

TRABAJO FINAL DE GRADO

REPORTE DE CASO



“Plan de Marketing para reposicionar una empresa en sectores industriales maduros”

Juan Manuel Herrera

DNI: 39.410.512

22/11/2019

Seminario Final de Comercialización – UES 21

Tutor: Javier Romero

Legajo: MKT 02903

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	4
ANÁLISIS DE SITUACIÓN	9
ANÁLISIS EXTERNO	9
ANÁLISIS INTERNO	13
CONCLUSIÓN	16
MARCO TEÓRICO.....	17
DIAGNÓSTICO	21
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	22
Objetivo General	22
Objetivos Específicos	22
Acciones de Marketing.....	22
Diagrama de Gantt	26
Control Y Seguimiento.....	26
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	28
BIBLIOGRAFÍA	30
ANEXOS	31

RESUMEN

A modo de resumen, se describe en este informe que la organización elegida para la realización del “Reporte de Caso” enfocado en la especialización de “Reposicionamiento de producto/servicio”, ha sido la empresa “MAN-SER S.R.L.”. Como inicio de la investigación, luego de un análisis de situación y diagnóstico se detectó que la empresa estaba desaprovechando la oportunidad de acercarse al cliente y crear una relación con el mismo. Por otro lado la poca comunicación y promoción externa hacían que la empresa fuera solo conocida por personas allegadas a la actividad específica y esto generaba que posea pocos clientes grandes fijos y que su cartera de clientes no aumente considerablemente. A modo de solucionar dichos inconvenientes se plantearon varias acciones orientadas a mejorar la comunicación B2C, reposicionar la marca y establecer una relación cercana con el cliente para poder ocupar un espacio en la mente del mismo según los atributos diferenciadores de la empresa. Como resultado de esto se buscará que la marca sea mejor reconocida por el sector específico y relacionados atrayendo mayor caudal de clientes y potenciando así su imagen de marca.

Palabras clave: Imagen de marca, Posicionamiento, Público objetivo, Atributos.

ABSTRACT

As a summary, it is described in this report that the organization chosen to carry out the "Case Report" focused on the "Product / Service Repositioning" specialization, will be the company: "MAN-SER S.R.L.". As the start of the investigation, after a situation analysis and diagnosis, it was detected that the company was missing the opportunity to approach the customer and create a relationship with him. On the other hand, the little communication and external promotion meant that the company was only known by people close to the specific activity and this meant that it had few large fixed clients and that its client portfolio did not increase considerably. In order to solve these drawbacks, several actions were proposed aimed at improving B2C communication, repositioning the brand and establishing a close relationship with the client in order to occupy a space in the client's mind according to the differentiating attributes of the company. As a result of this, the brand will be sought to be better recognized by the specific and related sector, attracting a greater flow of customers and thus enhancing its brand image.

Keywords: Brand image, Positioning, Target audiences, Attributes.

INTRODUCCIÓN



Desde su creación en Octubre de 1995, esta empresa se ha especializado en el sector metalúrgico y en el manejo controlado de la viruta dentro de la industria, ofreciendo una amplia gama de productos específicos para el cuidado de equipos y recursos, resguardando siempre la calidad de las piezas en producción. MAN-SER S.R.L. ha desarrollado tres líneas de productos propios incluyendo su diseño, ingeniería y fabricación.

En ello podemos identificar así los 3 productos básicos ofrecidos al consumidor:

- Maquinas lavadoras
- Protectores telescópicos
- Extractores de viruta y cintas transportadoras

Estos productos están sujetos a todo tipo de modificaciones y configuraciones según las necesidades de los clientes. A su vez acompañan la propuesta de valor, los siguientes servicios:

- Corte plasma HD
- Corte, punzonado CNC y plegado de chapa
- Armado y soldadura
- Mecanizado
- Diseño y/o adaptaciones para fabricación.

Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de nuestros productos y la calidad de nuestros servicios.

Misión

Ofrecer a nuestros clientes soluciones industriales inteligentes que satisfagan sus expectativas, dando prioridad a resguardar una excelente relación con los mismos. Para ello consideramos importante mantener un espíritu innovador y creativo.

Aspectos fundamentales observados de la Organización

Al realizar un análisis preliminar de la empresa, se puede observar que a pesar de su experiencia y reconocimiento, no cuenta con un plan de marketing a corto, mediano o largo plazo, así como tampoco ha implementado un acercamiento hacia las redes globales de comunicación de la información que le permitan realizar negocios online, puesto a que cuenta con una básica pagina web carente de acciones comerciales sino mas bien solo de información institucional, ni tampoco maneja redes sociales o realiza comercio electrónico.

Como otro punto relevante, se encuentra que no se realiza ningún tipo de seguimiento o un control de cartera total de clientes mediante un sistema CRM (Costumer Relationship Management), ni con los clientes fijos, ni con los clientes esporádicos.

Se verifica un crecimiento lento debido a la no familiaridad de los compradores con el producto de este medio; a canales de distribución deficientes o a los altos precios del producto como consecuencia de la incapacidad de las compañías para aprovechar las economías a escala. Se encontró con que la demanda se reduce durante el período estival, cuando las automotrices comienzan a suspender personal por baja producción.

En el sector, la concentración de la oferta se encuentra en manos de pocos: Transfer S. R. L., Eisaire S. R. L., Empremet S. R. L. y MAN-SER S.R.L. Dichas empresas compiten por la participación en el mercado aplicando reducción de precios e intentando diferenciarse en cuanto a la calidad de la producción. La estrategia de MAN-SER S.R.L. ha sido buscar la diferenciación a través de productos y servicios muy específicos. No es una empresa autopartista, como la mayoría de las metalúrgicas.

El alcance es principalmente la Provincia de Córdoba; sin embargo, existen clientes activos de Santa Fe, Buenos Aires, Tucumán y San Luis.

MAN-SER S.R.L. es una empresa que tiene una gran relación comercial con Multinacionales, sin embargo dentro de su esquema como empresa aún no se ha

desarrollado dentro de este ámbito. No se encuentran inscriptos como Importadores y Exportadores y aún no cuentan con profesionales de disciplina.

En el año 2018 una empresa de España se encontró interesada en los productos, sobre todo en la lavadora industrial. Este posible cliente incentivó a los dueños de la empresa a analizar la posibilidad de vender los productos en el exterior. Hasta el año 2019 no se encontró ningún indicio de puesta en marcha de dicha actividad de importación.

Antecedentes de la Industria y la Organización

Con respecto a los antecedentes de la industria Metalúrgica, no existe información de estudios realizados por aquellos años relacionado al posicionamiento de marca, es por eso que se considera pertinente abordar la historia de la industria y su crecimiento para poder sacar conclusiones y aproximar esta información con la realidad actual de la empresa objeto de estudio.

La industria metalúrgica tuvo su etapa embrionaria en la década de 1950 en la ciudad de Córdoba, donde comenzaron a instalarse grandes fábricas para la producción de motores, automotores, locomotoras y aviones. Esta etapa se caracterizó porque se comenzó a desarrollar como industria con un crecimiento lento debido a la no familiaridad de los compradores con el producto de este medio; a canales de distribución deficientes o a los altos precios del producto como consecuencia de la incapacidad de las compañías para aprovechar las economías a escala. En el sector industrial, comienza el período de crecimiento a partir de los años 1959 y 1960, cuando se radicaron varias empresas automotrices en el país (extranjeras y nacionales) y, además, algunas fábricas comenzaron a ampliar sus plantas industriales. (UNA, 2016, p. 14).

Teniendo en cuenta la información obtenida del análisis realizado por la Universidad Nacional de Avellaneda (UNA, 2016, p.15): “Entre 1973 a 1974 se registró la máxima producción histórica en el sector, esto recién se repitió en 1980. El gobierno Argentino comenzó a trabajar en la manera de crear nuevas empresas”.

Podemos afirmar que no se trató de impulsar las industrias existentes, sino de crear nuevas en aquellas ramas en donde se notaba la necesidad de tener producción local. Ese campo elegido fue la de los insumos básicos, como la del hierro primario y acero, aluminio, petroquímica, celulosa, papel para diario, etc. (UNA, 2016, p.15).

De esta forma teniendo en cuenta la información provista por la empresa y observando una industria en crecimiento aparece MAN-SER SRL, a principios de los años noventa. Quien fuese su fundador, el Sr. Luis Mansilla, se desempeñaba por aquellos años como empleado de una importante empresa cordobesa dedicada a la fabricación de tornos y centros de mecanizado, a la vez que realizaba trabajos de herrería de manera particular. Esta empresa decidió tercerizar parte de sus actividades, entre estas, algunos trabajos de soldaduras especiales. Así, le otorgó al Sr. Mansilla – uno de sus empleados de mayor confianza y experiencia– la posibilidad de convertirse en proveedor de la firma y aceptó la propuesta. Rentando un galpón y luego una guillotina y plegadora, empezó a trabajar empleando a un familiar. Se realizaban por entonces trabajos de corte y plegado de chapa, de soldaduras y aberturas.

El 15 de octubre de 1995, fecha fundacional de la empresa, se instaló su propia planta y en 2009, los hijos del fundador, Julián y Melina Mansilla, tomaron la empresa a su cargo y en el año 2012 inauguraron una planta industrial nueva con una superficie de producción que duplica la anterior y proyecta desarrollar nuevas unidades de negocios. (*“Reseña Histórica, Man-Ser”, 2019*).

Relevancia del Caso

El estudio del caso es importante para poder desarrollar las estrategias de marketing que permitan fortalecer el posicionamiento a la empresa MAN-SER SRL. De esta forma se buscará formular y responder las siguientes preguntas con el fin de lograr los objetivos organizacionales y de marketing:

- ¿Qué importancia tiene realizar un análisis actual (interno – externo) de MAN-SER SRL en la ciudad de Córdoba? ¿Qué estrategias de marketing son necesarias implementar para posicionar a MAN-SER SRL en la ciudad de Córdoba?
- ¿De qué forma se puede elaborar un plan de acción que oriente la aplicación de cada una de las estrategias diseñadas para la empresa? ¿Qué beneficios aportaría como estrategias de marketing el diseño, uso de redes sociales e implementación del de las tecnologías de la información y la comunicación a MAN-SER SRL?

De esta forma y buscando respuesta a estos interrogantes, se buscará fortalecer la posición de la empresa en el mercado local generando beneficios que lleven al éxito a la misma. Mencionando algunos:

- Facilitar el conocimiento de los hechos objetivos y un análisis real de la situación.
- Proveer una planificación detallada de todas las etapas necesarias al alcance de los objetivos.
- Facilitar el control de gestión.
- Asegurar la toma de decisiones comerciales con un criterio sistemático.
- Vincular a los diferentes equipos de trabajos incorporados a la consecución de los objetivos.
- Proveer la empresa de una descripción clara del posicionamiento y de la competencia.
- Reducir la incertidumbre.
- Al ser anual, permite generar un historial de acción que garantiza coherencia en las acciones y optimización de las inversiones.

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

Para iniciar con este análisis se realizó previamente una investigación.

El problema de investigación planteado apunta a conocer la percepción que los clientes tienen sobre las máquinas ofrecidas y los servicios recibidos por parte de la empresa, enterarnos como califican los mismos a la empresa e identificar los puntos de satisfacción en la calidad en el producto y servicio ofrecido para identificar los aspectos que están cumpliendo con las expectativas de los clientes y los que no se está haciendo para así implementar mejoras o cambios.

Todos los datos se encuentran presentes en el “ANEXO 1” para su total revisión.

Resultados obtenidos

A manera de conclusión se puede decir que los clientes consideran que los precios, tiempos de entrega, la atención y las facilidades de pago son lo más importante para la compra, resaltando que la calidad en el servicio es “buena”, pero podría ser mejor sin descuidar las otras dimensiones en donde se ha trabajado bien. Es fundamental mencionar que la opinión que tienen de MAN-SER SRL y que más valoran de lo que reciben es:

“Que los clientes siempre reciben lo que piden con atención, amabilidad y disposición”.

ANÁLISIS EXTERNO

Escenario	Variable	Impacto	Justificación
Económico	Dólar	Negativo	El incremento del tipo de cambio afecta la fortaleza del peso, modificando negativamente el poder de compra de los consumidores y encareciendo la materia prima.
	Crisis	Negativo	La inflación remanente genera que la gente gane cada vez menos y modere sus gastos resignando compras.
Tecnológico	Redes sociales	Positivo	El auge por las redes sociales abre una gran puerta como medio de comunicación más directo y personalizado con los clientes.
	Tecnologías	Positivo	Gracias a la implementación de nuevas

			tecnologías, se puede lograr la incorporación de nuevos procesos de producción con mayor valor agregado, implementando la mejora continua, optimizando tiempos de entrega, calidad y producción en masa y así cerrar las brechas existentes entre posibles acontecimientos no deseados.
	Infraestructura	Positivo	La mejor tecnología da la posibilidad de contratar nueva maquinaria, más eficiente y mejorar la calidad y tiempos de manufacturado.
Natural	Ecología	Positivo	Fuertes tendencias de ecología presentes que generan buena aceptación en los clientes, posibilitan la asociación con empresas que realicen reciclado de materiales.
Político Legal	Regulaciones	Negativo	Existe un periodo crítico para la empresa en las elecciones presentes del 25 de Octubre de 2019 donde después de los resultados de las P.A.S.O es muy factible que se presenten regulaciones gubernamentales en materia de restricción de importaciones que afecten negativamente a la empresa debido a su materia prima de carácter importado.
Socio- Cultural	Conocimiento del sector	Negativo	Falta de reconocimiento sobre el sector metalúrgico por parte del público joven (hasta 35 años).
	Nuevo consumidor	Positivo	El cliente se ha vuelto más exigente en el momento de satisfacer sus necesidades, por esto es que, aquellas empresas que logran comprender que es lo que está deseando el cliente, son quienes logran tener la aceptación necesaria para permanecer en el mercado.

Análisis de Sector, Competencia y Demanda (mercado, competidores, entorno)

Definición del sector

La empresa se encuentra compitiendo en el sector metalúrgico que se define como el conjunto de valores, normas, instituciones y actores que desarrollan actividades de producción, distribución y consumo de bienes y servicios de la obtención y tratamiento de los metales a partir de minerales metálicos.

El sector metalúrgico aprovecha la ciencia, la tecnología y el arte de obtener metales y minerales industriales, partiendo de sus minas, de una manera eficiente, económica y con resguardo del ambiente, a fin de adaptar dichos recursos en beneficio del desarrollo y bienestar de la humanidad.

Análisis de competencia

Competidores directos: En el sector, la concentración de la oferta se encuentra en manos de pocos: Transfer S. R. L., Eisaire S. R. L., Empremet S. R. L. y MAN-SER S. R. L.

Competencia por producto: Extractores de viruta y cintas de transporte: Transfil S. R. L., Máquinas lavadoras: Eisaire S. R. L., Corte por plasma: Empremet S. R. L., Plegado y punzonado: hay varios talleres más pequeños, Protectores de bancada: MAN-SER S. R. L. es proveedor único, no hay competencia.

Competidores indirectos: Talleres más pequeños.

Competidores potenciales: Sector industrial maduro, altas barreras de ingreso que disminuyen la amenaza de potenciales competidores.

Proveedores: MAN-SER SRL cuenta con una lista de proveedores nacionales e internacionales.

Clientes: MAN-SER SRL maneja dos tipos de clientes, clientes de tipo empresarial y clientes particulares, los clientes empresariales en su gran mayoría son grandes automotrices de gran escala e internacionales, seguidos de las empresas del orden agropecuario e industrial. Los clientes particulares en cambio, son aquellas personas que se acercan a la empresa en búsqueda de satisfacer necesidades del ramo, tales como: cotizaciones, mediciones, elaboración, instalación directa, garantía, estructuras metálicas y servicios en la línea de automotriz.

Principales clientes

- AIT: realiza la compra de compensadores de aceite, tubos y soportes y demanda un 35 % de la producción total.
- Volkswagen Argentina: para lavadoras y protectores, lo que demanda un 30 % de la producción total.
- Metalmecánica, Pertrak y Scania: por la compra de lavadoras y protectores. Demanda un 20 % de la producción.
- El resto de la producción es destinada a distintos clientes menores, que conforman un 15 % por la compra de carrocerías, punzonado, plegado y corte.

Grado de dinámica comercial: los competidores directos se disputan la participación en el mercado aplicando reducción de precios e intentando diferenciarse en cuanto a la calidad de la producción. La industria en el 2018 se vio afectada por el atraso cambiario, que no se revirtió con la devaluación.

Grado de fragmentación: El grado de fragmentación podemos decir que es casi nula ya que no hay pocos competidores, pero los que hay son fuertes.

A esto podemos concluir que el grado de rivalidad existente es muy fuerte, siendo los competidores directos muy fuertes en el sector y reconocidos por años de desempeño exitoso en el mercado y teniendo su clientela ya propia. Se detecta que no se realiza una campaña publicitaria agresiva en el sector por lo que se debe tener especial atención en esto y llevar todos los esfuerzos hacia ese apartado y poder aumentar la cartera de clientes fijos, ya que no se ven presentes amenazas de nuevos competidores, por lo menos no en el corto plazo.

Análisis de la demanda

La demanda se corresponde con deseos humanos respaldados por el poder adquisitivo. Así pues, existirá demanda del producto/servicio si hay personas que lo deseen y estén dispuestas a pagar por él.

Perfil de los beneficiarios o consumidores: Actualmente detectamos que el grupo de clientes que más se atiende en la cartera de clientes (separado de los grupos empresariales) son personas de sexo masculino en un rango etario mayor a 45 años.

Mercado meta, Tamaño y valor del mercado: nacional (Córdoba, Tucumán, Buenos Aires, San Luis y Santa Fe).

Como tamaño del mercado se considera estas 5 capitales siendo de allí los principales compradores los cuales representan la mayor parte de los ingresos de la empresa; no obstante se considera como mercado potencial a toda la Argentina excepto la región patagónica, ya que se aleja mucho de la ubicación física de la empresa y el costo del transporte elevaría mucho el costo total del producto y no se podría ser competitivo.

MAN-SER es una empresa que tiene una gran relación comercial con Multinacionales, sin embargo dentro de su esquema como empresa aún no se ha desarrollado dentro de este ámbito. No están inscriptos como Importadores y Exportadores y aún no cuentan con profesionales de disciplina.

En el año 2018 una empresa de España se vio interesada en los productos. Este posible cliente incentivó a los dueños de la empresa a analizar la posibilidad de vender los productos en el exterior.

Segmentación de mercados, Nicho de mercado: En este momento la empresa se encuentra atendiendo dos segmentos de mercado que no presentan casi competencia, que es el de “Plegado y punzonado” y “Protectores de bancada”. Se detecta una fuerte aprobación por los productos y servicios ofrecidos allí por lo que potenciar la publicidad específica en estos sectores llevaría a posicionarse como únicos y fieles proveedores de estos insumos.

ANÁLISIS INTERNO

4P's

Producto: MAN-SER S. R. L. comercializa bienes industriales (materiales y partes de componentes y servicios industriales) que se encuentran en una etapa de crecimiento, ya que constantemente se están introduciendo mejoras e innovaciones para captar nuevos clientes. (*“Producto, Man-Ser”, 2019*)

Precio: En referencia al precio de los productos comercializados, se puede decir que, en general, es más bajo que el de la competencia, con el objetivo de maximizar las ventas y lograr una mayor cobertura de mercado y, a su vez, mantener la fidelidad de sus principales clientes. (*“Precio, Man-Ser”, 2019*)

Plaza: Los productos llegan de manera directa a los compradores, es decir, no existen intermediarios en el canal de distribución y la empresa realiza la instalación de las máquinas si es necesario. Estas son transportadas en vehículos propios y, en el caso de viajes largos o de cargas de mayor tamaño, se contratan empresas de

transporte. El alcance es principalmente la Provincia de Córdoba; sin embargo, existen clientes activos de Santa Fe, Buenos Aires, Tucumán y San Luis. (*“Plaza, Man-Ser”,2019*)

Promoción: El medio de promoción utilizado es una página web, la cual se encuentra en mantenimiento, y no se realiza ningún otro tipo promoción por el momento. No posee en la actualidad un asesor externo ni un sector interno destinado a marketing o publicidad. (*“Promoción, Man-Ser”,2019*)

Accesibilidad de atención

La firma MAN-SER S. R. L. se encuentra situada en la ciudad de Córdoba, en la calle 2 de Septiembre 4724, barrio San Pedro Nolasco. Actualmente la firma no posee sucursales.

Análisis Estratégico

Visión: “Ser una empresa reconocida a nivel nacional y en Latinoamérica por la confiabilidad de nuestros productos y la calidad de nuestros servicios”. (*“Visión, Man-Ser”,2019*)

Misión: Ofrecer a nuestros clientes soluciones industriales inteligentes que satisfagan sus expectativas, dando prioridad a resguardar una excelente relación con los mismos. Para ello consideramos importante mantener un espíritu innovador y creativo, en un ambiente de trabajo agradable con la responsabilidad conjunta de todos los involucrados porque un compromiso asumido es un deber. (*“Misión, Man-Ser”,2019*)

Valores: • Confianza • Honestidad • Importancia en los detalles • Trabajo en equipo • Alta responsabilidad. (*“Valores, Man-Ser”,2019*)

Situación Financiera

El estado de situación financiera presentado por la empresa contempla los últimos 3 años (2018-2017-2016) se puede apreciar que siempre estuvo en crecimiento la empresa pero del año 2017 a 2018 se produjo un crecimiento casi del doble que venía teniendo.

FODA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
Relación calidad precio	PJ 2.5	Tendencia de cuidado del medio ambiente	IM ALTO PO 100%
Menor estructura de costos	PJ 0.5	Clientes extranjeros potenciales	IM ALTO PO 30%
Experiencia y trayectoria	PJ 1		
Plazos de entrega acordados	PJ 0.5	Comercio electrónico a su alcance y muy fiable	IM ALTO PO 90%
Servicio posventa	PJ 0.5		
TOTAL ----- PJ		Tendencia de personalización del producto	IM MEDIO PO 40%
5		Cliente confía en reseñas de otros clientes	IM MEDIO PO 60%
DEBILIDADES		AMENAZAS	
No posee un plan de marketing y posee escasa inversión en comercialización	PJ 1	Competencia actual consolidada	IM ALTO PO 100%
Faltan tecnologías que le permitan realizar negociaciones online	PJ 0.75	Bajo crecimiento en el sector	IM ALTO PO 80%
No posee medios de ventas externos	PJ	Inestabilidad económica que se puede traducir en cambios abruptos en los precios de la materia prima	IM ALTO PO 90%
Infima base de datos de sus clientes y proveedores	0.25	Incremento de los impuestos, reforma tributaria , atraso cambiario	IM ALTO PO 70%
Todos los pedidos de clientes deben efectuarse por escrito	PJ 1	Crisis económica	IM ALTO PO 40%
No posee objetivos a corto ni largo plazo	PJ 0.25	Riesgo cheque sin fondos	IM MEDIO PO 50%
Capacidad de producción acotada: cuellos de botella	PJ 1	Baja fidelización del cliente por costos	
		Demanda reducida en período	IM MEDIO

en procesos	PJ	estival	PO 70%
Falta de capacitación en los operarios	0.25		
Cobranzas mediante cheques	PJ		
TOTAL ----- PJ	0.25		
5	PJ		
	0.25		

Referencias tabla FODA

PJ= Puntaje

IM= Impacto en la empresa

PO= Probabilidad de ocurrencia

CONCLUSIÓN

En base a la información analizada podemos concluir que el sector está fuertemente afectado por el contexto económico que está viviendo Argentina ya que los insumos utilizados están todos a precios dolarizados y esto devenga en el producto finalizado.

Se pueden detectar varias tendencias de mercado aprovechables fácilmente por la marca donde el cliente juega un rol fundamental y decisivo en la intención de compra. La empresa se encuentra en un mercado cada vez más exigente donde los competidores son muy consolidados y confiables por lo que intentar aumentar la cuota del mercado obteniendo clientes de la competencia es una estrategia muy compleja.

Se detecta que la empresa está desaprovechando la oportunidad de acercarse al cliente y crear una relación con el mismo. Por otro lado la poca comunicación y promoción externa hacen que le empresa sea solo conocida por personas allegadas a la actividad específica y esto genera que posea pocos clientes grandes fijos y que su cartera de clientes no aumente considerablemente en el tiempo.

Se observa una oportunidad muy grande de acercarse al cliente y agrandar la cartera fija particular donde la tasa de crecimiento sería muy grande, ya que los competidores solo se centran en atender la demanda de empresas ya establecidas. Teniendo en cuenta la población de la Ciudad de Córdoba 1.391 millones de habitantes (*Wikipedia, 2010*), creemos que se puede posicionar fuertemente utilizando los nuevos medios de publicidad.

MARCO TEÓRICO

Toda empresa, organización, PYME o industria debe tener claro que para que su idea de negocio sea próspera y perdurable debe contar con planes de acción acordes con el crecimiento de su entorno. De esta manera se da comienzo a esta descripción con el interés en definir claramente las acciones a seguir para establecer el plan de marketing apropiado para MAN-SER SRL.

A continuación se encuentran los principales conceptos y autores, los cuales se utilizarán de guía para armar el plan de marketing con el fin de posicionar a la empresa en el mercado local.

Desde la perspectiva de la empresa, el posicionamiento es la acción de diseñar la oferta y la imagen de un producto con el fin de que este ocupe un lugar distintivo en la mente del consumidor. Bajo esta acepción, implica la voluntad de la empresa de consolidar una determinada estrategia para hacer que el cliente se centre únicamente en una idea sencilla, incluso una sola palabra, que pueda asociar directamente al producto o servicio. (*José Luis Ibáñez y Roberto Manzano del IE Business School (2007), "Posicionamiento: Elemento clave de la estrategia de Marketing"*).

Según definen Trout y Ries el término, "el posicionamiento comienza con un producto, que puede ser un artículo, un servicio, una compañía, una institución o incluso una persona. Quizá usted mismo. Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes, es decir, a cómo se ubica el producto en la mente de éstos". (*Ries, A.; Trout, J. (1989). "Posicionamiento"; p. 3*).

Y, planteándolo a la inversa, "si usted no cuenta con una buena idea, simple y diferencial, más le vale que tenga un buen precio". (*Trout, J. (1996). "El nuevo posicionamiento"; p. 157*).

En este aspecto y reflexionando sobre el concepto de los autores, la estrategia de Marketing busca conocer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, localizar nuevos nichos de mercado, identificar segmentos de mercado potenciales, valorar el potencial e interés de esos mercados, orientar a la empresa en busca de esas oportunidades y diseñar un plan de actuación que consiga los objetivos buscados.

Según define posicionamiento *Hoyos Ballesteros*: Es un concepto específico que involucra todas las variables del marketing. Asimismo está directamente

relacionado al entorno del marketing de la marca y muy vinculado con la “diferenciación” de la misma.

Implica: • Mayor lealtad a la marca • Mayor margen-los consumidores pagan más •Economía de escala en el manejo del marketing • Menor riesgo financiero.

Al determinar la posición de una marca y las preferencias de los consumidores o usuarios, las empresas obtienen tres tipos de datos, de sus consumidores: • Evaluaciones de los atributos importantes en una categoría de productos. • Juicios acerca de las marcas existentes provistas de los atributos importantes. • Calificaciones de los atributos de una marca "ideal". (*Hoyos Ballesteros, 2013, Capítulo 5; “Plan de Marketing: Diseño, implementación y control”*).

Philip Kotler, define el concepto de posición: “La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen, de acuerdo con atributos importantes. Es el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia”. (*Kotler y Keller, 2006, “Dirección de Marketing”; p. 372*).

Ferrell y Hartline, afirman que para “crear una imagen positiva de un producto, una empresa puede elegir varias estrategias de posicionamiento, entre las que se incluyen fortalecer la posición actual, reposicionar o tratar de reposicionar la competencia.”. (*Ferrell y Hartline, 2006, “Estrategia de Marketing”; p. 36*).

Fortalecer la posición actual: Se lleva a cabo vigilando constantemente qué quieren los clientes meta y el grado en el que perciben que el producto satisface esos deseos.

Reposicionamiento: Si se produce una reducción en las ventas o en la participación en el mercado, en estos casos una posición nueva quizá sea la mejor respuesta. El reposicionamiento puede comprender un cambio fundamental en cualquiera de los elementos de la mezcla de marketing o quizá en todos ellos.

Los Métodos para fijar el posicionamiento según *Lamb y Mc Daniel, (2011, “Marketing 11va ed.”)* son:

1. Identificar el mejor atributo de nuestro producto y servicio.
2. Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo.
3. Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas.
4. Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Aclarando esto podemos afirmar que:

El método para fijar el posicionamiento demuestra que una cosa es posicionar y otra fijar esa posición. Para poder finalizar con el apartado de posicionamiento se indagará sobre estrategias de posicionamiento.

Estrategias de posicionamiento: Según *Trout y Ries*, “es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar la marca, empresa o producto desde la imagen actual a la deseada.” (*Ries, A.; Trout, J. 1989, “Posicionamiento”; p. 7*). Estos autores enumeran las estrategias de posicionamiento de la siguiente forma:

1. Basada en un atributo: centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Las marcas que basan su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor con mayor facilidad que las que intentan basar su posicionamiento en varios atributos.
2. En base a los beneficios: destaca el beneficio de un producto, como pueden ser el aliento fresco proporcionado por un chicle.
3. Basada en el uso o aplicación del producto: destaca la finalidad de un producto, como pueden ser los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.
4. Basada en el usuario: está enfocado a un perfil de usuario concreto. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una persona famosa sea la imagen asociada a la marca, de este modo se posiciona nuestra marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados o que aspiren a ser como esta persona famosa.
5. Frente a la competencia: explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones: Líder: es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición. Seguidor o segundo del mercado: la estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.

6. En base a la calidad o al precio: el producto basar su estrategia en esta relación, transmitiendo por ejemplo, un precio muy elevado, habitualmente está vinculado a la exclusividad o al lujo.
7. Según estilos de vida: Se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida como lo hacen por ejemplo las marcas que ofrecen equipamientos de seguridad para deportes de alto riesgo como cascos, protecciones, etc.

Partiendo ahora de la base de los atributos de marca, se refiere al análisis del Efecto Halo el cual se traduce en el conjunto de significados y asociaciones vinculadas a un nombre de marca que contribuyen a aumentar la utilidad percibida y el deseo de compra del producto/servicio.

Este análisis lleva a describir la notoriedad de la marca como el nivel de conocimiento sobre un producto o una marca por parte de un público objetivo determinado. En este apartado se pueden distinguir 4 categorías:

- Marca dominante: Cuando es la única marca que es capaz de recordar el consumidor dentro de una categoría de productos y que hace que muchas veces la propia categoría adopte, en la cabeza del consumidor, el nombre de dicha marca. Un ejemplo puede ser la marca de mostaza “Sabora” o los apósitos protectores “Curitas”.
- Top of mind: Es la primera marca en la que piensa el consumidor cuando se le pregunta por una determinada categoría de productos. Un ejemplo de esto puede ser Coca-Cola, Nike, etc.
- Recuerdo espontáneo: Marcas que el consumidor es capaz de recordar cuando se le nombra una determinada categoría de productos o una necesidad que cubren dichos productos.
- Recuerdo inducido: Para que el consumidor recuerde la marca necesita de una exposición previa a la misma, ya sea viéndola o escuchando su nombre. (*David A. Aaker “Construir marcas poderosas, 1996*).

Tomando los conceptos de los autores se puede reflexionar sobre la idea de posicionamiento y concluir con que no se comunica exclusivamente por la vía de la publicidad, cada elemento del marketing mix puede aportar la idea básica de venta.

DIAGNÓSTICO

La interrogante que surge luego de recopilar y analizar toda la información pertinente es la siguiente: ¿Cuáles son las estrategias de marketing que permitirían fortalecer el posicionamiento en el mercado local a la empresa MAN-SER SRL?

En la actualidad la empresa posee fortalezas como: vendedores especializados con conocimiento y experiencia en el sector; ofrece financiación competitiva y muy buen asesoramiento que coloca a la empresa en base a una propuesta enfocada a beneficios para el cliente. Hay que tener en cuenta que en este sector la demanda es sensible respecto a los atributos: experiencia, calidad, atención al cliente, confiabilidad y asesoramiento técnico.

Otro dato favorable es que la organización puede aprovechar algunas oportunidades como el comercio electrónico, crecimiento del sector industrial y alianzas con referentes del sector y desarrollar estrategias pertinentes que les permitan maximizar sus beneficios.

Es importante continuar con el manejo de la publicidad tradicional como hasta ahora se ha venido tratando, ya que se observa que el cliente conoce por el boca en boca de los servicios que ofrece la empresa gracias a clientes satisfechos que recomiendan el producto/servicio.

Sin embargo no se ve suficiente que su comunicación electrónica sea solo con la página web. El portafolio digital de comunicación tiene que plantearse la incorporación de las redes sociales como un medio más de comunicación más directo y personalizado con el cliente, ya que esto hoy en día no representa una ventaja competitiva sino una total debilidad para la empresa que no lo incorpore debido al auge tecnológico.

Sumado a esto se determina propicio la incorporación de publicidad en buscadores y medios a fines del sector, donde se pueda tener contacto zero con el cliente potencial (ZMOT) que busca este tipo de productos y servicios.

Como medida extra se recomienda la implementación de un sistema de gestión CRM donde se posea información crítica sobre los principales clientes fijos y esporádicos. Una vez que se cuente con la información sistematizada de los clientes, se puede dar inicio a una publicidad por emails u otros medios, brindando al cliente la oportunidad de conocer las novedades en servicios y noticias acerca de la empresa.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Una vez diseñado y realizado el diagnóstico de la empresa y su entorno, se procederá al desarrollo y diseño del plan de posicionamiento para MAN-SER SRL.

Para ello será necesario desarrollar las estrategias y las tácticas (o acciones) correspondientes al plan, las cuales se llevaran a cabo en el lapso de tiempo de 1 año.

Objetivo General

Lograr que la empresa sea reconocida por el público objetivo, como el mayor exponente en maquinaria industrial especializada a través de los atributos de experiencia, confiabilidad y calidad de diseño de modo que se incorporen un 30% más de nuevos clientes que en el 2019 durante todo el 2020.

Objetivos Específicos

- Potenciar la imagen de la empresa en base a los atributos mencionados, creando vínculos de cercanía entre clientes y productos, mejorando el reconocimiento y recordación de la marca un 20% respecto al 2019 en el período de un año.
- Aumentar el posicionamiento en el mundo digital obteniendo al menos 5000 “Me Gusta” en la Fanpage de Facebook, y 2000 visualizaciones promedio en YouTube en el período de un año.
- Incursionar en eventos orientados al sector particular y relacionados, a modo que, se realicen al menos 5 presencias antes de 2021.

Esta planeación estratégica será planeada y elaborada durante el año 2020 y se implementará en la empresa en el lapso de un año. El alcance geográfico del proyecto será delimitado por la Ciudad de Córdoba. Sin embargo, en un futuro se planea ampliar el límite geográfico de aplicación, abarcando así la totalidad de la provincia de Córdoba.

Acciones de Marketing

Para cumplir los objetivos propuestos se recurrirá a Estrategias de posicionamiento según *Trout (1969)* y *Ries (1981)* basadas en un atributo: Se centrará la estrategia y se buscará posicionar el reconocimiento de marca en base a los atributos antes mencionados y se potenciará a la recordación. Como consecuencia de esto, se aumentará el consumo de clientes actuales (acciones de venta cruzada), atraer

clientes potenciales (publicidad, promoción) y atraer clientes de la competencia (esfuerzos dirigidos a la prueba de nuestro producto, nuevos usos, mejora de imagen).

Esta opción estratégica es la que ofrece mayor seguridad y un menor margen de error, ya que operamos con valores totalmente fundamentales para la decisión de compra del cliente.

Acción °1: Sistema de gestión CRM + Estrategia de Comunicación Diferenciada.

Realizar un sistema de gestión de clientes (CRM) con clientes tanto actuales como nuevos en donde se incorporen los siguientes datos críticos:

- Datos personales del cliente
- Medios de contacto directos e indirectos
- Historial de relación con el cliente
- Información sobre qué productos de nuestra cartera tiene interés
- Productos/servicios relacionados con sus intereses (CrossSell)

Estos datos se irán recolectando de los clientes actuales y los nuevos clientes que se presenten y servirá como mapa fundamental de promoción/comunicación, así poder realizar una cartera consolidada y aprovechable para implementar una estrategia de comunicación directa enfatizando los atributos principales por los cuales se quiere posicionar a la empresa (Experiencia, confiabilidad y calidad de diseño).

Los datos otorgados por el CRM otorgaran información valiosa sobre productos de interés de cada cliente en particular y productos relacionados y así poder persuadirlos para una futura compra de su interés y también CrossSell por lo que esta acción promoverá, como objetivo secundario, un aumento en las ventas.

Se realizaran distintas campañas vía Mail y Whataspp para incorporar de a poco en la mente de los consumidores nuestros atributos diferenciadores y así ocupar un espacio para posicionarnos como “Top of mind” o “Marca Dominante”.

Estas campañas se enviaran 1 vez por semana todos los meses, aumentando en periodos de baja demanda a 2 veces por semana, y se compondrán de “flyers” con fines informativos acerca de los productos actuales, nuevos ingresos, promociones vigentes, invitaciones a eventos donde se presentará la empresa y demás información critica para tener una presencia constante en los clientes. Estos “flyers” aparte de la información mencionada anteriormente tendrán como objetivo fundamental remarcar siempre los atributos fundamentales por los cuales nos queremos posicionar para de a poco poder asignar un espacio en la mente de los consumidores con la marca y estos atributos.

Presupuesto:

- Diseño CRM programador: \$130.000.
- Tec. En Marketing de apoyo encargado de realizar las campañas vía Mail/Whatsapp, 4hs – 3 veces por semana. \$12.000 mensual.
- Diseñador grafico a cargo del diseño de los elementos gráficos para las campañas 4 hs – 2 veces por semana. \$8.000 mensual.
- Total inversión inicial: \$150.000.
- **Total Anual: \$370.000.**

Esta acción será controlada por el director de MAN-SER SRL teniendo contacto directo con los clientes más grandes y consultando como está siendo tomada esta nueva iniciativa de la empresa. El mismo realizará un análisis mensual de como el público respondió a esta acción realizando un breve cuestionario sobre conformidad de servicio (a establecer).

Acción °2: Social Media

Presencia web: se continuará con el formato actual de la página web exhibiendo las principales máquinas que comercializa y servicios ofrecidos ya que se considera de correcta presentación y muy completa.

Se constituirá una Funpage en Facebook en la que se presentara todo tipo de información institucional, así como también contenido audiovisual y de interés general para establecer una relación cercana y dinámica con los consumidores. En esta Funpage se anexaran videos institucionales, trayectoria, eventos patrocinados información de la empresa, actualizaciones de productos, así como también estar presentes en las consultas de los clientes.

Los videos institucionales se grabarán durante el año del plan y serán subidos a la red de YouTube para obtener mayor abarcamiento de clientes y luego se compartirán en Facebook para estar presentes en ambas plataformas. En ellos se mostrarán distintas etapas de la empresa, por ejemplo, fabricación y diseño en el trabajo de los operarios, personal administrativo comprometido, eventos en los que participen sus socios, atención especializada a los clientes y fundamentalmente productos y servicios, promociones y nuevos ingresos.

Presupuesto:

- Community manager encargado del mantenimiento, consultas y actualizaciones mensual (no se necesita presencia física en la empresa, hs por día sujetas a consultas diarias): \$25.000 mensual.

- Productor grafico encargado de generar videos profesionales (15): \$5.000 cada video.
- Diseñador grafico encargado del diseño de elementos gráficos para Facebook 4hs – 2 veces por semana: \$8.000 mensual.
- Total inversión inicial: \$108.000
- **Total Anual: \$471.000.**

Esta acción será controlada por la directora de MAN-SER SRL, en donde se establecerán parámetros de crecimiento mensual en Facebook y YouTube en base a cantidad de usuarios abarcados y captados.

Acción °3: Presencias Estratégicas

IncurSIONAR en eventos como “Expo EstiloCasa Córdoba”, “Feria del Centro: Industrias Culturales + Especial Diseño, Córdoba”, “Feria internacional multisectorial FILDA” y demás eventos tanto orientados al sector particular metalúrgico y multisectoriales que sean de interés al cliente, ya que esto nos ayudará a captar la atención de público en general y clientes potenciales buscando remarcar nuestros atributos diferenciadores promoviendo una comunicación integral de las 3 estrategias.

Se estableció realizar al menos 5 presencias anuales en donde se buscará una comunicación presencial con el objetivo de remarcar nuestros atributos diferenciadores y aumentar el posicionamiento de marca. Gracias a esto se estima que por cada evento se tendrá un promedio de 2 a 4 interesados en la cartera ofrecida, donde se utilizará todo el potencial de la fuerza comercial para lograr retenerlos.

Presupuesto:

- Inscripción: A determinar según evento. Estimación \$20.000
- Infraestructura de presencia (Box): \$25.000.
- Diseñador grafico encargado del diseño del Box: \$10.000
- Honorarios comerciales a cargo del box: \$6.000 sujeto a comisión de \$2.000 por cada cliente retenido.
- Total inversión inicial: \$61.000
- **Total Anual: \$170.000.**

Esta acción será controlada por el comercial a cargo del box, en donde se buscará atraer a clientes que circulen con un saludo cordial y consultándoles si conocen la marca y la actividad de la empresa junto con los productos y servicios ofrecidos. Esta acción se contabilizara mediante un Excel donde el comercial completara las respuestas de los clientes encuestados al azar.

A medida que pasen los eventos se realizará un análisis de estas bases para determinar como la presencia física y el marketing directo ayudo a mejorar el reconocimiento de marca y atributos.

Diagrama de Gantt

PROGRAMAS	2 0 2 0												PRESUPUESTO
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
CRM	X	X	O	O	O	O	O	O	O	O	O	O	\$370.000
SOCIAL MEDIA	X	O	X	O	X	O	X	O	X	O	X	O	\$471.000
PRESENCIAS	X	O	O	X	O	X	O	O	X	O	O	X	\$170.000
	Aplicación				X		Control			O		Total	\$1.010.000

Control Y Seguimiento

A mediano y largo plazo la empresa deberá medir y controlar si las acciones y el plan de marketing han sido efectivos. Para ello utilizará diversos métodos y herramientas como ratios, indicadores y encuestas, con el fin de medir y analizar si la empresa está siguiendo el curso deseado, y de no ser así se evaluará una medida correctiva adecuada y analizará el por qué de dicho desvío. En lo que respecta al posicionamiento, será necesario realizar, una o dos veces al año, un programa de monitoreo, para controlar cómo evoluciona la asociación de la marca en la mente de los consumidores con los atributos identificados al inicio.

Indicadores de satisfacción del cliente

- *Encuestas de satisfacción:* Luego de transcurridos entre 4 y 6 meses se deberá realizar una medición de la aceptación o satisfacción de los clientes. Esto se realizará a través de encuestas con el objetivo de medir la opinión de los clientes, a fin de conocer el impacto de las acciones de la empresa y el nivel de eficacia de las mismas. Las encuestas se realizarán por email o Funpage, y personalmente en el caso que los clientes se dirijan a las oficinas.
- *Número de no conformidades:* Número de reclamos recibidos o de devoluciones de mercadería defectuosa a través de la página web, la Funpage y personalmente mediante libro de quejas.

Indicadores de gestión

Se deberá medir los aspectos relacionados la gestión del negocio:

- *Efectividad*: Se medirá el desempeño de las ventas y las tendencias de los resultados obtenidos a través de una actividad desarrollada. Este aspecto tiene en cuenta los ingresos obtenidos por las ventas realizadas gracias a la puesta en marcha de acciones de marketing. Además, una vez realizada la compra se evaluará la satisfacción del cliente por la compra realizada y con qué frecuencia realiza nuevas compras. Este indicador también nos permitirá conocer al cliente y direccionar la publicidad.
- *Eficiencia*: Se evaluarán los costos relativos para conseguir potenciales clientes, así como costos de intermediarios y acciones de marketing específicas. Por ejemplo el impacto de la participación en los eventos programados en los objetivos, en la promoción de la marca y posterior incremento de ventas.

Indicadores para controlar y medir resultados en la WEB

- *Visibilidad*: Para medir el aumento de la percepción de la marca, a través del cálculo de la cantidad de tráfico que llega a la página web y la funpage, número de visitas, número de followers, etc. Para ello se utilizará Google Analytics y Social Mention.
- *Interacción*: A través de los comentarios de los usuarios en Facebook; así como la cantidad de Me Gusta. Para medir la interacción se utilizarán herramientas como Whathashtag.
- *Influencia*: Con las mismas herramientas (Google Analytics, Whathashtag. etc) la empresa podrá medir la influencia que está generando en las redes sociales conociendo: las veces y el contenido de lo que comparten a través de funpage y número de Me Gusta y número de comentarios en las publicaciones.
- *Tasa de rebote*: Se aplicará una vez que la empresa tenga la funpage. Este indicador permite conocer el porcentaje de visitantes que llegan a consumir información y “rebotan” sin interactuar con el contenido. Este indicador es un buen informante del nivel de satisfacción del usuario que visitará la página con respecto a lo que encuentra.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES:

MAN-SER SRL es una empresa que ya cuenta con una interesante trayectoria en el mercado, y junto con ello, fue cambiando su modelo de negocio para adaptarse a todos los cambios que fueron sucediendo en el país y en la industria en cuestión. En todos estos cambios la empresa fue creciendo, se incorporaron nuevos vendedores, instaladores, etc. pero nunca desarrolló una planificación para su accionar.

El plan de marketing diseñado para MAN-SER SRL, buscó fortalecer la posición de la empresa en el sector local y por medio del acceso a las tecnologías de la información y comunicación, se permitió aumentar su rentabilidad y así ser reconocida en el medio bajo los atributos principales de diferenciación mencionados durante todo el plan “experiencia, confiabilidad y calidad”.

Se observó como problema general, una falta de planificación estratégica. Por ende, el plan logró marcar un rumbo estratégico acompañado de objetivos medibles y cuantificables que permitieron obtener los resultados previstos, detectar posibles desvíos y corregir el rumbo planteado. De esta forma, se dejaron de realizar acciones esporádicas y aleatorias. Esto permitió llevar un orden en cada acción realizada, poder proyectar tiempos y por sobre todas las cosas, entender el motivo de cada acción, no sólo por parte de los socios, sino por toda la empresa. Esto genera una claridad general en el accionar diario de la empresa y el comprometimiento de todos los empleados hacia los objetivos planteados.

Con las estrategias planteadas, las actividades, tiempos de acción y el análisis general de la situación de la empresa, se buscó contribuir con la gerencia en mejorar aspectos de gestión administrativa y de mercadeo para que se cumpla el objetivo general de esta planeación estratégica que fue fortalecer el posicionamiento a nivel local.

RECOMENDACIONES:

En primera instancia se recomienda a los directivos de MAN-SER SRL realizar la implementación del Plan de Marketing (Posicionamiento) elaborado, teniendo en cuenta que toda la información obtenida y procesada son datos reales que se aportaron estrictamente para la toma de decisiones pertinentes.

Así como se conoce que el cliente es “la razón de ser de toda empresa”, el talento humano, los colaboradores, son también otra razón fundamental. Ellos son el motor que hace crecer a la empresa, por ende se sugiere ejecutar un plan de capacitación que ayudará a mejorar el ambiente laboral y el desarrollo del proceso productivo, además que, adquirirán conocimientos profesionales específicos para desarrollarse profesionalmente en sus labores diarias. El desarrollo de este plan debe ser tenido en cuenta como una sugerencia a corto plazo por parte del equipo consultor.

Se recomienda a los gerentes de MAN-SER SRL una vez se implemente el plan, realizar los ajustes necesarios a cada una de los indicadores de las estrategias planteadas para poder corregir el rumbo en caso de posibles desvíos y alcanzar los resultados y objetivos deseados.

De esta forma lo que se busca, es que la empresa sea percibida como principal exponente en los atributos remarcados durante todo el plan “experiencia, confiabilidad y calidad” en el sector metalúrgico.

La empresa puede utilizar además una estrategia de posicionamiento de diferenciación por medio del producto. Una calidad relativa del producto tiene una relación positiva con la recuperación de la inversión del producto. La calidad permitirá cobrar un precio más alto, además de generar cierta confianza en los compradores para que vuelvan a adquirir los productos, convirtiéndose en clientes fieles y habituales de la marca y, a su vez generará comentarios positivos entre las personas, lo cual fomenta y publicita la marca de manera eficaz.

La calidad del producto también se verá reflejada en la imagen que la empresa dé a sus clientes. Es por eso que también será importante el aspecto del local y las publicidades.

BIBLIOGRAFÍA

CANVAS SIGLO 2: *Seminario final de comercialización, Reporte de caso, "MAN-SER, PRODUCTOS Y SERVICIOS INDUSTRIALES"*. (2019)

SECTOR METALURGICO: *Recuperado de: <http://sector-metalurgico.com/notas.php?type=13>.*

MAN-SER PRODUCTOS Y SERVICIOS INDUSTRIALES: *Recuperado de: <http://www.man-ser.com.ar/>.*

“POSICIONAMIENTO: ELEMENTO CLAVE DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING”: *José Luis Ibáñez y Roberto Manzano del IE Business School (2007) Versión original.*

“POSICIONAMIENTO”. (1.ª edición)”: *Ries, A.; Trout, J. (1989). McGraw-Hill.*

“PLAN DE MARKETING, DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL”: *Hoyos Ballesteros, (2013).*

“DIRECCIÓN DE MARKETING”: *(Kotler y Keller, 2006).*

“ESTRATEGIA DE MARKETING”: *Ferrell y Hartline (2006).*

“MARKETING. (11va edición)”; *Lamb y Mc Daniel, (2011).*

“UNIVERSIDAD NACIONAL DE AVELLANEDA ”: *(UNA, 2016).*

“CONSTRUIR MARCAS PODEROSAS”, *(David A. Aaker 1996).*

ANEXOS

Anexo 1: Análisis de Situación: Método de Investigación

El método de investigación que se utilizará será el inductivo, el cual hace referencia al proceso que se inicia con la observación de fenómenos particulares para obtener conclusiones generales.

El objeto en particular que se estudiará será: cuáles son los atributos que valora el cliente y se utilizarán fuentes primarias como entrevistas en profundidad a principales clientes. Por otro lado fuentes secundarias como Bibliografía de Marketing, Estrategia e Investigación de mercados, Ministerio de Economía de la República Argentina, páginas de internet relacionadas al rubro metalúrgico, etc.

El problema de investigación planteado apunta a conocer la percepción que los clientes tienen sobre las máquinas ofrecidas y los servicios recibidos por parte de la empresa, enterarnos como califican los mismos e identificar los puntos de satisfacción. El objetivo de este análisis es saber la calidad en el producto y servicio ofrecido para identificar los aspectos que están cumpliendo con las expectativas de los clientes y lo que no se está haciendo para así implementar mejoras o cambios.

Para estos efectos de investigación de mercados se entrevistó a los clientes sobre su percepción sobre el diseño de las máquinas, la atención obtenida y el servicio ofrecido.

La población de estudio es de 3 clientes más importantes de MAN-SER SRL, que compran con frecuencia y tienen más de un año de ser clientes.

Método: Cualitativo. *Herramienta:* Entrevista en Profundidad vía llamada de teléfono.

Universo: Clientes más frecuentes de MAN-SER SRL, con más de 1 año de antigüedad.

La entrevista es el instrumento utilizado, la cual consta de 6 preguntas. Las 6 preguntas fueron abiertas, se destinaron para enunciar características de lo que sería un servicio y un producto de excelente calidad. Aquí se manifestaban las opiniones de los clientes.

En esta entrevista se plantean 3 objetivos:

1.- Definir forma de comprar, en dónde los ejes son compra, pago y roles. En los tópicos se habla de la frecuencia, cantidad, forma de pago y decisor de la compra.

2.- Obtener la opinión o satisfacción del cliente acerca del producto y servicio, aquí los ejes son servicio, tangible, los tópicos a considerar son calidad, contacto, atención, disponibilidad, amabilidad, entrega, tiempos de respuesta, precio e instalaciones.

3.- Determinar qué factores influyen en la compra de máquinas industriales, aquí los ejes son factores que influyen en la compra, los tópicos que se consideran son calidad de diseño, precio, atención, entrega, tiempos de respuesta y formas de pago.

Trabajo de campo

Para fines de la investigación, MAN-SER SRL proporciona los nombres, direcciones, teléfonos y horarios de trabajo de los 3 principales clientes de la empresa. Dicha información es utilizada para obtener las entrevistas, el desglose de la misma y todos los datos necesarios para el desarrollo.

Se entrevistaron a los 3 clientes más frecuentes de MAN-SER SRL con más de un año de antigüedad, se llamaron a esos 3 clientes, con cada uno se estableció una guía de pautas para estructurar la conversación y se estableció un máximo de 10 minutos de charla para cada cliente conociendo muy bien que el tiempo ofrecido era limitado. En la misma se empezó con la explicación de las instrucciones, ejecución de la entrevista, recolección de la información durante la charla y despedida.

Resultados

Objetivo nro 1: Definir la forma de comprar.

La persona encargada de hacer las compras es el jefe del Área Compras. En este caso las máquinas para virutas son las que más se demandan.

"En promedio son 7 pedidos al mes aprox."

En el mes se hace un promedio de 7 pedidos. La forma de pago puede ser a crédito o en efectivo, dependiendo del monto de la compra.

"No hay una máquina en particular, lo que más se analiza el precio y la calidad de atención".

Objetivo nro 2. Obtener la opinión o satisfacción del cliente acerca del servicio

De acuerdo a lo que dijeron los entrevistados el contacto lo hacen por medio del teléfono y de correo electrónico, también comentan que hay un buen servicio, con amabilidad y con disposición.

Siempre reciben lo que piden, las entregas son a tiempo, piensan que la empresa ofrece calidad de productos, precios accesibles y las instalaciones son las adecuadas.

"El contacto lo hacemos por internet o por teléfono, aquí lo más importante es que quede claro el contenido de los pedidos, cuando es mucho lo hacemos por e-mail y cuando es poco o más simple por teléfono."

"El servicio que nos dan siempre es muy bueno, la atención es inmediata por teléfono por e-mail y de buena manera". "En todo momento recibimos lo que pedimos en tiempo y forma."

"Las entregas son siempre a tiempo, eso es algo básico para nosotros así que siempre tratamos de hacer los pedidos con tiempo de anticipación para que no sean urgentes y de ahí quedar en fechas de entrega."

"Los precios para nosotros son accesibles en todo lo que manejan." "Las instalaciones no son muy llamativas pero si las adecuadas". "Sabemos que venden maquinaria industrial de buena calidad pero desconocemos su imagen".

Objetivo nro 3: Determinar qué factores influyen en la compra máquinas industriales y su servicio

Los entrevistados consideran que los precios, calidad de atención y la forma de pago son los factores que influyen en la compra de maquinaria industrial.

"Primero pensamos que es el precio, porque lo más importante es que sean competitivos, después la atención que entiendan nuestros compromisos y por último la forma de pago."

A manera de conclusión se puede decir que los clientes consideran que los precios, tiempos de entrega, la atención y las facilidades de pago son lo más importante para la compra, resaltando que la calidad en el servicio es "buena", pero podría ser mejor sin descuidar las otras dimensiones en donde se ha trabajado bien. Es fundamental mencionar que sin importar el género y procedencia de los clientes, éstos deben recibir el mismo trato, así que la opinión que tienen de MAN-SER SRL y que más valoran de lo que reciben es:

"Que los clientes siempre reciben lo que piden con atención, amabilidad y la disposición".

ANEXO E – FORMULARIO DESCRIPTIVO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

Autor-tesista <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	HERRERA JUAN MANUEL
DNI <i>(del autor-tesista)</i>	39.410.512
Título y subtítulo <i>(completos de la Tesis)</i>	TRABAJO FINAL DE GRADO REPORTE DE CASO “Plan de Marketing para reposicionar una empresa en sectores industriales maduros”
Correo electrónico <i>(del autor-tesista)</i>	jmherreramkt@gmail.com
Unidad Académica <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

<p>Texto completo de la Tesis <i>(Marcar SI/NO)^[1]</i></p>	<p>SI</p>
<p>Publicación parcial <i>(Informar que capítulos se publicarán)</i></p>	<p>TODOS</p>

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar y fecha: 12/08/2020 Córdoba, Argentina.

Herrera JM.

Juan Manuel Herrera

Firma autor-tesista

Aclaración autor-tesista

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:
_____certifica
que la tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

Firma Autoridad

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

^[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.