

## **CAPÍTULO VI.- ESTRATEGIA GUBERNAMENTAL**

La Estrategia Gubernamental instrumentada por el Gobierno Federal desde la época de Vicente Fox fue la de Gobierno Digital, coordinada por la Secretaría de la Función Pública, impulsa la utilización óptima de las tecnologías de información y de comunicaciones (TIC) para hacer más eficiente la gestión gubernamental, proporcionar servicios de mayor calidad y oportunidad a la ciudadanía, transparentar la función pública en todos los ámbitos de gobierno y combatir las prácticas de corrupción al interior de la Administración Pública Federal (APF).

El Gobierno Digital, también conocido como e-Gobierno, constituye también un componente importante del **Sistema Nacional e-México**, iniciativa nacional de sociedad de la información y del conocimiento de México.

### **6.1.- Objetivo:**

Se espera acaparar el mayor margen posible de mercado para posicionar la UTIC como una dependencia gubernamental que ofrece cursos de aplicaciones informáticas para realizar proyectos de arquitectura e Ingeniería Civil, adecuados a las necesidades de cada Centro SCT, partiendo de un diagnóstico de necesidades de capacitación y basado en Competencias Laborales.

### **6.2.- Elección de una estrategia**

La estrategia es la concreción de las opciones que orientaran las decisiones del Centro SCT sobre actividades y estructuras de la organización y fijarán un marco de referencia en el que deberán inscribirse todas las acciones que el Centro SCT emprenderá durante un determinado periodo de tiempo.

La matriz de expansión producto-mercado muestra 4 vías de crecimiento para poder orientar nuestra estrategia.

	Productos existentes	Nuevos productos
Mercados Existentes	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
Mercados Nuevos	Desarrollo de mercado	Diversificación

**Penetración de mercado:** Consiste en vender más a sus clientes actuales sin cambiar para nada sus productos.

**Desarrollo de mercados:** Identificar y desarrollar nuevos mercados para sus productos actuales.

**Desarrollo de productos:** Ofrecer productos nuevos o modificados a mercados actuales.

**Diversificación:** Comenzar o comprar un negocio totalmente ajeno a sus productos o mercados actuales

La estrategia que se selecciona es la de desarrollo de productos ya que se están mejorando los cursos de capacitación a través de la metodología de competencias laborales y dirigiéndolos a resolver la problemática específica de cada Centro SCT. Se ofrecerá el producto a los mismos mercados actuales.

### 6.3.- La estrategia de marketing en el sector servicios.

#### 6.3.1.- Características de los Servicios

Entenderemos por servicios a "todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores."<sup>23</sup>

Se han sugerido varias características para ayudar a distinguir bienes y servicios. Al diseñar programas de mercadotecnia las empresas de servicios deben tomar en consideración cuatro características del servicio:

<sup>23</sup> Stanton, W.J.. Fundamentos de Marketing - McGraw Hill, 9ª Edic., p. 533

**Intangibilidad**

Los servicios son esencialmente intangibles. Con frecuencia no es posible ver, probar, sentir, oír u oler los servicios antes de comprarlos. Se pueden buscar de antemano opiniones y actitudes. Una compra repetida puede basarse en experiencias previas, al cliente se le puede dar algo tangible para representar el servicio, pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo intangible.

Para reducir la incertidumbre, los compradores analizan la calidad del servicio, a través de la ubicación, las personas, el equipo, el material de comunicación y el precio, que es lo que pueden ver. Por lo tanto, las instalaciones deben estar presentables, el personal adecuadamente vestido, el equipo debe parecer moderno, el diseño de los anuncios y otras comunicaciones debe sugerir eficiencia, etc., de manera que se transmita una buena impresión a los clientes.

**Inseparabilidad del servicio**

Con frecuencia los servicios no se pueden separar de la persona que los proporciona. Una consecuencia de esto es que la creación o realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo. Los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos mientras que los servicios se venden y luego se producen y consumen por lo general de manera simultánea.

El producto pues, se puede comparar antes de pagarlo o consumirlo, el servicio en cambio se compara mientras se utiliza, por ello todas las variantes anexas a este (Atención al cliente, empatía, capacidad de motivación, liderazgo) son esenciales para su éxito.

Si una persona es prestadora de servicios, forma parte del servicio, como su cliente está presente cuando el servicio se produce, la interacción proveedor-cliente es una característica especial de la mercadotecnia de servicios.

### **Variabilidad del servicio**

Con frecuencia es difícil lograr estandarización de producción en los servicios, debido a que cada unidad de prestación de un servicio puede ser diferente de otras unidades. Además, no es fácil asegurar un mismo nivel de producción desde el punto de vista de la calidad. Asimismo, desde el punto de vista de los clientes también es difícil juzgar la calidad con anterioridad a la compra.

### **Calidad de precedero del servicio**

Los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar para usarlos o venderlos posteriormente. Cuando la demanda es constante no hay problema si se cuenta con la infraestructura adecuada, pero cuando ésta aumenta, los Centros SCT de servicios deben utilizar diferentes estrategias para que haya una mayor concordancia entre la oferta y la demanda.

#### **6.3.2.- Elementos básicos.**

Los elementos básicos que conforman una estrategia de marketing son los relacionados con la **segmentación, selección del mercado meta, el posicionamiento** y la **combinación de marketing, marketing mix o mezcla comercial**.

Las etapas de segmentación, selección del mercado meta y posicionamiento de la estrategia de marketing son básicamente las mismas tanto para los bienes como para los servicios. Donde sí se presentan las diferencias es en los elementos que conforman la mezcla de marketing.

#### **6.3.3.- Segmentación de mercado.**

“Un mercado es un conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio”<sup>24</sup>

Segmentar un mercado significa dividirlo en partes o segmentos. Cada segmento debe estar conformado por grupos homogéneos consumidores, es decir, que

---

<sup>24</sup> KOTLER, Phillip; ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, ed. Prentice- Hall Hispanoamérica, S.A., Estado de México, México, 1998, pág. 201

tengan los mismos gustos y preferencias. Es posible entonces, dividir el mercado de consumidores en función de algunas características que los hagan particulares para así poder concentrar la estrategia de ventas en un solo tipo de cliente.

Para el tipo de cursos que impartimos se definieron 3 grupos:

- Personal de los Centros SCT, constituidas como persona moral o física.
- Trabajadores de las diferentes dependencias relacionadas con el sector de la construcción.
- Estudiantes de Arquitectura e Ingeniería Civil de las Instituciones educativas del país:

#### **6.3.4.- Selección del mercado meta.**

“La mercadotecnia de mercado meta es la decisión de identificar los diferentes grupos que componen un mercado y desarrollar productos y mezclas de mercadotecnia para los mercados meta seleccionados.”<sup>25</sup>

Se evalúa el atractivo de cada segmento y la selección de uno o más segmentos donde conviene penetrar.

Para nuestro caso el segmento que más interesa es el de los Centros SCT, ya que el objeto del estudio del Centro SCT, debido a que el plan de capacitación que se ofrece, parte del diagnóstico realizado al interior de las mismas, además de que el objetivo que se persigue es contribuir al desarrollo de los Centros SCT.

#### **6.3.5.- Posicionamiento en el mercado.**

Más de 25.000 nuevos productos salen a la venta cada año. Si un Centro SCT no es capaz de diferenciar el suyo en la mente de los compradores, está frita. Esta es la tesis de Jack Trout, el gran gurú del marketing mundial, en su último libro, *Differentiate or Die*.

---

<sup>25</sup> KOTLER, Phillip; ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, ed. Prentice- Hall Hispanoamérica, S.A., Estado de México, México, 1998, pág. 241

Un producto o servicio no triunfan por ser perfectos, sino por ser los primeros en abordar la mente del cliente. Ser el segundo lleva a la imitación, y a estar condenado a batirse con la compañía estrella para borrar una idea mental casi imborrable.

El posicionar correctamente un servicio en el mercado consiste en hacerlo más deseable, compatible, aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia; es decir, ofrecer un servicio que sea efectivamente percibido como "único" por los clientes.

El Posicionamiento es la guerra por un lugar en la mente del consumidor. La mejor manera de penetrar en la mente de otro es ser el primero en llegar.

### **3ª Ley de la Mercadotecnia: La ley de la mente**

"Es mejor ser el primero en la mente que el primero en el punto de venta".

Un producto que tiene presencia en la mente de los consumidores debe ser preferido ante un producto del cual no se tiene ningún tipo de información aunque haya llegado primero a la tienda. Si el punto clave sería llegar primero a la tienda no existiría la promoción, los clientes buscan satisfacer sus necesidades con alternativas antes conocidas y las cuales han sido percibidas por su mente.

El posicionamiento de un producto es la forma en que éste está definido por sus consumidores con respecto a ciertos atributos importantes, es el lugar que ocupa en su mente en comparación con otros competidores.

Si el producto parece ser exactamente igual que otro que ya está en el mercado, los consumidores no encontrarán ninguna razón para comprarlo.

"La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sensaciones que provoca en el consumidor cuando éste lo compara con otros"<sup>26</sup>

<sup>26</sup> KOTLER, Phillip; ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, ed. Prentice- Hall Hispanoamérica, S.A., Estado de México, México, 1998

## **Posicionamiento= segmentación + diferenciación**

### **Tipos de posicionamiento**

Existen varios tipos de posicionamiento, pero los que se eligieron para los cursos de capacitación son:

Mediante diferencias en el producto: Es posible destacar las diferencias que tenga el producto para alcanzar una posición distinta a la de la competencia. Las diferencias en el producto pueden copiarse fácilmente, aunque si, el posicionamiento se basa en algo intrínseco al producto ya no es tan sencillo.

Mediante una característica clave: Es necesario preguntarse qué beneficios ofrece el producto para que el consumidor lo encuentre excepcional. No se trata de construir nuevas características, sino más bien, resaltar alguna que no esté explotada.

Cuando se ha determinado cómo se pretende que el mercado objetivo perciba el producto, se está en disposición de desarrollar la estrategia de posicionamiento.

### **La tarea de posicionamiento consiste en tres etapas:**

- a). Identificación de una serie de ventajas sobre las cuales es posible construir una posición.
- b). Selección de las ventajas competitivas más adecuadas.
- c). Comunicación y cumplimiento de la posición elegida.

### **Identificación y selección de ventajas competitivas**

Para este caso se identificaron y seleccionaron las ventajas que ofrece la capacitación por competencias laborales, aunado a la experiencia en impartir diversos cursos sobre aplicaciones informáticas para el sector de la construcción.

La capacitación que se ofrece es en base a competencias laborales, la cual se basa en el análisis funcional y en la elaboración de una Norma Técnica de Competencia Laboral que se realiza conjuntamente con el Centro SCT, lo que permite que se realice de acuerdo a las necesidades de cada Centro SCT.

Los cursos se estructuran de acuerdo a un diagnóstico de necesidades de capacitación detectadas con base en la Norma Técnica de Competencia Laboral, por lo cual están completamente dirigidos a resolver problemáticas en cada Centro SCT.

Se cuenta con una gran variedad de cursos para los Centros SCT y se imparten desde un nivel básico hasta el avanzado, logrando con esto poder impartir por completo el curso que se requiera.

Se cuenta con instructores capacitados en los programas y en la capacitación por competencias laborales.

### **Comunicación y cumplimiento de la posición elegida**

Una vez que se ha determinado la posición, se deben de tomar medidas para comunicar la posición deseada a sus clientes meta y cumplir con lo que se promete. Todos los esfuerzos de la mezcla de mercadotecnia deben respaldar la estrategia de posicionamiento.

En este caso se optó por una posición de capacitación dirigida a la solución de problemas en los Centros SCT, por lo tanto se debe de verificar que todo el proceso de capacitación sea con el objetivo de que la persona realice eficientemente el trabajo que se está evaluando.

### 6.3.6.- Mezcla de mercadotecnia (Marketing Mix)

Para nadie es un secreto que el éxito de una compañía está en satisfacer plenamente a los clientes, ellos son la razón principal de la supervivencia y buen funcionamiento de cualquier Centro SCT, y para lograr que ellos se sientan a gusto y por ende se consiga una respuesta favorable que redunde en beneficios para la compañía, se utiliza lo que comúnmente se denomina Mezcla de mercadotecnia.

La Mezcla de Mercadotecnia es el conjunto de variables controlables que el Centro SCT combina para producir la respuesta que desea en su mercado meta. Éstas se pueden agrupar en cuatro grupos de variables conocidas como “las cuatro P”, **producto**, **plaza** (distribución), **precio** y **promoción** (comunicación). Esta mezcla es la más utilizada en el mercadeo de bienes; sin embargo, hay tres razones por las cuales se requiere una adaptación para los servicios

- a). La mezcla original del marketing se preparó para industrias manufactureras.
- b). Se ha demostrado empíricamente que la mezcla del marketing puede no tener campo suficiente para las necesidades del sector servicios debido a las características propias de los mismos (intangibilidad, carácter perecedero, etc.)
- c). Existe creciente evidencia de que las dimensiones de la mezcla del marketing no pueden ser lo suficientemente amplias para el marketing de servicios, ya que no considera una serie de elementos esenciales para la generación y entrega del servicio.

En base a las tres razones antes expuestas, surge la idea de una mezcla revisada o modificada que está especialmente adaptada para el marketing de los servicios.

En una empresa de servicio, el cliente interactúa con el prestador de servicios, cuya calidad es incierta y variable. El resultado del servicio se ve afectado no solo por el proveedor, sino por todo el proceso auxiliar de producción. Por eso la mercadotecnia de servicios exige, más que las 4 P tradicionales de la

mercadotecnia, también son necesarias la mercadotecnia interna y la mercadotecnia interactiva.

A continuación se describe cada una de las variables de la Mezcla de Mercadotecnia

**Producto**

Cursos de capacitación sobre aplicaciones informáticas para el sector de la construcción dirigidos a resolver una problemática dentro del Centro SCT.

La Mezcla

Se ofrece una sola línea o familia de productos en lo que se refiere aplicaciones informáticas para proyectos de Ingeniería civil y arquitectura, y la variedad de productos de esta línea son los siguientes programas:

Variedad	Descripción
AutoCad	Dibujo en 2 y 3 dimensiones
Visual Lisp	Programación en Autocad
Neodata	Elaboración de concursos de obra pública
Opus	Elaboración de concursos de obra pública
Archicad	Recorridos virtuales del dibujo en 3D
Presupuestos automatizados	Uso de ArchiCad y Opus y Neodata
GDL	Programación en ArchiCad
Art-Lantis	Realidad Virtual, recorridos virtuales
Cubo de Información	Consulta ejecutiva de la información del SIRASEF
Land Desktop	Análisis y proyectos topográficos
Civil Design	Análisis y proyectos topográficos
3D Studio VIZ	Recorridos virtuales
Microsoft Project	Administración de proyectos

**Plaza** (Accesibilidad-Disponibilidad)

Desde el punto de vista de capacitación, este concepto se adapta hacia la accesibilidad o disponibilidad para el cliente cuando se requiere el servicio. Son las acciones que se realizan para que el producto esté al alcance de los consumidores meta. Para vender se utiliza el canal directo, representantes de la empresa se desplazan hacia las constructoras, donde se les comenta las ventajas de prepararse y de participar en cursos de este tipo. Es recomendable dentro de las Competencias Laborales y de ser posible, que los cursos se pueden impartir en la misma empresa.

**Precio**

El precio de los cursos se determinará tomando en cuenta los precios de la competencia, teniendo siempre en cuenta la conveniencia de un precio accesible y fijado de forma conveniente para el consumidor, de manera de atraer la mayor cantidad de ellos. En el tipo de cursos por competencias laborales el tiempo de capacitación, dependerá de la persona capacitada, por lo que el precio puede variar en todos los casos. Además varía en cuanto al tipo y nivel del curso a impartir.

Se manejarán:

Descuento por bonos de horas (Pago adelantado 10%).

Descuento por capacitación a parejas o grupos. (Promoción conjunta 15%).

Descuento por proporcionar nuevos clientes (20%).

**Promoción** (Comunicación)

Consiste en definir cuál va a ser la imagen que se quiere ofrecer de la empresa y del producto o servicio, cómo se va a dar a conocer el producto o servicio en el mercado, y los medios de promoción que vamos a utilizar.

La promoción en los servicios puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas de los servicios como productos. Estas formas son:

- a) **Publicidad:** Definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios que hace un patrocinador identificado.
- b) **Venta personal:** Definida como la presentación personal de los servicios en una conversación con uno o más futuros compradores con el propósito de hacer ventas.
- c) **Relaciones Públicas:** “Desarrollar buenas relaciones con los diversos públicos de la compañía mediante la obtención de una publicidad favorable, la creación de una “imagen corporativa” positiva y el manejo o la eliminación de rumores, historias y acontecimientos desfavorables.”<sup>27</sup>
- d) **Promoción de ventas:** Incentivos a corto plazo para fomentar la compra o las ventas de un producto o un servicio. La promoción de ventas ofrece razones para comprar un producto o un servicio ahora.

La promoción de los cursos de capacitación se realizará a través de una campaña promocional bajo la siguiente frase:

**“Capacitación para el desarrollo de tu empresa”**

“Nuestra meta es hacer eficientes a tus trabajadores en las actividades que realizan en tu empresa”

**Publicidad**

- ✓ Se realizará a través de spots en una de las estaciones más escuchadas de la ciudad para persuadir al consumidor sobre la ventaja que representa este tipo de cursos.

---

<sup>27</sup> KOTLER, Phillip; ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, ed. Prentice- Hall Hispanoamérica, S.A., Estado de México, México, 1998, pág. 486.

## **Venta Personal**

Visitar a cada constructora para ofrecerles de manera directa los servicios de capacitación.

Este tipo de promoción nos permite:

- ✓ Comunicación personal e individual con nuestros clientes.
- ✓ Llevar a cabo una explicación o demostración detallada del servicio. Apoyándose de una carpeta con la información detallada y una presentación realizada por personal de Relaciones Públicas.
- ✓ Nuestro mensaje de ventas se ajustará de acuerdo a las motivaciones e intereses de nuestros clientes potenciales, aunado a esto, cuando el cliente tenga preguntas, el vendedor estará ahí para proporcionarle la información necesaria.

## **Relaciones Públicas**

- ✓ Realizar presentaciones del proceso de capacitación por competencias laborales y de lo que se puede realizar en las aplicaciones informáticas para proyectos de Ingeniería Civil y Arquitectura, en Escuelas, Colegios de Arquitectos e Ingenieros, dependencias de gobierno relacionadas al sector de la construcción, etc.
- ✓ Elaborar una carpeta donde se expongan las principales ventajas y el proceso a seguir en la capacitación por competencias laborales para los cursos de aplicaciones informáticas. Esta se entregará en las visitas que se realicen a las constructoras.
- ✓ Elaborar una presentación, donde se muestre lo que pueden realizar en las diferentes aplicaciones informáticas para proyectos de ingeniería civil y arquitectura. Se entregará en un CD la presentación a las constructoras que se visiten.
- ✓ Colocación de Posters en los puntos estratégicos de la ciudad.
- ✓ Distribución de volantes en lugares y eventos relacionados al sector de la construcción.

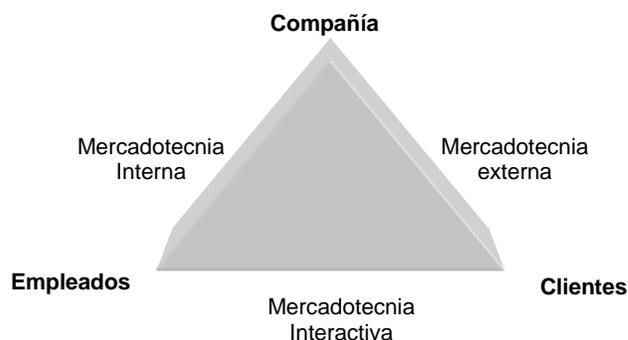
## Promoción de ventas

- ✓ En la compra de un curso, se les obsequia un cupón del 15% descuento para próximos eventos de capacitación.
- ✓ Por grupos de personas se realizan descuentos del 20% para la capacitación.

Se reforzará la promoción mediante la elaboración de un sitio Web de la UTIC, donde se presente la información de los servicios que ofrecemos.

## Mercadotecnia interna y Mercadotecnia Interactiva<sup>28</sup>

La mercadotecnia de servicios requiere no solo de la mercadotecnia externa tradicional que utiliza las 4 P, también requiere de una mercadotecnia interna y una mercadotecnia interactiva.



Tres tipos de mercadotecnia de servicios

<sup>28</sup> KOTLER, Phillip; ARMSTRONG, Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, ed. Prentice- Hall Hispanoamérica, S.A., Estado de México, México, 1998, pág. 454.

### **La mercadotecnia interna**

La mercadotecnia interna implica que la empresa capacite y motive de manera efectiva a los empleados que tienen contacto con los clientes y a todo el personal de apoyo del servicio, para que trabajen en equipo al proveer la satisfacción del cliente. Para que la calidad del servicio sea uniforme, todos deben practicar una orientación al cliente.

### **La mercadotecnia interactiva**

En la mercadotecnia interactiva la calidad percibida del servicio depende en gran medida de la calidad de la interacción entre comprador-vendedor durante el encuentro del servicio. En la mercadotecnia de servicios la calidad depende tanto del servicio como de la manera en que se proporciona, especialmente en el caso de servicios profesionales. El cliente juzga no solo la función de la calidad técnica, sino también la función de la calidad funcional.

La calidad funcional se refiere a "como" se trasladan los elementos técnicos del servicio. La calidad funcional consta de varios elementos: actitudes de los empleados; las relaciones entre ellos; la importancia de los empleados que tienen contacto con los clientes; la apariencia del personal de servicios; la accesibilidad general de los servicios para los clientes; la predisposición general del personal hacia el servicio.

Por lo tanto, no se debe suponer que el cliente quedará satisfecho sólo por que el aspecto técnico de su servicio fue el adecuado, también deben dominar el lado personal de la mercadotecnia.

Los prestadores de servicios se enfrentan a tres tareas principales: incremento de la diferenciación competitiva, de la calidad del servicio y de la producción.

### **Incremento de la diferenciación competitiva**

En esta época de intensa competencia de precios es muy difícil diferenciar los propios servicios de los de la competencia. La solución a la competencia de precios es el desarrollo de una oferta y una imagen diferenciadas, donde se pueden agregar características innovadoras a los servicios para hacerse notar. Desafortunadamente las innovaciones son muy fáciles de copiar, pero si se renuevan los servicios regularmente se llevará cierta ventaja temporal.

### **Calidad en el servicio**

La mejor manera de destacar es que el servicio sea siempre de mejor calidad que el de la competencia. Éstas expectativas se basan en experiencias pasadas, recomendaciones y publicidad de la empresa. Con frecuencia los clientes comparan el servicio recibido con el servicio que esperaban, si el servicio recibido rebasa lo que esperaban volverán a utilizarlo.

Las empresas deben analizar el servicio que se ofrece, en este caso se realizan:

-Encuestas de bienvenida: Viene a ser como un pequeño formulario que rellena el cliente, en el que se recoge información sobre donde ha conocido la UTIC o mediante quien o como ha contactado con nosotros, que resultados espera conseguir mediante este servicio y que servicios espera encontrar.

-Encuestas sobre el servicio de capacitación: En estas encuestas se sondea el éxito final del servicio de capacitación: Calidad técnica, empatía, horarios, atención al cliente, limpieza, instalaciones o variedad de elementos de apoyo, contenidos del curso, manuales, diversificación de actividades etc.

## **Productividad**

Debido al rápido aumento en los costos, las empresas de servicio se encuentran bajo una gran presión para incrementar la productividad de sus servicios. Se deben de encontrar formas de incrementar la productividad del servicio.

Para aumentar la productividad en la UTIC se realizará lo siguiente:

- ✓ Capacitar a nuestro personal en competencias laborales para que sean más eficientes en su trabajo.
- ✓ Buscar nuevas formas de capacitación que aumenten la productividad, como lo es la capacitación a distancia vía Internet e-learning