

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Economía, Administración y
Mercadología

Maestría en Mercadotecnia Global



Hacia la institucionalización de una empresa familiar

TRABAJO RECEPCIONAL que para obtener el **GRADO** de
MAESTRA EN MERCADOTECNIA GLOBAL
Presenta: **ANA CAROLINA DELGADILLO ROSAS**

Tutora **PATRICIA POCIVI**

Tlaquepaque, Jalisco. 2014

Resumen

Este estudio documenta la intervención realizada en Grupo Ideal Ayala, una empresa familiar con más de 50 años de trayectoria en Jalisco, México. El objetivo fue implementar estrategias de mercadotecnia y procesos de institucionalización para mejorar la rentabilidad, la planificación estratégica y la calidad en el servicio. Se aplicó la metodología de investigación-acción para identificar los principales desafíos que enfrentan las empresas familiares, como la resistencia al cambio, la falta de profesionalización y la ausencia de un plan estructurado de sucesión. A lo largo de la intervención, se llevaron a cabo diversas acciones, incluyendo análisis de mercado, la implementación de un departamento de mercadotecnia y el desarrollo de estrategias de ventas y posicionamiento. Los hallazgos evidencian la complejidad de institucionalizar una empresa familiar tradicional y el impacto de los estilos de liderazgo en la toma de decisiones. El estudio concluye que la mercadotecnia puede servir como un marco de referencia para estructurar los esfuerzos de institucionalización, ya que integra aspectos administrativos, operativos y humanos. Asimismo, resalta la importancia de la documentación, la planificación estratégica y un plan de sucesión claro para garantizar la continuidad del negocio y su crecimiento sostenible.

Palabras clave: empresa familiar, institucionalización, mercadotecnia, planificación estratégica, calidad en el servicio.

Abstract

This study documents the intervention carried out at Grupo Ideal Ayala, a family business with more than 50 years of experience in Jalisco, Mexico. The objective was to implement marketing strategies and institutionalization processes to improve profitability, strategic planning, and service quality. The action-research methodology was applied to identify key challenges that commonly arise in family businesses, such as resistance to change, lack of professionalization, and the absence of a structured succession plan. Throughout the intervention, various initiatives were executed, including market analysis, the implementation of a marketing department, and the development of sales and branding strategies. The findings highlight the complexities involved in institutionalizing a traditional family business and the impact of leadership styles on decision-making processes. The study concludes that marketing can serve as a guiding framework to structure institutionalization efforts, as it integrates administrative, operational, and human factors. Additionally, it underscores the importance of documentation, strategic planning, and a clear succession plan to ensure business continuity and sustainable growth.

Keywords: family business, institutionalization, marketing, strategic planning, service quality.

Índice

Introducción.....	5
Capítulo I : Contexto	
1.1. Justificación del Proyecto.....	7
1.2. Metodología de Intervención.....	10
Capítulo II: Intervención	
2.1. Contexto Económico al Inicio de la Intervención.....	22
2.2. Crónica de la Intervención.....	29
Capítulo III. Proyecto de mejora	
3.1. Resultados.....	49
3.2. Proyecto de Mejora: Calidad en el Servicio.....	52
Referencias	54
Anexos	62

Introducción

Este documento, resume el trabajo realizado desde el primer semestre del 2014 al primer semestre del 2015, en el Grupo Ideal Ayala, una pequeña empresa familiar, originaria de Jalisco, en la que se realizó una intervención con el objetivo de implementar acciones de mejora desde el área de la mercadotecnia, en un principio, para impulsar el área comercial y después, para contribuir en el proceso de institucionalización. Así mismo, teniendo la inquietud personal de vivir la experiencia, documentarla para hacerla replicable y utilizarla para ayudar a otras empresas a hacer lo mismo.

Fue un tiempo en el que se generó un intenso aprendizaje en diversos sentidos: tanto para la profesionista en su labor de impulsora-investigadora-consultora, entusiasta para aplicar lo aprendido en las aulas de la maestría, como para los integrantes de la empresa y su director, quienes a la par, fueron aprendiendo a identificar sus fortalezas, debilidades, procesos, cultura y áreas de mejora.

En estas páginas, se concentra el relato, el análisis y la evidencia, de un proceso cargado de emotividad, dudas, certezas, cansancio y esperanzas. Refleja lo complicado que puede ser sumergirse a las entrañas de una empresa familiar conservadora y tradicional, para desenmarañar lo construido durante más de cincuenta años, con el objetivo de reestructurar para sentar las bases de un mayor crecimiento e innovar.

El miedo a romper el *statu quo*, a cambiar, a probar nuevos caminos fue un factor constante en este proceso. Totalmente comprensible si se toma en cuenta que las empresas están formadas por seres humanos que sienten y piensan, no por máquinas que se pueden programar para realizar tal o cual actividad.

Experimentando que a veces, no basta la teoría, el empuje y las buenas intenciones para llevar a cabo una idea de cambio, si no que es cuestión de tiempo y tenacidad que se lleven a cabo los planes esperados. Sin embargo, si el equipo está comprometido, la intención persiste y se camina con pasos cortos pero firmes, es posible construir entre todos.

El documento está dividido en tres capítulos. En el primero, se presenta la historia de la empresa, así como la justificación del proyecto, el marco teórico que ayuda a entender la situación actual de la organización y las razones posibles a los éxitos o fracasos en la implementación de propuestas. Así mismo, se incluye un breve panorama del contexto económico del país y el estado.

En el segundo capítulo se narrará cronológicamente la intervención, incluyendo una reflexión sobre las acciones tomadas y los resultados. En este capítulo el lector descubrirá el proceso que se ha vivido en la intención de implementar ideas de mejora.

Finalmente, en el tercer capítulo, se presentarán las conclusiones al respecto del proceso así como un proyecto de mejora para un tema en específico, como siguiente paso.

Capítulo I. Contexto

1.1 Justificación del Proyecto

La dinámica en las empresas familiares, puede llegar a ser tan frenética y operativa, que no deja espacio para el análisis y la planeación. Pero cuando llega la crisis económica, una baja radical en las ventas o se siente próximo un cambio, como la sucesión de padres a hijos, surge la necesidad imperante de llevar a cabo acciones diferentes al actuar cotidiano. Este es el caso de Ideal Ayala, la empresa en la que se realizó la investigación.

Una empresa tapatía, familiar y conservadora, con 56 años en el mercado, que ha visto crecer a su competencia jactándose por años de que, sin cambiar, seguía creciendo, hasta que dejó de hacerlo. Los clientes dejaron de buscarlos, las ventas se desplomaron. Entonces, su Director Miguel Ayala. se dio a la tarea de buscar soluciones y una de ellas fue la de integrar un departamento de mercadotecnia a la estructura, sin estar consciente de lo que esto removería al interior de la organización y, es que ¿quién dijo que era fácil aplicar esta disciplina? Y no lo es, sin embargo, hacerlo puede guiar a una empresa familiar hacia la institucionalización y sentar las bases de su crecimiento o por lo menos, encontrar las razones de la crisis y sugerir soluciones para enfrentarlas. ¿Hasta dónde se puede llegar? Hasta dónde la dinámica de cada empresa lo permita.

Historia del Ideal Ayala

Bombas Ideal Ayala, hoy Grupo Ideal Ayala, fue fundada en Guadalajara Jalisco, el 26 de agosto de 1959 por el Sr. Javier Ayala. La empresa comenzó haciendo piezas especiales para bombas y partes mecánicas para montables, luego, desarrolló modelos de bombas centrífugas domésticas y después diseñó equipo de bombeo para albercas, pues en ese entonces no existía nada de manufactura nacional para ese mercado.

Durante las décadas de los 70's y 80's la empresa que comenzó con dos empleados ya contaba con 15 y desarrollaba al menos dos o tres modelos de bombas para agua por año, acorde con las tendencias del mercado.

A partir de los 90's Bombas Ideal Ayala, aumentó su oferta de productos, integrando otras marcas, equipos y accesorios relacionados con el área de bombeo e industria, como motores, sistemas de riego, hidroneumáticos armados, equipos contra incendio, tableros.

En los 2000, se integra al negocio el hijo del fundador: Miguel Javier Ayala Flores, quién decide sumar a su oferta productos relacionados con la calidad y el ahorro de la energía y la tecnología verde tales como: calentadores solares, equipos de generación de energía renovable, concentradores solares y de concentración de energía como paneles fotovoltaicos.

Con el tiempo, Miguel Ayala ha tomado el control de las operaciones, logrado el crecimiento de la empresa, sin embargo, su padre, el fundador sigue presente en el negocio y tiene autoridad absoluta para aprobar o detener iniciativas, por lo que se podría afirmar que Ideal Ayala se encuentra todavía en proceso de sucesión. (Goyzueta-Rivera, 2015)

Actualmente, Ideal Ayala está conformada por más de 40 empleados, sigue fabricando su propia marca de bombas “Ideal Ayala” y cuenta con más de 50 modelos disponibles. Como comercializadora, cambió su nombre comercial de “Bombas Ideal Ayala” a “Grupo Ideal Ayala”, para tratar de posicionar su diversificación en la oferta que brinda al mercado, pues no solo fabrica bombas, sino que distribuye otras marcas y productos relacionados con el agua y la energía.

Entre 2010 y 2015 ha mantenido un crecimiento en ventas, sin embargo, quiere profesionalizarse e institucionalizarse, posicionar la marca, dar frente a la competencia, seguir creciendo.

1.2 Metodología de Intervención

Como se mencionó en la introducción, se realizó una revisión bibliográfica sobre temas tocantes a la intervención, tales como: la investigación acción, las empresas familiares y el liderazgo, así como el papel de la mercadotecnia en las organizaciones, para que nos ayude a explicar la situación actual de la empresa, los probables porqués de los éxitos o fracasos de las acciones implementadas, así como para plantear soluciones.

La investigación acción

La metodología que se seleccionó como guía de la intervención fue la de investigación-acción, pues, aunque se ha utilizado principalmente en ambientes educativos, su uso ha ido extendiendo a otros campos para plantear soluciones a problemas de grupos sociales diversos, como la formación de ciudadanía, la integración de equipos para acciones políticas, sindicatos, cooperativas comunitarias, así como para la intervención en pequeñas empresas de estructuras generalmente familiares en donde los procesos están poco definidos y es necesario la integración de los miembros de la organización en la generación de propuestas y la ejecución de los cambios hacia el crecimiento o la transformación, como es el caso de Ideal Ayala.

La investigación - acción nació en 1944, gracias al psicólogo social Kurt Lewin, después, Lawrence Stenhouse, Gary Anderson, Carr, Stephen Kemmis y Whitehead, entre otros, la fueron desarrollando y adaptando según temas específicos que se fueron abordando (Latorre, 2003). La característica principal de este tipo de investigación es que la población-objeto y el investigador son parte activa del proceso, el cual se desenvuelve en espiral, avanzando por etapas hacia un objetivo definido. (Ander-Egg, 2003).

Según el grupo social y los objetivos de investigación, será la elección de la metodología con la cuál se llevará a cabo el proyecto. En el caso Ideal Ayala, las características de la empresa: una PYME de estructura familiar en la que los procesos y políticas no están definidos, ni puestos en papel, fue la opción más viable para ordenar la intervención, pues llevando a cabo acciones concretas, se fue trazando el camino de transformación, abordando de lo general a lo específico, ya que la investigación-acción es participativa y propositiva, espera que las acciones desarrolladas durante el periodo de intervención vayan fortaleciendo al grupo objetivo, haciéndolo consciente de sus problemas, enfocándose para aplicar soluciones y evaluando las acciones aplicadas, pero también enfrenta grandes retos, por ejemplo: la mecanización del proceso (diagnóstico-acción-evaluación) hasta tal punto que esto se pueda volver un ritual estéril; la indiferencia de los grupos de poder ante la dinámica, pues al mostrar desinterés en el proceso vayan debilitando las fuerzas para accionar de la población; los conflictos internos que puedan ir surgiendo como resultado natural de las interacciones humanas, entre otros.

Carr y Kemmis (Torrecilla & Javier, 2010), mencionan que existen varias modalidades de investigación-acción: técnica, práctica, y emancipatoria. En cada modalidad, el investigador toma un rol distinto, sea de experto externo, un rol socrático en búsqueda de la participación y la auto reflexión o bien, un rol de moderador del proceso. En este caso, la intervención fue emancipatoria, ya que el moderador del proceso, compartió la responsabilidad con el público objetivo, siendo colaborativo, buscando la ruptura de paradigmas, alentando a la emancipación de la tradición y criticando la burocracia establecida, enfocándose en transformar a la organización. Así mismo, los resultados no solo se quedaron a nivel teórico, sino que tuvieron un efecto directo en la

mejora de la práctica profesional del investigador y en la organización, pues la ayudó a avanzar hacia la institucionalización.

Así como hay modalidades diferentes, también hay distintos modelos: Lewin, Kemmis, Elliott, Whitehead, todos basados en el de Lewin. En este proyecto se utilizó el enfoque de Whitehead, quién en 1989 propuso un espiral de ciclos en el que se relacionaran de mejor manera la teoría educativa y el desarrollo profesional.

“El ciclo de investigación según Whitehead (año) es :

Sentir o experimentar un problema

Imaginar la solución al problema

Poner en práctica la solución imaginada

Evaluar los resultados de las acciones emprendidas

Modificar la práctica a la luz de los resultados ” (Latorre, 2003).

Además de tener una metodología de intervención definida, es básico contar con un equipo de trabajo. De acuerdo con Anger-Egg Ezequiel (2003) es necesario tener un cierto conocimiento de las características de los potenciales actores que se van integrar en el proceso de la IAP (investigación- acción participativa). *“El equipo puede estar integrado por personas con mucha iniciativa y ganas de participar o sectores de población escasamente motivados; entre estos dos extremos, cabe una gran variedad de situaciones.”* (Ander-Egg, 2003).

En el proyecto Ideal Ayala, el equipo se conformó de los líderes de área (dirección general, comercial, marketing, compras y ventas).

Empresas familiares

Ideal Ayala es una empresa familiar, definimos empresa familiar como:

“...aquella empresa en la que el capital y, en su caso, la gestión y/o el gobierno están en manos de una o más familias, que tienen la capacidad de ejercer sobre ella una influencia suficiente para controlarla, y cuya visión estratégica incluye el propósito de darle continuidad en manos de la siguiente generación familiar.” (Flores Ortiz & Vega López, 2014)

Según Poza dijo en el 2005 citado por Díaz Guzmán & Fuentes García, 2014, en el mundo entre el 80 y 90% de las empresas en el mundo son familiares y generan el 75% del PIB mundial y, según Arriaga en 2014, el 99.3% de los empleos generados en nuestro país son gracias a las empresas familiares, por lo tanto, su desarrollo es de mucha importancia para fortalecer la economía del país.

Desgraciadamente, el 70% de las empresas familiares en México dejan de operar en la primera generación y el 90% en la segunda. (El Norte, 2015). Esto es un dato alarmante, pues lo deseable sería que las empresas crecieran, se institucionalizaran, innovaran y perduraran. Ideal Ayala se encuentra en la crítica etapa de sucesión entre la primera y segunda generación.

Etapas de las empresas familiares

Según Goyzueta Rivera en 2015, existen cuatro etapas en el ciclo de vida de la empresa, divididas en fases:

Etapas 1

Creación de la empresa

Primera crisis por falta de delegación

Etapas 2

Crecimiento y desarrollo

Segunda crisis por el ingreso de los hijos

Etapas 3

Sucesión y segunda generación

Tercera crisis por fallecimiento del fundador y crisis de poder entre los hermanos

Etapas 4

Propiedad pública y administración profesional

Cuarta crisis cuando accionistas familiares, el directorio y la gerencia general entran en un conflicto de poder

Basados en este marco, Ideal Ayala se encuentra en la fase de la segunda crisis por el ingreso de los hijos. Miguel Javier Ayala Flores, tiene 15 años operando en la empresa y aunque es reconocido por su padre como el administrador y representante legal, en lo relativo a cambios en la operación no es totalmente libre, de hecho, las acciones del fundador coincide con lo descrito por autor Goyzueta Rivera en 2015: el fundador se molesta cuando nota acciones distintas a las acostumbradas, cuestionando

las innovaciones pretendidas por el hijo, quien está comprometido a sacar adelante la empresa, pero se encuentra limitado por las ideas del padre.

Entonces, se podría decir que Ideal Ayala está a unos pasos evolucionar a la segunda generación, pero no se sabe qué tanto podría tardar en darse. Sin embargo, no existe un plan de sucesión y, según los expertos, la inexistencia de éste puede ser una causa para que la empresa desaparezca.

Otras causas que podrían influir en la desaparición, serían: la falta de una estructura de control eficiente/flexible y que trabajadores y directivos no estén alineados con la estrategia. (Notimex, 2013). Cabe mencionar que uno de los objetivos de esta intervención, fue empujar, a la luz de la mercadotecnia, los procesos de institucionalización de Ideal Ayala, ayudando al líder a generar una planeación estratégica, en donde se establecieran objetivos y metas, para mejorar la rentabilidad de la empresa y su posicionamiento.

Diversos aspectos que influyen en la transformación de las empresas familiares

Aunado a la crisis por el ingreso de los hijos (Goyzueta Rivera, 2015), Ideal Ayala pasa por dificultades financieras, en el momento de la intervención y esto se traduce en la escasez de flujo de efectivo. El tema viene al caso, pues trae a colación otra característica de las empresas familiares: la aversión al riesgo en la inversión. Según un estudio realizado por Vieira en 2014, en períodos de crisis las empresas familiares serán más conservadoras en sus inversiones que las no familiares, pues las primeras buscarán cuidar el patrimonio para descendientes. Esto puede ser una limitante para su crecimiento.

Otro aspecto a tomar en cuenta en la investigación, es lo relacionado a los sistemas familiares que son diferentes a los empresariales. Ideal Ayala se vive una estrecha dinámica familiar entre empleados, fundador y el líder. Este tipo de sistema, influye también en la manera en que se desarrolla. Según lo menciona Goyzueta Rivera en 2015, de las diferencias de sistemas radican en que:

Los sistemas familiares se enfocan en lo emocional, toman en cuenta el crecimiento hacia adentro, no están acostumbrados al cambio y tienen una aceptación incondicional a los miembros de la organización, en contraste con el sistema empresarial que va a lo concreto, tiene enfoque hacia fuera, está acostumbrado al cambio y aceptación con sus empleados es condicionada (Soto- Braidot, 1999: 62-93).

Además, una fuerza poderosa que ayuda o limita las acciones de transformación dentro de la empresa es la cultura organizacional. El *habitus*:

El habitus es un principio diferenciador y diferenciante que se expresa en lo que el individuo hace diferente con respecto a los otros pero, sobre todo, la manera como lo hace, esto es, cómo imprime un sello que lo distingue de los otros, pero que lo integra con sus homólogos. Es esta forma de hacerlo lo que genera prácticas que son distintas y distintivas, en relación con otros, donde se hacen evidentes las diferencias. Al mismo tiempo, este habitus es clasificatorio de la visión del mundo, esto es, cómo lo simboliza, percibe, define, estructura, y lo mismo sucede para conceptos como familia o aficiones. (Serna, 2012)

Tras más de cincuenta años de operación, la cultura y las prácticas establecidas en Ideal Ayala se han arraigado profundamente, funcionando en algunos casos como un sello distintivo e incluso como una ventaja competitiva. Sin embargo, este mismo arraigo

puede convertirse en una barrera para la implementación de mejoras y la evolución de la empresa. De acuerdo con Quijano-Román (2015), citando a Álvarez (2002), las empresas familiares enfrentan obstáculos relacionados con el liderazgo y la gestión, ya que el limitado conocimiento de herramientas administrativas y estrategias innovadoras por parte de sus líderes puede dificultar la consecución de objetivos. Asimismo, la fuerte confianza en dinámicas tradicionales y la visión del fundador sobre los beneficios de una administración estructurada, tanto a corto como a largo plazo, pueden generar resistencia al cambio. Además, la falta de comunicación eficaz dentro de la organización y la dificultad para transmitir con claridad necesidades, planes y logros terminan por propiciar conflictos entre los miembros de la familia, quienes pueden priorizar intereses personales sobre el desarrollo de la empresa.

Liderazgo

Contar con un plan de sucesión, tener un gobierno corporativo, así como un líder bien preparado, es clave para el éxito de las empresas familiares que pasan a segunda generación.

En Ideal Ayala, como en muchas empresas familiares (Rizo Rivas, 2013) , se da la administración “centralista”, o mejor dicho, las decisiones se concentran entre el jefe y el fundador. Estos, aún cuando no estén capacitados o informados para tomarlas, son los únicos que pueden hacerlo, provocando obviamente un cuello de botella en los procesos.

Según menciona Sánchez Manchola en 2008, aspectos como la eficacia organizacional, la apropiada supervisión y toma de decisiones, tienen una estrecha relación con el estilo de liderazgo. Existen diferentes clasificaciones de liderazgo, en este

estudio, tomaremos como referencia el que proponen Martínez Lugo con Vanessa Camps del Valle y José A. Santiago Pérez en su documento de 2010:

Tabla 1.
Definiciones de estilo de liderazgo

ESTILOS DE LIDERAZGO	DEFINICIÓN
Transformacional	El liderazgo transformacional estimula el emerger de la conciencia de los trabajadores, los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales, para enfocarse en los intereses del colectivo. Los líderes transformadores motivan a otros a hacer más de lo que originalmente intentaban y con frecuencia, aún más de lo que ellos creyeron posible. Establecen expectativas más retantes y típicamente logran mejores ejecuciones.
Transaccional	Este estilo de liderazgo se define como un intercambio entre el líder y sus seguidores, donde estos reciben un valor a cambio de su trabajo, el líder se centra en la administración de recompensas y castigos a sus seguidores con el fin de motivarlos y orientarlos en sus trabajos. El líder transaccional define su relación con sus seguidores en términos transaccionales y de intercambio.
Laissez Faire	Se considera como ausencia de liderazgo. Es el estilo menos eficaz.

Directivo	Este tipo de líder ofrece instrucciones a sus subordinados acerca de cómo realizar la tarea, en cuánto tiempo y qué es lo que se espera de ellos, entre otras pautas.
Considerado	El líder considerado atiende a sus seguidores de forma personalizada, se preocupa por su bienestar, atiende sus inquietudes, preocupaciones y, en general, trata a los subordinados como iguales.
Participativo	Este tipo de líder hace participar a los subordinados en la toma de decisiones, escuchando sus sugerencias e integrándolas en el conjunto de decisiones que se toman a diario en una organización.
Orientado a metas	El líder que posee este estilo de liderazgo establece estándares de rendimiento muy exigentes para los subordinados, de modo que tengan el mayor nivel de productividad.

Fuente: Elaboración propia con base en Martínez Lugo, Camps del Valle & Santiago Pérez (2010)

Miguel Javier Ayala Flores, actual director de Ideal Ayala, podría definirse entre un líder actualmente transaccional y participativo, con la intención de ser un líder transformacional, sin embargo, carece de interés por el seguimiento de proyectos a mediano y largo plazo y lleva a toda la organización a perder interés por las nuevas iniciativas. Además, que se encuentra en constante debate con su padre y fundador de la empresa, quien es un líder típicamente directivo y que aún cuando es considerado, no está muy interesado en cambiar o innovar.

La mercadotecnia holística

La *American Marketing Association* define a la mercadotecnia como: la actividad, un conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar, y el intercambio de ofrendas que tienen valor para los clientes, los clientes, los vendedores, y la sociedad en general. (Adreasen , A 2012)

También, es una disciplina dedicada a analizar el comportamiento de los consumidores y el mercado, así como el manejo comercial de las empresas, para conseguir más clientes, retenerlos y lograr que sean fieles a las marcas, al lograr la satisfacción de las necesidades y la generación de propuestas de valor.

El marketing debe de ir alineado a las metas que la empresa se plantea, pues sus acciones abonarán enormemente a lograr objetivos como posicionamiento de marca, crecimiento en las ventas, mejoras en la distribución, entre otras. ¿Pero es útil para guiar procesos?

En este proyecto, se utilizó la teoría de marketing como una guía para la realización de las acciones de intervención. Todas ellas, realizadas bajo el enfoque del marketing holístico, propuesto por Kotler en 2006.

Para este autor, la mercadotecnia holística se basa en el desarrollo, el diseño y la aplicación de programas, procesos y actividades de marketing teniendo en cuenta su alcance y sus interdependencias. Entendiendo que en el marketing todo es importante. Típicamente, las acciones de un plan de marketing se dirigen hacia las en 4 p's

(producto, plaza, precio y promoción) sin embargo, otros autores proponen más o menos de 6. En este proyecto, se utilizaron esas 6 variables:

1. Producto
2. Precio
3. Plaza o Distribución
4. Promoción
5. Personas
6. Procesos

Capítulo II: Intervención

2.1 Contexto Económico al Inicio de la Intervención

La economía mundial se estaba levantando, así como México también, en comparación con los trimestres previos. Esto obedeció a un mayor movimiento en las exportaciones. En concreto, en el primer semestre de 2014 (INEGI, 2014) se incrementaron en un 1.8% en las actividades primarias debido primordialmente al crecimiento de la agricultura.

Respecto de las actividades secundarias como la minería; generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final; construcción, e industrias manufactureras, crecieron 2.0% entre junio de 2013 y mismo mes de 2014. Originados por los aumentos de los subsectores de: equipo de transporte; industrias metálicas básicas; edificación; industria alimentaria; trabajos especializados para la construcción; accesorios aparatos eléctricos y equipo de generación de energía eléctrica; industria de las bebidas y del tabaco; generación, transmisión y distribución de energía eléctrica; "otras industrias manufactureras"; industria del plástico y del hule; maquinaria y equipo, y productos metálicos, entre otros (INEGI, 2014).

Las actividades terciarias se incrementaron 3.2% anual en el mes referido, por el desempeño favorable del comercio, actividades bursátiles, cambiarias y de inversión financiera; "otras telecomunicaciones"; servicios inmobiliarios; autotransporte de carga; servicios de apoyo a los negocios y manejo de desechos y servicios de remediación; servicios de alquiler de bienes muebles, y de marcas registradas, patentes y franquicias; servicios educativos; servicios de alojamiento temporal y del transporte aéreo.

El INEGI en su boletín mensual de octubre del 2014 informó que la producción industrial del país aumentó 0.37% en septiembre, respecto al mes anterior, y en su comparación anual creció un 1.4% con relación al octavo mes de 2013. Por sector económico, la construcción avanzó 4.5%; la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor final 1.5%, y las industrias manufactureras 1.4%; en tanto que decreció la Minería (-)1.6 por ciento.

Todas estas industrias son oportunidades de mercado para Ideal Ayala, pues tiene una amplia variedad de productos que se utilizan en cada rubro.

Ideal Ayala, se encuentra en Jalisco y sus principales clientes también lo están, por lo que todos los indicadores de actividad económica estatal son información de trascendencia para dar fundamento a los cambios que sucedan en las ventas, así como a la elaboración de estrategias de mercadotecnia para impulsarlas.

Según el Indicador Trimestral de la Actividad Económica Estatal (ITAE, 2014) de Jalisco, registra un crecimiento promedio anual de los cuatro trimestres de 2013 de 3.02%, cifra inferior comparada con el mismo periodo de 2012, donde se contabilizó un aumento de 3.4%. Por sectores de actividad, el sector primario presentó un crecimiento promedio anual de los cuatro trimestres de 2013 de 4.7%, mientras que el del sector secundario fue de 2.51% y el del sector terciario de 3.16%.

En la comparación de las cifras del ITAE de Jalisco con el PIB trimestral Nacional, se observó que Jalisco mostró mejor desempeño en su actividad económica, pues en el PIB nacional presentó un incremento anual de 1.1% en 2013 en tanto que en Jalisco el aumento en el ITAE fue de 3.02%. Del mismo modo, en el comparativo entre el ITAE (2014) de Jalisco y el Indicador Global de la Actividad Económica a nivel nacional, Jalisco presentó mayor incremento, pues a nivel nacional este último indicador

aumentó en 1.3 por ciento en 2013. Estas cifras fueron tomadas del resumen de indicadores del INEGI, de mayo 2014.

Sobre la industria de la construcción

Uno de los mercados meta principales de Ideal Ayala tiene que ver con el ramo de la construcción: empresas constructoras, profesionales, contratistas o instaladores que forman parte de equipos de construcción, por esta razón que le afecta la situación de esta industria en Jalisco. Según la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción CMIC (2014), el PIB en la construcción el primer semestre del 2012 fue de 5.4, en 2013 fue de -2.3 y en 2014 de -2.8, lo que indica que ha bajado la actividad considerablemente. Esto se vio reflejado directamente en las ventas de la empresa, las cuales también han bajado.

Respecto a obra pública-privada en el estado de Jalisco, en abril 2013 la obra privada representó un 78% y la pública un 21.90%, en cambio en diciembre del 2013, la obra privada representó un 30.10% y la pública un 69.9%. Sin embargo la obra privada en enero de 2014 representó 77.70% y la pública un 22.30%. Esto nos indica que la obra pública va a la baja, por lo que si Ideal se interesa en participar en licitaciones o busca como cliente el sector público, puede que no sea el mejor momento para poner sus esperanzas en ello (IIEG Jalisco 2014).

Sobre la agricultura

Jalisco busca ser líder del sector agroindustrial del país. La agroindustria, está enfocada en transformar productos de la agricultura, ganadería, riqueza forestal y pesca en productos elaborados. En Jalisco, este rubro representa el 24% de los trabajadores asegurados en el IMSS en la entidad y participa con el 17% del valor de la producción total del estado, según datos del INEGI (2014). Asimismo, este sector también tiene un porcentaje de participación en las exportaciones: tequila, licores de uva, ron, vodka y aguardiente, salen del país a USA principalmente.

En 2011, Guadalajara (32%), Zapopan (19%) y Tlajomulco de Zúñiga (7%), Lagos de Moreno (5%), Tlaquepaque (4%), Tepatitlán (4%), El Salto (3%) y Arandas (2.7%), fueron donde más se concentraron las actividades agroindustriales en el estado (INEGI, 2014).

Sobre hoteles y moteles.

Los hoteles y moteles también son un mercado meta para Ideal Ayala, y tomando en cuenta que la construcción no está en su auge, vale la pena explorar la posibilidad de ofrecerles servicios para el ahorro de energía y agua.

Según en IIEG Jalisco (2014), este sector tenía en 2009 una tasa de crecimiento del 40.6% y los servicios de preparación de alimentos también mostraban un porcentaje a la alza del 40%.

En el 2012 el 7.75% del PIB de Jalisco fue representado por el rubro de Alimentos y Bebidas. En tercer lugar, el primero está ocupado por Quintana Roo y el segundo por Distrito Federal.

Sobre el comercio.

Otro mercado meta de Ideal Ayala son los distribuidores minoristas, por eso, también se realizó una pequeña documentación respecto a la composición de los establecimientos del comercio en Jalisco. En 2013 la micro empresa representaba el 95.1% del total, la mediana el 1%, la pequeña el 3.6% y la grande el 0.3%.

Respecto al rubro de comercio al por mayor de maquinaria, equipo mobiliario para actividades agropecuarias, industriales, de servicios y comerciales, y de otra maquinaria y equipo en general, la tasa de crecimiento del 2004 al 2009 fue de 41.5%. En este rubro se encuentra Ideal Ayala y mucha de su competencia.

Sobre la industria alimentaria.

La industria alimentaria es un rubro que se puede desarrollar como público objetivo para Ideal Ayala. Actualmente ya se atienden algunas industrias, pero existe todavía un gran potencial, sobre todo porque este rubro representa para Jalisco 11.8% del PIB. La industria de las bebidas ha registrado entre 2004 y 2009 una tasa de crecimiento del 57.5% y la alimentaria se ha mantenido en un 5.9%. En total, las industrias manufactureras han tenido una tasa del 21.2% (INEGI 2014).

Las tendencias en energía.

Ideal Ayala recién integró en el año 2014 su división Calidad y Ahorro de energía, en la que propone una variedad de productos y servicios para el ahorro de la energía en la industria, el comercio, la agricultura y el hogar. Calentadores solares, paneles fotovoltaicos y un innovador concentrador solar parabólico lineal para uso industrial son unos de sus productos principales.

Esto, siguiendo la tendencia generalizada mundial y local, que fomentan el uso de energías sustentables, e indican que cada vez más personas están conscientes de que es importante controlar las emisiones al medio ambiente.

Según la Revista Ambienta (2014) las energías renovables se multiplicarán en un 5.3% e le caos de la eólica y la solar, en los próximos veinte años y la demanda de energía crecerá a un ritmo de 1.6% anual hasta el año 2030.

México se está preparando, está implementando equipo en sus campos, casas y comercios para ahorrar y aprovechar mejor la energía del sol. (El Siglo de Torreón, 2013).

Según un artículo del Siglo de Torreón de proyectos y montos de inversión aplicados en el uso de sistemas de energía renovable, seguido de Sonora, Yucatán y Jalisco.

En su artículo informa que 1994 se comenzaron a realizar inversiones en el campo mexicano para generar energía verde en los procesos de producción agropecuaria, por lo que ya cuenta con programas específicos para dar un 50 por ciento de apoyo para la aplicación de la tecnología. Los paneles fotovoltaicos son la principal tendencia.

2.2 Crónica de la Intervención

En este segundo bloque, se narrará cronológicamente las acciones que se realizaron durante el proceso de investigación participativa en la empresa Ideal Ayala.

2014

Marzo, abril, mayo, junio y julio.

La investigación inicia casi al mismo tiempo que mis labores en Ideal Ayala, casi a la par que en la Maestría en Mercadotecnia Global. El objetivo pactado con la Dirección, delimitar o crear el departamento de mercadotecnia, para ayudar a crecer las ventas, a buscar información respecto a los cambios de comportamiento de los clientes, quienes solían buscar más a la empresa, a dar seguimiento a proyectos, a arrancar un proyecto de telemarketing y a desarrollar herramientas de venta y de imagen corporativa. En ese entonces, se pretendía realizar un estudio de mercado para medir el grado de satisfacción de los clientes, subcontratando a una empresa externa.

Se arrancó desde cero, conociendo el ramo y los productos que Ideal Ayala vende y comercializa, así como el perfil de clientes a quienes la empresa da servicio. A la par, se fue descubriendo los procesos de producción, compra, venta, entrega, facturación, promoción, así como la cultura organizacional y su *habitus*. (Serna, 2012)

El primer reto, fue dar seguimiento a la agencia de investigación que se le iba a contratar para realizar el estudio de mercado. Esta solicitó clasificaciones de clientes. Entonces, se cayó en la cuenta de que no se tenía esa información y de que no sería algo rápido ni fácil de sistematizar.

Los agentes de venta se encuentran embebidos en la operación y no se considera prioritario dedicarle tiempo al análisis, esto respaldado por el Fundador quien considera que todas estas acciones son innecesarias pues jamás e habían necesitado. Sin embargo, el hijo sí consideraba el tema importante, así que se comenzó el proceso clasificar a los clientes respecto a los montos y frecuencia de compra. Fue un labor tardada pues no se había hecho esto anteriormente. Se comenzó pero finalmente no se terminó del todo por falta de tiempo. Quedando pendiente. No se supo más de la agencia y del estudio de mercado.

Entonces, Dirección solicitó iniciar el proyecto de telemarketing, contratando a un equipo de personas que tuvieran un perfil de ventas, pero que también fueran capaces de hacer contacto con la base de datos de 6000 clientes que se clasificaban como “inactivos”, para retomar relaciones y ver si era posible recuperarlos. Se estableció un proceso para hacer las llamadas con un guión y un material gráfico para compartir, y se realizaron. Se le pidió a los clientes, explicaran por qué habían dejado de comprar en Ideal Ayala y gracias a los reportes diarios, se obtuvo la primera información importante respecto a la crisis de ventas: *la falta de atención post venta y la percepción de lentitud en la atención. También se hizo mención a los precios poco competitivos.*

Para solucionar esos problemas, se pidió al personal encargado de cotizar que agilizará los procesos de atención al cliente. Resultado de estas acciones, aumentaron las ventas en comparación con u temporadas pasadas, aun cuando esos meses son típicamente bajos.

Así mismo, en ese primer semestre se conceptualizaron, diseñaron y mandaron a imprimir dos herramientas de venta, en las que se propuso una imagen institucional a implementar en todo material, con colores, tipografía y elementos gráficos definidos. Lo que se imprimió fueron dos folletos, en uno se concentra la oferta de productos que tiene la empresa, clasificada en divisiones y líneas (estableciendo una clasificación como tal) y otro específico para la división de Calidad y Ahorro de Energía, que en ese entonces todavía no tenía bien definida la oferta o promesa de venta, pero había la inquietud de impulsarla.

El personal nuevo, encargado de telemarketing se capacitó, gracias a diferentes proveedores quienes visitaron la empresa para hablar de sus productos y la manera de venderlos. Dentro de estas nuevas contrataciones, se incluyó una persona especialista en Relaciones Públicas, quién inscribió a la empresa en las Cámaras (Cámara de la Industria Alimenticia, Coparmex, Cámara de Comercio) e investigó en que actividades sería óptimo involucrarse para crear nuevas relaciones de negocios. Se redactó por primera vez un CV Empresarial.

En este punto, no existía un plan de mercadotecnia, tampoco había nada escrito que pudiera ayudar a realizar uno. Gracias a las acciones que se fueron implementando, se fue recopilando la información necesaria para elaborarlo.

En este semestre se diseñó y montó el stand en la Expo Eléctrica 2014, en la que se promocionó principalmente la división de “Calidad y Ahorro de Energía”. Esta expo sirvió para conocer mejor el ramo y las características específicas de este mercado. El stand se diseñó ya con la nueva imagen, unificada con los catálogos. Se obtuvo una base de datos de clientes a las que el personal de ventas dio seguimiento, pero no se documentó si se reflejó o no en ventas.

Los clientes que visitaron en stand y a quienes se les entregó el folleto genérico demostraron su sorpresa ante el cambio, sin embargo, la inversión que se realizó en la participación de la expo, no tuvo el impacto en la venta que la Dirección esperaba. Desde entonces, la empresa vive en una crisis constante de flujo de efectivo, causada por muchos factores, entre los cuales podemos mencionar la falta de planeación a mediano y corto plazo. Se vive en una presión constante de lograr inmediatos.

El personal antiguo y con ello me refiero a que tienen más de 5 años laborando en la empresa, los vendedores de mostrador, se resistieron a las novedades. Con “novedades” me refiero a entrenar al nuevo personal y agilizar los procesos de cotización para dar una mejor atención al cliente.

Se les anunció que habría probables modificaciones en los procesos de ventas, para impulsarlos y ayudarles a que ellos salieran a visitar a sus clientes (para tener una atención más cercana) y se les brindaría ayuda en el trabajo administrativo. Se contrató una persona designada al área de facturación y entregas.

Agosto

En este mes se implementó la nueva organización “por equipos” para auxiliar a los vendedores de mostrador que se nombraron “Vendedores Líderes”. A cada uno, se le designó un auxiliar administrativo y un vendedor de calle, para que lo asistiera en las visitas. Sin embargo, el proceso de adaptación no fue fácil pues los vendedores líderes no estaban totalmente convencidos de “revelar” su *know how* y tenían miedo que el nuevo personal le “robara” a sus clientes. Se planteó una solución probable: asignar la cartera de clientes por agente, pero Dirección siempre se había resistido a ello, ya que temía que el vendedor, en una posición individualista, solo atendiera clientes propios e ignorara los “ajenos”. En esta etapa pesó mucho la filosofía de la empresa que no quería “incomodar” la personal, presionándolos, así que la labor de acompañamiento fue lenta.

Como se mencionó en el marco teórico, aquí se comenzó a manifestar el sistema de empresa familiar, en el que la resistencia al cambio es evidente y las relaciones con los empleados muy cercanas. (Goyzueta Rivera, 2015)

Hubo una intención de mandar a un representante a Mérida, se capacitó y preparó, pero después se decidió que se quedara en la ciudad para apoyar a los nuevos equipos. En este punto, no se contaba con un análisis regional de ventas.

El equipo de la División de Calidad y Ahorro de Energía, no despegaba del todo. Este año se impulsó con fuerza un producto innovador “El Concentrador Solar Inventive Power”, se generaron piezas de promoción como folletos impresos, se pagó un publicirreportaje y anuncios en revistas especializadas, además, se llevaron a cabo visitas personales para buscar ventas, pocas ventas se concretaron. En este aspecto, se puede

afirmar que la falta de capacidad técnica y el mercado, que es desconfiado para los equipos innovadores, influyeron para que este producto no se posiciona como se pretendía.

Las ventas no subieron como se esperaba. Fue notoria la falta de compromiso de algunos miembros de staff. El personal nuevo, en su proceso de aprendizaje fue descubriendo huecos y áreas de oportunidad en lo relacionado con la atención al cliente y el cierre de ventas, así como en las compras y entregas: lentitud en los tiempos de respuesta, falta de asesoría oportuna, poca disponibilidad para transportarse a visitas.

Mercadotecnia trató de buscar una solución en la medida de lo posible, con apoyo de Dirección, por ejemplo, se consideró realizar un rol con los vehículos de la empresa para que los vendedores pudieran salir a visitar clientes.

Mercadotecnia comenzó la recopilación del material necesario para realizar un catálogo de los productos Ideal Ayala, las bombas para agua que se producen en la empresa. Se llegó a la cuenta de que no existe información completa para realizar un documento que esté al la par de los de la competencia, ni que brinde información fidedigna y completa al cliente respecto a las bombas.

Entonces, se buscaron apoyos gubernamentales. Fue la primera vez (específicamente para entrar a concurso) que se redactó un plan integral para el área de mercadotecnia y ventas.

Se encontraron proveedores para surtir el equipo de laboratorio necesario para probar las bombas Ideal Ayala y obtener información sobre su rendimiento y calidad. El proyecto se quedó en *stand by* por falta de recursos y tiempo para definir las

descripciones informativas. En tiempos de crisis, estas inversiones no se consideran prioritarias y máxime, “cuando nunca se han necesitado” a decir de los dueños.

Como resultado de la redacción de ese plan, no se obtuvo ningún apoyo, pero se utilizó para dar a Dirección, un panorama de conjunto sobre las intenciones y necesidades del área de Mercadotecnia y ventas a corto y mediano plazo.

Septiembre

En septiembre se realizó, junto con el equipo coordinador integrado por Dirección, Contabilidad, Marketing, un Diagnóstico TKJ. Se detectaron áreas de oportunidad y prioridades. Se enfatizó en la necesidad de un seguimiento puntual al equipo de ventas, la ayuda para la integración de los equipos de trabajo, la falta de material de imagen y herramientas de venta, inversiones en web, definición y conocimiento de un objetivo común, problemas financieros, de procesos, de ordenamiento de almacén, agilidad en el servicio.

De parte de Mercadotecnia se investigó el contexto económico social relacionado con la empresa y las tendencias de los mercados (incluidos en este documento). Se realizó un benchmarking por división y se identificó dónde se tiene más participación de mercado y en qué áreas se puede obtener más margen de utilidad y ganancias.

El benchmarking en ese entonces fue meramente documental. Búsqueda en internet y en bases de datos. Se expusieron los resultados pero en aquel momento no se le dio mucha importancia. Sin embargo, los documentos se archivaron para posteriormente usarse para la elaboración del mercadotecnia del 2015.

Se decidió participar en la expo Pro Agave 2014, con la intención de penetrar en el mercado tequilero, para impulsar la venta del concentrador solar y los productos que se manejan para la industria. Se imprimieron nuevos folletos y se diseñó un stand a propósito, con la imagen institucional. Esto fue un cambio en la dinámica de la organización, pues antes, cada evento tenía una imagen diferente. Sin embargo, no se lograron los resultados esperados, ya que la organización del evento no fue óptima ni los visitantes al stand no fueron los tomadores de decisiones esperados. Se documentó la experiencia para evitar volver a pagar por un evento del tipo.

Respecto a la promoción por Internet, no se contaba con una página web completa, solo con un dominio. Ese mes se logró tener una página web en línea, con la información completa y correcta de la empresa, y, para darle impulso a la presencia de la marca en internet, se contrataron anuncios y micro-sitios en las Sección Amarilla por Internet en ciudades y estados de la República. Cabe mencionar que la decisión de las ciudades donde se situaron los anuncios, se tomaron, por experiencia y deseos de Dirección, pues en aquel entonces no se contaba con información fidedigna al respecto de las áreas de influencia de la empresa.

Octubre

Se integró al equipo un Director Comercial, con experiencia en el ramo, a quién se le designó el seguimiento y acompañamiento de los equipos de ventas. Entonces, junto con el equipo coordinador, se realizó un Pareto de ventas, por cliente y “vendedor líder” y se definió una estrategia de atención e impulso de ventas por equipo de vendedores. Se lanzaron las primeras promociones dirigidas a un segmento específico (amas de casa y

simpatizantes de la energía solar), fueron sobre paneles fotovoltaicos y se comunicaron vía web y redes sociales. Esta acción de promoción tuvo éxito en captación de interesados, pero no se concretaron venta, pero aprendimos que, aunque nuestro producto quizá no se venda de inmediato ni por Internet, vale la pena promocionarlo con el objetivo de hacer branding, tener presencia de marca en las redes, pues la competencia también lo hace. Durante este periodo también se observó a la competencia, que invierte en redes sociales con campañas pagadas, Adwords así como community managers que alimentan sus páginas.

El equipo de la división de Calidad y Ahorro de Energía, iba muy lento y no representaba todavía una ganancia rentable a la empresa. Este mes, las redes sociales dejaron de tener seguimiento por falta de presupuesto y tiempo.

Mercadotecnia realizó un pareto sobre los productos y marcas más vendidos en los últimos tres años. Esta información se presentó en una de las juntas de consejo que se realizaron por un par de meses, cada semana. Esta información reveló oportunidades de negocio en la división de Sistemas vs Incendio, Sistemas de Riego, demostrando que son los productos/servicios con posibilidad de ser más redituables. Esta información también dio luz respecto a lo que no es negocio para la empresa.

Juntos, Mercadotecnia y Comercial, realizaron un taller de planeación estratégica con todo el personal, como resultado se definieron la misión, la visión y los valores de la empresa, se obtuvo un análisis FODA y reflejó el nivel de conocimiento de los empleados respecto a los costos, competencia y procesos. Así como de los productos que venden y sus mercados.

Mercadotecnia sistematizó esta información y dos meses después se presentaron la Misión, la Visión y los Valores en una junta general. Podríamos decir que esto fue el principio del camino hacia la “institucionalización” de la empresa. A partir de aquel momento, se comenzó a pedir al personal compromiso para trabajar en un objetivo común, más allá que sólo elevar las ventas, sino el construir una empresa con una misión, una visión y unos valores compartidos. Además al analizar el nivel de conocimiento que tenía el personal respecto a las áreas de influencia, la competencia y las fortalezas y debilidades de la empresa. Se notó que el nivel era bajo, pues todavía no se tenía una actitud reflexiva del trabajo, si no que se resolvía el día a día de una manera pasiva y muy tradicional (al estilo del fundador).

A partir de este mes, se comenzó a dar seguimiento puntual a cada equipo de ventas, por medio de juntas semanales, metas por día, semana y mes y proyecciones de parte del departamento Comercial, impulsando a hacer una reflexión sobre el ejercer profesional, el contexto, la competencia. Así mismo, Mercadotecnia comenzó a planear estrategias para dar frente a la competencia, que en ese entonces, no quería ser reconocida por Dirección como un rival fuerte y predador.

Noviembre

Dirección tuvo interés de probar suerte en e-commerce. El departamento de Mercadotecnia dudó pues conocía la dinámica de servicio que se necesitaba para tener un relación exitosa con un cliente proveniente de Internet y, estaba consciente de que Ideal Ayala, carecía de la prontitud de respuesta que se iba a necesitar. Sin embargo, inició el proyecto de e-commerce creando una marca alternativa: Hidroexpres, pensando que sería una prueba piloto. Para el proyecto se contrató a un asistente de

mercadotecnia y se desarrolló la imagen, el slogan, la promesa de venta y la configuración de la tienda web en Mercado Libre, asimismo, se definió el proceso de venta.

Mercadotecnia y Comercial, definieron la mezcla de productos inicial adecuada al mercado, basados en una investigación de mercado en internet, para comprar precio y oferta de la competencia.

El proceso de apertura de Hidroexpres sirvió para traer a la luz la manera en que se costea y estable precios en la empresa. Evidenciando la falta de disponibilidad de los costos reales para los vendedores (que son quienes ponen los precios). También se descubrió la disparidad de precios que se da de agente a agente de ventas, la falta de stock de los productos de línea, así como una necesidad urgente de la actualización en costeos de los productos de casa (marca Ideal Ayala). Todo esto motivó a la realización de un inventario general, en el que se llevó a cabo la actualización de costos y existencias y se puso en el sistema, con el compromiso del área de Compras de seguir actualizándolo.

La Dirección Comercial comenzó un proyecto para tener un “cotizador” que sirviera de herramienta general para el establecimiento de precios. Sin embargo, esta iniciativa se detuvo debido a que el proyecto no se consideró prioritario y por parte de Dirección, se sintió la automatización, podía atentar contra los procesos establecidos y afectar en la manera de vender, reduciendo las ganancias.

Con lo respectivo a la tienda virtual Hidroexpres, también se realizaron fichas informativas por producto, con fotografías, enumerando principales beneficios y

características individuales, así como una explicación del proceso de compra y servicios de la tienda. Esto despertó la necesidad de contar con fichas similares para la marca Ideal Ayala.

En conclusión, Hidroexpres fue un proyecto en el que se realizó una estrategia de marketing completa, desde el producto, la plaza, el precio y la promoción, procesos y personas, además de ser la primera experiencia que tuvo la empresa en el comercio en línea, destapó necesidades urgentes.

En ese periodo, Mercadotecnia realizó un análisis financiero de la empresa, a solicitud de una materia de la maestría, en la empresa nunca se había realizado uno. Aunque los números no fueron del todo precisos pues la contabilidad que se lleva es fiscal, en este ejercicio se notó que Ideal daba un tiempo mayor de crédito a comparación del que sus proveedores le dan para pagar, esto, dificulta el flujo de efectivo, resulta en falta de stock y bloqueos de surtido por parte de los proveedores, volviendo lenta la atención al cliente. Al comunicar estos resultados al equipo directivo, se anotó la necesidad de ordenar las cuentas y aclarar en realidad cuánta cobranza se ha realizado y cuánta sigue pendiente, para contar con información fidedigna para un posterior análisis más específico. En lo posterior, los asesores financieros que se han contratado, han usado el análisis como comienzo de sus diagnósticos. Seis meses después de este análisis, se contrató una persona más de cobranza y se ha logrado una cartera más sana.

En ese mes, se tuvo una entrevista con un proveedor que tenía la intención de ayudar a la empresa para convertirla en una franquicia, pero para hacerlo era necesario documentar los procesos y el conocimiento que se tiene que tener para dar atención al

cliente y poder replicar el modelo de negocio. Esta iniciativa se debatió en la junta de Dirección pero quedó en *standby* hasta ordenar los procesos, estandarizarlos y documentarlos.

Diciembre

En este mes el proyecto de e-commerce comenzó a vender y con ello se sintió la lentitud que se puede llegar a tener respecto proceso de entrega al cliente final: si el producto no se encuentra en stock, será necesario comprarlo al proveedor, por lo que se depende del tiempo de compras (en Ideal) y de entregas por parte del proveedor para poder tener una aproximada de entrega, que se podía extender hasta semana y media, lo cual dejaba a la tienda vulnerable ante la competencia. Además, hay que tomar en cuenta que el cliente que compra por suele ser más impaciente, pues tiene la incertidumbre de estar comprando en un lugar real. Entonces, para acelerar el proceso, se solicitó la compra de un stock especial para la tienda en línea. Vivir este problema, ayudó para detectar huecos en el departamento de compras, integrado oficialmente por una persona, quién no se daba abasto para atender con eficiencia y rapidez a todas las solicitudes, se solicitó a Dirección la autorización de un asistente. Asimismo, se identificó la necesidad de un almacén más organizado, entonces se nombró un jefe de almacén.

Se retomó el proyecto de clasificación de clientes, Mercadotecnia junto con Comercial y la encargada de datos, elaboraron una herramienta para hacerlo basada en las actividades que realizan los clientes. Se explicó y entregó a los vendedores para que ellos, quienes los conocen, lo llevaran acabo. Esta clasificación sigue incompleta hasta la fecha de cierre de este documento, por “falta de tiempo” de los encargados de hacerlo.

Con toda la información obtenida durante este año, se realizó un plan anual para el departamento de marketing, para la marca Bombas Ideal Ayala y la comercializadora Grupo Ideal Ayala. Se presentó a Dirección General y Comercial y se solicitó presupuesto. Hubo cuestionamientos al respecto, pues nunca se había destinado algo parecido para el área.

Se redefinieron las necesidades de información y la orientación a nuevos negocios, se integró a otro ingeniero al área comercial, encargado de impulsar el equipo de calidad y ahorro de energía y generar nuevos negocios. El año cerró con un aumento de ventas del 20% en relación con años anteriores.

Se realizaron promociones de fin de año para despejar productos rezagados de almacén y que era necesario vender antes de que se descontinuaran. Hubo éxito en esas ventas y se planea hacer lo mismo para el cierre del 2015.

2015

Enero

En enero se retomó el proyecto del catálogo para las bombas de marca Ideal Ayala y se dio seguimiento a la búsqueda de información para el catálogo. La necesidad de tener un laboratorio de pruebas o contratar algún servicio que lo brinde, persiste.

Se desarrolló un proyecto para entrar a un concurso y bajar fondos federales (INADEM) que permitieran a la empresa entrar a una aceleradora de negocios que ayudara a su crecimiento, para ello se realizó, entre otras cosas, un CANVAS del modelo

de negocio de Bombas Ideal Ayala y se proyecta hacer uno para cada división de la empresa, pues cada una tiene su modelo de negocios diferente.

Se retomó la administración de redes sociales. Se generó una estrategia semanal, incluyendo posteos en Facebook y contenidos en el blog de la página web, en la que cada semana un contenido de interés para el público, con la intención de promoverla y tener mejor posicionamiento orgánico. Se planteó como objetivo, aprender y usar Google Adwords. Se comenzó a invertir en ello con resultados positivos.

Se le dio seguimiento a los proyectos para la imagen corporativa de Ideal Ayala, siguiendo con el diseño de papelería institucional y rediseñando un exhibidor para los puntos de venta de los distribuidores de la marca Ideal Ayala, se cotizó con dos proveedores diseños de stand, se retomaron actividades con las Cámaras y se siguió acompañando a Dirección Comercial en lo respectivo a los equipos de venta y sus tácticas.

Surgió la oportunidad de integrarnos a otra plataforma web para venta industrial (Nacional Financiera), se inició el proceso pero no se le dio seguimiento por falta de personal. Las ventas de la tienda Hidroexpres siguieron estables y creciendo.

Febrero

Para apoyar la intención de crecimiento del 40% anual, se siguió haciendo promoción vía redes sociales y web, pero también se pensó realizar acciones de promoción específicas para cada mercado, fuera de la web, por ejemplo a los distribuidores de la marca Ideal Ayala (generalmente ferreteros), quienes son los que compran el producto para revenderlo.

Así mismo, en este periodo se repiensa la estrategia de venta y promoción de la división de Calidad y Ahorro de Energía, orientada a brindar servicios más que productos. Para reflejar esto, se planearon nuevas herramientas de venta que sirvieran de guía para los vendedores, pero no se llevaron a cabo por falta de tiempo e interés de la división.

Marzo

La tienda en línea Hidroexpres, no generó las ventas que se esperaban a corto plazo. Además, representó un problema de operación y costos, pues surtir los pedidos en tiempo y forma, respetando el precio establecido, fue imposible ya que la dinámica de compras que tiene la empresa no permite calcular costos promedio. Aún así, se agregaron a la oferta de la plataforma, como prueba, servicios como armado de bancos de capacitores, sistemas de riego, sistemas contra incendio y paneles fotovoltaicos. Sin embargo, se cuestionó mantener vivo el proyecto.

La promoción web pagada (Adwords y Facebook) se continuó, además, se contratan anuncios en la revista de la Cámara de la Industria Alimenticia y, para seguir la estrategia de conseguir clientes en ese sector, se realizó una alianza con un proveedor (Q Pumps) para participar en la Confitexpo, compartiendo gastos.

Se realiza un primer esfuerzo por implementar el uso de un software de CRM para el departamento de ventas. Se paga, configura y se trata de capacitar al personal que se resiste a utilizarlo. Es evidente que la cultura digital no es parte de la corporación, porque Dirección tampoco se nota motivado a usarlo personalmente. El esfuerzo fracasa.

Abril

Siguiendo con la intención de impactar a públicos específicos, se realizó un pequeño estudio de mercado cualitativo exploratorio, para conocer el posicionamiento de la marca en los instaladores de bombas para agua. En este ejercicio se confirmó lo investigado anteriormente, de manera documental: la marca de la competencia (Evans) está posicionada en la mente del consumidor y la Ideal Ayala, la conocen, pero no la buscan. Entonces, se diseñó una táctica para aumentar la demanda con los instaladores y público en general: El Impulso Ideal Ayala-Franklin Electric.

El esfuerzo en conjunto se justifica por dos razones: Franklin Electric tiene presupuesto destinado para esfuerzos de mercadotecnia y es una de las marcas que también buscan instaladores. La táctica consiste en programar visita a los puntos de venta de nuestros clientes, para entregarles un material POP informativo y promocional de la marca Ideal Ayala y Franklin Electric, unos folletos, así como información respecto a un programa de fidelización de la marca del proveedor (FE). Este programa se echa a andar hasta octubre, trayendo resultados positivos en demanda y también aportando datos para plantear estrategias de inteligencia comercial.

Las ventas de Hidroexpres no repuntan y la Dirección decide clausurar el proyecto, justificando que no es redituable. En línea, queda solamente el anuncio de

Equipos contra Incendios, que es el que más éxito tiene a la fecha. Mercadotecnia se queda sin asistente, por lo que la promoción web y en redes sociales para Ideal Ayala, también disminuye.

Mayo

Como respuesta a la necesidad de tener soporte visual sobre los productos de la marca, que ventas expresa, se diseñaron fichas de las Bombas Ideal Ayala con la información disponible y recopilada, pero sin la de laboratorio (curvas de rendimiento, despiece, etc.), pues no se ha querido invertir en ello. Se subieron a la web como material de venta.

Para tener una visión más clara de las marcas más vendidas y cómo seguir impulsandolas, se realiza un análisis de ventas, por marca y agente, de noviembre a mayo.

Se recibe la confirmación de que se recibirán los fondos del gobierno solicitados para entrar al programa de aceleración de negocio. Esto tiene un impacto positivo en el ánimo del personal, pues dará estructura y seguimiento a los esfuerzos que se han hecho para institucionalizar la empresa.

Los esfuerzos de Dirección en estos meses se enfocan en lo administrativo, en mejorar la cobranza y en estrategias para mejorar el flujo de efectivo.

La única dinámica constante que ha llevado a cabo durante el año, para poner en común los problemas, es la junta generada por comercial, mercadotecnia y ventas, que

se realiza los lunes. El fundador considera que esto es una pérdida de tiempo y el Director se muestra reacio a asistir.

Junio

Se llega el momento de realizar la re-contratación de los anuncios de la Sección Amarilla, pero este año, se pretende hacerlo con información para la toma de decisiones.

Entonces, se realiza un análisis regional de ventas comparativo entre 2014 y 2015. Al obtener el mapa térmico, el panorama es revelador, se nota que en estados como Michoacán y Nayarit las ventas se cayeron, y se concentraron casi en un 90% en la región de Jalisco y el Bajío. Gracias a esta información, se repiensa la estrategia comercial y se orientan las campañas de Adwords, que se siguen haciendo intermitentemente, con resultados positivos. Se propone invertir menos en la Sección Amarilla e invertir más en Google, pero Dirección se muestra reacio a hacerlo, pues en general, los cambios no son fáciles.

Respecto a las ventas, se mantienen estables pero no aumentan como se espera. Mercadotecnia sigue investigado y cae en cuenta de que uno de los factores que influyen en la retención de clientes es la eficiencia y rapidez en el servicio (que desde el año pasado ha sido tema constante de queja).

Se hace una evaluación respecto a lo que se ha podido cumplir en el plan de mercadotecnia planteado a principio de año: 30% de lo planeado, lo demás ha sido resolver el día a día.

Se integra un consultor que pide hacer las descripciones de puesto y se ponen en papel las labores del área de mercadotecnia.

Capítulo III: Proyecto de mejora

3.1. Resultados

- Se logró un análisis general de la situación de la empresa, tanto administrativo como de ventas, respecto los productos, el mercado, la competencia, los mercados meta, las áreas de influencia, los perfiles del consumidor, del personal, de sus fuerzas y debilidades, amenazas y oportunidades.
- Se hizo un primer esfuerzo de Planeación Estratégica, planeando metas comunes, así como estableciendo la misión, la visión y los valores.
- Se concretó la imagen institucional en diversos materiales: papelería, promocionales, herramientas de venta.
- Se probó la eficacia del Internet como medio para llegar al consumidor, concluyendo que es pertinente tener un catálogo en línea pero no intentar la venta por web, por la dinámica de costos y precios de la empresa.
- Se realizó un plan de mercadotecnia integral.
- Se llevaron a cabo acciones de promoción y publicidad en revistas especializadas, web y redes sociales, así como en puntos de venta.
- Se despertó en el personal, la intención de crecer, de aprender y de profesionalizarse.
- Se mejoraron procesos en compras, almacén y finanzas.
- Se trabajó en equipo con los proveedores para actividades de promoción.
- Se hicieron relaciones con las Cámaras y sus socios.
- Se definió el área de acción del área de mercadotecnia por medio de una descripción de puesto.
- Se implementó un espacio de diálogo semanal con el departamento comercial.

- "Se exploraron posibilidades y opciones para mejorar el seguimiento a clientes, la capacitación del personal, etc."

Evaluación

Después de este trabajo que, además de un esfuerzo de análisis, implementación, fue también de reflexión ardua, trabajo en equipo y ejercicio de empatía, en la que se tomó como guía la mercadotecnia para resolver las necesidades de la empresa, se puede concluir que:

- Se puede usar a la mercadotecnia como marco para estructurar un proceso de institucionalización, pues su área de influencia es amplia e integral: incluye tanto lo administrativo, como lo operacional, como lo humano y lo promocional. Une a las áreas para lograr objetivos en función de la satisfacción del cliente.

- Documentar las acciones realizadas es básico para no repetir los errores: una memoria institucional debe estar presente en todas las empresas, pues es útil tanto para la reflexión, como para el análisis y evita repetir errores.

-El estilo de liderazgo en un proceso crítico puede influir en la continuidad de los proyectos. Cada empresa familiar tiene su propia dinámica, pero si los objetivos comunes formulados en la planeación no se persiguen, será difícil alcanzar las metas.

-Los procesos de sucesión sin un plan definido, son complicados y entorpecen el desarrollo de la empresa.

-Uno de los factores importantes para la retención de clientes, es la calidad en el servicio y es sobre esto que planteo un breve proyecto para ejecutar en la empresa, con la finalidad de ayudar al personal a conocer el concepto, hacerlo propio para después plantear soluciones que se puedan implementar.

3.2 Proyecto de Mejora: Calidad en el Servicio

"Capacitación e implementación de acciones para mejorar la calidad en el servicio en Ideal Ayala."

Objetivo general:

Dar a conocer el concepto de calidad en el servicio y cómo impacta en una organización para generar junto con los participantes, un programa de mejora en el servicio actual que se brinda en Ideal Ayala, por medio de una capacitación de 2 horas durante 4 semanas.

Objetivos específicos:

- Diferenciar los conceptos de la venta de un producto o un servicio
- Identificar los elementos que involucran un servicio y cómo se aplicarían en Ideal Ayala
Concientizar sobre la importancia de enfocar el trabajo al cliente
- Dar a conocer los conceptos de posicionamiento de marca y ventaja competitiva y su impacto en las ventas
- Generar un espacio de trabajo colaborativo donde se planteen soluciones a problemas comunes.

Metodología:

"La idea será dar una serie de talleres / capacitaciones de 2 horas, los lunes de cada mes, con el objetivo de diseñar un programa de mejora en el servicio con el sello distintivo de Ideal Ayala."

La estructura de las sesiones serían:

- Iniciar con una lluvia de ideas respecto a lo que sabemos del tema a tratar
- Revisión de la teoría, sobre el tema a tratar.
- Aterrizaje de la teoría la práctica, por medio de dinámicas participativas
- Cierre de la sesión con una conclusión en la que se establezcan compromisos a seguir y los siguientes pasos para implementar las mejoras.

Temas:

Sesión 1.

¿Qué es el servicio y por qué es importante su calidad en Ideal Ayala?

Diferencia entre producto y servicio.

Tarea:

Definirnos como proveedores ¿vendemos productos o servicios? ¿por qué?

Observar el trato que nos dan nuestros proveedores y para la próxima sesión, traer un ejemplo que nos haya gustado de su servicio.

Sesión 2.

Las características del servicio, su enfoque al cliente y sus expectativas.

Tarea:

Reflexionar quiénes son nuestros clientes, cuáles son sus necesidades y expectativas.

Generar propuestas para llenar las expectativas de nuestros clientes.

Sesión 3.

La flor de los servicios. Nuestro proceso de servicio.

Tarea:

Reflexionar sobre nuestro proceso de servicio, ubicando las acciones que se llevan a cabo basados en la flor de los servicio y generar propuestas de mejora para la experiencia del cliente.

Sesión 4.

El posicionamiento, la ventaja competitiva y el servicio.

Tarea.

Reflexionar cómo queremos ser percibidos y qué podemos hacer para hacer tangible nuestra ventaja competitiva por medio de la calidad en nuestro servicio.

Referencias

- Álvarez Tapia, S., Cataldo, A., & Zambra Alcayaga, L. (2014). Liderazgo en adopción de TI en PYMEs: ¿Solo el involucramiento del propietario importa? *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 22(3), 421–430.
- Ander-Egg, E. (2003). *Repensando la investigación-acción-participativa*. Lumen-Humanitas.
<http://ecaths1.s3.amazonaws.com/pscomunitariamoron/850155328.ANDER-EGG-I-La-investigacion.pdf>
- Andreasen, A. R. (2012). Rethinking the relationship between social/nonprofit marketing and commercial marketing. *Journal of Public Policy and Marketing*, 31(1), 36–41.
- Arriaga, A. (2014). Valores declarados en empresas familiares: ¿Vivencia real operativa o solo requisito de la planeación estratégica? *The Anáhuac Journal: Business and Economics*, 14(1), 97–114.
- Barros-Contreras, I., Hernangómez-Barahona, J., & Martín-Cruz, N. (2014). La 'familiaridad dinámica' de las empresas familiares. El caso del Grupo Yllera. *Universia Business Review*, 42, 88.
- Botero, P. (2012). Investigación y acción colectiva–IAC–Una experiencia de investigación militante. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 17(57).
<http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/utopia/article/view/2886>

Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción. (2014). *Informe anual 2014*.

www.cmic.org

Chevalier, J. M., Buckles, D. J., & Prado, R. (1900). SAS2 Guía para la Investigación Colaborativa y la Movilización Social. Ottawa: IDRC Books / Les Éditions du CRDI.

Retrieved from <http://public.ebib.com/choice/PublicFullRecord.aspx?p=3263293>

t

Cruz, Z. I. B., González-Domínguez, J. R., & Ríos, C. R. C. (2013). Estilos de liderazgo para el éxito organizacional: Estudio de casos múltiple en empresas puertorriqueñas. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo (REAL)*, 1(2), 21.

Cubillo, J. (1997). La inteligencia empresarial en las pequeñas y medianas empresas competitivas de América Latina: Algunas reflexiones. *Ciência da Informação*, 26(3).

http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0100-19651997000300005&script=sci_arttext

Díaz Guzmán, H., & Fuentes García, E. C. (2014). Las reglas de convivencia y su incidencia en la continuidad de las empresas familiares de Tehuacán. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7(6), 63–73.

Díez Gutiérrez, E. J. (2013). Investigación-acción participativa: El cambio cultural con la implicación de los participantes. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 16(3).

<http://doi.org/10.6018/reifop.16.3.186171>

El Siglo de Torreón. (2014). Paneles solares: Tendencia en el agro.

<http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/877713.paneles-solares-tendencia-en-el-agro.html>

Esquivel, G. G. (2010). Investigación-acción. *Relingüística Aplicada*, 7, 5.

Fernández, C. C. (2013). La investigación-acción crítica y nosotros (que te quisimos tanto). *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 27(2), 45–63.

Flores Ortiz, M. V., & Vega López, A. (2014). Key factors that influence the succession process in family businesses in the textile sector in Tijuana, BC, Mexico. Factores claves que influyen en el proceso de sucesión en las empresas familiares del sector textil en Tijuana, BC, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 7(7), 91–110.

González, A. (2015, March 11). Ayuda Tec a salvar empresas familiares. *El Norte*. Monterrey.

<http://norte-monterrey.vlex.com.mx/vid/ayuda-tec-salvar-empresas-560429998>

Goyzueta Rivera, S. I. (2015). Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad. *Revista Perspectivas*, 31.

<http://ucbconocimiento.ucbcba.edu.bo/index.php/RPE/article/view/949>

Instituto de Información Estadística y Geográfica de Jalisco (IIEG). (2014). *Fichas sectoriales, septiembre 2014*. SECOBI, ITESO.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2014). *Boletín de prensa núm. 435/14*. SECOBI, ITESO.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2014). *Resumen de indicadores de Jalisco, mayo 2014*. SECOBI, ITESO.

Ioé, C. (1993). Investigación-acción participativa. Introducción en España. *Documentación Social*, 92, 59–70.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de marketing* (12a ed.). Pearson Prentice Hall.

Latorre, A. (2003). *La investigación-acción. Conocer y cambiar la práctica educativa* (1ra ed.). Editorial Grao.

Lewin, K. (1992). La investigación-acción y los problemas de las minorías. *La Investigación-Acción Participativa: Inicios y Desarrollos*, 13–25.

Lindsey-Curtet, C., Holst-Roness, F. T., & Anderson, L. (2006). Responder a las necesidades de las mujeres afectadas por conflictos armados: Guía práctica del CICR. Comité Internacional de la Cruz Roja.
https://www.icrc.org/sites/default/files/external/doc/es/assets/files/other/icrc_003_0840.pdf

Lozano Posso, M. (2009). Elementos para la consultoría en empresas familiares. *Pensamiento & Gestión*, (26), 214–237.

- Martí, J. (2000). La investigación-acción participativa: Estructura y fases. En *La investigación social participativa: Construyendo ciudadanía* (pp. 73–117).
- Martínez Lugo, M. E., Camps del Valle, V., & Santiago Pérez, J. A. (2010). Comparación por género de los estilos de liderazgo en una muestra de gerenciales en Puerto Rico. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 21, 113–132.
- Martínez, B. G., Acolt, R. G., Medina, F. de J. S. L., & Flores, M. D. (2014). Generación de ecosistemas MIPYME de negocios investigación-acción (caso salones de belleza). En *Global Conference on Business & Finance Proceedings* (Vol. 9, p. 1948). Institute for Business & Finance Research.
https://www.researchgate.net/profile/Hugo_Neftali_Padilla/publication/271139247_FACTORES QUE INCIDEN EN EL DESARROLLO Y PERMANENCIA DE LA MICRO PEQUEA Y MEDIANA EMPRESA EN EL PAS CASO DE ESTUDIO NAVOJOA/links/54bf3f70cf2f6bf4e04e02d.pdf#page=1949
- McKernan, J. (1999). Investigación-acción y currículum: Métodos y recursos para profesionales reflexivos. Ediciones Morata.

Mehrad, A., & Fallahi, B. (2014). The role of leadership styles on staff's job satisfaction in public organizations. *Acta Universitaria*, 24(5), 27–32.

Meré, D. (2014, enero). Piden profesionalizar a empresas familiares. *Reforma*.

<https://vlex.com/vid/piden-profesionalizar-empresas-familiares-488957650>

Notimex. (2013, marzo). Mayoría de empresas familiares desaparece.

<https://vlex.com/vid/426548802>

Notimex. (2013, noviembre 11). Fracasan empresas familiares por falta de un plan de negocios. *Notimex*.

<http://noticias.vlex.com.mx/vid/fracasan-familiares-falta-negocios-475366394>

Omaña Guerrero, L. M., & Briceño Barrios, M. A. (2013). Management of family and non-family businesses: A comparative analysis. *Estudios Gerenciales*, 29(128), 293–302. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2013.09.001>

Pollo-Cattaneo, F., Rodríguez, D., Britos, P., & García-Martínez, R. (2009). Propuesta de formación de RRHH en investigación basada en un modelo colaborativo: Hacia un cambio de paradigma. En *Proceedings of VI International Conference on*

Engineering and Computer Education (pp. 1262–1266).

<http://www.iidia.com.ar/rgm/comunicaciones/ICECE-2009-1262-1266.pdf>

Quijano García, R. A., Sahuí Maldonado, J. A., & Magaña Medina, D. E. (2015).

Experiencia generacional y transmisión de poder como elementos de la cultura organizacional en empresas familiares de Campeche, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(3), 53–67.

Revista Ambienta. (2014). Hacia un nuevo mix energético. *Ambienta*.

<http://www.revistambienta.es>

Rizo Rivas, J. M. (2013, junio). Empresas familiares: Decisiones inteligentes. *Opciones*, 57–58.

Sánchez Manchola, I. D. (2008). Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis. *Pensamiento & Gestión*, (25), 1–39.

Serna, M. G. (2012). Empresas familiares frente a las crisis. *Economía, Sociedad y Territorio*, 12(38), 43–80.

Sistema Estatal de Información. (2014). Documentos SEIJAL. Referencia en bases de datos SECOBI, ITESO.

Torrecilla, F. J. M., & Fernández, J. (2010). Investigación-acción. En *Métodos de investigación en educación especial* (3ª ed.).
https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Inv_accion_trabajo.pdf

Vieira, E. S. (2014). Corporate risk in family businesses under economic crisis. *Innovar*, 24(53), 61–73. <https://doi.org/10.15446/innovar.v24n53.47071>

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2009). *Marketing de servicios* (5ª ed.). McGraw-Hill.

Anexos

Diagnóstico TKJ

Uno de los primeros pasos en este proyecto, fue el de realización de un diagnóstico con la metodología TKJ, en el que participaron los miembros del equipo directivo integrado por: Dirección, Contabilidad, Créditos, Dirección Comercial, Mercadotecnia.

Proceso inicial:

Se llevaron a cabo una primera sesión con el propósito de unificar criterios y definir prioridades para la transformación de la organización. Participaron 5 personas de las áreas de dirección, contabilidad, créditos, dirección comercial.

Se comenzó la sesión realizando el siguiente planteamiento:

“La empresa se encuentra debajo de su punto de equilibrio”

(que era una de las principales preocupaciones del Director General)

Luego, se le pidió a los participantes apuntar en papeletas los factores que generaban esta problemática, para después hacer un resumen y sugerir soluciones.

A continuación se presentan los resultados:

FACTOR: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DESGLOSE	RESUMEN
<ul style="list-style-type: none"> ● Muchos proyectos, poca comunicación ● Delegar actividades claves ● Falta de compromiso por parte del los integrantes del equipo directivo y ventas ● La operación recae en una sola persona ● Falta de capacitación en servicio a cliente y logística 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nos hace falta la generación de proyectos con un solo responsable por área y proyecto así como seguimiento y rendición de cuentas de cada responsable y por último hacer público los resultados por áreas.
<p>SOLUCIONES:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Crear un proyecto que incluya cada una de las actividades y responsabilidades de los participantes con tiempos de entrega y resultados ● Definir los puestos y sus actividades, separarlos por áreas. ● Ordenar almacén, archivos, documentos y valores.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Hacer un análisis profundo de nuestro personal, midiendo su compromiso, visión y capacidad. ● Crear estrategias, dar seguimiento puntual, reunirnos una vez pro semana para evaluarlo. ● Fijar fechas de junta de resultados con el equipo de dirección.
--	--

FACTOR: BAJO NIVEL DE VENTAS DESGLOSE	RESUMEN
<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de capacitación del personal en técnicas de ventas ● Falta de velocidad de respuesta en cotizaciones ● Esperar a que el cliente hable y pida. ● Poca frecuencia de visita a clientes ● No hay entrega inmediata o rápida en la mercancía. ● No hay estrategia de ventas ● No se da seguimiento a los clientes y cotizaciones 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nos hace falta de organización, capacitación, procesos y generación de herramientas para el equipo de ventas y compras, así como seguimiento y acompañamiento.

<ul style="list-style-type: none"> ● Los equipos de ventas no están organizados ● No se les da seguimiento a los equipos ● Falta de herramienta de ventas y marketing 	
<p>SOLUCIONES:</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Creación de un catálogo, listas de precios integrando todos los productos. ● Marketing para bombas ● Seguimiento a distribuidores y socios comerciales ● Una tienda virtual, o iniciar venta por internet, tener mayor rapidez al surtir al cliente, facturar y entregar el material. ● Instalar un CRM y tener capacitación para usarlo. ● Llevar un control de la negación de producto. ● Balancear el inventario. ● Hacer un análisis de los productos más vendidos y de los menos vendidos.

	<ul style="list-style-type: none">● Tener más inteligencia en compra● Mejorar la logística para la entrega● Crear un programa de capacitación constante tanto para el personal como para los clientes que usan nuestros productos.● Establecer área geográfica de influencia y realizar rutas de visitas.● Establecer objetivos de ventas por volumen, margen e intención de crecimiento, con cada integrante de la fuerza de ventas.● Establecer objetivos de venta por producto.● Par la liquidez es importante tener un plan de pagos y dejar una de las líneas revolventes para hacer frente a las oportunidades y eventualidades.● Establecer un organigrama, cronograma.● Pagar comisiones con base a resultados, por lo cobrado.
--	---

	<ul style="list-style-type: none"> ● Dar seguimiento al proyecto de organización de equipo de ventas, estableciendo un responsable. ● Tener una agenda diaria para visitar a clientes, realizar una visita diaria como mínimo. ● Realizar una agenda de capacitación en ventas: definir número determinado que se debe hacer para llamas a clientes, visitas a prospectos, segmentar por zona y productos. ● Establecer logística de reparto.
--	---

<p style="text-align: center;">FACTOR: ADMINISTRACIÓN</p> <p style="text-align: center;">DESGLOSE</p>	<p style="text-align: center;">RESUMEN</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● No medimos ni cuidamos el nivel de desarrollo de la mercancía y el producto. ● No hacemos inventarios reales ● No utilizamos el software para todo, hay desorden en procesos ● Falta liquidez y se atoran pedidos 	<ul style="list-style-type: none"> ● Nos falta administración en procesos, logística de entrada y salida de la mercancía, control de calidad en los procesos de armado de los productos, entregas, planeación de las finanzas, actualizar inventario y listas de

<ul style="list-style-type: none"> • No hay un standard en la escala de precios • Falta organización y habilidad en compras 	<p>precios, usando todos el mismo software.</p>
<p>SOLUCIONES:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganizar procesos de ventas, compras almacén, pagos y establecer políticas par que estos procesos se lleven a cabo en tiempo y forma. • Establecer día para revisión de cartera, identificar clientes morosos y crecimiento.



NUESTRA MISIÓN

Satisfacer 100% las necesidades de nuestros clientes, al brindarles productos de calidad, así como servicios profesionales, útiles e innovadores, demostrando siempre calidez, entusiasmo y superando sus expectativas.



NUESTRA VISIÓN

Ser la empresa líder en el ramo, brindando productos y servicios innovadores y de calidad. Logrando la satisfacción total de nuestros mercados y fortaleciendo continuamente la relación con nuestros socios comerciales.





NUESTROS VALORES

- Honestidad
- Confianza
- Calidad
- Compromiso
- Responsabilidad
- Seguridad
- Consciencia ambiental
- Trabajo en equipo
- Espíritu de servicio
- Lealtad
- Sinergia



Retrazado de logo



Antes:



Firmas electrónicas



Ponemos el agua donde usted la necesite.

Lic. Ana Carolina Delgadillo
 Mercadotecnia
 mercadotecnia@idealayala.com.mx
 T. (33) 3645-9110 ext. 290. Lada fuera de Gdl. 01 800 224.3325
 Av. 8 de julio No 3146, Lomas de Polanco, C.P. 44960, Guadalajara, Jalisco, México.

SIEMENS **WEG** **HONDA**
 PRODUCTOS DE FUERZA

Tríptico folleto genérico

DIVISIÓN CALIDAD Y AHORRO DE ENERGÍA

Bancos de capacitores
 Generadores eléctricos y plantas de luz
 Controladores de demanda
 Equipo de control eléctrico
 Motores de alta eficiencia
 Motores de velocidad
 Cables SMD
 Filtros de ruido
 Concentrador solar
 Inversor Power
 Filtros de amperios
 Cables de aluminio
 Iluminación
 Sistemas de bombas
 Subestaciones y transformadores
 Admisores y variadores

Invertive POWER **OSRAM**
TECHNOCL **SIEMENS**

DIVISIÓN MOTORES ELÉCTRICOS Y EQUIPO DE CONTROL

Motores
 Tablones
 Transformadores

DELTA **KOHLER**
YANMAR **Infiniti**
YanDeere

DIVISIÓN SISTEMAS INTEGRADOS CONTRA INCENDIOS

Aparatos, cables y eléctricos
 Tablones
 Botones pusher
 Hidrantes
 Bombas manuales
 Chifres
 Mangueras
 Reductores
 Escopetas
 Ventiladores
 Equipos normales



Una solución integral es IDEAL.

Somos una empresa 100% mexicana, enfocada desde hace 54 años a brindarle soluciones integrales para llevar el agua y la energía hasta donde usted la necesita, priorizando en el servicio, la calidad y el ahorro.

Fabricamos bombas domésticas e industriales de calidad garantizada y, distribuimos la más amplia variedad de productos para uso industrial, comercial, agrícola y doméstico.

Ofrecemos servicios integrales formados por una asesoría profesional y la disponibilidad de los insumos necesarios para la realización de sus proyectos.

El agua y la energía son invaluable para nosotros.

Sabemos que lo importante que es disponer de estos recursos, por lo que tenemos todo lo necesario para que los tenga, en abundancia.

Clasificamos nuestros productos en las siguientes divisiones:

- Bombas
- Equipos para albercas
- Equipos hidroneumáticos
- Sistemas de riego
- Calidad y ahorro de energía
- Motores eléctricos y equipo de control
- Integral agrícola
- Equipos de jardinería
- Sistemas integrados contra incendios

Ofrecemos servicios técnicos y profesionales a la medida:

- Diagnósticos técnicos
- Diseño de proyectos
- Instalación de equipo
- Mantenimiento de equipo
- Reparación de equipo

Teléfono (33) 3645.9110
 Fax 01800.500.6223
 Sin costo 01800.224.3325
 gerencia@idealayala.com.mx

GRUPO IDEAL AYALA S.A. DE C.V. Av. 8 de Julio No. 3146, Col. Lomas de Polanco, C.P. 44960
 Guadalupe, Jalisco, México

www.idealayala.com.mx



CATÁLOGO DE PRODUCTOS
 Soluciones integrales, variedad e innovación



WEG **SIEMENS** **HONDA**
 PRODUCTOS DE FUERZA

Comprometidos con el medio ambiente

www.idealayala.com.mx

fide
 FIDELIDAD
 CON SELLO
 VERDE

Tríptico Calidad y Ahorro de Energía



El concentrador solar parabólico lineal Power Trough 110®

La solución más innovadora en energía solar para generación de energía térmica en industrias y comercios.

Reduce hasta el **80%** de su consumo de combustible, aprovechando los recursos naturales.

Disminuye las emisiones de CO2 en la atmósfera.

Es ahorro y estabilidad en costos energéticos.

UTIL PARA EMPRESAS QUE NECESITAN

- Generación de agua caliente.
- Generación de vapor.
- Calor para deshidratación.

CONOZCALO

- Lo más nuevo en el mercado.
- Modular, de fácil instalación.
- Genera más energía térmica por unidad de área.
- Cuenta con sistema de monitoreo remoto.
- El funcionamiento de los sistemas tiene 20 años de vida útil garantizados.
- Opción de adquirir en inversión, mediante esquemas de arrendamiento.

PROCESOS IDEALES PARA POWER TROUGH 110®

Secado	Generación de vapor
Lavado	Deshidratación de productos
Pasteurización	Aporte térmico en diversos procesos mediante el uso de aceites químicos

INDUSTRIAS BENEFICIARIAS

Alimenticia	Nixtamal	Agropecuaria	Téxtil
Química y plásticos	Mineros	Náuticos	Hotelerías
Resoros	Deshidratadoras	Hotelería	Lavanderías




Distribuidor exclusivo.




Ponga la tecnología al servicio de sus necesidades y ahorre. Nosotros le brindamos soluciones ideales.

Contáctenos:
(33) 3645.9110
Sin costo:
01 800.500.8223
Fax:
01 800.500.8223

email: gerencia@idealayala.com.mx
www.idealayala.com.mx

BOMBAS IDEAL AYALA S.A. DE C.V.
Av. 8 de Julio No. 3146, Col. Lomas de Polanco, C.P. 44960, Guadalajara, Jalisco, México



DIVISIÓN: CALIDAD Y AHORRO DE ENERGÍA
Soluciones integrales, variedad e innovación




US PROHIBIDA EQUIPOS CON SELLO FIDE

WEG SIEMENS Danfoss Inverive Power ABB

Comprometidos con el medio ambiente

www.idealayala.com.mx

Hoja membretada

55 Años
Presencia en agua desde 1960



El servicio, calidad e innovación, es nuestra meta. 52 años de ella.

Av. 8 de Julio no. 3146, Lomas de Polanco, CP. 44960. Guadalajara, Jalisco, México. Tel. (33) 3645 9110. Sin costo fuera de Gdl. 01800 224.3325

Comprometidos con el medio ambiente

www.idealayala.com.mx



Franklin Electric

Exhibidor



Ficha de producto

BOMBA DOMÉSTICA CENTRÍFUGA

La consentida de la familia

Abastece de agua limpia a tu familia con esta bomba centrífuga, ideal para aplicaciones domésticas generales. Está fabricada con materiales robustos para servir en el hogar por un largo tiempo.

Aplicaciones

- Llenado de tinacos.
- Riegos residenciales a baja presión.
- Hidroneumáticos de baja presión.
- Abastecimiento de redes hidráulicas.

Especificaciones técnicas

- Impulsor cerrado de bronce o hierro.
- Motor abierto de 3450 RPM
- Succión de 1 1/4" y descarga de 1" o 1 1/2" x 1 1/4"
- Potencias disponibles de 1/4 HP a 1 1/2 HP

Materiales

- Fabricación total en hierro gris (cuerpo y tapas)
- Sello mecánico standard (carbón sobre cerámica y elastómero de butano)
- Fecha del motor de acero al carbón.

Ventajas únicas Ideal Ayala

- **Versatilidad:** Acoplamos nuestras bombas a motores Weg y Siemens.
- **Disponibilidad:** Tenemos refacciones entrega inmediata.
- **Adaptabilidad:** Ser fabricantes nos permite acoplar modelos a sus necesidades.
- **Calidad:** Nuestros materiales aseguran una larga vida.



MOTOBOMBAS DOMÉSTICAS

MOTOR	BOMBA	CARGA DINÁMICA TOTAL (Mts)										ALTURA MÁXIMA	WEG	SIEMENS	
		3	6	8	11	12	15	18	22	24	27				
H.P.	VOLTS	SUCC.	DESC.	G.A.S.T.O (L.P.M.)		G.A.S.T.O (L.P.M.)		G.A.S.T.O (L.P.M.)		G.A.S.T.O (L.P.M.)		Mts	CÓDIGO	CÓDIGO	
1/4	127V	1"	3/4"	60	50	47	45	42	39			15	W05	AA05	
1/2	127V	1 1/4"	1"	180	170	155	140	95	80	45		22	W05	AA05	
3/4	127V	1 1/4"	1"	190	185	180	160	100	90	45		24	W075	AA075	
1	127/220V	1 1/4"	1"		200	185	170	140	120	100	80	40	26	W10	AA10
1 1/2	127/220V	1 1/4"	1"				200	180	160	120	100	60	30	W150	AA150

* SERIA MOTOBOMBAS SE PUEDEN PARTIR CON SUCCIÓN DE 1 1/2" Y DESCARGA DE 1 1/4"

Av. 8 de Julio 3146, Col. Lomas de Polanco, Guadalajara, Jalisco. Tel. (33) 36459110
 mercadotecnia@idealayala.com.mx www.idealayala.com



BOMBAS Y MOTOBOMBAS - TODO PARA ALBERCAS - HIDRONEUMÁTICOS - SISTEMAS DE RIEGO - MOTORES EQUIPO AGRÍCOLA - SISTEMAS INTEGRADOS CONTRA INCENDIOS - EQUIPO PARA CALIDAD Y AHORRO DE ENERGÍA

Página web



GRUPO Ideal Ayala Más de 55 años de experiencia, brindando soluciones integrales, calidad e innovación.

Nosotros Nuestras divisiones » Contáctenos Blog Aviso de privacidad

Gran Variedad en Bombas

Agua caliente, sumergibles, para fuentes y cascadas, agrícolas, sanitarias de grado alimenticio y más.

Consulta AQUÍ nuestra lista de precios actualizada Dale click!

La mayor variedad de productos relacionados con el agua y la energía.

Únicos para hacer equipo con nuestros clientes, los apoyamos a que sus productos, agua o energía nunca falten. Ofrecemos

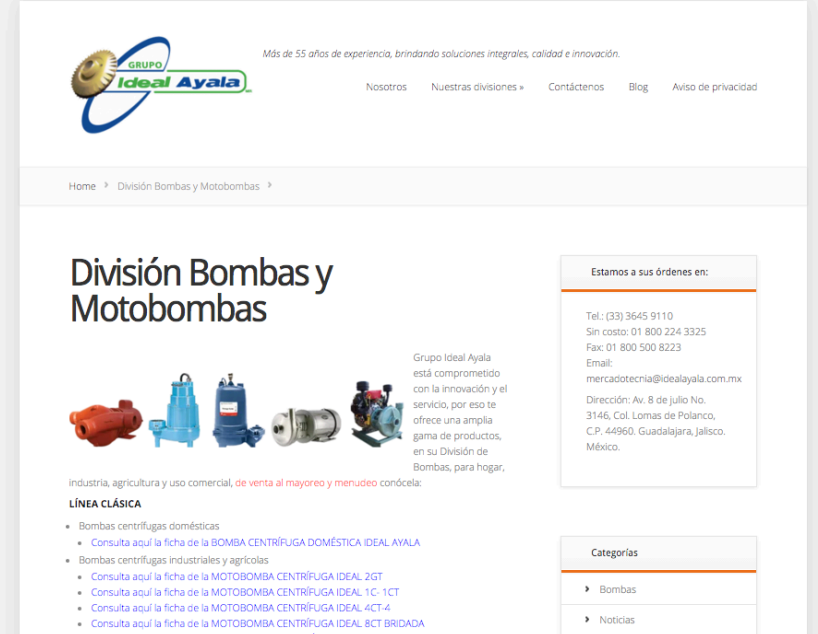
Somos fabricantes, nuestra marca es Bombas Ideal Ayala.

Los beneficios nuestras bombas son únicos:

Las Bombas Ideal Ayala son de hierro fundido para un largo tiempo de vida. Algunos modelos Ideal Ayala tienen

Innovación en la generación de energía sustentable

Somos distribuidores autorizados del Concentrador Solar Power, desarrollado por un destacado equipo de jóvenes emprendedores mexicanos, ganadores del reconocimiento "Emprendedores del Año"



GRUPO Ideal Ayala Más de 55 años de experiencia, brindando soluciones integrales, calidad e innovación.

Nosotros Nuestras divisiones » Contáctenos Blog Aviso de privacidad

Home » División Bombas y Motobombas »

División Bombas y Motobombas

Grupo Ideal Ayala está comprometido con la innovación y el servicio, por eso te ofrece una amplia gama de productos, en su División de Bombas, para hogar, industria, agricultura y uso comercial, de venta al mayoreo y menudeo concéla:

LÍNEA CLÁSICA

- Bombas centrífugas domésticas
 - Consulta aquí la ficha de la BOMBA CENTRÍFUGA DOMÉSTICA IDEAL AYALA
- Bombas centrífugas industriales y agrícolas
 - Consulta aquí la ficha de la MOTOBOMBA CENTRÍFUGA IDEAL 2GT
 - Consulta aquí la ficha de la MOTOBOMBA CENTRÍFUGA IDEAL 1C-1CT
 - Consulta aquí la ficha de la MOTOBOMBA CENTRÍFUGA IDEAL 4CT-4
 - Consulta aquí la ficha de la MOTOBOMBA CENTRÍFUGA IDEAL 8CT BRIDADA
 - Consultaa aquí la ficha de la MOTOBOMBA CENTRÍFUGA IDEAL 32CT

Estamos a sus órdenes en:

Tel.: (33) 3645 9110
Sin costo: 01 800 224 3325
Fax: 01 800 500 8223
Email: mercadotecnia@idealayala.com.mx

Dirección: Av. 8 de Julio No. 3146, Col. Lomas de Polanco, C.P. 44960. Guadalajara, Jalisco, México.

Categorías

- Bombas
- Noticias
- Productos



Más de 55 años de experiencia, brindando soluciones integrales, calidad e innovación.

[Nosotros](#)
[Nuestras divisiones »](#)
[Contáctenos](#)
[Blog](#)
[Aviso de privacidad](#)

Blog

Descubre todas las novedades que tenemos para usted, desde consejos para reducir el consumo de energía hasta las noticias más recientes del Grupo Ideal Ayala ¡le esperamos!

Manténgase informado

¿Le gustaría recibir nuestras novedades en su correo electrónico? Suscríbese y reciba todas nuestras publicaciones en su correo electrónico.

[Quiero suscribirme](#)

Conoce los tipos de calentadores solares y elígelos, según tus necesidades.

POSTED BY GRUPO IDEAL AYALA ON 2:14 PM IN UNCATEGORIZED | COMENTARIOS DESACTIVADOS EN CONOCER LOS TIPOS DE CALENTADORES SOLARES Y ELÍGELOS, SEGÚN TUS NECESIDADES.

Si buscas un calentador solar, es importante conocer la variedad de modelos que existen, para que elijas el indicado, ya sea para tu casa o empresa.

Calentadores de tubo de vacío.

Estos calentadores solares son los más comunes para uso doméstico. Están formados por tubos de cristal e interior de cobre. Son más eficientes que los planos. Alcanzan de 50° y 190°C aproximadamente.

Estamos a sus órdenes en:

Tel.: (33) 3645 9110
 Sin costo: 01 800 224 3325
 Fax: 01 800 500 8223
 Email: mercadiotecnica@idealayala.com.mx
 Dirección: Av. 8 de julio No. 3146, Col. Lomas de Polanco, C.P. 44960, Guadalajara, Jalisco, México.

Categorías

- ▶ Bombas
- ▶ Noticias
- ▶ Novedades
- ▶ Uncategorized

Página de Facebook

Página
Mensajes
Notificaciones 3
Estadísticas
Herramientas de publicación
Configuración
Ayuda ▾





Ideal Ayala
Equipos comerciales e industriales · Tratamiento y filtrado de agua · Servicios de energía solar

¡Nuevo! Promociona tu llamada a la acción desde tu página. ✕

[Contactarnos ▾](#)

Promocionar ▾

ESTA SEMANA

2 258
Alcance de publicaciones

109
Interacción con publicaciones

0
Contactarnos

0
Clics en el sitio web

Biografía Información Fotos Opiniones Más ▾

👤 1208 Me gusta +6 esta semana
Eloisa Delgadillo y 50 amigos más

👥 4 estuvieron aquí 0 esta semana

📰 Ver noticias de páginas
Ver publicaciones de otras páginas

👤 Invitar a amigos a que indiquen que les gusta la página

📊 2258 personas alcanzadas esta semana

📄 Estado 📷 Foto/video 📅 Evento, hito +

 Escribe algo...

 **Ideal Ayala**
Publicado por Karova Delgadillo [?] · 18 de noviembre a las 11:57 · Guadalajara (México) · 🌐

¡Anímate hoy a utilizar energía solar en tu hogar ¡es tu oportunidad!
Módulos de 4 y 6 paneles + instalación a precio especial y 10% de descuento adicional por tiempo limitado. Llama al 36459110 o escríbenos a [...](#)

Reciente

2015

2014

2013

Promociones Facebook

AHORRA CON EL SOL

Ideal Ayala
Publicado por Karova Delgadillo [?]
27 de octubre de 2014 ·

Instala paneles fotovoltaicos y calentadores solares en tu hogar. ¡Te echamos la mano! Aprovecha nuestra promoción de mano de obra en la instalación o 12 meses sin intereses para pagar. Contáctanos para hacerte una visita y decirte como puedes reducir tus gastos ya.

Etiquetar foto · Editar

Me gusta · Comentar · Compartir

A Eloisa Delgadillo, Kratos Nuñez, Ela Cnot y 405 personas más les gusta esto.

22 veces compartido

Ver 12 comentarios más

Ideal Ayala Los interesados por favor sigan enviándolos.
Comentado por Karova Delgadillo [?] · 28 de octubre de 2014 a las 10:46 · Me gusta

Ricardo Valdez Me interesa deme información

Escribe un comentario...

GRUPO Ideal Ayala

Échate un clavado en nuestra **División Albercas.**

Todo lo que necesitas para tus clientes en un mismo lugar.

- Productos químicos
- Accesorios
- Bombas
- Automatización
- Seguridad
- Iluminación
- Calentadores solares
- Construcción e instalación
- Equipos de filtración

¡Aprovecha! Este mes el **Tricolor 90% granulado y polvo** a un súper precio: **\$45.00** *Kg desde precio neto.*

Liámanos.
01-800-224-3325
(33) 3645-9110 con 30 líneas
Av. 8 de Julio 3146 · Lomas de Polanco, Guadalajara, Jalisco, México 44960
ventas@idealayala.com.mx



Otras publicaciones Facebook





Ideal Ayala
 Publicado por Karova Delgadillo [?]
 17 de octubre de 2014 · Editado ·

La semana pasada estuvimos presentes en ProAgave, presentando el Concentrador Solar Inventive Power, las bombas sanitarias de grado alimenticio QPumps y todos nuestros productos útiles para la industria tequilera. ¡Gracias por tu visita a nuestro stand! — en Expo Guadalajara.

Etiquetar foto · Editar

Me gusta · Comentar · Compartir

A Lupita Rivera, Daniel P. Cornejo y 20 personas más les gusta esto.

Carlos Casablanca Np me regalaron ni un tragito ayer que casiques!
 20 de octubre de 2014 a las 15:33 · Me gusta · Enviar mensaje

Escribe un comentario...

Expo Pro Agave y Confitexpo





GRUPO
Ideal Ayala

Pruebe nuestras soluciones a la carta, para la industria alimenticia.

Variedad de productos y la mejor asesoría técnica garantizada.

- Bombas y Motobombas para agua y Sanitarias de Grado Alimenticio
- Sistemas contra Incendio a la medida
- Diagnósticos Técnicos, Diseño de Proyectos y Equipo para Calidad y Ahorro de Energía
- Motores y Equipo de Control
- Tecnología Solar (Calentadores, Paneles Fotovoltaicos y Concentradores Solares)
- Diseño e Instalación de Sistemas de Riego
- Equipos Hidroneumáticos a la medida
- Todo para Albercas y más

Contáctenos, queremos atenderle.

Av. 8 de julio No. 3146, Col. Lomas de Polanco, C.P. 44960
Tel.: (33) 3645 9110
Email: mercadotecnia@idealayala.com.mx
www.idealayala.com.mx  IdealAyala

   **SIEMENS**  Franklin Electric

Imagen, slogan y ficha Hidroexpres

HIDRO expres

Fluimos contigo



EQUIPO CONTRA INCENDIOS A TU MEDIDA



PROTEGE TUS INSTALACIONES CONTRA INCENDIOS DE MANERA CONFIABLE, CON ESTE EQUIPO SEGURO Y FUNCIONAL QUE CUIDA A TODOS LOS USUARIOS.

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS:

- SWITCH DE PRESIÓN
- MANOMETRO
- TABLEROS DE CONTROL
- CABEZAL DE DESCARGA
- TANQUE DE GASOLINA O DIESEL
- MOTOBOMBA DE GASOLINA O DIESEL
- TANQUE PRESURIZADOR
- MOTOBOMBA ELÉCTRICA
- BOMBA JOCKEY
- BASE ESTRUCTURAL

*PRECIO A CONVENIR

¿Ya estás listo para comprar?

Haz click solo si estás seguro, tienes 5 días para concretar tu compra y disfrutar de los beneficios de tu producto.

¿Todavía tienes dudas?

Escríbenos, te ofrecemos asesoría profesional y personalizada para que estés tranquilo de hacer la compra adecuada.

Recuerda, tus transacciones están seguras al hacerlas con Mercado Pago.

¿Buscas un producto similar?

Pregúntanos, tenemos la más amplia variedad de opciones en nuestro catálogo.

-Todos nuestros productos son nuevos, originales y tiene garantía.

-Los precios son totales.

-El tiempo de entrega depende del servicio que elijas.

-Los envíos en Guadalajara y la Zona Metropolitana son ¡gratis!

BOMBAS Y MOTOBOMAS - EQUIPO DE RIEGO - MOTORES - TODO PARA ALBERCAS
HIDRONEUMÁTICOS - EQUIPO CONTRA INCENIDIO