



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas  
CUDECE - PROCOMIN

Maestría en Administración de Negocios con Énfasis en Mercadeo

Tema de tesis

Plan de Marketing a corto plazo a empresa servicios logísticos de Nicaragua  
(SERLOG), Managua, para el año 2021.

Tesis para optar al título de Master en Administración de Negocios con Énfasis en  
Mercadeo.

Autor

Lic. (a). Eileen Kathleen Sandoval Morales

Tutor

M.A.E José Javier Bermúdez

Managua, 02 FEBRERO de 2021

## Carta aval del tutor

MSc. Ramfis Muñoz  
Director CUDECE - PROCOMIN  
RUFCA / UNAN Managua  
Sus manos.

Estimado maestro Muñoz;

Por este medio le estoy remitiendo la valoración del trabajo final de tesis titulado: Plan de Marketing a corto plazo a empresa servicios logísticos Nicaragua (SERLOG), Managua, para el año 2021. Presentado por el maestrante Lic. (a). Eileen Kathleen Sandoval Morales para optar al título de Máster en Administración de negocios con énfasis en mercadeo de la facultad de ciencias económicas.

En relación al estudio puedo decir que el maestrante siguió las recomendaciones realizadas, se ajustó a metodología según la guía para escribir tesis de posgrado de la UNAN-Managua, se incorporó las observaciones del lector de tesis, por lo que recomiendo se asigne jurado defensor de tesis.

Extiendo la presente a los 02 días del mes de febrero del año dos mil veintiuno.

Sin más a que referirme, le saludo.

Muy Atentamente;

M.A.E. José Javier Bermúdez  
Docente tutor

## **Agradecimientos**

*Agradezco principalmente a Dios, por darme la sabiduría, el entendimiento y el enfoque para culminar este título de maestría, porque él es quien me ha dado las fuerzas para cumplir cada meta que me propongo.*

*Agradezco a mis padres, especialmente a mi mamá, por ser mi amiga, mi apoyo y mi mayor inspiración de lucha y esfuerzo en la vida.*

*Agradezco a mi tutor M.A.E José Javier Bermúdez, por su exhaustiva dedicación al proceso de elaboración de tesis.*

*Agradezco a la Ing. Yahoska Espinoza propietaria de la compañía Serlog, por su total disposición y apoyo en el proceso de investigación y desarrollo de la tesis.*

- **Eileen Sandoval Morales**

## Dedicatoria

*A mi familia, por siempre confiar en mí y apoyarme en cada decisión que he tomado, por ser ellos mi mayor impulso y ayudarme a no desistir de mis metas.*

*A la memoria de mis tres abuelitos que se encuentran en la presencia de Dios y me formaron con amor, valores y principios que hasta el día de hoy me han servido en la vida. Se lo dedico principalmente a ellos, mis tres ángeles que me cuidan desde el cielo.*

- **Eileen Sandoval Morales**

## Resumen

La presente investigación de campo para optar al título de master en administración de negocios con énfasis en mercadeo tiene como tema plan de Marketing a corto plazo a empresa servicios logísticos Nicaragua (SERLOG), Managua, para el año 2021.

Los resultados encontrados desde el punto de vista cualitativa y cuantitativa, permite determinar la situación actual de la empresa SERLOG respecto a la competencia, su posicionamiento, la búsqueda de necesidades y deseos de los consumidores en este tipo de servicio.

Para ello, se tiene como objetivo principal el presentar propuesta de un plan de marketing a corto plazo a empresa servicios logísticos de Nicaragua (SERLOG), Managua, año 2021.

El informe en su parte teórica presenta cuatro capítulos denominados, capítulo uno: generalidades de la empresa SERLOG, Capítulo dos: comportamiento del consumidor organizacional, capítulo tres: Gestión de la logística de transporte y un último capítulo el plan de marketing.

La metodología utilizada en el presente informe ha sido utilizando la investigación bibliográfica, investigación de campo utilizando las técnicas de la observación, la entrevista y encuesta, se aplicó las APA 6 y se aplicó al informe la normativa de presentación de tesis de pregrado de la UNAN Managua.

## Índice

Carta aval del tutor .....	i
Agradecimientos.....	ii
Dedicatoria .....	iii
Resumen .....	iv
Introducción.....	1
Objetivos de tesis .....	4
Marco teórico.....	5
Capítulo uno: Generalidades de la empresa de Servicios Logísticos Nicaragua S.A .....	5
1.1 Antecedentes de Servicios Logísticos de Nicaragua (SERLOG) Co.Ltda.....	5
1.2 Misión de la organización .....	6
1.3 Visión de la organización .....	6
1.4 Valores de la empresa .....	6
1.5 Principios de ética y conducta .....	7
1.6 Objetivos de la constitución .....	7
1.7 Estructura Organizacional.....	7
1.7.1 Primer nivel de autoridad .....	8
1.7.2 Segundo nivel de autoridad .....	9
1.7.3 Tercer nivel de autoridad .....	9
1.7.4 Nivel Staff a la Gerencia General.....	10
1.7.5 Nivel 4 cuadros operativos.....	10
1.7.6. Quinto nivel jerárquico .....	10
1.8 Servicios que ofrece .....	10

1.9 Disponibilidad de Unidades .....	11
1.10 Garantía y soporte de los servicios.....	12
1.10.1 Infraestructura y Mantenimiento de flota.....	12
1.10.2 Capital Humano .....	13
1.11 Principales Clientes .....	13
Capitulo dos: Comportamiento del consumidor organizacional.....	15
2.1. Características del mercado .....	17
2.2. Productos comprados .....	18
2.3. Proceso de compra .....	18
2.4. Métodos de mercadotecnia.....	19
2.5. ¿Qué son las necesidades del consumidor? .....	19
2.5.1. Entorno .....	20
2.5.2. Beneficios .....	20
2.5.3. Mecanismo .....	20
2.5.4. Tipos .....	21
2.5.5. Otros factores .....	21
2.6. Análisis de focalización, segmentación y posicionamiento .....	22
2.7. Factores psicológicos que influyen en los hábitos de compra de los consumidores.....	23
2.8. Qué es un canal de comercialización o un canal de distribución .....	26
2.9. ¿Cuáles son los motivos de compra del cliente? .....	27
2.10. Ejemplo de análisis del mercado objetivo .....	29
Capitulo tres: Gestión de logística de transporte .....	35
3.1. Administración de la logística.....	37
3.2. Tipos de transporte y características .....	41

Capítulo cuatro: Plan estratégico de marketing.....	62
4.1. Etapas del plan de marketing.....	62
4.1.1. Resumen ejecutivo .....	63
4.1.2. Análisis de la situación.....	64
4.1.3. Determinación de objetivos.....	65
4.1.4. Elaboración y selección de estrategias.....	67
4.1.5. Plan de acción .....	68
4.1.6. Establecimiento de presupuesto.....	70
4.1.7. Sistemas de control y plan de contingencias .....	71
Hipótesis.....	73
Cuadro de operativización de variables .....	74
Diseño metodológico.....	74
Población y Muestra.....	74
Aspectos metodológicos .....	74
Tipo de Investigación.....	74
Los instrumentos .....	74
Encuesta .....	75
Formas de procesar la información .....	78
Métodos de la investigación.....	78
Análisis e interpretación de resultados.....	79
Análisis cuantitativos.....	79
Análisis cualitativo.....	90
Descripción de los servicios de la empresa SERLOG; .....	97
Comparación de los productos con los de la competencia .....	98
Plan de marketing de mercadeo a la empresa SERLOG .....	99



Formulación de plan en Mercadeo Estratégico y Mercadeo Táctico-Operativo ....	99
1. Mercadeo estratégico .....	99
1.1. Formulación de objetivos del negocio y sus metas en mercadeo .....	99
1.2. Planificación de la estrategia .....	99
2. Mercado táctico operativo .....	100
2.1. Mercado meta propuesto: Segmentos de Mercado .....	100
2.2. Estrategias de enfoques .....	101
2.3. Estrategia de la mezcla de productos .....	101
2.4. Estrategia de la mezcla de precios .....	102
2.5. Estrategia de canales de distribución.....	103
2.6. Estrategia de la mezcla promocional. ....	104
2.7. Sistema de evaluación del desempeño de la estrategia de marketing.....	105
Entorno empresarial desde el punto de vista del COVID - 19.....	106
La crisis económica tiene su origen tanto en la oferta como en la demanda	108
COVID -19 Y EL Mundo del Trabajo: Punto de partida, respuesta y desafíos en Nicaragua .....	112
La Respuesta Nacional a la Crisis .....	116
Algunas consideraciones finales.....	116
Conclusiones.....	118
Recomendaciones.....	119
Bibliografía .....	120

## Introducción

En Nicaragua, la mayoría de grandes compañías han optado por transportar parte de sus mercaderías a través de flota tercerizada al carecer de equipos de carga pesada necesarios para cubrir todos los viajes programados, es decir, solicitan el servicio a una empresa que se dedique a trasladar productos a distintas partes dentro y fuera del país.

El transporte de carga pesada es clave en el movimiento de la economía, a través de esta vía se mueven las exportaciones e importaciones nicaragüenses, dejando así un valioso aporte significativo. Actualmente existen más de 50 empresas que brindan servicios logísticos enfocados en proveer soluciones integrales para la distribución y el transporte a la medida de las necesidades de sus clientes, siendo este un mercado potencial y de gran demanda para el sector industrial y comercial.

El antecedente del problema se enfoca en tres aspectos, primeramente como planteamiento del problema, se tiene que el presente estudio, va estar enfocado en la empresa de Servicios Logísticos SerLog, quien es una compañía dedicada al Transporte y a la logística de carga terrestre pesada a nivel nacional e internacional, respaldada por una trayectoria de servicio por más de 25 años de experiencia. SERLOG, es una empresa bajo la razón social de Servicios Logísticos y Compañía Limitada, cuenta con amplia experiencia en la aplicación de prácticas y tecnología para atender los requerimientos del mercado de forma eficiente en oportunidad y costo.

Servicios Logísticos Nicaragua ha venido creciendo y desarrollándose en los últimos años, sin embargo, presenta una gran debilidad en la publicidad y estrategias de mercado que implementa en todos sus puntos de atención. No posee estrategias sólidas que le permitan posicionarse como una empresa líder en el sector de los servicios de transporte de carga pesada terrestre, y su flota de trabajo expone muchas inconsistencias en calidad de servicios y mantenimiento de equipos.

En base al enunciado del problema, SerLog no trabaja en beneficio de invertir en difusión y propaganda, impidiéndose de esta manera acceder a nuevas líneas de negocio para beneficio de sus dueños, y provocando insatisfacción en sus clientes potenciales. La falta de un plan de marketing, provoca no tener control en las ventas y servicios, así como también, medir los resultados reales con los esperados, uno de los aspectos que se han visto es que la competencia ha hecho grandes inversiones de flota e imagen corporativa, así como también para su posicionamiento, en cambio SERLOG, sigue con una flota ya casi despreciada.

Como tercer aspecto, en la formulación del problema se pretende dar respuesta a: Qué tan necesario es la aplicación de un plan de marketing?, es el precio del servicio de logística totalmente competitivo en el mercado?, El comportamiento del consumidor en el proceso de compra es totalmente influyente en este tipo de servicio?.

La justificación del problema visto desde tres aspectos metodológicos:

En el aspecto teórico, esta investigación de campo en la empresa SERLOG, se consideraron aspectos teóricos visto desde los antecedentes de la empresas, conceptos de comportamiento del consumidor, el proceso de decisión de compra, motivaciones del cliente y su nivel de satisfacción, también se estudia el sistema de logística de transporte, su concepto, los objetivos que persigue este proceso y la importancia de este servicio en la cadena de suministro, para posteriormente buscar su correcta aplicación, utilizando como base los servicios de SERLOG. Así mismo, se obtendrán las etapas resultantes de este trabajo para establecer un plan de marketing que pueda mejorar la eficiencia de los servicios con la finalidad de brindar un mayor grado de confiabilidad y satisfacción al cliente.

La parte práctica, surge la necesidad de realizar un plan de marketing a la empresa de Servicios Logísticos de Nicaragua, para determinar todas sus debilidades que le imposibilita acrecentar su participación en los servicios de transporte y realizar nuevas dinámicas de mercado que lleven a la organización a ejecutar exitosas estrategias de reforzamiento empresarial.

En el aspecto metodológico, esta investigación será de gran utilidad para todos aquellos profesionales en el ramo de servicios de logística, a los alumnos de los estudios de pre y pos grado de la facultad de ciencias económicas de la UNAN Managua.

Por tanto, este estudio tiene como tema principal Plan de Marketing a corto plazo a empresa servicios logísticos Nicaragua (SERLOG), Managua, para el año 2021.

La estructura de la presente tesis está apegada a la normativa de presentación de tesis de la UNAN Managua, la que establece se presenten los siguientes acápite: Portada, agradecimiento, dedicatoria, resumen, índice, introducción, objetivos de tesis, aspecto teórico, aspecto metodológico, análisis e interpretación de resultados, conclusiones y recomendaciones.

## Objetivos de tesis

### Objetivo general

Presentar propuesta de un plan de marketing a corto plazo a empresa servicios logísticos de Nicaragua (SERLOG), Managua, año 2021. Como una alternativa de solución basado en estrategias competitivas para posicionarse en el mercado como una de las empresas de referencia en el servicio de logística.

### Objetivos específicos

1. Mencionar las Generalidades de la empresa Servicios Logísticos de Nicaragua (SERLOG), con la finalidad de hacer un análisis del entorno empresarial.
2. Analizar el comportamiento del consumidor mediante diseños de investigación descriptiva, tales como la encuesta, para determinar el nivel de satisfacción de los clientes potenciales de (SERLOG).
3. Evaluar la logística de transporte de la organización, a través de estudios de campo, para identificar puntos de mejora en el proceso.
4. Recomendar posibles soluciones por medio de un plan de marketing para contrarrestar las debilidades y hacer de (SERLOG), una compañía más competitiva en el mercado nacional e internacional.

## **Marco teórico**

### **Capítulo uno: Generalidades de la empresa de Servicios Logísticos Nicaragua S.A**

#### **1.1 Antecedentes de Servicios Logísticos de Nicaragua (SERLOG) Co.Ltda**

SERLOG es una empresa bajo la razón social de Servicios Logísticos y compañía Limitada, domiciliada en Managua, capital de Nicaragua.

Servicios Logísticos Nicaragua, Co. Ltda se constituye con la finalidad de cubrir la demanda de servicios de transporte de carga por carretera, al contar con una flota de unidades y equipos configurados de acuerdo al tipo de operación de sus clientes a fin de exceder las expectativas de servicio.

En el año 2005 nace la empresa bajo el nombre de TSG. Domiciliada en ciudad de Managua, capital de Nicaragua.

Los dueños detectaron una oportunidad para incursionar en el área de los servicios de transporte dado la necesidad que tenían las grandes empresas nacionales y extranjeras en Nicaragua de transportar sus productos hacia el interior del país.

Se inició con la compra de 4 cabezales con sus respectivas rastras. Por un tiempo su casa de habitación fue oficina. Posteriormente contrato personal comprometido y dejándose guiar por una excelente visión de negocio, TSG logra una oportunidad de brindar el servicio de transporte de carga pesada a una de las empresas que tiene grandes operaciones a nivel nacional e internacional.

En el año 2010 cambia el nombre del negocio y pasa a llamarse TSG Nicaragua bajo una figura constitutiva de régimen general. Al cabo de los años, por el buen servicio brindado al cliente, y por gerencial eficaz y eficientemente el capital de trabajo, el cliente empieza a solicitar más equipos de transporte para integrarlos a su cadena de valor.

Esto condujo a la compañía a realizar inversiones a corto plazo, aumentando su número su flota de 4 camiones a 8, de esta manera el crecimiento de la compañía era inminente; así mismo, TSG Nicaragua compró un predio operativo donde pudiese aparcar sus equipos de transporte e instalar el taller de la empresa.

En el año 2016 de acuerdo a los nuevos retos y desafíos que se presentaron en el mercado de los servicios de transporte de carga, se realizó una renovación de imagen de la empresa acorde a los nuevos tiempos de competitividad y productividad, siendo así que en el año 2016 la empresa TSG pasa a llamarse SerLog y Co Ltda. Nombre bajo el cual sigue brindando hasta la actualidad el servicio de transporte terrestre de carga pesada a sus clientes.

## **1.2 Misión de la organización**

Ser la empresa de servicios comprometida en brindar a nuestros clientes un servicio de transporte terrestre de carga y distribución de mercadería cumpliendo con los estándares de seguridad, garantía y tiempos pactados con nuestros clientes; excediendo sus expectativas de servicio.

## **1.3 Visión de la organización**

Convertirnos en una de las empresas líderes de transporte terrestre de carga pesada, logrando que nuestros estándares sean lo más altos posibles, de manera que nuestros clientes y colaboradores se sientan totalmente a gusto y seamos reconocidos por la excelencia en servicio y nuestros valores empresariales.

## **1.4 Valores de la empresa**

1. Responsabilidad
2. Compromiso
3. Puntualidad
4. Perseverancia
5. Mejoramiento continuo

6. Respeto a nuestros colaboradores

### 1.5 Principios de ética y conducta

1. Respeto a la dignidad humana
2. Integridad
3. Responsabilidad
4. Honestidad
5. Trabajo en equipo
6. Administración eficiente de los recursos

### 1.6 Objetivos de la constitución

Prestar servicios de calidad de transportes terrestres de carga pesada.

Prestar servicios de alquiler de equipos de transportes terrestre de carga pesada como por ejemplo; cabezales, rastras, containers, furgones.

Investigación, innovación y desarrollo de nuevas líneas de negocios en el área de transporte terrestre de carga pesada, así mismo el mejoramiento continuo en nuestras operaciones empresariales.

### 1.7 Estructura Organizacional

La empresa Servicios Logísticos de Nicaragua, ha definido los niveles de autoridad de la siguiente manera:

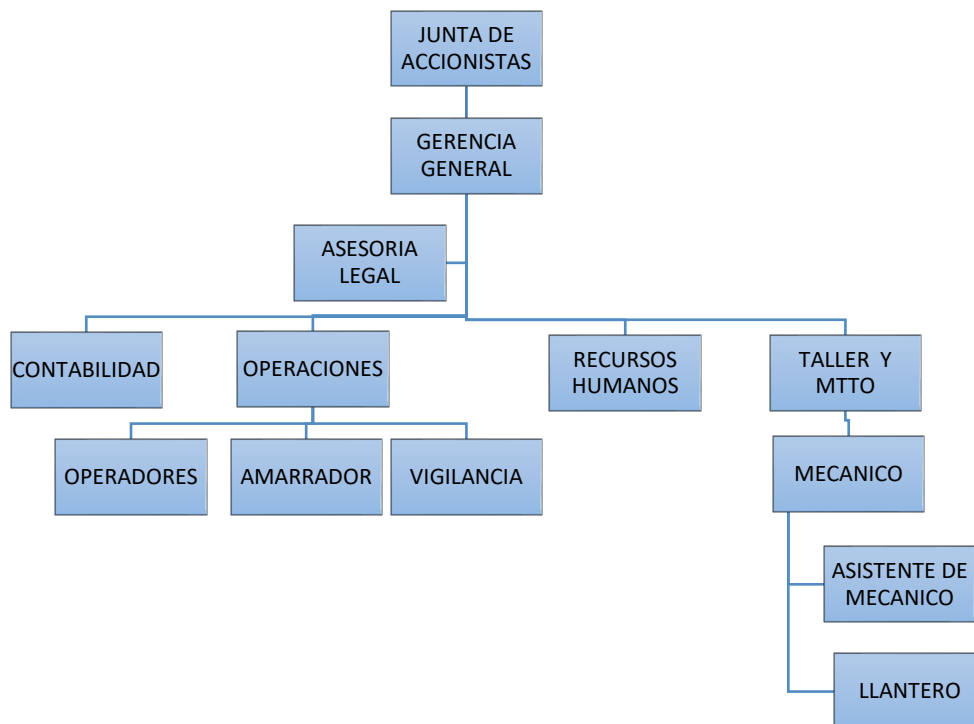
*Tabla 1 Estructura Organizacional*

Items	Código	Cargos	Dependencia	Nivel
1	JS001	Presidente	Junta de Socios	1
2	GG001	Gerencia General	Junta de Accionistas	2
3	C001	Contabilidad	Gerencia General	3
4	O001	Operaciones	Gerencia General	3
5	TM001	Taller y Mto	Gerencia General	3
6	GG002	Asesoría Legal	Gerencia General	4
7	O002	Operadores de Equipo Pesado	Operaciones	5
8	O003	Amarrador	Operaciones	5
9	TM002	Mecanico	Taller y Mto	5
10	TM003	Asistente de Mecanico	Taller y Mto	6
11	TM004	Llantero	Taller y Mto	6



Se muestra una ilustración del organigrama empresarial de SerLog.

*Ilustración 1 Organigrama empresarial*

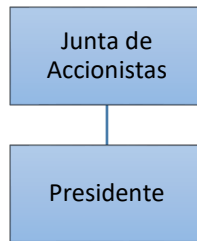


Los niveles de autoridad y de responsabilidad en cada cargo son de mucha importancia dentro de la empresa ya que uno de los principios básicos de organización empresarial es la definición de los límites de autoridad que deberá de disponer cada cargo para el desarrollo de sus funciones.

Cada cargo deberá de respetar los niveles jerárquicos de la empresa y todas las fases de coordinación deberán de ser por los canales respectivos ya definido por la empresa a través del principio de la retroalimentación.

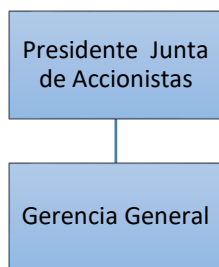
### **1.7.1 Primer nivel de autoridad**

Se ha definido dentro de la organización empresarial de la empresa una junta de socios que es la máxima autoridad de la organización la cual elige democráticamente a su presidente, el cual su función elemental es dirigir la buena marcha de la empresa.

*Ilustración 2 Primer nivel de autoridad*

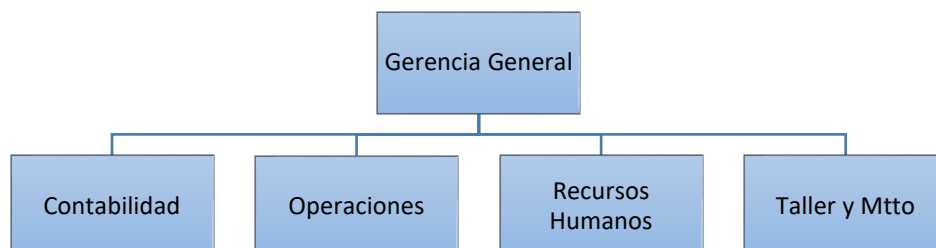
### 1.7.2 Segundo nivel de autoridad

Una vez elegido un presidente, la junta de accionistas es la encargada de seleccionar y elegir a un gerente general de la empresa, para administrar la empresa y llevar a cabo todas las directrices emanadas por su junta directiva empresarial.

*Ilustración 3 Segundo nivel de autoridad*

### 1.7.3 Tercer nivel de autoridad

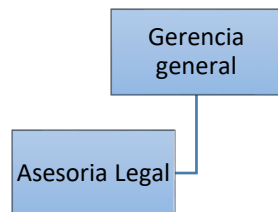
El tercer nivel está formado por la organización interna de la empresa donde se establece cuatro áreas elementales de la operatividad empresarial como son Contabilidad, Operaciones, RRHH, Taller y Mantenimiento.

*Ilustración 4 Tercer nivel de autoridad*

### 1.7.4 Nivel Staff a la Gerencia General

La Gerencia General ha definido un cargo Staff para que cumpla la función de brindar apoyo a la gerencia general en todos sus accionar legal.

*Ilustración 5 Nivel Staff*



### 1.7.5 Nivel 4 cuadros operativos

La empresa ha definido un cuarto nivel denominados cuadros operativos, el cual es un pilar fundamental de la gerencia para llevar a cabo sus funciones bajo el área de Operaciones. Estos son: Operadores de equipos pesados, Amarrador, Vigilancia y mecánicos.

### 1.7.6. Quinto nivel jerárquico

El quinto nivel está conformado por un asistente mecánico y un llantero; estos están bajo el área de taller y mantenimiento y son un pilar fundamental de la gerencia.

## 1.8 Servicios que ofrece

Serlog es una compañía que ofrece un servicio especializado y completo adaptado a cada solicitud del cliente. Ellos administran su propia flota privada, así como los transportistas y los mantenimientos correctivos y preventivos que deban realizarse.

Entre las principales ofertas que brinda resaltan:

1. Traslado de carga seca y a granel.
2. Sistemas a la vanguardia, específicos para cada servicio.

3. Flota propia para las solicitudes de los clientes
4. Diseño de vehículos especializados, diseñados para carga de volumen con capacidades diferenciadas. (Furgones de 48´ y 53´, Rastras planas con capacidad de 21 Ton, Graneleras tipo tolva con capacidad de 22 Ton, Camiones de 4,8 y 12 Ton).
5. Tarifas competitivas en relación al destino y tipo de carga.
6. Horarios extendidos de Lunes – Domingo, adaptándonos a la operación de nuestros clientes.
7. OUTSOURISING de personal.
8. Disponibilidad de vehículos de supervisión y auxilio mecánico (rescate) – 24hrs.
9. Unidades habilitadas de backup para remplazo, caso de ser requeridas para cada servicio.
10. Seguridad integral de carga y equipo a través del monitoreo GPS constante.
11. Adicionalmente, SerLog brinda el servicio de alquiler de cabezales para las empresas que tienen sus propias rastras, cisternas y equipo en general

### **1.9 Disponibilidad de Unidades**

Actualmente SERLOG posee el siguiente inventario de flota para la prestación de sus servicios: La cantidad actual de equipos es de 68 unidades.

1. 11 Furgones de 48´ y 53´.
2. 7 Rastras planas con capacidad de 21 toneladas.
3. 31 Rastras paletizadas para transportar bebidas.
4. 10 Graneleras tipo tolva, con capacidad de 22 toneladas.
5. 9 camiones cerrados (cajón) y plataforma de 4, 8 y 12 toneladas.

## **1.10 Garantía y soporte de los servicios**

### **1.10.1 Infraestructura y Mantenimiento de flota**

La empresa posee un predio donde se encuentran las oficinas administrativas, el taller de mantenimiento, y el espacio para aparcar los camiones. Está a disposición del cliente el predio operativo para el alquiler de espacios para resguardo de sus containers y equipos de transportes en general.

Los mantenimientos y controles preventivos y correctivos se realizan en el taller propio de la empresa como parte de los procesos y políticas de seguridad y de calidad que implementa Serlog para brindar con excelencia el servicio de transporte terrestre de carga pesada, donde son realizados por un personal técnico altamente calificado con amplia experiencia en mecánica de equipos de transporte terrestre de carga pesada.

Se lleva a cabo un control mecánico continuo y una supervisión exhaustiva a cada uno de los cabezales y rastras que tenemos a disposición de nuestros clientes para tenerlos disponible cuando son requeridos. Así mismo, se realiza permanentemente una revisión general preventiva del cabezal y la rastra antes, durante y después de la carga y desde luego, cuando están de regreso de cada viaje. Se revisa la medición y mili metraje de llanta, siendo lo permitido 3mm.

SERLOG lleva a la práctica comprar los repuestos originales de sus equipos para un mejor desempeño, garantizando de esta manera que los equipos sean debidamente reparados o atendidos.

Se realizan pruebas de controles de calidad necesarios para garantizar que haya quedado un buen trabajo en el mantenimiento, reparación o corrección que se le hayan realizado a los camiones.

Periódicamente se ejecutan planes de lavado a las unidades de transporte para que presten una apariencia de calidad e higiene, engrase general cada 2 meses y cada 12 mil kilómetros se realizan cambios de aceite, de esta manera Serlog cumplen con las políticas de carga de los clientes.

SERLOG posee planes de rescate rápidos, efectivos y eficientes cuando por razones accidentales se vea truncado el proceso de transportación de la carga de los cliente, acompañado por un sistema de telecomunicación abierto las 24 horas y con cobertura nacional, garantizando fluidez en la operación.

La compañía cuenta con unidades de transporte terrestre de carga pesada propias, con capacidades de carga de acuerdo a lo que necesite el cliente. Todos los equipos de transporte cuentan con las inspecciones mecánicas y certificaciones vigentes exigidas por la ley.

### **1.10.2 Capital Humano**

Servicios Logísticos de Nicaragua trabaja con profesionales de alto nivel en las operaciones y logísticas del giro de la compañía. Los transportistas son conductores que poseen la experiencia, el nivel de servicio y la categoría necesaria para operar la flota. Ellos cuentan con una red de comunicación a nivel nacional, de forma que cada uno de los choferes porta un equipo celular con su respectivo número, garantizando al cliente acceso total de comunicación para que tengan comunicación directamente con quienes le transportan la carga.

Existe una amplia supervisión y monitoreo de las unidades en todos los servicios que realizan las 24 horas del día. Serlog está comprometido a proteger la integridad física de su personal y la de la comunidad con la que interactúa, por lo que establece la seguridad como prioridad número uno, por encima del costo, brindándoles a su personal operativo los equipos de protección personal EPP necesarios, para evitar incidentes, lesiones y accidentes.

### **1.11 Principales Clientes**

SERLOG atiende a grandes empresas de gran importancia a la economía del país, los clientes a quienes les brinda el servicio son compañías muy exigentes que realizan grandes volúmenes de traslados de mercadería a nivel nacional e internacional. Las empresas a las que brinda el servicio son grandes consorcios que poseen políticas de calidad e higiene de vanguardia, por lo que tienen que ser muy competitivos al momento de ofrecer el servicio de transporte.

Estos clientes son:

1. Coca- Cola
2. Formunica
3. Agri-Corp
4. SINSA

5. Compañía Distribuidora de Nicaragua. (CDN. S.A)
6. Compañía Cervecera de Nicaragua. (CCN. S.A).
7. Walmart, Brocan, Font Tecnología.
8. Harinisa, Aceitera el real, SUKARNE
9. PREMIER LOGISTCS, SISTEGUA

## **Capítulo dos: Comportamiento del consumidor organizacional**

Comportamiento del consumidor individual vs. comportamiento del consumo empresarial

El comportamiento del consumidor es el comportamiento de compra de individuos y familias que compran bienes y servicios para uso personal. El comportamiento de consumo empresarial se refiere al comportamiento de las compañías que compran bienes y servicios para reventa a otros negocios o consumidores, o para fabricar otros bienes. Los participantes, características, influencias y el proceso de compra son diferentes para consumidores individuales y para empresas.

### **Participantes**

La compra del consumidor generalmente está limitada a uno o dos participantes, incluyendo al consumidor final del producto. Por ejemplo, una persona generalmente está involucrada en la compra de alimentos y artículos para el hogar. La compra de las empresas generalmente involucra muchos participantes, como usuarios finales del producto, personas influyentes que generan la necesidad de ciertos productos, porteros que revisan a los proveedores potenciales y gerentes de compras y gerentes generales que aprueban los fondos para las compras.

### **Características**

El mercado del consumidor consiste en miles de clientes ubicados en diferentes geografías y con diferentes hábitos de compra. Sin embargo, sus necesidades son generalmente las mismas para un producto en particular - por ejemplo, todo el mundo utiliza lavadoras de la misma forma.



El mercado de las empresas generalmente consiste de pocos compradores que con frecuencia están concentrados en mercados geográficos específicos. Las compañías generalmente forman relaciones a corto y largo plazo con sus proveedores.

Diferentes negocios probablemente utilicen un mismo producto de forma diferente. Por ejemplo, un negocio de venta al por menor puede instalar computadoras para llevar su inventario, mientras que una compañía de tecnología puede usarlas para investigación de productos.

### Influencias

La influencia del comportamiento de compra del consumidor incluye necesidades básicas, grupos de pertenencia, necesidades de la familia, ocupación, edad, situación económica y el estilo de vida. Las influencias psicológicas incluyen la percepción de ciertos productos y marcas, creencias y actitudes. Las influencias en el comportamiento de las compras de las empresas incluyen factores ambientales y de organización. Las presiones de la competencia, la evolución tecnológica y los cambios de la condición macroeconómica son algunas de las influencias ambientales, mientras que los objetivos corporativos, políticas y procedimientos son algunos de los factores internos de la organización.

### Procesos

El proceso de compra del consumidor consiste en cinco etapas: reconocimiento de necesidad, investigación de información, evaluación de alternativas, decisión y resultados de compra. El estímulo de mercadotecnia puede generar necesidad, que lleva a la búsqueda de información de diferentes fuentes. Los consumidores evalúan los productos alternativos basados en su marca, características, calidad y precio.

Los posibles resultados de la compra incluyen deleite, satisfacción e insatisfacción. Los factores críticos de éxito en el mercado del consumidor incluyen la calidad, el valor y el servicio al consumidor.

El proceso de compra de las empresas también comienza con el reconocimiento de la necesidad, seguida por el desarrollo de las especificaciones del producto. La compañía prepara una requisición de la propuesta para provocar expresiones de interés u ofertas de potenciales proveedores.

Se seleccionan uno o más proveedores, se emiten órdenes de compra y se controla la calidad de los productos entregados. Los factores críticos de éxito en el mercado empresarial incluyen la capacidad de personalizar el producto, su calidad, desarrollo, facilidad de utilización y las relaciones personales.

¿En qué se diferencia el mercado de consumidores del mercado organizacional?

Estos mercados se parecen en que ambos son el cliente de alguien. El precio es importante en ambos mercados. Ambos mercados a menudo esperan que se cumplan especificaciones de calidad. Además, emiten opiniones basándose en experiencias pasadas. Ambos mercados esperan garantías de servicios. No obstante, entender la diferencia entre ambos puede definir el éxito del negocio. En el libro "Understanding Consumer Decision Making (Entender la toma de decisiones del consumidor)", los autores Thomas John Reynolds y Jerry Corrie Olsons, precisan que "muchas diferencias entre la mercadotecnia del consumidor y de los negocios son una cuestión de niveles". (Williams, 2018).

## **2.1. Características del mercado**

El mercado del consumidor compra productos para consumo personal. Los individuos y sus familias conforman el mercado del consumidor. Los mercados organizacionales tienden a comprar con la pretensión de revender algo a los consumidores, producir otros bienes o mantener el centro de trabajo. Los mercados organizacionales incluyen corporaciones, gobiernos, fabricantes y vendedores al por menor, y organizaciones sin fines de lucro.

Las organizaciones compran cantidades mucho más grandes que los consumidores individuales. Los compradores del mercado de consumidores son tan complejos en cuanto a sus expectativas como en cuanto a su amplia dispersión. Los mercados organizacionales son menos, están concentrados geográficamente y tienen expectativas y objetivos similares.

## **2.2. Productos comprados**

El mercado de los consumidores es el origen de la demanda de productos. En "Open and Closed Innovation (Innovación abierta y cerrada)", Philipp Herzo escribe "los productos son normalmente menos técnicos y complejos, están listos para usarse y requieren poca destreza". Por el contrario, la demanda organizacional de productos se basa en la demanda que crea el mercado de consumidores. El mercado organizacional responde comprando la materia prima para producir estos productos. Las opciones de servicios adicionales como la entrega a domicilio, la asistencia técnica disponible y las opciones financieras son más importantes. Los productos a menudo requieren conocimientos técnicos. (Williams, 2018).

## **2.3. Proceso de compra**

Ambos mercados siguen las mismas etapas de compra, como el reconocimiento de problemas, la búsqueda de información, la evaluación alterna, la decisión de compra y el comportamiento posterior a la compra. Para los consumidores, sus decisiones de compra se basan en sus personalidades, estilos de vida y motivaciones. Sus decisiones pueden estar influenciadas por los amigos de la familia, las expectativas culturales y el clima. Los mercados organizacionales emplean a los compradores que siguen las políticas y procedimientos de la compañía para tomar decisiones de compra que detallen los criterios de adquisiciones. Con frecuencia, un comité y muchas otras personas están involucrados en cada decisión de compra. (Williams, 2018).

## **2.4. Métodos de mercadotecnia**

Los agentes de venta apuntan directamente a los mercados organizacionales en las reuniones presenciales. El material para la mercadotecnia es más técnico y se enfoca en el costo-efectividad. Las organizaciones prefieren las relaciones a largo plazo con sus proveedores y agentes de venta, al contrario de los consumidores que a menudo pueden ir con sus emociones. En el libro "Understanding Consumer Decision Making (Entender la toma de decisiones del consumidor)", Thomas John Reynolds dice "Mientras que los comercializadores de bienes empacados para los consumidores estudian fenómenos como la fidelidad a las marcas y el cambio de una a otra, los comercializadores en los negocios estudian fenómenos análogos: relaciones y transacciones".

### Distribución

Los múltiples canales de distribución se usan a menudo para alcanzar tanta gente como sea posible en el mercado del consumidor. Por ejemplo, un productor usará tiendas físicas de venta al por menor, tiendas en línea y eventos comerciales para maximizar el número de consumidores que compran sus productos. El mercado organizacional espera que los productos se entreguen en su puerta. La fuerza de venta distribuye los productos directamente a las organizaciones. (Williams, 2018)

## **2.5. ¿Qué son las necesidades del consumidor?**

El término "consumidor" se refiere a un individuo que compra bienes y servicios para uso personal. El consumidor es quien toma la decisión de si va a comprar un producto o no, por lo cual es el objetivo de las estrategias de marketing. Desde una perspectiva económica, las necesidades de los consumidores controlan la demanda de bienes y servicios. Estas necesidades pueden incluir deseos, y anhelos así como los vínculos emocionales hacia los productos y servicios. (Williams, 2018).

### **2.5.1. Entorno**

Los consumidores pueden operar con unos patrones fijos de compra sin pensarlo demasiado. Sin embargo, también se pueden realizar ajustes en su comportamiento para comprar en función de sus necesidades y otros factores personales. Tomar la decisión inicial de comprar puede originarse en cualquier razón aleatoria pero siempre hay una detrás de cada decisión. Descubrir las necesidades del cliente es la clave para mejorar la línea del producto o servicio, que puede resultar en mayores ingresos y crecimiento para la empresa. (Williams, 2018)

### **2.5.2. Beneficios**

Las nuevas ideas y estrategias para productos y servicios surgen cuando se obtienen y analizan las necesidades precisas de consumo. Por ejemplo, una empresa de ropa puede tener planes para lanzar una nueva línea. Para asegurar el éxito, es posible que quieran saber qué tipo de material y diseño captará el interés de los clientes. Ver las necesidades precisas y actuales del consumidor ayudará a que la empresa diseñe una línea de productos y una estrategia de marketing orientada a la venta. Ciertas mejoras en otros sectores empresariales también pueden llevarse a cabo a través de la determinación de las necesidades del consumidor, como el servicio de atención telefónica al cliente. Todos estos ajustes y mejoras se traducirán en la lealtad del consumidor y de la clientela. (Williams, 2018).

### **2.5.3. Mecanismo**

Los grupos de discusión y de investigación orientados al cliente son las formas principales de las empresas para determinar las necesidades de consumo, actitudes y comportamientos de los clientes. Los investigadores de mercado tienen por objeto identificar los diversos factores físicos y sociales que influyen en estas necesidades.

Los resultados son utilizados para tomar decisiones sobre el establecimiento de nuevos programas de comercialización de los productos y bienes o para realizar cambios en los actuales. (Williams, 2018).

#### **2.5.4. Tipos**

La gente hace compras para satisfacer diferentes tipos de necesidades. Abraham Maslow, en la década de 1940, creó la Teoría de Jerarquía de Necesidades que establece que las personas están motivadas por diferentes niveles de necesidad. Estas son: fisiológicas, de seguridad, de pertenencia, de autoestima y de autorrealización. Por ejemplo, las líneas de productos, como los teléfonos creados por Nokia, han tenido éxito debido a que su campaña publicitaria se orienta a "conectar personas". La línea promueve la satisfacción de la necesidad de pertenencia y amor. (Williams, 2018).

#### **2.5.5. Otros factores**

Cuando una necesidad se ha establecido, la elección del producto o servicio para satisfacerla plenamente viene después. Los factores que pueden influir en el cumplimiento de esas necesidades son la confianza y la accesibilidad. Si una marca de producto se ha conocido durante mucho tiempo o si se puede encontrar en la mayoría de las tiendas, tiene una mayor probabilidad de ser comprada. El rasgo de personalidad y las características son también factores que ayudan a determinar cómo los consumidores satisfacen sus necesidades.

La persona pragmática o práctica es probable que compre productos útiles y rentables. Se prioriza la calidad sobre el atractivo visual. Los consumidores que valoran la estética es probable que busquen la belleza exterior y la armonía de un producto. Los consumidores también pueden basar sus compras en la opinión de alguien más. Los valores culturales y sociales también influyen en las necesidades del consumidor. Los clientes se sienten atraídos por los productos y servicios que promueven mayor aceptación y favores de la sociedad. (Williams, 2018).

## **2.6. Análisis de focalización, segmentación y posicionamiento**

Los consumidores tienen diferentes necesidades y gustos, y el enfoque de mercado no cumple con los requisitos únicos y aspiraciones. Por otro lado, los productos individualizados no siempre son factibles. Afortunadamente, a pesar de que cada consumidor es diferente, muchos de ellos tienen características similares. Un enfoque basado en la segmentación, la orientación y el posicionamiento te permitirá obtener una ventaja competitiva mediante la identificación y satisfacción de necesidades y deseos comunes.

### Segmentación

La segmentación consiste en la identificación y agrupación de clientes potenciales en función de sus necesidades y características. Hay mil maneras posibles de agrupar a los clientes, pero algunos serán más apropiados que otros para un determinado producto o servicio. La edad, el poder adquisitivo, los factores socioculturales, número de calzado, color de pelo y el estilo de vida son algunos de los criterios que se pueden utilizar.

### Focalización

Después de identificar los diferentes grupos que conforman un mercado objetivo, algunos parecerán más prometedores que otros. Algunos grupos pueden ser más rentables, más propensos a ser atraídos por el producto o servicio que se ofrece, o más descuidados por la competencia. La focalización es la selección de grupos en los que se centrarán los recursos.

### Posicionamiento

La segmentación y la focalización no tienen sentido si no se traducen en el desarrollo de productos, servicios o campañas específicamente adaptados a las preferencias de los grupos seleccionados.

El posicionamiento implica la creación de una imagen con la que los clientes se puedan identificar, con base en las características del producto, la calidad y las promociones entre varios otros factores.

### Beneficios

El proceso de segmentación, orientación y posicionamiento se traduce en una mejor comprensión de las necesidades y deseos del cliente. Esto, a su vez, permite una mayor capacidad de respuesta en términos de productos y ofertas, los recursos se pueden centrar en la creación de ventajas competitivas relevantes para el mercado seleccionado. (Valdez, 2018).

## **2.7. Factores psicológicos que influyen en los hábitos de compra de los consumidores**

Las empresas exitosas entienden cómo aprovechar los factores psicológicos que influyen en los hábitos de compra de los consumidores, para comercializar sus productos de forma efectiva y maximizar así las ventas.

Los estudios muestran que, en general, hay cuatro factores principales que desempeñan un papel en el comportamiento de compra del consumidor. Entre estos factores se incluyen los culturales, los sociales, los personales y los psicológicos.

No dejes de leer: Comportamiento del consumidor individual vs comportamiento del consumo empresarial

A su vez, los factores psicológicos que influyen en la decisión de un individuo al realizar una compra. Se consiguen a través de otros factores como lo son la motivación, la percepción, el aprendizaje, las creencias y las actitudes del mismo.

¿Cómo influye la motivación en el comportamiento de un comprador?

La motivación es el impulso que lleva al consumidor a la compra de un producto o servicio.



Si la motivación es alta, es decir, la necesidad o la percepción de la necesidad es alta, la persona buscará activamente satisfacer esa necesidad.

Esto trae como resultado, que el consumidor decida comprar el producto o servicio. Este factor está directamente relacionado con la "Jerarquía de necesidades de Maslow".

La misma, establece que cada individuo buscará activamente satisfacer las necesidades fisiológicas en primer lugar, seguidas por las necesidades de seguridad, sociales, de estima y, por último, las necesidades de autorrealización.

Las empresas que aprovechan con éxito estas necesidades, motivan a los consumidores a comprar sus productos de forma más eficiente y rápida.

¿Cómo afecta la percepción en los hábitos de compra de un individuo?

MBA Notes World define la percepción como el proceso por el cual la gente selecciona, organiza e interpreta la información para formar una imagen significativa del mundo.

Con esto se hace alusión a que todos los consumidores hacen múltiples clases de asociaciones de sus conocimientos previos y experiencias.

Es difícil para una compañía que se posiciona como una tienda minorista de bajo costo, por ejemplo Walmart, vender ropa cara, una vez que ha establecido su posición en el mercado.

La percepción de los consumidores es que todo lo que proviene de esa tienda es barato y, subconscientemente, de menor calidad.

Los comerciantes de diamantes por ejemplo, dicen que sus productos provienen de Amberes, en lugar de Sierra Leona, para evitar la percepción negativa de los consumidores.

¿Por qué decimos que el aprendizaje afecta los hábitos de un comprador?

Los consumidores son el producto de sus experiencias. Ellos catalogan cada experiencia como buena o mala para su uso posterior cuando se enfrentan a una situación similar.

Estas experiencias influyen en el tipo de comportamiento del consumidor, cambiando la forma en que reaccionan a los productos similares a aquellos con los que tienen experiencia.

Por ejemplo, muchos consumidores optan por comprar los coches de Toyota, ya que han tenido buenas experiencias con sus anteriores modelos de Toyota.

Las empresas que se centran en la experiencia del consumidor a menudo obtienen múltiples pedidos. Porque el consumidor no siente la necesidad de buscar otra opción para cumplir con esa necesidad en particular.

Esto a menudo tiene un peso mayor que el hecho de que los productos de la competencia, puedan ser más baratos o incluso mejores, en algunos casos.

¿Qué definen las Creencias y actitudes en el comportamiento de un consumidor?

Las creencias y actitudes influyen en gran medida en el comportamiento de compra del consumidor.

Por un lado, las creencias son la forma de pensar sobre un tema o producto en particular. Mientras que por otro la actitud es la evaluación, la tendencia o el sentimiento, que tiene un individuo acerca de un tema en particular.

Estas creencias y actitudes dan forma a la percepción que un consumidor tiene del producto. Estos factores pueden ser difíciles de cambiar, porque se derivan de la personalidad y el estilo de vida del individuo.

Los consumidores a menudo bloquean la información que entra en conflicto con sus creencias y actitudes. Ellos tienden a retener selectivamente la información o incluso a distorsionarla para que sea coherente con su percepción previa del producto.

Por eso la empresa, debe tener en claro a qué tipo de público objetivo quiere dirigir su línea de productos.

Algunos factores extra que afectan en la elección de un comprador

Existen algunas otras causas, que pueden ocasionar un cambio positivo en la forma de actuar de un comprador.

Debes procurar siempre que los productos de tu empresa sean de buena calidad, esto te dará nombre y afianzará el compromiso con antiguos clientes.

Te puede interesar: Definición de preferencias del consumidor

Algo llamativo y que asegurará un número mayor de ventas, es cubrir los gastos por envío de tus productos.

Así como también, actualizar constantemente el inventario y tener una gama de variedades de un mismo producto, atraen a un mayor número de compradores. (Mejias, 2018)

## **2.8. Qué es un canal de comercialización o un canal de distribución**

Los miembros del canal

La mayoría de los canales de comercialización tienen por lo menos tres tipos diferentes de miembros del canal, que es el término para las distintas empresas dentro de un canal. Un productor investiga la demanda del consumidor y diseña y fabrica productos.

Los mayoristas compran al productor y luego transportan y distribuyen los productos. Los minoristas se conectan directamente con el consumidor, ofreciendo a los compradores información personalizada acerca de los productos y hacen la venta final.

Especialización

La ventaja clave que un canal de comercialización ofrece es la especialización y la división del trabajo. Cada negocio en el canal de comercialización puede centrarse en un determinado tipo de tarea, lo que hace que el canal en su conjunto sea más eficiente. Por ejemplo, un fabricante de sofá se centra en la producción de muebles de alta calidad, la empresa de transporte se centra en la logística de la entrega de los sofás y las tiendas de muebles al por menor se centran en los consumidores con el fin de que los sofás satisfagan sus necesidades. Si el fabricante de los sofás intenta cumplir cada función, es probable que sus esfuerzos sean menos eficientes y, por lo tanto, sea más costoso para el consumidor final.

## Distribución eficiente

Otro problema resuelto por un canal de comercialización es la imposibilidad de predecir con exactitud la demanda del consumidor. Por ejemplo, los propietarios de tiendas minoristas utilizan patrones de compra de los clientes para tomar decisiones sobre qué inventario comprarán a las empresas mayoristas. Los compradores al por mayor, a su vez, utilizan los patrones de compra de los comercios minoristas para determinar lo que van a comprar de las fábricas, lo cual disminuye o aumenta la producción en respuesta. De este modo, los canales de comercialización ayudan a las economías a producir las cantidades adecuadas de los artículos y distribuirlos eficientemente a varios clientes en todo el mundo.

## Consideraciones

Las empresas a veces operan fuera de su principal canal de comercialización también. Por ejemplo, una fábrica puede tener una tienda minorista en su ubicación o puede operar un sitio web para facilitar las compras del cliente. Ambos métodos permiten a los clientes comprar productos a un precio sustancialmente inferior porque no hay otros miembros del canal que dibujen un beneficio. (Mejias, 2018).

### **2.9. ¿Cuáles son los motivos de compra del cliente?**

A pesar de que esto podría no ser evidente a partir de términos como "compra por impulso", una serie de factores complejos lleva a los consumidores a tomar una decisión sobre comprar algo. Estos incluyen las consideraciones económicas, sociales, psicológicas y personales. Frecuentemente, es una combinación de estos lo que lleva a tomar un producto de la estantería y colocarlo en el carro de compras de un consumidor.

## Económico

Las motivaciones de los consumidores primarios de compra son personales, sociales y psicológicas, económicas no. Nadie compra algo simplemente porque se lo pueden permitir ni es una garantía el hecho de que la gente compre la opción más barata disponible cuando eligen entre los productos competidores. Sin embargo, la economía es siempre una consideración en la toma de decisiones del consumidor, incluso si no son un motivador primario.

## Personal

Las motivaciones personales son las que se relacionan con la información individual y demográfica. Prioriza las necesidades de las personas de manera diferente y la toma de decisiones diferentes basadas en cosas como la edad, el género, la etnicidad y los gustos personales a veces cultural. Los productos comercializados a los adolescentes son diferentes, o por lo menos se presentan de manera diferente, que los productos dirigidos a la tercera edad, y los comercializados a los hombres se presentan de manera diferente que los productos comercializados a las mujeres.

En lo que respecta a la cultura y la etnia, la atención debe ser muy cuidadosa y la investigación es necesaria. Algo que es un punto de venta para un grupo podría ser ofensivo para otros.

## Psicológico

Las motivaciones psicológicas de los consumidores son cosas que caen más en el área de necesidad, o por lo menos necesidad percibida. Estos incluyen cosas como la seguridad, la autoestima, el amor y la pertenencia. En otras palabras, cuando los consumidores compran los productos basados en motivaciones psicológicas, es porque creen que es un producto crucial para su salud personal, seguridad, bienestar emocional, bienestar físico o psicológico. Cuando un producto se comercializa, otras características psicológicas comunes pueden ser tenidas en cuenta, incluyendo cosas como la compulsión, la ambición o la competitividad.

## Social

Las motivaciones sociales son las que se ven influidas por los grupos de compañeros de una persona o la sociedad en general. A nivel personal, estas motivaciones pueden ser amigos, familiares, compañeros de trabajo o vecinos. En cuanto a la sociedad en general, se puede incluir a los grupos sociales de una persona, grupos culturales o líderes de opinión, tales como celebridades. Cuando los anunciantes utilizan el apoyo de celebridades, o realizan anuncios que muestran gente y objetos que puedes identificar, intentan proporcionar una motivación social. En algunos casos, este tipo de motivación también se ha referido como "presión de grupo". (Beach, 2018).

### **2.10. Ejemplo de análisis del mercado objetivo**

Una de las principales herramientas de la planificación estratégica en el contexto del marketing es el análisis del mercado objetivo y la segmentación de mercado. Independientemente del sector, bienes o servicios, es aplicable a la mayoría de los productos.

Para cualquier organización una de las primeras definiciones requeridas son las características de su mercado meta. De esta decisión dependerán los demás elementos del plan de Marketing.

El mercado es el conjunto de individuos o empresas con necesidades susceptibles de ser satisfechas con nuestros bienes o servicios. Tienen características comunes que les dan homogeneidad como grupo de consumidores.

Las características básicas se relacionan con la existencia de un poder adquisitivo similar. También tienen la disposición a pagar un precio semejante y su costo de atención es suficientemente rentable.

Los mercados pueden ser de dos tipos: de consumo inmediato o de consumo duradero. Esta clasificación obedece a la frecuencia con que se realiza la compra y el consumo de los bienes o servicios.

1. Los mercados de consumo inmediato se caracterizan por ser de compra impulsiva. Márgenes comerciales bajos, alta rotación, compras de contado y el precio decide la compra.

2. En los mercados de consumo duradero se planifican las compras. Tienen márgenes comerciales altos, número bajo de rotaciones, las compras se financian y el servicio postventa es el más importante.

El marketing se centra en identificar los diversos grupos dentro de un mercado masivo. Ellos están formados por segmentos con diferente perfil demográfico y psicográfico.

Segmentación de mercado: estrategia de acercamiento al mercado objetivo

La segmentación de mercado identifica un grupo de compradores que comparten necesidades y requerimientos similares. Esta semejanza permite que las estrategias de atención sean iguales y más efectivas.

Una definición para segmentación de mercado apropiada. Sería decir que es el proceso de subdivisión del mercado en grupos homogéneos entre sí.

Igualmente son heterogéneos respecto a los otros en términos de requerimientos para la oferta.

Un programa de marketing orientado para llegar a esos segmentos debe entender y capitalizar las diferencias de esos grupos. Para usarlas de forma estratégica en el desarrollo de mercados.

Usualmente se manejan tres factores básicos que se utilizan para segmentar un mercado. En primer lugar la rentabilidad, viene dada por el potencial en tamaño, niveles de precios y márgenes de ganancia.

En segundo lugar la accesibilidad o facilidad para alcanzar el mercado.

Por último la posibilidad de lograr la identificación de sus características y mensurabilidad para determinar su tamaño.

Criterios para la identificación del mercado objetivo

La identificación correcta del mercado objetivo puede hacerse, utilizando cuatro variables distintas. Revisaremos brevemente cada una de ellas, así como algunos ejemplos para ilustrar su aplicación.

## Segmentación geográfica

Este proceso permite dividir el mercado en grupos de acuerdo con su localización territorial. Dado que usualmente los deseos y preferencias de los consumidores son similares de acuerdo con cada región.

Esta es la clasificación más utilizada por su sencillez, aunque en algunas ocasiones resulta una visión demasiado simplista. Marketingtutor.com ofrece un ejemplo de este tipo de segmentación de mercado.

## Segmentación demográfica

Para llevar a cabo una segmentación de mercado demográfica se requiere mayor información. Otro nivel de conocimiento acerca de los individuos que conforman el grupo de consumidores.

Para este proceso de segmentación de mercado se utilizan factores poblacionales para hacer la división. Algunos de los segmentos demográficos se basan en:

1. Género
2. Edad o grupo etario
3. Grupo étnico
4. Religión
5. Ubicación geográfica
6. Estrato social
7. Nivel de ingreso.

El primer recurso de consulta para este análisis de mercado objetivo basado en características poblacionales es el censo nacional.

Los entes gubernamentales realizan procesos periódicos para obtener información detallada de su población. En los Estados Unidos, la agencia federal que cumple este rol es la Oficina del Censo.

Usualmente se recolecta la información cada 10 años. Se publica y está disponible para consulta a través de las instancias correspondientes.

Es posible acceder a ella fácilmente y generalmente permite una gran diversidad de criterios para su clasificación. Podemos agrupar los datos usando muchas características de la vida del consumidor.



Desde nacimientos y defunciones, ubicación geográfica, tamaño y proyecciones de crecimiento por grupos étnicos. Podemos ubicar el nivel de detalle deseado y esto permite la definición de campañas de marketing a la medida.

Dependiendo de la naturaleza de un negocio específico y las metas de crecimiento para este negocio resulta valioso definir el o los segmentos del mercado meta. Así se logra una mayor efectividad de las técnicas del marketing para la empresa.

### Segmentación según el perfil psicográfico

Para este tipo de análisis de mercado objetivo, se examinan atributos relacionados con la actitud del consumidor: Pensamientos, sentimientos y conductas del comprador.

Según el perfil psicográfico los individuos desarrollan una personalidad marcada por estilos de vida particulares.

Las actividades, los intereses y las opiniones de las personas permiten configurar un perfil psicográfico.

A través del perfil psicográfico de un consumidor puede realizarse la segmentación de mercado identificando fundamentalmente qué motiva la compra.

Grandes empresas realizan investigación de mercado para entender las motivaciones y conducta de su mercado objetivo. Existen múltiples herramientas para lograr este propósito.

Con frecuencia se utiliza la técnica de investigación de grupos focales (focus group). La selección de informantes facilita el identificar las características distintivas que afectan los procesos de consumo.

La habilidad de los investigadores es decisiva al seleccionar los informantes que participan en el focus group. El criterio de selección de los informantes debe ser claramente establecido para asegurar información veraz.

También se realizan estudios cuantitativos, así como la comparación con investigaciones disponibles. El propósito es conocer información personal que represente a un grupo importante del mercado objetivo.

Los expertos en el tema, en algunas ocasiones utilizan datos publicados por organizaciones privadas que muestran el perfil del consumidor.

También es relevante conocer frecuencia de compra y uso de estos bienes o servicios dentro de cada grupo de consumidores.

Esta información respecto a actitudes y conductas es usada por los expertos en marketing. Ajustando sus estrategias logran obtener ventajas para su producto.

### Segmentación comportamental

El criterio para la segmentación de mercado es el comportamiento que asume el consumidor ante los productos y servicios recibidos.

También los beneficios que espera encontrar y la frecuencia o intensidad de uso de estos productos y servicios.

### Segmentación basada en comportamiento, caso de estudio

Un estudio desarrollado en el año 2014 disponible en [emeralinsight.com](http://emeralinsight.com) muestra resultados de un estudio de mercado. Desarrollado en el sector de vinos para el mercado chino.

La información obtenida en línea permitió identificar los distintos segmentos de consumidores. Mediante el "análisis de clúster" se reconocieron 3 grupos de consumidores de vinos.

El primer grupo corresponde a los consumidores "buscadores de atributos extrínsecos del vino". El segundo son los "buscadores de atributos intrínsecos del vino". Finalmente los "buscadores por nivel de alcohol del vino".

Estos grupos de consumidores se categorizaron usando como criterio para la segmentación de mercado el comportamiento para la compra. Estos resultados permiten establecer acciones de marketing orientadas a estos segmentos.

Aunque los autores del estudio reconocen las limitaciones que se generan debido a la forma como se obtuvo la data. Específicamente se tomó una muestra intencional y se usó un cuestionario en línea.

Estudios de ésta naturaleza pueden complementarse con un criterio de segmentación de mercado más complejo. Pudiera ampliarse a un estudio psicográfico que permitiría identificar con mayor exactitud las características del mercado objetivo.

El propósito del estudio fue obtener información estratégica para un productor de vinos australiano que deseaba entrar al mercado chino.

El perfil que se le proporcionó le permitió definir su estrategia de marketing apoyada las características del comportamiento del consumidor. La campaña se sustentó en el perfil del comprador identificado y las características del producto.

El posicionamiento de marca implementado hacía énfasis en los atributos del vino valorado por los potenciales clientes. De esta forma se logró mejorar la posibilidad que el producto sea seleccionado en el momento de la compra.

#### Utilidad de la segmentación de mercado

Un análisis del perfil demográfico y psicográfico puede ayudar a guiar las decisiones, esfuerzos y recursos en mercadotecnia buscando un mayor éxito.

Aunque no reemplazan las habilidades de los expertos en mercadotecnia y su experiencia para decidir.

La experiencia en campo es la mejor herramienta para capitalizar la información que el análisis de mercado objetivo proporciona.

El elevado nivel de competitividad de los mercados globales exige que las organizaciones continuamente evalúen sus estrategias y sus mercados. La actualización inmediata aumenta la posibilidad que sus productos sean exitosos.

El análisis del mercado objetivo hace posible conocer de inmediato los cambios en las aspiraciones de los consumidores. De esta forma podemos ajustarnos para mantenernos en el mercado. (Mejias, 2018).

## Capítulo tres: Gestión de logística de transporte

### Gestión logística: definición y objetivos principales

La gestión empresarial es como un armario: en su interior hay unos cuantos cajones, compartimentos y sitios donde guardamos diferentes objetos en función de una serie de criterios, bien sea de forma, utilidad, tamaño o temporada.

Es decir, se compone de subcategorías como la gestión por procesos, los Recursos Humanos, la gestión financiera, la gestión contable, la gestión de calidad y la gestión logística, por señalar unas cuantas.

Algunas de ellas son puntuales y se centran en áreas específicas, como por ejemplo la gestión financiera. Sin embargo, otras tienen un carácter estratégico que precisa un trabajo más amplio y complejo, como es el caso de la gestión logística.

¿A qué nos referimos con gestión logística empresarial?

Entendemos por gestión logística todas aquellas acciones o conocimientos que posee una empresa para captar, acceder o hacer uso de los recursos necesarios que hacen posible el desarrollo de su actividad empresarial.

Generalmente se esboza en forma de estrategia corporativa —es decir, para el grueso de la compañía— y busca optimizar el uso de los recursos, tomando como referencia los principios de productividad, rendimiento e integración.

La logística de una compañía no debe estar sujeta a las corazonadas o a la intuición de quienes están al frente de ella. En cambio, debe obedecer a un proceso de planificación estratégico. Sus objetivos principales son:

Aumentar la competitividad de la empresa. El empleo adecuado de los recursos hace a las empresas más eficaces internamente y externamente, pues se eliminan los obstáculos en la cadena productiva y, por efecto, se obtienen mejores resultados en el mercado.

Disminuir costes. La gestión logística nos da una idea de los recursos con los que contamos y nos ayuda a planificar mejor su uso. Lo contrario sería usarlos sin ninguna previsión e incurriendo en nuevos gastos.

Mejorar los niveles de calidad del producto. No cabe duda que el aporte interno de la gestión logística es notorio. Sin embargo, este debe traducirse en algo muy concreto: una mayor calidad del producto, servicio o contenido con el que compitamos en el mercado.

Velar por la eficacia de los procesos. La gestión logística busca la eficacia en cada una de las áreas productivas de las empresas. Es un buen recurso contra la duplicidad de tareas, el mal uso de recursos, la burocracia y las denominadas zonas vacías de producción o lagunas productivas.

#### Indicadores de gestión logística para la materialización

Ahora bien, la pregunta obligada es: ¿cómo llevar a cabo un plan de gestión logística en una empresa? ¿Basta con la verificación y la monitorización de cada una de las áreas?

En realidad existe una fórmula más sencilla, ágil y eficaz para lograrlo, la cual supone la definición de los denominados indicadores de gestión, o lo que es lo mismo, una serie de parámetros que nos ayudan a verificar si los objetivos que nos hemos trazado en esta materia se están cumpliendo.

A estos indicadores se les conoce con el nombre de KIPs. Son valores, cuantitativos o cualitativos, que nos aportan información sobre el grado de éxito de los procesos de gestión logística. Los más empleados en dicha tarea son:

1. KIPs de producción.
2. KIPs de almacenamiento e inventario.
3. KIPs de abastecimiento de compra.
4. KIPs de transporte y distribución.
5. KIPs de entrega y servicio al cliente.

De las necesidades de cada caso dependerá la elección de alguno de los indicadores, de dos o incluso de otros distintos. Por eso resulta tan importante la labor de planificación cuando se trata de emprender un proceso de gestión logística. (EAE, 2016).

### 3.1. Administración de la logística

Administrar correctamente los procesos logísticos puede traer innúmeros beneficios para una empresa. Sin embargo, para efectuar una gestión adecuada, es conveniente distinguir el concepto de gestión logística y en qué consiste la coordinación de las actividades relacionadas a ella.

Descubra a seguir el concepto y los beneficios de la administración de la cadena logística, de modo a mantener control sobre ella y evitar perjuicios y pérdidas que son comunes en estos procesos:

¿Qué es la gestión logística?

La gestión logística consiste en la administración de los flujos logísticos de su empresa, aquellos que envuelven las actividades relacionadas a la producción de mercaderías o a la compra de productos, al almacenamiento y a la distribución de las mercaderías.

Estas operaciones exigen cuidados especiales del administrador y su equipo, pudiendo traer economía a la empresa si son conducidas de la forma correcta y conforme a los principios más practicados actualmente. Según tales principios, es necesario velar por una gestión específica de la cadena logística, a fin de evitar desperdicios, aumentar la productividad y agilizar los resultados aspirados.

Los beneficios de la gestión logística

Proyectos personalizados

La administración logística inteligente posibilita que el gerente instituya proyectos personalizados, así como dirigidos al cliente, considerando su perfil de consumidor, las necesidades y las preferencias que revela.

Estos proyectos pueden abarcar métodos de almacenamiento y distribución de los productos, que pueden ser hechos de forma inmediata sin la necesidad de acumulación (cross-docking).

## Visión más amplia de toda la cadena

Se trata de la “Visión 360°”, La cual permite considerar y acompañar todas las fases de la cadena de suministros, llevando en cuenta desde el proceso de almacenamiento hasta la entrega al cliente.

Solamente con un amplio panorama, el administrador podrá desarrollar estrategias más eficientes de control y una planificación bien dirigida. Esto impedirá gastos innecesarios, sin que se comprometa la productividad y la calidad final de los servicios y productos.

Vale resaltar que, para usufruir de esta visión más abierta, el gerente necesita un buen software de gestión — que integre todos los sectores entre sí.

## Más agilidad y eficiencia

Cuando las cosas son mantenidas bajo constante monitorización, es posible desarrollar procesos más veloces y, al mismo tiempo, más eficaces. Se gana en calidad, además de tiempo y productividad.

La gestión logística bien hecha contribuye para que sean identificadas fallas, que serán corregidas inmediatamente, y riesgos que podrán ser evitados o minimizados.

Más una vez, vale destacar la importancia de la tecnología para certificar la rapidez en la ejecución de las operaciones y más eficiencia en el trabajo.

## Monitorización en tiempo real

Provisto de las herramientas tecnológicas adecuadas, el gerente podrá realizar acompañamiento en tiempo real de todas las fases y operaciones de su cadena logística. Podrá, de esta forma, intervenir en el momento exacto para resolver alguna dificultad, optimizar el trabajo, sugerir una estrategia eficaz, substituir un plan ya trazado.

La monitorización en tiempo real es extremadamente ventajosa tanto para el gerente como para los colaboradores envueltos en los procesos de logística, pues contarán con soporte en tiempo integral.

## Mejoría en los resultados

Ciertamente, los resultados serán increíbles para la organización. Vale considerar que el gerente:

1. Reducirá gastos y desperdicios;
2. Tendrá más integración con el equipo;
3. Coordinará los trabajos basado en informaciones concretas y precisas;
4. Mejorará la calidad del nivel de servicio;
5. Tendrá mejor control sobre el almacenamiento y la distribución de los productos;
6. Tendrá recursos para desarrollar una planificación más eficaz y realista;
7. Conseguirá mejorar su comunicación y su relacionamiento con los proveedores, los colaboradores y, principalmente, con los clientes, que estarán aún más satisfechos con los servicios ofrecidos (en este sentido, la gestión logística contribuye bastante para la fidelización). (Logistic, 2018).

## Qué es logística y por qué se confunde con gestión de cadena de suministro

Los profesionales de la cadena de suministro necesitan tener claro qué es logística. Con este término se hace referencia a la función que se ocupa de planificar, implementar y controlar el flujo eficiente y eficaz de servicios, información y bienes entre el punto de origen y el de consumo, asegurando que, tanto la función de transporte como la de almacenamiento contribuyan a cumplir con los requisitos del cliente.

Para muchos, esta definición de qué es logística ofrecida por el Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP) no termina de ayudarles a entender la diferencia entre esta función y la gestión de la cadena de suministro (SCM).

## Diferencia entre logística y gestión de la cadena de suministro

Sin embargo, la gestión de la logística es sólo una parte de la gestión de la cadena de suministro. Sus actividades se centran en:



1. Gestión de transporte entrante y saliente
2. Gestión de flotas
3. Gestión de proveedores de servicios logísticos
4. Gestión de materiales
5. Almacenamiento
6. Gestión de inventario
7. Cumplimiento de pedidos
8. Planificación de la oferta y la demanda
9. Diseño de redes logísticas

En distinta medida, el dominio de la gestión logística también se extiende al aprovisionamiento y la adquisición, la planificación y programación de la producción, el empaquetado y el montaje y el servicio al cliente.

A pesar de la relevancia y el alcance de esta función, entender qué es logística implica asumir que se trata de una actividad de nivel funcional, que no puede compararse con la gestión de la cadena de suministro, un concepto transversal y multidisciplinar. SCM, engloba, además de la logística, otras funciones como:

1. Abastecimiento
2. Producción
3. Desarrollo de producto
4. Servicio al cliente
5. Monitorización del rendimiento
6. Integración y compartición de información entre componentes de la cadena

Similitudes que complican distinguir entre qué es logística y qué es SCM El error que lleva a algunas personas que no terminan de entender qué es logística a confundir esta función con la gestión de la cadena de suministro viene dado porque, a día de hoy, la tecnología permite optimizar la integración entre funciones y componentes de la cadena.

Así, aunque la logística se centra en la gestión sistemática de las actividades de movimiento y almacenamiento para un servicio al cliente eficaz, sus responsables también han de apoyar la consecución de objetivos como:

1. La eficiencia de costes totales
2. El aumento del rendimiento a nivel de organización

### 3. La consecución de ventaja competitiva

La logística, por lo tanto, dentro del ámbito de su función, está involucrada en todos los niveles de planificación y ejecución estratégica, operacional y táctica. Se ha de considerar como una función crítica para la cadena de suministro, por su carácter integrador y su potencial para conseguir la coordinación y optimización de todas las actividades propiamente logísticas con otras funciones, entre las que se incluyen las ventas y el marketing, las finanzas, la fabricación, o incluso la tecnología de la información. (SN, SF).

### 3.2. Tipos de transporte y características

Cuando hablamos de tipos de transporte para la logística y la cadena de suministro rápidamente nos vienen a la cabeza los más habituales: carretera, ferrocarril, aéreo y marítimo. Sin embargo, los tipos de transporte no terminan aquí.

Hoy, además de hablar de estos cuatro principales, queremos detenernos y prestar atención a esas otras clases más minoritarias y que a menudo ni siquiera reciben una mención.

#### Carretera

El transporte de mercancías terrestre es, por lo general, el más familiar para el gran público. Esto se debe a que es el más extendido para las distancias cortas y medias en los países desarrollados y a que, al ser por carretera, es el que más acostumbrados estamos a cruzarnos en nuestra vida diaria. Otros factores como la flexibilidad a la hora de contratarlo y la sencillez operativa son los que más destacan.

#### Ferrocarril

El ferrocarril es el otro tipo de transporte terrestre entre los cuatro grandes. Frente a la independencia de la carretera, el ferrocarril se ve más obligado a contar con el resto de medios de transporte para completar sus trayectos.

Sin embargo, a partir de ciertas distancias empieza a ser más económico que la carretera, lo que hace que pese a ser menos flexible en aspectos como los horarios o los trayectos (al depender de las infraestructuras ferroviarias), tenga un merecido espacio en el mercado.

### Marítimo

El mar es el rey indiscutible del transporte internacional como demuestran las cifras: el 90% del comercio internacional viaja en barco. Decenas de millones de contenedores cruzan los océanos cada año debido a que los barcos ofrecen la mejor relación de costes por kilómetro. Debido a su mayor lentitud en comparación con el resto de tipos de transporte está indicado para mercancías no perdurables. También es una buena elección para las cargas muy voluminosas y los graneles.

### Aéreo

Si el transporte marítimo era el más barato, con el aéreo nos vamos al otro extremo. Los aviones ofrecen las tarifas más elevadas, pero lo hacen a cambio de ofrecer tiempos de entrega que de otra forma no serían posibles para algunas rutas. Entre los artículos más habituales de este transporte están aquellos ligeros -para evitar costes altos-, los urgentes -medicamentos- y los que tienen un gran margen comercial que pueda absorber ese impacto del transporte -productos de lujo-.

### Otros tipos de transporte menos convencionales

Ahora vamos a cederle el protagonismo a otros tipos de transporte de los que tienen menos protagonismo e incluso resultan prácticamente perfectos desconocidos en algunos casos.

## Intermodal

El transporte intermodal supone el uso de diferentes tipos de transporte para llevar una unidad de carga (por lo general un contenedor) hasta su destino. Según la definición de la Conferencia de Ministros de Transporte de Europa, el transporte intermodal se da “cuando se hace el transporte por camión sobre la distancia más corta posible, haciendo la larga distancia por ferrocarril o por agua”.

A este efecto, la diferencia entre transporte por carretera y por ferrocarril contaría como dos tipos de transporte distintos.

## Fluvial

El hermano pequeño del marítimo es un tipo de transporte bastante desconocido pese a su antigüedad, ya que el transporte a través de ríos navegables lleva empleándose desde el Neolítico. Cargueros, barcos de contenedores y buques cisterna cruzan ríos como el Mississippi y el Amazonas. Sus volúmenes no son comparables a los anteriores casos pero se sigue empleando. El oleoducto Druzhba une Rusia y Europa a través de 4.000 kilómetros de tuberías.

## Transporte por tuberías

Aunque apenas pensemos en él cuando hablamos de transporte nuestro planeta está recorrido por tuberías que ayudan al transporte de diversos objetos como combustibles, agua y aire. A menudo nos encontramos con grandes monstruos de la logística que pueden cruzar países y continentes. Es el caso del gaseoducto Nord Stream, entre Rusia y Alemania (1.224 kilómetros), o el de oleoducto Druzhba, entre Rusia y Europa, con 4.000 kilómetros.

Resalta el hecho de que la gran mayoría de tipos de transporte pueden usarse tanto para personas como para mercancías, a excepción de los autobuses (exclusivos para transporte humano) y el transporte a través de tuberías (solo para mercancías).

## Transporte Ro-Ro

Con el término “Ro-Ro” se denomina a todos aquellos buques y barcos diseñados para albergar cargamento rodado, ya sean camiones o vehículos, que entran por una rampa a la bodega donde serán transportados. Cuando además de la carga rodada incluye el transporte de personas se conocen como “Ro-PAX”.

## Transporte espacial

El transporte espacial es, en sentido figurado y literal, el que más se aleja de los tipos de transporte convencionales. El desarrollo científico de la humanidad ha hecho que pasemos de plantearnos los mejores métodos para mover mercancías y personas a lo largo y ancho del mundo a pensar en cómo podemos llevarlos fuera de nuestro planeta.

Y no hay un solo tipo de transporte espacial: estaciones espaciales, módulos lunares, cohetes, transbordadores... Una peculiaridad del transporte espacial es el número de veces en que el medio de transporte es de un solo uso y se deja que sea destruido o abandonado en el espacio, algo que no ocurre en el resto de transportes.

## Telecomunicaciones

Otro tipo de transporte que puede sorprender. Si el transporte incluye el movimiento de personas y mercancías, las comunicaciones se pueden englobar en el segundo concepto. Para su desarrollo necesitan igualmente de complejas infraestructuras para crear sus redes y “autopistas de la información”, a fin de poder hacer efectivo ese transporte a nivel planetario y de forma instantánea.

## Transporte no tripulado

Aunque el desarrollo tecnológico puede hacer que camiones, barcos y aviones acaben siendo completamente no tripulados, en la actualidad este tipo de transporte está centrado en el uso de drones para el transporte de pequeña paquetería. Son muchas las pruebas que se están haciendo en este terreno, especialmente de cara a ayudar al ecommerce y a la última milla.

## Transporte con tracción animal

Como el fluvial, el transporte de tracción animal es muy antiguo, aunque haya cedido espacio y protagonismo a medida que han ido surgiendo métodos más modernos y eficientes. En los países menos desarrollados aún conserva más importancia. También se emplea este tipo de transporte para el movimiento de personas, a menudo en contextos turísticos.

## Transporte de tracción humana

Este tipo de transporte también ha quedado relegado con el paso del tiempo y, como el animal, en ocasiones está relacionado con el turismo, siendo prácticamente residual en el transporte industrial. La bicicleta, no obstante, sería un método de transporte de tracción humana con un alto uso en las ciudades a día de hoy.

Como podemos ver, los tipos de transporte son bastante más variados y diversos de lo que podemos pensar cuando nos limitamos a los cuatro más tradicionales. (Transgesa, 2018).

## El transporte

El transporte es el componente de la cadena logística que servirá para hacer llegar la asistencia al sitio donde es requerida. Al definir la estrategia de transporte no solo se deben tomar en cuenta los medios y recursos necesarios para la movilización, sino que se debe determinar cuáles son las posibilidades reales y cuáles las alternativas para la entrega de la asistencia.

Esto quiere decir, además, que no se trata solamente de llevar los suministros de cualquier manera y cuando sea, sino que el reto consiste en hacerlos llegar de manera pronta y segura.

Además, en este capítulo se incluye no solo la movilización de los suministros dentro del país o la zona de operaciones, sino también la llegada de bienes desde el exterior, ya sean enviados por la comunidad internacional o adquiridos por las mismas organizaciones para sus tareas de atención de la emergencia.

Y en muchas ocasiones, estos movimientos implican la combinación de medios diversos de transporte, ya sean aéreos, terrestres o de vías navegables.

### Características

Las diversas vías y medios de transporte tienen características y requerimientos diferentes que reflejan ventajas y desventajas de acuerdo a la situación particular de la operación y que van desde sus costos hasta sus capacidades. Pero para la decisión del tipo de transporte a utilizar, intervienen además otras variables relacionadas con las necesidades identificadas y las posibilidades concretas y accesibles. Se pueden mencionar:

1. Las necesidades: la urgencia de la entrega; el tipo y características de los suministros que se van a transportar, la cantidad, el tamaño y destino de la carga, distancias a recorrer, etc.
2. Las posibilidades: transporte disponible; costos y recursos disponibles; condiciones de acceso al destino (estado de la ruta, condiciones del tiempo, etc.)

No siempre se tendrá los recursos necesarios para pagar el transporte ideal o, dicho de otra manera, el transporte ideal no siempre estará disponible o bien las condiciones de acceso a la zona no permitirán el uso de un determinado tipo de transporte aunque se cuente con él. Por esa razón, el reto consiste no solamente en determinar las necesidades, sino también las posibilidades reales y las alternativas.

Por cada medio de transporte planificado deberá haber un plan alternativo para el caso en que las circunstancias imposibiliten su uso.

## Características de los diferentes tipos de transporte

Tipo de transporte	Características	Ventajas	Inconvenientes
Aéreo (aviones)	Utilizado usualmente cuando los suministros se necesitan con gran urgencia o cuando el acceso a las zonas afectadas no permite el uso de otro medio de transporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rápido y confiable</li> <li>• Permite cubrir zonas ubicadas a gran distancia</li> <li>• Facilita una mayor aproximación a las zonas de operación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto costo</li> <li>• Dependiendo del tamaño de la nave disponible, la capacidad de volumen de carga puede ser reducida.</li> <li>• Susceptible a las condiciones meteorológicas</li> <li>• Requieren espacio amplio y con ciertas condiciones para el aterrizaje y despegue</li> <li>• Requieren combustibles especiales, tales como Jet A1, el más frecuente y que no siempre es posible encontrar en la zona de operaciones.</li> </ul>
Aéreo (helicópteros)	Es mucho más versátil que los aviones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pueden acceder a zonas difíciles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por lo general tienen poca capacidad de carga</li> </ul>
Terrestre (caminos y carreteras)	Su utilización depende sobre todo de las condiciones de tránsito (físicas y de seguridad) de las rutas de acceso a los puntos de entrega.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sumamente flexible</li> <li>• Económico y mayor disponibilidad (es más fácil encontrar camiones y automóviles, que otro tipo de vehículo)</li> <li>• Dado que es tan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las rutas pueden estar en muy malas condiciones o no existir.</li> <li>• El desplazamiento por caminos en zonas críticas o de conflicto puede ser peligroso (ataques, asaltos, etc.)</li> </ul>



		asequible, la capacidad de carga se multiplica.	
Terrestre (ferroviario)	Su utilización depende obviamente de la existencia de línea férrea y la condición de ésta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran capacidad de carga pesada</li> <li>• Los costos de operación son por lo general bastante bajos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frecuente incomodidad para carga y descarga de suministros en los patios ferroviarios o en las estaciones</li> <li>• Necesidad de utilizar otro transporte para trasbordar la carga hasta el sitio de almacenamiento o el lugar de operaciones.</li> </ul>
Marítimo	Se utiliza mayormente para la importación y obviamente se requiere acceso a un puerto o muelle para recibir la carga	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran capacidad de carga</li> <li>• Económico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lento</li> <li>• Necesidad de otro medio de transporte para el trasiego hasta el sitio de almacenamiento o el lugar de operaciones.</li> </ul>
Fluvial	Útil para abastecer comunidades ribereñas en cantidades moderadas de suministros, o para la movilización en caso de inundaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo costo de operación</li> <li>• Permiten acceso a zonas difíciles para otros transportes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca capacidad de carga dependiendo del tamaño de la embarcación</li> <li>• Su utilización depende del tamaño y características del río o la vía navegable</li> </ul>
Humano y animal	Es una solución para cargas pequeñas por lo general en áreas remotas o donde no hay posibilidad de transporte motorizado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo costo de operación</li> <li>• Permiten acceso a zonas difíciles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca capacidad de carga</li> <li>• Lento</li> </ul>

## Transporte comercial versus transporte no comercial

El transporte no comercial o gratuito, ofrecido a veces por otras organizaciones o por voluntarios, alivia los gastos de operación, pero por lo general los dueños del transporte no asumen responsabilidades por la seguridad de la mercadería.

Es importante aprovechar estos servicios, y más aún, con frecuencia son los únicos disponibles. Pero en estos casos habrá que extremar las medidas de seguridad para proteger la carga.

Aunque algunas veces se puede negociar algún tratamiento preferencial para los suministros humanitarios, el transporte comercial es un negocio como cualquier otro. Al contratar se debe tener en cuenta no solo el precio, sino la confiabilidad y calidad de la empresa (rapidez, seguridad, seriedad, etc.) y por tratarse de un contrato de servicios por el cual habrá que pagar, se puede exigir el cabal cumplimiento de lo pactado.

Las modalidades de contratación son diversas con sus ventajas y desventajas, por lo cual hay que medir convenientemente los requerimientos e intereses, así como revisar cuidadosamente qué incluye el precio del contrato (p.ej., servicio de carga y descarga, pago del conductor, etc.) Algunos aspectos a considerar para la contratación de servicios de transporte son expresados en la tabla siguiente:

## Modalidades de contratación de transporte<sup>30</sup>

Adaptado de *Handbook for Delegates*. International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies.

<b>Modalidad</b>	<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Por tonelada o tonelada/km	Se paga por el transporte de los bienes independientemente de la duración del recorrido o si el camión se llena en su capacidad máxima o no. El costo del servicio es claramente establecido desde el principio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El transportista podría aprovechar el viaje para transportar carga de otros clientes, lo cual puede no ser conveniente para la seguridad de la carga.</li> <li>- Podría utilizar la ruta menos directa para acumular kilómetros en su factura.</li> </ul>
Por viaje de cada vehículo	Se tiene el uso exclusivo del vehículo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Al transportista podría no interesarle llenar los vehículos en capacidad máxima y así multiplicar la cantidad de viajes.</li> <li>- El tamaño del vehículo podría no coincidir con el tamaño de la carga.</li> </ul>
Por vehículo por día	Se tiene el uso exclusivo del vehículo. Esta es usualmente la mejor alternativa para viajes cortos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El contratista podría tomarse con "mucha calma" cada viaje.</li> <li>- En el caso de averías de un camión, que requiera una lenta reparación, la tarifa podría seguir corriendo, a menos que se especifique otra cosa en el contrato.</li> </ul>

## Cálculo de transporte requerido

Para determinar el tipo y la cantidad de transporte que se necesita hay que tener en cuenta algunos aspectos como:

1. Naturaleza de los suministros que se van a transportar;
2. Cantidad de la carga que se va a transportar;
3. Destino de la carga: distancia, forma de acceso al sitio de entrega (aire, agua, tierra), condiciones de las vías de acceso;
4. Urgencia de la entrega.

En el siguiente párrafo se ofrece un procedimiento sencillo para calcular la cantidad de vehículos, ya sean estos camiones, lanchas, aviones, etc., que serán necesarios para transportar una carga con un peso y en un período conocido.

#### Cálculo de cantidad de vehículos requeridos

Tomado de *Engineering in Emergencies*. Davis and Lambert. Intermediate Technology Publication Ltd. 1995, London

Procedimiento de cálculo:

1. ¿Cuántas toneladas de carga tenemos que mover? ¿En qué periodo de tiempo?
2. ¿Cuánto tarda el vehículo ida y vuelta para llevar una carga del sitio de despacho al sitio de recepción? (No sobrestimar la velocidad e incluir el tiempo de carga y descarga)
3. ¿Qué capacidad de carga tienen los vehículos?

$$\text{N}^\circ \text{ de posibles viajes por vehículo} = \frac{\text{Periodo}}{\text{Duración ida y vuelta}}$$

$$\text{N}^\circ \text{ de cargas} = \frac{\text{Tonelaje total}}{\text{Capacidad del vehículo}}$$

$$\text{N}^\circ \text{ de vehículos} = \frac{\text{N}^\circ \text{ de cargas}}{\text{N}^\circ \text{ de posibles viajes/ vehículos}}$$

Agregue un 25 por ciento de tiempo por contingencias.

En esta tabla se calcula a partir del peso de la carga, pero hay que tener también en cuenta el volumen de la carga.

Esto es, el espacio que ocupan los bultos de acuerdo a su forma y tamaño. Si en la operación intervienen vehículos de diferente capacidad de carga, el cálculo debe hacerse para cada vehículo; igualmente si se trata de varios destinos, se debe calcular para cada destinación diferente.

### Control de vehículos

Cuando las circunstancias lo permitan, siempre es mejor contratar una compañía en lugar de tener que manejar una flotilla de vehículos, lo cual es sumamente delicado y complicado. Pero la realidad de las emergencias es que los vehículos puestos a la disposición de las operaciones son de diversos tipos y de procedencias diferentes; unos serán de diésel, otros de gasolina; unos en buenas condiciones, otros que andan mal; algunos vendrán con su propio conductor asignado, otros requerirán la asignación de un conductor, etc.

Lo más importante en todo caso, es garantizar las buenas condiciones mecánicas y establecer medidas de mantenimiento y control para hacer un uso óptimo de este recurso. El manejo de una flotilla de vehículos es prácticamente una operación logística en sí misma, debido a la cantidad de actividades que generará. Algunos de los procedimientos que se deben aplicar se mencionan a continuación:

1. Designar una persona que se ocupe específicamente de dar seguimiento a todo lo relacionado con los vehículos. Este será el supervisor de los conductores y entre otras cosas, su deber es velar por la aplicación de las normas establecidas para el uso y mantenimiento adecuado de la flota.
2. Establecer el uso de formularios para el registro de los controles, idealmente bajo la forma de un "cuaderno de vida" de cada vehículo en donde se anotarán todos los datos relevantes sobre el automotor, sus condiciones y actividades, tales como responsable del vehículo, control de servicios mecánicos, kilometrajes, consumo de combustibles, itinerarios, etc.

3. Política de "un vehículo, un chofer" para asignar responsabilidades de mantenimiento y control de cada vehículo a una sola persona. El deterioro de los vehículos suele ser mayor cuando es utilizado por varias personas y en estas circunstancias es más difícil establecer responsabilidades sobre su uso y mantenimiento.
4. Los conductores recibirán instrucciones precisas sobre el uso del "cuaderno de vida" del vehículo, sobre las revisiones diarias y periódicas y las actividades de mantenimiento que estos requieren, así como sobre sus deberes, responsabilidades y normas de conducta.
5. Los conductores deberán hacer el control diario de sus vehículos y antes de iniciar la ruta, especialmente cuando se trata de grandes desplazamientos. Cualquier problema relacionado con el vehículo a cargo, ya sea mecánico o de cualquier tipo, debe ser comunicado al supervisor inmediatamente.
6. Tanto los vehículos como sus conductores deben tener sus documentos en orden y a bordo, así como sus seguros y permisos al día.

Los siguientes son algunos ejemplos de aspectos que se deben controlar en cada vehículo:

#### 1. Control diario de estado y niveles

Nivel de combustible

Líquido del sistema hidráulico

Nivel de aceite

Presión de las llantas (incluyendo llanta de repuesto)

Agua del radiador

Agua de las baterías (si corresponde)

Estado general de luces

Líquido limpiaparabrisas

Tensión de correa del abanico

Líquido de frenos

Herramientas básicas del vehículo

## 2. Control de servicios

Tabla 2 Control de servicios

<b>Servicio</b>	<b>Detalle del servicio</b>	<b>Fecha</b>	<b>Kilometraje</b>	<b>Próximo servicio</b>
Aceite motor				
Aceite caja cambios, transmisión y puentes				
Filtro combustible				
Filtro aire				
Sistema suspensión				
Ajuste de frenos				
Correas del abanico				
Cambio / rotación de llantas				
Otros servicios				

Los datos anotados en estos formularios deben ser revisados periódicamente por el responsable de la flotilla, para verificar que se estén utilizando adecuadamente y llevar el control sobre la situación de cada uno de los vehículos.

### Combustible y lubricantes

El combustible es un bien muy codiciado en todo tiempo y muy especialmente en tiempos de escasez como lo son las emergencias. Para abastecer con combustible y lubricantes a los vehículos al servicio de las operaciones, se debe establecer desde el principio un control meticuloso del consumo de acuerdo a los recorridos que realizan.

En algunas ocasiones, es posible obtener crédito en una estación de servicio para el despacho de combustible, y los vehículos son abastecidos mediante la presentación de cupones autorizados. Esta es una solución muy conveniente y que evita la complicación de tener que almacenar y despachar combustible. Sin embargo, requiere igualmente un control estricto para evitar los abusos y desvíos.

Por ejemplo:

1. El despacho se puede hacer contra cupones u órdenes de compra, los cuáles serán válidos únicamente mediante la firma de la persona autorizada y el sello de la organización. Deberá haber un acuerdo anterior con la estación de servicio sobre las características del documento válido para el retiro de combustible u otros materiales autorizados. Este será igualmente útil en el momento de pagar a la empresa abastecedora, ya que se pagará únicamente lo consumido mediante los cupones oficiales.
2. El consumo de los vehículos se anota en su "cuaderno de vida", indicando la fecha y el kilometraje de cada reabastecimiento.
3. Este control debe ser revisado periódicamente por el responsable de la flotilla y verificar cualquier anomalía en los consumos, las cuales pueden ser indicio de problemas mecánicos o de manejo inadecuado de los abastecimientos.

Modelo básico de control de consumo de combustible y su relación con los kilómetros recorridos:

#### Control de combustible y kilometraje

*Tabla 3 Control de combustible y kilometraje*

Fecha de llenado	Kilometraje	Cantidad/ tipo de combustible	Promedio consumo (litro/km)



La tabla 3 muestra ejemplos de promedio de consumo de algunos tipos de vehículos. Estos promedios son únicamente una referencia, ya que estos pueden variar dependiendo de las características de la ruta, de la cantidad de carga que transporten, de la velocidad de desplazamiento, etc.

Promedio de consumo de vehículos por 100 km<sup>32</sup>

Tomado de *Supplies and Food Handbook*. UNHCR.

Tabla 4 Consumo de vehículos por 100km<sup>32</sup>

<b>Motor de gasolina</b>		<b>Motor de diesel</b>	
Sedan	8-12 litros	Pickup sencillo	10-13 litros
Pick up	14-17 litros	Pickup van 4x4	13-16 litros
Land Cruiser	21-27 litros	Land Cruiser	14-17 litros
Minibús	15-18 litros	Camión pequeño (3,5 a 8 toneladas)	18-28 litros
		Camiones grandes	35-50 litros

El transporte de los suministros

La carga debe ser protegida contra los daños durante el desplazamiento, contra las inclemencias del tiempo, los robos, etc. La aplicación regular y estandarizada de algunas medidas básicas puede facilitar el arribo seguro de los suministros a su destino:

1. Los vehículos no deben ser cargados con pesos mayores a su capacidad de carga. Más aún, en circunstancias en que la ruta que se va a transitar esté sumamente deteriorada, que sea irregular o peligrosa, es preferible aplicar el concepto de carga segura, es decir, que los vehículos no llevarán la capacidad máxima de carga, para permitirles mayor maniobrabilidad en condiciones de terreno difíciles.
2. En un vehículo abierto la carga debe ser cubierta con toldo o plástico, para protegerla de la lluvia y el polvo, pero también para mantener cierta discreción respecto al material que se transporta.
3. La carga debe ser inmovilizada con cuerdas para evitar que se desplace, lo cual puede dañar los bultos y empaques o desestabilizar el vehículo.
4. Cuando se transporte en vehículos terrestres alguna carga que sobrepase las dimensiones laterales del vehículo (p.ej. varillas de construcción, madera, tubos, etc.), los segmentos que sobresalen deben ser señalizados mediante el uso de pañuelos de color rojo o algún tono llamativo para que puedan ser vistos y dimensionados por otros conductores y que estos tomen la distancia prudente.
5. Idealmente los vehículos viajarán con un sello en sus puertas y que no debe ser roto sino por el destinatario de la carga; sin embargo, es frecuente que los vehículos no tengan puerta, por lo cual se deberá acordar con los conductores, antes de la partida, las medidas de protección y su responsabilidad respecto a la seguridad de los suministros transportados. Igualmente para cuando los vehículos deban pernoctar con la carga a bordo.
6. Debe tenerse en cuenta el uso de equipo adecuado (refrigeración, heladeras, etc.) cuando se están transportando suministros que requieran cadena de frío.

## Convoyes o caravanas

Se denomina convoy o caravana a un grupo de vehículos que viajan juntos hacia un mismo destino. Aunque es preferible evitar los convoyes en la medida de lo posible, ya que los vehículos individualmente se desplazan más rápido y la organización de una caravana conlleva mucha preparación y complicaciones de tipo logístico, por lo general este procedimiento se utiliza para transportar la asistencia hacia una zona de emergencia, sobre todo para largas distancias o cuando por razones de seguridad es necesario que los vehículos se desplacen en grupos.

Algunas veces varias organizaciones deciden coordinar esfuerzos y conducir de manera conjunta su asistencia a la zona de operaciones mediante una caravana.

## Medidas básicas de seguridad

Sobre aspectos de seguridad para las misiones en áreas de conflicto se recomienda la revisión de *Staying Alive*. David Lloyd Roberts. International Committee of the Red Cross (ICRC). Ginebra, 1999. Las operaciones de emergencia se caracterizan por realizarse en contextos en que las condiciones consideradas "normales" han sido interrumpidas o transformadas.

De esa manera, las rutas pueden estar destruidas o en muy malas condiciones, puede haber grupos armados en confrontación, la situación social o política puede ser un elemento de riesgo, etc., y estas situaciones obligan a redoblar las medidas de seguridad y de protección, que ya de por sí se deberían aplicar en tiempos normales. Además, dado lo complejo de una operación de este tipo, es necesario observar con mucha responsabilidad algunas medidas básicas para facilitar el arribo seguro de la asistencia. Se debe señalar, asimismo, que estas deben aplicarse tanto para los convoyes como para los vehículos que viajan individualmente.

1. Los vehículos utilizados en la operación de transporte deben estar en óptimas condiciones mecánicas y de mantenimiento, y deben ser revisados antes de iniciar la ruta.
2. Desde el punto de vista de la seguridad, es mejor viajar de día.

3. Las caravanas deben viajar bajo la responsabilidad de una persona capaz de mantener la disciplina y tomar decisiones en caso de problemas (desperfectos, accidentes, incidentes de seguridad, etc.). Esta persona debe ser identificada por todos los integrantes antes de la partida del convoy. Cuando la caravana está formada por varias organizaciones viajando juntas, estas deben coordinar con antelación todos los aspectos relacionados con la autoridad y la toma de decisiones en el trayecto.
4. Las consignas de seguridad, establecidas con anterioridad, deben ser conocidas y respetadas por todas las personas que intervienen en la operación, para proteger al personal y a los suministros. Por ejemplo:
  5. normas de comportamiento del personal
  6. velocidades máximas de desplazamiento
  7. cuidados y seguridad de los suministros
  8. horas de ruta y tiempos de descanso
  9. relación con las autoridades en la ruta.
10. Escolta militar: para decidir su uso, se debe tener en cuenta la circunstancia particular, ya que por ejemplo, en situaciones de confrontación bélica, hacerse escoltar por uno de los grupos beligerantes (incluyendo el ejército del país), podría generar dudas en los otros grupos contendientes, o básicamente convertir el convoy en objetivo militar.
11. Identificación de los vehículos: igualmente debe ser decidido de acuerdo a la situación, ya que en algunas circunstancias (asaltos, saqueos, confidencialidad) esto podría no ser recomendable.
12. Comunicación: los vehículos deben tener un medio de comunicación que les permita establecer contacto entre sí y con los puntos de partida y de llegada.
13. Documentos de viaje: los ocupantes, los vehículos y la carga, deben tener todos sus papeles en regla y viajar con ellos. Los conductores deben tener copia del manifiesto de carga y una autorización oficial de la organización para transportar dichos bienes, que puedan mostrar a las autoridades en caso de ser requerido en la ruta.

14. Cruce de fronteras: dadas las circunstancias en que deban cruzar fronteras con suministros, se debe hacer arreglos previos con las autoridades de los países que se transitarán para facilitar el paso de fronteras. Verificar que los chóferes o el personal que acompaña la carga no tengan incompatibilidades para viajar al otro país (conflicto internacional, tensiones, enemistades).
15. Cuando la ruta implica el paso por áreas de tránsito restringido, se debe coordinar anteriormente con las autoridades a cargo de la zona en cuestión.
16. Evacuación o transporte de personas: cuando se trate de la movilización de personas, es importante que el convoy esté acompañado de una escolta médica con el equipo básico necesario para atender necesidades de salud. Igualmente, se debe llevar agua, alimentación y otros suministros básicos para su bienestar y protección durante el trayecto que se deba recorrer y previendo posibles retrasos en la ruta.
17. En todos los casos, el personal de las operaciones de transporte siempre debe llevar consigo herramientas básicas para enfrentar situaciones en la ruta (mecánicas, condiciones del camino, etc.), y suministros personales de "sobrevivencia", tales como implementos de primeros auxilios, agua, frazadas, alimentos, etc.
18. Si la caravana incluye vehículos que transporten materiales peligrosos, tales como combustible, estos deberán ubicarse al final del convoy.
19. Tanto en la vanguardia como en la retaguardia se deberá ubicar al menos un vehículo pequeño que pueda movilizarse fácilmente entre las líneas del convoy. Estos ayudarán igualmente a mantener la unidad, el control y el ritmo de la caravana.
20. Sería muy importante incluir en la caravana a personal de apoyo como médicos y mecánicos.

## Selección de las rutas

1. La selección de las rutas depende del transporte con que se cuente, la urgencia de la entrega, el itinerario de entregas (p.ej. si hay que hacer entregas en puntos intermedios), etc.
2. Como principio general se debe escoger la ruta más segura aunque algunas veces esta no sea la más corta. En esta decisión intervienen una cantidad de variables que habrá que despejar según cada situación particular en su momento y contexto.
3. Se debe identificar previamente puntos de asistencia a lo largo de la ruta seleccionada (combustible, comida, servicio mecánico, atención médica).
4. Asimismo, se deben identificar sectores críticos en términos de seguridad; por ejemplo, trayectos en malas condiciones, derrumbes, zonas de asaltos, etc.
5. Cualquier cambio o desvío de la ruta dispuesta, así como alguna situación especial que se presente en el camino, debe ser comunicado de inmediato a la base más cercana, ya sea el punto de partida o de llegada. (OMS, 2001).

## Capítulo cuatro: Plan estratégico de marketing.

### 4.1. Etapas del plan de marketing

Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización del plan de marketing; ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa.

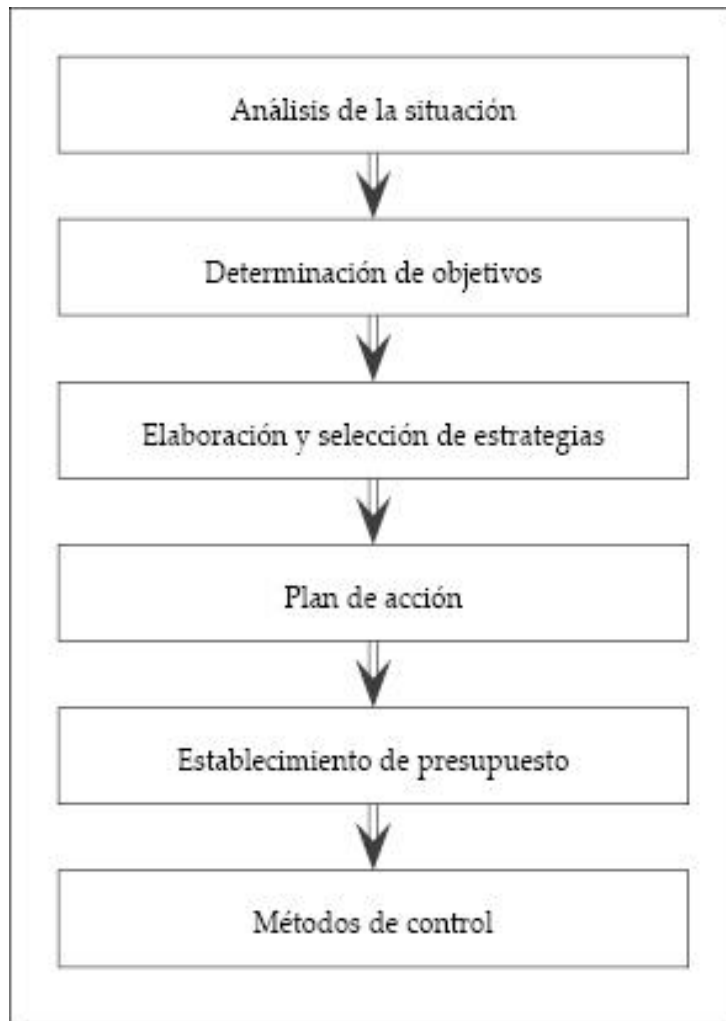
Ahora bien, como líneas maestras aconsejo no emplear demasiado tiempo en la elaboración de un plan de marketing que no se necesita; no debemos perdernos en razonamientos complicados; se debe aplicar un marketing con espíritu analítico pero a la vez con sentido común; no debemos trabajar con un sinfín de datos, solo utilizar los necesarios; y, lo que es más importante, conseguir que sea viable y pragmático.

El plan de marketing requiere, por otra parte, un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial. De esta forma, todo el equipo humano se sentirá vinculado a los objetivos fijados por el plan dando como resultado una mayor eficacia a la hora de su puesta en marcha.

En cuanto al número de etapas en su realización, no existe unanimidad entre los diferentes autores, pero en la figura 6 adjunta se incluyen las más importantes.

## Distintas etapas para la elaboración de un plan de marketing

*Ilustración 6 Etapa elaboración plan de marketing*



(Muñiz R. , 2017)

### 4.1.1. Resumen ejecutivo

Su brevedad no va en relación directa con el nivel de importancia, ya que en un número reducido de páginas nos debe indicar un extracto del contenido del plan, así como los medios y estrategias que van a utilizarse. La lectura de estas páginas, junto con las recomendaciones que también deben incluirse al final del plan, son las que van a servir a la alta dirección para obtener una visión global.



#### 4.1.2. Análisis de la situación

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Una vez establecido este marco general, deberemos recopilar, analizar y evaluar los datos básicos para la correcta elaboración del plan tanto a nivel interno como externo de la compañía, lo que nos llevará a descubrir en el informe la situación del pasado y del presente; para ello se requiere la realización de:

Un análisis histórico. Tiene como finalidad el establecer proyecciones de los hechos más significativos y de los que al examinar la evolución pasada y la proyección futura se puedan extraer estimaciones cuantitativas tales como las ventas de los últimos años, la tendencia de la tasa de expansión del mercado, cuota de participación de los productos, tendencia de los pedidos medios, niveles de rotación de los productos, comportamiento de los precios, etc., el concepto histórico se aplica al menos a los tres últimos años.

Un análisis causal. Con el que se pretende buscar las razones que expliquen los buenos o malos resultados en los objetivos marcados, y no las excusas y justificaciones, como algunas veces sucede. Independientemente del análisis que hagamos a cada una de las etapas del plan anterior, se tiene que evaluar la capacidad de respuesta que se tuvo frente a situaciones imprevistas de la competencia o coyunturales.

Un análisis al comportamiento de la fuerza de ventas. Verdaderos artífices de la consecución de los objetivos comerciales, conviene realizar un análisis pormenorizado tanto a nivel geográfico y de zonas, como a nivel de delegación e individual, la herramienta comparativa y de análisis es la ratio.

Un estudio de mercado.

Durante mucho tiempo se ha pensado que dentro del análisis de la situación, este era el único punto que debía desarrollarse para confeccionar un plan de marketing y siempre a través de una encuesta; paradójicamente no siempre es necesario hacerla para conocer tanto el mercado como la situación de la que se parte, ya que en la actualidad existen, como hemos explicado en el capítulo de investigación de mercados, alternativas muy válidas para obtener información fiable.

Un análisis DAFO. Estudiado en el capítulo correspondiente al marketing estratégico, es en el plan de marketing donde tiene su máxima exponencia ya que en él quedarán analizadas y estudiadas todas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que se tengan o puedan surgir en la empresa o la competencia, lo que nos permitirá tener reflejados no solo la situación actual sino el posible futuro.

Análisis de la matriz RMG. También estudiada en el capítulo de marketing estratégico, intenta analizar y evaluar el grado de aceptación o rechazo que se manifiesta en el mercado respecto a un producto o empresa. De no contemplarse en su justa medida, llega a producir pérdidas económicas en su momento, ya que frente a la aparición de un nuevo producto que parece responder a las directrices más exigentes y que da cumplida respuesta a todas las necesidades, podría ver rechazada su aceptación sin una lógica aparente, los profesionales del marketing siempre decimos que «el mercado siempre pasa factura».

#### **4.1.3. Determinación de objetivos**

Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad.

#### 4.1.3.1. Características de los objetivos

Con el establecimiento de objetivos lo que más se persigue es la fijación del volumen de ventas o la participación del mercado con el menor riesgo posible, para ello los objetivos deben ser:

1. Viables. Es decir, que se puedan alcanzar y que estén formulados desde una óptica práctica y realista.
2. Concretos y precisos. Totalmente coherentes con las directrices de la compañía.
3. En el tiempo. Ajustados a un plan de trabajo.
4. Consensuados. Englobados a la política general de la empresa, han de ser aceptados y compartidos por el resto de los departamentos.
5. Flexibles. Totalmente adaptados a la necesidad del momento.
6. Motivadores. Al igual que sucede con los equipos de venta, estos deben constituirse con un reto alcanzable.

Tipos de objetivos básicos

1. Objetivo de posicionamiento.
2. Objetivo de ventas.
3. Objetivo de viabilidad.

Soy consciente de que no todos los profesionales del marketing aceptan el término de objetivo cualitativo, pero mi experiencia me indica que mientras los objetivos cuantitativos se marcan para dar resultados en el corto plazo, son los cualitativos los que nos hacen consolidarnos en el tiempo y obtener mejores resultados en el medio y largo plazo, por ello considero:

1. Cuantitativos. A la previsión de ventas, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, recuperación de clientes perdidos, participación de mercado, coeficiente de penetración, etc.
2. Cualitativos. A la mejora de imagen, mayor grado de reconocimiento, calidad de servicios, apertura de nuevos canales, mejora profesional de la fuerza de ventas, innovación, etc.

#### 4.1.4. Elaboración y selección de estrategias

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

En el capítulo de marketing estratégico se han señalado los distintos tipos de estrategia que puede adoptar una compañía, dependiendo del carácter y naturaleza de los objetivos a alcanzar. No podemos obtener siempre los mismos resultados con la misma estrategia, ya que depende de muchos factores, la palabra «adaptar» vuelve a cobrar un gran protagonismo. Por ello, aunque la estrategia que establezcamos esté correctamente definida, no podemos tener una garantía de éxito. Sus efectos se verán a largo plazo.

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

1. La definición del público objetivo (*target*) al que se desee llegar.
2. El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
3. La determinación del presupuesto en cuestión.
4. La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
5. La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa.

Esta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. El resto del personal de la compañía debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos. Por tanto y en términos generales, se les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven.

A título informativo indicamos a continuación algunas posibles orientaciones estratégicas que pueden contemplarse, tanto de forma independiente como combinadas entre sí:

1. Conseguir un mejor posicionamiento en buscadores.
2. Eliminar los productos menos rentables.
3. Modificar productos.
4. Ampliar la gama.
5. Ser un referente en las redes sociales.
6. Apoyar la venta de los más rentables.
7. Centrarnos en los canales más rentables.
8. Apoyar la venta de productos «niño».
9. Cerrar las delegaciones menos rentables.
10. Apoyar el punto de venta.
11. Modificar los canales de distribución.
12. Mejorar la eficiencia de la producción.
13. Modificar los sistemas de entrega.
14. Retirarse de algunos mercados seleccionados.
15. Trabajar o no con marca de distribuidor.
16. Especializarse en ciertos productos o mercados.
17. Etcétera.

#### **4.1.5. Plan de acción**

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado.

Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del *mix* del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

1. Sobre el producto. Eliminaciones, modificaciones y lanzamiento de nuevos productos, creación de nuevas marcas, ampliación de la gama, mejora de calidad, nuevos envases y tamaños, valores añadidos al producto, creación de nuevos productos...
2. Sobre el precio. Revisión de las tarifas actuales, cambio en la política de descuentos, incorporación de *rappels*, bonificaciones de compra...
3. Sobre los canales de distribución. Comercializar a través de internet, apoyo al detallista, fijación de condiciones a los mayoristas, apertura de nuevos canales, política de *stock*, mejoras del plazo de entrega, subcontratación de transporte...
4. Sobre la organización comercial. Definición de funciones, deberes y responsabilidades de los diferentes niveles comerciales, aumento o ajuste de plantilla, modificación de zonas de venta y rutas, retribución e incentivación de los vendedores, cumplimentación y tramitación de pedidos, subcontratación de *task forces*...

5. Sobre la comunicación integral. Contratación de gabinete de prensa, potenciación de página web, plan de medios y soportes, determinación de presupuestos, campañas promocionales, política de marketing directo, presencia en redes sociales.

Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido. La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común.

#### **4.1.6. Establecimiento de presupuesto**

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados.

Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante.

Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa.

#### 4.1.7. Sistemas de control y plan de contingencias

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas.

A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en periodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación expondremos sucintamente el tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

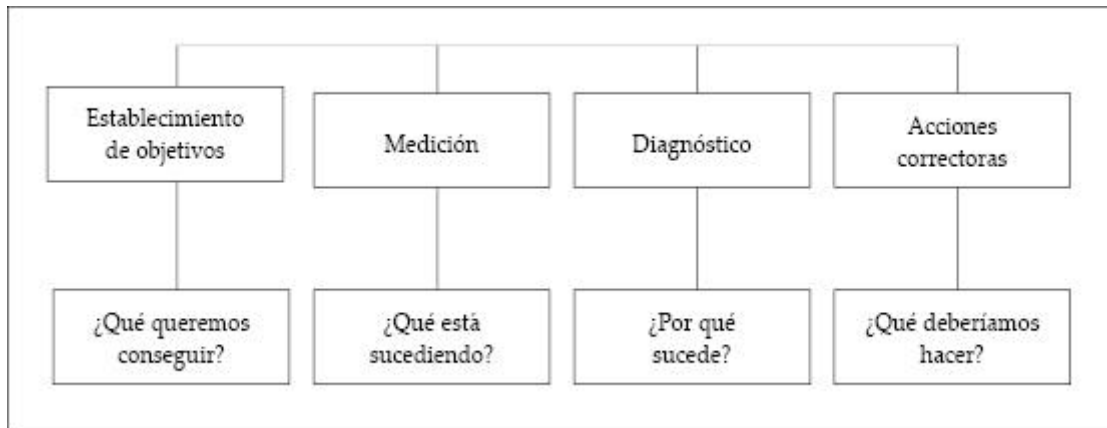
1. Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
2. Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
3. Ratios de control establecidas por la dirección.
4. Nuestro posicionamiento en la red.
5. Control de la actividad de los vendedores.
6. Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
7. Ratios de visitas por pedido.
8. Ratios de ingresos por pedido.
9. Etcétera.

Llegados a este punto, se ha considerado conveniente indicar en una figura 7. El proceso de control que nos propone Philip Kotler en su libro *la dirección de marketing*.



## Figura 7 El proceso de control

Ilustración 7 Proceso de control



(Muñiz R. , 2017)

Por último, solo nos resta analizar las posibles desviaciones existentes, para realizar el *feedback* correspondiente con el ánimo de investigar las causas que las han podido producir y nos puedan servir para experiencias posteriores.

Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que realicemos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer un plan de contingencias, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos. (Muñiz R. , 2017) Párr. 1 - 52

## Hipótesis

Las bajas en las ventas, la baja participación y desarrollo de mercado, la baja competitividad y poco posicionamiento de mercado es producto a la falta de un plan de un plan de marketing.

Variable dependiente

Plan de marketing

Variable independiente

Ventas

Participación de mercado

Desarrollo de mercado

Competitividad

Posicionamiento de mercado

## Cuadro de operativización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERATIVA	INDICADORES	FUENTES	NATURALEZA
<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>				
Plan de marketing	Se le conoce como la herramienta principal en las que se convinan y se establecen las estrategias y acciones en cuanto a producto, precio , plaza y promoción	informe de la gerencia, resultados, resultados de ventas, informe de cartera de clientes, logística	Encuesta y observación	Cualitativa y cuantitativa
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>				
Ventas	Es toda aquella acción de transacción en una venta de bienes y servicios, ya sean directas, casa a casa, redes sociales o de negocios.	Resultados o informe de ventas.	Método de la observación	Cualitativo
Participación de mercado	Es la cuota de participación que adquieren las empresas en un sector o región de terminado con determinada marca o producto.	Nivel de competitividad. Niveles de ventas. Estudio de mercado.	Encuesta	Cualitativa y cuantitativa
Desarrollo de mercado	Crecimiento de filiales en distintas regiones, departamemnto y municipios para adquirir mayor y participación de mercado.	informe de las ventas. Crecimiento de mercado.	Encuesta y observación	Cualitativo
Competitividad	Capacidad que adquieren las organziaciones en tomas de desiciones para obtener una mejor ventaja competitiva.	Nivel de competitividad. Niveles de ventas. Estudio de mercado.	Encuesta	Cualitativo
Posicionamiento de mercado	El posicionamiento se da cuando las empresas invierten en un plan de campaña publicitario de tal manera que se esté recordando la marca o empresa.	Comportamiento del consumidor en cuanto al posicionameinto de la marca de la empresa	Encuesta y observación	Cualitativa y cuantitativa

## **Diseño metodológico**

### **Población y Muestra**

Dada que la población es relativamente pequeña, existen varias clasificaciones para los métodos de muestreo. Según Weiers (1986), las más usadas son: diseños probabilísticos y no probabilísticos, y diseños por atributos y por variables.

Debido a que la cartera de clientes reales es meramente pequeña, se decide optar para la siguiente investigación la muestra no probabilística y de carácter de conveniencia por parte del investigador.

### **Aspectos metodológicos**

#### **Tipo de Investigación.**

Dada las características del servicio por parte de SERLOG, el tipo de investigación será de carácter descriptivo, en este tipo de estudio se hará uso de cruces de variables de uso cuantitativo y esto permitirá un exhaustivo análisis cualitativo para una mejor decisión estratégica al presentar propuesta del plan de marketing.

#### **Los instrumentos**

Para el análisis y discusión de resultados, se aplicará la técnica de encuestas y método de la observación.



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN-MANAGUA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

CUDECE - PROCOMIN

Maestría en administración de negocios con énfasis en mercadeo

### Encuesta

**Tema:** Plan de Marketing a corto plazo a empresa servicios logísticos Nicaragua (SERLOG), Managua, para el año 2021.

Con el objetivo de Presentar propuesta de un plan de marketing a corto plazo a empresa servicios logísticos de Nicaragua (SERLOG), Managua, año 2021. Como una alternativa de solución basado en estrategias competitivas para posicionarse en el mercado como una de las empresas de referencia en el servicio de logística.

Agradecemos atentamente su colaboración contestando las siguientes preguntas.

**Orientaciones:** Marque con una “x” su respuesta, evite doble respuesta.

### GENERALES

**Nombre de la empresa o cliente**

---

**Preguntas al cliente:**

1. ¿Cómo califica la calidad de los equipos brindados para los procesos de carga y descarga?
  - Excelente
  - Muy bueno
  - Bueno
  - Regular
  - Deficiente

2. ¿Han presentado atrasos en los momentos de carga por no cumplir con las políticas de calidad y seguridad de los equipos?
  - Si
  - No
3. ¿Qué partes de los equipos han presentado más problemas habitualmente o no están en óptimas condiciones según las políticas de la compañía?
  - Llantas
  - Carpas
  - Mecates
  - Broches
  - Loderas
  - Cabezal
  - Láminas
  - Base de la rastra
  - Divisiones de la rastra.
4. ¿La cantidad de equipos brindados por Serlog siempre ha sido suficiente para cubrir la demanda de viajes programados?  
Si  
No
5. ¿Con qué frecuencia o en que momentos/temporadas las programaciones de viajes se ven afectados por la cantidad de equipos brindados por Serlog?
6. ¿Cómo valora la gestión y supervisión del supervisor de SerLog designado a la empresa para el control de los viajes y personal asignado?
  - Excelente
  - Muy bueno
  - Bueno
  - Regular
  - Deficiente
7. Facturación: ¿Cómo valora la gestión de nuestra facturación en general?
  - a. Bueno
  - b. Muy bueno
  - c. Excelente
  - d. Regular
  - e. Malo

8. ¿Por qué medio nos ha conocido?

- a. Otras empresas
- b. Recomendaciones ( de quién \_\_\_\_\_ )
- c. Facebook
- d. Instagram
- e. Otros \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_

9. Ha solicitado algún servicio que no hayamos podido atender

Sí

No

Cual? \_\_\_\_\_

10. Valoración

- a. Servicio (Calidad/Tiempo/Plazos)
- b. Precio
- c. Trato/Cercanía hacia el cliente
- d. Capacidad de respuesta

11. Del 1 al 5 ¿Recomendaría a SERLOG?

¿Volvería a solicitar los servicios de SERLOG?

Sí

No \_\_\_\_\_ por qué \_\_\_\_\_

N/S \_\_\_\_\_

Sugerencias y comentarios

---

---

---

---

---

### **Formas de procesar la información**

Una vez que se hayan obtenido los datos a través del instrumento de recopilación de información, se emanará a su procesamiento cualitativo según convenga. No obstante, se hará la utilización de la computadora para el procesamiento análisis estadístico por medio del programa SPSS 20.0

Cuando la información esté analizada, se procederá a presentar la propuesta del plan estratégico de marketing a corto plazo a la empresa SERLOG considerando las variables de la mezcla de mercadotecnia (4Ps).

### **Métodos de la investigación**

Para este trabajo se aplicará el método científico: Ningún método conocido por el hombre puede eliminar enteramente la incertidumbre. Sin embargo, el método científico más que ningún otro proceso puede disminuir los elementos de incertidumbre que resultan de la falta de información; asimismo, reduce el peligro de una escogencia errada entre varias alternativas. “Esto sugiere que investigación y método científico son sinónimos. Investigación es la aplicación del método científico. La planeación estratégica es la aplicación del método científico a la solución de problemas de planificación.

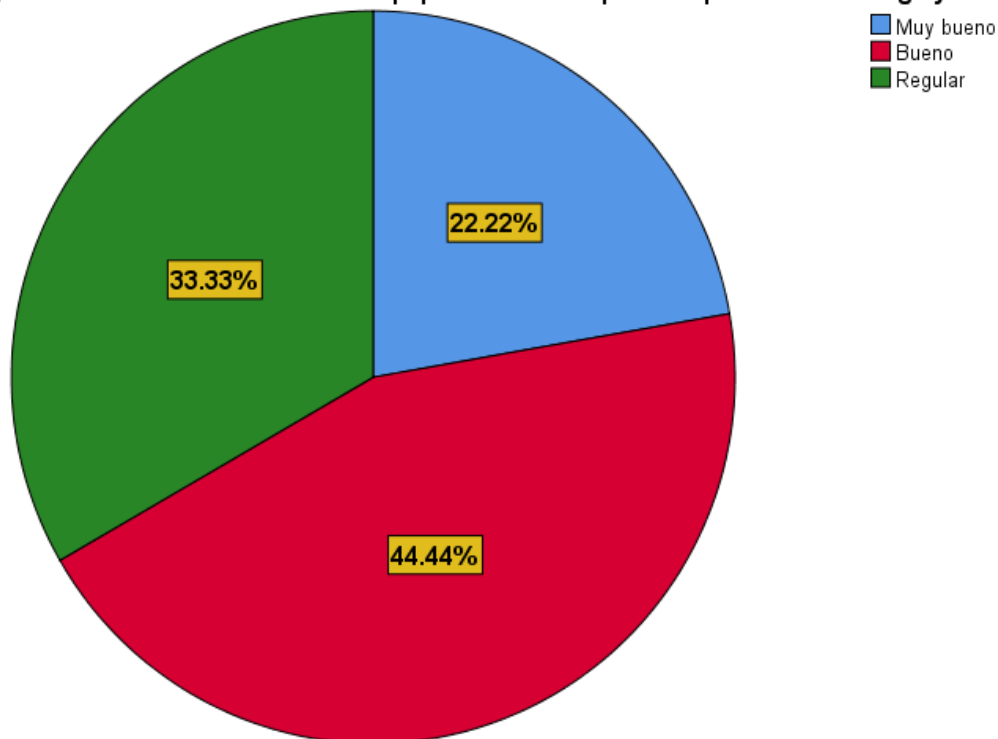


## Análisis e interpretación de resultados

### Análisis cuantitativos

Ilustración 8 Calidad de los equipos

¿Cómo califica la calidad de los equipos brindados para los procesos de carga y descarga?

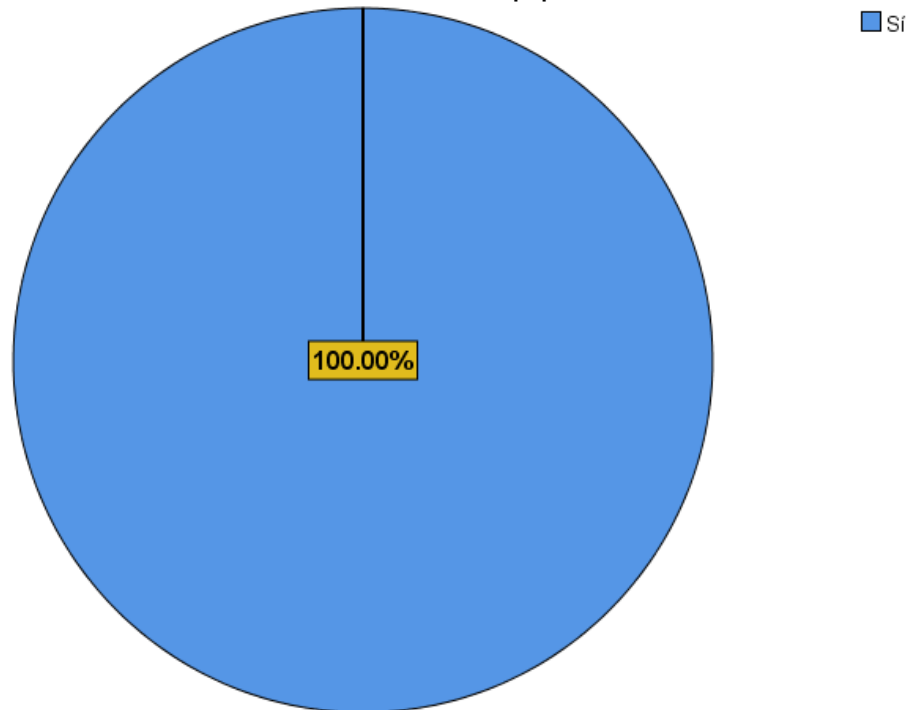


La ilustración 8 determina la calidad de equipos brindados en el proceso de carga y descarga, dando como resultado de la encuesta que un 44.44% de las empresas consideran como bueno la calidad de los equipos, un 33.33% como regular y solo un 22.22 % como muy bueno, esto quiere decir que en su mayoría SerLog S.A no sobrepasa las expectativas de los clientes en cuanto a aspectos de seguridad, higiene y presentación de unidades operativas.

Ninguna compañía determinó como excelente a compañía de Servicios Logísticos y el 33.33% (regular) es demasiado considerable para la muestra tomada, lo que indica que casi la mitad de los clientes pueden ser una mala publicidad en contra de SerLog debido a su inaceptación.

*Ilustración 9 Atrasos en los momentos de carga*

**¿Han presentado atrasos en los momentos de carga por no cumplir con las políticas de calidad y seguridad de los equipos?**



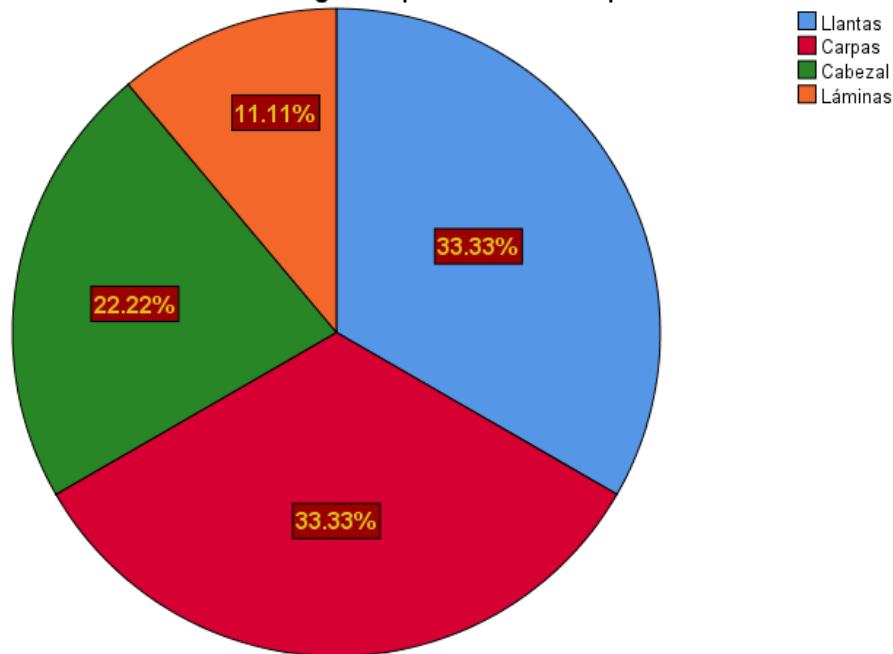
El segundo gráfico, muestra que SerLog en todas las compañías que brinda servicio ha presentado algún tipo de atrasos por no cumplir con las políticas de calidad y seguridad de los equipos.

En su mayoría, las empresas tienen bitácoras de inspección antes de los momentos de carga, que se les conoce como check list, si el fiscal detecta anomalías en los equipos no procede a cargarlos y realiza el cambio de unidades por otra que se encuentre en condiciones óptimas.

Lo que ha sucedido con SerLog es que sus unidades han presentado en todas las empresas que asiste algún fallo de índole mecánico, eléctrico o de carrocería.

Ilustración 10 Calidad de la flota

¿Qué partes de los equipos han presentado más problemas habitualmente o no están en óptimas condiciones según las políticas de la compañía?



Un aspecto importante para poder analizar la eficiencia de la operatividad de SerLog, es estudiar la percepción de los clientes en cuanto al inventario que ofrece.

Las partes que más han presentado problemas son las llantas, las carpas, el cabezal y las láminas.

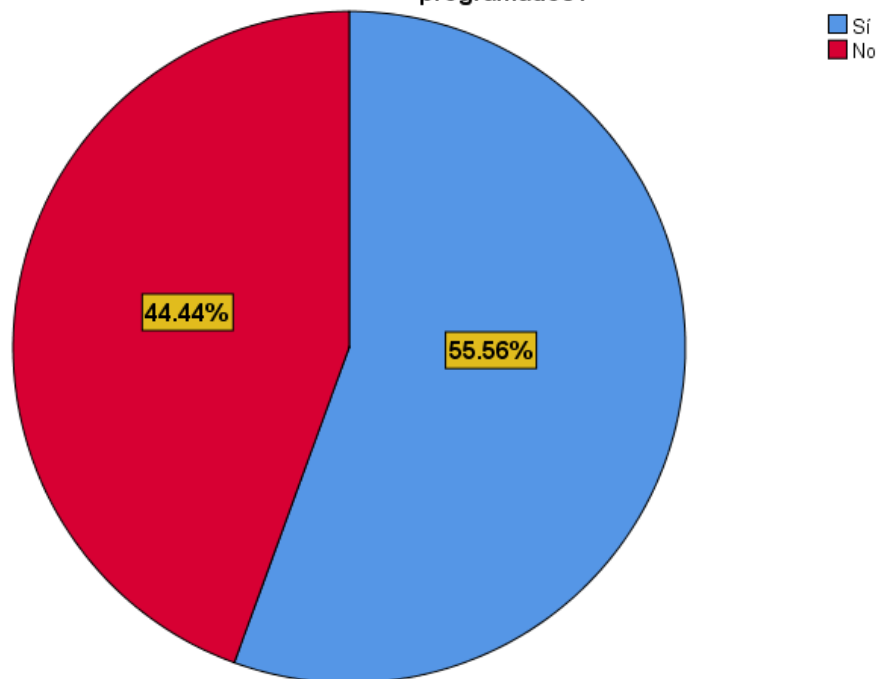
Las llantas y las carpas son las partes estructurales de los equipos que más inconvenientes tienen al ser cargados con un porcentaje del 33.33% de incidencias, en segundo lugar está el cabezal con un 22.22% y por último se posicionan las láminas con un 11.11%, siendo estas las piezas con menor problema.

El resultado que las carpas sean la parte de la rastra con mayor incidencia es debido a que SerLog no invierte en compras para renovar su flota, únicamente las repara. SerLog no tiene presupuestado las inversiones en imagen corporativa, ni tampoco las contempla en sus proyecciones a largo plazo; SerLog enfoca sus gastos en asistencias mecánicas y eléctricas, y no en cambios visual publicitario.

Por otra parte las llantas también presentan un gran deterioro porque los conductores no realizan una correcta inspección 360 al momento de manipular la unidad.

Ilustración 11 Disponibilidad de los equipos

¿La cantidad de equipos brindados por Serlog siempre ha sido suficiente para cubrir la demanda de viajes programados?



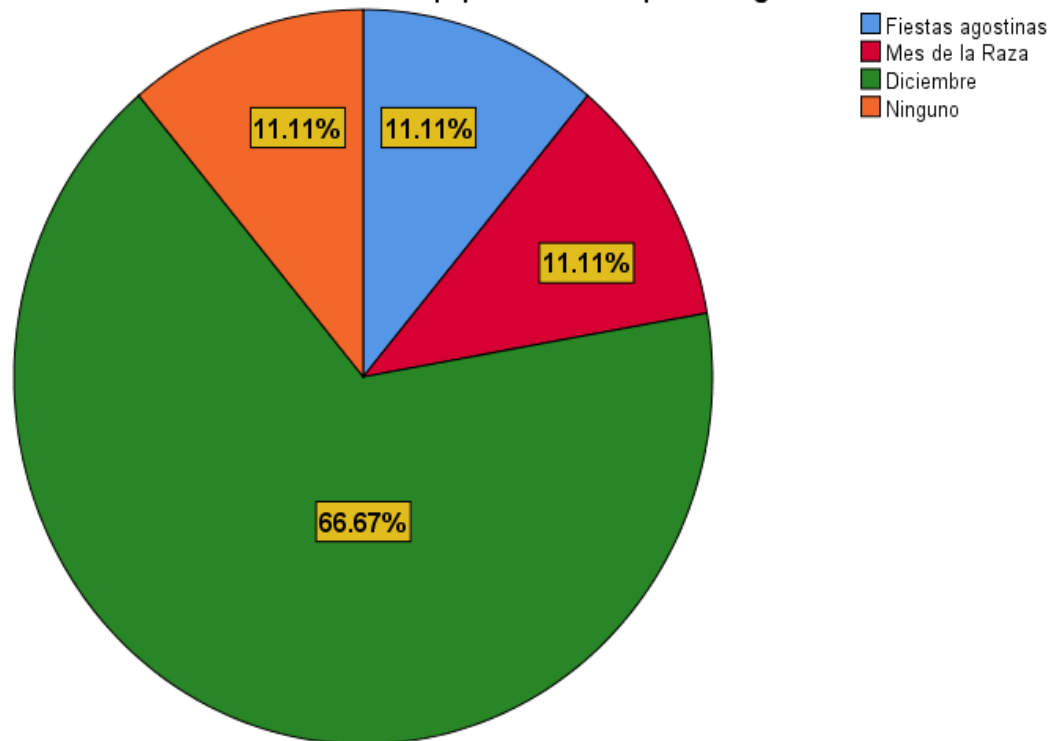
La ilustración 11 muestra que en el 55.56% de las empresas a las que Serlog brinda servicio la cantidad de equipos no ha sido suficiente para satisfacer la demanda de viajes programados, es decir, que más de la mayoría de la muestra tomada, se encuentra insatisfecha por la capacidad de respuesta de Serlog.

De la 9 compañías encuestadas 5 de estas alegaron que los equipos que SerLog proporciona no atiende toda la solicitud del día, por lo que se deben realizar tiempos de espera en retorno para cargar segundos y terceros viajes, afectando los indicadores de atención en los Centros de distribución y la venta en los puntos y agencias departamentales.

Algunas empresas para poder cubrir toda la demanda del deployment del día, acuden a alquilar unidades temporales a otras instituciones para atender los viajes de emergencia, debido que SerLog en temporadas atrasa los momentos de carga por no tener disponibles equipos en el tiempo previsto o algunos de estos presentan daños o fallas que le impiden operar.

Ilustración 12 Temporada de mayor demanda

¿Con qué frecuencia o en que momentos/temporadas las programaciones de viajes se ven afectados por la cantidad de equipos brindados por Serlog?

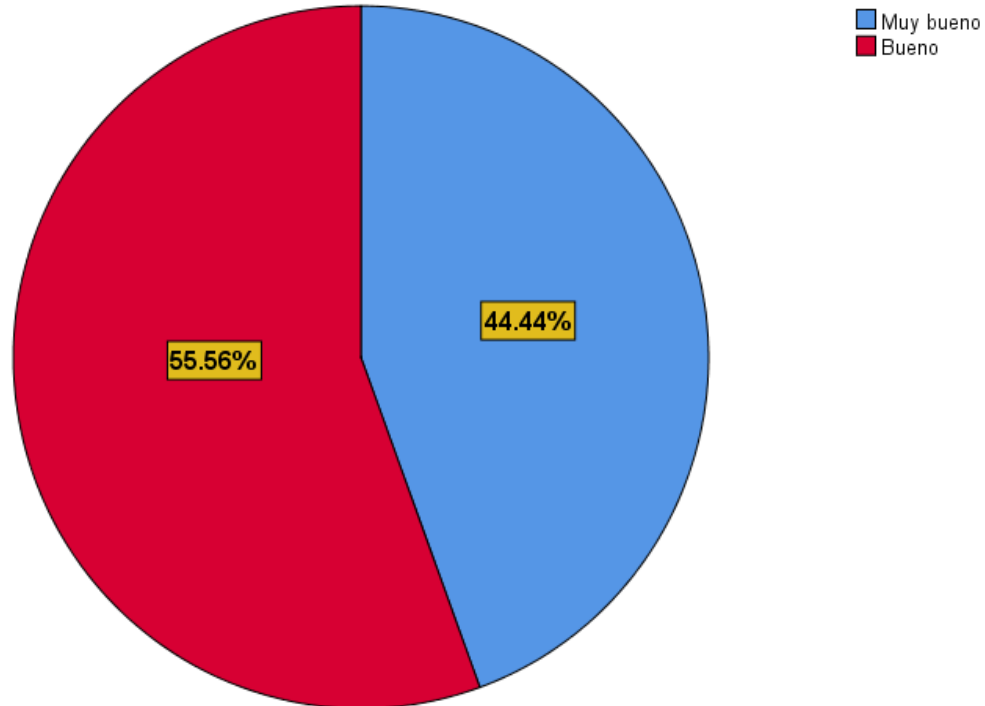


La ilustración 12 detalla las temporadas donde las programaciones de viajes se ven afectadas por la cantidad de equipos brindados por SerLog, siendo el mes de diciembre el que presenta más problemas de disponibilidad de unidades con un 66.67% y es debido al incremento de asignaciones hacia las agencias por ser un mes de alto consumo nacional e internacional. El resto del año presenta menos incidencias pero de igual manera existen temporadas o momentos de insatisfacción por parte de los clientes. (Las fiestas agostinas, mes de la raza, el día de la madre, semana santa, mes del amor y la amistad, fiestas patrias, etc.)

Lo óptimo y realmente correcto sería que SerLog pudiera cubrir todas las temporadas sin ningún inconveniente para tener un 100% de satisfacción por parte de las compañías a las que asiste con su servicio.

*Ilustración 13 Supervisión de SerLog*

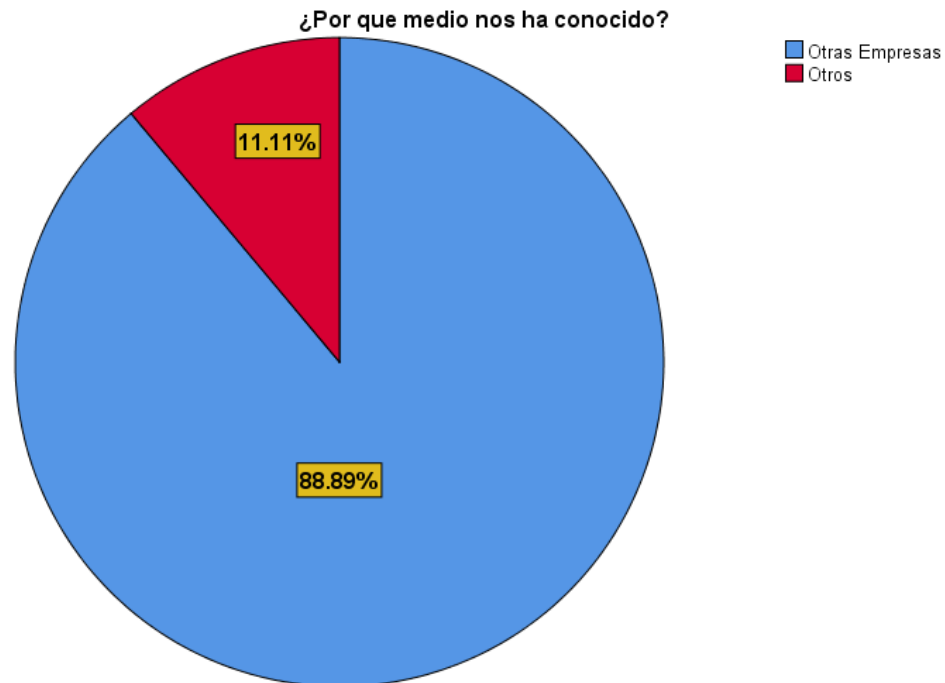
¿cómo valora la gestión y supervisión del supervisor de SerLog designado a la empresa para el control de los viajes y personal asignado?



La ilustración 13 tiene como objetivo valorar la gestión y supervisión del rango medio designado por parte de SerLog en las distintas empresas.

Un 55.56% de la muestra tomada estima como bueno la labor del supervisor y un 44.44% de las empresas como muy bueno. Es decir, que en más de la mayoría de las empresas la percepción es considerada como normal, pero no extraordinaria, sin sobrepasar las expectativas de los clientes y marcar una diferencia ante las otras empresas de transporte tercerizado.

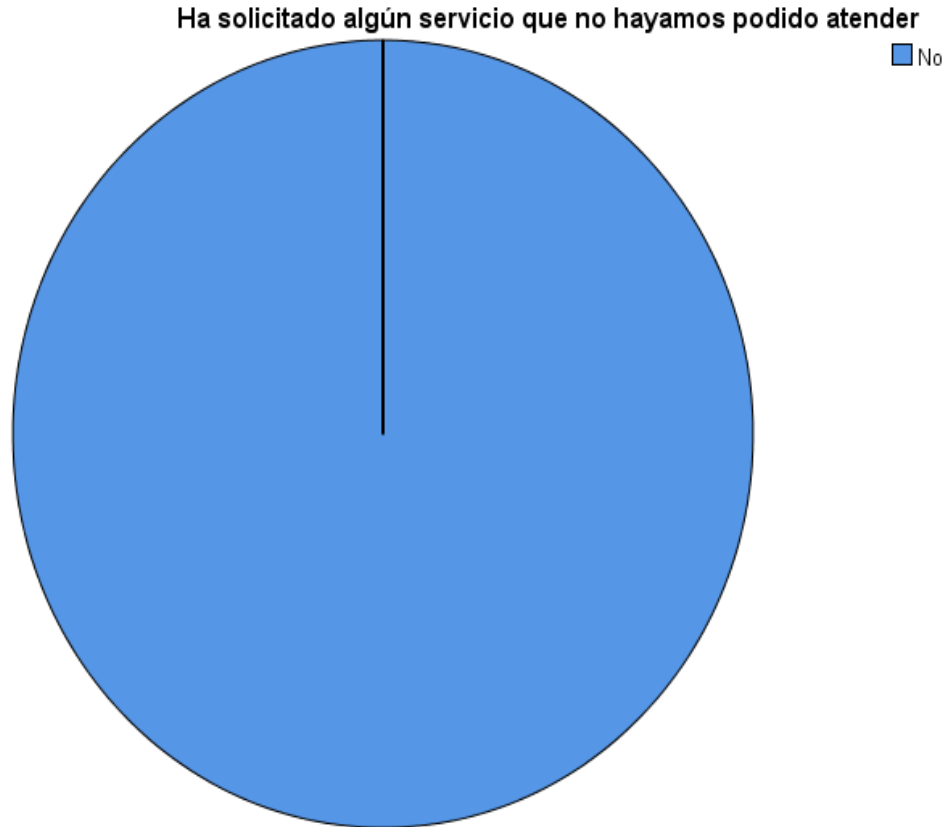
La labor primordial del supervisor de SerLog es asignar equipos en buenas condiciones, administrar la logística de los viajes, dirigir y controlar a los conductores y cumplir con los requerimientos de las compañías en tiempo y forma; por lo analizado en ilustraciones pasadas, este rango medio no ha cumplido algunas cláusulas de sus funciones y esto afecta la percepción de su puesto.

*Ilustración 14 Medio con que se dio a conocer SerLog*

La ilustración 14 determina la manera en que SerLog se ha dado a conocer ante sus clientes, y en su mayoría con un 88.89% ha sido a través de recomendaciones por otras empresas. SerLog no cuenta con la facilidad de las redes sociales ni el internet, por lo que no es encontrado en ninguna plataforma digital, representando una gran debilidad hoy en día por la importancia que las redes adquieren a nivel empresarial.

Actualmente el marketing en redes tienen un mayor impacto comercial, y el internet es el medio más fácil y rápido para difundir publicidad, porque todas las compañías y clientes trabajan con distintas apps que conectan a las empresas con el mercado de manera más moderna y atractiva.

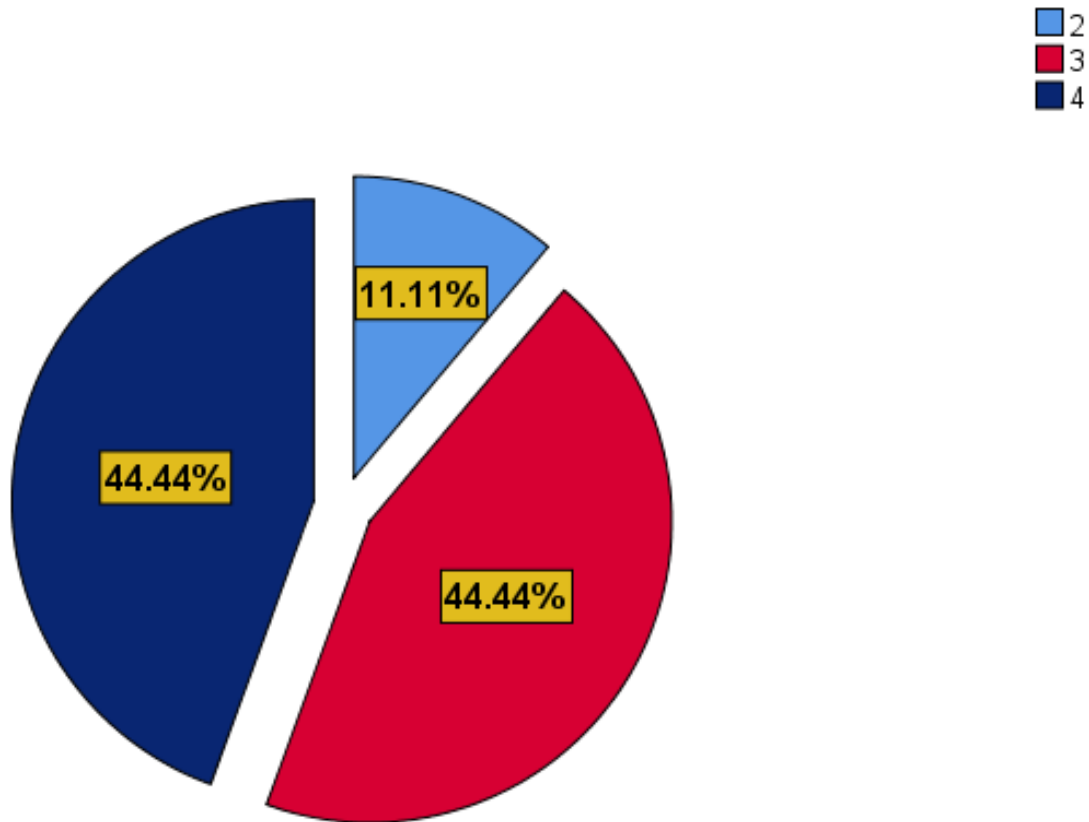
Las páginas web así como las redes sociales son herramientas de vital importancia para las corporaciones, y es debido a la globalización del mercado el cual es muy moderno y cambiante. SerLog no aprovecha estos recursos para darse a conocer y ampliar sus barreras de alcance, limitándole adquirir nuevos clientes y promocionarse más en el mercado nacional e extranjero.

*Ilustración 15 Percepción del cliente*

La ilustración número 15 demuestra que SerLog aunque no tiene la capacidad de cumplir con las metas empresariales en algunas temporadas, si posee una amplia cartera de servicios, por lo que su oferta es muy variable y se adapta a las demandas del mercado. Es por ello la necesidad de implementar estrategias de un plan de marketing para potencializar las fortalezas y adquirir nuevas oportunidades de crecimiento y expansión.



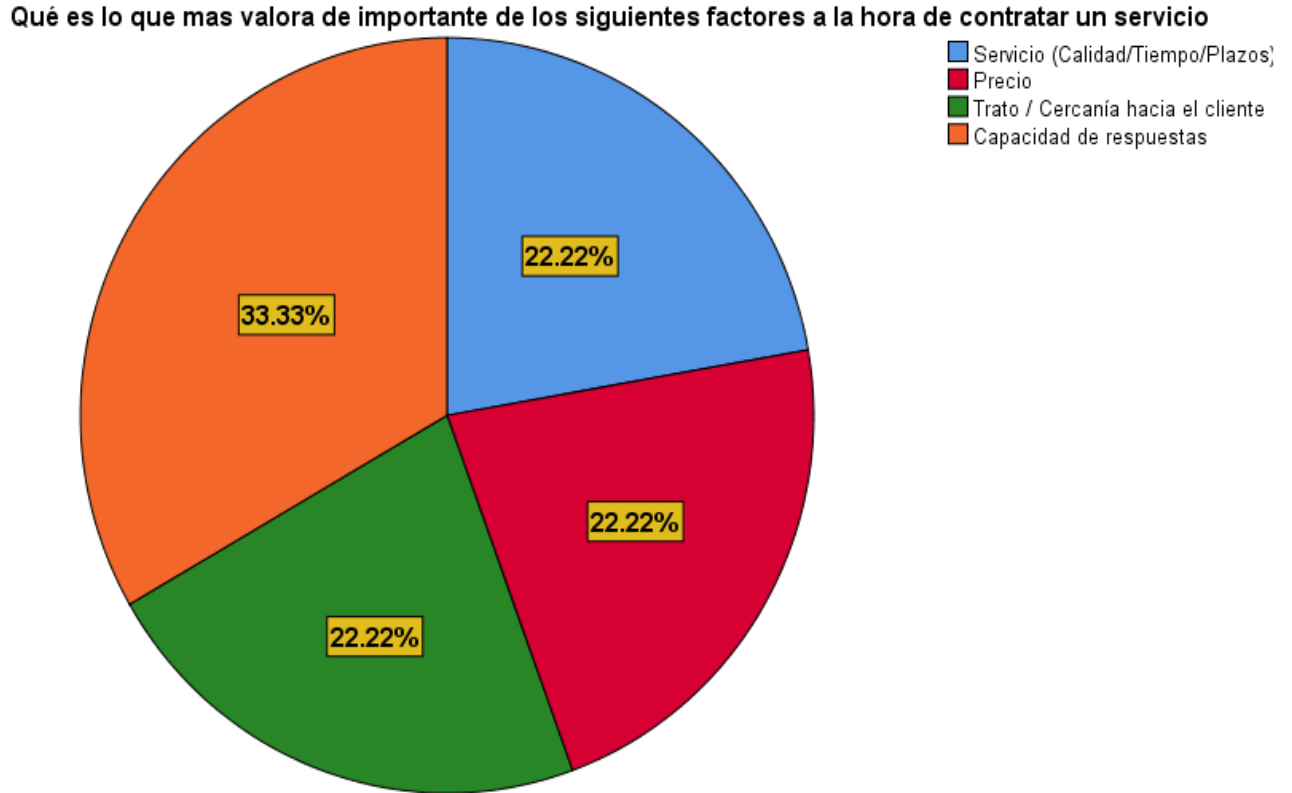
Ilustración 16 Recomendación de SerLog

**Del 1 al 5 ¿Recomendaría a SERLOG?**

De la muestra tomada de 9 empresas, 4 de estas compañías indican que sí recomendarían los servicios de SerLog, por la diversidad que ofrece. Aunque SerLog necesita tener mejores resultados, tiene el inventario necesario para operar y poder garantizar la fidelidad de sus clientes, únicamente debe mejorar sus herramientas y tácticas de ventas.

Si bien es cierto que existe una inconformidad de parte de los clientes, también existe una apreciación hacia SerLog, y esto es una fortaleza que debe acrecentarse para aumentar capital y posicionamiento en el mercado.

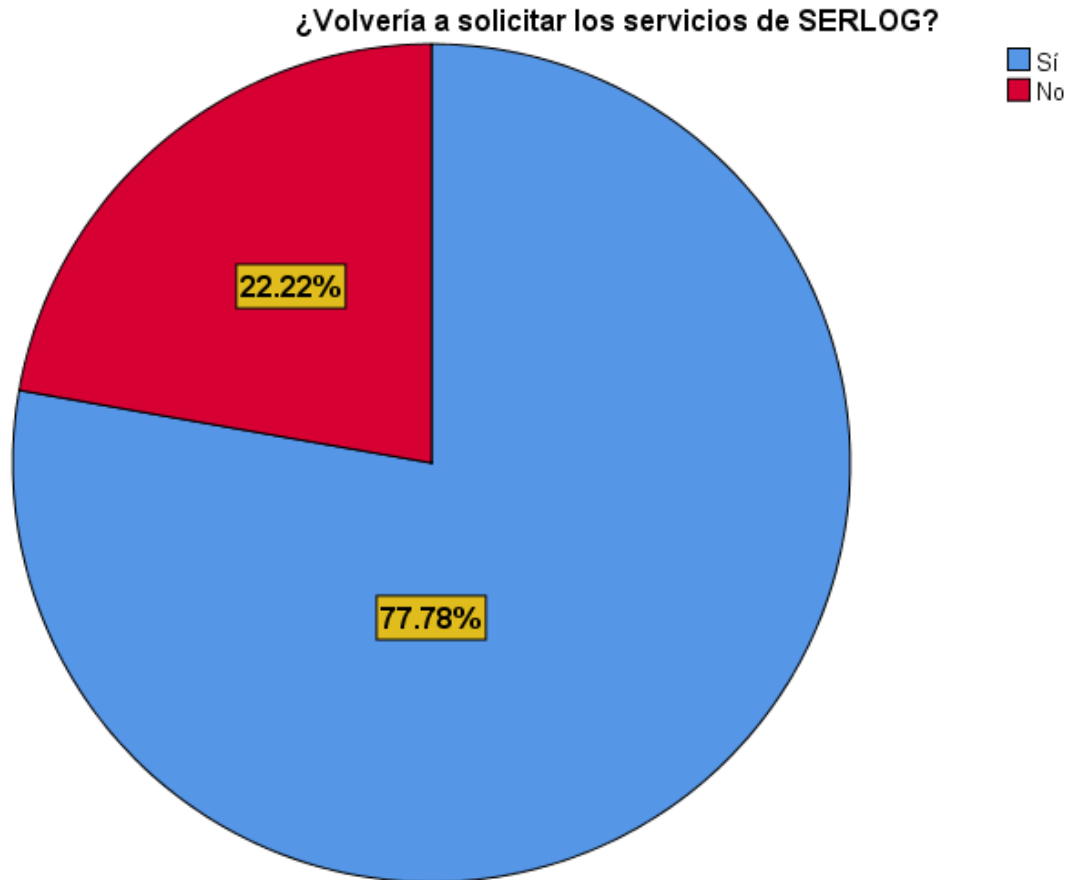
Ilustración 17 Demanda del cliente



La ilustración 17 demuestra los factores que más valora un cliente al momento de contratar un servicio, siendo la capacidad de respuesta el factor de mayor relevancia para la muestra con un 33.33%, es decir, que para el mercado lo más importante es la agilidad y eficiencia para resolver problemas en los distintos puntos de atención.

En segundo lugar pero no menos importante se encuentran el servicio, el precio y el trato/cercanía hacia el cliente, el cual representan un 22.22%.

Para las compañías es más conveniente que las empresas tercerizadas brinden soluciones en tiempo y forma como parte de sus actividades fundamentales.

*Ilustración 18 Aceptación de los servicios SerLog*

La ilustración 18 determina el nivel de compromiso de los clientes de Serlog. Un 77.78% de las empresas encuestadas volverían a solicitar los servicios de la compañía a pesar de las inconformidades de su operatividad y un 22.22 % manifiesta no volver a contratar a Compañía de Servicios Logísticos. Aunque la mayoría de las empresas desean mantener relaciones laborales con SerLog, lo realmente preocupante es la opinión de la minoría, esto quiere decir que existe un mercado insatisfecho que no ha sido atendido correctamente.

Serlog debe dirigir sus tácticas a recuperar esas empresas que representan el 22.22%, con el objetivo de no perder un nicho y mantener una cartera de clientes fija. Ese 22.22% se puede dirigir a una futura mala publicidad que compromete el crecimiento y expansión de SerLog.

## **Análisis cualitativo**

A través de los datos ya tabulados y presentados en el análisis cuantitativo y el método de la observación en la empresa SERLOG, se encontraron situaciones tales como:

El personal de la empresa, específicamente choferes, no portan un uniforme que contenga los colores corporativos ni el logo de la empresa.

En el caso de la flota vehicular no tienen panfletos de publicidad como imagen corporativa, esto les resta participación y posicionamiento de mercado ante la competencia.

Hay temporadas en que se requiere trabajar de noche dependiendo los pedidos de transporte o logística para los pedidos de las 9 empresas a las que se atiende, es por ello que la empresa se ve en la obligación de responder, sin embargo no existe una política definida en el pago de horas extras o de viático de alimentación, todo se resuelve a medida que sobresalen estas situaciones antes señalada.

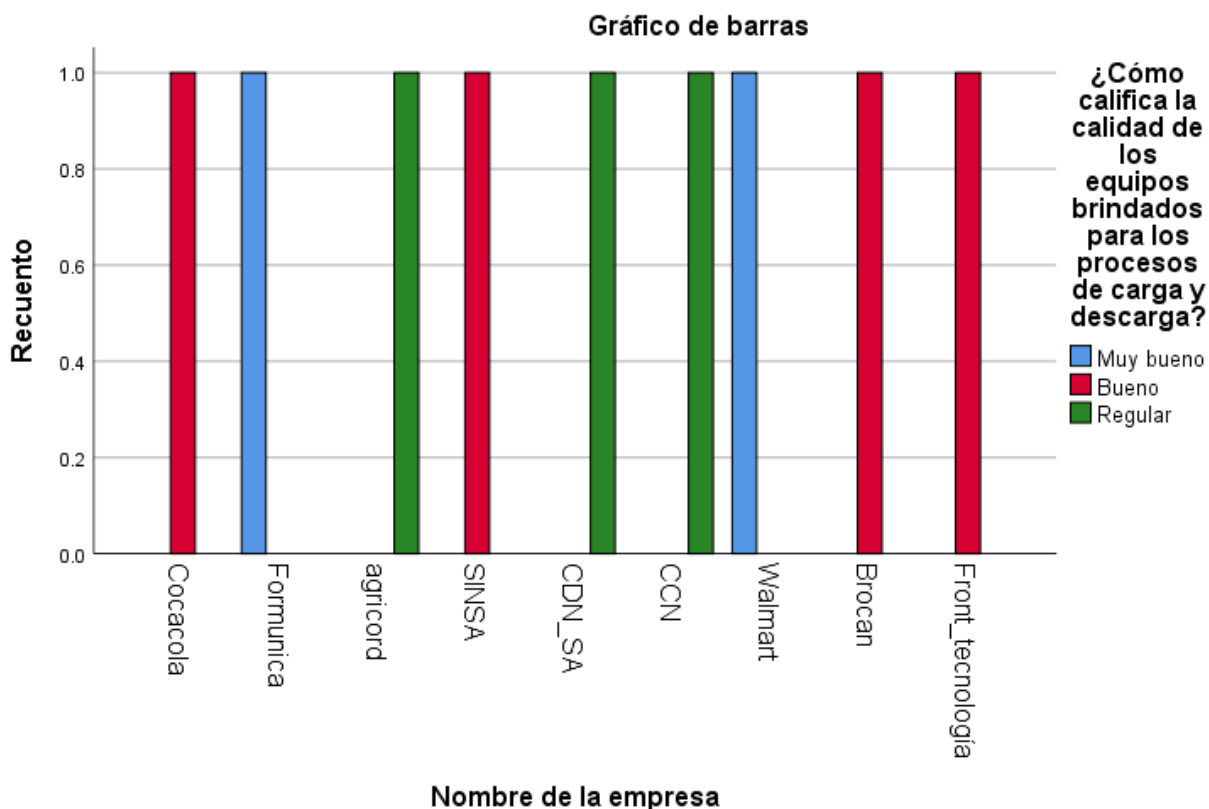
Según la gráfica en la que se combinan las empresas vrs calidad en el proceso de carga, la percepción de la calidad de los servicios brindados para los procesos de carga de la empresa SERLOG ante sus clientes, se identificó que 4 empresas catalogan como bueno el servicio de carga, lo que demuestra que a pesar de ello es una de las debilidades que la empresa presenta producto a un sistema de control interno y supervisión de la carga y descarga de las materias prima, materiales y otros elementos que son trasladados de un lugar hacia las instalaciones de los clientes.

La empresa WALMART Y FORMUNICA le dan la categoría de servicio de calidad en el proceso de carga como muy bueno, lo que significa que se les convierte en una ventaja competitiva y una forma de seguir reteniendo a estas dos empresas en cada uno de los servicios de logística que requieren.

Cabe destacar que las frecuencias de contratación de estas dos empresas no son tan frecuentes como las demás y se podría apostar que es por ello que tienen esta percepción de la calidad que reciben.

El 30% de las 9 empresas presentan un valor negativo respecto (regular) a la calidad del proceso de carga de la empresa SERLOG, es aquí donde la empresa se debe preocupar en buscar cómo realizar un sistema de control para mejorar ante las empresas de CCN, CDN Y AGRICORP, se menciona esto, puesto que estas tres empresas son las que de manera continua recurren a los servicios de logística con la empresa SERLOG y además, porque estas tres empresas son de las más reconocidas en cuanto a su complejidad y gran capacidad productiva a diario por la gran cartera de clientes que tienen a nivel nacional, por ello no es recomendable que estas empresas sigan manteniendo esta percepción de los servicios de la empresa SERLOG.

Ilustración 19 Calificación de los servicios



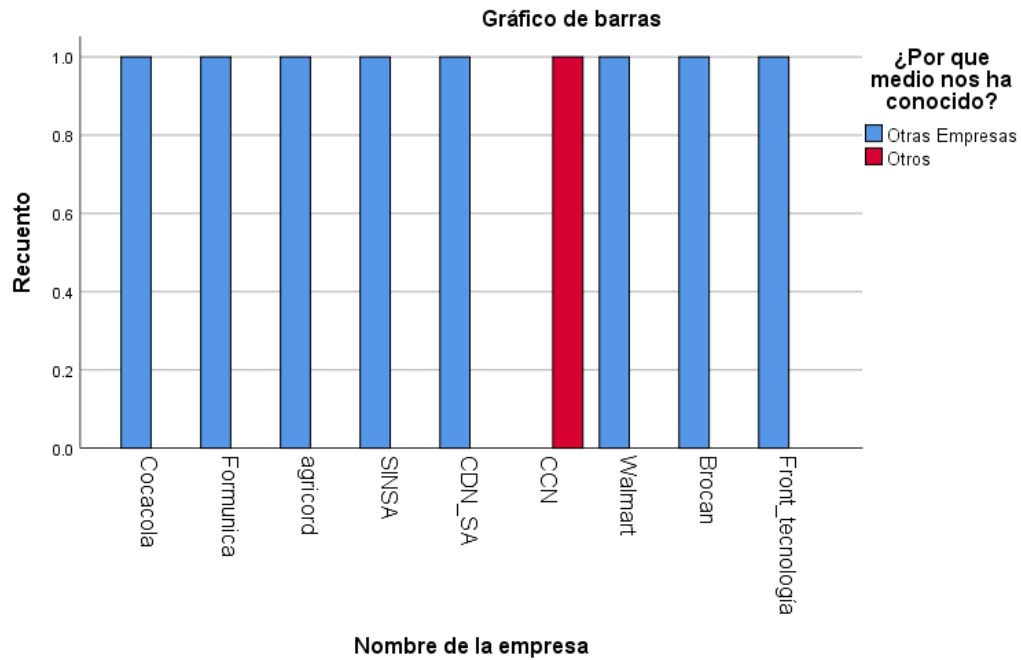
Como se puede observar en la gráfica siguiente, el 100% de las empresas encuestadas arrojaron datos negativos en cuanto al atraso en los momentos de carga por no cumplir con las políticas de calidad y seguridad de los equipos, se puede decir que la empresa no se ha preocupado por crear políticas de seguridad y cumplimiento en cuanto a los requerimientos necesarios de seguridad tanto para la flota vehicular como también para el personal encargado de atender los pedidos de carga y descarga.

*Ilustración 20 Atrasos en los procesos de carga*



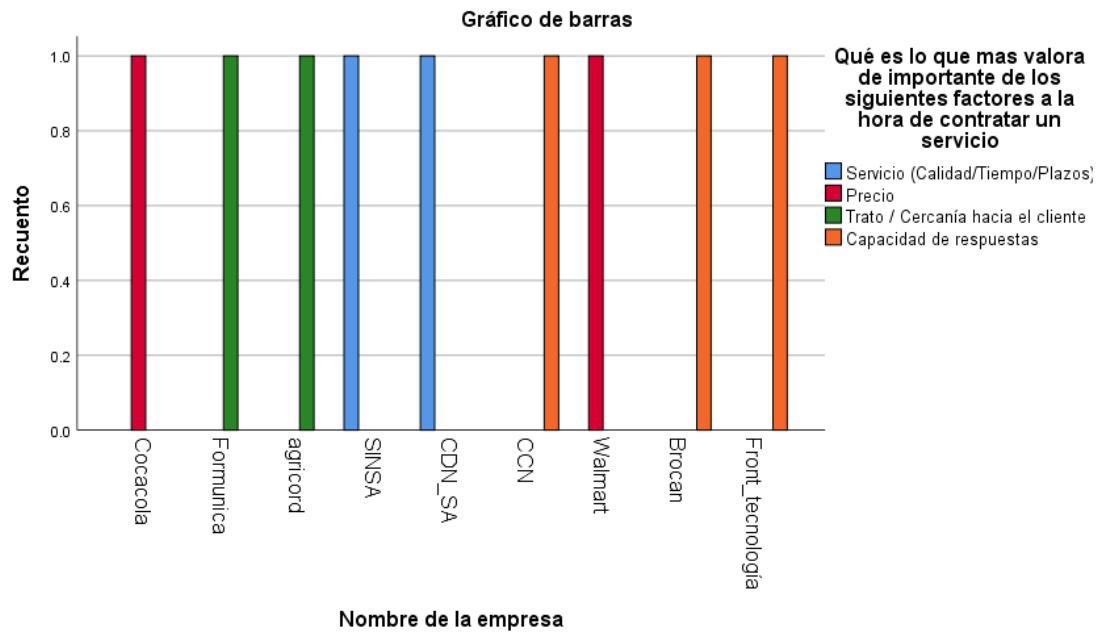
Los datos muestran la gran importancia de crear e implementar un plan de comunicación integrado del marketing si es que en realidad la empresa quiere o desea crecer en el mercado, posicionarse y crear un mayor cartera de clientes, ya que los resultados muestran que las 9 empresas que atiende SERLOG, no han sido porque se buscó la manera de vender los servicios de logística, sino simplemente porque casi el 95 % de las empresas han buscado los servicios por otras empresas que necesitan del servicio, en la actualidad SERLOG no cuenta con una estrategia de comunicación que les permita atraer nuevos clientes y retener a sus actuales.

Ilustración 21 Medio que SerLog se dio a conocer



En cuanto al comportamiento de compra de las 9 empresas, estas presentan que la mayor prioridad que buscan cuando contratan servicios de logística de carga es la capacidad de respuesta a la hora de recurrir a los servicios de contratación, no así la empresa SERLOG presenta capacidad de respuesta vía administrativa o gestión de la venta de servicio, pero en muchos casos falla durante el proceso de carga y entrega, la flota vehicular muchas veces presenta despertó en la mecánica y lo que más presenta son problemas de ponchadura de llantas dado por su desgaste y por no tener un plan de compra para inventario en llantas e ir cambiándola acorde esta flota presente la necesidad de cambiarla por su desgaste debido a la gran cantidad de peso de materia prima u otros materiales a los diferentes clientes.

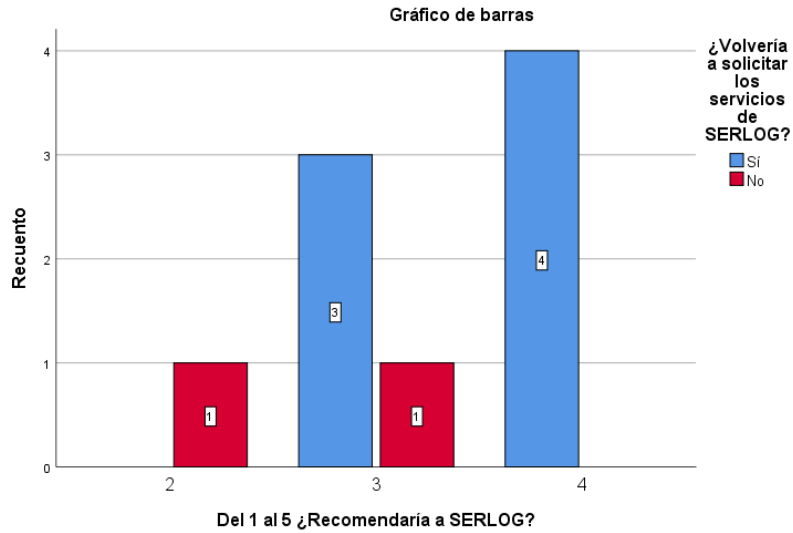
Ilustración 22 Factores de decisión al momento de contratar servicio



Es muy positivo saber que a pesar de todas las limitaciones de comunicación, fallas en las flotas vehiculares, retrasos en las entregas, las empresas a las que atiende SERLOG, 7 de ellas muestran disposición de volver a solicitar los servicios de logística de carga. Esto conlleva a que SERLOG de manera inmediata procure invertir en cada uno de las situaciones o actividades mencionadas para poder ser más efectivo y competitivo con respecto a sus ventas, esto le permitirá quizás como mejorar algunos aspectos negativos dentro de la percepción de sus clientes actuales y a su vez le permitirá crecer su cartera de clientes así como también el crecimiento de participación de mercado hacia otras empresas que constantemente buscan los servicios de logísticas.

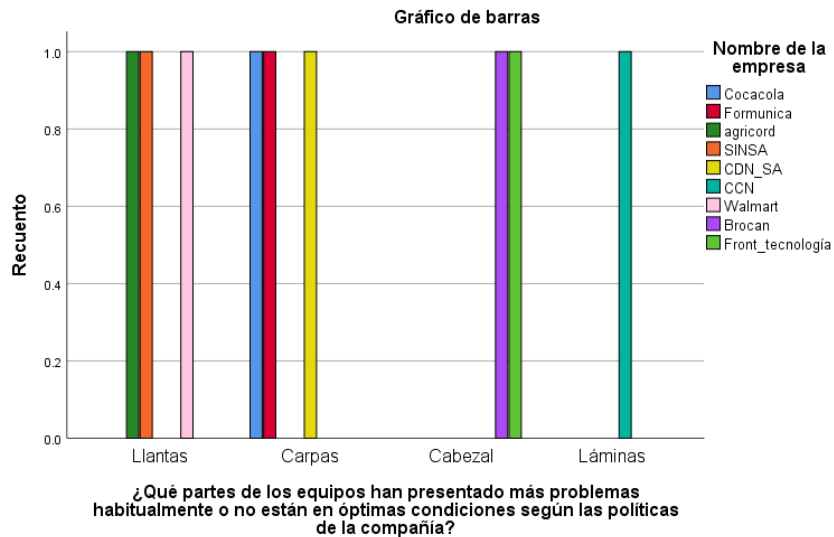


Ilustración 23 Aceptación de los servicios



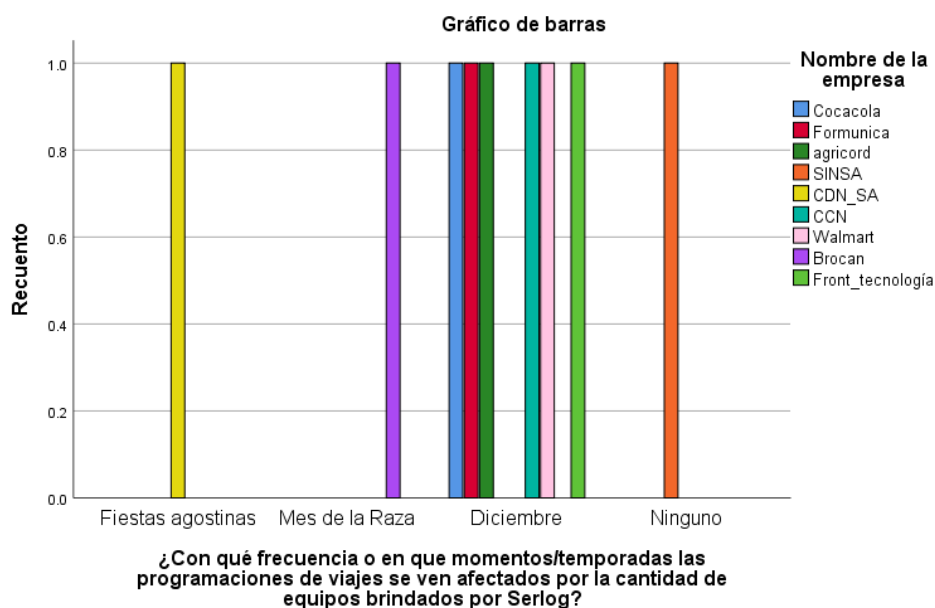
A continuación se puede observar que la mayor parte de las empresas que atiende SERLOG, se quejan en gran medida de las malas condiciones que presentan cada uno de los vehículos o flota vehicular al momento de prestar los servicios en cuanto a las llantas y las carpas, cabe destacar que las carpas ya casi deslullidas no cuentan con panfletos de imagen corporativas, a su vez es importante señalar que se avecina el invierno y es de vital importancia invertir en el cambio de todas las carpas en toda la flota vehicular par un mejor servicio.

Ilustración 24 Calidad de los equipos



Lo que más llamó la atención es la frecuencia de la contratación o búsqueda de los servicios de carga de las 9 empresas y es que en su mayor frecuencia se dan en el mes de diciembre, no se necesita justificar del porqué de este resultado de la encuesta, puesto que en este mes se dan las fiestas navideñas a lo que se le suma que es uno de los meses de mayor consumo de producto a que los trabajadores o consumidores reciben su treceavo mes de salario y lo utilizan para un sinnúmero de consumo de productos en los que se pueden mencionar los productos de estas empresas, esto hace que las 9 empresas requieran con mayor frecuencia los servicios de SERLOG, ya que es en este mes en que sus procesos productivos crecen de manera abismal con el fin de dar respuesta a la gran demanda del mercado.

*Ilustración 25 Temporadas de mayor demanda*



A pesar que posee un taller de mantenimiento para sus camiones y cabezales, la empresa no posee un sistema de control o una tarjeta de control de solicitudes de compra de repuestos una vez que se realizan los chequeos preventivos, se sabe según información de la empresa SERLOG, que esta realizan pruebas de control, aun así los problemas de atrasos por ponchaduras de llantas persisten, o muchas veces los atrasos de las mercaderías se dan porque todavía la flota se encuentra en mantenimiento. Dada estas situaciones, se hace uso del plan de rescate para un mejor proceso de transportación.

**Descripción de los servicios de la empresa SERLOG;**

Su Traslado de carga seca y a granel, es demandada frecuentemente por las empresas CCN, SINSA, WALTMAR Y Agricorp

En cuanto a los Sistemas a la vanguardia, específicos para cada servicio, la empresa tiene a todo su personal dotado con tecnología de comunicación para estar en contacto con la empresa y con la empresa que se les presta el servicio

Dada la variedad de demanda en cuanto al traslado de carga líquida, seca y a granel, la empresa cuenta con una flota propia para las solicitudes de los clientes

Mucho se hace uso de las unidades habilitadas de backup para remplazo, lo cual genera un costo en combustible y personal, esto cada vez que se presenta no se incurre de costos adicionales a los clientes y se procura no fallar en las horas o días de entregas pactadas en la parte contractual.

Adicionalmente, SerLog brinda el servicio de alquiler de cabezales para las empresas que tienen sus propias rastras, cisternas y equipo en general, esto le permite abaratar costos, pero no es realmente lo que se requiere por el giro del negocio.

## Comparación de los productos con los de la competencia

Tabla 5 Comparación de productos con la competencia

Líneas de servicios	Competencia			
	Intermodal LDCI	APOPSA	MASTERLINE	OMEGA Logistig
Transporte Aéreo	Embarques directos con cualquier línea aérea carguera y pasajero.		Diversas opciones de transporte a medida	Gama completa de exportación e importación
	Carga consolidada desde cualquier origen/destino.			consolidaciones diarias a los principales aeropuertos de todo el mundo.
	Itinerarios, tiempo de tránsito y servicios pre-establecidos.			
	Tarifas económicas y competitivas.			
Transporte Marítimo	Contenedores completos FCL/FCL.	FCL – Full containers	FCL y LCL o una combinación de marítimo aéreo	
	Carga consolidada LCL/LCL desde cualquier origen/destino hasta Managua y viceversa.	LCL – Consolidated ocean cargo		
	Itinerarios, tiempo de tránsito y servicios pre-establecidos.	FTL – Full land trailers		
		LTL – Consolidated land cargo		
		Multimodal programs		
		Local international moves from door to door		
		Air Transportation of live animals		
		Project cargo Air consolidated cargo		
Transporte Terrestre	Embarques en camiones completos, furgón, rastras.		FCL Contenedor Full Nos aseguramos de darle siempre calidad, reserva de espacios y precios óptimos.	Servicios de transporte terrestre completo (ftl) y consolidado (LTL)
	Embarques de mercaderías extra-dimensionales y pesadas en equipos Low Boys o plataformas.		FCL es generalmente la forma más rápida y eficiente de mover productos. Implica enviar un contenedor lleno como una sola unidad.  Te brindamos acceso a todas las principales líneas y servicios de envío en todo el mundo.	El servicio está destinado para los clientes que tienen su carga cortada hasta corinto y que deseen mover sus contenedores a cualquier parte del país.
	Embarques consolidados en Centroamérica, México y Panamá con horarios publicados.			
Otros servicios	Trámites aduaneros		PROYECTOS XXL Cargas de gran volume y tonelaje, Eventos.  Cada proyecto complejo y desafiante trae consigo requisitos únicos	
	Carga marítima ASIA		Almacenes: Centro de distribución de carga en Zona Franca Colón	
	Traslado de Mascota a Cualquier Destino			
	Carga Aérea			
	Embalaje de Carga			

## Plan de marketing de mercadeo a la empresa SERLOG

### Formulación de plan en Mercadeo Estratégico y Mercadeo Táctico-Operativo

#### 1. Mercadeo estratégico

##### 1.1. Formulación de objetivos del negocio y sus metas en mercadeo

1. Aumentar la cartera de cliente a un 25% para el año 2021 en el municipio de Managua en relación a las 9 empresas fijas actuales que tiene SERLOG de clientes.
2. Promocionar los servicios en una página webs y de igual manera en las redes sociales.
3. Implementar una campaña publicitaria de posicionamiento en los medios de comunicación masiva y marginal en el año 2021.
4. Implementar campaña de imagen corporativa, desde las instalaciones, personal y flota vehicular.
5. Reducir en un 30% la problemática de flota vehicular en la carga y descarga de la materia prima de los clientes y cumplir en un 100% en la entrega de los mismos en su destino planificado.

##### 1.2. Planificación de la estrategia

Dado el análisis presentado, es recomendable que la empresa SERLOG desarrolle y aplique estrategia intensiva, las cuales podrían ser: la penetración en el mercado para la realización de esfuerzos intensivos para mejorar la posición competitiva de la empresa en relación con los productos existentes.

En cuanto a la **Penetración en el mercado, SERLOG**, deberá intentar aumentar la participación de los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de mercadotecnia.

Esta estrategia se utiliza mucho sola o en combinación con otras. La penetración en el mercado incluye el aumento en el número de vendedores, el incremento en los

gastos de publicidad, la oferta de artículos de promoción de ventas en forma extensa y el aumento de los esfuerzos publicitarios.

Se maneja que este tipo de estrategia es recomendable aplicarla cuando se presentan las siguientes características:

1. Cuando los mercados presentes no están muy saturados con un producto o servicio en particular,
2. Cuando la tasa de uso de los clientes actuales se podría incrementar de manera significativa.
3. Cuando la participación en el mercado de los competidores principales ha disminuido mientras que las ventas totales de la industria han aumentado.
4. Cuando la correlación entre las ventas en dólares y los gastos de mercadotecnia en dólares ha sido alta tradición.
5. Cuando el incremento de las economías de escala ofrece mayores ventajas competitivas.

## **2. Mercado táctico operativo**

### **2.1. Mercado meta propuesto: Segmentos de Mercado**

En vista que la investigación de tesis se enmarca en la logística, se recomienda que la empresa SERLOG se enfoque en grandes empresas y que ya estén posicionadas en el mercado como marca reconocida.

Posteriormente podrá estratégicamente buscar como entrar a licitaciones al mercado gubernamental, ya que este en casi una década se ha dedicado a la importación de productos secos y de granel (alimentos) para sus diferentes programas sociales.

## **2.2. Estrategias de enfoques**

Según los niveles de productos, se recomienda en el nivel aumentado crear acciones de preventa en ferias empresariales como las que realizan en Crown plaza y ofertar los servicios, procesos de operaciones de carga y descarga en los diferentes servicios de logísticas, a su vez crear y presentar una política de crédito a los clientes por demandas de servicios que estén en un promedio de frecuencia de consumo de 6 veces por mes y otorgar el 50% a plazo de 60 días.

Crear un sistema de ventas de pedidos por medio de preventa y la implementación de atención e información al cliente, esto último le permitirá crear una base de datos para una mejor gestión de clientes.

En el servicio se propone que SERLOG una vez tenga una base de datos, le permita estar constantemente dando seguimiento a los clientes respecto a los servicios de logística que han recibido por parte de SERLOG.

Se deberá crear un plan de campaña de promoción de ventas, una publicidad en los medios de comunicación masiva.

## **2.3. Estrategia de la mezcla de productos**

Se mantendrán los mismos servicios de logísticas y solo se harán cambios con respecto a los niveles de vida del producto tales como:

En su primer nivel será el básico que corresponderá al beneficio esencial que cubra las necesidades de cada uno de nuestros 9 clientes en cuanto a la logística de traslado de materia prima, ya sea en granel o seca.

En el segundo nivel, el producto esperado, se le atribuirán un conjunto de atributos a la flota vehicular tales como carpas nuevas con el logo de las empresas, se pintarán todas las rastras, se uniformarán a todos los conductores y cargadores, cada rastra contará con un personal adicional para apoyo eventual en cada uno de los pedidos de nuestros clientes.

En el tercer nivel como producto aumentado y con miras a sobre pasar las expectativas de nuestros clientes reales y potenciales, se atribuirán beneficios a cada uno de nuestros servicios de logísticas el cual consistirá en instalación de GPS no a nuestra flota, sino a cada uno de los productos a trasladar y con ello nuestros clientes tendrán el control absoluto en la ruta de traslado hasta llegar a sus instalaciones, bajo una política de precio se establecerá que las empresas recibirán un descuento del 10% del costo de los servicios una vez que lo adquieran por tercera vez. A esto se le suma a la creación de una oficina de atención al cliente con personal especializado para dar seguimiento a cada una de las solicitudes, quejas o sugerencias.

Crear servicios de mecánica a aquellos clientes que tienen flota vehicular (cabezales) y que solo buscan los servicios de rastras.

Se recomienda que la oficina de atención al cliente administre los servicios de compra online en conjunto con la dirección de ventas.

Se recomienda realizar un estudio para determinar que líneas de servicio se pueden eliminar producto a su poca demanda y que no contribuyan a la generación de utilidades.

Se sugiere cambiar cada mes las imágenes de los servicios en el sitio webs de la empresa que tengan reporte de movimiento de ventas para alargar el ciclo de vida del producto.

#### **2.4. Estrategia de la mezcla de precios**

Como toda organización, su propósito es generar utilidades y rentabilidad en el rendimiento de las utilidades sobre la inversión, se propone que en el nivel último del producto en el que se plantea descuentos, acá se recomienda:

Establecer márgenes de descuentos en dependencia de la cantidad de contrataciones de los servicios de logísticas con SERLOG.

Reducir costos de mantenimiento preventivos y correctivos en toda la flota vehicular en un 10%. Esto permitirá ofertar un mejor precio de nuestros servicios a los clientes.

Colocar productos de precio relativamente alto para segmentos de mercado con niveles mayores de ingresos y que desea líneas de servicios exclusivos.



Se sugiere el método de fijación de precio sea sobre el precio de venta y no sobre costo como hasta ahora, es decir que el precio + comisión de la empresa SERLOG sea un 100% y que el precio (incluye el precio del producto, trámites e impuestos de importación, envío y manejo y otros especificados en la hoja de cálculo) represente el 90% del precio de venta, aumentando a un 10% el margen de utilidad de la empresa SERLOG.

Se sugiere además, fijar el precio de los productos que no sean comprados en línea, con diferenciación de entrega por zonas, reduciendo el número de zonas geográficas y escoger un precio uniforme de entrega para cada una de ellas.

## **2.5. Estrategia de canales de distribución**

Actualmente la atención se da empresa vrs cliente.

La tendencia a mejorar los servicios de logística y ampliación de cartera, sería por medio de plataformas por internet y evitar intermediarios, lo que nos da una ventaja a esto es nuestra ubicación geográfica accesible a todos los negocios de Managua. No así, se trata de realizar una estrategia de integración hacia atrás en cuanto a la compra de equipos de transporte y equipos de tecnología de punta para un mejor servicio.

En la parte de ventas al detalle, se pretende aumente el mercado una vez que se implemente la oficina de atención al cliente e inicie arrojar datos de las necesidades de los clientes, dada que la comunicación será directa vía teléfono, correos, redes sociales.

Se recomienda por lo tanto a la empresa SERLOG instalar un servicio de chat online integrado a la página web como una manera de acercarse tanto a clientes actuales como clientes potenciales que ingresen a ella y que la función de ese servicio sea el de responder cualquier duda que los visitantes puedan tener, sin tomar en cuenta si es socio o no y conectar al visitante con la instancia o departamento correspondiente que pueda ayudar a la resolución de su problema o inquietud cuando no esté al alcance de la(s) persona(s) encargadas de este servicio.

## **2.6. Estrategia de la mezcla promocional.**

Se recomienda a la empresa SERLOG asignar un porcentaje de sus recursos financieros para la correcta coordinación y ejecución de actividades de promoción de la empresa.

El método que pudiera utilizar es “Todos los fondos disponibles” que pudieran estar ociosos y que puedan financiar actividades de publicidad y promoción de ventas y que a continuación se presenta propuesta.

Las promociones se deberán de realizar con las estrategias de rifas y tácticas promocionales continuas en los meses de mayor consumo de nuestros servicios con el mantener de manera fiel a nuestros clientes y provocar en otros adquirir de nuestros servicios.

Informar continuamente en las redes sociales las promociones, descuentos, regalías, etc. Cuando estas se realicen.

Para apoyar a la venta de nuestras líneas de servicios de logísticas se elaborarán banners, poster para los negocios, en ello se pondrá inmerso las promociones o tácticas que se realizarán.

Se hará una publicidad de recordatorio y posicionamiento de la empresa con cada una de las marcas.

Tabla 6 Presupuesto de comunicación de marketing

<b>PRESUPUESTO DE LA COMUNICACIÓN INTEGRAL DE MARKETING</b>			
<b>A medida que se vaya cumpliendo las proyecciones de ventas se ira ejecutando este presupuesto de comunicación de lo contrario se ejecutará los BTL de menor costos. Se hará mas énfasis en los gastos promocionales.</b>	<b>MENSUAL en Dolares</b>		
	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Costo total</b>
Radio/Compra de tiempo aire para pautaación de cuñas de radio	20	15	300
Publicidad Exterior / Rótulos de carretera, gigantografías,	2	200	400
Producción de pieza publicitarias para los medios de comunicación/ Spots de televisión, artes para anuncios de prensa, artes para anuncios en vallas publicitarias, cuñas de radio	4	100	400
Web/Producción de materiales para la web	4		
Periódicos/ Pautación de anuncios en periódicos			0
Rotulaciones de estantes			0
Volantes	3000	0.2	600
Etiquetas, material de punto de venta (equipos de transportes y carpas)	10	30	300
Afiches o carteles	1000	0.2	200
Banners	9	30	270
Costos de ferias: inscripción, alquiler, construcción de módulos, pago de impulsadoras, rotulaciones, etcétera			0
Programa de incentivos de ventas	4	50	200
Programas de entrenamiento del personal de ventas	2	200	400
Reuniones con el personal de ventas	4	10	40
Otros gastos de ventas			
Estantes, accesorios o muebles especiales para la exhibición de los productos	6	30	180
Premios/ Regalos a los empleados que sobre pasen el cumplimiento de ventas.			0
Premios para rifas y sorteos con consumidores finales	20	30	600
Eventos y actividades de BTL	2	150	300
		<b>AL AÑO</b>	<b>\$ 4,190.00</b>
	1*35		<b>C\$146,650.00</b>

## 2.7. Sistema de evaluación del desempeño de la estrategia de marketing

Con el fin de evaluar el plan de marketing de la empresa SERLOG Y LAS ESTRATEGIAS A SEGUIR, se harán bajos parámetros o indicadores de los resultados de las ventas en relación a las pérdidas y ganancias, así como también dar seguimiento de control en cuando a las líneas de servicios de logísticas de carga y descarga para cada una de las empresas

Esto permitirá ir midiendo o evaluando los gastos de marketing en relación a la rentabilidad del plan mediante unos análisis financieros de los costos de operación.

## **Entorno empresarial desde el punto de vista del COVID - 19**

### ***Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación***

1. La crisis económica generada por la enfermedad del coronavirus (COVID-19) tiene un impacto importante en los países de América Latina y el Caribe y golpea una estructura productiva y empresarial con debilidades que se han originado a lo largo de décadas.
2. La estructura productiva de la región presenta una gran heterogeneidad entre los sectores y entre las empresas. Pocas actividades de producción y procesamiento de recursos naturales, algunos servicios de alta intensidad de capital (electricidad, telecomunicaciones y bancos) y pocas grandes empresas tienen altos niveles de valor agregado por trabajador, mientras que los demás alcanzan niveles muy bajos de productividad.
3. Esta estructura productiva es la base de las brechas externa e interna de productividad de la región (CEPAL, 2010). La primera mide la diferencia entre la productividad laboral de América Latina y la de los Estados Unidos, que se adopta como referencia de la frontera tecnológica internacional. La segunda registra la diferencia que existe, dentro de cada país, entre la productividad laboral de las microempresas y pequeñas y medianas empresas (mipymes) y la de las grandes empresas.
4. En cuanto a la brecha externa, en 1980 la productividad laboral latinoamericana alcanzaba el 36,6% de la de los Estados Unidos. Después de una abrupta caída en esa década y, en menor medida, en los años noventa, la productividad relativa de la región llegó a ser de apenas un quinto de la de los Estados Unidos entre 1999 y 2018. En términos absolutos, la productividad laboral de la región creció un 0,6% anual entre 2008 y 2018.

En cuanto a la brecha interna, la heterogeneidad entre las empresas es muy elevada en América Latina. En 2016 la productividad del trabajo de una empresa mediana era, en promedio, menos de la mitad de la correspondiente a una empresa grande.

En las empresas pequeñas la productividad laboral alcanzaba apenas al 23% de la productividad de una empresa grande y las microempresas presentaban una productividad laboral equivalente a solo un 6% de la correspondiente a las empresas grandes.

Además, las diferencias de desempeño entre los distintos segmentos de las mipymes eran mucho más marcadas en América Latina que en estructuras productivas menos heterogéneas, como las de la Unión Europea. Por ejemplo, en la Unión Europea la productividad de las empresas medianas no alcanzaba a duplicar la de las microempresas (como proporción de la productividad de las grandes empresas, eran de un 76% y un 42%, respectivamente), mientras que en América Latina era más de siete veces mayor (46%, frente a 6%) (Véase el gráfico 2).

Más de un tercio del empleo formal y un cuarto del PIB se generan en sectores fuertemente golpeados por la crisis „ Es muy difícil prever la intensidad y la duración de la crisis actual. Sin embargo, es posible identificar algunas de sus especificidades.

1. Es un fenómeno global, que afecta a todos los países del mundo, aunque con intensidades distintas. En cada economía de la región, se producen consecuencias económicas asociadas a la demanda y la oferta internas, y también a la demanda y la oferta mundiales.
2. Como sucedió en otras pandemias, se trata de un virus que era desconocido hasta ahora, para el cual aún no existe vacuna ni remedios universalmente eficaces. La única manera de controlar la pandemia es mediante la prevención que, en general, implica la reducción de los contactos sociales. Las medidas tomadas por los países se traducen en diferentes niveles de restricción social y, por lo tanto, de limitación de las actividades económicas.
3. En la medida en que se logre controlar la etapa de mayor difusión del virus, las restricciones sociales y al desarrollo de actividades económicas se modificarán, pero no serán eliminadas del todo.

Habría tres etapas, vinculadas con las etapas que se vivirán en relación con la epidemia en cada país.

1. La primera se relaciona con la emergencia y con las medidas que hay que tomar en un plazo muy corto. • La segunda se producirá cuando, una vez controlados los focos de esa epidemia, haya que “convivir” con un virus que, sin controles sanitarios y sociales, puede volver a difundirse. Se mantendrán algunas (muchas) de las restricciones a las actividades económicas y sociales y la economía funcionará “a media marcha”, con diferencias entre sectores. Esta etapa es la que habitualmente se denomina de reactivación.
2. La tercera tendrá lugar cuando no haya peligro de contagio (una vez que exista la vacuna) e implicará una nueva realidad económica y social. Esa realidad será distinta en cada país según la duración e intensidad de las dos primeras etapas, las medidas económicas y sociales que se hayan tomado y las capacidades institucionales, productivas y tecnológicas acumuladas. Además, habrá cambios en el escenario económico y político internacional, puesto que los países entrarán a la segunda y tercera etapas en diferentes momentos y en condiciones distintas.

### **La crisis económica tiene su origen tanto en la oferta como en la demanda**

Las restricciones sociales han generado la suspensión, total o parcial, de las actividades productivas. Este efecto ha sido más fuerte en sectores cuyas actividades implican aglomeración y cercanía física (turismo, espectáculos, hoteles y restaurantes, transporte y servicios personales), mientras que ha sido menor en aquellos que se han considerado indispensables (alimentos, desinfectantes, artículos de limpieza, medicamentos e insumos y equipos médicos).

La interrupción de muchas actividades productivas ha generado problemas también en la provisión de insumos, nacionales e importados, para las empresas que han seguido operando.

Por el lado de la demanda, la reducción de los ingresos de los consumidores y la incertidumbre han redundado en una caída del consumo y un cambio en los patrones de consumo. Esto se ha dado en segmentos de bienes de consumo duradero (automóviles, muebles, electrodomésticos, viviendas, prendas y calzado, por ejemplo), al mismo tiempo que el impacto ha sido menor o incluso positivo para las ventas de otros tipos de bienes y servicios (productos de limpieza y desinfectantes, alimentos duraderos, televisión vía Internet y telecomunicaciones).

La caída de la actividad económica y otros aspectos de la coyuntura internacional (como la abrupta disminución del precio del petróleo en los últimos meses) han ocasionado una reducción generalizada de la demanda externa y de los retornos de las exportaciones.

La combinación de los efectos sobre la oferta y la demanda ha tenido intensidades distintas en los diferentes sectores.

Estas ramas reúnen las actividades más intensivas en aprendizaje e innovación, que son fundamentales para el proceso de diversificación e incorporación de mayor valor agregado necesario para cerrar las brechas de productividad e ingresar a una senda de crecimiento sostenible de largo plazo.

En este sentido, la crisis golpea con mayor intensidad a los sectores industriales potencialmente de mayor dinamismo tecnológico y, por lo tanto, profundizará los problemas estructurales de las economías de la región. Esto significa que, si no se implementan políticas adecuadas para fortalecer esas ramas productivas, existe una elevada probabilidad de que se genere un cambio estructural regresivo que conduciría a la reprimarización de las economías de la región.

El impacto sobre la estructura industrial ya se puede observar en algunos países, al analizar el desempeño del primer cuatrimestre de 2020 comparado con el del mismo período de 2019.

En el Brasil, la producción industrial cayó un 8,2%. Sin embargo, la caída ha sido mucho más acentuada en los sectores de autos y autopartes (-31,1%) y “otros equipos de transporte” (-30,7%), que incluye la industria aeroespacial (Agencia IBGE Noticias, 2020).

En México, en cambio, la actividad de la industria manufacturera se redujo un 10,9% en los primeros cuatro meses del año y los sectores más afectados han sido los de cuero y calzado (-29,5%) y equipo de transporte (-26,9%), mientras que la industria de alimentos registró un aumento del 2,5% (INEGI, 2020). „ En la Argentina, la producción industrial disminuyó un 13,5% y los sectores de automóviles (-40,4%), autopartes (-37,8%), motocicletas (-56,2%) y equipos eléctricos (-41,6%) presentaron resultados aún peores. También algunos sectores intensivos en trabajo sufrieron caídas muy superiores al promedio de la industria; por ejemplo, los sectores de textiles (-27,4%), prendas (-37,7%) y calzado (-40,3%).

En cambio, el rubro de alimentos y bebidas creció un 1,5%.

La gran mayoría de las empresas de la región han registrado importantes caídas de sus ingresos y presentan dificultades para mantener sus actividades: tienen serios problemas para cumplir con sus obligaciones salariales y financieras, y dificultades para acceder a financiamiento para capital de trabajo. „ Hasta la primera semana de junio de 2020, información recopilada por las cámaras empresariales resaltaba que:

1. En Colombia, el 96% de las empresas tuvieron una caída en sus ventas (el 75% registró una disminución superior al 50%); el 82% de las empresas formales podrían subsistir solo entre uno y dos meses con sus propios recursos (CONFECAMARAS, 2020).
2. En el Brasil, el 76% de las empresas industriales redujeron o paralizaron su producción y el 55% ha tenido dificultades para acceder a crédito para capital de trabajo (CNI, 2020).
3. En la Argentina, el 44% de las empresas industriales no tenían liquidez para pagar el 50% de los salarios de abril (un 12,3% no pudo pagar la nómina); el 38% no pudo pagar servicios públicos; el 48% no pudo pagar a sus proveedores, y el 57% no pagó los impuestos (UIA, 2020).
4. En Chile, el 37,5% de las empresas redujeron su personal entre abril y mayo, y el 44% de las empresas están en un estado financiero malo o crítico, cifra que aumenta al 51% entre las microempresas (CNC, 2020).



5. En el Uruguay, el 59,4% de las empresas de comercio y servicios han enviado a sus empleados al seguro de desempleo, y destacan entre ellas las empresas de alojamiento y servicios de comida (81,5%). Entre las empresas que enviaron empleados al seguro de desempleo, el 41,2% envió a más del 75% de la planilla (CNCS, 2020).
6. En Panamá, los sectores que registraron las mayores caídas de sus ingresos fueron los de hoteles (-99,4%), construcción (-86,4%), restaurantes (-85,0%), comercio al por menor (-83,8%) y servicios turísticos (-78,7%) (CCIAP, 2020).
7. En Centroamérica, el 50% de las empresas necesitarían entre cuatro y nueve meses para recuperar el nivel de facturación previo a la crisis. Esta situación se agrava entre las microempresas, que necesitarían un período que va de siete meses a más de un año para lograr este objetivo (FECAMCO, 2020).

Aunque la crisis afecta a todas las empresas, el impacto será mucho mayor en el caso de las microempresas y las pymes, por su peso en la estructura empresarial de la región (véase el gráfico 5), en que se traducirá en grandes cierres de empresas y pérdidas de puestos de trabajo. „ Sobre la base de los diagnósticos de las cámaras empresariales en relación con la situación de las mipymes y de las características de la crisis, la CEPAL estima que cerrarían más de 2,7 millones de empresas formales en la región, con una pérdida de 8,5 millones de puestos de trabajo, sin incluir las reducciones de empleos que realicen las empresas que seguirán operando (véanse los gráficos 6, 7, 8 y 9).

El impacto será muy diferente según el sector y el tipo de empresa. Varios de los sectores fuertemente afectados, como el comercio y los hoteles y restaurantes, cuentan con gran cantidad de microempresas y pequeñas empresas, que serán las más afectadas. (CEPAL, 2020, págs. 1-6).

## **COVID -19 Y EL Mundo del Trabajo: Punto de partida, respuesta y desafíos en Nicaragua**

Contexto Económico y Laboral Pre-pandemia COVID-19 Desde hace dos años, Nicaragua enfrenta una crisis sociopolítica que ha llevado a una profunda recesión, es decir, que, recibe la pandemia del COVID-19 en un contexto muy delicado. Antes de la crisis, el país había logrado mantener un buen ritmo de crecimiento (4.7% en el año 2017), debido a los disturbios sociales y políticos, la economía se contrajo a un -4.0% y -3.9% en 2018 y 2019. Proyecciones recientes de CEPAL<sup>1</sup> ,

Banco Mundial<sup>2</sup> y el FMI<sup>3</sup>, estiman variaciones negativas en el orden del -8.3%, -6.3% y -6.0% del PIB en 2020 respectivamente, tal como se observa en la gráfica siguiente.

Se espera que la pandemia afecte negativamente a través de la disminución de las remesas, la contracción de sectores intensivos en mano de obra (comercio, turismo), el estancamiento de salarios y el aumento de las primas de riesgo. Nicaragua depende en gran medida de las remesas internacionales, estas transferencias son una fuente importante de divisas para el país, representan el 11.5% del PIB y el 20% de los ingresos de los hogares más pobres. Se prevé que el impacto económico como consecuencia de la pandemia del COVID-19 en el corto plazo, se sienta con más fuerza en el sector terciario, con particular efecto en el transporte, el turismo, la hostelería y el comercio al por menor.

En el año 2019, los servicios representaron alrededor del 55,6% del total del valor agregado en la economía nicaragüense frente a un 15% del sector primario y un 29.4% del sector secundario. En el mismo año, solamente el sector comercio, restaurantes y hoteles ocupó a más de una cuarta parte del total de ocupados a nivel nacional (27.3%). El Banco Mundial estima una recuperación de 0.7% para 2021. Esto dificultará que los retrocesos en pobreza y desigualdad derivados de la contracción económica del 2020 se recuperen; se requerirá que los trabajadores más afectados sean beneficiarios de la recuperación del crecimiento económico.

La situación económica pre-crisis no solo determinará el tipo y la magnitud del efecto de los shocks derivados, también incidirá en la capacidad de respuesta del país. Las respuestas de política a la atención de la crisis en el corto plazo (alivio, protección y reparación) y a las medidas para la recuperación (mediano plazo) requerirán de un importante esfuerzo fiscal por el lado del gasto. Al respecto, la pandemia del COVID-19 encuentra a las finanzas públicas de Nicaragua en una situación delicada.

El deterioro del sistema de pensiones y una fuerte caída en los ingresos tributarios en medio de la contracción del empleo empeoraron la situación fiscal en el país. La situación actual del país hace pensar que Nicaragua va a tener poco margen para intervenir con la rapidez y la magnitud que esta emergencia requiere. La economía nicaragüense, tiene un alto grado de integración comercial y financiera con la economía internacional, ello la expone a los efectos económicos globales del coronavirus.

La crisis económica que se avecina repercutirá adversamente en el mundo del trabajo en tres dimensiones:

1. la cantidad de empleo disponible,
2. la calidad del trabajo y,
3. los efectos en los grupos específicos en condición de vulnerabilidad frente a las consecuencias adversas en el mercado laboral. En cada una de estas dimensiones se generarán presiones adicionales a las que ya los países afrontaban en la pre-crisis, que, en el mejor de los casos, ralentizará la velocidad de reducción de los principales déficits de trabajo decente en el país.

Una estimación preliminar de los empleos actuales en riesgo ubicados en los sectores económicos que se prevé sean los más afectados por la crisis económica (industria manufacturera, comercio, hoteles y restaurantes), indica que el 37.9% del total de empleo en Nicaragua está en riesgo alto. Los empleos de las mujeres se verán particularmente afectados por la alta participación femenina en los sectores de más alto riesgo ante la crisis.

La cantidad de empleo disponible En los últimos cinco años, la tasa de desempleo en Nicaragua se ha mantenido relativamente estable (5.4%), con la pandemia del COVID-19 se prevé un aumento significativo en la cantidad de personas desempleadas. La incidencia heterogénea del desempleo entre distintos grupos poblacionales es una característica importante a tener en cuenta, pues el impacto en este indicador, como lo demostró la crisis económica mundial del 2008-09, tenderá a ser diferenciado y se ensañará con aquellas personas en condición más vulnerable. La tasa de desempleo de las mujeres (5.5%) es prácticamente igual a la de los hombres (5.4%).

La calidad del trabajo La economía informal es particularmente vulnerable y sensible a los impactos de la pandemia COVID-19. El empleo informal ha venido creciendo en tamaño y peso relativo respecto al total de la ocupación, caracterizado por no estar cubierto por la seguridad social (acceso a seguro de salud y/o riesgos profesionales), ser de bajos ingresos, concentrado en unidades económicas de pequeño tamaño (MYPE) y especialmente en los sectores donde más fuerte golpeará la crisis.

Los ocupados en condición de informalidad están más expuestos a las consecuencias de la crisis económica que se avecina. De acuerdo con datos del Banco Central de Nicaragua prácticamente la mitad de las personas ocupadas tiene un empleo informal. Estimaciones tempranas de la OIT calcularon el impacto de la pandemia del COVID-19 a nivel global en hasta 25 millones de personas desempleadas,<sup>4</sup> estimaciones más recientes indican una reducción global de las horas trabajadas de 6.7% en el segundo trimestre de este año, equivalente a 195 millones de empleos a tiempo completo (48 horas semanales),<sup>5</sup> sin embargo, a nivel de país, el impacto en los mercados laborales dependerá de la configuración y características de los mismos.

La alta incidencia de la informalidad es un rasgo importante del mercado laboral nicaragüense, por tanto, es bastante probable que el impacto de la crisis no se refleje únicamente en el incremento del desempleo y la informalidad, sino también en los ingresos laborales, especialmente de los ocupados menos calificados y en la economía informal.

Lo anterior tendrá un devastador efecto en la pobreza laboral, particularmente en aquellos que actualmente no alcanzan a generar ni siquiera el salario mínimo mensual en sus actividades económicas. No puede obviarse el efecto que la crisis tendrá en materia de igualdad en ingresos, el cual puede ser mitigado o profundizado dependiendo de la forma en que las políticas de recuperación y estímulo al mercado laboral se implementen.

### ***Los más vulnerables***

Como se mencionó previamente, las personas jóvenes deben afrontar un elevado índice de desempleo y subempleo, y son más vulnerables frente a una disminución de la demanda de mano de obra, como se constató a raíz de la última crisis financiera mundial. Los trabajadores de más edad son asimismo más vulnerables en el plano económico. Las mujeres también son un grupo particularmente importante, a raíz de la amplia labor que desarrollan en los sectores más afectados (en particular el de los servicios), o por realizar un trabajo de primera línea para hacer frente a la pandemia (por ejemplo, las enfermeras).

Las mujeres tienen menor acceso a servicios de protección social, soportan una carga laboral desproporcionada en la economía asistencial o de cuidado en particular en el caso de cierre de escuelas o de centros de atención. Los trabajadores sin protección social, en particular los trabajadores por cuenta propia, los ocasionales y los que llevan a cabo una labor esporádica en plataformas digitales, son especialmente susceptibles de verse afectados por el virus al no tener derecho a bajas laborales remuneradas o por enfermedad, y estar menos protegidos en el marco de los mecanismos convencionales de protección social, u otros medios de compensación de fluctuaciones de ingresos.

## **La Respuesta Nacional a la Crisis**

En la fase inicial del brote de COVID-19, Nicaragua no ha aplicado medidas para hacer frente a la propagación de la enfermedad ni para mitigar los efectos adversos en la economía y el mercado laboral. En el sitio web de la OIT se recogen las respuestas de política de los países, 6 con arreglo a tres pilares de acción de política:

1. La protección de los trabajadores en el lugar de trabajo,
2. El fomento de la actividad económica y de la demanda de mano de obra, y
3. El apoyo al empleo y al mantenimiento de los ingresos. Una iniciativa destacable de Nicaragua es el acuerdo tripartito de zona franca para abordar el tema del coronavirus y sus implicancias en las operaciones de las empresas de zonas francas.

El acuerdo incluye medidas tales como recomendar a empresas bajo el régimen de zonas francas aplicar medidas de SSO, otorgar permisos laborales con goce porcentuales de salarios (reducir jornadas de trabajo, realizar jornadas de trabajo a distancia (teletrabajo) y realizar suspensiones temporales de contrato, previo a la suspensión colectiva y temporal de los contratos. También incluye la interrupción de labores de personas en situación de vulnerabilidad (personas mayores de 60 años, mujeres en estado de embarazo, y personas de alto riesgo), con goce de salario y otorgar anticipo a cuenta de vacaciones en las empresas bajo el régimen de zonas francas.

### **Algunas consideraciones finales**

El Diálogo Social Tripartito es una herramienta importante en la actual respuesta a la crisis en Nicaragua.

Concentrar los esfuerzos en las personas y grupos en condiciones de mayor vulnerabilidad en cuanto a los efectos de la recesión económica derivada de la Pandemia del COVID-19 es un imperativo.

Las medidas especialmente dirigidas a las personas trabajadoras en la microempresa especialmente de servicios, las de baja remuneración, trabajadoras domésticas, las de la economía informal que no están sujetos a legislación de protección del empleo y vulnerables al choque directo en los ingresos disponibles, serán más efectivas. Las personas jóvenes en especial son más vulnerables al desempleo, la informalidad y bajos ingresos. (OIT, 2020, págs. 1-5).

## Conclusiones

Mencionando las Generalidades de la empresa Servicios Logísticos de Nicaragua (SERLOG), con la finalidad de hacer un análisis del entorno empresarial, se detectó que COVID 19 a nivel mundial y nacional fue un factor fundamental para que muchas empresas buscaran como adoptar medidas de higiene y seguridad para no perder mercados ni carteras de clientes.

Analizando el comportamiento del consumidor mediante diseños de investigación descriptiva, tales como la encuesta, para determinar el nivel de satisfacción de los clientes potenciales de (SERLOG), los clientes son muy exigentes en cuanto a los tiempos de entrega, imagen y seguridad de las flotas de transporte de carga y descarga.

Evaluando la logística de transporte de la organización, a través de estudios de campo, para identificar puntos de mejora en el proceso, se identificó que SERLOG a pesar de tener un sistema de control en cuanto a calidad de proceso en los servicios, este debe de ser más riguroso en el control preventivo y poder disminuir los procesos correctivos cuando estos se presenten. Así mismo se determinó una gran debilidad en la mentalidad desde los altos niveles jerárquicos por la falta de visión de desarrollo y expansión, de igual manera una gran falta de seguimiento a los servicios brindados en todos los puntos de atención.

Recomendando unas posibles soluciones por medio de un plan de marketing para contrarrestar las debilidades y hacer de (SERLOG), una compañía más competitiva en el mercado nacional e internacional, permitirá a la empresa tener un mejor posicionamiento competitivo y aumento en las ventas, generando así mayor rentabilidad para los dueños de capital de empresa SERLOG.

La presentación de propuesta de un plan de marketing a corto plazo a empresa servicios logísticos de Nicaragua (SERLOG), Managua, año 2021. Se convierte en una alternativa de solución basado en estrategias competitivas para posicionarse en el mercado como una de las empresas de referencia en el servicio de logística.



## Recomendaciones

Una vez concluido el presente estudio, se estima conveniente enunciar las siguientes recomendaciones para poder llevar a cabo este proyecto de manera adecuada:

Se recomienda a la compañía de servicios logísticos de Nicaragua, SerLog, S.A que ponga en práctica lo antes posible el plan de marketing elaborado para un período de corto plazo.

La compañía tiene muchos recursos para laborar y presentar una mejor oferta de trabajo ante sus clientes, lo que no posee son estrategias sólidas de mercado que le permitan expandirse y posicionarse como una empresa líder.

Una de las grandes debilidades que se observaron en el estudio realizado, fue la falta de conciencia y de importancia que presentan los dueños de la compañía al invertir en publicidad y propaganda.

Se recomienda como primera prioridad impartir talleres desde los dueños hasta el último nivel de jerarquía, para consolidar los valores, principios éticos y buenas prácticas de BPM y seguridad que los trabajadores de SerLog deben tener en cuenta en su día a día.

Así mismo se recomienda, que los dueños de la compañía o algún mando jerárquico mayor a los supervisores, controlen y vigilen las operaciones de los distintos puntos de atención, con la finalidad de garantizar la correcta operatividad por parte de los mandos medios y conductores.

Y por último, se recomienda establecer indicadores de medición tanto en el plan de marketing para mensurar los avances, y a los distintos colaboradores (supervisores, conductores), para medir la eficiencia de los tiempos, y el rendimiento de combustible.

## Bibliografía

- Beach, J. (01 de Febrero de 2018). Recuperado el 08 de Diciembre de 2020, de <https://www.cuidatudinero.com/13171361/que-son-las-necesidades-del-consumidor>
- CEPAL. (02 de Julio de 2020). *repositorio.cepal.org*. Recuperado el 20 de Enero de 2021, de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45734/4/S2000438_es.pdf)
- EAE. (07 de Octubre de 2016). *retos-directivos.eae.es/*. Recuperado el 08 de Diciembre de 2020, de <https://retos-directivos.eae.es/gestion-logistica-definicion-y-objetivos-principales/>
- Logistic, O. (30 de Mayo de 2018). *blog.portalvmi.com.br*. Recuperado el 08 de Diciembre de 2020, de <https://blog.portalvmi.com.br/es/gestion-logistica-entienda-que-es-concepto-y-beneficios/>
- Mejias, A. (13 de Junio de 2018). *www.cuidatudinero.com*. Recuperado el 08 de Diciembre de 2020, de <https://www.cuidatudinero.com/13171361/que-son-las-necesidades-del-consumidor>
- Muñiz, R. (2017). *www.marketing-xxi.com*. Recuperado el Marzo de 2017, de <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>
- OIT, O. I. (Julio de 2020). *www.ilo.org*. Recuperado el Enero de 2021, de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san\\_jose/documents/publication/wcms\\_755524.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-san_jose/documents/publication/wcms_755524.pdf)
- OMS, O. (2001). *helid.digicollection.org*. Recuperado el 08 de Diciembre de 2020, de <http://helid.digicollection.org/en/d/Js2912s/13.6.html#Js2912s.13.6>
- SN. (SF). *obsbusiness.school*. Recuperado el 08 de Dic de 2020, de <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/operaciones/que-es-logistica-y-por-que-se-confunde-con-gestion-de-cadena-de-suministro>

Transgesa. (17 de Julio de 2018). *www.transgesa.com*. Recuperado el 08 de Diciembre de 2020, de <https://www.transgesa.com/blog/tipos-de-transporte/>

Valdez, A. (01 de Febrero de 2018). *www.cuidatudinero.com*. Recuperado el 08 de Diciembre de 2020, de <https://www.cuidatudinero.com/13171361/que-son-las-necesidades-del-consumidor>

Williams, S. (01 de Febrero de 2018). *www.cuidatudinero.com*. Recuperado el 08 de Diciembre de 2020, de <https://www.cuidatudinero.com/13104423/en-que-se-diferencia-el-mercado-de-consumidores-del-mercado-organizacional>