



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN: MERCADEO
CAMPUS-BÁRBULA



**ESTRATEGIAS DE MERCADEO EN
LAS OFICINAS REGIONALES PARA EL
POSICIONAMIENTO DE LA MARCA
KPMG EN VENEZUELA
CASO DE ESTUDIO: OFICINA REGIÓN CENTRO**

Autora:
Lcda. Jessica P. Campuzano F.

Campus Bárbula, diciembre 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN: MERCADEO
CAMPUS-BÁRBULA



**ESTRATEGIAS DE MERCADEO EN LAS OFICINAS REGIONALES PARA
EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA KPMG EN VENEZUELA
CASO DE ESTUDIO: OFICINA REGIÓN CENTRO**

Autora:
Lcda. Jessica P. Campuzano F.

Tutora:
M.Sc. Stella Rey Palermo

Campus Bárbula, diciembre 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO

POST GRADO **FACES**
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado titulado:

"ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA KPMG EN VENEZUELA EN LAS OFICINAS REGIONALES"

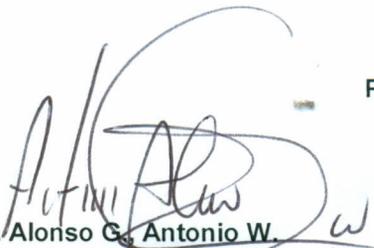
Presentado para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCION MERCADEO por el(la) aspirante:

CAMPUZANO F., JESSICA P.
C.I.: 16.138.258

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. REY P., STELLA, titular de la cédula de identidad N°. 13.408.506

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo está APROBADO.

En Bárbula, a los 31 días del mes de Enero de 2017


Prof. Alonso G. Antonio W.
C.I.: 10664097
Fecha: 31/01/2017


Prof. Diaz, María G. (PRESIDENTE)
C.I.: 12.028.344
Fecha: 31/01/2017




Prof. Guedez B., Liyeira J.
C.I.: V7106789
Fecha: 31/01/2017



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN: MERCADEO
CAMPUS-BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO EN LAS OFICINAS REGIONALES PARA
EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA
KPMG EN VENEZUELA
CASO DE ESTUDIO: OFICINA REGIÓN CENTRO**

Tutora:
M.Sc. Stella Rey Palermo

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría Administración de Empresas, mención Mercadeo

Por: M.Sc. Stella Rey
C.I.V. 13.408.506

Campus Bárbula, diciembre 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN: MERCADEO
CAMPUS-BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**ESTRATEGIAS DE MERCADEO EN LAS OFICINAS REGIONALES PARA
EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA
KPMG EN VENEZUELA
CASO DE ESTUDIO: OFICINA REGIÓN CENTRO**

Asesora Metodológica

Prof: Alejandra M. Barría M.

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría Administración de Empresas, mención Mercadeo

Por: Prof: Alejandra M. Barría M

C.I E82.100.858

Campus Bárbula, diciembre 2016

AGRADECIMIENTOS

A Dios primeramente, Por darme salud para cumplir con esta meta.

A mi familia por apoyarme en la toma de decisiones para mejorar mi calidad de vida.

A mis tutores por darme las herramientas para realizar este trabajo de grado.

A KPMG en Venezuela por darme la oportunidad de inaugurar el departamento regional de mercadeo, pero sobre todo a los socios que lideran la oficina región centro.

A todos mis amigos de vida y compañeros de estudio de la maestría por compartir conmigo sus conocimientos.

A todos infinitas gracias. Y les dedico este nuevo logro.

Jessica P. Campuzano F.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN: MERCADEO
CAMPUS-BÁRBULA



**ESTRATEGIAS DE MERCADEO EN LAS OFICINAS REGIONALES PARA
EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA KPMG EN VENEZUELA
CASO DE ESTUDIO: OFICINA REGIÓN CENTRO**

Autora: Lcda. Jessica P. Campuzano F.

Tutora: M.Sc Stella Rey Palermo.

Línea de Investigación: Gestión de Mercadeo en el contexto venezolano.

Fecha: Bárbula, diciembre 2016

RESUMEN

Desde enero de 2012, KPMG en Venezuela, empresa prestadora de servicios de auditoría, consultoría e impuestos, instauró tres departamentos regionales de mercadeo: oriente-centro-occidente, que se rigen por un plan estratégico que realiza el comité nacional de desarrollo de negocios, liderado por socios de cada eje. Dicho plan se ajusta a cada región, y de ahí, que se propuso como objetivo general, establecer estrategias de mercadeo en las oficinas regionales para el posicionamiento de la marca KPMG. Se enumeraron 3 objetivos específicos que van desde diagnosticar la situación al momento del inicio del estudio. Determinar el posicionamiento de la marca en el centro del País y definir las estrategias más idóneas. Durante el desarrollo de la investigación, se realizó un análisis FODA comparando la unidad de mercadeo Caracas, frente a las oficinas regionales. Se aplicó la técnica de recolección de datos: cuestionario a todo el personal de la oficina centro. Este trabajo se desarrolló bajo el diseño descriptivo -tipo de campo-, pues se estudian estrategias, individuos, escenarios en el mismo entorno en que se presenta el problema en cuestión, poniendo a la orden un proyecto factible. La factibilidad del proyecto, arrojó que las oficinas regionales, con especialistas que conozcan el mercado local, complementan la gestión de la dirección de mercadeo, utilizando diez estrategias de posicionamiento de la marca. Se concluye, entre otras cosas, capacitar al personal para implementar estrategias, así como también, se recomienda mantener campañas promocionales. Segmentar el mercado y utilizar indicadores de gestión, que garanticen rentabilidad y retorno de inversión.

Palabras claves: Estrategias. Estrategias de Posicionamiento. Marca. Posicionamiento de una Marca.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO I	12
EL PROBLEMA	12
Planteamiento del Problema	18
Objetivos de la Investigación	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos	19
Justificación de la Investigación	19
CAPITULO II	23
MARCO TEÓRICO	23
Antecedentes de la Investigación	23
Bases Teóricas	29
Definición de Término Básicos	63
CAPÍTULO III	66
MARCO METODOLÓGICO	66
Nivel de la Investigación	67
Diseño	68
Población y Muestra	69
Técnicas de Recolección de Información	70
Operacionalización de las variables	71
CAPITULO IV	76
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	76
	104
CAPITULO V	
ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA KPMG VENEZUELA, REGIÓN CENTRO.	104
CONCLUSIONES	110
RECOMENDACIONES	112
LISTA DE REFERENCIAS	113

ÍNDICE CUADROS

	pp.
Cuadro 1: Cuadro técnico de metodología de operacionalización de las variables	73
Cuadro 2: FODA	99

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	pp.
Gráfico 1.1 Definir La Marca	77
Gráfico 1.2 Medios de difusión internos y externos	79
Gráfico 1.3 Imagen Corporativa	81
Gráfico 1.4 Estrategias de posicionamiento	83
Gráfico 1.5 Estrategias de posicionamiento vs ventas	85
Gráfico 1.6 Oficinas regionales de Mercadeo	87
Gráfico 1.7 Actividades organizadas por Mercadeo	89
Gráfico 1.8 Penetración de Canales	91
Gráfico 1.9 Departamento de Mercadeo	93
Gráfico 1.10 Exposición de Marca	95
Gráfico 1.11 Estrategias de Mercadeo para el posicionamiento regional de la marca KPMG en Venezuela.	97
Gráfico 1.12 Cuestionario aplicado al personal de KPMG (oficina centro)	99

INTRODUCCIÓN

Un elemento importante para el logro del éxito en una actividad empresarial, se refiere al manejo y utilización de las actividades de mercadeo en el proceso de venta y distribución de bienes y servicios a los clientes o a los mercados en donde opera la organización.

A lo largo del tiempo, muchos investigadores del área han desarrollado estrategias y técnicas de mercadeo, que le permiten a las empresas incrementar sus ventas, mejorando el desempeño en sus operaciones. Estudios como el de Rodríguez (2007), en su trabajo especial de grado sobre posicionamiento de marca en alimentos Polar, concluye que el "reconocimiento de marca, las fuertes asociaciones del nombre, la fidelidad de los clientes y la calidad percibida, constituyen pilares esenciales y tremendamente necesarios para competir con éxito en el mercado" (P. 79).

Igualmente, Quintero (2011) en su trabajo especial de grado titulado: Concepto de responsabilidad social empresarial por parte de los empleados del grupo telefónica Venezuela, indica que el posicionamiento representaría el para qué la responsabilidad social empresarial, está vinculado al tema de la imagen, es decir la manera cómo el público percibe y recuerda a una empresa.

El logro del posicionamiento de una marca en un mercado objeto, requiere de la definición y formulación de estrategias, que según McCarthy y Perreault (2001), expresan que "las oportunidades se ponen de relieve con el proceso

de la planeación estratégica de *marketing*" (p.64). Esto se refiere a que hay que segmentar la población para descubrir el mercado meta, pues existen diferentes tipos de consumidores que se deben conocer e identificar como clientes para establecer una estrategia que permita penetrar en el mercado y así aumentar las ventas.

Estas afirmaciones son válidas para cualquier producto, servicio, empresa o marca, sin embargo, al no atender esta exigencia las empresas se arriesgan a obtener resultados deficientes y bajos beneficios de su desempeño como suministrador de bienes y servicios. Por lo anterior, se hace necesario preguntarse ¿es posible mejorar el rendimiento de la empresa desarrollando estrategia de mercadeo para lograr el posicionamiento de una marca?

KPMG en Venezuela, tiene una larga trayectoria en Venezuela como auditores externos y proveedores de otros servicios, con sedes regionales en Caracas, Maracaibo, Puerto Ordaz, Puerto La Cruz, Valencia y Barquisimeto, en donde ha desarrollado una exitosa actividad, sin embargo, se hace necesario preguntarse acerca de ¿Cómo se podrían desarrollar estrategias de mercadeo en las oficinas regionales para el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela?

Lo anterior se desarrolla en cuatro capítulos que se dividen en: El Problema, Marco Teórico, Marco Metodológico y análisis e interpretación de los resultados.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

En la actualidad, algunos investigadores y académicos parecen estar de acuerdo en señalar que la calidad de servicio, es un antecedente de la satisfacción del cliente, quizás eso sea debido a que la satisfacción con un producto o servicio ha sido tradicionalmente estudiada como una variable unidimensional (Rosen y Surprenant, 1998) a diferencia de otras variables como la calidad de servicio, citado por Setó (2004, p.17).

La globalización ha originado nuevas maneras de mercadear un producto o servicio. Si una organización acepta el reto de crecer en una sociedad cambiante y dinámica, contaría con un departamento de mercadeo como aliado del negocio y un área estratégica, para lograr los objetivos planteados en pro del crecimiento rentable y sostenible.

Las empresas auditoras o de consultoría, son generalmente firmas que ofrecen servicios profesionales con experiencia o conocimiento específico en un área y que asesoran a organizaciones o grupos de empresas. *BigFour* (*Big4*), es el término que se le da a firmas trasnacionales que auditan a grandes empresas públicas y privadas, y que además cotizan en bolsa. PwC (PricewaterhouseCoopers), Deloitte, Ernst & Young (E&Y) y KPMG, conforman las *BigFour* según datos publicados en el ejercicio de 2012 y se

respaldan por la Ley Sarbanes Oxley, ley de Estados Unidos, también conocida como el Acta de Reforma de la Contabilidad Pública de Empresas y de Protección al Inversionista. También es llamada SOx, SarbOx o SOA. Esta ley nace con el fin de monitorear a las empresas que cotizan en bolsa de valores, evitando que la valorización de las acciones de las mismas sean alteradas de manera dudosa, mientras que su valor es menor. Su finalidad es evitar fraudes y riesgo de bancarrota, protegiendo al inversor.

Las *BigFour*, son firmas que tienen muchos años en el mercado, y que su posicionamiento está definido por el conjunto de valores, atributos, y la marca que las respalda a escala mundial. Pero, precisamente por ser empresas tradicionales deben explorar nuevas formas o canales para posicionarse en el mercado.

KPMG en Venezuela, es una de las principales firmas de servicios de auditoría, asesoría e impuesto en el País más de 600 empleados y 45 socios aproximadamente, según cierre de año fiscal octubre 2014.

Para referirse al objeto de estudio, KPMG en Venezuela que tiene más de 50 años en Venezuela, cuenta con una estructura organizativa de mercadeo, pero ésta debe incrementarse en las regiones donde se tenga presencia y atacar sus alrededores a través de estrategias de mercadeo, como el posicionamiento. De esta manera, resaltarán de la competencia en la región y realzará sus bondades, trayendo consigo grandes beneficios en horas de contratación por prestación de servicios.

La oficina de mercadeo en Caracas, cuenta con aproximadamente 13 profesionales que se desempeñan en las áreas de: eventos, comunicaciones (internas-externas), diseño gráfico, operaciones e investigación de mercado. Sin embargo, a finales del 2011, para darle respuesta a la solicitud de los socios de las oficinas regionales, ubicadas en Valencia, Barquisimeto, Maracaibo, Puerto Ordaz y Puerto La Cruz, las cuales funcionan como aliadas a la oficina principal, se decide contratar profesionales de mercadeo, para que evalúen el mercado y aporten estrategias de posicionamiento en sus respectivas regiones.

Las oficinas regionales se dividen en: Región centro que corresponde a los estados Carabobo, Lara y alrededores; región oriente que comprende los estados Anzoátegui y Bolívar y; región occidente que abarca el estado Zulia.

La dirección de mercadeo de KPMG en Venezuela, participa en reuniones que organiza el Comité Nacional de Desarrollo de Negocios (CNDN), donde mensualmente se discute el Plan Estratégico de la firma que lo que busca es desarrollar tácticas que garanticen el buen servicio y aumenten las ventas. Por lo que el departamento de mercadeo, también realiza su plan estratégico de mercadeo para dar cumplimiento a los objetivos planteados por el CNDN.

Pero, se requiere innovar para seguir creciendo y destacarse entre las cuatro firmas más importantes de servicios contables en Venezuela, y seguir abarcando espacios para captar clientes, por lo que se sugiere establecer estrategias de mercadeo regional, para alcanzar el posicionamiento y dejar un

precedente en la creación de departamentos regionales que desarrollen campañas promocionales y de comunicaciones en pro de alcanzar el objetivo principal de la organización.

Esto aunado a que cada región tiene su propio consumidor, por lo que las acciones de mercadeo planificadas para una determinada ciudad, no pueden ser las mismas. Es aquí donde radica el problema, pues con la instauración de la oficina de mercadeo regional se desea abarcar un mayor segmento del mercado, satisfacer las necesidades del cliente habitual y producir la rentabilidad del negocio que, quizás, de pie a la apertura de nuevas oficinas regionales.

Una empresa que esté activa o presente en el mercado, puede capitalizarse a través de herramientas comunicacionales y de mercadeo, dirigidas al posicionamiento de una marca, garantizando el retorno de la inversión. Ahora bien, es muy importante que una empresa de servicios considere realizar campañas en pro de mantenerse en el mercado, para ello debe segmentar el mercado para definir su target. En este sentido, cada día se observan nuevas formas de mercadear tomando en cuenta las exigencias del consumidor y el nacimiento de nuevas tecnologías. Restrepo (2007) dice que:

dependiendo del grado de adopción de las nuevas tecnologías, la industria cultural en general ha venido modificando su manera de gestionar la publicidad y el mercadeo para sí misma, lo cual implica nuevas condiciones para estar presente en los mercados de productos simbólicos.(p.119)

Por otra parte, las estrategias de *marketing*, según Kerin y Lambin (2004), son los medios por los que se pretende lograr un objetivo de mercadotecnia, usualmente caracterizado por un mercado previsto específico y un programa de marketing o mercadeo para alcanzarlo" (p.73)

Una empresa u organización, cuando desea comenzar a operar, propone la creación de una imagen, la cual le servirá para destacar del resto y se definirá como logotipo para crear una marca. Según Davis, (2002). "La imagen de marca sienta las bases para construir y apalancar su marca y para que la administración de activos de marca se asiente en su compañía" (p.53). Esta marca, debe ser atractiva para el público o target que se desea conquistar y que defina el producto o servicio que se está ofreciendo. Ahora bien, el logotipo puede definir la marca, pero existen otros elementos, tales como: atributos del producto o servicio, segmentación del público objetivo, los valores que definen esa marca, entre otros; que guiarán el sendero para alcanzar el posicionamiento en el mercado.

Pero antes de hablar de posicionamiento, y tomando en cuenta que se va a mercadear un servicio, es válido mencionar el *marketing mix*, basados en la implementación de las 7P's, que representa la abreviatura de los siguientes anglicismos: *People* (gente), *Product* (producto), *Place* (lugar), *Price* (precio), *Promotion* (promoción), *Process* (procesos), y finalmente; *Physical evidence* (evidencia física). Son muchas las referencias bibliográficas que hablan de *marketing mix* con menos o más "P", pero sin duda, lo importante es que la aplicación de ellas en conjunto aumente las ventas, provoque rentabilidad,

posicione la marca para retener al cliente en el tiempo y garantice el éxito de la organización.

Tomando en cuenta lo anterior, Grönroos (1994), expone que:

La esencia del *marketing* es el *marketing mix*. El experto en marketing es visto como un mezclador de ingredientes (expresión utilizada originariamente por James Culliton es un estudio de 1948 sobre los costes del marketing: Borden, 1964), que planifica diversas formas de competir y las combina en el marketing mix (este concepto fue introducido por Neil Borden; Borden, 1964), para que se optimice, o mejor, se satisfaga, una función de rentabilidad. (p.131)

Igualmente, según Soriano (1990), "el marketing mix constituye un instrumento estratégico-táctico del marketing. Esto implica, fundamentalmente, que su estructura y aplicación dependerán de las estrategias que se hayan definido". (p.45)

En definitiva, debido al nacimiento de nuevas tecnologías, muchas empresas están invirtiendo en estrategias de mercadeo para lograr posicionamiento y permanecer en el tiempo, para resaltar de la competencia. Esto quiere decir, que el uso de técnicas de comunicación, promoción, publicidad, entre otros, todo bajo una buena definición de plan estratégico de mercadeo, hará que sea reconocida por el cliente (comprador). Lo anterior, no se escapa para estas firmas, ya que en un mercado competitivo -con alta

demanda de servicios- buscar nuevas formas de posicionamiento, se hace necesario a escala regional.

La línea de investigación de la presente investigación está referida a la gestión de mercadeo en el contexto venezolano.

Formulación del problema

¿Cuáles son las estrategias de mercadeo necesarias en las oficinas regionales para el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Establecer estrategias de mercadeo en las oficinas regionales para el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual del departamento de mercadeo en la oficina región centro de KPMG en Venezuela.
- Determinar el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela en la región centro.
- Definir las estrategias de mercadeo para el posicionamiento regional de la marca KPMG en Venezuela.

Justificación de la Investigación

El porqué de este proyecto de investigación responde a la necesidad de crear departamentos de mercadeo auxiliares en oficinas regionales, para establecer estrategias de marketing que permitan el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela. "El posicionamiento implica ubicar la propuesta en la mente de los consumidores de forma que estos identifiquen claramente lo que la propuesta de la empresa hace por ellos" (Villaseca M., David. 2014. p.193-194)

En toda organización, la planificación debe empezar desde arriba, es decir, por la junta directiva, quienes influirán decisivamente en la dirección estratégica del programa de mercadeo.

Ahora con respecto al plan estratégico, Martínez y Milla (2005), indican que:

La idea del plan estratégico debe surgir de la dirección de la organización, del dueño, de la directiva, del gerente, en función de la estructura de la sociedad; es decir, de la persona o personas cuya misión es dirigir la empresa al éxito. (p.11).

Se hace referencia a lo anterior, ya que para satisfacer la necesidad de los socios de las oficinas regionales de KPMG en Venezuela, y según aprobación de la directiva a principios del 2012 quedan establecidas tres oficinas regionales que garantizarían el cumplimiento del plan estratégico de mercadeo de la firma y a su vez, las personas a cargo de tales oficinas regionales, deben justificar que su presencia aumentará los ingresos si se llevan a cabo estrategias de mercadeo regional.

Los planes estratégicos según Navajo (2009), se caracterizan por lo siguiente:

- Los planes, decisiones y estrategias deben ser discutidos y concertados, deben responder a un proceso participativo y sistemático.
- La formulación de planes, de estrategias, deben proyectar las misiones y objetivos de la organización, por encima de intereses individuales.
- La elaboración de un plan estratégico se apoya en un sistema de comunicación vertical y enlaces horizontales.
- El plan estratégico debe ser oportuno, flexible y creativo, según los requisitos del sistema propuesto y como respuesta a los retos e impactos del entorno. (p.32)

Con esta investigación se pretende dar un aporte para que KPMG en Venezuela, sea reconocida en todo el País, a través de estrategias de posicionamiento en las regiones, desarrollando campañas promocionales en medios de comunicación así como también utilizando herramientas tecnológicas vanguardistas, demostrando las bondades que posee la firma, y las actividades que ha realizado en más de 50 años de operaciones en Venezuela. El presente estudio servirá como base para futuros trabajos acerca de las estrategias de mercadeo para el posicionamiento de marcas.

Actualmente, existen muchas maneras de invertir en publicidad para promocionar una marca, y a su vez posicionarla, sólo es necesario hacer un buen presupuesto que se sostenga en el tiempo y que segmente las temporadas en que ese producto o servicio será más cotizado. De esta manera, quedará en la mente del cliente y si le agrada el lanzamiento y desarrollo de la campaña, la próxima vez que se realice alguna, no durará en participar. En este particular, Villaseca M., David. (2014) comenta que:

Una vez seleccionados los segmentos target a servir, la empresa debe ser capaz de ofrecerles una propuesta adaptada y comunicarlo claramente, tanto interna como externamente. Estos segmentos deben recibir una proposición de marca adaptada a sus necesidades, usos o problemas, lo cual exige a la empresa un ejercicio de posicionamiento entorno a esos segmentos objetivos. Será la clave para una adecuada diferenciación. (p.193)

Hay que considerar la importancia de las comunicaciones internas y externas dentro de una organización, ya que son fundamentales para posicionar la marca en el mercado. Externas, por la presencia de la marca en medios de comunicación masivos, lo que traerá consigo estar siempre

presente en el mercado, e internas, por la identidad corporativa de su talento humano, la cual se reflejará en su estilo de vida y relacionamiento con colegas.

Ahora bien, esta investigación tiene relevancia social por cuanto los resultados podrán ser utilizados para diseñar planes y programas en el campo del mercadeo regional, específicamente para firmas prestadoras de servicios de auditoría y consultoría para garantizar el posicionamiento, y en consecuencia, rentabilidad.

Por último, las campañas de promoción para posicionar una marca son importantes, porque le recuerda al consumidor que determinado servicio o producto está activo en el mercado y que puede contar con ellos para calmar sus necesidades, pero debe definirse muy bien cómo quieren que lo recuerden, para ello, es necesario definir qué es posicionamiento.

En resumen, queda justificada la línea de investigación que se refiere a la gestión de mercadeo en el contexto venezolano, pues demuestra la aplicabilidad de la mercadotecnia y su impacto en la comunidad de negocios.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Para sustentar esta investigación se tomaron como antecedentes diversos estudios previos; y trabajos de grado, propuestas metodológicas e investigaciones anteriores, relacionadas con el posicionamiento de diversas empresas consultoras.

Todos los antecedentes recopilados sirvieron para sustentar la investigación, ya que muestran casos de éxito de empresas u organizaciones que al implementar estrategias de mercadeo, como por ejemplo el posicionamiento de marca, ocuparon en la mente de los consumidores respecto el resto de sus competidores.

La globalización ha empezado a resaltar la importancia del mercadeo para las organizaciones como un factor primordial ya que, la creación de nuevas ideas de negocio, incrementan el crecimiento económico de un País. Es importante que las empresas tengan claro la importancia de realizar un plan estratégico, donde se den a conocer estrategias de posicionamiento de marca en la mente del consumidor, en este caso de un servicio.

Antecedentes de la investigación

Para fundamentar esta investigación, se describieron los trabajos relacionados, que de manera directa e indirecta, guardaron analogía con el

caso en estudio, los cuales aportaron información que sirvió como marco de referencia para el desarrollo del mismo.

Arias (2012) expone que “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p.106)

Tomando en cuenta lo anterior, se acudió a diversas universidades del País, que imparten estudios de postgrado sobre mercadeo y que están directamente relacionadas con el caso de estudio, tales como: Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC), sede Prebo, Universidad de Carabobo (FACES), sede Bárbula, Universidad José Antonio Páez (UJAP), sede San Diego. No obstante, al momento de realizar la búsqueda de antecedentes se observó que hay escasos trabajos en el área de especialización en dirección de mercadeo dedicados al estudio del posicionamiento de una marca. De allí que resultara un tema atractivo a desarrollar.

Igualmente, se investigó en portales, revistas especializadas y en concordancia con la línea de investigación, y se buscó apoyo bibliográfico con temas relacionados con el posicionamiento como por ejemplo: plan estratégico de mercadeo.

El trabajo de grado de **Galíndez, Gerónimo (2012)** titulado "Posicionamiento para una empresa consultora de recursos humanos en la región capital", para optar al título de Especialista en Dirección de Mercadeo de la Universidad Simón Bolívar, el cual tiene como objetivo general, Diagnosticar el mercado de consultoras de recursos humanos en Caracas para

lograr realizar una estrategia de posicionamiento de DOXA Human Resources, concluye que "para lograr un posicionamiento adecuado, se requiere conocer y destacar las ventajas competitivas de una empresa frente de sus competidores". Además, entre las recomendaciones se plantea "implementar un sistema de investigación de mercado que realice la recopilación, el análisis y los reportes de información relevantes acerca de la situación de mercado".

El anterior trabajo demostró que las empresas que implementen estrategias de posicionamiento, deben conocer sus fortalezas y oportunidades frente a la competencia para destacar entre la competencia.

Igualmente, el trabajo de investigación de **Granja Estrella, Roberto (2012)**, titulado "Estrategias de posicionamiento para PYMES consultoras en el ámbito de la auditoría en la ciudad de Quito", del programa de Maestría en Dirección de Empresas de la Universidad Andina Simón Bolívar (Ecuador), busca aportar una herramienta aplicable a las PYMES que operan en el ámbito de auditoría de gestión en la ciudad de Quito y que les permita mejorar su posición competitiva, ya que solamente mediante el uso de estrategias eficientes las PYMES de este sector, podrán penetrar el mercado perteneciente a las grandes empresas consultoras, y perdurar a largo plazo. Tiene como objetivo principal establecer estrategias de posicionamiento en PYMES que incurran en el ámbito de la auditoría de gestión ubicadas en Quito para generar lealtad y preferencia.

La investigación de Granja E., Roberto, deja claro que durante el ciclo de vida de las empresas es necesario establecer estrategias de posicionamiento

que aseguren un lugar en la mente del consumidor, diferenciándolas de la competencia para que puedan ser identificadas.

Según la economista **Barreto T., Jessi (2011)** en su Proyecto de Trabajo de Grado, titulado el “Mercadeo Social como estrategia de posicionamiento, caso de estudio: Diario Regional Notitarde”, presentado para optar al Título de Magíster en Administración de Empresas, Mención Mercadeo de la Universidad de Carabobo, propone estrategias de Mercadeo Social para el posicionamiento del diario regional Notitarde en el Municipio Valencia, Estado Carabobo. La investigación se fundamentó en un diagnóstico de tipo exploratorio descriptivo, debido a que se examinó un tema poco estudiado y recomienda que la dirección general y la dirección de mercadeo inviertan en actividades de responsabilidad social, donde se desarrolle un plan estratégico para poder posicionar la estrategia en el mercado, apoyándose en la comunicación interna y externa, las relaciones con el entorno, la percepción de la marca y la imagen de responsabilidad social.

Concluye que la imagen corporativa de una empresa mejora y se fortalece a nivel interno y externo, cuando se ponen en marcha las estrategias de mercadeo social, y cuando estos elementos internos colaboran como voluntariado, produciendo en los empleados motivación y satisfacción, aumentando las oportunidades de comunicación y fortaleciendo los puestos. A nivel externo, los beneficios se dejan ver en el aumento de las ventas, en la nueva percepción de la marca y en la reputación de la empresa. En el mercado, cuando el cliente, demandante o usuario se identifica con la marca de un producto que ayuda a causas sociales, se observa un incremento de las ventas.

Este trabajo de grado propone un interesante tipo de mercadeo para posicionar la marca, se trata del Mercadeo Social, que invita a las direcciones a realizar actividades de responsabilidad social y fomentar la participación del voluntariado interno y externo. Lo que hará que la marca se vea posicionada en el mercado, no sólo con el producto o servicio que ofrece, sino por sus actividades de carácter social que favorece a la comunidad.

De la misma manera, hay un sinfín de publicaciones en revistas especializadas de Mercadeo que hablan de la importancia de crear planes estratégicos que posicionen una empresa, apoyándose en el mercadeo social, en inversión publicitaria, en contratación de talento, entre otros.

Romero, Antonio (2011) para obtener el grado de Maestro en Administración en el Instituto Politécnico Nacional de México, específicamente en la Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas, sección de Estudios de Posgrado e Investigación, realizó la tesis titulada “La Administración y el posicionamiento de las empresas por medio de tecnologías de información” e indica que el concepto de la competitividad empresarial y ventaja comparativa llevan consigo el sentido de rivalidad y preferencia del mercado respecto a los competidores. Para la creación de una ventaja comparativa, se debe de partir del negocio, la estructura del sector de competencia y por el objetivo público de la organización, así como las necesidades que va a satisfacer.

El posicionamiento de las empresas u organizaciones, es sin duda un concepto difícil de entender y sobre todo de explicar sin embargo es hoy en día un factor diferenciador que marca la manera en que puede medirse la competitividad de una organización. Actualmente en los conceptos de Management más importantes se encuentra sin duda el Posicionamiento. Es sin embargo hasta la década de los 90's, en el siglo que acaba de terminar que el concepto comenzó a tomar fuerza e interés por parte de los corporativos y al día de hoy se ha convertido sin duda en un elemento diferenciador que permite a las organizaciones obtener un lugar importante dentro del panorama empresarial el cual puede indicar sin duda cuales organizaciones cuentan con los elementos necesarios que les permitan participar en el mercado en las mejores condiciones y con mayor perspectiva de vida. (p.36)

El maestro Romero, expone claramente cómo en los últimos tiempos el término posicionamiento ha tenido más fuerza en la comunidad de negocios y son muchas las empresas que invierten en estar en la mente del consumidor para alcanzar objetivos económicos que garanticen su permanencia en el tiempo. De ahí, que es importante dar a conocer estrategias de mercadeo para posicionar la marca KPMG en Venezuela.

Arteaga, Leomercis (2010) en su trabajo de grado para optar al título de Especialista en Dirección de Proyectos en la Universidad Católica Andrés Bello, titulada "Propuesta de Plan Estratégico para la Dirección de Proyectos de la empresa BD2050 Automatismos Industriales, C.A concluyó que "la planificación estratégica hoy en día resulta de gran importancia, puesto que permite darle dirección y posición competitiva a las empresas, bien sean de pequeño, mediano o gran tamaño". Este trabajo propone un plan estratégico

para una empresa en crecimiento que desea adaptarse a las nuevas tecnologías y reinventarse debido a la situación País.

Esta investigación ya no habla de posicionamiento, sino de la realización de un plan estratégico que despliegue actividades direccionales que optimicen el funcionamiento de una organización, y por ende, su madurez en el mercado. Ahora bien, es válido destacar que la oficina regional de KPMG en Venezuela, no contaba con departamento de mercadeo local, por lo que la dirección dentro de su plan estratégico propuso para el 2012, crear departamentos regionales con un especialista al frente, para abarcar espacios que estaban a la deriva y que se estaba desaprovechando posibles casos de éxito para seguir en el mercado y destacar frente a la competencia.

Bases Teóricas

Arias (2012) dice en su libro que “las bases teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107)

El Posicionamiento

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

Según Perreault, William y McCarthy (2001) "el posicionamiento indica lo que los consumidores piensan de las marcas propuestas y actuales en un mercado" (p.85). Agregan que "un análisis de posicionamiento sirve para averiguar la percepción que el público tiene de su mercado"(p.86), por consiguiente, el profesional al frente del departamento de mercadeo debe segmentar el mercado para crear estrategias de posicionamiento y así definir qué necesidad debe satisfacer en su público meta, bien sea con un cambio de imagen para reposicionar la marca o una nueva campaña promocionar que atrae la atención del consumidor.

Las compañías a menudo, recurren a la promoción para posicionar mejor la manera en que un producto satisface las necesidades específicas de un mercado.

Por su parte, Scott, Davis (2002) en tu texto, se refiere al posicionamiento de la marca como "el lugar que usted quiere que su marca posea en la mente de los consumidores: el beneficio en el que usted quiere que piensen cuando piensan en su marca". (p.109). Esto es muy importante, ya que define en qué puesto se desea estar frente a la competencia tomando en cuenta las necesidades del cliente, donde siempre se debe tomar en cuenta precio, calidad, servicio postventa, entre otros.

El texto de Scott, Davis (2002) también da a conocer tres componentes de un posicionamiento bien construido:

1. Una definición del mercado al que se desea llegar.
2. Una definición del negocio al que pertenece su compañía o la industria o categoría en la que compete.
3. Una declaración sobre su punto de diferencia y beneficios clave.

El punto número dos en relación al caso de estudio, tiene significativo valor, pues las personas a cargo del departamento de mercadeo en las regiones deben conocer del negocio que comprende KPMG en Venezuela, es decir, ¿qué ofrecen?, ¿qué tipo de servicio vende?, cuál es su alcance en el mercado?, valores, defender la marca, entre otros.

Para poder posicionar es muy importante saber en qué puesto frente a la competencia se encuentra la marca que se está representando. En el caso de KPMG en Venezuela, hay estudios internacionales que la posicionan como firma número uno en Venezuela, por la cantidad de clientes que posee, horas contratadas y sin duda, según una investigación de mercado que se hizo por Gómez, Vanessa (2013), coordinadora del departamento de investigación de mercado de KPMG en Venezuela, los honorarios profesionales de KPMG en Venezuela son los más altos con respecto a firmas grandes (*BigFour*) que son competencia en el País. Lo que garantiza que presta un buen servicio y los clientes aprueban el costo.

Ahora bien, en las regiones, entiéndase donde KPMG en Venezuela, tiene oficina de negocios: Valencia, Barquisimeto, Puerto La Cruz, Puerto Ordaz y

Maracaibo, existe la necesidad de desarrollar campañas que posicionen la marca, siguiendo los lineamientos del plan estratégico de mercadeo.

El presente trabajo de grado, parte de la necesidad de las organizaciones de lograr un posicionamiento regional en el mercado, para mejorar su condición de competencia o inclusive lograr su supervivencia.

Romero (2011) indica que "el posicionamiento de las empresas u organizaciones es sin duda un concepto difícil de entender y sobre todo de explicar, sin embargo es hoy en día un factor diferenciador que marca la manera en que puede medirse la competitividad de una organización" (p.36). De acuerdo a lo que expone Romero, existen muchas empresas u organizaciones, con gran trayectoria en el mercado que están conscientes que es necesario invertir en mercadeo, para desarrollar estrategias de posicionamiento y para ello, desvían recursos económicos de su presupuesto anual para el desarrollo de campañas promocionales, campañas comunicacionales y de concienciación (RSE), pues saben que hay un mercado cautivo que atender.

En este sentido, McCarthy y Perreault (2001), dejan claro que en ocasiones los directivos de empresas, se sorprenden con los resultados de un estudio de mercado relacionado con el posicionamiento:

Es una ayuda visual para conocer un mercado de productos. La primera vez que se realiza, los directivos tal vez se sientan desconcertados al comprobar que las percepciones del público difieren mucho de las suyas. Y

por esta razón el análisis adquiere a veces gran importancia. Pero normalmente se centra en determinadas características del producto y en las marcas que son competidores directos. (p.86-87)

Teoría del posicionamiento

Valdés, M. Cristina (2004) hace referencia en su libro a quienes se les atribuye la teoría del posicionamiento *The Positioning Age* en la publicación *Advertising Age*. Jack Trout y Al Ries. Ellos "proponen la técnica de la ruta principal para resolver el congestionamiento de tráfico de la autopista mental del cliente, es decir, un mensaje o un producto ha de ir ganando posiciones dentro de la red de información mental que el receptor posee" (p.42)

Agrega Valdéz, (2004) que:

El posicionamiento supone el objetivo último de una empresa -crear una posición en la mente del cliente en perspectiva- y es consecuencia lógica de una sociedad sobre comunicada así como el exceso de productos o de empresas, e incluso de anuncios, si consideramos la gran cantidad de impactos a los que los receptores estamos sometidos. (p.42)

La teoría del posicionamiento, dice que se debe comenzar por satisfacer con méritos al cliente si compra su producto o servicio aprovechando las nuevas tecnologías. En este sentido y tomando como referencia a Al Ries (1972), Figueroa Romeo (1999) cita textualmente:

Se trata de un nuevo enfoque de la comunicación, al que se le ha dado el nombre de "posicionamiento", y los ejemplos que se presentan se han tomado de la más difícil de todas las formas de comunicación: la publicidad. El posicionamiento comienza con un producto, que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona (p.44)

Sin duda, que el uso de medios no convencionales hace atractivo al consumidor la adquisición de un producto o servicio, de ahí que siempre hay que estar a la vanguardia y adaptarse a los cambios, tomando en cuenta el target y escala de posicionamiento que se desea conseguir al lanzar una campaña.

Principios básicos del posicionamiento de Marca

1. El posicionamiento de una marca debe actualizarse cada tres a cinco años, o con tanta frecuencia como sea necesario para actualizar la estrategia general de crecimiento de la compañía.
2. El posicionamiento debe marcar la pauta para todas las estrategias de administración de la marca como activo de la empresa y también sus flujos de ingresos y ganancias.
3. La dirección general tiene que encabezar la iniciativa cuando se trata de implementar el posicionamiento de una marca.
4. Son los empleados, no las agencias de publicidad, quienes hacen realidad el posicionamiento de una marca.

5. Un fuerte posicionamiento de marca responde a las necesidades del cliente y se ajusta a las percepciones que el cliente tiene de la marca.

Este enumerado se extrae del libro “La Marca: máximo valor de su empresa” según Davis, Scott (2002:116).

Ahora bien, el licenciado en Investigación y Técnicas de Mercado en la Universidad de Barcelona con diplomado en Ciencias Empresariales en la Universidad Pompeu Fabra de España y colaborador con artículos de opinión en el blog sobre *Marketing&Consumo*, expone que cuando se lleva a cabo una estrategia de posicionamiento, es recomendable tener en cuenta los siguientes factores:

1. La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.
2. El mejor posicionamiento es aquel que no es imitable, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, se perderá la oportunidad de diferenciar la marca de la competencia.
3. El posicionamiento de la marca tiene que proporcionar beneficios que sean relevantes para el consumidor.
4. Es importante posibilitar la integración de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
5. La posición que se desea alcanzar debe ser rentable.
6. El posicionamiento de la marca debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento de la marca, incremento del valor añadido y búsqueda de ventajas competitivas.

Tomando en cuenta lo anterior, si se toman en cuenta los factores antes mencionados se puede aumentar el éxito en la realización de la campaña para lograr el posicionamiento de la firma KPMG en Venezuela, región centro.

Tipos de estrategias de posicionamiento

Basada en un atributo: centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.

En base a los beneficios: destaca el beneficio de un producto.

Basada en el uso o aplicación del producto: destaca la finalidad de un producto.

Basada en el usuario: está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un target diferente al actual. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que un personaje pública de gran trayectoria y confiabilidad, sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo posicionar la marca en la

mente de los perfiles que se sientan identificados o que aspiren a ser como esta persona en cuestión.

Frente a la competencia: explota las ventajas competitivas y los atributos de la marca, comparándolas con las marcas competidoras. No siempre se puede posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones:

Líder: es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.

Seguidor o segundo del mercado: la estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.

En base a la calidad o al precio: basar la estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos, transmitiendo por ejemplo, desde un precio muy competitivo a un precio muy elevado, que habitualmente esté vinculado a la exclusividad o al lujo.

Según estilos de vida: este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.

Errores de posicionamiento más comunes

Sobreposicionamiento: el consumidor percibe imagen demasiado limitada o estrecha de la marca. Este tipo de error puede provocar que algunos clientes potenciales creen que la marca esta fuera de su alcance o que no se dirige a ellos.

Subposicionamiento: este error genera una idea vaga de la marca en la mente de los consumidores. De este modo no consigue diferenciarse.

Posicionamiento dudoso: las promesas de la marca son poco creíbles por parte de los consumidores. Casos como un precio que se considere sospechosamente bajo o beneficios que el consumidor crea inverosímiles pueden provocar rechazo.

Posicionamiento confuso: si la marca no define claramente su posicionamiento, lo cambia con demasiada frecuencia o intenta posicionarse en segmentos distintos. La imagen queda diluida en la mente del consumidor y genera confusión.

Teoría de Usos y Gratificaciones

Otero, Edison (1997), en su libro *Teorías de la Comunicación*, hace mención a la teoría de Usos y Gratificaciones, la cual tiene que ver con medios de comunicación y su influencia. "Los medios cumplen, pues, una función de satisfactores de las necesidades de quienes los consumen" (p.127).

Agrega el autor antes citado que "si el eje de análisis es el público, el modelo viene a depender de una comprensión de dicho público, lo cual demanda una teoría de las necesidades y, por último, una teoría de la conducta humana en términos de necesidades".

Una de las principales preguntas que responde esta hipótesis de Usos y Gratificaciones tiene que ver con el ¿qué efectos tienen los medios de comunicación sobre el individuo?. En este sentido tomando en cuenta el tema de investigación planteado en el primer capítulo de este trabajo, es importante saber desarrollar una campaña de promoción en medios de comunicación para mercadear el producto o servicio y para ello, es necesario hacer un estudio previo del consumidor (cliente), sus preferencias, inclinaciones, necesidades, de esta manera se responde a la segmentación del target que tanto enfatizan McCarthy y Perreault (2000) en su libro sobre *Marketing: un enfoque global* y concluyen que la segmentación del mercado, es un "proceso que consiste en asignar nombre a los mercados globales de productos y segmentarlos después para encontrar mercados potencialmente atractivos". (p.87)

La Marca

La marca se refiere al factor diferenciador de la competencia. El hecho de poseer una marca permite que el producto o servicio obtenga personalidad propia dentro del mercado.

Davis (2002) explica que "la imagen de marca sienta las bases para construir y apalancar sus marcas y para que la administración de activos de marca se asiente en su compañía" (p.53). En este sentido, es muy importante establecer la marca en el mercado a través de estrategias de mercadeo de fondo y no de forma.

El mencionado autor en su libro, indica que:

Su imagen de marca responde a motivos externos, refleja la imagen que tienen los clientes, desde su punto de vista, de su marca y toma en cuenta las promesas que la marca le hace a los clientes. También le ayuda a determinar cómo su marca se mide con las de la competencia, cómo se toman las decisiones de compra en su categoría y hacia dónde podría extenderse su marca. La imagen de marca es básicamente una fotografía de lo que es su marca en la actualidad. (p.53)

El Manual de Marca y Posicionamiento (2008), editado por Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana (CEEI CV) con el apoyo de la empresa ESIC Business & Marketing School, en su capítulo II sobre Posicionamiento o Branding expone que recientemente la marca se ha transformado, para muchos en la piedra filosofal de los negocios. "Los productos se hacen en la fábrica, pero las marcas en la mente", resalta el

manual. El posicionamiento es una metodología que parte de entender cómo funciona la mente.

“Cada marca debería de adoptar una estrategia de posicionamiento de valor destinado a su mercado objetivo”, indica el Manual de Marca y Posicionamiento editado por IMPIVA (Instituto de la Mediana y Pequeña Industria de la Generalitat Valenciana) a través del convenio singular de colaboración para el desarrollo del programa de asistencia al emprendedor.

Davis (2002) habla en su libro sobre La Marca: Máximo valor de su empresa, sobre dos componentes que la imagen de la marca tiene: las asociaciones que los clientes atribuyen a la marca y al personaje de ésta. "El personaje de la marca es una descripción de la marca en términos de características humanas, esto también le ayuda a comprender mejor las fortalezas y debilidades de la marca, así como las mejores maneras de posicionarla".

No obstante, una marca también puede definirse por el logotipo utilizado, desde el nombre de la empresa, incluso con abreviaturas, hasta el eslogan que acompaña la marca, pero el logotipo según Cuadrado (2007):

No es más que una palabra diseñada. El diseño es lo que confiere a la palabra que se haya elegido su originalidad, su carácter distinto y único. Estos aspectos son esenciales, ya que el logotipo es la expresión de la marca, que a su vez, es la abstracción de todo lo que representa la empresa o un producto. (p.405)

La teoría del Mercadeo

A continuación se expondrá esta teoría tomando en cuenta a Rodríguez y Bermúdez (1995):

La teoría del mercadeo aglutina los principios que orientan la aplicación de las ciencias como: la economía, administración, psicología, geografía, antropología, la estadística y las matemáticas para resolver los problemas del mismo.

Las ciencias sociales proporcionan la fundamentación teórica del mercadeo sobre la cual descansan las predicciones acerca de éste y las técnicas cuantitativas que proveen las herramientas esenciales que pueden utilizarse para ensayar y cuantificar tales ideas y principios. Algunas de las teorías económicas y administrativas importantes, así como los modelos aplicados en mercadeo son los siguientes: (p.88)

Modelo de estabilización

Existe una variedad de medidas de política que pueden ser adoptadas donde el mercadeo libre no ofrece el grado deseado de estabilización, como es el caso del control de precios, la inteligencia de mercados, la aparición de mercados de futuros promovidos por el gobierno y esquemas de base reguladora y de base de reserva (Bateman, 1976).

Los modelos económicos, como el Cobweb, los modelos estáticos convencionales, las técnicas econométricas, los métodos de simulación, los modelos de programación especial, los márgenes de mercadeo y la teoría de monopolio, han sido particularmente útiles para analizar el nivel óptimo deseado de estabilización.

Teoría de la empresa

Esta teoría provee a los empresarios de la información la forma, cómo las diferentes políticas, afectan las cadenas de mercadeo y a los vendedores competentes su efecto en la distribución de recursos, márgenes de mercadeo y devoluciones a los productores. Por ejemplo, el modelo de Holdern llega a la conclusión de que los márgenes serán los más bajos (posiblemente negativos) para las utilidades que tienen una baja elasticidad en cuanto a la demanda y un alto efecto en la transferencia (complacencia para inclinarse a la elección de un almacén por otro) (Bateman, 1976).

La economía presenta, además, algunos enfoques para los empresarios e intermediarios acerca de cómo las empresas deciden la naturaleza de los productos (o la clase de productos), el nivel y clase de promoción y los canales de distribución. El enfoque tradicional de optimización es usado para hallar la mezcla provechosa de mercadeo, dadas las suposiciones de máximo provecho y dada la producción esperada apropiadamente y las funciones de la demanda, en las cuales se aplican las reglas del margen convencional justo en la forma como han sido aplicadas a la determinación del rendimiento óptimo de la firma; así, deberían darse las diferentes actividades en el punto donde son iguales las productividades de renta marginal.

El teorema de Dorfman-Steiner (1954) indica que el producto de renta marginal de una reducción de precio, debería ser igual al producto de renta marginal de la publicidad. Esto implica que el valor numérico de la elasticidad del precio de la demanda debería igualar la productividad de la renta marginal de la publicidad. Además, los métodos de programación podrían ser usados para obtener la mezcla óptima de productos comerciables (Bateman, 1976).

Modelos espaciales

A menudo, la teoría económica se enfrenta a un mundo sin espacio, pero el problema locativo (distribución física), asociado a las economías de escala, son los aspectos de mayor importancia en las decisiones de mercadeo. Esto incluye la logística y los problemas de detección de los medios más eficientes para movilizar los productos desde el productor al consumidor. Las empresas, agentes de derecho y consumidores pueden ocupar puntas en el espacio, pero el problema es predecir cómo determinarían las empresas su localización. Uno de los métodos es considerar los gastos de transporte como agentes de producción, los cuales son agentes convencionales ubicados en varias localizaciones que pueden a través de una función apropiada de producción, ser transformados en productos de consumo en varias localizaciones. Otro enfoque es el de los métodos de programación, los cuales han facilitado el análisis y estudio de situaciones complejas, proporcionando un enfoque operacional a tales problemas.

El modelo de transporte de programación lineal puede usarse para obtener flujos óptimos (y diferencias únicas en el precio) entre áreas de oferta, de áreas de oferta con áreas de demanda dadas bajo ciertos requerimientos propuestos (Bateman, 1976).

Teoría de la demanda del consumidor

La importancia de esta teoría radica en averiguar cómo la demanda del mercado para un producto está relacionada con ciertas variables socio-económicas que hacen aplicable esta relación, al menos para predecir e identificar la influencia de la demanda.

La demanda del consumidor ha contado con significativas contribuciones por parte de economistas y científicos conductistas. A pesar de la crítica a la falla de suposiciones realistas, la teoría de la demanda es, hasta ahora, la que pretende el propósito de establecer una serie de restricciones sobre cualquier función empíricamente apropiada.

Teoría de la conducta del consumidor

Para tomar decisiones sensibles en las empresas, cooperativas, establecimientos de mercadeo, así como para definir y operacionalizar las diferentes políticas, los comerciantes necesitan ser capaces de predecir cómo actuarán los consumidores bajo diferentes circunstancias (su conducta). Ellos,

también, necesitan saber quiénes son los consumidores, lo que éstos realmente desean y piensen, dónde compran el producto, cómo lo utilizan y cómo afectan los factores culturales el consumo para estimar y preparar la ejecución de las actividades de mercadeo de la empresa y tomar una decisión en cuanto al mercadeo de sus productos. Obviamente se deduce que se necesita una teoría para entender la decisión de los consumidores (Bateman, 1976).

Los economistas utilizan las variables económicas en la construcción de hipótesis de la conducta de los individuos y las instituciones, mientras las ciencias conductistas (Dirección, Psicología, Sociología y Antropología) tratan de especificar detalladamente los enlaces incluidos para postular las variables que intervienen, tales como las actitudes. Por las anteriores razones, se dice que los economistas estudian el -qué- de la conducta del consumidor y los científicos conductistas el “por qué” (“caja negra”). Algunos de los principales conceptos comúnmente usados en la teoría de la conducta del consumidor son:

- a) La personalidad que cubre los motivos y los rasgos de quien da la respuesta.
- b) Las actitudes y la organización evolutiva de conceptos, creencias, hábitos y motivos.
- c) La percepción donde puede captarse el mismo estímulo en distinta forma por gente diferente o por la misma persona en diferente momento, lo cual podría dar como resultado la percepción selectiva. La idea de cognición está asociada con la percepción, proceso por el cual se capta el sentido de las cosas que percibimos; y
- d) Influencias grupales, situación explícita, cuando la gente que está en contacto cerrado durante largos períodos, actúa de forma casi similar y

sugiere que el grupo para el cual una persona es colaboradora o pertenece a ésta puede actuar como fuente de preferencia o como medio de comunicación o de ambas formas, (Bateman, 1976).

Kotler & Armstrong (2008) describen 5 modelos diferentes de conducta en los consumidores, a saber:

1. El modelo económico Marshalliano, con énfasis en los precios y las utilidades como determinantes de la demanda;
2. El modelo Pavloviano, que enfatiza en el proceso de aprendizaje, por ejemplo en la formación de hábitos, como el momento de comprar;
3. El modelo Freudiano, que lleva implícito los motivos de tipo simbólico para efectuar una compra;
4. El modelo Veblen, que atiende a la importancia de las influencias sociales (Por ejemplo, el denominado efectos de mecanismos);
5. El modelo de agentes organizacionales de Hobbes, que reconoce a quienes que toman las decisiones como actuantes sobre o a favor de las organizaciones y que pueden ser activadas parcialmente por motivos personales y grupos de motivaciones organizacionales (Kotler, 1965)

Tales modelos proporcionan una fuente sugestiva de ideas para dirigir y orientar las prácticas de mercadeo y para efectuar investigaciones sobre tan importante área de la actividad económica.

Etapas de desarrollo de la Teoría del Mercadeo

Se han utilizado diferentes enfoques para evaluar las etapas de evolución de la teoría del mercadeo. Por ahora sólo se intentan examinar dos, a saber el de la era del modelo Producción-Ventas-Mercadeo y el del modelo de flujo complejo.

Modelo de producción-ventas y mercadeo

Este enfoque se centra en el estudio y análisis del mercadeo moderno en su desarrollo reciente. Su importancia surge, sólo, en el siglo XX, particularmente después de 1930 (Gran Depresión). Este modelo clasifica la evolución de la teoría del mercadeo dentro de tres etapas o eras: Producción, Ventas y Mercadeo.

La era de producción que comenzó en 1870 y terminó en 1930. Ésta se basa en la Ley de Say, la cual promulga que la producción genera su propia demanda. El énfasis se hizo sobre la oferta o parte productiva y sobre el desarrollo de la tecnología, el mejoramiento del diseño y la eficiencia en el manejo y utilización de los recursos. La era de la distribución (al por mayor y al por menor) atrae menos la atención, porque la demanda sobrepasa a la oferta y existe poca competencia en cada mercado de productos. Esta era finalizó en 1930 cuando la demanda falló, automáticamente, en su aumento con el incremento de la oferta. Dicha era fue remplazada por la era de las ventas la cual se orientó a promover los grandes incrementos de éstas con el soporte y presencia de personal dinámico apoyado por la investigación y la publicidad, con el propósito de consolidar registros de consumidores, sobre los cuales se trazan posteriormente los lineamientos y políticas de las empresas.

Los dos desarrollos más importantes del mercadeo moderno en los años treinta fueron al supermercado y la orientación del consumidor. La era en mención duró desde 1930 hasta 1950. A partir de 1950, la era del marketing comenzó a dominar la evolución del mercadeo. Esta faceta es considerada la más alta de la era de ventas, basada en la sofisticada orientación del consumidor.

Modelo de flujo complejo

Este modelo de periodizar el desarrollo de la teoría del mercadeo fue creado por Ronald A. Fullerton en 1988, citado por Rodríguez, Luis F. y Bermúdez, Lilia T. (1995) en su reportaje titulado El Desarrollo de la Teoría del Mercadeo Moderno, publicado en la Revista Agronomía Colombiana. El autor comienza con un fuerte criticismo hacia el modelo de la producción, ventas y mercadeo y de la periodización del mercadeo. Los argumentos importantes en contra de la era de la producción son:

1. Esta ignora los hechos históricos establecidos en torno de las condiciones comerciales, tal como ocurre con la intensa competencia en la mayoría de negocios, la superproducción y con la frecuente demanda incierta.
2. Omite totalmente la presencia y vital importancia de la estimulación hacia la demanda consciente en el desarrollo de modernas economías avanzadas. Sin tal estimulación la revolución en la producción habría sido un aborto.

3. No se tiene información acerca de los diversos y vigorosos esfuerzos de mercadeo, realizados por numerosos fabricantes y otros productores; y
4. No capta el crecimiento dinámico de las nuevas instituciones de mercadeo externas a la firma fabricante (Ronald A. Fullerton, 1988).

Entonces Fullerton desarrolló, un nuevo esquema de periodización para el desarrollo histórico moderno del mercadeo, llamado “Modelo de flujo complejo”, extraído particularmente de la experiencia en mercadeo en Países como Alemania, Estados Unidos y Gran Bretaña.

El modelo proporciona la siguiente nueva periodización para un desarrollo histórico moderno de la teoría del mercadeo.

La era de los primeros tiempos: Este período se extendió en Gran Bretaña y Alemania de 1500 a 1750 y de 1600 a 1830, en Norte América. En esta etapa, la actividad del comercio fue considerada como una labor algo mejor que la criminalidad.

Por esta época, las Instituciones básicas de financiamiento y distribución no existían y los medios de producción y transporte eran primitivos. Del 75% al 90% de la población rural era poco capacitada y usualmente opuesta al cambio.

Como las actitudes capitalistas se ampliaron y tomaron formas más firmes, la utilidad del comercio llegó a ser más respetable (Hernández, 1985 y Hirschman, 1977). Actividades comerciales de instituciones como las tiendas al por menor, puntos de venta de ubicación fija, la publicidad, el comercio al por mayor, los almacenes, las agencias de viajes, los bancos, la bolsa, el papel moneda y los mecanismos de crédito formal, comenzaron a desarrollarse.

La era del origen. En Gran Bretaña y Alemania esta etapa se extendió desde 1750 a 1850 y en Estados Unidos desde, 1830 a 1870. El énfasis de este período se centró en estimular y abastecer la demanda de la comunidad. El período comenzó con la embestida de la revolución industrial en la producción y en la vida comercial, seguida por la competencia en alto grado.

Los mecanismos de la producción y transporte (ferrocarriles y buques a vapor) se acoplaron y perfeccionaron y se presentó el surgimiento de migraciones significativas de las masas rurales a las áreas urbanas, proporcionando un alto potencial para los mercados a gran escala.

Era de desarrollo institucional. Esta época se expandió desde 1850 a 1929, en Gran Bretaña y de 1870 a 1929, en Alemania y Estados Unidos. En ella, se establecieron varias prácticas modernas de mercadeo, así como también, se fundamentaron algunas teorías. Durante estos tramos de tiempo, es de resaltar el desarrollo del autoservicio, la aparición de los distribuidores automáticos, la correspondencia, los pedidos al por menor, las cooperativas al por mayor, la instrucción en mercadeo y la investigación científica en la promoción y publicidad.

Era del refinamiento y formalización. Esta se extendió, en Gran Bretaña, Alemania y Estados Unidos casi desde 1930 hasta hoy. En este período se realizó un fuerte avance y perfeccionamiento en el mercadeo, especialmente en lo relativo a la distribución al por menor, como son de mencionar el mejoramiento radical en supermercados, los descuentos, los centros comerciales, la conservación y el flete aéreo, especialmente para vegetales. Es de resaltar que los avances y mejoras importantes en el desarrollo, tanto del mercadeo como en la promoción y publicidad durante estos tiempos, han estado sometidos a fuertes ataques de grupos políticos, como es el caso del Partido Verde en Alemania, sobre todo en lo relacionado con los fenómenos de contaminación provocados por el incremento de los empaques desechables, así como la desmesurada contaminación visual causada por vallas y avisos publicitarios.

Otros autores dividen el desarrollo del mercadeo en cuatro etapas, cada una de ellas caracterizada por un acontecimiento en particular así:

1a. Etapa.

Localización de mercados en sitios geográficos fijos.

2a. Etapa.

Establecimiento de organizaciones de mercados abiertos, para atraer a los compradores a determinadas horas en lugares fijos.

3a. Etapa.

Desarrollo de mercados en masa en lugares ampliamente dispersos.

4a. Etapa.

Diferenciación de productos por parte de los compradores, para encontrar un único segmento de demanda, el cual se incrementa cuando los compradores pueden actuar dentro de una amplia gama de selección en el producto que se desea. (Fisk, 1969).

Firmas de Auditoría y Consultoría

Toscano y García (2011) explican que:

La literatura internacional que aborda cuestiones relacionadas con el estudio del mercado de auditoría de los distintos Países ha sido muy prolífica, especialmente desde de que el trabajo pionero de Zeff y Fossum (1967) evidenció la existencia de una alta concentración del mercado de auditoría estadounidense a favor de unas pocas firmas auditoras, actualmente conocidas como las 4 Grandes (Big Four). (p.89-104)

Continúan exponiendo que:

Lo anterior ha generado el interés de los investigadores por explicar los motivos por los cuales se produce esta elevada concentración. Las principales investigaciones publicadas por la literatura apuntan una serie de factores que explican la concentración del mercado de auditoría, entre los que se encuentran los comportamientos estratégicos por parte de las firmas auditoras para especializarse por sector de actividad de las empresas auditadas y por tamaño de dichas empresas. (p.89-104)

Otros de los factores que la literatura también destaca como explicativos de la concentración del mercado de auditoría son los siguientes: la prestación del servicio de auditoría a precios más competitivos, debido a la presencia de

economías de escala basadas en el tamaño de las firmas de auditoría; y el uso de metodologías estructuradas de planificación y ejecución de las auditorías.

KPMG

Acrónimo formado a partir de las iniciales de los fundadores que dieron lugar al nombre de la empresa KPMG.

Piet **K**lynveld, que fundó un pequeño bufete de contabilidad en 1917 en Ámsterdam que acabó convirtiéndose en KKC, Klynveld Kraayenhof & Company.

Sir William Barclay **P**eat, escocés y graduado en derecho en Montrose Academy. Ascendió a socio a los 24 años y en 1891 asumió la dirección de WB Peat & Company.

James **M**arwic creó Marwick, Mitchell & Company en Nueva York y abrió oficinas en toda EE.UU. En 1911, Marwick y Mitchell se unió a Sir William Barclay Peat, dando origen a Marwick, Mitchell, Peat & Company, aunque se separaron ocho años después. Marwick se retiró en 1917 y cedió las riendas a Mitchell como socio director, puesto en el que permaneció hasta 1925. Ese mismo año, Mitchell y Peat se volvieron a unir y cambiaron el nombre de la firma a Peat, Marwick & Mitchell.

Reinhard **G**oerdeler, hijo de Carl Goerdeler, alcalde de Leipzig, Alemania, de 1930 a 1937 y dirigente de un grupo de resistencia clandestino que conspiró para asesinar a Adolfo Hitler y organizar un nuevo gobierno con Goerdeler como canciller. En los años 70, Goerdeler comenzó a trabajar para formar una firma internacional para atender mejor a los clientes de Europa. Dirigió durante muchos años Deutsche-Treuhand-Gesellschaft y posteriormente fue presidente de KMG. Fue él quien definió en gran medida las bases de donde surgió la fusión de KMG.

La operación se firmó en julio de 1979, y así nació Klynveld Main Goerdeler (KMG). A Reinhard Goerdeler también se le reconoce el haber establecido muchas de las bases para la fusión de KMG y Peat Marwick Internacional en 1987, considerada como la primera “mega fusión” de su tipo.

KPMG en Venezuela

Con 56 años de experiencia, KPMG en Venezuela es una firma miembro de KPMG International, que ofrece servicios de auditoría, impuestos y asesoría, con oficinas en las seis principales ciudades del País: Caracas, Valencia, Barquisimeto, Maracaibo, Puerto La Cruz y Puerto Ordaz.

Esta amplitud permite disponer de gran variedad de recursos y técnicas con el fin de suministrar a clientes, tanto nacionales como internacionales, servicios de calidad.

Asimismo, cuenta con más de 700 profesionales preparados, incluyendo 46 socios, los cuales poseen experiencia, integridad y profundos conocimientos diversificados por industria.

KPMG cuenta con profesionales de extensa trayectoria que poseen una profunda comprensión de los aspectos y de los retos del mercado, los cuales le ofrecerán servicios de calidad con un alto valor agregado. La firma, parte de una red mundial de firmas miembro que proporciona la consistencia necesaria para proponer soluciones centradas a las necesidades del cliente. Igualmente, sus profesionales poseen alta capacitación técnica y un conocimiento por industrias que respaldan nuestros servicios.

KPMG se esfuerza para atraer y retener a los mejores talentos del mercado y capacita a sus profesionales para transformar el conocimiento, y la experiencia adquirida, en beneficios para sus clientes. Por encima de todo, actúa con profesionalismo e integridad.

Estructura organizativa de KPMG en Venezuela

Sus unidades de negocio, se muestran separadas por líneas de servicios e industrias, así como sus unidades de apoyo administrativo.

Cada línea de negocio, área de servicios y oficina regional cuenta con la dirección de un socio a cargo.

Valores y cultura de KPMG en Venezuela

A lo largo de sus más de 50 años en el mercado venezolano ofreciendo servicios de auditoría y consultoría, KPMG en Venezuela, ha inculcado valores entre sus empleados, que definen su aporte a la sociedad y comunidad de negocios. Estos valores son:

Predicamos con el ejemplo: actuando de una manera tal que se demuestre lo que esperamos en los demás y ellos clientes de las firmas miembros, a todos los niveles.

Trabajamos juntos: aportando lo mejor de cada uno y estableciendo relaciones profesionales fuertes y productivas.

Respetamos a los individuos: respetando a los demás por lo que son y por sus conocimientos, aptitudes y experiencias como individuo y miembros de un equipo.

Investigamos los hechos y transmitimos los conocimientos: cuestionando las presunciones, buscando información y afianzando nuestra reputación como asesores, objetivos y de confianza.

Nos comunicamos de forma abierta y honesta: compartiendo información, conocimientos y consejo de forma frecuente y constructiva y afrontando las situaciones difíciles con entusiasmo y franqueza.

Estamos comprometidos con la sociedad: actuando como ciudadanos corporativos responsables y desarrollando nuestras aptitudes, experiencias y perspectivas a través de nuestro trabajo en nuestras comunidades.

Por encima de todo, actuamos con integridad: tratando de mantener los más elevados criterios profesionales en todo momento, dando asesoramiento útil y conservando nuestra independencia con rigor.

Atributos de KPMG en Venezuela

Gente de alto desempeño que ayuda a superar la complejidad brindando soluciones claras para beneficio de nuestros clientes.

Expertos. Con una reputación que refleja calidad, credibilidad y excelencia técnica.

Enfoque Global. Brindando servicios de carácter mundial a nuestros clientes, aportando consistencia global a los clientes locales.

Visión de futuro. Dando respuestas innovadoras a las preguntas complejas de nuestros clientes.

Valor. Utilizando nuestra visión de negocios y trabajando en diversas funciones para brindar una perspectiva completa e integrada.

Entusiastas. Analizando el negocio de nuestros clientes de manera proactiva y segura.

Misión de KPMG en Venezuela

Transformar el conocimiento en valor para el beneficio de nuestros clientes, nuestra gente y los mercados de capitales.

Visión de KPMG en Venezuela

Construir y afianzar nuestra reputación como la mejor firma para trabajar asegurando que nuestra gente, nuestros clientes y nuestras comunidades desarrollen su máximo potencial.

Bases Legales KPMG en Venezuela

Rodríguez Velázquez y Asociados es una sociedad civil venezolana de personas, firma miembro de KPMG network, independiente y afiliada a KPMG International Cooperative -una entidad Suiza- que ha funcionado en el País por más de 50 años bajo el nombre KPMG en Venezuela.

Copyright Rodríguez Velázquez y Asociados (KPMG en Venezuela)

Rodríguez Velázquez & Asociados firma miembro de KPMG network, firma independiente afiliada a KPMG International Cooperative (“KPMG International”), una entidad Suiza. Todos los derechos reservados. RIF: J-00256910-7. Impreso en la República Bolivariana de Venezuela.

La Firma KPMG en Venezuela, por ofrecer sus servicios en Venezuela, debe regirse por lo expuesto en la Constitución Bolivariana de Venezuela. Igualmente, se adhiere a los expresa el Código de ética profesional del contador público venezolano que proclama la Federación de Colegios de Contadores Públicos De Venezuela (FCCPV)

Son propósitos del Código de Ética enunciar los principios que deben guiar la actitud y conducta del profesional, para el logro de elevados fines morales, científicos y técnicos, dando al cuerpo profesional un

conjunto de normas éticas, para evitar comprometer el honor y probidad del profesional, así como la imagen de la profesión. Estas normas de ética no excluyen otras no enunciadas, pero que surgen del digno y correcto ejercicio profesional. No debe interpretarse que este Código admite lo que no prohíbe expresamente.

Código de Conducta de KPMG en Venezuela

El Código de Conducta de KPMG, nace como resultado del deseo de reunir en una única fuente las normas de conducta de acuerdo con los principios que son parte de cada una de las personas de la firma. Desde el 2005, el Código de Conducta ha establecido expectativas éticas para todas las personas que integran la familia de KPMG.

El Código de Conducta, también incorpora los valores globales de KPMG actualizados, que reafirman aquello por lo que aboga KPMG en Venezuela, de manera individual y colectiva. El Código de conducta y los valores globales forman conjuntamente un cimiento de responsabilidad e integridad profesional y personal en la firma.

Manual de Marca de KPMG en Venezuela

KPMG cuenta con lineamientos globales específicos, reunidos en un Manual de Marca, que garantizan el correcto uso de la marca para su exposición en todas sus versiones. Existen manuales, plantillas y mejores prácticas en el portal interno, para garantizar la consistencia y que el uso de la imagen sea el adecuado.

Esta área se complementa con la unidad de Diseño, quienes se encargan de desarrollar los conceptos creativos y diseñar las piezas gráficas para las diferentes áreas de negocio de la firma.

Todas las normativas, anteriormente mencionadas deben tomarse en consideración a la hora de realizar una campaña de posicionamiento a través de un plan estratégico, ya que son normas que KPMG Internacional emite y que intervienen en el público venezolano, en este caso, los trabajadores de KPMG.

En cuanto a imagen, es importante que se cumpla el manual de marca y se utilicen los colores (pantone) que dicta KPMG Internacional, para evitar sanciones que dejen mal parado el nombre de KPMG.

Definición de Términos Básicos

Big Four (las cuatro grandes): es el término inglés utilizado para referirse a las firmas más importantes del mundo en el sector de la consultoría y auditoría. Está constituida por: PWC (PricewaterhouseCoopers), Deloitte, E&Y (Ernst & Young) y KPMG.

Cliente (Mercadotecnia): Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".

Estrategia: Una estrategia es, en pocas palabras, un conjunto de acciones que son planificadas de manera tal que contribuyan a lograr un fin u objetivo que nos hemos determinado previamente.

Firma Auditora: Grupo de contadores públicos que realizan los servicios de auditoría en cualquiera de sus modalidades (financiera, fiscal, administrativa, etc.) se le llama firma porque el dictamen que entregan va avalada por la firma del socio responsable.

Imagen: El concepto de imagen tiene su origen en el latín *imāgo* y permite describir a la figura, representación, semejanza, aspecto o apariencia de una determinada cosa.

Marca: La marca es el elemento "clave" que les permite diferenciarse de la competencia y les ayuda a establecer una determinada posición en la mente de sus clientes (actuales y potenciales).

Mercado: Es una institución social que establece las condiciones para el intercambio de bienes y servicios. En el mercado, los vendedores y los compradores entablan una relación comercial para desarrollar transacciones, intercambios o acuerdos.

Plan estratégico: Es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que se pretende conseguir y cómo se propone conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde se concentran las grandes decisiones que van a orientar la marcha hacia la gestión excelente.

Profesional: Es quien ejerce una profesión (un empleo o trabajo que requiere de conocimientos formales y especializados). Para convertirse en profesional, una persona debe cursar estudios (por lo general, terciarios o universitarios) y contar con un diploma o título que avale los conocimientos adquiridos y la idoneidad para el ejercicio de la profesión.

Servicio (Mercadotecnia): Para Richard L. Sandhusen, "los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo".

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se dará a conocer el tipo de investigación, el diseño, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como las técnicas de procesamiento y análisis de datos, lo cual define en resumen, la metodología que se va a utilizar para cumplir con los objetivos planteados en el primer capítulo.

Tomando en cuenta lo anterior, Arias (2012) explica que el Marco Metodológico “es el cómo se realizará el estudio para responder al problema planteado” (p110).

Existen muchas referencias bibliográficas, entre revistas, blogs, libros, que ofrecen información de cómo se debe realizar un proyecto de investigación cualquiera que sea. Al investigador suele presentarse la indecisión al momento

de escoger un determinado esquema en cuanto el nivel de conveniencia para la aplicación de las estrategias que debe utilizar para la investigación que propone.

Al respecto, Balestrini (citado en Ramírez, 2004) define el marco metodológico como "la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real" (pag.72). En tal sentido, se desarrollaron aspectos importantes relacionados con el diseño de la investigación, incorporados con relación a los objetivos establecidos.

En el caso particular de esta investigación, se pretende plantear sistemáticamente la estructura metodológica de este trabajo de grado.

Nivel de investigación

"El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio" (Arias. 2012, p.23). Por lo que, la metodología que se va a utilizar en el presente trabajo es Descriptiva, pues el propósito principal del estudio es describir estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela en las oficinas regionales, tomando con caso de estudio la oficina región centro que abarca las oficinas de negocios en las ciudades de Valencia y Barquisimeto. Y bien dicen los autores que un estudio es de tipo descriptivo, porque el investigador describe

situaciones, eventos, y hechos. Es decir, demuestra cuál es el problema y cómo se manifiesta según el contexto.

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a profundidad de los conocimientos se refiere (p.24)

El presente trabajo de investigación busca dejar un precedente para optimizar estrategias de mercadeo para el posicionamiento en las oficinas regionales de la marca KPMG en Venezuela.

Diseño de Investigación

Siguiendo a Arias (2012), en este punto se especifica el tipo de estudio según el diseño o estrategia adoptada para responder al problema planteado (p.110).

En este sentido, el diseño de investigación a utilizar es de Campo, puesto que se va a seleccionar una población o grupo para estudiarla y así analizar resultados que en el futuro ayuden a los posibles personajes involucrados. Para Arias (2012):

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos

investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p. 31)

Particularmente en este estudio, se busca establecer estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela en las oficinas regionales, para de esta manera, dejar un precedente que avale su importancia. Para ello, es necesario conocer lo que aprecian o perciben los trabajadores de la firma KPMG en Venezuela, con respecto a las estrategias de mercadeo implementadas al tener analistas regionales, que es donde se desarrollará el presente estudio.

Población y Muestra

Población

La población a ser estudiada en esta investigación, es la integrada por todos los empleados que se encuentran actualmente activos en la nómina KPMG en Venezuela (Rodríguez Velázquez & Asociados), en las oficinas de Valencia y Barquisimeto, que suma un total aproximado de 100 personas.

Es importante destacar, que no se tomarán en cuenta los siete socios líderes del área de auditoría, impuesto y asesoría (Procesos - *Management Consulting*), solamente directores, gerentes, supervisores, staff y personal de infraestructura, siendo esta última segmentación, aquellos trabajadores que se

encargan de servicios generales (personal mantenimiento), administración y recursos humanos.

Arias (2012) define la población objetivo como "conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio" (p.81)

Muestra

"La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible". (Arias. 2012. p. 83) En el presente trabajo de investigación no se escogió muestra, ya que la población fue accesible para obtener los resultados.

Técnicas de recolección de información

El instrumento utilizado para recolectar la información en este estudio va ser el cuestionario, siendo éste según Arias (2012), "la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita, mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas". (P. 74)

Las variables se medirán a través de preguntas cerradas, para delimitar las alternativas de respuesta y facilitar la recolección de la información. (Ver Anexo)

De la misma manera, se realizará una Matriz FODA que se define como una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto o empresa, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

La matriz servirá para comparar el departamento de mercadeo regional frente al departamento de mercadeo que está en la oficina principal ubicada en Caracas.

Operacionalización de las variables

La operacionalización de las variables permite desglosar la misma en aspectos cada vez más sencillos que permiten su aproximación a la realidad para poder medirla. Estos aspectos se agrupan bajo las denominaciones de dimensiones, indicadores, así como, se mostrará qué instrumentos se van a utilizar y con cuál ítems de este instrumento. Tomando como referencia a Arias (2012) "se emplea en investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores" (p.63).

CUADRO 1

Cuadro técnico de metodología de operacionalización de las variables:

Objetivo General: Establecer estrategias de mercadeo en las oficinas regionales para el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela.

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento #Items
Diagnosticar la situación actual del departamento de mercadeo en la oficina región centro de KPMG en Venezuela.	Identificar oportunidades de mejoras, recursos y definir estrategias.	El mercadeo regional de expansión comienza con el plan estratégico y las metas para definir las estrategias y las tácticas.	Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas	Matriz FODA	oficina Caracas vs Oficinas regionales. C: 1,2,6,7,8

Cuadro 1: Cont. Cuadro de Operacionalización de Variables (2015)
Elaboración propia del autor.

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento #Items
Determinar el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela en la región centro.	Estrategias de mercadeo.	La Estrategia de mercadeo, está dirigida a generar productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, con mayor efectividad que la competencia, a fin de generar en el cliente lealtad hacia una empresa o una marca. Es una parte del marketing que contribuye en planear, determinar y coordinar las actividades operativas.	Marca Medios Canales Satisfacción del cliente interno. Satisfacción del cliente externo.	Definir la marca. Exposición de maca. Utilizar medios de difusión. Hacer actividades de relacionamiento con cliente interno y externo. Planificación estratégica.	C: 1,2,3,6,8

Cuadro 1: Cont. Cuadro de Operacionalización de Variables (2015)
Elaboración propia del autor.

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Definir las estrategias de mercadeo para el posicionamiento regional de la marca KPMG en Venezuela.	Posicionamiento de la marca.	El posicionamiento de marca es el espacio que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de sus competidores.	Actividades Campañas Eventos Ventas	Penetración de los canales Estrategias de posicionamiento · ROI	C:4,5,7,9,10, 11

Cuadro 1: Cont. Cuadro de Operacionalización de Variables (2015)
Elaboración propia del autor.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Es importante considerar que para hacer este análisis, se aplicó un cuestionario a empleados de KPMG en Venezuela de las oficinas Valencia (77) y Barquisimeto (23), que pertenecen a la región centro, utilizando la intranet de la empresa como medio de comunicación. De este grupo, no participaron los socios que suman en total siete personas del total de la población, por lo que se recogió un 62% de participación por parte del personal al instrumento enviado. Entre las razones por las cuales no se obtuvo el 100% de las respuestas destacan:

1. Algunos encuestados no tenían acceso a internet.
2. Algunos encuestados no quisieron participar en la recolección de datos.
3. Las contraseñas de acceso (intranet) de los encuestados estaban inactivos por vacaciones, permisos laborales o ausencia de sus puestos de trabajo al momento de enviar el instrumento.

Ahora bien, a continuación de analizarán los resultados por cada pregunta.

1. ¿Conoce qué funciones tiene el departamento de mercadeo dentro de KPMG en Venezuela?

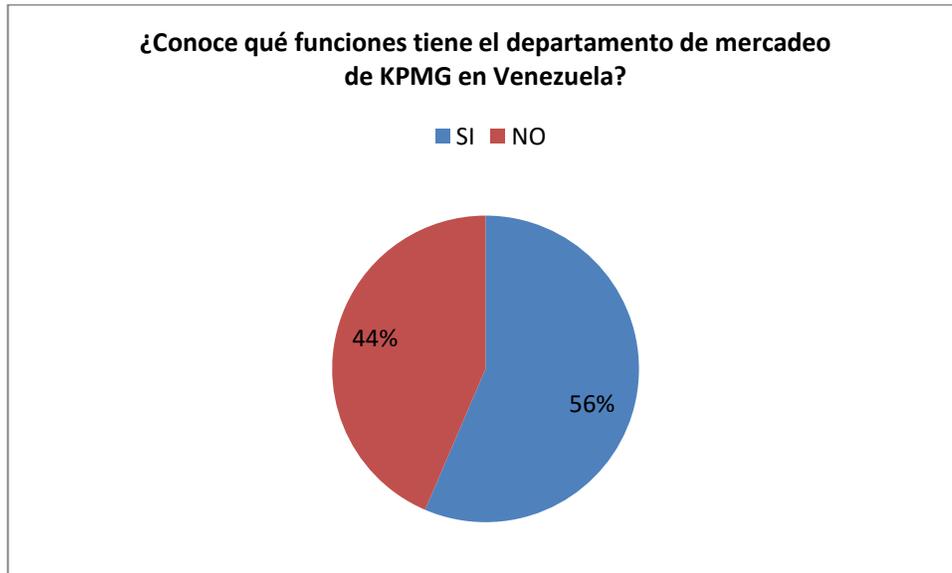


Gráfico 1.1 Definir la marca (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

El 56% de los profesionales indicaron que conocen las funciones del departamento de mercadeo, y un 44% indicó que las desconoce. Por consiguiente, el departamento de marketing, debe hacer campañas comunicacionales internas, para dar a conocer sus funciones, y la importancia para el crecimiento de la firma, logrando reconocimiento de marca entre el equipo.

Además, hay que implementar actividades que fomenten la permanencia de la Marca en la mente del consumidor interno y externo, tal como lo anuncia la Teoría del Posicionamiento en el Capítulo II. Es necesario que los

trabajadores conozcan qué hace el área de marketing y los beneficios que trae a la organización.

El departamento de mercadeo debe hacer campañas informativas a través de los medios de comunicación internos (correo electrónico, pantallas digitales) informando a los empleados qué significa formar parte de una firma reconocida a escala internacional, éste es el primer paso que se debe cumplir, al querer posicionar la marca en el mercado, referencia que confirma el autor Davis, Scott, en su libro sobre “La Marca: máximo valor de su empresa”.

2. ¿El mercadeo debe ser incluido en la gestión de KPMG en Venezuela, en todas sus áreas, ya que genera efectos beneficiosos para su crecimiento?

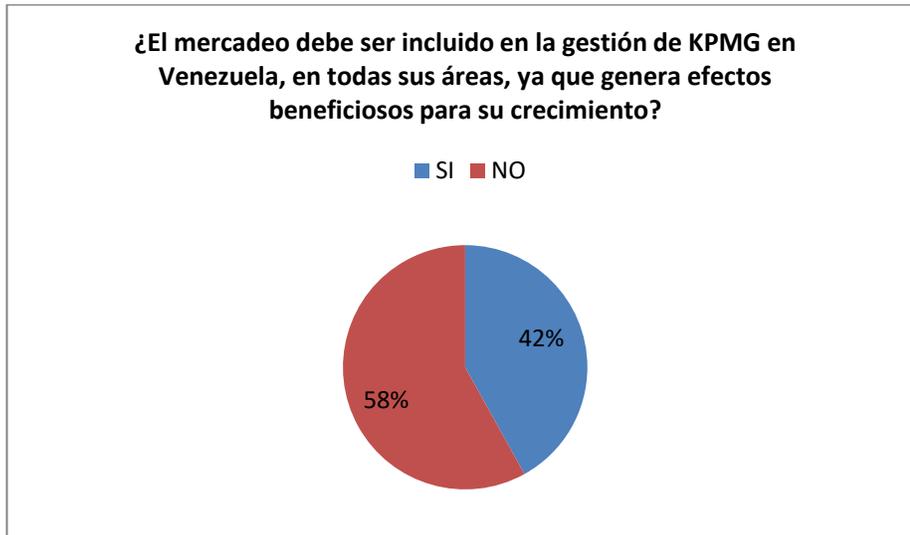


Gráfico 1.2 Medios de difusión internos y externos (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

El 42% de las personas que respondieron al cuestionario, afirmaron que debe incluirse el mercadeo en la gestión de KPMG en Venezuela, mientras que un 58% indicó que no debe incluirse. Este resultado deja claro que existen empleados que saben qué hace marketing En la Firma (pregunta 1), pero desconocen PARA qué es importante incluirlo en todas las áreas de negocios.

Lo anterior, avala lo expuesto por Barreto T., Jessi (2011), sobre *Marketing social*, que consiste en realizar actividades de responsabilidad social, para que el cliente interno (empleados) y externo (clientes), se relacionen entre sí, fomentando ventas efectivas y permanencia en el mercado. El deber ser, expone que el porcentaje de empleados que conocen las funciones del

departamento de marketing, debería ser más alto, porque eso refleja compromiso y apoyo con la empresa.

3. ¿El mercadeo permite alcanzar una mejor imagen corporativa para KPMG en Venezuela?

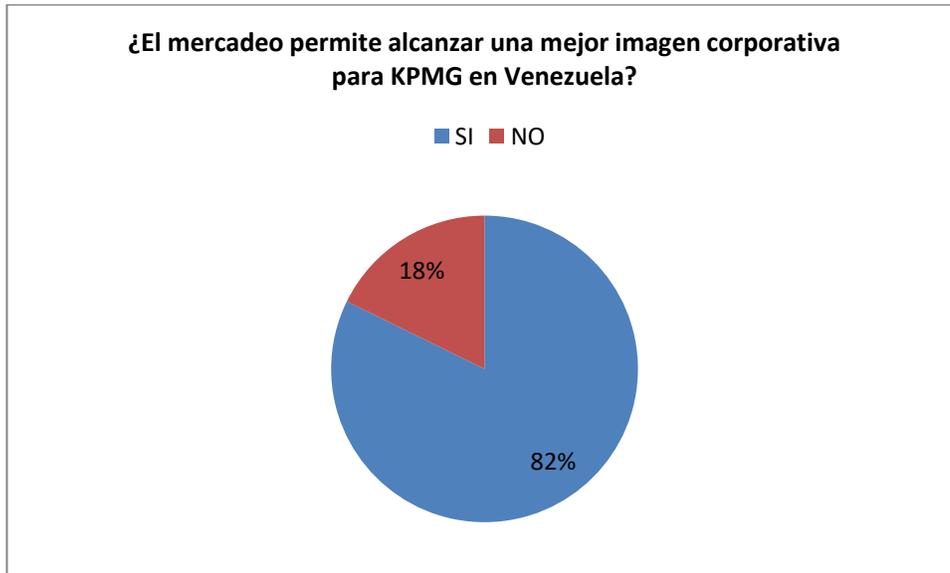


Gráfico 1.3 Fuente: Imagen corporativa (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

82% de las personas que respondieron el cuestionario indicaron que el mercadeo sí permite alcanzar una imagen corporativa para KPMG en Venezuela. Por su parte, 18% indicaron que el mercadeo no permite alcanzar una mejor imagen corporativa. Esto demuestra una vez más que el departamento de mercadeo, sí debe realizar campañas promocionales que realcen la imagen corporativa interna y externamente.

Según la teoría del posicionamiento, las preguntas 1, 2 y 3 del cuestionario aplicado, responde a que el uso de medios no convencionales hace atractivo

al consumidor la adquisición de un producto o servicio, en el caso de la pregunta 1, hay que promover actividades al mercado interno (trabajadores) para que se sientan identificados con su lugar de trabajo, creando identidad corporativa de la marca. En el caso de la pregunta 2, todas las áreas de negocios deben estar apoyadas por el departamento de marketing. Finalmente, la pregunta número 3, complementa que una buena imagen corporativa (manual de imagen de KPMG Internacional) es muy importante para provocar el posicionamiento en el mercado, tal como anuncia el manual de Marca y Posicionamiento (2008).

4. ¿Con un departamento de mercadeo, se pueden generar estrategias de posicionamiento para KPMG en Venezuela?

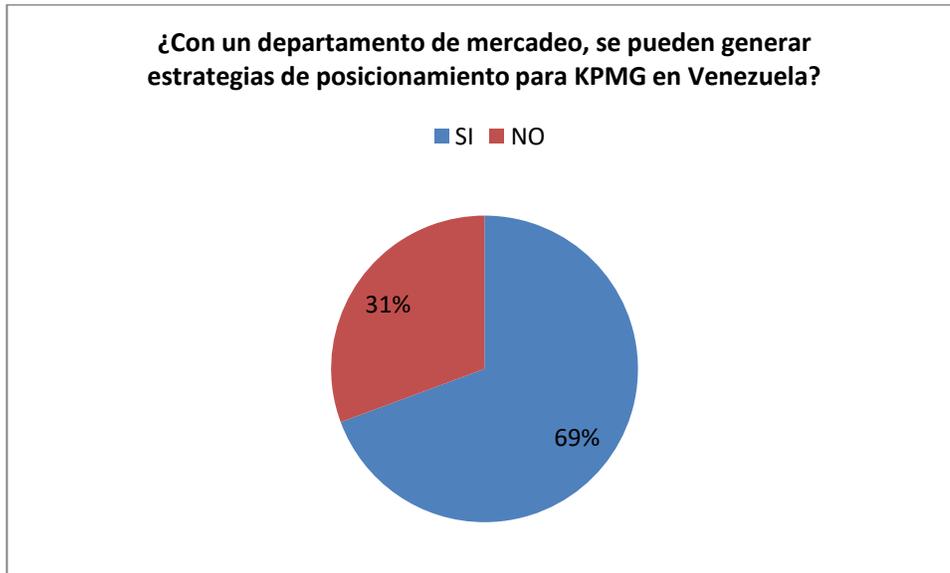


Gráfico 1.4 Estrategias de posicionamiento (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

69% de los encuestados, indicó que sí se pueden generar estrategias de posicionamiento con la apertura del departamento (local) de mercadeo, mientras que un 31% indicó que no. En este sentido, hay que poner en práctica los tipos de estrategias de posicionamiento: basada en un atributo, en base a los beneficios, en el uso o aplicación del producto, en el usuario, frente a la competencia, liderazgo, calidad o al precio, entre otros enunciados mencionados previamente en el marco teórico.

Tomando en cuenta lo anterior, la propuesta de Romero, Antonio (2001) se acoge en el sentido que, el término vanguardista de posicionamiento viene a

darse a conocer por la competitividad del mercado. Es decir, todas las marcas desean posicionarme en el mercado mostrando: reconocimiento de marca, atributos y oferta. Es por ello, que el departamento de marketing debe conocer el nicho de dónde desea resaltar, realizando un estudio de mercado y así conocer en qué fase está la competencia. A la comunidad de negocios (clientes) se le debe hacer fácil escoger a KPMG entre los demás.

5. ¿Cree que la implementación de estrategias de posicionamiento aumentan las ventas?

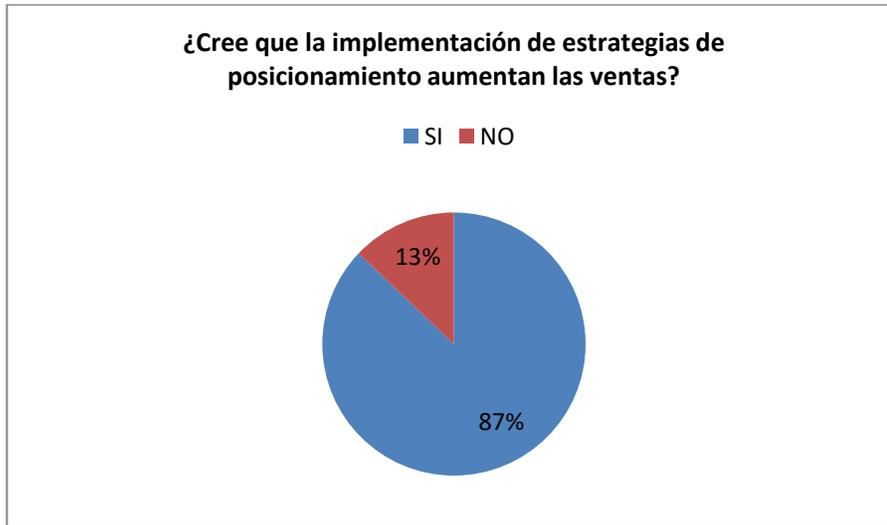


Gráfico 1.5 Estrategias de posicionamiento vs Ventas (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

87% de las personas que respondieron el instrumento afirmaron que la implementación de estrategias de mercadeo, para el posicionamiento regional, aumentarían las ventas contra un 13% que manifestó que no. Esta pregunta arrojó, que es necesario establecer estrategias de mercadeo.

Estas estrategias deben saberse escoger entre las ya conocidas, o en sus efectos, implementar una nueva. KPMG en Venezuela, propone la apertura del departamento regional de mercadeo con la firme convicción de que teniendo

a una persona en el área comercial (marketing) y conociendo el mercado local, aumentará las ventas y provoca el retorno de inversión.

La teoría del mercadeo, mencionada en el capítulo II, indica que se deben tomar en cuenta recursos humanos, económicos, y materiales para que las estrategias de posicionamiento sean efectivas.

6. ¿Cree necesario la presencia de un profesional de Mercadeo en las oficinas donde KPMG en Venezuela tiene presencia?

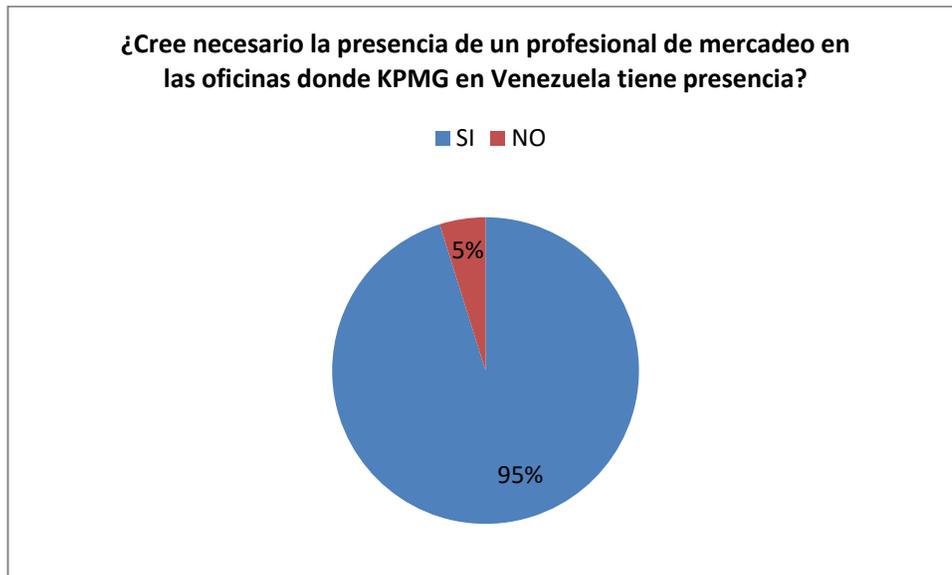


Gráfico 1.6 Oficinas regionales de marketing (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

95% de las personas participantes afirmó que sí era y es necesario contar con un profesional de mercadeo en las oficinas regionales frente a un 5% que indicó que no es necesario. Aquí se da respuesta a uno de los objetivos de la investigación, en relación a definir estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca a través de profesionales que conozcan el mercado local.

Romero, Antonio (2011) en su trabajo de investigación tomado previamente como referencia en el marco teórico, afirma que el concepto de posicionamiento para algunas empresas y organizaciones es difícil de entender, sin embargo, ajustándose a sus necesidades, la competencia en el mercado, hace que día a día quieran resaltar una de otras y llegar a ser las elegidas por el público objetivo.

7. ¿Ha visto o confirmado algún cambio en la empresa cuando se ejecutan actividades organizadas por mercadeo en la región para posicionamiento?



Gráfico 1.7 Actividades organizadas por Mercadeo (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

Un significativo número 94% para ser exactos, manifestó que ha visto con satisfacción cambios en la empresa, luego de ejecutar actividades organizadas por el departamento de mercadeo, mientras que un 6% seleccionó que no han visto cambios, a lo que se supone son personas con poco tiempo en la firma.

Bien señalan los expertos y estudiosos en el Marco Teórico de este trabajo de grado, que el posicionamiento va a depender de muchos factores, pero el más notorio, es lograr el reconocimiento de marca, tanto para el público interno como externo.

La marca o imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a la audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial.

8. ¿Ha participado en actividades organizadas por el departamento de mercadeo?



Gráfico 1.8 Penetración de Canales (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

60% de las personas que respondieron el instrumento indicaron que sí han participado en actividades organizadas por el departamento de mercadeo, frente a un 40% que no. Una de las razones de esta falta de participación tiene que ver con ciertas actividades en específico que van desde eventos corporativos hasta desayunos con clientes donde sólo interviene el equipo encargado del proyecto.

La teoría de la empresa, se refiere a cómo la segmentación de funciones, incluyendo el área de mercadeo, es importante para aumentar las ventas que es -en definitivo- lo que todos buscan: Rentabilidad. En este sentido, los socios de KPMG en Venezuela, deben crear un presupuesto al área comercial, que se ajuste a las necesidades del mercado, entre ellas está, la aplicación de nuevas tecnologías, como es el caso actual de la interactividad con internet, eventos corporativos de atracción para el cliente interno y externo.

9. ¿Le gustaría seguir recibiendo el apoyo de la unidad de mercadeo para desarrollar actividades dirigidas a posicionamiento de la firma?

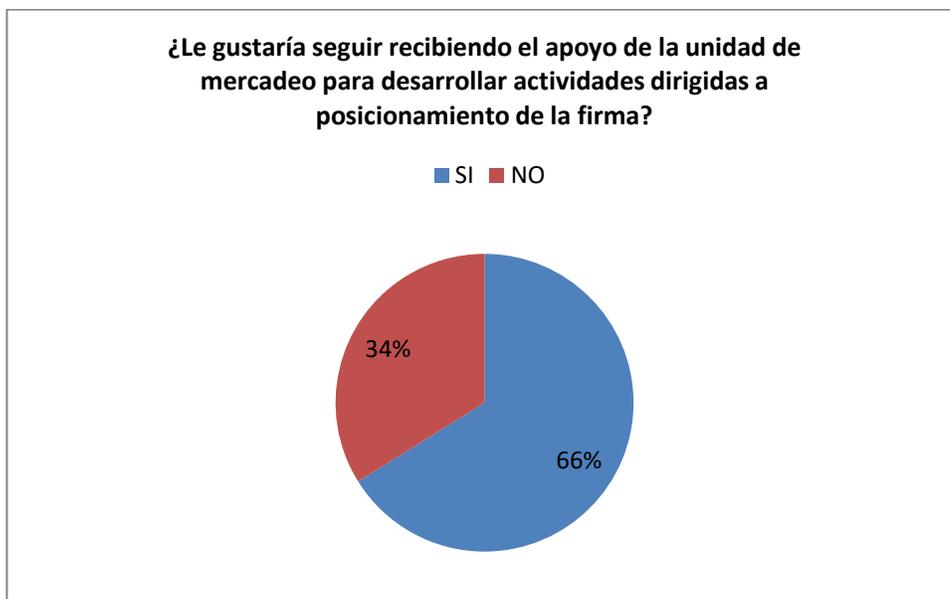


Gráfico 1.9 Departamento de mercadeo (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

34% de las personas respondieron que sí les gustaría recibir apoyo de la unidad de mercadeo, para desarrollar campañas dirigidas al posicionamiento de la firma en la región, frente a un 66% que indicó que no le es atractivo seguir recibiendo apoyo de la unidad de mercadeo para desarrollar actividades dirigidas al posicionamiento. Este porcentaje alto en cuando al rechazo del apoyo de la unidad de mercadeo, tiene que ver con definir al personal qué hace el departamento de mercadeo, para incrementar las ventas.

Es válido mencionar que hay que invertir en medios tradicionales y digitales (Teoría de Usos y Gratificaciones) al crear estrategias de posicionamiento de una marca. La misión principal del departamento regional de mercadeo en la región es dar a conocer KPMG, pero no desde su acrónimo, sino desde sus bondades para la comunidad de negocios, sin desvincular la marca con sus servicios.

10) ¿Cree que la entrega de material con exposición de logo (marca) ayuda al posicionamiento?



Gráfico 1.10 Exposición de Marca (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

48% de los participantes creen que la entrega de material con exposición de logo con la marca KPMG en Venezuela, ayuda al posicionamiento, frente a un 52% que no cree que entregar material de la marca ayude al posicionamiento y por ende, al incremento de oportunidades de negocio y rentabilidad. Esta pregunta abre un capítulo que puede ser estudiado en próximas investigaciones, pues el cliente interno no está identificado con su marca.

No obstante, como la diferencia es poca, se puede inferir que el cliente interno sólo se conforma con el uso del material, bien sea, termos, tazas, lápices, cuadernos, entre otros y no la importancia que tiene salir a visitar

clientes con unos productos que expongan valores, áreas de acción y funcionalidades de la Firma.

Tomando en cuenta lo anterior, y haciendo referencia al enunciado de la Teoría del Consumidor, la cual se refiere a la observación en terreno del cliente al momento de seleccionar su producto o servicios, escogiendo entre la competencia y tomando en cuenta su presupuesto. En este sentido, hay que tomar en cuenta cómo se comporta el mercadeo de acuerdo a la economía del entorno. Por ejemplo, KPMG en Venezuela, según estudios presentados anteriormente, tiene los honorarios más altos del mercado frente a la competencia, pero sus clientes no reciben obsequios con exposición de marca, mientras que la competencia, sí invierte en estos productos y obsequia al cliente, de manera tal, que su logo (marca) esté en su mente cuando el cliente decida hacer una nueva compra.

11) ¿Conoce qué estrategias son las más adecuadas para posicionar a KPMG en Venezuela?



Gráfico 1.11 Estrategias de mercadeo para el posicionamiento regional de la marca KPMG en Venezuela (2015)
Fuente: Elaboración propia del autor

Análisis

Un 76% de los que respondieron el cuestionario no conoce qué estrategias son las más adecuadas para posicionar la marca KPMG en la región central, frente a un 24% que indicó que sí conoce las estrategias de mercadeo para posicionar la marca KPMG en las oficinas regionales. En este sentido, esta pregunta daba la opción de mencionar algunas para dar cumplimiento al objetivo general de la investigación, por lo que las respuestas fueron:

- Inversión en medios de comunicación masivos: radio, prensa, televisión y redes sociales a escala regional.

- Participar activamente en eventos de alto nivel que organicen las cámaras, gremios o aliados comerciales que garanticen oportunidades de negocio.
- Organizar eventos que estén dirigidos a la alta dirección de la comunidad de negocios en la región central del País.
- Participar más activamente con la implementación de tendencias tecnológicas.
- Cambiar o proponer otro eslogan de KPMG en Venezuela, el cual expone: *Cutting through complexity*, ya que por estar en inglés y sin tener traducción posible, puede hacer inalcanzable un target que se desea atacar, como lo son las pequeñas y medianas industrias, debido al respaldo que tiene KPMG como firma internacional.
- Patrocinar eventos de alto impacto regional.
- Contratar una persona que sea imagen de la marca, pero que también conozca del negocio.

Gráfico general de resultados del instrumento aplicado

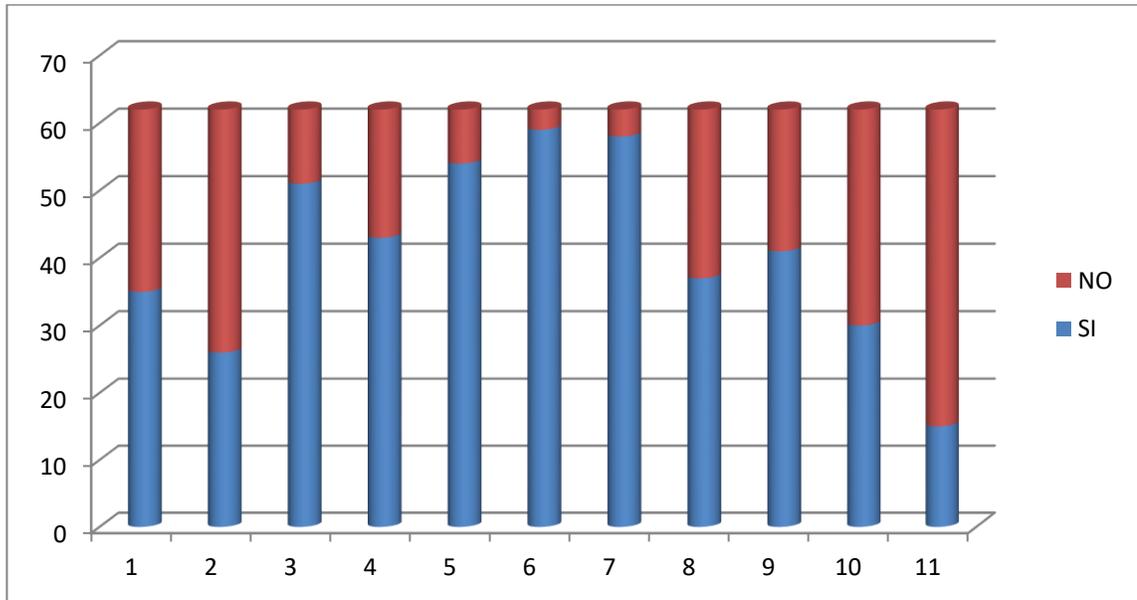


Gráfico 1.12 Cuestionario aplicado al personal de KPMG (oficina Centro)

Fuente: Elaboración propia del autor

A continuación se mostrará el análisis FODA de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta el departamento de mercadeo regional frente al departamento de mercadeo instaurado en Caracas como oficina principal:

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Apoyo del personal que labora en el departamento de Caracas a	Que las actividades planificadas desde Caracas sean exitosas en las regiones.	Desconocimiento por parte del personal de mercadeo de Caracas, frente al departamento de	Fracaso de actividades de escala nacional.

las analistas regionales		mercadeo regional.	
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Compartir experiencias de eventos realizados en Caracas para que las regiones lo adapten a su mercado.	Captación de clientes para generar oportunidades de negocios.	Que no se cumplan los objetivos estratégicos de mercadeo nacional, por no tomar en cuenta la opinión del personal de mercadeo regional.	Déficit monetario al no cumplirse las expectativas planteadas para el retorno de la inversión.
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Estudiar a la competencia a escala nacional y regional.	Adelantarse a las exigencias del mercado. Conocer las actividades que lleva a cabo la	No llenar las expectativas del mercado.	Poca participación en actividades propuestas por el departamento.

	competencia a escala nacional y regional.		
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Fomentar el conocimiento del negocio entre todo el equipo.	Aprovechar el nivel académico de cada integrante del equipo de mercadeo, ajustado al tipo de negocio a mercadear.	Desconocimiento de las estrategias de posicionamiento de la marca de una firma contable y de consultoría.	Que la competencia abarque espacios que KPMG en Venezuela deja disponibles tanto en Caracas como en las regiones.
Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Buen ambiente de trabajo.	Profesionalismo.	Salarios bajos al personal de las regiones.	Ausencia del personal.

Cuadro 2
FODA. Fuente: Elaboración propia (2015)

Interpretación de los resultados FODA y Cuestionario

Tomando en cuenta lo expuesto en la matriz FODA, se pudo constatar que el departamento regional de mercadeo necesita el apoyo de la unidad ubicada en Caracas, pero a su vez, debe establecer estrategias de mercadeo independientes que garanticen rentabilidad y posicionamiento en la región centro. En cuanto a las amenazas y debilidades, éstas servirán como oportunidades de mejora.

Análisis de resultados por objetivos específicos

Objetivo específico 1: Diagnosticar la situación actual del departamento de mercadeo en la oficina región centro de KPMG en Venezuela.

La investigadora a través del método de la observación constató que el departamento de mercadeo regional, debe aplicar estrategias de mercadeo para lograr el posicionamiento de la Firma en el centro del País, lo que atraerá clientes prospectivos y oportunidades de negocios. Este objetivo se complementó con la aplicación del instrumento con las preguntas: 1-2-6-7-8

Objetivo específico 2: Determinar el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela en la región centro

El departamento regional de mercadeo se creó en enero 2012, y no se tenían antecedentes del posicionamiento en la región central, oriente y occidente, por lo que se pudo reconocer al proponer los servicios con aliados

comerciales, fundaciones, medios de comunicación regional, gremios profesionales -que no pertenecieran al mundo contable-, entre otros, que no sabían qué hace KPMG, qué tipo de empresa es y el tiempo que lleva en el País. Este objetivo se complementó con la aplicación del instrumento con las preguntas: 1-2-3-6-8

Objetivo específico 3: Definir las estrategias de mercadeo para el posicionamiento regional de la marca KPMG en Venezuela.

La aplicación del instrumento y el análisis FODA, permitió a la investigadora dar a conocer un lista de estrategias de posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela, para la región central, con factibilidad de aplicación en las regiones de oriente y occidente. Este objetivo se complementó con la aplicación del instrumento con las preguntas: 4-5-7-8-9-10-11

CAPITULO V

ESTRATEGIAS DE MERCADEO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA KPMG EN VENEZUELA REGION CENTRO

El objetivo de la investigación es proponer estrategias de mercadeo para lograr el posicionamiento de la marca **KPMG en Venezuela** en la región central del País. La propuesta va dirigida a los socios de la Firma **KPMG en Venezuela**, quienes serán los responsables de su implantación y aplicación posterior, sin embargo, la responsabilidad de la elaboración de la presente propuesta está a cargo de la investigadora de este trabajo de grado. El tiempo estimado para el establecimiento de la presente propuesta es un año, teniendo como mecanismos de evaluación los parámetros generados en el cuestionario del Capítulo IV.

Justificación de la propuesta

Definir estrategias de mercadeo para lograr el posicionamiento de la marca **KPMG en Venezuela** en la región central del País incrementaría la

cartera de clientes que tiene **KPMG en Venezuela** en la región central del País, lo que generaría un aumento importante de sus ganancias y la rentabilidad como negocio.

Por otro lado, permitiría aumentar la fidelidad de los clientes ya existentes con la marca **KPMG** y la captación de nuevos usuarios e interesados en los servicios de la compañía.

Lo anterior conllevaría a la optimización de la imagen de **KPMG** en la región, no solo dentro de los clientes, sino en la comunidad en general, lo que contribuiría a afianzar su posicionamiento dentro del mercado.

Factibilidad de la propuesta

Factibilidad técnica:

Para la presente propuesta se consideraron los recursos técnicos necesarios tales como; recursos humanos expertos en mercadeo, y posicionamiento de imagen, equipos de publicidad, así como herramientas tecnológicas (computadoras, equipos audiovisuales, televisión y cine) para el logro de los objetivos propuestos.

Factibilidad operativa:

Para el logro de los objetivos de la propuesta, no solo son necesarios los recursos para su definición, sino que deben ser considerados otros elementos, tales como la motivación de la totalidad del personal con la propuesta, el apoyo de los directores de **KPMG en Venezuela**, la observancia de las leyes y normativas vigentes en el ámbito de la propuesta, así como el entorno y la comunidad que tiene intereses, de diferentes formas, con **KPMG**

en Venezuela y el posicionamiento de su imagen en el mercado de la región central del País.

Factibilidad económica:

Como todo proyecto, la propuesta de estrategias de mercadeo para lograr el posicionamiento de la marca **KPMG en Venezuela** en la región central del País, requiere de financiamiento para el logro de sus objetivos, por lo que se ha estimado en un 3% del presupuesto anual, los cuales se encuentran disponibles en **KPMG en Venezuela**.

Estructura de la propuesta

Metas de corto plazo y objetivos de mercado

1. Realizar actividades de gran impacto para la comunidad de negocios (cliente), donde la marca KPMG en Venezuela sin alteración de su logo y slogan, tenga impacto en el material divulgativo. Para ello, la persona a cargo del departamento de mercadeo debe velar por el uso correcto

de la imagen siguiendo los lineamientos internacionales para tal fin.

(Trade Marketing)

2. Realizar eventos en alianza con la Fundación KPMG en Venezuela **(Mercadeo Social)**, donde se destaquen los aportes a la comunidad en cuanto a actividades Educativas, Culturales, Conservación Ambiental y en general actividades de voluntariado.
3. Divulgar a través de portales web y redes sociales, utilizando etiquetas (hadtage-numeral) que sean contagiosos para la comunidad de negocios, todas las actividades que realice la firma o información importante para la comunidad de negocios. Para esto, la persona a cargo de la oficina regional debe crear contenido constantemente para mantener “en caliente” la marca, respetando los lineamientos de marca.

(Marketing Digital)

4. Hacer campañas puntuales que se mantengan en el tiempo en cuanto a estaciones del año que sean relevantes y que sean oportunidades de negocio. Por ejemplo: Foro Tributario (enero), Aniversario KPMG en Venezuela (Junio-Julio) Actualización de Normas Internacionales de Información Financiera-NIIF (Agosto).
5. Invertir en publicidad para tener presencia en medios de comunicación especializados, destacando las ventajas, fortalezas y bondades en los servicios que ofrece KPMG en Venezuela.

6. Mantener el contacto con los profesionales de los medios de comunicación para abarcar espacios informativos donde los profesionales de la Firma puedan ser tomados en cuenta como fuente oficial en temas de fiscalización, auditoría, consultoría, otros.
7. Hacer estudios de mercado constantes tanto al público interno como externo para conocer qué imagen tienen los trabajadores de la firma y los clientes. En cuanto a este punto, el encargado de la oficina regional puede analizar las debilidades y amenazas para transformarlas en oportunidades de mejora, fomentando el servicio postventa al cliente, garantizar una próxima compra y desarrollar un estable ambiente laboral.
8. Estudiar las estrategias que esté utilizando la competencia para no caer en imitaciones o estar precavidos para el lanzamiento de una nueva campaña.
9. Capacitar al equipo de mercadeo nacional y regional con las últimas tendencias de mercadeo, que se adecúen al tipo de servicio que ofrece KPMG en Venezuela ajustado a las regiones donde tiene presencia: capital, centro, oriente y occidente.
10. Dar a conocer y destacar las ventajas competitivas de la Firma frente a sus competidores en la región centro.

CONCLUSIONES

Luego de realizar el presente trabajo de grado, se puede concluir que:

1. KPMG en Venezuela, necesita seguir apostando por mantener personal altamente capacitado en las oficinas regionales, para no descuidar la región que se deriva de una segmentación del target ya establecido por la dirección general.
2. El buen ambiente laboral, la comunicación veraz y eficaz, permitirán alcanzar los objetivos propuestos por el departamento de mercadeo. Esto ayuda en gran parte a definir el posicionamiento regional que se desea obtener para KPMG en Venezuela.
3. Los departamentos de mercadeo regionales, son un apoyo para dar cumplimiento al plan estratégico de la organización, tomando en cuenta el plan de acción que ejecuta la dirección de mercadeo. Esta aseveración ayudó a la investigadora para diagnosticar la situación del departamento de mercadeo en la oficina región centro y así aplicarlo a las otras dependencias regionales.
4. La apertura de departamentos de mercadeo regionales para alcanzar objetivos estratégicos, generan rentabilidad, y a su vez, apuesta por la inversión en este departamento asignándole presupuesto propio, garantizando de esta manera el retorno de la inversión.
5. Se debe invertir en posicionar la marca a través de estrategias de mercadeo, donde se tome en cuenta la opinión del personal a cargo de la oficina regional, pues conoce el mercado donde se desenvuelve y escucha las inquietudes de los socios a cargo de las oficinas regionales y su relacionamiento con clientes. Este planteamiento justifica el objetivo

específico sobre determinar cuáles serían las estrategias de mercadeo más apropiadas para el posicionamiento de la marca KPMG en Venezuela propuestas en el capítulo IV.

RECOMENDACIONES

Entre las recomendaciones se propone:

- Aplicar las estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la marca en la región centro, enumeradas en el capítulo IV.
- Segmentar el mercado por línea de negocios, entendiéndose delimitar el mercado meta de auditoría, impuesto y asesoría para pequeñas, medianas y grandes entidades y crear planes de acción para conseguir negocios.
- Apostar por el crecimiento independiente de la oficina regional y no como unidad de apoyo de la oficina principal en Caracas.
- Dar a conocer las funciones del departamento de mercadeo internamente en KPMG en Venezuela.
- Participar activamente en actividades de responsabilidad social para que la marca esté en la mente del consumidor (cliente).
- Trabajar bajo indicadores de gestión que garanticen rentabilidad y retorno de inversión.

LISTA DE REFERENCIAS

- Arias, Fidias G. (2012) **El Proyecto de Investigación**. Editorial Episteme. 6° Edición. Caracas-Venezuela.
- Arteaga, Leomercis (2010) **Propuesta de Plan Estratégico para la Gerencia de Proyectos de le empresa BD2050 automatismos Industriales, C.A.** Trabajo de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela.
- Barreto T., Jessi (2011) **Mercadeo Social como estrategia de posicionamiento, caso de estudio: Diario Regional Notitarde**. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo. Valencia-Venezuela.
- Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valencia (CEEI CV) (2008). **Manual Marca y Posicionamiento 15**. ESIC Business & Marketing School. Valencia-España
- Cuadrado Esclapez, Carmen (2007). **Protocolo y comunicación en la empresa y los negocios**. 5° Edición. Fundación Confemetal. España.
- Christian Grönroos (1994). **Marketing y Gestión de Servicios**. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid-España.
- Claudio Soriano Soriano (1991). Director de la colección. **Biblioteca de Manuales prácticos de marketing. El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones**. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid-España.
- Davis, Scott M. (2002). **La Marca: máximo valor de su empresa**. 1° Edición. Editorial Pearson Educación. México.
- Fidias G. Arias (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica**. 5ª Edición. Editorial Episteme, C.A
- Figuroa, Romeo (1999). **Cómo hacer publicidad: un enfoque teórico-práctico**. 1° Edición. Editorial Pearson Educación. México.
- Galíndez, Gerónimo (2012). **Posicionamiento para una empresa consultora de recursos humanos en la región capital**. Trabajo de Grado. Universidad Simón Bolívar. Venezuela.

- Gómez, Vanessa (2013). **Estudio sobre posición de la Firma KPMG en Venezuela frente a la competencia.** Caracas-Venezuela.
- Granja E., Roberto (2012). **Estrategias de posicionamiento para PYMES consultoras en el ámbito de la auditoría en la ciudad de Quito.** Trabajo de Grado. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador.
- Grönross, Christian (1994). **From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing.** Vol. 32
- Leon G. Schiffman, Leslie Lazar Kanuk (2005). **Comportamiento del Consumidor.** 8ª Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- MacCarthy, E., J. y Perreault, W. D. (2001). **Marketing. Un enfoque Global,** 13ª Edición. Editorial Mc Graw Hill. D.F. México.
- Martínez P., Daniel y Milla G., Artemio (2005). **La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral.** Ediciones Díaz de Santos. Edición 1. España.
- Navajo, Pablo (2009). **Planificación Estratégica en organizaciones no lucrativas.** Narcea, S.A. De Ediciones. España.
- Quintero, R., María R. (2011). **Concepto de Responsabilidad Social Empresarial,** Trabajo de Grado UCAB. Venezuela.
- Restrepo T. Marta L (2007). **Medios, Tecnologías y consumidores: Perspectivas de mercado.** 1ª Edición. Editorial Universidad del Rosario. Bogotá-Colombia.
- Rodríguez L. y Bermúdez L. (1995), Ensayo **El Desarrollo de la Teoría del Mercadeo Moderno.** Publicado por la Revista Agronomía Colombiana.
- Rodríguez R. (2007), Tesis **Evaluación del posicionamiento de marca en Alimentos Polar** (Especialización). Universidad Simón Bolívar. Caracas-Venezuela.
- Romero, Antonio (2011). **La Administración y el posicionamiento de las empresas por medio de tecnologías de información.** Trabajo de Grado. Instituto Politécnico Nacional de México. México.
- Schein. Edgar H (1988). **La Cultura Empresarial y Liderazgo,** Editorial Plaza&Janes, Barcelona. España.

Setó Pamies, Dolors (2004). **De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente**, ESIC Editorial, Madrid-España.

Toscano, J.A.; García Benau, M.A. (2011). **Estrategias de las cuatro grandes firmas de auditoría en México**. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 20, núm. 1. **ISSN 1019-6838**

Valdés Rodríguez, M. Cristina (2004). **La traducción publicitaria: comunicación y cultura**. 1º Edición. Barcelona-España

Villaseca M., David (2014). **Innovación y Marketing de servicios en la era digital**. 1º Edición. Madrid-España

William J. Stanton, Richard H. Buskirk y Rosann L. Spiro (1997). **Ventas. Conceptos, Planificación y Estrategias**, 9ª Edición. Editorial Mc Graw Hill

Páginas web

KPMG en Venezuela. (2012). [Página web en línea].
Disponible en: <http://www.kpmg.com/VE/es/Paginas/default.aspx>

Liderazgo y Mercadeo. (2014). [Página web en línea].
Disponible
en:http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=50

Liderazgo y Mercadeo. (2014). [Página web en línea].
Disponible
en:http://www.liderazgoymercadeo.com/mercadeo_tema.asp?id=50

Matriz Foda (2015). [Página web en línea].
Disponible en: <http://www.matrizfoda.com/>

Marketing y Consumo (2015) [Página web en línea].
Disponible en: <http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>

Fundamentos de Marketing. [Libro web en línea].
Disponible en:
https://books.google.cl/books?id=sLJXV_z8XC4C&printsec=frontcover&dq=Kotler+modelo+economico+marshalliano&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj2ypj9kt7QAhUFDJAKHRwtDbgQ6AEIzAC#v=onepage&q&f=false

