



TRABAJO FINAL DE GRADO

Análisis potencial de mercado para la empresa MAN-SER S.R.L



Como desarrollar clientes potenciales en la industria metalúrgica

Carrera: Licenciatura en comercialización

Alumno: Chaves, Gastón Tadeo

DNI: 39.934.192

Legajo: MKT03325

Tutor: Romero, Javier

Índice de contenido

Resumen Ejecutivo/Abstract.....	2
Introducción.....	3
Análisis de situación.....	6
Marco Teórico.....	15
Diagnóstico y discusión.....	19
Plan de implementación.....	20
Conclusiones y recomendaciones.....	33
Bibliografía.....	36
Tabla 1.....	12
Tabla 2.....	13
Tabla 3.....	14
Tabla 4.....	14
Tabla 5.....	15
Tabla 6.....	15
Tabla 7.....	22
Tabla 8.....	25
Tabla 9.....	27
Tabla 10.....	29
Tabla 11.....	31
Tabla 12.....	32
Figura 1.....	33

Resumen

En el siguiente trabajo se presenta un plan de marketing elaborado con el fin de colaborar a potenciar el mercado de la empresa metalúrgica Man-Ser, dedicada a la fabricación de productos y servicios industriales.

Para ello, se realizó un análisis y diagnóstico tanto interno como externo de la organización, detectando los problemas, debilidades, fortalezas y oportunidades que enfrentan. Cada uno de estos puntos, ayudaron a definir con precisión el plan estratégico de implementación a seguir, el cual está compuesto por sus respectivos objetivos y acciones específicas, colaborando y guiando a la firma en el camino a la búsqueda, desarrollo y captación de nuevos clientes y en su conjunto a lograr una expansión geográfica sostenida.

Palabras claves: Análisis Potencial; Segmentación; Expansión; Mercado

Abstract

The following study presents a marketing strategy made in order to help to stimulate the market of the metallurgical company “Man-Ser”, which is dedicated to the manufacture of industrial products and services.

For that purpose, an analysis and diagnostic has been made, both internal and external to the organization; identifying strengths, weaknesses, opportunities and threats that the company faces. Each of these points, helped to precisely and clearly define the strategic implementation plan to follow as a model, which outlines their respective objectives and specific actions to take, collaborating and guiding the firm in their search, development and attraction of new clients; and overall, with the aim to accomplish a sustained geographic expansion.

Key Words: Potential Analysis; Segmentation; Expansion; Market

Introducción

Marco de referencia institucional

En el siguiente trabajo se analizará a la empresa MAN-SER S.R.L dedicada al sector metalúrgico, más específicamente, a la fabricación y comercialización de productos y servicios industriales y metal mecánica entre otros.

MAN-SER fue fundada el 15 de octubre de 1995 por Luis Mansilla en la ciudad de Córdoba, más precisamente en la calle 2 de septiembre 4724, barrio San Pedro Nolasco, quien a principios de los años 90 luego de trabajar para una importante empresa cordobesa, dado a su experiencia y trayectoria, obtiene la posibilidad de abrir su propia firma y ser proveedor de su anterior empleador.

Con el pasar de los años fueron creciendo tanto profesional como económicamente con lo cual les permitió incorporar tecnología de avanzada para ir captando nuevos clientes y seguir desarrollando sus productos y servicios.

Desde el año 2009, los hijos del fundador, Julián y Melina Mansilla, toman la empresa a su cargo y en el año 2012 amplían la empresa inaugurando una nueva planta industrial. Por último, en el año 2014 logran la certificación de las normas ISO 9001.

En la actualidad la empresa cuenta con 30 empleados, distribuidos en 4 áreas (área de corte, plegado y punzonado de chapa; Área de mecanizado; área de trabajos específicos; área de compensadores de productos seriado), una oficina de administración y una de diseño, apuntando al mercado nacional entre diferentes provincias (Córdoba, Tucumán, Buenos Aires, San Luis y Santa Fe) con la fabricación de sus productos (Maquinas Lavadoras, Protectores Telescópicos y extractores de virutas y cintas transportadoras) y el ofrecimiento de servicios (Corte de plasma HD; Corte, plegado y Punzonado de chapa, Soldadura y armado; Mecanizado; Diseño y/o adaptaciones) lo cual les permite trabajar para diferentes empresas destacando las dos más importantes que son AIT S.A y Volkswagen Argentina S.A.

Con este reporte se pretende optimizar los recursos de la empresa analizando el potencial del mercado en la cual opera MAN-SER S.R.L

Breve descripción de la problemática

En el análisis de la problemática de la empresa de referencia, siguiendo y basándonos con la estrategia que vamos a utilizar en este caso, la cual es analizar el mercado potencial de la firma, detectamos que la firma cuenta con una escasa cartera de clientes por lo cual los hace muy dependientes de los mismos, asumiendo un gran riesgo de perder el punto de equilibrio tanto productivo como económico financiero. Solo dos de ellos (AIT y Volkswagen) abarcan más de la mitad de la producción, y el resto está subdividido entre otras tres empresas y los servicios a clientes menores. Como complemento a la escasa cartera de clientes se le agrega que MAN-SER tiene capacidad ociosa.

Por otra parte, otra problemática/oportunidad es que no cuentan con presencia en el exterior (0% exportador) por lo cual no ofrecen sus productos ni servicios afuera del país agregándose que no pudieron alcanzar parte de su visión la cual es ser reconocidos a nivel Latinoamérica.

Por ultimo no cuentan con un área de marketing, tampoco realizan ninguna acción de marketing y no utilizan herramientas de promoción, lo cual desemboca directamente en consecuencia con los problemas anteriormente mencionados que a modo de conclusión son: la cartera de clientes, desarrollo de clientes potenciales y/o mercados potenciales y presencia en el exterior.

Resumen de antecedentes

Como antecedente teórico podemos citar el prólogo del libro “Una historia de la industria metalúrgica y la economía Argentina” prologado por el profesor Aldo Ferrer el cual está basado en el libro “Historias de vida”, publicado por la asociación de industriales metalúrgicos de la república Argentina (ADIMRA). (ADIMRA, 2012)

A lo largo de los años Argentina vivió diferentes crisis, las cuales afectaron entre otros a la industria metalúrgica. Desde la crisis de 1930 hasta la actualidad se vivieron diferentes crisis en nuestro país, tanto de carácter político como económico y social. Todas ellas hasta el año 2001 dejaron un importante deterioro industrial. (Ferrer, 2012)

En base a las entrevistas realizadas y testimonios de los metalúrgicos, el prólogo destaca los rasgos comunes que colaboraron en cada empresa metalúrgica a salir de estas crisis y potenciar el crecimiento sin quedarse en el camino. Estos rasgos son La

innovación, relaciones sociales, financiamiento, cadenas de valor, proyección al mercado mundial, capacidad de recuperación, empresa familiar y papel de la mujer. (Ferrer, 2012)

Antecedentes Empíricos.

Para abordar los antecedentes empíricos hay varios casos que nos ayudan a comprender como diferentes empresas utilizan diversas estrategias y que es lo que logran con ellas.

La empresa IMPSA, de origen argentino, desde sus comienzos hasta el día de hoy logro ser una compañía diversificada, logrando que sus actividades se dividan en cinco unidades de negocios. Esta estrategia le permitió crecer y tener presencia tanto a nivel nacional como internacional, contando con cinco centros de producción (Dos locales, dos en Brasil y uno en malasia) y por ende, sus desarrollos y productos se incrementaron en todo el mundo. (Echeverria, 2014)

La metalúrgica Calviño es una Pyme con 60 años de trayectoria. Encontraron una nueva estrategia de negocio, el cual es formar acuerdos con diferentes empresas (clientes) y producir según la normativa de cada una. Esta estrategia la llevo a aliarse como por ejemplo, a una empresa española y producir un bien con alto potencial de crecimiento y valor agregado como lo son las torres eólicas. (Ministerio de Produccion y Trabajo, 2017) (Banco Comafi, s.f.)

La Empresa metalúrgica Sirvente mediante una previa evaluación de mercado, dio lugar a un nuevo proyecto el cual llevo a re direccionar las inversiones, acciones y ofrecer nuevos productos. Estos le permitieron un crecimiento en su cartera de clientes, crecimiento de los ingresos y de la fuente de trabajo. (Diario de Cuyo, 2018)

Por último la firma Barbieri que con el desafío de crecer, busco apoyo externo contratando a una agencia de marketing (TITULAR.COM) que utilizo inbound marketing, incrementando la llegada de clientes como a proveedores. (Titular.com, s.f.)

Relevancia del caso

Considero que el caso de MAN-SER es relevante ya que principalmente es una pyme familiar y cordobesa que tiene un potencial en la industria para crecer, aprovechar oportunidades y expandir su mercado y no lo están desarrollando. Sumado a esto no cuentan con ninguna ayuda de marketing. Si aportamos todo esto en su conjunto le otorgaran y proporcionarán a la empresa el beneficio de conocer el mercado actual en el

que se encuentra y en consiguiente tener un panorama general del mercado potencial, el cual ayuda a abarcar nuevos mercados, diversificarse, etc.

Por ultimo desde lo personal implica un desafío como estudiante de tratar de estudiar/analizar este caso e implementar lo aprendido en estos años de facultad.

Análisis de situación

Descripción de la situación

MAN-SER S.R.L es una empresa familiar metalúrgica ubicada en la ciudad de Córdoba, Argentina. Cuenta con una amplia cartera de productos y servicios que ofrecen a su reducida cartera de clientes, la cual es abarcada mayormente por dos clientes principales los cuales ocupan más de la mitad de su producción. No cuentan con presencia en el exterior ni ninguna acción de marketing que los ayude a seguir desarrollando sus clientes o abarcar nuevos mercados.

Análisis de contexto (externo)

Análisis de Mercado

El mercado metalúrgico según el informe de la asociación de industriales metalúrgicos de la República Argentina a nivel general sufre una caída de la situación productiva, ya que el 64% de las empresas metalúrgicas producen menos que en el periodo anterior al Aislamiento social preventivo y obligatorio. Otro punto a tener en cuenta que en el mes de abril el 58% de las empresas tenía una producción nula y poco a poco se fueron recuperando al pasar de los meses, puesto que en junio el 18% seguía con producción nula y en agosto casi todas pudieron volver a producir. (ADIMRA, 2020)

Según la producción por rubro la maquinaria agrícola, el equipamiento médico y las carrocerías y remolques son los únicos que no demuestran una caída en la producción de julio. En cuanto a las autopartes, fundición, equipos electrónicos y bienes de capital si sufrieron una caída de productividad.

La empresa metalúrgica MAN-SER S.R.L cuenta con cinco clientes principales distribuidos en diferentes sectores (Energía, automotriz y autopartes) y algunos clientes menores que solo abarcan el resto de producción y servicios.

Dentro de los cinco clientes principales se encuentran:

AIT S.A: Es una empresa dedicada al sector energético ubicada en la ciudad de Córdoba. La misma produce transformadores eléctricos y generadores, entre otros. Forma parte del grupo ARTECHE, el cual está compuesto por varias empresas distribuidas a lo largo de todo el mundo con clientes en más de 150 países. AIT S.A demanda el 35% de la producción total de MAN-SER con la compra de compensadores de aceite, tubos y soportes. (Arteche, s.f.)

Volkswagen Argentina: Empresa multinacional de origen alemán dedicada a la fabricación y comercialización de automóviles, la cual tiene varias fábricas en Argentina. La misma demanda un 30% de la producción total de máquinas lavadoras y protectores fabricados por Man-Ser. (Universidad siglo 21)

Luego se encuentran las empresas metalmecánicas, Pertrak y Scania, las cuales entre las tres abarcan un 20% de la producción con la compra de lavadoras y protectores. Pertrak es una industria autopartista ubicada en la ciudad de Córdoba. Es proveedor de importantes empresas de fabricación de automóviles y cuenta otras dos unidades más de negocio. (Universidad siglo 21)

Scania es una empresa multinacional de origen sueco, que se dedica a la fabricación de camiones. Tiene una fábrica ubicada en la provincia de Tucumán y una red de concesionarios distribuidos por todo el país.

Por último se ubican los clientes menores que conforman el 15% por la compra de productos como carrocerías y servicios de punzonado, plegado y corte. (Universidad siglo 21)

Man-Ser opera en el mercado local con clientes distribuidos en diferentes provincias de Argentina (Córdoba, Santa Fe, Tucumán, San Luis, Buenos Aires) y no cuenta con presencia en el exterior en forma directa por ende no ofrece ningún producto ni servicio en el exterior.

Cabe aclarar, como describimos más arriba, que tiene como clientes empresas multinacionales, por lo tanto, en algunas oportunidades las mismas han llegado a exportar para uso personal alguno de los productos que adquieren en la metalúrgica.

El mercado donde se desempeña la empresa metalúrgica, al igual que sus clientes, han sido afectados por la pandemia que se manifiesta a nivel mundial fruto del virus covid 19 y sumado a que Argentina ya venía afectado por las crisis económicas, teniendo en cuenta esto, la tendencia a futuro es poder poco a poco recuperar la productividad y comercialización que tenían antes de estos eventos, y lograr los niveles apropiados de producción para estabilizar la rentabilidad y punto de equilibrio deseado.

Finalmente podemos nombrar un nuevo proyecto que posiblemente Man-Ser desarrolle en un futuro y con lo cual entrarían en un nuevo mercado, las cuales son mini casas metálicas. Por lo pronto solamente es un proyecto ya que todavía no realizaron ningún tipo de investigación ni construyeron ningún modelo aún.

Análisis competencia.

Como introducción en el análisis de los competidores, Man-Ser cuenta con varios competidores directos. Entre ellos se ubica Trans-fil la cual es una metalúrgica que al igual que Man-ser cuentan con una cartera de productos variada, con el valor agregado que cuenta con gran cantidad de clientes en el país.

El resto de los competidores como Eisaire, Emprement (que es un competidor directo e indirecto) y Dgh abarcan solo uno o dos productos de la cartera de Man-ser.

-Trans-fil S.R.L: La empresa ubicada en la ciudad de Córdoba, fue fundada en 1987 como una compañía familiar con el fin de desarrollar y fabricar equipos y sistemas de transporte, equipos para el tratamiento de viruta, filtración de líquidos industriales y lavado de piezas. Debido al compromiso con la industria, la ingeniería y el medio ambiente, llevo a la empresa de manera prestigiosa al mercado nacional e internacional.

En cuanto a la amplia cartera de Productos, se asemeja a Man-Ser en algunos de ellos como los son: Las lavadoras industriales con cuatro modelos diferentes y transportadores industriales tanto de tratamiento de viruta como de transporte de piezas. Además de esto, Trans-fil ofrece otros productos adicionales como: Hornos para la industria metalúrgica y la industria del vidrio, sistema de tratamiento de fluidos con diferentes modelos de máquinas, equipos de corte de plasmas y oxicorte (Donde Man-Ser

lo ofrece como servicio) y automatizaciones de máquinas para diferentes industrias. (Trans-fil, s.f.)

En cuanto a servicios ofrece: metalúrgicos de postventa en general y reparaciones y/o retrolifiting de máquinas de industria pesada.

La cartera de clientes de Trans-fil engloba a la industria siderúrgica con más de 10 clientes, Industria automotriz con más de 15 clientes nacionales y multinacionales, Industria de petróleo, electrodomésticos, y por último la industria de máquinas Herramientas, brindando a cada uno de ellos soluciones para satisfacer las necesidades que demanden.

Como podemos observar es un competidor de grandes dimensiones y desarrollo, con mercados sólidos y en expansión.

Eisaire S.R.L: Eisaire sistema de lavados, es una pyme ubicada en Córdoba capital que cuenta con una amplia línea de lavadoras. Buscan ser una compañía eficiente, ágil e innovadora, satisfaciendo las necesidades de sus clientes y a su vez generar valor con las mínimas cantidades de recursos posibles.

La cartera de productos está compuesta por maquinas lavadoras de diferentes modelos según la necesidad de cada cliente en cada industria, siendo así un competidor directo de Man-Ser en este producto. Ofrece como diferenciación sistema de secados con dos modelos diferentes. También máquinas para sistemas de filtrado y separación de aceite. (Eisaire, s.f.)

Los clientes que abarca son empresas nacionales y multinacionales ubicadas en las industrias Petroleras, alimenticia, automotriz, farmacéutica, logística e industria pesada.

Empremet S.A: Es una empresa cuya ubicación es en Córdoba capital, fundada en el año 2004. En sus comienzos empezó ofreciendo aceros en barra, y gracias a la demanda de los clientes, fueron incorporando servicios de corte y fabricación de partes para diferentes industrias.

Hoy en día ofrecen servicios de corte de plasma y cnc, además de soldaduras y plegado de chapa, por lo cual la hace un competidor directo de Man-Ser en cuanto a servicios. En cuanto a diferenciación ofrecen stock de chapa, tubos, hierros y perfiles. Como complemento ofrecen mano de obra para desarrollar y realizar todo aquello que sea requerido por sus clientes como máquinas para diferentes usos e industrias, estructuras y herramientas, lo cual este complemento la convierte en un competidor Indirecto de Man-Ser. (Empremet S.A, s.f.)

Empremet es una empresa que se adapta fácil a las necesidades del cliente y del mercado, dando soluciones integrales.

Su cartera de clientes está compuesta por la industria minera, agroindustria, construcción y automotriz.

DGH S.R.L: Es una pyme ubicada en la ciudad de Córdoba Capital, la cual fue creada en 1974 con el fin de producir exclusivamente aros de goma para ruedas de triciclo. La misma fue expandiéndose y ahora cubre todas las necesidades en productos de goma y siliconas, lo que hace que sean un referente en piezas de goma y poliuretano. En el año 2007 comendo a fabricar telescopios de bancada y fuelles cortina en diferentes modelos, materiales y tamaño, siendo un nuevo competidor de Man-Ser en ese producto. (DGH S.R.L, s.f.)

La cartera de clientes que abarca DGH con sus diferentes productos es en la industria automotriz y agrícola, canteras, cementeras y comercios.

Análisis del entorno (Pestel)

Político: En contexto, a fin del año 2019 asume a la presidencia Alberto Fernández. El presidente implemento algunas medidas como cepo al dólar, bonos, planes, suspensión de aumentos. (El cronista, 2020)

En la actualidad debido a la pandemia que atraviesa el país desde marzo del año 2020, debieron tomar medidas preventivas para la contención del virus. Una de ellas fue el Aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO) el cual trajo complicaciones en las

industrias nacionales junto con crisis económica y social. Para resolver esto el gobierno implementa programas con el fin de revertir esta situación. (Ortiz, 2020)

Económico: Debido al contexto a nivel mundial y más precisamente en Argentina, el gobierno nacional realiza medidas para reactivar la economía, la cual venía en decaída desde años anteriores. El sector metalúrgico cuenta con programas como el PRODEPRO (Programa nacional de desarrollo de proveedores), además el programa nacional de asistencia de emergencia al trabajo y a la producción (ATP). Los programas junto con la nueva fase de distanciamiento tratan de ayudar a la reactivación, que poco a poco se van reflejando en los números. En el mes de abril el 58% de metalúrgicas no producían y en agosto solo el 4% aun no produce. De igual manera el 62% no logran recuperar el nivel de ventas que tenían antes de la pandemia. (ADIMRA, s.f.) (Busquet & Canosa, 2020)

Social: Se registra que el 14,3% de los trabajadores de empresas metalúrgicas están bajo licencia. Los motivos mayormente son por tener más de 60 años y ser personas de factor de riesgo. Además, el 41% de las empresas se hacen cargo del traslado del personal. El 17% de las empresas realizan testeos de prevención a sus trabajadores. (ADIMRA, 2020)

Tecnológico: La industria metalúrgica está directamente relacionada a la tecnología para poder seguir desarrollándose. En la actualidad el gobierno nacional en conjunto con las Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA) y la Cámara Argentina de Industrias Electrónicas, Electromecánicas y Luminotécnicas (CADIEEL) trabaja con el proyecto INDtech Pymes 4.0, el cual tiene como fin acortar distancias y ayudar a las pequeñas y medianas empresas a dar el salto tecnológico. (ADIMRA , 2020)

Diagnostico Organizacional (interno)

Misión: La misión de Man-Ser es ofrecer a los clientes soluciones industriales inteligentes que satisfagan sus expectativas, dando prioridad a resguardar una excelente relación con los mismos. Para lograr esto, consideran 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. (Man-Ser, s.f.)

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

Valores: Los valores o principios de Man-Ser dirigen la manera de hacer y decidir sobre toda su gente. Algunos de ellos son: Confiabilidad, Honestidad, Importancia en los detalles, Trabajo en equipo y alta responsabilidad. Cada uno ayuda a poder cumplir la visión de la empresa. (Universidad siglo 21)

Estrategias: En cuanto a las estrategias de la empresa metalúrgica desde siempre fue buscar la diferenciación con sus productos y servicios muy específicos. (Universidad siglo 21)

Por otra parte, las estrategias actuales y a futuro son buscar diferenciarse respecto a política de calidad. En ella incluye para con sus productos, para la relación con los clientes y rentabilidad mediante la disminución de costos de no calidad

Mix de marketing

Producto: Man-Ser comercializa bienes industriales y servicios industriales. Cuenta con diversos modelos de cada producto según adaptándose a las necesidades.

Los productos y Servicios están en constante crecimiento ya que continuamente se incluyen mejoras e innovaciones.

Tabla 1

Tabla de productos y servicios de Man-ser

Productos	Servicios
Maquinas lavadoras industriales	Corte, plegado cnc y punzonado de chapa
Extractores de viruta y cadenas	Soldaduras especiales (Tig,Mig,Plasma)
Protectores telescópicos	Mecanizado
Cintas Transportadoras	Servicio de reparación y mantenimiento
Compensadores	

Nota: fuente de elaboración Propia

Precio: Los precios de la empresa generalmente son más bajos que los de la competencia y tienen como objetivo maximizar las ventas, lograr más cobertura del mercado y fidelizar a los clientes.

Plaza: Man-Ser realiza la distribución con vehículos propios, y en caso de viajes largos o cargas de mayor tamaño contratan empresas de transporte. Los productos llegan de manera directa a los compradores, por ende, no existen intermediarios en el canal de distribución. La metalúrgica no cuenta con sucursales y no hay intenciones de expansión, ya que en el año 2012 realizaron una ampliación de la planta. La cobertura de la empresa es la provincia de Córdoba, Santa fe, Buenos Aires, Tucumán y San Luis.

Promoción: El único medio de promoción que tiene la empresa es su página web. No utilizan ningún otro medio para promocionar, tampoco cuentan con un sector interno destinado a esto y no reciben ayuda externa por parte de un asesor.

En cuanto a la venta de sus productos o servicios la realizan los dueños de la empresa y lo hacen a través del correo electrónico (medio más utilizado), recibiendo pedidos por teléfono o por la asistencia personal por parte de los clientes en la planta.

Matriz Foda

Tabla 2

Fortalezas	Debilidades
A) Amplia cartera de productos competitivos B) Amplia cartera de servicios C) Precio frente a la competencia D) Relación precio-calidad E) Certificación normas ISO 9001	A) No utilizan herramientas ni estrategias de promoción. B) No poseen departamento ni apoyo externo de marketing. C) No planifican expansión ni crecimiento. D) Escasa cartera de clientes.
Oportunidades	Amenazas
A) Desarrollo de nuevos clientes nacionales y multinacional B) Expansión en el mercado nacional. C) Desarrollo del mercado internacional. D) Cambio de moneda favorable exportaciones	A) Competidores con misma cartera de productos o similares. B) Crisis política-económica-social afecta a la industria. C) Inestabilidad / incertidumbre

Nota: Fuente de elaboración Propia

Ponderación de Matriz Foda:

Fortalezas

Rango de importancia: 1 al 5.

1 = Poca importancia

5 = Mucha importancia

Tabla 3: *Tabla de fortalezas*

Fortaleza	Rango de importancia				
	1	2	3	4	5
A					X
B				X	
C			X		
D				X	
E				X	

Nota: Fuente de elaboración Propia

Debilidades

Rango de importancia: 1 al 5.

1 = Poca importancia

5 = Mucha importancia

Tabla 4

Tabla 4: Tabla de debilidades

Debilidad	Rango de importancia				
	1	2	3	4	5
A			X		
B			X		
C				X	
D					X

Oportunidad con rango del 1 al 5

1 = Poco Probable Ocurrencia 1 = Impacto poco positivo

5 = Muy Probable Ocurrencia 5 = Impacto muy Positivo

Tabla 5: *Tabla de Oportunidades*

	Nº de ocurrencia	Nº de impacto	Total
--	------------------	---------------	-------

Oportunidades	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
A			X						X		12
B				X					X		16
C				X				X			12
D			X					X			9

Nota: Fuente de elaboración Propia

Amenaza con rango del 1 al 5

1 = Poco Probable Ocurrencia 1 = Impacto negativo

5 = Muy Probable Ocurrencia 5 = Impacto Muy negativo

Tabla 6: Tabla de Amenazas

Amenaza	N° de ocurrencia					N° de impacto					Total
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
A		X						X			6
B				X						X	20
C				X						X	20

Nota: Fuente de elaboración propia

Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera

Para realizar el análisis de situación, utilice fuentes de información de páginas web, asociaciones de la industria e indicadores de mercado. También adquirí información valiosa mediante la entrevista al propietario de la firma. Los mismos los analice según mi criterio de importancia y relevancia para el caso.

En cuanto a herramientas se utilizó el análisis Pestel ya que en modo sintetizado engloba factores que ayudan al estudio del macro entorno y es de fácil lectura. Otra herramienta que utilice es la matriz FODA por ser de muy fácil comprensión y establece en forma concreta el estado de situación interno y externo, también se pondera para darle un valor.

Marco teórico

Para comenzar el marco teórico, es oportuno realizar una breve introducción para luego explicar los conceptos y herramientas que integran el análisis potencial de mercado.

El análisis potencial de mercado es un estudio que utilizan y ayuda a las empresas a ampliar el panorama general del mercado que los rodea, dejando de lado y ayudando a

salir de una visión estrecha, o como lo define Theodore Levitt “miopía de marketing”, donde nos indica que una visión reducida de los mercados potenciales de una empresa puede guiarnos a una definición acotada de su área producto mercado. Este análisis puede lograr una mirada de mercado local y global, buscando nuevas metas, nuevos clientes y penetrando o conquistando nuevas fronteras.

Roger Best en su libro dice que analizar los mercados ayuda a satisfacer a los clientes y a su vez nos deja rentabilidad en la empresa. (Best, 2007)

Para desglosar el análisis potencial del mercado, basándonos en varios autores y sus respectivos libros, podemos decir que está compuesto por el mercado, la segmentación de mercado y la demanda.

Para definir mercado podemos utilizar dos definiciones similares. Según Kotler son todos los compradores reales y potenciales de un producto, que tienen necesidades y deseos similares y los satisfacen mediante el intercambio. Esta definición es compleja de entender y, por ejemplo, no indica puntos claves como: ¿qué se entiende por real y potencial? Por esta razón utilizamos la del autor Santesmases Mestre, la cual es más exacta y fácil de comprender. El autor entiende por mercado como el conjunto de personas u organizaciones que tienen una necesidad, poseen capacidad y están dispuestos a comprar. (Kotler & Keller, 2012) (Mestre, 2012)

Una vez definido, mercado lo dividimos en tres grandes tipos: Mercado de consumo, empresarial y global.

El mercado de consumo o también conocido como B2C, está compuesto por individuos, grupos o empresas que adquieren bienes, servicios, ideas o experiencias para su consumo individual. Tiene en cuenta el comportamiento del consumidor (Factores sociales, culturales, personales y psicológicos) que afectan los procesos de decisión y compra. (Kotler & Keller, 2012)

Por otro lado el mercado empresarial o B2B, el cual diferenciamos del B2C, ya que está dirigido a las empresas que adquieren bienes y servicios para elaborar otros bienes y servicios que son alquilados, vendidos o facilitados a otras organizaciones. (Kotler & Keller, 2012)

La diferencia entre estos dos últimos, salvando las diferencias de a quién va dirigido, es que el empresarial es más complejo, cuenta con menos compradores pero más

experimentados como empresas o proveedores y además realiza más transacciones con un proceso de compra más extenso. (Kotler & Keller, 2012)

Por último para abarcar el mercado global, utilizamos el libro marketing internacional de Keegan y Green, ya que además de especializarse en lo global, brinda una definición clara y precisa, a diferencia de otros como Kotler y Santesmeses que solamente llegan a nombrar sin tanta precisión.

El mercado global es identificar, comprender y responder a los deseos y necesidades de clientes a nivel mundial. (Keegan & Green, 2009)

Una vez definido el mercado y sus diferentes tipos, pasamos a la segmentación de cada uno de ellos. El significado de segmentar es dividir el mercado en partes homogéneas o de características similares, según por ejemplo los gustos y necesidades. El mercado de consumo realiza una segmentación en factores geográficos, demográficos, Psicograficos y conductuales. Mientras que el mercado empresarial además de utilizar esa misma segmentación agrega variables operativas, enfoques en compra, factores situacionales y características personales. (Kotler & Keller, 2012)

Por último el mercado global segmenta al igual que el mercado de consumo, agregándole segmentación por beneficios y étnica. (Keegan & Green, 2009)

Ahora sí, una vez aclarado la definición, diferentes tipos y segmentación de mercado, podemos explicar con más claridad que significa Mercado Potencial. En este caso los autores Best y Santesmeses lo definen, pero no aclaran algo fundamental como lo hace Kotler. Los primeros lo explican como el número máximo de compradores o más precisamente clientes, que pueden entrar al mercado y al cual está dirigido la oferta, los cuales están disponibles y proporcionan una oportunidad para la empresa. (Best, 2007) (Mestre, 2012)

Si nos quedamos solamente con esa definición no aclaramos una cuestión fundamental que bien indica Kotler como lo es que: el consumidor tiene que tener ingreso suficiente y acceso al producto, de lo contrario no sería parte del mercado potencial al cual puede ir dirigido un producto o servicio. (Kotler & Keller, 2012)

Por último, para evaluar el mercado potencial global, Keegan y Green aclaran que se debe identificar el tamaño del segmento e identificar el potencial crecimiento. Además, se analiza a la competencia y sobretodo la compatibilidad de la empresa en ese mercado,

algo que es fundamental. Por último la posibilidad de alcanzar con éxito la meta específica. (Keegan & Green, 2009)

Finalmente, el último factor que hay que tener en cuenta en el análisis potencial del mercado es la demanda. La misma según Kotler es la intención que se tiene de adquirir un producto respaldado por la capacidad de comprarlo. (Kotler & Keller, 2012)

Para calcular la demanda diferenciamos en Real, que significa lo que el mercado demanda en un momento determinado, y se tienen en cuenta: el mercado potencial total, el por zona y el volumen de ventas con la cuota de mercado. Por otra parte, la demanda Futura es predecir o pronosticar la demanda que van a tener a futuro. Para calcular se tiene en cuenta las intenciones de los compradores, opinión de expertos, análisis histórico de ventas y pruebas de mercado. Un punto a tener en cuenta, es que la demanda futura es difícil de calcular en un país como lo es Argentina dado el grado de inestabilidad (Económica, social, política) con el que se vive. (Kotler & Keller, 2012)

Por ello me pareció oportuno destacar dentro de todos los otros tipos de demanda que se pueden estudiar (Demanda de mercado, de empresas, pronósticos de demanda o modelos matemáticos) el factor clave que destaca solamente el libro de Santesmases que es la “Incertidumbre” en el cálculo de la demanda. Este factor plantea que muchas veces son inciertos los rumbos que pueden tomar el comportamiento de la demanda y determinadas variables afines, por lo tanto las divide en: Las decisiones en situación de incertidumbre, con diferentes autores que plantean modelos, y las decisiones en situación de riesgo donde hay que contar con mayor grado de información y formar probabilidades de ocurrencia. (Mestre, 2012)

Por ultimo dentro del análisis de mercado potencial se pueden utilizar dos herramientas: La matriz de ansoff que nombra el libro de Santesmases, la cual describe diversos tipos de estrategias con el objetivo de expandirse según el producto y el mercado. La otra herramienta que se puede utilizar es la segmentación de mercado de Porter.

Como conclusión queda claro que, para el potencial del mercado, se realiza una investigación donde se adjunta mucha información general de diversos autores que nos ayudan a darle forma al análisis, que, si bien no hay tantas diferencias entre uno y otro, se tiene que ir estudiando a cada uno según el tema. A grandes rasgos se puede elegir a Kotler que abarca muchos temas, pero siempre teniendo el apoyo de otros. A modo de cierre podemos decir que debido al entorno en el que vivimos en nuestro país, cada una

de las herramientas teóricas que tenemos a disposición, se tienen que utilizar de manera muy precisa y teniendo en cuenta las variaciones que “ofrece” cotidianamente Argentina, ya sea en la demanda, preferencias de los consumidores o algún otra.

Diagnóstico y Discusión

En este apartado de tomaran en cuenta los problemas, la justificación y la conclusión, abarcándolos desde el Análisis potencial del mercado.

Declaración del Problema

La empresa Man-Ser cuenta con varios diversos problemas.

Desde el análisis de situación externo de la organización, observamos que cuentan con pocos clientes en los cuales están enfocados mayormente a solo dos de ellos, asumiendo un riesgo de dependencia. Segundo problema a destacar es que no están incursionando en buscar nuevos clientes, teniendo en cuenta que lo pueden hacer ya que la firma tiene capacidad ociosa.

Por otra parte, tampoco terminaron de cubrir y desarrollar el mercado nacional, ya que abarcan pocas provincias del país. Por último, tampoco tienen ningún tipo de presencia en mercados externos.

Desde lo interno no cuentan ningún tipo de ayuda ni departamento de marketing por lo cual se complica solucionar a los problemas mencionados anteriormente. Tampoco lograron cumplir parte de la visión que tienen como organización.

Justificación del problema

Los problemas descritos en la declaración son bastantes relevantes ya que Man-Ser no aborda ninguno de ellos, lo cual puede llevar a que la firma se estanque o pierda mercado. Por otro lado, si realizamos una comparativa y vemos a la competencia, observamos que, si bien se destacan en algunos aspectos como la cantidad de clientes y diversos mercados que atienden, están igualmente en constante evolución tratando de captar nuevos clientes o de crecer mediante la implementación estrategias. Un claro ejemplo lo presentan los antecedentes con empresas bastante diversificadas en cuando a

productos, desarrollada a nivel geográfico o implementando nuevos productos o finalmente buscando ayuda externa de alguna consultora.

En este marco y teniendo en cuenta los problemas que tiene Man-Ser y los problemas de crisis económico que se vienen en la actualidad, seguir sin buscar soluciones, es algo que no es correcto y puede agravarse.

Conclusión Diagnostica

En conclusión, observamos que si bien Man-Ser cuenta con problemas a resolver, también se destacan puntos fuertes que contrarrestan los problemas. Entre lo positivo, observamos lo descripto en el análisis de situación, los cuales son: La variedad de productos que fabrican y servicios que ofrecen. Por otra parte, la firma cuenta con respaldo de calidad (Normas ISO) y trayectoria en el rubro, en conjunto con buena capacidad instalada. Todo lo mencionado hasta aquí, genera que, si la firma llegara a lograr una sinergia entre los puntos fuertes, tendría que lograr los resultados esperados, los cuales son ampliar su cartera de clientes y en su conjunto ampliar la cobertura geográfica. Para cumplir con ello, se visitará a los potenciales clientes, segmentados en los dos mercados que atiende la firma (B2B y B2C), con el objetivo de lograr convertirlos en futuros clientes, y a su vez expandirse geográficamente por el territorio nacional. Por último, se desea generar contactos a nivel internacional, más precisamente en países limítrofes.

Plan de implementación

Objetivo General

Lograr incrementar el número de clientes B2B y clientes menores de Man-Ser en conjunto con una expansión de cobertura geográfica nacional e internacional durante el año 2021.

Alcance

El alcance del plan de implementación será el siguiente:

Geográfico: Se pretende lograr un crecimiento paulatino en el desarrollo de cada objetivo específico. Esto indica una expansión geográfica abarcando primero la ciudad y provincia de Córdoba, para luego continuar sobre el territorio argentino. Por último, se

realizarán viajes a países limítrofes para generar contactos con el fin de en un futuro continuar con la expansión.

Temporal: Se desarrollará en el año 2021 dividiendo según cada objetivo. Los mismos son en el primer cuatrimestre de enero a abril. El segundo específico abarcara seis meses comprendidos de mayo a octubre. El último bimestre del año Noviembre-diciembre comprenderá para finalizar.

Limitaciones: Se realizará con los productos existentes fabricados por la empresa como lo son las maquinas lavadoras, extractores de virutas, protectores telescópicos, cintas transportadoras y compensadores. En cuanto a servicios se ofrecerán también los ya desarrollados por la empresa.

Lo que si se tiene en cuenta es que cada uno de los productos o servicios se adecua según las necesidades específicas de cada industria/cliente.

Lo que no se va hacer es desarrollar productos nuevos

Objetivos específicos 1

Incrementar un 15% la cantidad de clientes menores en el primer cuatrimestre comprendido de enero a abril del año 2021.

Introducción: Con el fin de ir de menor a mayor en cuanto al cumplimiento de las acciones a posteriori, comenzamos por capacitar a los dueños de la firma, lo cual ofrece un complemento para luego ir abarcando en forma sostenida las otras acciones (Departamento de marketing y desarrollo de clientes menores) logrando un efecto en cadena de las mismas. Esta planificación ayuda a ser más efectivo en cuanto a la implementación paulatina y proporciona una base de herramientas y conocimientos.

Plan de acción

Acción 1: Durante los meses de enero y febrero se dictará una capacitación a Julián y Melina Mansilla, ambos dueños de Man-Ser. La misma tiene como fin, brindarles conocimientos y herramientas que sean de utilidad y puedan implementarse dentro de la firma, ayudando así a mejorar algunos aspectos de la organización o tener conocimientos para futuro. Para ello, se contratará una consultora especializada que dictara las mismas, las cuales van a estar a cargo del profesional Licenciado Alejandro Carnevalle.

La capacitación se realizará en las oficinas de la metalúrgica, cuya duración total es de 45hs distribuidas en tres módulos. El primero consiste en técnicas de ventas cuya duración es de 20hs, el segundo módulo es de negociación con una duración de 15hs y por último se dicta presupuestos con una duración de 10hs.

Cada uno de estos módulos tiene como fin brindar herramientas teóricas y prácticas que puedan ser de utilidad para los dueños de la firma, tanto para su uso personal como para las acciones de los objetivos específicos siguientes y, por ende, para controlar/evaluar o enseñar a futuros empleados de la firma, como lo puede ser al personal A y B.

Responsables: El responsable de la capacitación es el licenciado Alejandro Carnevalle el cual va dictar y evaluar el progreso de los dueños Julián y Melina Mansilla.

Recursos y presupuesto

El recurso que se utilizara son las instalaciones de la metalúrgica, más precisamente, una de sus oficinas en donde se dictara la capacitación. Por otra parte, los otros materiales que requiera para la capacitación serán suministrados por la misma persona que la dicta.

El presupuesto es de **\$45.000**, ya que se cotiza \$1.000 por hora, contando con 45hs de duración totales. (Carnevalle).

Tabla 7

Presupuesto de capacitación

Costo por hora	Horas totales	Costo total
\$1000	45 hs	\$45.000

Nota: Fuente de elaboración propia

Medición o evaluación:

Una vez finalizada la capacitación, las diferentes formas en las cuales el licenciado va a realizar la evaluación de la capacitación, son mediante los siguientes indicadores:

- Realizando un examen para corroborar que los contenidos teóricos hayan sido adquiridos.
- Mediante una encuesta a los dueños, en donde antes de comenzar con la capacitación, plasman las formas en las cuales ellos manejan en este caso las áreas de ventas, presupuesto y negociación.
- Realizar mediciones o tener información de las ventas, formas de presupuestar y herramientas que utilizan en la negociación antes de comenzar con la capacitación, y posteriormente luego de la capacitación comparar si se ha modificado en algo en estas áreas luego de haber adquirido los conocimientos.

Acción 2: Los dueños de la firma Julián y Melina Mansilla se encargarán de la contratación dos nuevos empleados, los cuales van a formar un departamento u oficina de marketing dentro de la metalúrgica.

Personal A: Se buscará y contratara un ingeniero industrial, cuyo perfil tiene que ser orientado al marketing, esto quiere decir que tiene que contar con conocimientos/estudios o experiencia en trabajo de ventas, promociones o marketing. El mismo va a tener la tarea de realizar el trabajo de campo (Vendedor), por ende, tiene que contar con vehículo propio. Su labor va a ser mayormente fuera de las instalaciones de la empresa en busca de clientes menores durante los meses de marzo y abril.

Durante ambos meses (marzo-abril) trabajara de lunes a viernes de 8:30hs a 18hs y los sábados de 9hs a 13hs. Este último día se realizará una reunión semanal con Julián Mansilla, en donde mediante una retroalimentación de ambas partes se tomarán decisiones y estrategias para la semana siguiente.

Responsable: El ingeniero trabajará en conjunto con el dueño de la metalúrgica Julián Mansilla que será el responsable de evaluar su desempeño de los objetivos trazados en forma conjunta.

Tareas específicas personal A:

-Base de datos de clientes menores y cronograma: Con el fin de facilitar, ordenar y se más efectivo en cuanto a la visita y/o registro de futuros clientes, la metalúrgica adquirirá una base de datos, la cual va a ser brindada por la empresa de repuestos de

automóviles Todo Suspensión, en donde se encuentran datos con posibles clientes menores potenciales, así el ingeniero vendedor de Man-Ser contara con un punta pie inicial para comenzar con su labor. En los meses subsiguientes esta base de datos se irá incrementando con otros nuevos clientes potenciales que logre desarrollar el ingeniero. Además, realizará un cronograma el cual le ayudará a ordenar los tiempos de visita a eventos o carreras que tendrá que asistir.

-Carreras y eventos zonales: El ingeniero de campo, asistirá a carreras o eventos de índole automovilística, que se realicen en distintos puntos de Córdoba, con el fin de contactarse con mecánicos, talleres pequeños o pilotos que puedan llegar a requerir los servicios que brinda la metalúrgica. Además del dialogo presencial, el mismo le entregará un folleto en donde tendrá toda la información de servicios que brinda la empresa, formas de contacto y ubicación de la misma.

Mapa estratégico: Dentro del mismo se encontrará la fecha con cada una de las carreras que se llevaran a cabo en la provincia de Córdoba. Se realizará teniendo en cuenta las fechas del campeonato de rally cordobés, la organización A todo rally, campeonato de enduro NCC, campeonato provincial de enduro, Campeonato provincial de motocross.

-Talleres de reparación en general: Trabajando en conjunto la base de datos, el ingeniero visitara diversos talleres ubicados en Córdoba y zonas aledañas. Los mismos serán segmentados en mecánica ligera y especializados tren delantero, suspensión, chasis y carrocería. Además, talleres agrícolas y maquinaria pesada (Tolvas, tractores, cosechadoras, etc.). En cada visita llevara, igual que en los eventos o carreras, llevara un folleto en el que se encuentra toda la información útil de contacto, productos y servicios e ubicación de la metalúrgica.

Mapa estratégico: Con el fin de ser más eficiente, primero abarcara todos aquellos ubicados en ciudad de Córdoba capital. Luego se desarrolla hacia el interior (Alta gracia, Jesús María, Pilar, etc.).

Recursos y Presupuesto:

Los recursos que utilizaran son primero la fuerza laboral del personal A, una Tablet para el personal A, folletos dísticos para entregarles a los clientes potenciales. Además el personal A debe contar con vehículo propio que utilizara para realizar la labor,

el cual va a ser mantenido mediante viáticos (corresponden a combustible y almuerzo) t
(Mercado Libre, s.f.)

Tabla 8

Presupuesto de personal A. Objetivo específico 1

	Mes de Marzo	Mes de Abril	Total
Sueldo Bruto	\$48.000	\$48.000	\$96.00
Viáticos Mensuales	\$15.000	\$15.000	\$30.000
Tablet	\$15.000	-	\$15.000
Folletos Dípticos	\$10.000	\$10.000	\$20.000
		Total	\$161.000

Nota: Fuente de elaboración propia

Medición o evaluación

Julián Mansilla evaluara con los siguientes indicadores el desempeño del ingeniero de campo (Personal A)

- Cantidad de contactos nuevos logrados semanalmente
- Cantidad de concreciones de ventas en relación a los contactos logrados
- Cantidad de ventas realizadas por visitas

Personal B: La segunda persona que se contratara, tiene que contar con un perfil con conocimientos en ventas, promoción y marketing. Puede ser estudiante del último año de la carrera marketing con experiencia en la labor o una persona ya egresada con experiencia en ello.

El personal B cuyo lugar de trabajo será en la metalúrgica de lunes a viernes en el horario de 8:30hs a 17hs, y sábados de 9hs a 13hs. Las tareas que realiza son en atención al público de los clientes menores que visiten a la metalúrgica. Además, va a desarrollar y mantener las redes sociales de la firma. Por último, también realizara la contratación de publicidades en los medios televisivos.

Responsable: Trabajara en conjunto con Melina Mansilla, así entre ellos realizaran las labores, siendo esta ultima la que realizara también una supervisión.

Tareas específicas

- Atención al Público: Las tareas específicas que desarrollara son atender a los clientes menores que se dirijan a la empresa. Se encarga de tomar el pedido, dialogar con el mismo y, por último, bajo la supervisión de Melina Mansilla, realizara presupuestos. El objetivo es que se encargue de brindarle una atención personalizada al cliente menor.

- Medios digitales: En los medios digitales, las tareas que desarrollara son: En la página de Facebook (la cual en este momento no se utiliza) realizara publicaciones con fotos e información tanto de la empresa y sus instalaciones como de los diferentes productos y servicios que brindan. Creará una cuenta de Instagram de la empresa, en donde se encargará de realizar publicaciones. En ambas redes sociales también se encargará de interactuar con aquellos clientes que se contacten por este medio.

- Publicidades: Se encargará de realizar la publicidad en las dos redes sociales de la empresa (Facebook e Instagram). Para ello utilizara las herramientas de promoción que te ofrecen las mismas plataformas, en donde una vez al mes se renueva el contrato para que cada una de ellas se promocióne, llegando así a diferentes usuarios.

Por último, En la televisión Se encargará de realizar los contactos para promocionar la empresa en la televisión. El canal doce será el elegido, más precisamente en el programa Economix emitido cuatro veces a la semana. El otro programa es deportes en marcha el cual se emite los domingos solamente. Además, se encargará, trabajando en conjunto con los dueños, de realizar el mensaje y video de la publicidad que emitirán en la televisión.

Recursos y Presupuestos

Los recursos que se tendrán en cuenta para el personal B son materiales de oficina (Escritorio, computadora y silla) para su desempeño dentro de la Firma. (Mercado Libre, s.f.)

Por otro lado, se tendrá en cuenta la publicidad en los diferentes medios. (Canal Doce, s.f.)

Tabla 9

Presupuesto de Personal B. Objetivo específico 1

Referencia	Mensual	Marzo a Diciembre
Sueldo Bruto	\$32.000	\$320.000
Mobiliario		
Computadora	-	\$56.999
Escritorio	-	\$12.210
Silla	-	\$12.327
Publicidad		
Instagram	\$4.200	\$42.000
Facebook	\$1.200	\$1.200
Canal Doce Economix	\$9.120	\$91.120
Canal Doce Deportes en marcha	\$4.240	\$42.240
	Total	\$578.096

Nota: Fuente de elaboración propia

Medición o evaluación

Melina Mansilla evaluará con los siguientes indicadores el desempeño.

- Cantidad de conversaciones e interacciones en redes sociales medidas por google ads, Facebook ads y Instagram analytics
- Encuestas de satisfacción al cliente
-

Objetivo específico 2

Duplicar la cantidad de clientes B2B industriales en conjunto con la expansión geográfica desde mayo a octubre del año 2021.

Plan de acción

Introducción: En consecuencia, de lo creado y desarrollado en el objetivo número 1, se procede en forma más ordenada a la expansión y desarrollo de clientes y mercados. Para ello toma protagonismo el ingeniero que hace trabajo de campo anteriormente incorporado. En dichos meses visitará clientes potenciales B2B, a los cuales se le ofrecerá los productos y servicios de Man-Ser.

El ingeniero de campo realizara visitas programadas a potenciales clientes nuevos, de lunes a viernes de 8:30 a 17hs, viajando así también a otras provincias abarcando nuevas áreas geográficas como lo pueden ser distintas de la industria automotriz, agropecuaria o alimenticia. Los días sábados durante la mañana se realizarán reuniones con Julián Mansilla.

Responsable: El ingeniero de campo en conjunto con la Coparticipación de Julián Mansilla como supervisor, trabajando como un equipo.

Acciones y tareas específicas:

- Agencias oficiales: En primer lugar, en los meses de mayo y junio, se realizarán visitas a las agencias oficiales de Córdoba capital y localidades vecinas, atendiendo el universo de marcas. En cada una de estas visitas, el ingeniero de campo en modalidad de vendedor, ofrecerá y presentará la cartera de productos y servicios de la metalúrgica. Alguna de las agencias que se abordaran son: Autocity, Maipu, Automunich, las cuales representan varias marcas de automóviles.

-Industrias: En segundo lugar, en los meses de julio y agosto se visitarán de manera progresiva diversas industrias automotrices y de motocicletas. Primero las ubicadas en la ciudad de Córdoba como lo son: Renault, Nissan, Iveco, Fiat y Kymco. Luego se procederá al interior: Corven en Santa Fe y Chevrolet en Rosario. Por ultimo Ford, Toyota, Grupo PSA y Motomel ubicados en Buenos Aires. En cada una de ellas, el ingeniero además de ofrecer la cartera de productos y servicios de la metalúrgica, realizara una visita a la planta o instalaciones de estas industrias o marcas, con el fin de informarse mejor sobre su posible cliente y además analizar cuál es el producto ideal para ofrecerle o detectar alguna necesidad que la metalúrgica pueda cubrir.

-Industrias alimenticias: En último lugar, en los meses de septiembre y octubre, se procederá a visitar en forma progresiva según ubicación geográfica a las industrias

alimenticias. En la provincia de Córdoba se procederá a la Aceitera General Deheza, Arcor y Molinos de Río Segundo. Por último Molino Cañuelas en Buenos Aires. En cada una de ellas, el ingeniero de campo, además de ofrecer la cartera de productos y servicios de Man-Ser, se enfocará en el ofrecimiento de las cintas transportadoras que fábrica la metalúrgica, las cuales son una herramienta muy utilizadas en la industria alimenticia.

En cada una de estas visitas a las diferentes industrias y agencias, el ingeniero contará con folletos que brinden toda clase de información pertinente de la metalúrgica (productos y servicios, medios de contacto e ubicación) el cual será entregado por la persona que nos atienda en dicha reunión. Además, contará con videos en su Tablet, con el fin de mostrar el funcionamiento específico de aquel producto que sea de interés para el cliente potencial.

-Ferias: Man-Ser participará en la Metalexpo Córdoba 2021 (Sin fecha aún) con un stand. En el mismo se exhibirán de manera física algunos de los productos y servicios que ofrece la firma. El stand contará con la presencia del ingeniero y el dueño de la metalúrgica Julián Mansilla. Ambos se encargarán de mostrar los productos y de interactuar con el público, mostrando las características y funciones de cada uno de sus productos.

Recursos y presupuesto:

Los recursos que se utilizarán son la fuerza laboral del personal A, el vehículo propio del mismo amortizando su desgaste mediante los viáticos (segmentados de acuerdo al territorio provincia o interior) y contará con folletos para cada cliente visitado. (Bleu cards, s.f.)

Además, se alquilará un stand en la metalexpo en donde además de fuerza laboral del personal A y Julián Mansilla, se tendrán folletos para los potenciales clientes.

Tabla 10

Presupuesto Personal A. Objetivo específico 2

Referencia	Mensual	Semestral Mayo-Octubre
Sueldo Bruto	\$48.000	\$288.000
Viáticos	\$20.000	\$120.000
Viáticos Viajes Fuera Prov.	\$10.000	\$60.000

Alquiler Stand Metalexpo	\$60.000	\$60.000
Folletos Metalexpo	\$10.000	\$10.000
Folletos dípticos clientes	\$10.000	\$10.000
Total		\$548.000

Nota: Fuente de elaboración propia

Medición o evaluación

Julián Mansilla evaluará con los siguientes indicadores el desempeño del ingeniero de campo.

- Cantidad de ventas logradas en relación a visitas realizadas a clientes potenciales
- Cantidad de ventas nuevas en determinada industria
- Cantidad de ventas nuevas por zona geográfica
- Calidad de ventas (Facturación)
- Cantidad de contactos realizados con clientes potenciales en metalexpo

Objetivo específico 3

Lograr dos contactos de clientes potenciales en países limítrofes durante el último bimestre noviembre- diciembre del año del 2021

Plan de acción

Introducción: Con el fin de continuar con una expansión sostenida de la firma tanto geográfica como de mercados, se procede a tratar de conseguir contactos en los países limítrofes, con el fin de en un futuro trabajar en conjunto.

Responsables: Los responsables de este objetivo son el ingeniero de campo en conjunto con Julián Mansilla. Los mismos realizarán juntos los viajes.

Acciones y Tareas específicas

-Ferias: Julián Mansilla en conjunto con el ingeniero de campo realizarán visitas a ferias internacionales que se realice durante los dos últimos meses del 2021. Los países

elegidos son Chile, como lo puede ser la Expocorma (Feria internacional forestal, celulosa y papel) la cual se realizará del 3 al 5 de noviembre del 2021, en donde participan más de 350 empresas de todo el mundo. El otro país es Brasil, como lo puede ser el São Paulo International Motor Show (sin fecha aún), en donde participan automotrices de todo el mundo con las últimas novedades del mundo automotor. Ambas exposiciones son una muy buena oportunidad para conocer, interactuar y ver de futuras oportunidades en diferentes rubros/industrias.

-Visitas guiadas: En conjunto con la visita a ferias, Julián Mansilla y el ingeniero optimizaran el tiempo de estadía y recursos, yendo a visitar a algunas industrias locales para conocer más en profundidad cada una de ellas, sus distintas necesidades y en cuales se podría accionar en un futuro. Teniendo en cuenta que en las ferias pueden conseguir visitar algunas de las empresas con las que se contactaron, dialogaron, y vincularon, se recomienda tener en cuenta en Chile las empresas mineras y en Brasil las automotrices.

Recurso y Presupuesto:

Los recursos que se utilizaran son los Humanos de la empresa (Ingeniero y Dueño). Además se necesitara realizar viajes a los países limítrofes de Chile y Brasil, en donde cada uno de ellos se realizara en avión comercial y utilizaran viáticos para alojamiento, comidas y movilidad. (Aerolineas Argentinas, s.f.)

Tabla 11

Presupuesto viajes del objetivo específico 3.

Referencia	Valor por persona	Valor total (Dos personas)
Viajes		
Pasaje en avión a Chile	\$36.000	\$72.000
Viáticos en Chile	\$30.000	\$60.000
Pasaje en avión a Brasil	\$41.000	\$82.000
Viáticos en Brasil	\$30.000	\$60.000
Sueldo brut. del ingeniero		
Noviembre	\$48.000	\$48.000
Diciembre	\$48.000	\$48.000
	Total	\$370.000

Nota: Fuente de elaboración propia

Medición y evaluación

- Numero de contactos nuevos adquiridos en las ferias.
- Número de empresas visitadas

Presupuesto Total final Anual

Tabla 12

Presupuesto total final

Referencias	Costo
Objetivo específico 1	
Presupuesto Capacitación	\$45.000
Presupuesto Personal A	\$161.000
Presupuesto Personal B	\$578.096
Objetivo específico 2	
Presupuesto Personal A	\$548.000
Objetivo específico 3	
Viajes, viáticos y sueldo	\$370.000
Costo total	\$1.702.096

Nota: Fuente de elaboración propia

*Marco de Tiempo**Figura 1: Gantt*

Objetivos Específicos	Acciones	Inicio del programa	Fin del programa	01/01/2021	01/02/2021	01/03/2021	01/04/2021	01/05/2021	01/06/2021	01/07/2021	01/08/2021	01/09/2021	01/10/2021	01/11/2021	01/12/2021
Objetivo específico 1	Capacitación	01/01/2021	28/02/2021												
	Contratación Personal	01/02/2021	28/02/2021												
	Base de datos	01/03/2021	30/04/2021												
	Personal A ingeniero. Carreras y eventos	01/03/2021	30/04/2021												
	Personal A ingeniero. Talleres mecánicos	01/03/2021	30/04/2021												
Objetivo específico 2	Personal B. Atención, medios y publicidades	01/03/2021	31/12/2021												
	Personal A. Visitas agencias oficiales	01/05/2021	30/06/2021												
	Personal A. Visitas a Industrias. Auto. Moto	01/07/2021	31/08/2021												
	Personal A. Visitas a industria alimenticia	01/09/2021	31/10/2021												
Objetivo específico 3	Personal A. Feria MetalExpo	01/10/2021	31/10/2021												
	Personal A/ Dueño. Feria Expocorma Chile	01/11/2021	05/11/2021												
	Personal A/ Dueño. Visitas empresas Chile	01/11/2021	31/12/2021												
	Personal A/Dueño. Feria Sao pablo Brasil	01/11/2021	31/12/2021												
Objetivo específico 3	Personal A/Dueño Visitas empresas Brasil	01/11/2021	31/12/2021												

Nota: Fuente de elaboración Propia

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

En conclusión, se realizó un plan de marketing para la empresa metalúrgica Man-Ser

Para iniciar, se realizó un análisis del entorno de la organización, tanto interno como externo, en el cual se detectaron diversos problemas. Algunos de ellos eran: La escasa cartera de clientes con los que trabajaban, poca participación en el mercado y/o expansión geográfica limitada, y, por último, no contaban con departamento de marketing ni personal de ventas que ayude a solucionar los problemas y potenciar la firma.

Dentro del mismo análisis/diagnostico, también se destacaron puntos positivos, como lo son la capacidad instalada de la organización y fortalezas como lo son la certificación de normas ISO 9001, trayectoria en el rubro y amplia cartera de productos y servicios. Cada uno de estos aspectos positivos colabora para contrarrestar los problemas.

Por otra parte, se analizó los modelos teóricos del análisis potencial de mercado, construyendo un marco teórico compuesto por diversos autores que brindan conocimientos y herramientas para dividir el mercado, segmentar y enfocarse en potenciar el mercado. Junto con ello, revisamos antecedentes de empresas industriales similares que supieron potenciar su firma.

Con el diagnostico, los conocimientos teóricos y antecedentes, se implementó un plan de acción el cual se aplicó de manera paulatina y progresivamente, comenzando desde lo básico como capacitar a ambos dueños de Man-Ser, ayudando así a

profesionalizar y adquirir conocimientos que colaboran a la implementación de las siguientes acciones, las cuales fueron de tomar dos nuevos empleados para desarrollar el marketing y comercialización en la firma. Uno de ellos cumpliendo labor dentro de la firma en el área de promoción, publicidad y atención al público, y el otro dedicado a captar nuevos clientes potenciales y expandirse geográficamente visitando diversas industrias y concretando ventas.

El plan de acción se desarrolló trabajando siempre en conjunto con los dueños de la firma, formando así un equipo.

Con el desarrollo de lo descrito, se espera lograr los resultados de potenciar la empresa, ser más competitiva, seguirla desarrollando y evitar así un estancamiento de la misma, por medio del incremento de su cartera de clientes, ingreso a nuevas industrias generando expansión geográfica y nuevos contactos tanto en el interior como en países limítrofes. Además, se buscó profesionalizar la firma, fomentando a formar una sinergia entre las diversas partes de la empresa.

En conclusión, el aporte profesional que seamos lograr con lo desarrollado en cada una de las sugerencias y propuestas que se manifiestan en este último apartado, son la de aportarle a la firma un crecimiento sostenido en el tiempo, buscando proyección y profesionalización tanto del presente como en el futuro, en donde Man-Ser no solo pueda mantener su punto de equilibrio/estabilidad, sino que logre continuar evolucionando tanto en lo geográfico como a nivel comercial, de imagen y profesional.

Recomendaciones

Para comenzar con las recomendaciones a la metalúrgica Man-Ser, desde un aspecto general se sugiere tener un seguimiento continuo de los medios digitales, mensajes y contenidos desarrollados en estos medios, ya que los mismos se van modificando de acuerdo a los cambios tanto internos de la organización como externos de la sociedad. Esto aportara a la firma un buen flujo de comunicación e información para con los clientes o futuros clientes.

Por otra parte, se sugiere tener en cuenta una problemática no abordada, la cual es que, dentro de la estructura organizacional, la edad media del personal es de 50 años, por lo cual para un futuro se recomienda una renovación paulatina de la fuerza laboral,

aportando anticipación y planificación previa, y no desembocar en consecuencia, a dependencia laboral, a un futuro incierto con grandes cambios de personal y a la incapacidad de por ejemplo utilizar la experiencia para formar nuevos empleados.

Para continuar con las recomendaciones, de manera más específica se pueden tener en cuenta los siguientes puntos:

-Una vez consolidados los objetivos planteados anteriormente en el plan de implementación y acción, deberían tener en cuenta y posiblemente implementar un presupuesto de ventas segmentados por zonas e industrias desarrolladas, aportando mayor organización, control, profesionalización y proyección de ventas.

-Búsqueda de nuevos proveedores o desarrollo de los mismos, trabajando en forma estratégica teniendo en cuenta el contexto cambiante del país, aportando más eficiencia, mejora en costos y adquisición de materia prima.

-Desarrollo de nuevos productos, ya que, si se logra potenciar los ya existentes, se recomienda continuar creciendo tanto para nuevas industrias como para cubrir nuevas necesidades, proyectándose a nuevos rubros y aportando nuevos desafíos.

-Innovación en nuevas tecnologías, estando atentos a los cambios que se presentan, apostando a seguir siempre a la vanguardia de la industria.

Con cada una de las recomendaciones descritas hasta aquí, le brindamos a Man-Ser sugerencias que le ayudara a seguir en constate evolución.

Referencias

- ADIMRA. (s.f.). Obtenido de <https://www.adimra.org.ar/noticias/>
- ADIMRA . (11 de Septiembre de 2020). *Se presento la agenda de transformacion digital para Pymes*. Obtenido de <https://www.adimra.org.ar/noticias/3531>
- ADIMRA. (17 de DICIEMBRE de 2012). *Lanzamientos de historias de vida*. Obtenido de <https://www.adimra.org.ar/noticias/1112>
- ADIMRA. (21 de Agosto de 2020). *informe especial sobre el impacto del covid -19 en las empresas metalurgicas*. Obtenido de ADIMRA: <https://www.adimra.org.ar/informes-y-comunicados>
- Aerolineas Argentinas. (s.f.). Obtenido de <https://www.aerolineas.com.ar/>
- ALBACE, M. (s.f.). *Metalurgica ALBACE*. Obtenido de <https://www.metalurgicaalbace.com.ar/historia/>
- Arteche. (s.f.). *AIT*. Obtenido de <https://www.artechecom.es/ait>
- Banco Comafi. (s.f.). *Metalurgica Calviño, una pyme que supo crecer y adaptarse al mercado*. Obtenido de <https://www.comafi.com.ar/213-Metalurgica-Calvino-una-Pyme-que-supio-crecer-y-adaptarse-al-mercado.note.aspx>
- Best, R. J. (2007). *Marketing Estrategico*. Madrid: Pearson Educacion.
- Bleu cards. (s.f.). *Tarifario*. Obtenido de http://www.bleucards.net/Tarifario_BleuCards.pdf
- Busquet, Y., & Canosa, T. (23 de Agosto de 2020). *Los desafios de la industria metalurgica para una recuperacion consolidada: Baenegocios*. Obtenido de Baenegocios: <https://www.baenegocios.com/columnistas/Los-desafios-de-la-industria-metalurgica-para-una-recuperacion-consolidada-20200823-0011.html>
- Canal Doce. (s.f.). *Comercial*. Obtenido de <https://eldoce.tv/comercial>
- DGH S.R.L. (s.f.). Obtenido de <http://www.dghsrl.com.ar/#!/-bienvenido/>
- Diario de Cuyo. (13 de Septiembre de 2018). *Una redefinición de la inversión para poder ampliar el mercado*. Obtenido de Diario de Cuyo: <https://www.diariodecuyo.com.ar/economia/Una-redefinicion-de-la-inversionpara-poder-ampliar-el-mercado-20180912-0099.html>
- Echeverria, M. J. (16 de Octubre de 2014). *IMPESA: otra empresa argentina que se fortalece en el sector nuclear*. Obtenido de U-238 tecnologia nuclear para el desarrollo: <http://u-238.com.ar/impesa-otra-empresa-argentina-que-se-fortalece-en-el-sector-nuclear-gracias-al-carem/>
- Eisaire. (s.f.). Obtenido de <https://eisaire.com/>
- El cronista. (12 de Enero de 2020). *Las 18 medidas que destaco Fernandez en su balance del primer mes de gestion*. Obtenido de El cronista:

<https://www.cronista.com/economiapolitica/Las-18-medidas-que-destaco-Fernandez-en-su-balance-del-primer-mes-de-gestion-20200112-0002.html>

Empremet S.A. (s.f.). Obtenido de <http://www.empremet.com.ar/index.php>

Ferrer, A. (2012). *Una historia de la industria metalurgica y la economia Argentina*. Paris . Obtenido de <https://es.scribd.com/document/350657811/Prologo-Historias-de-Vida-Por-Aldo-Ferrer>

Keegan, W. J., & Green, M. C. (2009). *Marketing Internacional*. Mexico: Pearson Educacion.

Kotler, & Keller. (2012). *Direccion de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.

Man-Ser. (s.f.). Obtenido de <http://www.man-ser.com.ar/index.html>

Mercado Libre. (s.f.). Obtenido de <https://www.mercadolibre.com.ar/>

Mestre, M. S. (2012). *Marketing conceptos y estrategias* . Madrid: Ediciones Piramides.

Ministerio de Produccion y Trabajo. (6 de Julio de 2017). *Ministerio de Produccion y Trabajo*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ar/2017/07/06/la-metalurgica-calvino-se-alia-con-empresa-espanola-para-producir-torres-eolicas-en-su-planta-de-florencio-varela-62716>

Ortiz, L. (5 de Mayo de 2020). *Schale: las medidas son suficientemente importantes para sostener con vida la industria nacional*. Obtenido de Telam: <https://www.telam.com.ar/notas/202005/459195-ariel-schale-medidas-proteccion-industria-pandemia.html#:~:text=Por%20Leandro%20Ortiz&text=AddThis%20Sharing%20Buttons-,El%20secretario%20de%20Industria%2C%20Econom%C3%ADa%20del%20Conocimiento%20y%20Gesti%C3%B3>

Titular.com. (s.f.). *Caso de exito*. Obtenido de Barbieri: <https://www.titular.com/casos-de-exito-barbieri>

Trans-fil. (s.f.). Obtenido de <https://www.trans-fil.com.ar/>

Universidad siglo 21. (s.f.). *Canvas Universidad Siglo 21*. Obtenido de <https://siglo21.instructure.com/courses/9685/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org1>