



Trabajo Final de Grado

Diseño e implementación del Plan de Marketing para la empresa MAN-SER S.R.L. con el fin de aumentar su participación de mercado e incrementar sus ventas

Alumno: Juan Manuel Panunzio Castro

DNI 31934019 Legajo VMKT07500

Tutor: Lic. Javier Romero

Universidad Empresarial Siglo 21
Carrera Licenciatura en Comercialización

Año 2021

Índice

Resumen	4
<i>Abstract</i>	4
Introducción	5
Análisis de situación	9
Análisis del contexto... ..	9
Análisis del mercado.....	9
Competidores	11
Análisis del Entorno.....	12
Análisis interno de la empresa.....	14
Diagnostico Organizacional	15
Análisis FODA.....	16
Análisis específico según el perfil profesional de la carrera.....	17
Marco teórico.....	18
Análisis Diagnostico.....	22
Declaración del problema.....	22
Justificación del problema.....	22
Discusión sobre porque vale la pena resolver el problema.....	23
Plan de Implementación.....	24
Objetivos.....	24
Alcance.....	24
Recursos Involucrados.....	24

Planes de acción.....	25
Creación del Departamento Comercial.....	25
Participación de MAN-SER en ferias industriales.....	27
Gestión de Google Adwords.....	29
Diagrama de Gantt.....	30
Conclusiones.....	31
Recomendaciones.....	32
Referencias.....	33

Resumen

El siguiente trabajo se enfocó en la problemática actual de la empresa metalúrgica MAN-SER ubicada en Córdoba, Argentina. A través de un análisis interno y externo de la empresa se logró determinar que la empresa posee poca participación en los mercados actuales, una cartera de clientes acotada y un bajo nivel de ventas. Se realizó un análisis de antecedentes relevantes exitosos que sirvieron de guía para las soluciones planteadas a la empresa. Los objetivos definidos en este trabajo siguiendo la metodología SMART y los diferentes planes de acción surgen basados en un marco teórico específico abordando la literatura pertinente.

El plan de Marketing desarrollado en este trabajo tiene como finalidad resolver la problemática actual de la empresa haciendo foco en aumentar la participación en el mercado de la empresa e incrementar sus ventas a través de planes de acciones pertinentes.

Palabras claves: metalúrgica, plan de marketing, mercado, aumentar ventas.

Abstract

The following work focused on the current problems of the MAN-SER metallurgical company located in Cordoba, Argentina. Through an internal and external analysis of the company, it was possible to determine that the company has little participation in current markets, a limited client portfolio and a low level of sales. An analysis of successful relevant antecedents was carried out that served as a guide for the solutions proposed to the company. The objectives defined in this work following the SMART methodology and the different action plans arise based on a specific theoretical framework using the literature for this purpose.

The Marketing plan developed in this work aims to solve the current problems of the company by focusing on increasing the company's market share and increasing its sales through relevant action plans.

Keywords: metallurgy, marketing plan, market, increase sales.

Introducción

Marco de Relevancia Institucional

La empresa MAN-SER S.R.L. fue fundada por Luis Mansilla el 15 de octubre de 1995 y está dedicada al diseño y producción de bienes industriales que se encuentran en etapa de crecimiento. Realiza cada una de las etapas de un proyecto: corte, plegado, punzonado, armado, soldadura y pintura. Está ubicada en el barrio San Pedro Nolasco de la provincia de Córdoba. En la actualidad cuenta con 30 empleados distribuidos en tres niveles jerárquicos y su mercado es nacional comprendido por las provincias de Córdoba, Buenos Aires, San Luis y Santa Fe. La empresa maneja a los grandes clientes de manera personalizada y las ventas están a cargo de los dueños de la empresa. No tienen puntos de ventas externos, poseen vendedores que concretan las ventas de forma personal o telefónica.

En 2014 MAN-SER logró la certificación de normas ISO (Organismo Internacional de Normalización)

Los principales clientes de la firma son: AIT: compra de compresores de aceite, tubos y soportes. Volkswagen Argentina: lavadoras y protectores, Metalmecánica, Pertrak y Scania: lavadoras y protectores y los demás son clientes pequeños de compra de carrocerías, punzonado, plegado y corte.

Los principales competidores son: Extractores de viruta y cintas de transporte: Tranfil SRL Maquinas lavadoras: El Saire SRL. Corte por plasma Empremet SRL, plegado y punzonado: talleres más pequeños.

La cartera de clientes de la empresa es acotada el 85% de la producción se encuentra concentrado en 5 empresas, este escenario es riesgoso para la empresa debido a que si pierde alguno de los clientes la facturación de la empresa se ve muy comprometida. Las acciones de comunicación hacia el mercado son limitadas y posee una página web actualizada pero no tiene una herramienta que permita una respuesta rápida como un asesor online o un hipervínculo con WhatsApp.

El mercado al que satisface la empresa es acotado, lo que imposibilita aumentar la rentabilidad y lograr los objetivos de crecimiento de la fábrica.

Los dueños se plantearon la posibilidad de participar en ferias comerciales del sector, pero no concretaron la idea.

Los canales de venta son directos a través de los vendedores, no tiene distribuidores o representantes en otras provincias.

En cuanto a la comunicación y publicidad el único medio donde se encuentra es la web Relacind donde se ofrecen máquinas y equipos industriales. No posee canal de YouTube, tampoco gestiona google a través de adwords.

Por lo enumerado con anterioridad este trabajo se enfocará en la resolución de la problemática orientada al área de ventas y comunicación de la empresa, exponiendo acciones para lograr incrementar las ventas, mejorar la participación de la empresa en mercados actuales y nuevos mercados y optimizar la comunicación externa con el mercado.

Resumen de Antecedentes

En el primer antecedente vemos el caso de las industrias metalúrgicas brasileras que frente a la caída de la actividad de las fábricas automotrices buscan diversificar su mercado.

En una coyuntura en la cual la caída de la competitividad y la fuerte devaluación de la moneda brasileña impactan en las empresas locales proveedoras de las terminales automotrices, se afianza la búsqueda de nuevos mercados en los rubros del petróleo, el gas, la minería y otros.

En una coyuntura en la cual la caída de la competitividad, el tipo de cambio y la fuerte devaluación de la moneda brasileña -con la consecuente retracción del mercado del país vecino- impactan en las empresas metalúrgicas locales ligadas al sector automotor, la diversificación es la estrategia del sector metalúrgico para mirar el futuro.

En este sentido, se afianza la búsqueda por las firmas locales de nuevos mercados en los rubros de petróleo, gas, minería, ferroviario y naviero, entre otros. Esta lectura se desprende de los discursos de inauguración que los referentes metalúrgicos y autoridades gubernamentales realizaron ayer, en el marco de la inauguración de la quinta edición de la feria MetalExpo, que se desarrollará hasta mañana en el predio Forja Centro de Eventos de la ciudad de Córdoba.

Lo de Brasil no es menor. El salto en el tipo de cambio complica más sobre todo al sector ligado a las terminales automotrices. Las empresas se lo han planteado al Gobierno nacional

y se están desarrollando reuniones sobre esto. Desde aquí, lo que hacemos es acompañar a cada firma en su situación particular, dijo ayer a la prensa Guillermo Acosta, ministro de Industria de la Provincia de Córdoba. (comercioyjusticia.info, 2015)

En el segundo antecedente vemos como crece la demanda de maquinaria agrícola por encima de la media industrial.

En el primer bimestre, la fabricación de maquinaria agrícola creció 29,1%. Es la tasa más alta dentro de todos los rubros metalmeccánicos. La agroindustria lidera en el análisis por cadena de valor. (Diario La Voz, 2021)

En el tercer antecedente vemos el descenso de la actividad metalúrgica, los problemas para afrontar las deudas de las empresas metalúrgicas y las proyecciones a la baja de las empresas automotrices. La producción autopartista en el segundo trimestre, según los datos hasta el 20 de junio pasado, promedió un nivel 66,9 por ciento por debajo del mismo período de 2019, un año que tampoco fue bueno para el sector. Con todo, cerró con 68,4 por ciento de su personal activo. En el mismo período, el único que mostró indicadores positivos es la maquinaria agrícola, que cerró el segundo trimestre con un volumen de producción 8,1 por ciento por encima del período abril-junio del año pasado, con 95,9 por ciento de su plantel trabajando, ya que parte de sus empleados integran grupos de riesgo. Los datos, que pertenecen al Monitor Estadístico de Actividad Industrial de Córdoba, fueron informados hoy miércoles durante la presentación del Observatorio de la Actividad Metalúrgica de Córdoba, ambos elaborados por la consultora Economic Trends.

El Observatorio, elaborado para la Cámara de industriales metalúrgicos y componentes de Córdoba (Cimcc), arrojó que el Índice de Confianza Empresaria de este sector del primer cuatrimestre cayó 18,9 por ciento interanual y 40 por ciento en los últimos tres años.

Según los empresarios, de los cuatro grandes mercados de la industria metalúrgica cordobesa, sólo los productos para el agro mantienen una perspectiva positiva. La cadena automotriz, la industria petrolera y la construcción vienen en baja, como impacto directo de la cuarentena por el virus Covid-19.

Los niveles de producción están muy bajos. Un montón de empresas están renegociando deudas, reuniéndose con sus acreedores para ver cómo pueden pagar lo que deben, porque está la sensación de que todavía no hemos tocado fondo, advirtió Eduardo Borri, presidente de la Cimcc.

Un ejemplo es lo que sucede en las líneas de producción de Fiat Chrysler Automobile (FCA), Renault y Nissan, cuyos planes de producción para el resto del año están 35 por ciento por debajo del año pasado, según previno. Por ahora, entre las pocas noticias alentadoras figuran que en agosto Iveco retoma la fabricación y que en noviembre la compañía japonesa empezará a fabricar la camioneta Renault Alaskan. (2021, La Voz)

Relevancia del caso

Como futuro profesional, este caso en particular me permite el desafío de investigar y aplicar los conocimientos obtenidos a lo largo de la carrera en una empresa real. Además, evaluar distintas formas de resolución de los problemas que tiene la empresa actualmente y determinar cuáles son las estrategias y programas que puede implementar para mejorar sus índices de rentabilidad y participación en el mercado.

A partir del estudio del caso y la investigación bibliográfica este trabajo me posibilitó profundizar temas estudiados con anterioridad y nuevos. También pude interrelacionar todos los temas estudiados para llegar a desarrollar un plan de marketing que posibilite solucionar la problemática actual de la firma.

Entre los beneficios que aporta el estudio de este caso para el marketing, podemos resaltar la implementación de estrategias para la empresa metalúrgica en un contexto económico y social adverso que le posibiliten a la empresa lograr sus objetivos.

Desde la óptica de la empresa es positivo buscar una mirada externa, calificada e imparcial que le pueda aportar posibles soluciones para mejorar el desempeño de MAN-SER.

Análisis de situación

Descripción de la situación

En los últimos años la economía argentina se vio perjudicada por continuas devaluaciones y procesos inflacionarios sostenidos, lo que ha imposibilitado tener certezas sobre el futuro de las inversiones en la mayoría de los rubros industriales. Esto sumado a que el principal insumo de las empresas metalúrgicas es el acero y sus derivados que cotiza en dólares produjo un escenario de pérdida de rentabilidad.

A continuación, en este trabajo veremos cuál es el mercado de la empresa como está compuesto, sus principales competidores el entorno y la empresa propiamente.

Mediante la utilización de las herramientas de análisis como el FODA Y PESTEL, se definirán cuáles son las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que tiene la empresa en el entorno interno y externo. Mediante el análisis PESTEL se desarrollarán las variables de contexto que afectan a la empresa MAN-SER.

Análisis de contexto

Análisis del Mercado:

Los principales clientes de la firma son: AIT, demanda compensadores de aceite, soportes y tubos.

Volkswagen Argentina, compra lavadoras y protectores. A Metalmecánica, Pertrak y Scania les proveen lavadoras y protectores. El resto de la producción está distribuida en clientes menores.

Los clientes están ubicados en su mayoría en Córdoba, pero existen algunos clientes en Buenos Aires, Santa Fe, Tucumán y San Luis.

Según el estudio de campo que realizó la Asociación de Industriales Metalúrgicos de la República Argentina (ADIMRA) conjuntamente con la Universidad Nacional de General Sarmiento y que implicó la visita a 250 empresas del sector metalúrgico: La industria metalúrgica argentina está compuesta, fundamentalmente, por pequeñas y medianas empresas de capital nacional con una importante trayectoria en el mercado y cuya estructura de compras está muy

concentrada en pocas firmas proveedoras. El nivel de los recursos humanos que emplean es elevado e inclusive una parte no menor de los titulares son universitarios.

Las principales estrategias de las empresas han estado focalizadas en la diferenciación respecto de la competencia (en base a calidad y diseño) y, en menor medida, en la segmentación de mercados, la diversificación de productos y la oferta de productos innovadores.

En el boletín de la actividad de la industria metalúrgica nos da un panorama del sector: Luego de las dificultades que atravesó el sector metalúrgico durante 2020, los primeros dos meses de 2021 presentaron una mejora en el nivel de actividad. Siguiendo la tendencia registrada durante los últimos meses del año pasado, la producción metalúrgica creció en términos interanuales acumulando seis meses consecutivos de incrementos.

Los diferentes sectores que nuclean la actividad metalúrgica presentaron, en su mayoría, variaciones positivas durante el primer bimestre del año. A excepción de Fundición (-0,6%) que se mantiene en negativo y Equipamiento médico (-1,0%) que continúa manifestando fluctuaciones debido a la gran diversidad de productos que componen el sector.

Por su parte, el sector de Bienes de capital (1,8%) logró un aumento interanual del nivel de producción, luego de atravesar casi tres años de caídas consecutivas. Mientras que el rubro de Equipos y aparatos eléctricos que venía recuperando su nivel de actividad, en el primer bimestre del año logró un aumento de 2,5% interanual.

Por otro lado, los rubros de Autopartes (2,7%) y Otros productos de metal (4,4%) continúan con crecimientos interanuales, a partir de su recuperación en octubre de 2020. Asimismo, los sectores de Maquinaria agrícola (29,1%) y Carrocerías, remolques y semirremolques (8,7%) mantienen crecimientos sostenidos. (ADIMRA,2021). Lo que se puede apreciar es la concentración de la matriz productiva en pocos clientes, por lo cual la empresa debería enfocarse en generar nuevos clientes en este mercado o nuevos clientes en nuevos mercados para poder lograr una rentabilidad superior.

Competidores

Los principales competidores de la empresa MAN-SER en base a los productos que fabrican son:

Transfil SRL: Está dedicada a la construcción y reparación de cintas de transporte y virutas, sistemas de filtración y maquinas lavadoras. Sus principales clientes son: Acindar, Aluar, Aceros Zapla, Renault, Volkswagen, Iveco, Toyota, Weaatherford. Sus mercados son: Industria siderúrgica, automotriz, petróleo, electrodomésticos, maquinas herramientas.

La empresa se encuentra ubicada en AV. Circunvalación 3043 Córdoba.

El saire SRL: Es una empresa fundada en 1988, ubicada en Av. Pedro Claret 6025 Córdoba que se dedica a la fabricación y comercialización de lavadoras industriales. Atiende a empresas del sector automotriz, alimenticia, farmacéutica y metalmecánica.

Sus principales clientes son: Johon Deere, Techint, Scania, Piamontesa, Mercedes Benz, Molinos, Peugeot.

La página web de esta empresa es la más completa del grupo de competidores. Cuenta con la posibilidad de traducirla a inglés y portugués, además tiene enlace a WhatsApp empresa, como así también enlaces para ver los productos de la compañía en funcionamiento a través de YouTube y un hipervínculo al Facebook de la empresa.

Empremet SA: Está radicada en Córdoba capital, en la avenida O'Higgins 5970.

Es una empresa que se dedica al corte por plasma y plegado de chapas. Confecciona piezas a medida de las necesidades del cliente, enfocándose en las piezas de desgaste de la industria vial y de la construcción como son las bateas de las palas cargadoras y los martillos de los molinos. También fabrica máquinas para la industria de la perforación de suelos y petróleo (Baldes rotativos, mesas de nivelación y mechas helicoidales)

El sitio web esta actualizado, posee teléfonos de contacto, ubicación de google maps y un formulario para mandar mails con consultas.

Además de estos competidores existen talleres más pequeños que se dedican al plegado y punzonado de chapas metálicas, que no poseen la infraestructura ni la tecnología para competir con MAN-SER en los principales potenciales clientes del sector industrial.

Específicamente en el segmento de protectores de bancada MAN-SER no posee competidores

Análisis del entorno

Entorno Político:

La Argentina tuvo una de las cuarentenas más largas y estrictas del mundo por la decisión del presidente Alberto Fernández y su gobierno que asumió en 2019 con la promesa de reactivar la economía y generar empleos esto no sucedió. El gobierno prefirió el costo económico de cerrar la economía por sobre la salud y de este modo no incrementar los contagios de coronavirus que ponían en riesgo de colapsar el sistema de salud. El gobierno nacional decidió incrementar el gasto en políticas sociales como el IFE, la inversión en el sistema de salud y la compra de vacunas para el covid-19. Este escenario provocó un incremento del déficit fiscal que el gobierno decidió apalancar con emisión monetaria.

Entorno Económico

El país tuvo una baja estimada del 11,9% del PIB en el año 2020 este descenso fue provocado por la crisis económica y la pandemia mundial del covid-19. El FMI pronostica un crecimiento económico de la Argentina en torno a los 4,5% para 2021 y 2,5% para el año 2022.

Se produjo un descenso de las importaciones y las exportaciones por la retracción del mercado interno y mundial.

La inflación del último año fue del orden del 36,1% según el INDEC esto sumado a la crisis sanitaria implicó que la sociedad argentina tenga un poder adquisitivo menor.

Entorno Social

Según datos del INDEC el 42% de las personas son pobres en Argentina.

La tasa de desempleo del país ascendió hasta el 11% y se prevé un leve descenso para los próximos años.

El ingreso promedio per cápita del total de la población en el cuarto trimestre del 2020, alcanzó los \$19.524, mientras que la mediana del ingreso per cápita fue de \$14.357.

Entorno Tecnológico

Las nuevas tecnologías que se están implementando en el mundo para la generación de energía limpia renovables son amplias, en Argentina el 1,4% de la generación interna, es decir 1.882 GWh, corresponden a centrales basadas en fuentes renovables, como ser: centrales térmicas, compuestas por biodiesel, biomasa y biogás, representan el 11,6%; centrales hidráulicas con el 55%; centrales eólicas con el 32,6% y equipos solares con el 0,8%

Entorno Ecológico

Las normas ISO 14001 es una norma internacional que permite a las empresas demostrar el compromiso asumido con la protección del medio ambiente a través de la gestión de los riesgos medioambientales asociados a la actividad desarrollada. Al asumir la responsabilidad ambiental, además de la reducción del impacto ambiental procedente de su actividad, se proyecta y se refuerza la imagen comercialmente sostenible de la empresa.

El Programa Argentino de Carbono Neutro tiene por objetivo que los productos de fabricación nacional de exportación y para el mercado interno neutralicen su huella de carbono, es decir que reduzcan y compensen la cantidad de gases de efecto invernadero (GEI) emitidos durante su ciclo de vida, desde su producción hasta su deposición final.

Entorno Legal:

Los cambios en la legislación nacional y provincial pueden ocasionar incertidumbre en las empresas para la toma de decisiones a largo plazo. Por ejemplo, en nuestro país en la gestión de Mauricio Macri se abrieron las importaciones de bienes de capital años después en 2019 cuando asume Alberto Fernández se decide restringir las importaciones para desarrollar las industrias locales e implementar aranceles diferenciales para mejorar la competitividad.

Las leyes que regulan actualmente a las personas físicas y jurídicas en nuestro país son: Régimen de contrato de trabajo Ley 20744. Ley 19587 de Higiene y Seguridad en el Trabajo, y sus decretos Reglamentarios 351/79 y 1338/96. La ley 25675 establece los presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable y adecuada del ambiente, la preservación y protección de la diversidad biológica y la implementación del desarrollo sostenible en Argentina.

Análisis interno de la empresa

Las ventas están administradas por los dueños, se realizan a través de los vendedores ya sea personal o vía telefónica. Las cobranzas en su mayoría son con cheques con el riesgo de no cobrarlos y con un plazo de pago que oscila entre los 30 a 75 días desde la venta. Las ventas de los clientes de otras provincias se cancelan vía transferencia bancaria.

Si nos basamos en las estrategias genéricas de Porter, MAN-SER tiene una estrategia de diferenciación orientada a la calidad de sus productos sin descuidar la calidad.

En cuanto al precio de sus productos y servicios no están por encima del precio de la competencia, sigue una política de bajar los costos operativos sin sacrificar la calidad final del producto o servicio.

La cartera de productos de empresa de la empresa es la siguiente:

- Protectores telescópicos de bancada para centros de mecanizados y tornos de producción
- Extractores de viruta y cadenas: contruidos a medida de la máquina de la máquina.
- Lavadoras industriales a medida, horizontales o verticales. Construidas de acuerdo con las exigencias del lavado, las normas de seguridad e higiene vigentes.
- Cintas transportadoras
- Compensadores para transformadores eléctricos, soportes parte activa y tubos.

Los servicios que ofrece MAN-SER son:

- Retrofitting de máquinas lavadoras
- Servicios de reparación y mantenimiento industrial
- Corte, plegado y punzonado de chapa
- Mecanizado
- Soldaduras especiales (TIG, MIG, plasma, etc.)

Los factores claves del éxito de la fábrica son la calidad de los productos que permiten satisfacer las necesidades de los clientes y cumplir con sus expectativas generando un comportamiento post compra satisfactorio. La empresa cuenta con grandes clientes algunos de estos multinacionales que esperan que los plazos de entrega sean los acordados, debido a que los

productos que le compran son utilizados en sus procesos productivos. Para lo que existe una sinergia en la empresa entre los departamentos de compras, producción y ventas que permita llegar al objetivo de cumplir con los plazos de entrega.

La innovación tecnológica y la mejora continua son dos pilares de la empresa, desde 1997 que el fundador de la empresa adquirió en Alemania la primera máquina punzonadora CNC (control numérico por computadora) siguió incorporando máquinas de avanzada tecnología, tornos cnc y paralelo. Para la mejora continua de sus procesos utiliza el modelo SAMME (seleccionar, analizar, medir, mejorar, evaluar).

La demanda de los clientes del rubro automotriz de la empresa disminuye notablemente en los meses de verano cuando los terminales de autos les dan vacaciones a sus empleados creando así una capacidad instalada ociosa en la empresa.

Analizando la visión de la empresa y la misión, podemos ver que MAN-SER aspira a llegar a todo el mercado nacional y también latinoamericano.

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.a. google)

Diagnostico organizacional:

La empresa MAN-SER cuenta con una amplia trayectoria en el sector metalúrgico, posee una amplia capacidad instalada, además cuenta con una importante inversión en bienes de capital específicos para la actividad que realiza. La línea de productos y servicios que ofrece es extensa pero la cartera de clientes es acotada impide que la empresa siga creciendo y logre maximizar su rentabilidad y mayor participación en los mercados actuales.

Como estrategia genérica utiliza la diferenciación de los competidores, basándose en el diseño a medida de los requerimientos del cliente y en la calidad de los productos, pero esta estrategia no se refleja en el precio de venta de los productos debido a que este es menor que el de la competencia. Cuando el objetivo principal de la diferenciación es que el consumidor esté dispuesto a pagar un precio superior por aquellos atributos diferenciales que tiene el producto nuestro con respecto al de la competencia.

El área de ventas de la empresa se limita a unos pocos vendedores que se encuentran en la empresa, no tiene viajantes o representantes en otras provincias que pudieran potenciar las ventas.

La página web de la empresa si bien está actualizada se le podrían hacer modificaciones para mejorar la comunicación de la fábrica con los potenciales clientes y el público. Como MAN-SER tiene previsto llegar a vender sus productos en países limítrofes debería incorporar la herramienta para traducir su página al portugués e inglés. Aumentar el personal destinado a la atención de los clientes y la atención de las consultas web. Publicar los productos que fabrica en portales de venta online.

Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>Capacidad de adaptar la oferta a los requerimientos del cliente.</p> <p>Cumple con los tiempos de entrega de los productos.</p> <p>Posee Certificación ISO 9001.</p> <p>Línea de productos y servicios extensa.</p> <p>Empresa con amplia trayectoria en el rubro.</p>	<p>Crecimiento de nuevos mercados industriales.</p> <p>Posibilidad de incrementar la participación en los mercados actuales.</p> <p>Incorporación de la empresa a eventos y ferias del sector.</p> <p>Aprovechar las nuevas tecnologías para la comunicación (YouTube, WhatsApp, Facebook, Google Adwords).</p> <p>Barreras de entrada alta debido al gran capital invertido y el <i>know-how</i>.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>No posee distribuidores ni representantes</p> <p>Cartera de clientes acotada</p> <p>Fuerza de ventas limitada</p> <p>Porcentaje de participación bajo en el mercado</p> <p>Concentración de la oferta en pocos rubros industriales</p>	<p>Contexto de incertidumbre para la toma de decisiones por la pandemia.</p> <p>Precios de las materias primas dolarizadas.</p> <p>Expectativas de alta inflación para todo 2021.</p> <p>Estrategias de los competidores del mercado interno y externo.</p> <p>Cambios en las legislaciones actuales, aperturas de importaciones y disminución de los aranceles diferenciales.</p> <p>Nuevos competidores y productos sustitutos.</p>

Análisis específico según el perfil profesional de la carrera

En particular, como futuro licenciado en comercialización, voy a aplicar conocimientos en estrategias corporativas de unidades de negocios, y operativas aplicando las 4p (precio, producto, promoción y plaza) para analizar la empresa y tomar decisiones. Las herramientas de análisis del macro y micro entorno como son el FODA y el PESTEL. Las estrategias de crecimiento de Ansoff: penetración de mercado, desarrollo de producto, desarrollo de mercados y la diversificación. Estrategias genéricas de Porter: Liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

Estrategias de segmentación de mercado, comportamiento del consumidor en particular el sector industrial

Los conocimientos adquiridos en certificaciones digitales para el manejo de Google adwords y Facebook Ads.

Marco teórico

A continuación, se expondrán las principales teorías y conceptos de diferentes autores que darán sustento científico a las distintas acciones que se aplicarán en la empresa MAN-SER para resolver su problemática actual:

Para Kotler y Keller (2012) Las empresas que logran aumentar su participación de mercado suelen superar a sus competidores en tres áreas: el desarrollo de nuevos productos, la calidad relativa del producto y los gastos de marketing. Por otra parte, aquellas que intentan aumentar su participación de mercado reduciendo los precios más que sus competidores, en general no obtienen ganancias significativas, puesto que algunos de sus competidores ofrecerán precios similares o añadirán valor a sus productos para que los consumidores no abandonen sus marcas.

Según Santemas (2012), la demanda se la puede clasificar en demanda primaria si es un consumidor final y demanda derivada si los productos o servicios se incorporaran en procesos productivos.

En este caso la demanda de productos y servicios en su mayoría es derivada, por lo que la demanda estará vinculada estrechamente a la situación de cada sector industrial en particular.

Según Kotler y Keller (2012) El mercado potencial total es el volumen máximo de ventas que podría estar disponible para todas las empresas de un mismo sector industrial durante un periodo determinado, con un nivel de gasto en actividades de marketing concreto y con unas condiciones del entorno específicas. Un método común para calcular el mercado potencial total consiste en calcular el número de compradores potenciales y multiplicarlo por la cantidad promedio de adquisiciones por comprador y por el precio.

Los distintos métodos que pueden seguirse para medir, explicar y predecir la demanda pueden agruparse, según el enfoque utilizado, en cuatro tipos:

Enfoques	Métodos
Subjetivos	Estimación de vendedores Jurados de opinión Métodos Delphi y similares
Investigación de mercados	Intención de compra Test de concepto y de producto Test de mercado
Series temporales	Método ingenuo o <i>random walk</i> Medias móviles Alisado exponencial Descomposición de series Métodos Box-Jenkins
Análisis causal	Regresión y otras técnicas Sistemas de ecuaciones simultáneas Análisis <i>input-output</i> Modelos de previsión de ventas de nuevos productos

Fuente: Santesmases, 2012, p.181.

A través del enfoque de investigación de mercados orientado a la intención de compra y el test de mercado podemos medir y predecir la demanda disminuyendo el grado de incertidumbre y de esta manera poder estimar la producción y el requerimiento de insumos y materias primas. Se podrá lograr un feedback con los potenciales clientes y obtener información relevante para

desarrollar un producto basado en sus necesidades y deseos que cumpla con las expectativas. Logrando de esta manera incrementar la participación en el mercado y los objetivos de la empresa. Para evaluar cuales son las estrategias de crecimiento más importantes que puede aplicar la empresa en el mercado actual como en los nuevos mercados se utilizara la matriz desarrollada por Igor Ansoff. La matriz está compuesta por cuatro estrategias específicas según se trata de nuevos mercados o mercados actuales y de productos nuevos o actuales.

Estrategia de penetración de mercado: se basa en lograr mayor participación en el mercado actual con los productos que la empresa fabrica actualmente. Para esto la empresa debe lograr una tasa de clientes positiva, desarrollar acciones promocionales, nuevos canales de venta y distribución.

Estrategia de desarrollo de mercado: Consiste en ofrecer los productos y servicios actuales en nuevos mercados. Para lo cual se deben establecer las bases de segmentación de los nuevos mercados (geográfica, demográfica, variables operativas, enfoques de compra, factores situacionales y características personales). De esta manera la empresa aumenta su cartera de clientes en nuevos mercados logrando sus objetivos.

Estrategia de desarrollo de producto: La empresa puede desarrollar nuevos productos que sustituyan a los actuales o cambiar algunos atributos de los productos. (color, forma, packaging, calidad, tamaño). Aprovechando la cartera de clientes actuales puede ofrecer otros productos que demanden.

Estrategia de diversificación: La compañía plantea un crecimiento desarrollando nuevos productos en nuevos mercados de esta forma se convierte en una corporación. Según si la nueva actividad está relacionada con la actual será un crecimiento concéntrico de lo contrario será un crecimiento conglomerado.

Para Michel Porter, (1987) hay tres estrategias que la empresa puede aplicar dependiendo de la ventaja competitiva que persiga sea liderazgo en costos o diferenciación y del porcentaje de mercado donde opera.

Estrategia de costos: Se basa en lograr costes de producción menores que la competencia mediante la producción en serie de productos aprovechando las economías de escala.

Estrategia de diferenciación: Supone la especialización de la empresa en algún atributo que la haga única y que sea valorado por el mercado en su conjunto.

Estrategia de enfoque: La empresa se concentra en uno o algunos segmentos de mercado donde puede obtener una ventaja competitiva de costos o diferenciación.

Las estrategias genéricas de Porter surgen para contrarrestar el modelo de las cinco fuerzas competitivas, estas fuerzas determinan el potencial de rentabilidad y el nivel de competitividad del sector industrial.

Las cinco fuerzas competitivas son:

El poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores entrantes, amenaza de nuevos productos sustitutos, rivalidad competitiva en el sector industrial.

Según Santesmases (2012), en productos algo diferenciados será más efectiva una combinación de *push* y *pull* con una activa promoción, especialmente a través de la venta personal. En productos altamente diferenciados (por ejemplo, relojes y automóviles de lujo), en cambio, será más adecuada una estrategia de tipo *pull*, que capte al consumidor final por medio de una intensa promoción publicitaria y creación de imagen de marca.

Dado el menor número de compradores que componen los mercados industriales y la concentración de la demanda, las estrategias de distribución y promoción difieren sustancialmente con respecto a las utilizadas en los mercados de consumo. Por lo general, en el marketing industrial la distribución se realiza a través de canales cortos o directos y la promoción se apoya más en la venta personal que en la publicidad.

Estas definiciones sustentaran las actividades del plan de marketing que se aplicara en la empresa MAN-SER. Enfocándose en mejorar y ampliar la fuerza de ventas, aplicando estrategias en su mayoría de tipo *push*.

Análisis diagnóstico

Declaración del problema

En la actualidad la empresa MAN-SER posee baja participación en los mercados donde opera, la cartera de clientes de la firma es muy acotada, esto afecta su competitividad y ganancias. Las ventas están a cargo de los dueños de la empresa y no cuentan con una fuerza de ventas desarrollada. Analizando los antecedentes, las estrategias de Ansoff que se proponen para la empresa analizada las están aplicando empresas metalúrgicas brasileras ante la baja actividad de las terminales automotrices buscan nuevos mercados para poder vender sus productos y servicios. La demanda de la empresa es derivada en su mayoría, por lo que depende del nivel de actividad de las empresas del sector donde opera. El mercado principal de MAN-SER es el de las terminales automotrices que registró una caída considerable al año pasado en contrapartida el sector de fabricación de maquinaria agrícola creció un 29% el año pasado.

La empresa no realiza ninguna promoción de ventas, tampoco participa en ferias del sector industrial, relacionando esta problemática con los antecedentes vemos como las empresas metalúrgicas de Brasil participan en ferias como MetalExpo para generar nuevos clientes.

Justificación de la relevancia del problema:

La venta de productos y servicios de la empresa es la única fuente de ingresos que posee, la solución del problema estudiado es importante porque ayudara a la empresa a mejorar su posición en los mercados e incrementar las ventas, logrando de esta alcanzar los objetivos de la fábrica.

MAN-SER se planteó la posibilidad de participar en las ferias del sector metalúrgico, pero no implemento ninguna acción concreta. La Empresa no posee planes de acción estratégicos a mediano y largo plazo, se enfocan en resolver los problemas operativos cotidianos.

Como se aprecia en el FODA de la empresa entre las debilidades posee la oferta concentrada en pocos sectores industriales esto sumado a lo expresado por el dueño de la empresa Julián Mansilla en la entrevista donde comentaba que el precio del petróleo era negativo y las terminales automotrices habían casi paralizado su actividad, indica que es pertinente abordar la problemática de la empresa.

Discusión sobre porque vale la pena resolver este problema:

Lo que se busca con la implementación de este plan de marketing es que la empresa logre mejorar sus niveles de participación en el mercado actual con la implementación de una estrategia de penetración de mercado y expanda su oferta de productos en mercados actuales y nuevos aplicando estrategias de desarrollo de mercado y diversificación. Este enfoque logrará que cuando descienda la demanda derivada de algún sector industrial se minimice el impacto de la caída de ventas debido a que la demanda estará repartida en otros mercados y nuevos clientes como así también generar mayores ingresos por ventas.

Además, se implementarán estrategias de tipo *push* para incrementar los ingresos a través de la mejora en la fuerza de ventas. Para mejorar la comunicación externa de la empresa se propone la participación de la misma en las ferias del sector metalúrgico, minero y agroindustrial. Lo que permitirá a la firma poder promocionar sus productos al mercado. En menor medida se aplicarán estrategias de tipo *pull* orientadas a maximizar la inversión a través de Googleadwords.

Plan de Implementación

Objetivo general:

- Desarrollar un plan de marketing para la empresa MAN-SER ubicada en Córdoba Argentina que le permita incrementar su participación en el mercado y sus ventas durante el periodo comprendido entre agosto del 2021 y Julio del 2022.

Objetivos específicos:

- Incrementar las ventas en un 45% en el periodo comprendido entre agosto del 2021 y Julio 2022.
- Aumentar la cartera de clientes en nuevos mercados industriales en un 60% en relación a la cartera de clientes actuales en el periodo comprendido entre agosto de 2021 y Julio de 2022.
- Mejorar la tasa de conversión de ventas en un 25% durante el periodo comprendido entre agosto de 2021 y julio 2022.

En cuanto al objetivo de incrementar las ventas en un 45% anual, se refiere en términos reales, es decir sin considerar la inflación anual del periodo. Se tomará el monto total de ventas del periodo y se le restará el porcentual de inflación anual para poder comparar en términos reales si se llegó al objetivo propuesto.

Alcance:

Los planes de acción que a continuación se desarrollan tienen como finalidad incrementar las ventas y la participación en el mercado de la empresa MAN-SER que se aplicaran en Córdoba capital donde está ubicada la empresa actualmente en un horizonte temporal comprendido entre agosto de 2021 y julio 2022.

Recursos Involucrados:

El plan de implementación cuenta con un presupuesto de \$1500000, además serán necesarios recursos humanos, la infraestructura edilicia para llevar a cabo los programas propuestos y la capacidad financiera de la empresa.

Planes de Acción:

1) Creación del departamento Comercial

Este departamento, en principio, estará compuesto por un gerente comercial, un supervisor y un vendedor. En el futuro, cuando se cumplan los objetivos planteados a un año, se incorporarán vendedores para incrementar aún más las ventas y se dividirán a los vendedores por zona geográfica. El objetivo de este plan de acción es incrementar rápidamente las ventas y la participación en el mercado.

El reclutamiento y selección de los integrantes del departamento estarán a cargo del área de recursos humanos de la empresa. Los nuevos empleados del departamento comercial tendrán que contar con experiencia previa en venta industrial, de esta manera la capacitación será más rápida y el periodo de adaptación será menor.

Las remuneraciones del departamento comercial se establecerán con base en incentivos para alcanzar los objetivos planteados. Tendrán un porcentaje fijo y un porcentaje variable en una relación del 60% fijo y 40% variable, esta relación es para el vendedor y el supervisor de ventas. El componente variable del sueldo del vendedor está constituido por el estimado mínimo mensual de ventas que se necesita para cumplir con el objetivo de incrementar las ventas en un 45% anual es decir que un 3,75% de incremento mensual y la alícuota correspondiente para alcanzar el sueldo definido.

Para conocer el presupuesto de ventas mensual se realizará una estimación teniendo en cuenta los últimos datos de los estados contables de la empresa y actualizándolos al año 2021. Los ingresos por fabricación de máquinas y herramientas en el periodo 2017 fueron de \$22725771 con un incremento del 21% respecto del año anterior. Se utilizará este porcentaje para actualizar y estimar la facturación actual de la empresa que asciende a \$44487399 anuales y \$3707283 mensuales. Además, para que el objetivo se mida en términos reales y no en términos nominales hay que agregarle el componente inflacionario, tomando como referencia el porcentaje de inflación del INDEC. Es decir que si la inflación que se prevé para el 2021 es del 40% al incremento mensual de las ventas del 3,75% se le debe sumar el componente inflacionario en este caso un promedio del 3,33%. Lo que determinará que el aumento de las ventas será del 7,08% mensual.

Entonces si la facturación estimada de la empresa es \$3707283 en el primer mes del plan deberá ser un 7,08% mayor y ascenderá a \$3969758. La diferencia entre el valor actual y el anterior es el monto al que debe facturar el vendedor para cumplir con el objetivo en este caso es de \$ 262475. El sueldo del vendedor es de \$35000 y está compuesto por un porcentaje variable del 40% Lo que indica que la alícuota correspondiente para llegar al objetivo mensual es de 5,34% para el sueldo del vendedor.

El presupuesto para este plan estará compuesto de la siguiente manera:

3 escritorios y 6 sillas por un total de \$90000. Folletería y tarjetas personales \$10000. Los sueldos de los 3 empleados \$149000 por mes, desagregados de la siguiente manera gerente comercial \$68000, supervisor de ventas \$46000 y vendedor \$35000.

Este plan se financiará de forma total con el presupuesto asignado durante los primeros siete meses de ejecución a partir del octavo mes la empresa absorberá el pago de los sueldos y demás costos fijos del programa con el incremento de las ventas generadas por el mismo programa.

El gerente comercial tendrá un bono anual si se alcanzan los objetivos específicos que ascenderá al 1% del incremento de la facturación. El mismo deberá generar informes mensuales para medir la evolución de las ventas y los clientes y poder medir como impactan las diferentes estrategias implementadas en la concreción de los objetivos. Estos informes serán presentados al gerente general de MAN-SER. El gerente comercial deberá dirigir las actividades de ventas. Planificar organizar y controlar la implementación y ejecución de programas y evaluar los resultados de acuerdo con políticas de ventas específicas, maximizando los márgenes de rentabilidad. Elaborar los planes y programas de comercialización y política de precios, proponer estrategias para mantener e incrementar la participación de sus productos en el mercado.

El supervisor de ventas deberá controlar la evolución de las ventas en los distintos rubros industriales de la empresa y desarrollar el potencial de mercado.

Deberá asignar tareas al personal de ventas y controlar su desempeño.

El vendedor deberá realizar visitas a los clientes actuales y a los potenciales clientes de acuerdo a una planificación previa y deberá generar informes que |presentará al supervisor para poder evaluar el desempeño y la tasa de conversión.

El departamento comercial se someterá a tres revisiones a lo largo del año para medir su desempeño que serán llevadas a cabo por el gerente general de la empresa.

Indicadores:

Porcentaje de mercado obtenido

Porcentaje real de incremento de ventas mensual.

2) Participación de MAN-SER en ferias industriales:

El segundo plan de acción consiste en que la empresa pueda incursionar en la participación de ferias industriales y agro industriales. Lo que posibilitara generar nuevos clientes y oportunidades de negocios como así también conocer de primera mano cuales son las inquietudes y las valoraciones de los potenciales clientes de la empresa.

Las ferias seleccionadas para que MANSER participe son: Expoagro, Metalexpo Expoagro se realizará del 5 al 8 de octubre del 2021 en el predio de la feria y autódromo de San Nicolás ubicado en la ruta 9 km225 provincia de Buenos Aires. El gerente comercial de la empresa deberá enviar la solicitud de admisión a expoagro. Una vez realizado este paso se precederá a contratar la superficie para el stand de la empresa, en nuestro caso será un stand cubierto de 6 m2 con un costo de \$100000. Este paso se debe realizar lo antes posible debido a que la ubicación del stand está sujeta a la disponibilidad al momento de realizar el pago de la superficie del stand de esta forma se tendrá la posibilidad de elegir una mejor ubicación. Una vez depositado el importe del stand se procederá a realizar las reservas para el alojamiento por 4 noches de los 3 integrantes del departamento comercial que asistirán a Expoagro.

El gerente comercial se encargará de cotizar y adjudicar la publicidad estática de la empresa es decir banners cartelería y trípticos con la información de los productos y servicios de la empresa. El supervisor de ventas desarrollara la base de datos en Excel para cargar todos los datos de los potenciales clientes que se generen en las ferias y mantener el contacto posterior con el prospecto si no se llega a concretar la venta en la feria. En la base de datos se deben cargar las inquietudes más relevantes del público interesado en los productos y servicios de la empresa de esta forma permitirá recolectar información valiosa para la toma de decisiones de la empresa enfocándose en el cliente.

El gerente comercial, el supervisor y el vendedor estarán presentes en el stand de la empresa en los horarios que haya más afluencia de público. El gerente comercial es el encargado de representar a la empresa en las ruedas de negocios de la feria.

En el caso de la feria Metalexpo es una feria que se desarrolla cada dos años en la ciudad de Córdoba en el predio Forja en los primeros días del mes de septiembre. Esta feria agrupa a los principales productores metalúrgicos y metalmecánicos de la zona centro del país. La metodología de planificación de la participación de la empresa en la feria será similar a la de implementada en Expoagro con la salvedad de las reservas del alojamiento que no será necesario en esta feria.

El presupuesto total para este plan asciende a \$315000. Desagregados de la siguiente manera:

Para la participación en Expoagro serán necesarios \$198000 que corresponden a el alquiler del stand por un monto de \$100000. La logística de la infraestructura y los empleados se realizará en vehículo de la empresa y tendrá un costo que asciende a \$12340 correspondientes a la nafta que se necesita para ir y volver a San Nicolás. Los viáticos correspondientes a 6 días para los 3 empleados de la empresa para el desayuno, almuerzo, merienda y cena ascienden a \$30660. El presupuesto total para logística y viáticos es de \$43000. el alojamiento de los empleados durante 4 noches en el Apart hotel De los arroyos cuesta \$7500 la noche que hace un total de \$30000. En el alojamiento se recomienda reservar con anticipación debido a la gran demanda de hospedaje que habrá por la realización de la feria.

La publicidad estática de dos banners, uno con los datos de la empresa, su ubicación y las vías de comunicación y el otro con los principales productos de la empresa ascienden a \$7000 cada uno. Los folletos en formato tríptico para repartir en la feria cuestan \$11 cada uno en papel tipo ilustración full color, se imprimirán 1000 unidades que hacen un total de \$11000. Lo que nos da un total para este rubro de \$25000.

Para la participación en Metalexpo serán necesarios \$117000 que corresponden al alquiler del stand de 6m² a un precio de \$13333 el metro cuadrado hacen un total de \$80000. La logística y viáticos ascienden a \$12000. La publicidad estática al igual que en la feria anterior consta de dos banners uno con los datos de la empresa, su ubicación y las vías de comunicación y el otro con los principales productos de la empresa ascienden a \$7000 cada uno. Los folletos en formato tríptico para repartir en la feria cuestan \$11 cada uno en papel tipo ilustración full color, se imprimirán 1000 unidades que hacen un total de \$11000. Lo que nos da un total para este rubro de \$25000.

Teniendo en cuenta el contexto sanitario en nuestro país y las restricciones impuestas en materia de circulación y organización de eventos con alta concurrencia de personas, se fijará el siguiente plan de contingencia. Si el desarrollo de alguna de las ferias se ve impedido por el contexto

sanitario actual se destinará el presupuesto de esa feria y se aumentará el presupuesto del tercer plan de acción Google Adwords.

Indicadores:

Porcentual de nuevos clientes generados

Numero de conversiones totales (en la feria y post feria con contactos generados en ella)

3) Gestión de Google adwords

El siguiente plan de acción consiste en la gestión de la herramienta que proporciona el buscador Google para posicionar la empresa en los primeros lugares en la búsqueda efectuada en el navegador. Mediante el uso de adwords se pretende que haya un mayor flujo de potenciales clientes al website de la empresa MANSER. El sistema trabaja mediante subastas de palabras buscadas en Google. Mediante las métricas del programa podemos monitorear las impresiones (visualizaciones) del anuncio, los clicks en el anuncio y las conversiones. El factor más relevante a tener en cuenta en este plan es la tasa de conversión es decir del total de los clicks efectuados en nuestro anuncio cuantos se comunicaron con la empresa y efectuaron una compra. Para lo cual se deben gestionar los distintos parámetros de la herramienta adwords como son: el presupuesto que en este caso empezara con uno fijo por día para poder controlarlo mejor y luego variara de acuerdo a la tasa de conversión. Las distintas palabras que formarán parte de los anuncios en el caso de MAN-SER serán las siguientes: “lavadoras industriales”, “protectores telescópicos”, “extractores viruta”, “cintas transportadoras”, “compensadores transformadores eléctricos” “corte plegado punzonado chapa”, “soldaduras especiales”. Estas palabras se irán ajustando a lo largo del programa para optimizar el rendimiento del presupuesto. Los cambios en las palabras se harán una vez al mes al finalizar el mes siempre teniendo en cuenta la cantidad de *clicks* y conversiones.

El responsable de llevar a cabo este plan será el supervisor de ventas, quien deberá confeccionar informes mensuales y entregarlos al gerente comercial.

El presupuesto que se destinara para este plan de acción asciende a \$191000.

Se utilizarán \$26000 para la compra de una pc de escritorio con acceso a internet y \$15000 mensuales desde septiembre de 2021 a julio de 2022.

Si el presupuesto diario no llegase a gastarse se sumará al presupuesto diario del día siguiente.

Conclusiones

- Con este trabajo se pretende dar una solución viable a la problemática de la empresa MAN-SER teniendo en cuenta los factores externos e internos que influyen y afectan el desarrollo de su actividad. Se llega a la conclusión que los principales problemas que se detectaron se encuentran la baja participación de mercado, la concentración de la demanda en pocos clientes y la disminución de las ventas de la empresa debido a un contexto económico de crisis ocasionado en mayor medida por la pandemia del Covid19.
- Siguiendo antecedentes exitosos de otras empresas del sector metalúrgico se llega a la conclusión de que esas estrategias se pueden aplicar en la empresa MAN-SER y aplicando las estrategias de crecimiento de Ansoff, desarrolladas en el marco teórico, se elabora el plan de marketing pertinente para la empresa.
- Luego de analizar cómo está compuesta la cartera de clientes de la empresa se concluye que es en su gran mayoría la demanda de la empresa es derivada. Es decir que los bienes y servicios que produce se utilizan en los procesos productivos de los clientes de MAN-SER y depende de los niveles de actividad de esos mercados industriales. Por lo cual la empresa deberá prestar atención a los pronósticos de actividad de los rubros industriales en los que participa para prever las fluctuaciones y potenciar los sectores donde se estima mayor demanda.
- Los planes de acción propuestos tienen como finalidad que la empresa pueda mejorar el nivel de ventas actual y aumentar su participación en el mercado. De esta forma resolver la problemática que atraviesa la empresa. La creación del departamento comercial le otorgara a la empresa una mejor organización de las tareas relacionadas con las ventas y la comunicación externa. La participación de la empresa en ferias del sector industrial y agroindustrial generaran nuevas oportunidades comerciales y posibilitara un *feedback* con los potenciales clientes. La implementación de la herramienta Google Adwords permitirá mejorar la tasa de conversión por el canal digital y servirá para promocionar aún más los productos de la empresa si el contexto sanitario no permite la visita de los vendedores a los clientes de la empresa ni la participación de esta en ferias industriales.

Recomendaciones

- Para lograr los objetivos propuestos en este plan de marketing, el gerente comercial deberá estar atento a la información del contexto sanitario y la evolución de las actividades permitidas. Debido a que si no se pueden realizar las ferias donde participará la empresa o algún rubro industrial no se le permite producir, deberá rápidamente ejecutar el plan de contingencia y enfocarse en los otros segmentos de clientes para lograr los objetivos propuestos en el plan.
- El diagrama de Gantt expuesto en el presente trabajo fija las acciones a ejecutarse mes a mes a lo largo del año y sus respectivas fechas límite. Se debe prestar particular atención al mes de Agosto del presente año debido a que en ese mes empiezan en simultaneo los tres planes de acción. Un retraso en el inicio de alguno de los planes reducirá la productividad lo que dificultará cumplir con el objetivo anual.
- Se recomienda especial atención en los indicadores específicos para cada uno de los planes de acción. estos permitirán medir mes a mes en el transcurso del año si se están generando los rendimientos suficientes para cumplir con los objetivos del plan de marketing en forma parcial para poder lograr el objetivo anual.

Referencias:

- Kotler y Keller (2012) *Dirección de Marketing*. Décimo cuarta edición. México: Pearson
- Michael E. Porter (1987). *Ventaja competitiva*, Primera edición, México: Editorial CECSA
- Miguel Santasmases Mestre (2012). *Marketing conceptos y estrategias*. Sexta Edición. Madrid: Ediciones Pirámide.
- ADIMRA (2021) *Boletín de actividad Metalúrgica marzo 2021*. Recuperado de <https://www.adimra.org.ar/informes-y-comunicados>
- Comercio y justicia (2015) *Diversificación, estrategia de la industria metalúrgica para mirar hacia el futuro*. Recuperado de: <https://comercioyjusticia.info/negocios/diversificacion-estrategia-de-la-industria-metalurgica-para-mirar-hacia-el-futuro/>
- CONICET-YPF (2017). *Proyecto de Investigación Orientado. Energías renovables en Argentina*. Recuperado de: <https://envira.es/es/la-norma-iso-14001-sirve/>
- Damián Profeta (2019) *Argentina apuesta a la carbono neutralidad para no perder mercados*. Recuperado de: <https://dialogochino.net/es/agricultura-es/32269-argentina-apuesta-a-la-carbono-neutralidad-para-no-perder-mercados/>
- Diario La Voz (2021) *El agro tracciona el crecimiento de la industria metalúrgica*. Recuperado de <https://www.lavoz.com.ar/agro/actualidad/agro-tracciona-crecimiento-de-industria-metalurgica>
- Diario La Voz (2021). *La producción autopartista en Córdoba cayó 67% interanual en el segundo trimestre*. Recuperado de: <https://www.lavoz.com.ar/negocios/produccion-autopartista-en-cordoba-cayo-67-interanual-en-segundo-trimestre/>
- Informe Industrial (2021). *Política Industrial. Estrategias empresarias y Políticas públicas*. Recuperado de: http://www.informeindustrial.com.ar/verNota.aspx?nota=Industria%20metal%20C3%B4rgica:%20de%20estrategias%20empresarias%20y%20pol%C3%ADticas%20p%C3%BAblicas__152

Universidad Siglo 21 (2020), *Entrevista con Julián Mansilla socio de MAN-SER*. Recuperado de: <https:recordings.rna1.blindsidenetworks.com/ilumnotech/cde1874caa31dea157bde9b761807f7d1f939828-1598989137864/capture/>

Universidad Siglo 21 (2021), *Informe reporte de caso empresa MAN-SER*. Recuperado de:<https://siglo21.instructure.com/courses/11645/pages/reporte-de-caso-modulo>