



UNIVERSIDAD ESAN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Propuesta de diseño de cuadro de mando integral para medir la efectividad del comercio electrónico y procesos de compra online en Samsung Guatemala

Trabajo de Suficiencia Profesional presentado en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el título profesional de Licenciado en Administración y Marketing

AUTORES

Carbajal Pacheco, Jorge Franco
Medina Stein, Andrea Dayna
Pesantes Zavaleta, Diego Antonio
Riquelme Ortigas, Yusara Milagros
Zavaleta Leon, Julio Enrique

ASESOR

María Christina Saksanian

ORCID N° 0000-0003-1327-7554

Noviembre, 2023

RESULTADOS DEL INFORME DE SIMILITUD

TSP Definitivo

INFORME DE ORIGINALIDAD

14%

INDICE DE SIMILITUD

12%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
2	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD,UNAD Trabajo del estudiante	1%
3	Submitted to Universidad Autonoma de Chile Trabajo del estudiante	1%
4	ns.elsiglodetorreon.com.mx Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	1%
6	www.estrategiaynegocios.net Fuente de Internet	1%
7	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
8	revistasumma.com Fuente de Internet	<1%
9	seonline.marketing Fuente de Internet	

RESUMEN

En la actualidad, una tienda online brinda acceso directo a los productos móviles, con opción de recibir el producto directamente en sus hogares, sin cargos adicionales. Además, cuenta con cubrimiento de garantía local, un factor diferenciador dentro del mercado de plataformas de venta online disponibles en la región. Aunque observamos una reducción en la presencia de Samsung, vienen creciendo las ventas en su tienda online para Centroamérica, cada vez son más centroamericanos que confían en la tienda en línea de Samsung para hacer sus compras de equipos como celulares inteligentes.

Luego de realizar un análisis del contexto externo e interno del mercado de teléfonos móviles de la marca Samsung de Guatemala pudimos identificar una disminución progresiva de las ventas totales en la categoría Mobile Experience, así como una pérdida de mercado. Para lo cual planteamos estimular las ventas de los productos Mobile Experience a través del canal digital, lo cual será respaldado por el modelo OKR, teniendo en cuenta los indicadores que nos permitirán el cumplimiento de las metas establecidas que serán monitoreados progresivamente por un cuadro de mando integral.

Palabras clave: Cuadro de mando integral, comercio electrónico, mobile experience, modelo OKR.

ABSTRACT

Currently, an online store provides direct access to mobile products, with the option of receiving the product directly to their homes, without additional charges. In addition, it has local warranty coverage, a differentiating factor within the market of online sales platforms available in the region. Although we observe a reduction in Samsung's presence, sales in its online store for Central America are growing, more and more Central Americans trust the Samsung online store to make their purchases of equipment such as smart cell phones.

After carrying out an analysis of the external and internal context of the mobile phone market of the Samsung brand in Guatemala, we were able to identify a progressive decrease in total sales in the Mobile Experience category, as well as a loss of market. For which we propose to stimulate sales of Mobile Experience products through the digital channel, which will be supported by the OKR model, taking into account the indicators that will allow us to meet the established goals that will be progressively monitored by a dashboard comprehensive.

Keywords: Balanced scorecard, e-commerce, mobile experience, OKR model.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN	3
ABSTRACT.....	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
INTRODUCCIÓN	9
1. CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA MARCA	11
1.1 Datos Generales.....	11
1.2 Líneas de Producto	12
1.3 Clientes	20
1.4 Competidores.....	21
1.5 Mercado.....	24
1.6 Precio.....	26
1.7 Matriz FODA.....	31
1.8 Definición de Cuadro de Mando Integral y Metodología OKR	32
2. CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	34
2.1 Planteamiento del Problema	34
2.2 Objetivo	36
3. CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	37
3.1 Misión.....	37
3.2 Visión	37
3.3 Estrategia	37
3.4 Modelo de Gestión	38
4. CAPÍTULO IV: IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	40
4.2 Público Objetivo.....	40
4.3 Implementación de estrategia de marketing digital	40

	6
4.4 Definiciones y recolección de datos	46
4.5 Cuadro de Mandos Integral	48
5. CONCLUSIONES	50
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Productos de Digital Appliance	13
Tabla 2. Productos de Video Display	14
Tabla 3. Productos de Mobile de marcas competidoras	23
Tabla 4. Participación de mercado de Samsung en países de Centroamérica	24
Tabla 5. Participación de mercado en Guatemala	26
Tabla 6. Precio en dólares de smartphones de diferentes marcas en Guatemala	30
Tabla 7. Ventas totales anuales de Samsung	34
Tabla 8. Porcentaje de ventas mobile por canal	35
Tabla 9. Plan de acción – Objetivo 1: Incrementar las ventas para que el canal online represente un 10% en los productos mobile de Samsung Guatemala para el año 2024	45
Tabla 10. Definiciones de métricas y formas de recolección de datos	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Samsung Galaxy S Series	15
Figura 2. Samsung Galaxy Z Series	16
Figura 3. Samsung Galaxy A Series	16
Figura 4. Galaxy Buds FE	17
Figura 5. Galaxy Watch6 y Galaxy Watch6 Classic	18
Figura 6. Galaxy S9	18
Figura 7. Galaxy A9	19
Figura 8. Precio en dólares de smartphones de diferentes marcas en Guatemala por gama de producto	31
Figura 9. Cuadro de Mandos	49

INTRODUCCIÓN

Samsung, una de las marcas líderes en el mundo de la tecnología, ha mantenido una presencia sólida en el mercado de dispositivos móviles a través de su tienda en línea. Ofreciendo a los consumidores acceso directo a una amplia gama de productos móviles y garantía local, Samsung se ha destacado en el competitivo mundo de las plataformas de venta en línea.

Sin embargo, a pesar de su posición destacada, en el caso de Centroamérica, se ha observado una disminución notable de la presencia de Samsung en el mercado de dispositivos móviles en el año 2023 en comparación con años anteriores, con excepción en El Salvador donde la presencia en el mercado de Samsung ha observado un ligero aumento.

Aunque se observa una reducción en la participación de mercado de Samsung, vienen creciendo sus ventas en la tienda online de Samsung para Centroamérica. Cada vez son más centroamericanos que confían en la tienda en línea de Samsung para hacer sus compras de equipos como celulares inteligentes, así como para hacer el pre registro para adquirir los últimos dispositivos lanzados por la compañía. En comparación con 2017, las ventas en el online store de Samsung crecieron en 63% (Samsung Global Newsroom, 2018).

En los últimos años, tres países más se sumaron a la lista de países con disponibilidad de la tienda online de Samsung. Además de Guatemala, Panamá, Costa Rica y República Dominicana, ahora también Honduras, Nicaragua y El Salvador pueden acceder al portal de Samsung y disfrutar de la comodidad y seguridad de comprar desde su casa o sitio de trabajo.

A pesar de los esfuerzos por expandir y mejorar la oferta en línea de Samsung, la disminución en la cuota de mercado en la región puede estar vinculada a varios factores, como cambios en las preferencias del consumidor, la competencia creciente en el sector de la tecnología y posibles deficiencias en la estrategia de comercio electrónico de Samsung.

Eso es particularmente importante en el caso de Guatemala, la mayor operación de Samsung en Centroamérica, donde también se observa los mayores niveles de reducción de cuota de mercado, pasando de un 62,0% en el año 2020 hasta un 52,5% en el año 2023, esto representando una variación porcentual de -6.9 p.p. (Horus, 2023). Por lo cual, la actual investigación se enfocará en el caso de Guatemala, más específicamente en la línea de Mobile Experience, porque es la que mayores ventas tiene dentro de Samsung Guatemala.

Este estudio será fundamental para plantear estrategias de marketing, definir planes de acción específicos y desarrollar un cuadro de mandos que permita el monitoreo de la efectividad de las acciones implementadas del comercio electrónico y los procesos de compra en línea de Samsung en Guatemala.

1. CAPÍTULO I: GENERALIDADES DE LA MARCA

1.1 Datos Generales

Samsung es una empresa surcoreana, una de las marcas mejor posicionadas en el mercado de aparatos electrónicos del mundo. Se especializa en la producción de una amplia gama de productos electrónicos de consumo e industriales, incluidos dispositivos digitales, electrodomésticos, semiconductores, chips de memoria y sistemas integrados.

Esta compañía se ha convertido a través de los años en uno de los nombres más reconocidos en el ámbito de la tecnología, caracterizada por sus altos niveles de innovación y desarrollo.

Samsung fue fundada como una tienda de comercio de comestibles en el año 1938 por Lee Byung – Chull. Samsung entró por primera vez en la industria electrónica en 1969 con varias divisiones centradas en la electrónica siendo sus primeros productos los televisores en blanco y negro. De este modo, durante la década de 1970, la empresa comenzó a exportar productos de electrónica doméstica al extranjero. En ese momento, Samsung ya era un importante fabricante en Corea y había adquirido una participación del 50% de Korea Semiconductor (Bondarenko, 2023).

De acuerdo a Samsung Newrooms (2020), a lo largo del tiempo la empresa ha ido creciendo en el ámbito de la tecnología y mejorando la calidad de los productos, y varios de sus productos tecnológicos desde semiconductores hasta monitores de computadora y pantallas LCD han ocupado los primeros puestos de la cuota de mercado mundial.

De acuerdo a Equipo Editorial Etecé (2019), la historia del celular, del teléfono celular o teléfono móvil, comprende la secuencia de desarrollos, innovaciones tecnológicas y descubrimientos científicos que han permitido su creación. También incluye su evolución en el tiempo hasta convertirse en las herramientas polifacéticas que existen en la actualidad. Como nos menciona Marketing Insider Review (2020), en el decenio de 2000 se produjo el nacimiento de la serie de teléfonos inteligentes Galaxy de Samsung, que rápidamente no sólo se convirtió en el producto más valorado de la empresa, sino que también encabezó con frecuencia las listas anuales de los teléfonos inteligentes más vendidos en el mundo.

1.2 Líneas de Producto

Samsung, un gigante de la industria tecnológica, se ha destacado por su diversa gama de líneas de productos que ofrecen experiencias excepcionales a sus clientes. Desde productos enfocados en la movilidad y la conectividad hasta soluciones innovadoras para el entretenimiento y el hogar, la marca ha forjado un legado de calidad y avances tecnológicos en múltiples categorías. Ahora, adentrémonos en algunas de sus líneas de producto clave, comenzando con Customer Experience, que abarca Video Display y Digital Appliance, seguida de Mobile Experience.

CE: Customer Experience

Centrada en la creación de experiencias únicas e inolvidables en cada punto de contacto con la marca, esta línea de productos de Samsung abarca dos aspectos esenciales: Video Display y Digital Appliance Samsung (2020). El Customer Experience busca transformar la forma en que interactuamos con la tecnología en nuestros hogares y espacios de entretenimiento, ofreciendo soluciones inteligentes y eficientes que se integran perfectamente en nuestra vida diaria.

DA (Digital Appliance): Mejor conocido como el área de línea blanca y se tienen diferentes productos como refrigeradoras, lavadora/secadoras, estufas/microondas y aire acondicionado.

Línea de refrigeradores

De acuerdo a Samsung (2020), entre las principales líneas que tienen se encuentran las siguientes:

- **BESPOKE:** te permite elegir los tipos de productos, colores y materiales que se ajustan a tus gustos y necesidades. Puedes empezar con una sola unidad y añadir siempre un nuevo módulo BESPOKE, en lugar de sustituir el que tienes, ampliando así el ciclo de vida de tu electrodoméstico.
- **French Door:** cuenta con el congelador en la parte inferior y dos puertas, lo que brinda versatilidad y un ahorro de energía al tener la posibilidad de sólo abrir una.

- Side by Side: hace referencia a dos electrodomésticos que se instalan juntos. En el caso de los frigoríficos side by side, se coloca un frigorífico de una puerta al lado de un congelador de una puerta.
- Top Mount Freezer: ofrecen más espacio de refrigerador utilizable que un modelo de congelador inferior. Brindan mucho espacio para alimentos refrigerados.

Tabla 1

Productos de Digital Appliance

	Bespoke	Bespoke FDR	
Refrigerador	French Door	French Door	
	Top Mount	Top Freezer	
	Side by Side	Crystal UHD 4K	

Fuente: Samsung. Elaboración propia.

VD (Video Display): Se refiere a la línea de productos de audio y video donde se encuentran Televisores de diferentes tecnologías, monitores, torres de sonido y barras de sonido.

Línea de televisores














Samsung Electronics lanzó una línea de televisores que cuenta con una serie de avances tecnológicos diseñados para brindar una calidad de imagen, un rendimiento de audio y una facilidad de uso superiores, entre las cuales se encuentran:

- Neo QLED 8k: están potenciados por el más reciente procesador Neuronal 8K que, según ellos, ha pasado de incorporar 20 redes neuronales a 60, para disfrutar de una imagen totalmente nítida, con un panel de alta resolución.

- Neo QLED 4k: cuenta con tecnología Quantum Matrix que controla con precisión nuestros Quantum Mini LED exclusivos. Con el control de luz correcto, puedes disfrutar de increíbles detalles, tanto en las escenas más oscuras como en las más claras.
- OLED: significa Organic Light Emitting Diode o Diodo emisor de luz orgánico. Esto quiere decir que los televisores con tecnología OLED no necesitan una fuente de retroiluminación LED para producir luz. En su lugar, cada píxel en una pantalla OLED emite su propia luz.
- Q Symphony: es la que va a lograr combinar distintos canales de sonido, es decir, combinará canales de audio de la barra de sonido los altavoces del televisor QLED. Así se obtiene un sonido amplificado y más envolvente por toda la habitación.

Tabla 2

Productos de Video Display

TV	Neo QLED	Neo QLED 8K, Neo QLED 4K		
	QLED	QLED 4K		
	OLED	OLED 4K		
	UHD	Crystal UHD 4K		
	Lifestyle	The Frame, The Freestyle		
Monitores	Gaming	Gaming Odyssey G3, Monitor inteligente M8		
	Curvos	Monitor Ultrawide, Gaming Odyssey Ark 4K		
Audio	Barras de sonido	Q-Series Soundbar, S-Series Soundbar		
	Torres de Sonido	Sound Tower MX, Sound Tower MS		

Fuente: Samsung. Elaboración propia.

Mobile Experience (MX)

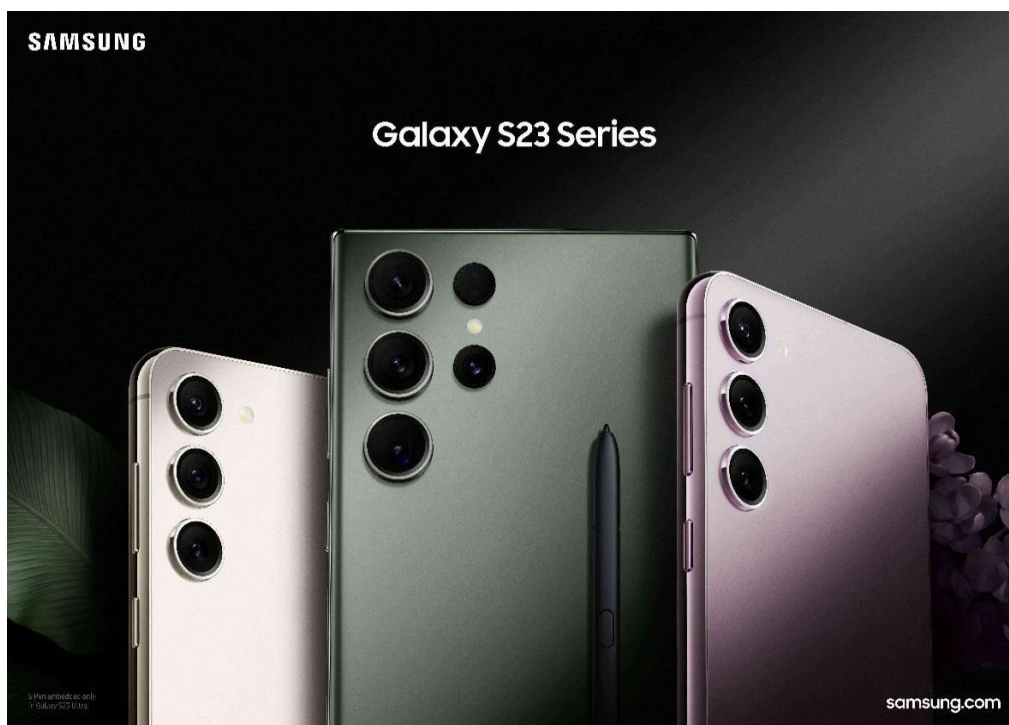
El área de MX o la línea de productos de MX es la línea más importante de Samsung, representando alrededor del 70% de las ventas totales de Samsung Centroamérica. Dentro de esta área se encuentran los smartphones, tablets y wearables. Los celulares de Samsung son los productos más conocidos de la marca a nivel mundial, teniendo como modelo estrella el Galaxy S Series, que se encuentra dentro de la categoría premium

Smartphones:

- **Galaxy S Series:** Es la línea de smartphones estrella de la marca. El primer modelo fue anunciado en el 2010. La serie estuvo inicialmente compuesta solo por smartphone y desde el 2014 se incluyeron las Tablets premium relacionadas a esta serie.

Figura 1

Samsung Galaxy S Series



Fuente: Samsung.

- **Galaxy Z Series:** También conocido como Galaxy foldables, es la línea de smartphones premium plegables de la marca enfocado en un nicho de mercado importante.

Figura 2

Samsung Galaxy Z Series

Fuente: Samsung.

- Galaxy A Series: Es la línea de smartphones y tablets de gama media de la marca. Esta línea de modelos es una parte importante de las ventas para mobile ya que representa un volumen importante en cuanto a cantidades vendidas.

Figura 3

Samsung Galaxy A Series

Wearables:

De acuerdo a Arimetrics (2022), son dispositivos electrónicos que se usan en el cuerpo humano y que interactúa con otros aparatos para transmitir o recoger algún tipo de datos. El ejemplo más claro y más conocido de wearable lo constituyen los relojes inteligentes y audífonos.

- Galaxy Buds: Línea de audífonos inalámbrico con tecnología de última generación para tener sonido envolvente al usarlo, cancelación de ruido y sonido ambiental (Samsung, 2020).

Figura 4

Galaxy Buds FE



Fuente: Samsung

- Galaxy Watch Series: Es la línea de relojes inteligentes con funciones relacionadas con la salud, el estado físico y la moda, y está diseñado para integrarse con otros productos de la marca y crear un ecosistema inteligente.

Figura 5

Galaxy Watch6 y Galaxy Watch6 Classic



Fuente: Samsung.

Tablets:

Las tablets de Samsung destacan como herramientas versátiles que fusionan la portabilidad de los dispositivos móviles con las funcionalidades avanzadas de una computadora. En este contexto, la serie Galaxy Tabs S se erige como la distinguida línea de tabletas premium de la marca. Estas tablets no solo encapsulan la esencia de la innovación tecnológica, sino que también ofrecen una experiencia de usuario sofisticada y potente (Samsung, 2020).

- Galaxy Tabs S Series: Línea de tabletas premium de la marca.

Figura 6

Galaxy S9



Fuente: Samsung

- Galaxy Tabs A Series: Línea de tabletas de gama media.

Figura 7

Galaxy A9



Fuente: Samsung

1.3 Clientes

Samsung ha identificado varios grupos de público objetivo a los que se dirige con sus productos y servicios (Doctrina Qualitas, 2023). Algunos de estos grupos incluyen:

- Consumidores jóvenes y tecnológicamente avanzados: Samsung se enfoca en atraer a consumidores jóvenes y entusiastas de la tecnología que buscan dispositivos innovadores y de alta calidad. Estos clientes valoran las características de vanguardia y la funcionalidad de los productos de Samsung.
- Usuarios empresariales y profesionales: La compañía también se dirige a profesionales y empresas que requieren soluciones tecnológicas confiables y seguras para mejorar su productividad y eficiencia. Samsung ofrece productos y servicios especializados para satisfacer las necesidades de este segmento.
- Consumidores conscientes del precio: Dentro del plan de marketing de Samsung también se entiende que algunos clientes buscan dispositivos y soluciones tecnológicas asequibles sin sacrificar la calidad. Por lo tanto, la empresa también ofrece una amplia gama de productos en diferentes niveles de precios para atraer a estos consumidores.

Samsung para poder definir sus clientes, primero define su público objetivo, basándose en la segmentación del mercado se identifica a varios grupos a los que dirige sus productos y/o servicios, quienes incluyen a consumidores jóvenes y tecnológicamente avanzados, quienes buscan dispositivos innovadores y de alta calidad. Usuarios empresariales y profesionales, quienes requieren soluciones tecnológicas confiables y seguras para poder mejorar la productividad y eficiencia

Debido al variado portafolio que ofrece Samsung, con respecto a los dispositivos móviles el perfil del consumidor de gama media es el Millennial, ya que es un nuevo tipo de consumidor que es absolutamente digital, y que presta mucha atención a todo aquello que amplía su vida. Samsung explicó que para sus marcas móviles sus clientes se asocian a jóvenes con un poder adquisitivo medio que suelen ser estudiantes universitarios de últimos semestres, practicantes o quienes están en su primer trabajo.

Es importante destacar que, independientemente de la edad, se observa un creciente interés en las redes sociales entre los consumidores de Samsung. Este patrón refleja la importancia de incorporar estrategias que aprovechen y potencien la presencia de la marca en

plataformas sociales, reconociendo el papel clave que estas desempeñan en la vida de los consumidores actuales.

1.4 Competidores

En el dinámico paisaje de la tecnología móvil, la experiencia del usuario es un componente fundamental que define el éxito de una marca. En el caso de Samsung, la división "Mobile Experience" despliega un papel crucial al crear y perfeccionar dispositivos que van más allá de simples herramientas, ofreciendo una experiencia completa e inmersiva. Este mercado, aunque caracterizado por un número selecto de participantes, se encuentra saturado de competidores que buscan destacarse. Entre los principales contendientes se encuentran marcas reconocidas como Apple, Honor, Xiaomi y Huawei, que compiten arduamente por cautivar a los consumidores con propuestas innovadoras y funciones vanguardistas. Antes de sumergirnos en los detalles específicos de la participación de "Mobile Experience" en este entorno, es imperativo entender la dinámica competitiva que moldea este sector de la industria móvil.

- 1) Apple: es una empresa tecnológica multinacional estadounidense con sede en Cupertino, California. Cuentan con una amplia gama de productos de primera calidad que son muy populares entre sus usuarios. Pero el producto más destacado que venden son los teléfonos inteligentes, es decir, los iPhones. El éxito de estos smartphones se debe a diversos factores que se pueden tomar en cuenta para determinar con mayor precisión por qué convendría comprar estos dispositivos (LatinAmerican Post, 2022).
- 2) Honor: es una marca de teléfonos y dispositivos inteligentes que pertenece a la compañía Shenzhen Zhixin New Information Technology Co. Se fundó en 2013 como empresa hermana de Huawei para ayudarla a compartir en un segmento de teléfonos inteligentes de buena calidad a precios más asequibles, se independizó en noviembre del 2020 y hoy en día ya vende sus productos en varios mercados internacionales, especialmente en Asia, Europa y América Latina (El Universal, 2023).
- 3) Xiaomi: es una compañía de tecnología con sede en China que se dedica a la fabricación y venta de teléfonos inteligentes, tablets y otros dispositivos electrónicos. La división Xiaomi celulares existe desde 2014 y, hasta el momento, han lanzado más de 100 modelos. Todos funcionan con el sistema operativo Android. Como sabemos, muchas empresas ofrecen este tipo de producto en el mundo. Por eso los directivos de una empresa siempre tienen que optar en qué destacar. En el caso Xiaomi eligieron ofrecer

los precios más bajos en los celulares de gama baja y media (Noticias de la Ciencia y la Tecnología, 2022).

- 4) Huawei: es una empresa de tecnología china con sede en Shenzhen, China. Huawei es popular alrededor del mundo debido a su completa cartera de productos, que incluye smartphones de gama alta en sus líneas Mate y P, así como teléfonos más baratos. A pesar de su escasa presencia en Estados Unidos, la empresa china de telecomunicaciones Huawei es el segundo mayor fabricante de teléfonos inteligentes del mundo, después de Samsung, desde agosto de este año (Isay Data, 2022).

En el competitivo mercado de dispositivos móviles, Samsung enfrenta una variedad de competidores notables, cada uno con enfoques distintivos. Apple destaca por su enfoque en la innovación y la integración entre hardware y software, proporcionando una experiencia de usuario cohesiva y premium. Honor, por su parte, busca la innovación, calidad y servicio, extendiéndose más allá de los teléfonos hacia dispositivos inteligentes diversos. Xiaomi se distingue por ofrecer dispositivos de alta calidad a precios asequibles, centrándose en la innovación y construyendo una comunidad comprometida. Huawei, reconocida por la calidad de sus dispositivos y avances tecnológicos, se posiciona como un líder en telecomunicaciones, incorporando tecnologías como 5G. Cada competidor utiliza estratégicamente las redes sociales, como Twitter e Instagram, para promocionar productos y eventos, destacando sus fortalezas y diferenciadores en el dinámico mercado de la telefonía móvil. A continuación, en la tabla 3, se presentan los diferentes dispositivos móviles que ofrecen las marcas competidoras:

Tabla 3

Productos de Mobile de marcas competidoras

Apple	iPhone 15	iPhone 15, iPhone 15 Pro, iPhone 15 Pro Max	
	iPhone 14	iPhone 14, iPhone 14 Pro, iPhone 14 Pro Max	
Huawei	P Series	HUAWEI P60 Pro	
	Mate Series	HUAWEI Mate 50 Pro	
	Nova Series	HUAWEI Nova 10 Pro	
Honor	Magic Series	HONOR Magic5 Pro	
	N Series	HONOR 90	
	X Series	HONOR X8a, HONOR X6, HONOR X6S	
Motorola	Razr	Motorola Razr 40 ultra	
	Edge	Motorola edge 40 neo, motorola edge 40	
	Moto g	Moto g84	
	Moto e	Moto e22i	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3

Productos de Mobile de marcas competidoras

	Xiaomi	Xiaomi 13T	
Xiaomi	Redmi	Redmi NOTE 12S, Redmi 12, Redmi 12 Pro+, Redmi 12C Redmi A2	
	POCO	POCO C40, POCO M5, POCOM5s, POCO X5	

Fuente: Elaboración propia

1.5 Mercado

La presencia de Samsung en los países de Centroamérica es un tema de gran relevancia en la industria tecnológica. A lo largo de los años, esta multinacional surcoreana ha consolidado su posición como uno de los principales actores en la región. En esta presentación, exploraremos la presencia de Samsung en algunos países de Centroamérica a través de datos concretos y cuadros que ilustrarán su impacto en estos mercados en constante evolución.

Tabla 4

Participación de mercado de Samsung en países de Centroamérica

País	2020	2021	2022	2023	Variación en puntos porcentuales 2020 - 2023
Costa Rica	52,8%	53,6%	53,8%	52,5%	-0,3
El Salvador	52,6%	54,5%	52,7%	54,7%	+2,1
Guatemala	62,0%	60,7%	59,8%	55,1%	-6,9
Honduras	56,0%	54,9%	52,7%	51,9%	-4,1
Nicaragua	63,0%	62,1%	55,6%	63,5%	+0,5
Panamá	56,7%	60,5%	60,1%	59,7%	+3,0
República Dominicana	51,6%	49,6%	50,6%	59,0%	+7,3

Fuente: Samsung. Elaboración propia

En los países analizados, se observa en Costa Rica, Guatemala y Honduras un patrón común de disminución en la participación de Samsung en el mercado de teléfonos móviles en los últimos años, diferente de lo que se observa en El Salvador, Nicaragua, Panamá y República

Dominicana. En Costa Rica, la participación de Samsung ha experimentado una ligera disminución, pasando de un 52,8% en 2020 a un 52,5% en 2023, reflejando una variación de -0,3 puntos porcentuales en este período. Guatemala, en contraste, ha registrado una disminución más marcada, descendiendo de un 62,0% en 2020 a un 55,1% en 2023, lo que representa una variación de -6,9 puntos porcentuales. Honduras también ha experimentado una disminución, pasando de un 56,0% en 2020 a un 51,9% en 2023, reflejando una variación de -4,1 puntos porcentuales en este período. Por otro lado, El Salvador ha destacado por un aumento significativo en la participación de Samsung, pasando de un 52,6% en 2020 a un 54,7% en 2023, con una variación positiva de +2,1 puntos porcentuales. Nicaragua ha mostrado una ligera variación positiva, con una participación que pasó de un 63,0% en 2020 a un 63,5% en 2023, indicando un aumento de +0,5 puntos porcentuales. Panamá, por su parte, experimentó un crecimiento significativo, con una participación que pasó de un 56,7% en 2020 a un 59,7% en 2023, reflejando una variación de +3,0 puntos porcentuales. Finalmente, República Dominicana destacó por un incremento notable en la participación de Samsung, pasando de un 51,6% en 2020 a un 59,0% en 2023. Esta variación positiva de +7,3 puntos porcentuales indica un fuerte crecimiento en la presencia de Samsung en el mercado dominicano de teléfonos móviles durante este período.

De los países analizados, queda evidente que Samsung Guatemala presenta el cuadro más acentuado de pérdida de participación de Samsung, lo que resulta preocupante dado que se trata del país más importante para la marca en la región.

Esta disminución podría atribuirse a la creciente competencia de marcas como Apple, Xiaomi y Honor, que han introducido productos competitivos y estrategias de marketing efectivas. Además, cambios en las preferencias de los consumidores, problemas de calidad o percepción negativa de la marca, así como factores económicos, podrían haber influido en la caída de Samsung. En contraste, marcas como Apple, Xiaomi y Honor han experimentado aumentos significativos en su presencia en estos mercados, capitalizando estas tendencias.

A continuación, se presentarán los datos de la participación de mercado en Guatemala.

Tabla 5

Participación de mercado en Guatemala

Marca	2020	2021	2022	2023	Variación en puntos porcentuales 2020 - 2023
Samsung	62,0%	60,7%	59,8%	55,1%	-6,9
Apple	18,3%	18,6%	21,9%	17,4%	-0,9
Huawei	13,7%	11,8%	5,8%	2,8%	-10,9
Xiaomi	0,0%	3,8%	6,0%	10,5%	+10,5
Honor	0,0%	0,0%	1,9%	7,8%	+7,8
Motorola	3,2%	2,4%	1,8%	4,6%	+1,4
Otras marcas	2,8%	2,6%	2,8%	1,8%	-1,0

Fuente: Samsung. Elaboración propia

La tabla 5 expone la participación de mercado en Guatemala, donde se ve que Samsung ha mantenido una presencia dominante en el mercado guatemalteco, sin embargo, ha experimentado una disminución en su participación, pasando del 62% en 2020 al 55.1% en 2023. Apple ha mantenido una participación constante, con un ligero aumento en 2022 al 21.9%, pero luego una disminución en 2023 al 17.4%. Huawei experimentó una disminución significativa en su presencia en el mercado, pasando del 13.7% en 2020 al 2.8% en 2023. Xiaomi ha experimentado un crecimiento notable, pasando del 0% en 2020 al 10.5% en 2023, indicando un aumento en su popularidad en Guatemala. Honor, que pertenecía a Huawei, comenzó a tener una presencia en el mercado guatemalteco en 2022 y experimentó un crecimiento sustancial en 2023, alcanzando el 7.8%. Motorola ha mantenido una participación estable en el mercado, con un ligero aumento en 2023 al 4.6%. Otras marcas, han experimentado una disminución en su participación, pasando del 2.8% en 2020 al 1.8% en 2023.

1.6 Precio

Samsung es una marca global ya que es uno de los fabricantes de celulares más grandes del mundo. Su crecimiento se debe a muchas razones, por ejemplo, su estrategia de marketing se ha basado en un marketing mix. No obstante, vale la pena destacar que esta marca líder de mercado ha estado enfocada en la innovación de sus productos, enfoque de precios y otros elementos que le ha permitido alcanzar el éxito. A continuación, veremos la estrategia de precios que tiene.

Según Itriago (2022), Samsung, como líder en el mercado de teléfonos inteligentes, implementa dos enfoques en su estrategia de precios. La primera se basa en la competencia, ya que, aunque ostenta liderazgo en el ámbito de los teléfonos inteligentes, la presencia de numerosos competidores en el mercado impulsa a Samsung a adoptar precios competitivos para mantener su posición.

Asimismo, continúa Itriago (2022), para su estrategia de precios, Samsung también hace uso de una política de precios de *skimming*. Es decir, cuando Samsung lleva a cabo el lanzamiento de nuevos productos y con diferentes capacidades de almacenamiento, suele fijar un precio más elevado para ese producto en específico, tal como se observa en la tabla 8, los precios de Samsung se mantienen competitivos al respecto de las otras marcas. De igual forma, cuando un competidor ofrece en el mercado un teléfono inteligente con características similares, Samsung simplemente baja su precio para evitar la reducción de su cuota de mercado. Como resultado, la cuota de mercado de la compañía se mantiene sólida, asegurando una posición destacada en la industria de dispositivos electrónicos.

De acuerdo a Samsung (2020) emplea diversas estrategias de precios en su segmento de experiencia móvil para mantener su cuota de mercado. Por un lado, utiliza la penetración de mercado al ofrecer algunos dispositivos a precios más bajos, especialmente en regiones altamente competitivas. Además, la diferenciación de productos se refleja en precios más altos para dispositivos de gama alta, destacando características y especificaciones superiores. La flexibilidad es clave, utilizando estrategias de precios dinámicos para ajustarse a la demanda y competencia en tiempo real. Ofertas especiales, paquetes, y promociones ayudan a atraer a los consumidores y fomentar la lealtad. Estrategias de precios psicológicos, como fijar precios que terminan en cifras específicas, también se implementan para influir en la percepción del valor del producto.

Gracias a esto, Samsung ha logrado una destacada posición como marca "top of mind" en el segmento de Mobile Experience, lo que significa que se ha convertido en la primera opción que viene a la mente de los consumidores cuando piensan en dispositivos móviles en Guatemala. Este reconocimiento refleja un nivel significativo de notoriedad y preferencia de marca en el mercado guatemalteco. Además, la impresionante cifra del 78% de clientes leales subraya la fuerte conexión que la marca ha establecido con los consumidores en el país. Esta lealtad del cliente indica que Samsung ha logrado consistentemente satisfacer las expectativas

de los usuarios, proporcionando productos de calidad y experiencias móviles que generan confianza y fidelidad.

Por otra parte, tenemos la estrategia de precios de Xiaomi, como nos menciona Favela (2023), en comparación con otras marcas, los productos de Xiaomi suelen tener una mejor ficha técnica por el mismo precio o un precio más bajo por una ficha técnica similar. La razón detrás de los precios asequibles de Xiaomi se debe a diversos factores que se explican a continuación:

Por decisión de la marca, los precios bajos de Xiaomi se basan en su objetivo de ofrecer tecnología accesible a todos los consumidores. La empresa ha establecido un “límite” de ganancias del 5% por dispositivo vendido, lo que les permite reducir significativamente el costo en comparación con otros fabricantes que obtienen ganancias de más del 30% del costo del dispositivo.

Invierten poco en publicidad, Xiaomi se ha vuelto muy popular en el mundo gracias a la publicidad «boca a boca». La empresa no invierte en publicidad, lo que le permite ahorrar costos y vender directamente a través de su sitio web o sus tiendas Mi. La estrategia de ahorrar en publicidad es parte de su fórmula de éxito para ofrecer precios bajos en sus productos, y les ha permitido seguir siendo rentables.

La clave, aunque Xiaomi tiene presencia en muchos países del mundo, su principal mercado es China. Esto se debe a que la empresa evita operar de forma oficial en otros mercados para no tener que pagar por patentes, como sería el caso si operara de forma oficial en Estados Unidos, por ejemplo.

Por esta misma razón, los teléfonos que ofrecen Xiaomi no son los mismo que otras marcas, ya que se ahorra mucho dinero al evitar tener que hacer la homologación de sus equipos, invertir en tiendas, publicidad y pagar la renta de los espacios. Estas son algunas razones por las cuales Xiaomi puede ofrecer productos a precios tan económicos, aunque no son las únicas, sí son las más relevantes.

Por otra parte, con respecto a Honor, nos menciona Contreras (2022) que la estrategia para conquistar este mercado ha sido de cara a clientes: tener presencia en Operadores y tiendas de tecnología. “Tenemos que tener todos los productos: mesas de experiencia, vendedores, creación de productos que involucra. Mientras que los planes de corto y mediano plazo es

introducir todo ecosistema. Estrategia es poner al teléfono en el centro del usuario”, agregó Grimaldo, directora de mercadeo de Honor. Un usuario en promedio conecta tres o más dispositivos a la vez. En México y en Panamá hay computadoras Honor. De enero 2021 a septiembre de 2022, Honor ha abierto operación en 11 países de América. En Centroamérica está presente en Panamá, Costa Rica, Guatemala, Honduras y El Salvador.

A continuación, en la Tabla 6 se presentan los diferentes precios en dólares de dispositivos móviles Samsung en Guatemala, así como también, de las marcas competidoras.

Tabla 6

Precio en dólares de smartphones de diferentes marcas en Guatemala

SAMSUNG		OTRAS MARCAS					
Modelo	Precio	Modelo	Precio	Modelo	Precio	Modelo	Precio
Galaxy S23 Ultra		Iphone 15 Pro Max		Huawei P60 Pro		Honor Magic5 Pro	
	\$ 1,625		\$1,875		\$1,375		\$1,312
Galaxy Z Fold5		Iphone 15 Pro		Huawei Mate 50 Pro		Honor 90	
	\$2,250		\$1,750		\$1,625		\$562
Galaxy Flip5		Iphone 15		Motorola Razr 40 Ultra		Honor X8A	
	\$1,375		\$1,550		\$1,250		\$287
Galaxy A34		Xiaomi 13T		Motorola Moto G84		Redmi Note 12 Pro	
	\$412		\$875		\$287		\$500
Galaxy Tab 59 Ultra		Ipad pro 11"		Huawei Matepad de 11"		Xiaomi Redmi Pad 10.6"	
	\$1,660		\$1,990		\$780		\$240
Galaxy Watch 6 Classic		Apple Watch 59		Huawei Watch 3		Xiaomi Mi Watch	
	\$460		\$540		\$500		\$205
Galaxy Buds2 Pro		Airpods Pro 2da Generación		Xiaomi Redmi Buds 4		Huawei FreeBuds SE	
	\$150		\$320		\$50		\$45

Fuente: Tienda online Samsung, iStore, Honor store, Tiendas Max.
Elaboración Propia. Actualizado noviembre 2023.

Figura 8

Precio en dólares de smartphones de diferentes marcas en Guatemala por gama de producto



Fuente: Tienda online Samsung. iStore. Honor Store. Tiendas Max.
Elaboración propia. Actualizado noviembre, 2023.

1.7 Matriz FODA

En el dinámico panorama tecnológico de Guatemala, la marca Samsung se erige como un referente indiscutible, consolidando su presencia con una gama diversa de productos móviles. A través de este análisis FODA, exploraremos de manera concisa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que perfilan el entorno competitivo en el que Samsung Guatemala se desenvuelve:

Fortalezas

- Posee consumidores de todas las edades y niveles socioeconómicos.
- Es una marca TOP OF MIND con 78% de clientes leales.
- Reconocimiento internacional.
- Dirección estratégica clara.
- Fuerte reputación en el mercado de tecnología.

Oportunidades

- Creciente demanda de celulares para el mercado infantil.
- Mayor interés por las redes sociales en todas las edades.
- Tendencia a cambiar continuamente de celular.
- Realizar alianzas competitivas con otras compañías para ofrecer productos de mayor calidad. Ex. 2004 con Sony para compartir gastos de inversión en investigación y desarrollo.

- Además, la marca equipó nuevamente la capacidad de redes de 5G y 6G. Lo que puede permitir que la empresa crezca.

Debilidades

- Servicio post venta poco desarrollado
- Dependencia de Google para la utilización del sistema Android
- Introducción de nuevos productos.
- Carecer de sistema operativo propio.
- Carecer de sistema de distribución propio, lo que dificulta el cumplimiento del 100% en entregas rápidas a diferentes zonas del país ya que se depende de empresas tercerizadas.

Amenazas

- La marca ha sufrido controversias por infracción de patente.
- La competencia ha aumentado incesantemente por parte de otras empresas de renombre como Apple, Xiaomi o Huawei.
- Obstáculos en términos de regulaciones mientras opera.
- Falsificaciones de sus teléfonos por parte de otras marcas.
- Lanzamiento de teléfonos plegables por parte de la competencia como Honor y Motorola a precios más bajos.

1.8 Definición de Cuadro de Mando Integral y Metodología OKR

Según Kaplan y Norton (1996) El Cuadro de Mando Integral (CMI) o Balanced Scorecard, se conoce como una herramienta de medición del desempeño y progreso con relación a su visión y estrategia en las organizaciones. Posteriormente, los autores ampliaron el alcance del CMI a un sistema de gestión estratégica, pues encontraron que vincular las medidas del desempeño, con los objetivos estratégicos de las empresas, era necesario para un desarrollo exitoso del modelo (Kaplan y Norton, 2011).

El CMI se ha convertido en una herramienta popular para la planificación y el control estratégico en diversas industrias y sectores, y ha demostrado ser efectivo en la mejora de la comunicación y la alineación de los objetivos de la organización a nivel de toda la empresa (Kaplan y Norton, 1996). Asimismo, juega un rol importante para la comunicación de la estrategia organizacional hacia todos los miembros de la organización y promueve el proceso de retroalimentación (Quesado et al., 2018)

La metodología OKR (Objectives and Key Results) es una herramienta de gestión que se utiliza para establecer objetivos y medir su progreso. Presentamos algunas referencias de autores que han hablado sobre la metodología OKR.

Alvarez (2020) presenta a los OKR (siglas del inglés Objectives and Key Results) como la metodología más efectiva y popular a la hora de gestionar los objetivos dentro de las organizaciones, siendo la simplicidad uno de sus principales atractivos. Además, constituyen una herramienta de gestión que crea transparencia, colaboración y movilización en toda la organización, cambiando la cultura y las formas de trabajo.

En el marco de esta investigación, se opta por emplear la herramienta del Cuadro de Mando Integral debido a su estrecha vinculación con la estrategia empresarial y su capacidad sobresaliente para la formulación y planificación de estrategias. Esta elección se sustenta en su versatilidad, dado que puede ser implementada con éxito en una amplia gama de tipos de organizaciones, adaptándose de manera ágil y efectiva a las particularidades de cada una. De manera crucial, el Cuadro de Mando Integral se alinea de manera precisa con la misión, visión, estrategias y enfoque de gestión de la organización en cuestión, asegurando una coherencia integral en la dirección estratégica. Para reforzar aún más este enfoque, se sigue la metodología OKR (Objetivos y Resultados Clave), lo que permite una definición clara y una evaluación rigurosa de los resultados en función de los objetivos establecidos. Esta combinación de herramientas estratégicas se presenta como un enfoque integral y efectivo para la gestión y evaluación estratégica en el contexto de la investigación.

2. CAPÍTULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad, el canal de comercio electrónico desempeña un papel crucial en las ventas de las marcas de tecnología. En el caso específico de Samsung, la importancia de este canal se manifiesta de manera destacada en la dinámica de sus ventas en Guatemala. Durante los últimos tres años, la marca ha experimentado una disminución constante en sus ventas, resultando en una preocupante caída de su participación de mercado en el país. La pérdida de participación se atribuye al hecho de que el crecimiento de Samsung es menor que el del mercado en general.

En este contexto, resulta crucial analizar la relevancia del canal electrónico, el cual representa el 5.5% de las ventas totales de Samsung. Considerando el constante crecimiento del comercio electrónico y las ventajas que supone desarrollar este canal, Samsung quiere aumentar el porcentaje de ventas en este canal.

La situación presenta un desafío significativo para Samsung, que históricamente ha logrado una alta penetración en el segmento de empresas de consumo masivo. Para revitalizar sus ventas y revertir la tendencia negativa en su participación de mercado, la marca se enfrenta a la necesidad de explorar nuevas oportunidades de negocio. En este sentido, la estimulación de las ventas en línea emerge como una estrategia clave. Aprovechar las tendencias emergentes y las preferencias cambiantes de los consumidores en un mercado cada vez más digitalizado se convierte en un imperativo para Samsung en su esfuerzo por aumentar su cuota de mercado y mantener su posición como referente en el ámbito tecnológico.

Tabla 7

Ventas totales anuales de Samsung

División/Año	2021	2022	GR%	2023 ytd	GR%
Total Samsung	\$560,258,978	\$629,799,497	112	\$707,246,480	112
Mobile Experience (MX)	\$409,936,486	\$452,734,043	110	\$499,999,685	110
Participación de MX en las ventas de Samsung	73.2%	71.9%		70.7%	

Fuente: Samsung. Elaboración propia

La Tabla 7 revela información crucial sobre las ventas totales anuales de Samsung, desglosadas por división y año. En el análisis de la tabla, se destaca un patrón de crecimiento general en las ventas totales de Samsung, pasando de \$560,258,978 en 2021 a \$629,799,497 en 2022, lo que representa un aumento del 12%. En el transcurso del 2023, las ventas continúan su tendencia ascendente, alcanzando la cifra de \$707,246,480, con un crecimiento del 12% respecto al año anterior.

Sin embargo, una observación relevante es la evolución de la división "Mobile Experience" (Experiencia Móvil), cuya contribución a las ventas totales de Samsung ha experimentado una disminución. En 2021, esta división representaba el 73.2% de las ventas totales, pero ha descendido al 71.9% en 2022 y al 70.7% en el transcurso del 2023. Esta disminución en la participación de "Mobile Experience" indica un cambio en la composición de las ventas, sugiriendo una posible pérdida de importancia relativa en comparación con otras divisiones.

Tabla 8

Porcentaje de ventas mobile por canal

División/Año	2021	2022	2023 ytd	Variación en puntos porcentuales 2020 - 2023
Ventas de MX	409,936,486.00	452,734,043.00	499,999,685.00	
Tiendas físicas	97,9%	96,2%	94,5%	-3.4
Tiendas virtuales	2,1%	3,8%	5,5%	3.4
				Var % 23/21
Tiendas físicas	401,327,819.79	435,530,149.37	472,499,702.33	17.7
Tiendas virtuales	8,608,666.21	17,203,893.63	27,499,982.68	219.4

Fuente: Samsung. Elaboración propia.

La tabla 8 muestra el porcentaje de ventas de la marca Samsung en Guatemala en las divisiones Mobile a lo largo de los años 2021, 2022 hasta octubre del 2023. Los canales de venta analizados son tiendas virtuales y físicas con el porcentaje de ventas correspondiente a cada canal.

En el año 2021, el 97.9% de las ventas de la división Mobile provenían de las tiendas físicas y el 2.1% del canal online. La participación de mercado en el canal online va en aumento, lo que sugiere una creciente muy significativa de los consumidores guatemaltecos por las compras en línea. En 2023, la división Mobile alcanzó un 5.5% de ventas en línea.

No obstante, es crucial destacar que este aumento no se distribuye homogéneamente entre los canales de venta. Las ventas en tiendas físicas, a pesar de experimentar un crecimiento sólido del 17.7%, muestran una tendencia ligeramente más moderada en comparación con el dinamismo observado en el canal online.

Las ventas en tiendas virtuales, por otro lado, emergen como el protagonista indiscutible de este período, con un espectacular crecimiento del 219.4%. Este ascenso meteórico posiciona al canal online como un actor clave en la expansión y éxito general de la División.

Esta situación refleja la necesidad de Samsung de adaptarse a las cambiantes preferencias de los consumidores en Guatemala y aprovechar al máximo el canal de ventas en línea. A medida que la marca se ha consolidado en el punto de venta, es crucial explorar nuevas oportunidades de negocio para mejorar las ventas en un mercado que muestra un interés creciente en las compras en línea.

2.2 Objetivo

Nuestro objetivo es estimular las ventas de mobile a través del canal digital. Hay una oportunidad para recuperar la presencia en el mercado, esto nos lleva a plantear estrategias para fortalecer el canal online para las ventas de Mobile Experience de Samsung.

3. CAPÍTULO III: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 Misión

“Aportar al mundo tecnologías, productos y diseños innovadores”.

Samsung sigue una filosofía empresarial simple: dedicar su talento y tecnología a crear productos y servicios superiores que contribuyan a una mejor sociedad global. Para lograrlo, establece un alto valor en sus personas y tecnologías.

3.2 Visión

“Inspirar al mundo, crear el futuro”, es la máxima que Samsung utiliza hoy y que resume su visión de negocio. A través de esa sencilla frase ellos nos cuentan que su compromiso reside en crear un mundo lleno de experiencias digitales, llevando como estandarte la innovación en productos y servicios.

3.3 Estrategia

Para estimular las ventas de dispositivos móviles Samsung a través del canal digital en Guatemala, es esencial implementar una estrategia integral que aproveche las tendencias y hábitos de consumo actuales. En primer lugar, se debe optimizar la presencia en plataformas de comercio electrónico líderes en el país. Colaborar estrechamente con socios comerciales clave, como minoristas en línea y operadores móviles, permitirá una mayor visibilidad de los productos Samsung. Esto implica asegurar que la gama completa de dispositivos móviles esté disponible en línea, acompañada de información detallada y atractiva para los consumidores.

La creación de una experiencia de compra en línea diferenciada es crucial para destacar en el mercado digital. Esto incluye la implementación de herramientas interactivas, como simuladores de productos y compradores, que ayuden a los consumidores a encontrar el dispositivo Samsung que mejor se adapte a sus necesidades.

La integración de influencers locales o regionales en la estrategia de marketing digital puede ayudar a generar interés y confianza entre los consumidores guatemaltecos. Estos influencers pueden crear contenido auténtico, como reseñas en video, unboxing de productos y

demostraciones en línea, compartiendo sus experiencias personales con los dispositivos Samsung. La autenticidad y la conexión emocional que a menudo ofrecen los influencers pueden ser un poderoso impulsor para aumentar la percepción positiva de la marca.

Además, aprovechar las redes sociales como plataforma para la colaboración con influencers es especialmente relevante. Los influencers pueden utilizar sus cuentas para compartir contenido relacionado con Samsung, llegando a audiencias más amplias y generando conversaciones significativas. Esta estrategia no solo aumenta la visibilidad de la marca, sino que también permite una interacción directa con los consumidores a través de comentarios y mensajes.

La implementación de programas de lealtad y promociones exclusivas en línea puede incentivar la compra y fomentar la retención de clientes. Descuentos, regalos y ofertas especiales para compras en línea pueden impulsar la demanda y generar un mayor interés en la marca. La recopilación de datos sobre el comportamiento del cliente en línea también puede utilizarse para personalizar ofertas y recomendaciones, mejorando así la relevancia de la oferta de productos.

3.4 Modelo de Gestión

Para llevar a cabo con éxito las estrategias delineadas en el texto, se debe adoptar un modelo de gestión que abarque diversos aspectos del ámbito comercial y de marketing. En primer lugar, es esencial establecer un equipo de gestión integral que supervise todas las facetas de la estrategia digital. Este equipo deberá incluir expertos en comercio electrónico, marketing digital, relaciones con clientes y análisis de datos para garantizar una ejecución eficaz.

En el ámbito del comercio electrónico, se requerirá una gestión cuidadosa de la presencia en plataformas líderes, colaborando estrechamente con socios comerciales clave. Esto implica la coordinación para asegurar la disponibilidad de la gama completa de dispositivos móviles de Samsung en línea, junto con información detallada y atractiva. Un monitoreo constante de las tendencias del mercado permitirá ajustar rápidamente la oferta de productos para satisfacer las demandas cambiantes de los consumidores.

La creación de una experiencia de compra en línea diferenciada se convertirá en una prioridad, con un enfoque en la implementación de herramientas interactivas, como simuladores de productos y comparadores. La gestión de esta experiencia digital debe ser continua, adaptándose a las necesidades y preferencias cambiantes de los consumidores.

En cuanto al contenido multimedia, se necesitará un equipo de marketing digital dedicado para crear y distribuir material atractivo y educativo. Este equipo trabajará en colaboración con agencias creativas para producir videos tutoriales, reseñas de productos y demostraciones en línea. Además, se deberá establecer un plan estratégico para la gestión de redes sociales, aprovechando estas plataformas para promocionar activamente productos, interactuar con usuarios y aprovechar el boca a boca digital.

La implementación de programas de lealtad y promociones exclusivas en línea requerirá una gestión centrada en la personalización de ofertas. La recopilación de datos sobre el comportamiento del cliente en línea será crucial para adaptar las estrategias y mejorar la relevancia de la oferta de productos.

4. CAPÍTULO IV: IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

4.1 Objetivo: Lograr que el canal online represente el 10% del total de ventas de MX de Samsung Guatemala para el año 2024.

4.2 Público Objetivo

- Segmentación demográfica: Público de 25 a 35 años (Hombre y mujer) que residan en Guatemala.
- Segmentación por Intereses: Profesionales con nivel adquisitivo medio – alto y necesidad de compra de un producto tecnológico vía online para necesidades laborales o uso personal. Este tipo de segmentación se realiza de manera detallada dentro de las plataformas digitales donde el usuario puede visualizar el producto en el catálogo en línea de la marca Samsung y la publicidad online.

4.3 Implementación de estrategia de marketing digital

4.3.1 Estrategia de marketing de contenido digital: Fortalecer la presencia de Samsung en las redes sociales Facebook, Instagram, TikTok. Estas fueron seleccionadas ya que según los siguientes datos podemos ver que estas son las principales RRSS en Guatemala.

- Según De León (2023), en el portal web ilifebelt.com en Guatemala, Facebook posee 7.95 millones de usuarios, lo que representa el 44.3% de la población total. Sin embargo, este medio ya no es el favorito de la población ya que reportó una disminución del 5.9% en el alcance potencial de los anuncios.
 - Asimismo, De León (2023) menciona que cuenta con 2.85 millones de usuarios en Instagram, es decir, el 15.9% de la población.
 - Según el portal Séonline Marketing (2023), TikTok ha tenido un crecimiento relevante en los usuarios con 1.10 M activos, entre ellos los guatemaltecos. Su funcionamiento permite crear, editar y subir videos, con la opción de añadir fondo musical y efectos.
- Objetivo: Generar mínimo 2600 interacciones al mes

- Plan de acción:
 - Se incrementará la distribución de contenido informativo gráfico y audiovisual en las plataformas de Instagram, Facebook, TikTok.
 - Se realizará 1 posteo diario en las plataformas de Samsung Guatemala en sus redes sociales de Facebook e Instagram, acompañados de 2 historias para interacción con público y la ecommerce de la tienda. En el caso de la plataforma de TikTok se realizará 1 posteo diario audiovisual.
 - Se incrementará la distribución de contenido de entretenimiento gráfico y audiovisual en las plataformas de Instagram, Facebook y TikTok.
 - Se realizarán 2 posts diarios en las plataformas de Samsung Guatemala en sus redes sociales de Facebook e Instagram sobre descuentos y promociones, acompañados de 2 historias interactivas. En el caso de la plataforma de Tik Tok se realizará 1 posteo diario audiovisual sobre las promociones vigentes y novedades en la tienda online.
 - Utilización de la Inteligencia Artificial: Utilizaremos la IA de las plataformas publicitarias digitales para poder optimizar la entrega de nuestros anuncios a la audiencia ideal y en los espacios publicitarios ideales.

4.3.2 Estrategia de Social Media: Esta estrategia está basada en aumentar el número de ventas y visibilidad de la marca en el mercado online permitiendo la interacción directa del cliente con los asesores de venta es por ello que para esta estrategia se implementará contenidos con pauta para poder lograr el objetivo de la empresa: incrementar a 10 % las ventas por el canal online.

- Objetivos:
 - Generación 240 conversaciones diarias.
 - Incremento de 5000 seguidores por mes.
- Plan de acción:
 - Publicidad en medios digitales: Se destinarán contenidos con pauta pagada para incrementar la interacción con el público mediante el botón de messenger y el tráfico directo a la ecommerce de Samsung Guatemala, esta publicidad será de

tipo dark post (contenido que no aparece en el feed pero si gira alrededor de todas las redes sociales y se acomoda al formato que más utiliza el usuario). A su vez se pauteará el 10% de contenido que tenga mayor resultado orgánico y esto sería parte del proceso de remarketing.

- Campaña de Activaciones Digitales: se ejecutará un sorteo mensual con el fin de atraer nuevos clientes y lograr su fidelización con la marca. Este concurso se implementará de la mano con personajes que tengan influencia en las plataformas digitales y estén alineados al perfil de la marca, además de colaboraciones con marcas que incentiven el consumo de compras de productos Samsung Guatemala.

4.3.3 Estrategia SEO y SEM: La estrategia SEO, Search Engine Optimization, está basada en incrementar las búsquedas orgánicas, mientras que SEM, Search Engine Marketing, es la forma que aumenta la visibilidad de las páginas web, en donde estas aparecen en las primeras posiciones de los buscadores mediante el pago directo de publicidad al propio motor de búsqueda, por lo cual se denomina una acción “no orgánico o pagado”.

- **Objetivos:**

- Generar un volumen de búsquedas de 50 000 al mes
- Lograr que el 90% de la búsqueda generadas aterricen en la web de Samsung

- **Plan de acción:**

- **Implementación SEO:** Con la finalidad de aumentar nuestro alcance en las redes sociales: Instagram, Facebook, Google y TikTok, se implementará una estrategia SEO, donde se realizará análisis semanal de las Keywords que mejor se relacionen a la empresa, esto nos ayudará a poder utilizarlas dentro de hashtags y copys e incrementar nuestro alcance orgánico. Además, dentro del contenido que se añadirá al blog de la página ecommerce Samsung Guatemala se colocarán palabras claves que nos favorecerá el poder aparecer dentro de las páginas del motor de búsqueda.
- **Implementación SEM:** Se hará un estudio de palabras clave relacionadas con la marca y los productos que esta vende para después crear anuncio de búsqueda con el objetivo de llevar tráfico a la web y generar ventas en el e-commerce. Esta estrategia es muy importante ya que cuando logramos captar la atención de un usuario que está haciendo

la búsqueda de un producto es muy probable que este lo termine comprando ya que se encuentra en una fase final de su proceso de compra.

4.3.4 Estrategia de Influencers y Marcas Asociadas: Esta estrategia está diseñada específicamente para poder ampliar en el mercado digital la presencia de la marca se trabajarán con influencers y marcas de empresas que cumplan con el perfil de posibles compradores de productos en Samsung Guatemala.

- Objetivo: Lograr obtener 60,000 nuevos seguidores por influencer al final del 2024
- Plan de acción:

Tipos de Influencers

- Celebrities: que tengan más de 1 millón de seguidores
- Influencers: más de medio millón de seguidores
- Empresas colaboradoras: más de 1 millón de seguidores
- Marcas Asociadas: se trabajará con empresas de cualquier tienda por departamento que cuente con redes sociales (Facebook, Instagram) con el fin de que puedan adquirir nuevos seguidores en las cuentas: centros comerciales Parque Las Americas y Arkadia Shopping Mall – cuentas que ya tienen más de 2000 seguidores

Cada uno tiene su público y es experto en un tema concreto, pero es necesario tomar en cuenta las 5 variables de Nielsen (2017), cada uno tiene su público y es experto en un tema concreto, pero es necesario tomar en cuenta las 5 variables a la hora de elegir un influencer perfecto que colabore en nuestra campaña en redes sociales.

Las variables a tomar en cuenta son:

1. Seguidores: Indica el seguimiento que tiene el influencer determinado por el número de seguidores en todas las plataformas y la tasa de engagement, la cual mide la interacción promedio con sus seguidores por publicación.
2. Ruido en la red: Indica el ruido que el influencer es capaz de generar directamente por los usuarios según palabras específicas.
3. Afinidad con la marca: Indica el grado de afinidad del influencer con la marca y el público objetivo de las campañas. Este índice se determina en función de las

características demográficas, los intereses, el estilo de vida y los hábitos de los usuarios que siguen al influencer.

4. Valor en las redes: Indica el retorno monetario que se puede obtener mediante la activación en las redes por parte del influencer.
5. Análisis del sentimiento: Análisis cualitativo sobre los contenidos y los comentarios realizados por los usuarios sobre un determinado influencer

Tomando en cuenta las variables para elegir un influencer, se realizan asociaciones con estos influenciadores con la finalidad de incrementar el alcance a nuevos usuarios y el conocimiento de la marca (Nielsen, 2017).

Estas acciones de trabajar con influencers y marcas asociadas impactan directamente en las estrategias ya planteadas "Social Media y "Contenido Digital" debido a que el contenido que estos publiquen en sus plataformas digitales será compartido en las redes sociales de Samsung Guatemala al mismo tiempo y mediante colaboraciones con el fin de poder incrementar el número de seguidores y posibles nuevos clientes.

La Tabla 9 presenta un resumen del plan de acción para implementar la estrategia de fortalecer los canales de venta online de Samsung Guatemala.

Tabla 9

Plan de acción – Objetivo 1: Incrementar las ventas para que el canal online represente un 10% en los productos mobile de Samsung Guatemala para el año 2024

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADORES	METAS	RESPONSABLE
Marketing de Contenidos Digitales	Incrementar contenido informativo gráfico y audiovisual en plataformas digitales	Número de Interacciones	200 comentarios por publicaciones en un mes	Julio
			100 guardados por publicación en un mes	
Marketing de Contenidos Digitales	Incrementar contenido de entretenimiento gráfico y audiovisual en plataformas digitales	Número de interacciones	800 interacciones por publicación	Jorge
			400 comentarios por publicaciones en un mes	
Social Media	Publicidad digital	Número de Leads Messenger	240 conversaciones diarias	Andrea
		Cantidad de impresiones	Aumentar en 20% las impresiones por publicidad al mes	
Social Media	Campana de activaciones digitales	Usuarios alcanzados	Millón de usuarios alcanzados al mes	Diego
		Número de seguidores	5 000 nuevos seguidores al mes	
Social Media	Campana de activaciones digitales	Número de interacciones	10 000 interacciones por activación al mes	Diego
		Número de interacciones	5 000 compartidos al mes	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

Plan de acción – Objetivo 1: Incrementar las ventas para que el canal online represente un 10% en los productos mobile de Samsung Guatemala para el año 2024 (Cont.)

ESTRATEGIA	ACCIONES	INDICADORES	METAS	RESPONSABLE
SEO y SEM	Se utilizan palabras claves en las publicaciones y buscadores en la landing page	Volumen de búsqueda	50 000 búsquedas al mes	Yusara
		Número de seguidores	5 000 nuevos seguidores al mes	
Influencers	Colaboración con influencers y marcas asociadas	Número de visualizaciones por contenido publicado por influencer	10 000 personas por activación en el mes	Yusara

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Definiciones y recolección de datos

Para entender mejor las métricas propuestas, se definió cada una de ellas y se detalla la forma de recolección de los datos en la tabla 10.

Tabla 10

Definiciones de métricas y formas de recolección de datos

INDICADORES	DEFINICIONES	HERRAMIENTA DE RECOLECCIÓN
Numero de vistas	Interacción de usuarios mediante comentarios en los posts de una página de red social.	Meta Business (Facebook e Instagram), Google Analytics (página web), y TikTok Analytics
Cantidad de guardados por publicación	Indicador de número de veces que el contenido publicado en redes sociales fue guardado por un usuario.	Meta Business (Facebook e Instagram), Google Analytics (página web), y TikTok Analytics
Cantidad de interacciones por publicación	Métrica que mide la cantidad de interacciones; es decir, “me gusta, me divierte, me enoja, me entristece”.	Meta Business (Facebook e Instagram), Google Analytics (página web), y TikTok Analytics

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10

Definiciones de métricas y formas de recolección de datos (Cont.)

INDICADORES	DEFINICIONES	HERRAMIENTA DE RECOLECCIÓN
Impresiones	Número de veces que determinado contenido se ha mostrado en una pantalla sin tomar en cuenta si es un mismo usuario o no.	Meta Business (Facebook e Instagram), Google Analytics (página web), y TikTok Analytics
Cantidad de usuarios alcanzadas	Número de usuarios únicos que han visto la publicación al menos una vez, independiente de si se produjo o no.	Meta Business (Facebook e Instagram), Google Analytics (página web), y TikTok Analytics
Número de seguidores por activación	Cantidad de usuarios que siguen la red social de la marca a través de activación publicada, sea sorteo o concurso.	Se realiza un análisis manual a través de Meta Business de Facebook e Instagram y TikTok Analytics.
Número de interacciones por activación	Usuarios que reaccionaron a la publicación; es decir, dieron “me gusta, me divierte, me enoja, me entristece”.	Se realiza un análisis manual a través de Meta Business de Facebook e Instagram y TikTok Analytics.
Número de conectados al vivo por activación	Usuarios que se conectan a través transmisión en vivo por realizada en la cuenta de la marca.	Se realiza un análisis manual a través de Meta de Business de Facebook e Instagram y TikTok Analytics.
Volumen de búsqueda	Número de veces que un usuario busca una determinada palabra a través de los motores de búsqueda.	Google Analytics.
Tasa de conversión	Personas que accedieron hacer click en el call to action colocado en la publicidad de Meta	Herramienta de recolección Meta de Business
Número de visitas por contenido publicado por influencer	Cantidad de adquisitiva de seguidores	Herramienta de recolección Meta de business
Número de clicks en el CTA	Indicador de cantidad de personas que dieron click en el anuncio	Herramienta de recolección Meta business. TikTok ads, Google analytics
CTR	Cantidad de personas que vieron el anuncio y decidieron hacer click en el anuncio	Herramienta de recolección Google Analytics
Numero de Búsquedas	Indicador de las Keywords más buscadas en la landing page	Herramienta de recolección Google Analytics

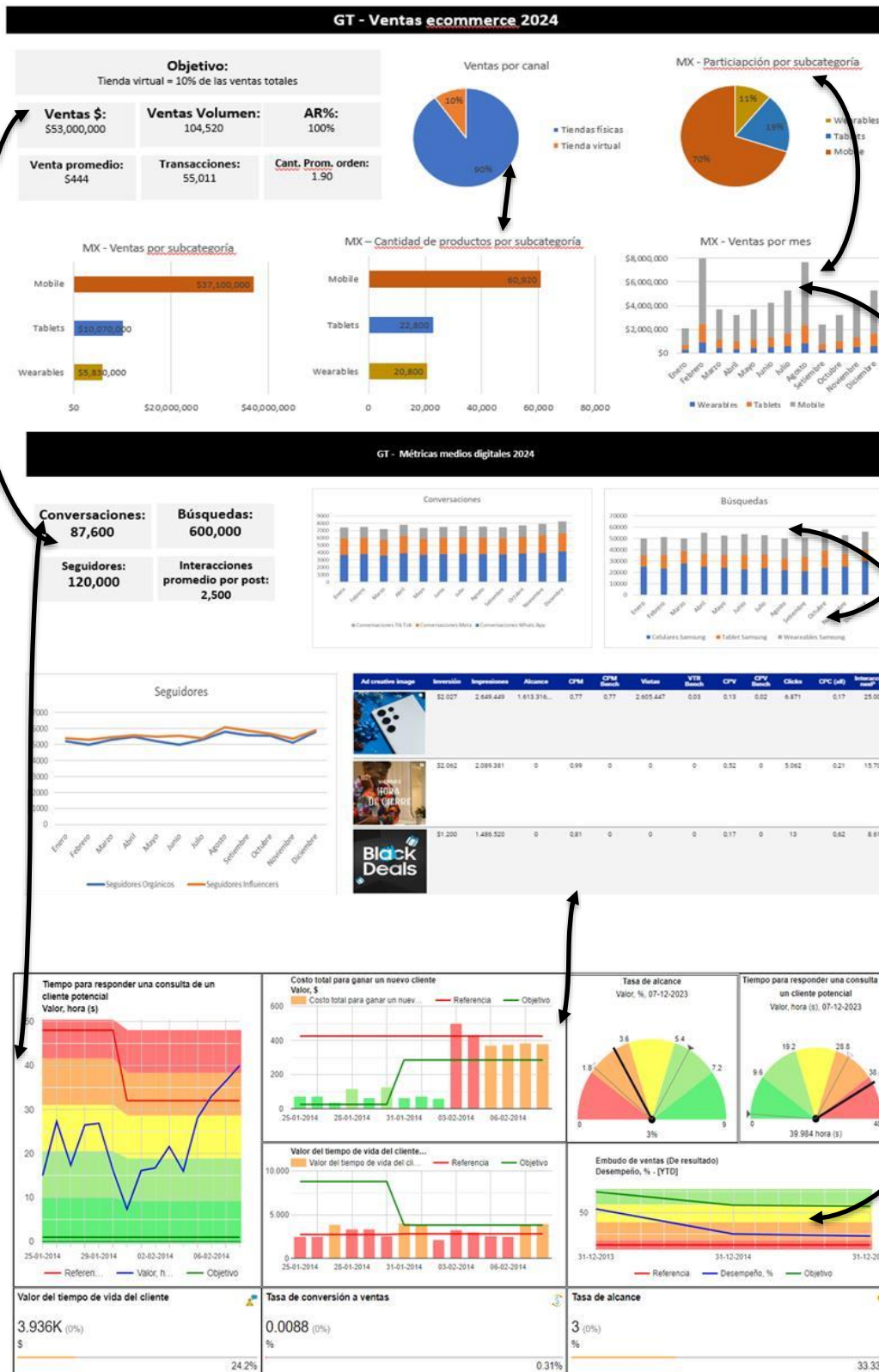
Fuente: Elaboración propia.

4.5 Cuadro de Mandos Integral

El cuadro de mandos tiene por objetivo presentar el progreso de las acciones implementadas en vistas a lograr cumplir con las metas establecidas.

Se elabora en base a gráficos, tablas y figuras que permiten una visualización rápida y clara de los resultados obtenidos. Dichos resultados se actualizan en línea con la frecuencia de medida establecida para cada indicador, pudiendo ser inclusive en tiempo real, cuando la métrica lo permita. La Figura 9 presenta imágenes referenciales de cómo se presentará el cuadro de mandos para el monitoreo de Samsung Mobile Experience en Guatemala.

Figura 9
Cuadro de Mandos



Nota: Datos ficticios para fines de ilustración

5. CONCLUSIONES

La propuesta del cuadro de mando presentado permite el monitoreo eficiente y adecuado de la implementación de las acciones definidas para lograr la meta establecida en la estrategia planteada de estimular las ventas de dispositivos móviles de Samsung en Guatemala mediante el canal digital. Al proporcionar una visión exhaustiva del progreso operativo, este instrumento facilitará el seguimiento preciso de las estrategias implementadas, permitiendo una evaluación constante de la efectividad de las acciones.

Su adaptabilidad garantiza una herramienta ágil para la toma de decisiones informadas y la implementación de correcciones, asegurando una respuesta dinámica a las necesidades cambiantes del mercado y la empresa. La flexibilidad y personalización de este cuadro de mando integral son clave para su integración efectiva en la realidad específica de Samsung Guatemala y sus objetivos de expansión en el canal e-commerce.

El principal aporte y contribución de nuestro trabajo es que se ha planteado y plasmado un conjunto de estrategias digitales para obtener el mayor alcance posible a nuestro público objetivo. Sabemos que Samsung Electronics es una empresa Global con los recursos suficientes para llevar a cabo estas estrategias, pero Samsung en Centroamérica no ha terminado de implementarlos de acuerdo con los casos de éxito que haya tenido en otros países/continentes, sino que recién están en el inicio del planteamiento de este enfoque digital y todo lo que conlleva estas tendencias.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Álvarez, M. (2020). *Liderando con OKR*. Barcelona: Profit.

Arimetrics (2022). *Qué es Wearable*. <https://www.arimetrics.com/glosario-digital/wearable>

Bondarenko, P. (2023). *Samsung*. Britannica. <https://www.britannica.com/topic/Samsung-Electronics>

Contreras, C. (2022). *Esta es la estrategia de Honor para conquistar Centroamérica*. E&N. <https://www.estrategiaynegocios.net/tecnologia-cultura-digital/esta-es-la-estrategia-de-honor-para-conquistar-centroamerica-KD10021290>

De León, A. (2023). *Así es el alcance de Facebook en Guatemala en 2023*. iLifebelt. <https://ilifebelt.com/asi-es-el-alcance-de-facebook-en-guatemala-en-2023/2023/09/>

De León, A. (2023). *El auge de Instagram en Guatemala: 2.85 millones de usuarios en 2023*. iLifebelt. <https://ilifebelt.com/el-auge-de-instagram-en-guatemala-2-85-millones-de-usuarios-en-2023/2023/08/>

Doctrina Qualitas (2023). *Plan de Marketing de Samsung*. <https://masterenmarketingdigitaldq.es/plan-de-marketing-de-samsung/>

El Universal (2023). *¿Por qué los celulares Honor se han vuelto tan populares?* <https://www.eluniversal.com.mx/techbit/por-que-los-celulares-honor-se-han-vuelto-tan-populares/>

Equipo Editorial Etecé (2019). *Historia del celular*. Enciclopedia Humanidades. <https://humanidades.com/historia-del-celular/>

Europapress (2014). *Samsung desarrolla un nuevo ecosistema soluciones para la movilidad de las empresas*. <https://www.europapress.es/portaltic/software/noticia-samsung-desarrolla-nuevo-ecosistema-soluciones-movilidad-empresas-20141111132621.html>

Favela, M. (2023). *La estrategia de Xiaomi para vender sus móviles a precios “accesibles”*. MiBolsillo. <https://www.mibolsillo.co/tecnologia/La-estrategia-de-Xiaomi-para-vender-sus-moviles-a-precios-accesibles-20230406-0011.html>

Isay Data (2022). *La popularidad de Huawei*. <https://isaydata.com/la-popularidad-de-huawei/>

- Itriago, I. (2022). *¿Cuál es la estrategia de marketing de Samsung?* Blucactus.
<https://www.blucactus.com.mx/cual-es-estrategia-marketing-de-samsung/>
- Kaplan, R. y Norton, D. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85. <https://hbr.org/2007/07/using-the-balanced-scorecard-as-a-strategic-management-system>
- Kaplan, R. y Norton, D. (2011). Poniendo el balanced scorecard en acción. *Harvard Business Review*, 89(11), 52-65. <https://sambodhipr.com/wp-content/uploads/2020/08/HBR-Poniendo-el-balanced-scorecard-en-accion.pdf>
- LatinAmerican Post (2022). *¿Por qué los iPhone son tan populares?*
<https://latinamericanpost.com/es/39971-por-que-los-iphone-son-tan-populares>
- Marketing Insider Review (2020). *La historia de Samsung desde de su primer producto.*
<https://marketinginsiderreview.com/historia-de-samsung/>
- Mundo Empresarial. (2018). *Samsung es la marca preferida en teléfonos celulares por los ejecutivos limeños.* Mundo Empresarial. <https://news.samsung.com/pe/samsung-es-la-marca-preferida-en-telefonos-celulares-por-los-ejecutivos-limenos>
- Noticias de la Ciencia y la Tecnología (2022). *Xiaomi: ¿por qué la popularidad de la marca?*
<https://noticiasdela ciencia.com/art/45448/xiaomi-por-que-la-popularidad-de-la-marca#:~:text=Las%20personas%20eligen%20Xiaomi%20porque,mundial%20en%20solo%207%20a%C3%B1os.>
- Nielsen (2017). *Influencers, los nuevos reyes de las redes.*
<https://www.nielsen.com/content/dam/niensenglobal/es/docs/influencer-analysis-report.pdf>
- Ortiz, B. (2018). *Smartphone: evaluamos el Galaxy S9 de Samsung.*
<https://elcomercio.pe/tecnologia/moviles/smartphones-evaluamos-galaxy-s9-samsung-noticia-509094-noticia/>
- Quesado, P., Guzmán, B. y Rodríguez, L. (2018). Advantages and contribution in the balanced scorecard implementation. *Intangible Capital*.
<https://www.intangiblecapital.org/index.php/ic/article/view/1110>

Samsung Global Newsroom (2018). *Samsung lidera ventas de teléfonos inteligentes.*

<https://news.samsung.com/latin/samsung-lidera-ventas-de-telefonos-inteligentes>

Samsung Newsroom (2020). *Innovación, colaboración, agilidad: La estrategia triple de Samsung para el futuro.*

<https://news.samsung.com/pe/innovacion-colaboracion-agilidad-la-estrategia-triple-de-samsung-para-el-futuro>

Samsung Perú (2018). *Samsung S9/S9+.*

<https://news.samsung.com/pe/samsung-lanzo-oficialmente-al-mercado-peruano-los-esperados-galaxy-s9-y-s9>

Samsung (2020). *Nuestra misión y nuestros valores.*

<https://www.samsung.com/mx/about-us/company-info/>

Séonline Marketing (2023). *Redes sociales más utilizadas en Guatemala 2023.* Séonline.

<https://seonline.marketing/blog/redes-sociales-utilizadas-guatemala/>