

Universidad Abierta Interamericana



Facultad de Ciencias Empresariales

Sede Rosario - Campus Pellegrini

Carrera Licenciatura en Comercialización

Trabajo de campo título:

“Diseño de estrategia de marketing para IA, empresa de servicios industriales del cordón industrial”.

Alumno: Ramallo Maximiliano

Email: maximilianoramallo@hotmail.com

Domicilio: Julian Cervera 216 – San Lorenzo, Santa Fe

Teléfono: 03476-15637738

Tutor de Contenidos: Oscar Navos

Tutor Metodológico: Magdalena Carrancio

DICIEMBRE 2014

INDICE

Introducción	4
Capítulo 1: Contexto de estudio	7
1.1. Descripción de la organización, su propósito y su ámbito de actuación	7
1.1.1. Control de cargas de buque tanque.....	8
1.1.2. Control de descargas de buque tanque.....	9
1.1.3. Logística y Coordinación de operaciones	10
1.1.4. Informes de relevamiento en tierra.....	11
1.1.5. Control de carga de camiones	12
1.1.6. Control de descarga de camiones.....	12
1.1.7. Fabricación de unidades calibradoras	13
1.1.8. Calibración de tanques y cañerías	13
1.1.9. Control de cargas/descargas de vagones.....	13
1.1.10. Draft- Survey.....	14
1.2. Enunciado de sus principios y valores	14
1.3. Cultura organizacional	15
1.4. Estructura organizacional.....	20
1.4.1. Puntos fuertes y débiles de la estructura simple.....	20
1.4.2. La red cultural	21
Capítulo 2: Objetivos, planteo de problema	23
2.1. Objetivos	23
Capítulo 3: Marco de referencia general y específico	24
3.1. Concepto y características del marketing industrial.....	24
3.2. La demanda industrial	25
3.3. Características del producto industrial	26
3.4. Ciclo de vida del producto.....	27
3.5. Compra industrial	31
3.5.1. Procesos de compra.....	31
3.6. Formadores de marketing industrial	33

3.7. Motivaciones del cliente industrial	36
3.8. la competencia.....	38
3.9. servicios	40
Capítulo 4:Propuestas	Error! Bookmark not defined.
4.1. análisis foda.....	46
4.2. estrategias de marketing	51
4.2.1. estrategias de cartera.....	52
4.2.2. estrategias de segmentación y posicionamiento	55
4.2.3. estrategia funcional.....	58
Conclusión.....	63
Bibliografía.....	65

INTRODUCCIÓN

La especialización del mercado, el avance de la tecnología y los nuevos progresos científicos han creado un sector industrial muy competitivo y especializado, lo cual lo ha llevado a generar nuevos métodos en la comercialización de productos y servicios.

La palabra industrial es siempre relacionada con procesos productivos con maquinaria pesada, instalaciones portuarias, entre otras. Pero marketing es aplicable a este tipo de actividades empresariales en tanto, “La comercialización industrial involucra el traspaso de bienes y servicios de una empresa a otra”.

El marketing llega al ámbito industrial en la década de los 60 y, a partir de aquí, las empresas industriales han ido incrementado la importancia concedida a esta disciplina como fuente principal de competitividad.

El marketing industrial se caracteriza fundamentalmente por el tipo de mercados y productos a los que se aplican los principios generales del marketing, se aplica de empresa a empresa. Tiene especial uso el marketing de relaciones, que se fundamenta en el mantenimiento de unas relaciones estables y duraderas con los clientes. La utilización del producto comercializado es lo que distingue al marketing industrial del de productos de consumo. El marketing de industrias se aplica a aquellas empresas que sean generadoras de productos o servicios, es decir que comercialicen bienes tangibles o intangibles.

Un ejemplo de bienes tangible, en una empresa industrial, puede ser una fábrica de tolvas para el uso de productos agropecuario, esta empresa las fabrica ensamblando sus respectivos metales para que luego se comercialice con algún mayorista o exportador. Ahora cuando nos referimos a bienes intangibles podemos citar a aquellas empresas que realizan alguna actividad de servicios, como puede ser la inspección y control de stock de productos químicos, hidrocarburos o gases

almacenados en tanques o esferas apropiadas para tales productos, los cuales serán vendidos a compañías generadoras de combustibles.

Las compañías industriales han ido evolucionando con el paso del tiempo en todo sentido. En primer lugar las tareas que se realizaban en este tipo de industria eran informales, los tiempos de producción eran lentos, las jornadas laborales que les asignaban a su personal eran largas y mal remuneradas, y en reiteradas veces la producción terminaba con defectos lo cual generaban costos ociosos, esto fue mermando hasta hoy en día.

La existencia de sindicatos ha generado que los empleados tengan un salario y una jornada de trabajo honesto, gracias a las tecnologías los procesos de producción son más rápidos y eficaces, la existencias de normas de calidad y estandarización internacionales ha generado un equilibrio en cuanto la producción y la filosofía de las empresas, y existen muchos aspectos generales que hacen que las empresas industriales hoy puedan ser competitivas e innovadoras e importantes en una sociedad de consumo y crecimiento y eso llevo a que el sector industrial sea el más importante hablando de utilidades monetaria.

El presente trabajo de campo que realizaremos a continuación, está basado en el estudio de una empresa Pyme de la localidad de San Lorenzo, donde se realizará un análisis cualitativo sobre las ventajas y desventajas de "IA", empresa de servicios industriales, frente al mercado, la competencia, y a su tipo de organización.

Utilizaremos para analizar estas variables, herramientas de marketing, y de desarrollo organizacional.

Las matrices de marketing nos darán un panorama de donde está la compañía y para donde apunta con su capital, mientras que el análisis organizacional nos dará referencia de cómo actúan los diferentes participes de la organización, es decir de qué manera su cultura se comporta con los diferentes ámbitos en donde interactuará. Se propone realizar un estudio de carácter cualitativo, con el objeto de realizar el trabajo por medio de observación, registros de la compañía y observación empírica de las variables abordadas, entre otro. El trabajo en cuestión será basado en un

enfoque cualitativo ya que al obtener información nos permitirá conocer el fenómeno en su totalidad. El estudio se basara en métodos de recolección de datos sin medición numérica. Se tratara de reconstruir la realidad de la problemática en cuestión.

Los temas que abordaremos serán un estudio y conocimientos de la compañía para luego poder desarrollar un análisis interno y externo de la misma, para saber en la situación en que se encuentra. Haremos un estudio sobre su cultura organizacional y nos focalizaremos en las herramientas de marketing que deberemos elegir para poder obtener los resultados esperados. Las elecciones y aplicaciones de las estrategias de marketing serán el foco principal, donde de allí desglosaremos cuales son las indicadas, realizando una conclusión final.

Capítulo 1:

Contexto de estudio

1.1. Descripción de la organización, su propósito y su ámbito de actuación

IA S.R.L fue fundada en 1993, por el señor R.R con su socio A.R, ambos dedicados al control de stock de productos industriales, como lo son los hidrocarburos, cereales, aceites, oleaginosas, químicos.

Su objetivo es alimentar la cartera de negocio con trabajo, dedicación, y calidad, y sobre todo por la gran labor y buen desempeño en las tareas de campo.

IA, dispone de personal para el control de los siguientes productos:

Hidrocarburos: crudo, fuel-oíl, asfalto, naftas, gas-oíl, aromáticos como xileno, tolueno, M.T.B, orto-xileno, Ciclo-hexano, propano, butano, azufre.

Químicos: ácido sulfúrico, soda cáustica, sulfhidrato de sodio.

Granos y subproductos: cereales y oleaginosas y sub productos, aceites vegetales y sub productos, cafés.

Agroquímicos: fertilizantes

Otros: minerales, carnes, lácteos, frutas, cueros, colchones, hierros, azúcares, maquinarias.

Es la única compañía del rubro que nació y tiene sede en el cordón industrial de San Lorenzo y que con más de 20 años de trayectoria han tenido clientes de primera línea como: central térmica Sorrento, Terminal 6, Vicentin, Petrobras, Refinor, Cargil, Patagonia, Akzo Nobel, ICI, Duperial, Nca, YPF, El Ahuar, Risler s.a., Varteco química puntana.

IA realiza los siguientes servicios:

- Control de cargas/descargas de buque tanque
- Logística y Coordinación de operaciones
- Informes de relevamiento en tierra
- Control de carga/descargas de camiones
- Fabricación de unidades calibradoras
- Calibración de tanques y cañerías
- Control de cargas/descargas de vagones
- Draft- Survey

A continuación, describiremos cada una de las tareas mencionadas.

1.1.1. Control de cargas de buque tanque

Verificación de vacío y condición de aptitud para la carga de cada una de las cisternas al efectuar la recepción de producto desde la dependencia terrestre por medios visuales y/o químicos, según necesidad.

Control de todas las líneas de carga y sus derivaciones asignadas a la maniobra supervisada, con el objeto de asegurar la eliminación de posibles errores operativos durante el bombeo (transferencia de producto de un sitio a otro). Ésta tarea incluirá el aseguramiento sobre el estado inicial de llenado de las líneas, previo bombeo, así como el precintado de todas aquellas maniobras que puedan comprometer el normal desarrollo de la operación (tanque, válvulas de maniobra, válvulas de seguridad).

Medición del producto y agua separada: mediante pasta de corte y varilla milimetrada. Determinación de la temperatura inicial promedio de cada tanque terrestre a operar y obtención de las densidades medias.

Supervisión de la operación de carga, esto incluirá, régimen de bombeo, muestreo periódico en punta de línea, verificación de manifold y mangueras en B/T y recorrido de línea en operación (pérdidas, precintos, etc.)

Medición final de producto y fondo no operativo de los tanques terrestres despachadores, por los métodos manuales antes detallados.

Medición de productos y agua separada en cada cisterna, posterior a la carga. Éste juego de valores se consignará de liquidación de B/T.

Determinación de la temperatura de cargamento en el B/T

Muestreo de cisternas posterior a la carga, a fin de determinar la densidad y aptitud del producto transferido.

Cálculo de las cantidades despachadas por la dependencia terrestre y recibida por el B/T.

Búsqueda y análisis en los casos de diferencias entre la dependencia y el B/T.

1.1.2. Control de descargas de buque tanque

Medición de producto y agua separada en cada cisterna antes de la descarga. Por métodos de vacío y de nivel de mojado respectivamente.

Determinación de la temperatura del cargamento en el B/T.

Muestreo de cisternas anterior a la descarga, a fin de determinar la densidad y aptitud del producto.

Control de todas las líneas de descarga y sus derivaciones asignadas a la maniobra supervisada, con el objeto de asegurar la eliminación de posibles errores

operativos durante el bombeo, esta tarea incluirá el aseguramiento sobre el estado inicial de llenado de las líneas previo al bombeo, así como el precintado de aquellas maniobras que puedan comprometer el normal desarrollo de la operación.

Medición de producto y fondo no operativo en los tanques de tierra asignados a la maniobra por los mismos métodos manuales antes detallados.

Determinación de la temperatura inicial promedio de cada tanque terrestre a operar y muestreo de tanques, a los fines de determinar su densidad.

Supervisión de la operación de descarga durante su desarrollo incluyendo régimen de bombeo, muestreos periódicos en punta de línea, verificación de manifolds y mangueras en B/T y recorrida de líneas en operación.

Medición final de producto y fondo no operativo de los tanques terrestres receptores, por los métodos antes mencionados.

Determinación de la temperatura promedio y densidad en cada tanque terrestre operado.

Cálculos de las cantidades recibidas por la dependencia terrestre y despachada por el B/T.

Búsqueda y análisis en los casos de diferencias entre la dependencia y el B/T.

1.1.3. Logística y Coordinación de operaciones

El inspector de cargamento participará como coordinador de las maniobras de tierra y de buque. A ese fin, estará en perfecto conocimiento de los detalles de las maniobras planificadas por los responsables de una y otra dependencia, incluso con anticipación al amarre del B/T.

Oficiará de enlace operativo entre el coordinador de puerto de la dependencia terrestre y el personal del B/T, trasladando y buscando conciliar las necesidades operativas de ambos; ello significa armonizar tiempos en puerto, regímenes de

bombeo, presiones, secuencia de carga/descarga, interrupciones previstas y circunstanciales.

1.1.4. Informes de relevamiento en tierra

Se consignarán aquí todas las detecciones de problemas operativos relacionados con el cargamento y su control.

El objetivo de estos informes es de anticipar y/o solucionar inconvenientes técnicos que afecten los embarques. Al momento más temprano posible.

Pasos de aplicación:

- Líneas a muelle sin expurgues para venteo o toma de muestras sobre caudal.
- Deterioros o cambios en los rases de referencias de las bocas de sondajes de los tanques terrestres.
- Falta de actualización de las tablas de calibración de los tanques, por deformaciones no contempladas.
- Tanques con fondos no operativos excesivos e irregulares (afectación de las mediciones de agua/slop).
- Cierre defectuoso de válvulas en líneas conexas.
- Pérdidas en cañerías de cargamento.
- Análisis de elementos de medición de tierra.
- Defectuoso o imposible llenado previo de líneas.
- Modos operativos que generan diferencias inexistentes.
- Controles de Stock.

1.1.5. Control de carga de camiones

Verificación de vacío y condición de aptitud para la carga de las cisternas que efectuarán la recepción del producto, mediante la inspección ocular y/o química según necesidades.

Extracción de muestras antes y durante la operación de carga.

Precintado de los pasos de hombres, válvulas de seguridad y descarga.

Verificación de básculas, a los fines de garantizar el correcto pesaje del equipo (peso bruto-tara-neto).

Completa relación de hechos desde la llegada del equipo a la planta despachadora.

Informe de las condiciones generales del equipo que transporta el producto (modelo del equipo, estado de cubiertas, elementos de seguridad, etc.).

1.1.6. Control de descarga de camiones

Verificación del estado de los precintos en bocas de paso de hombre válvulas de seguridad y válvulas de descarga.

Extracción de muestras en cisternas antes y durante la operación de descarga y verificación de vacío una vez finalizada la descarga.

Verificación de básculas, a los fines de garantizar el correcto pesaje del equipo (peso bruto-tara-neto).

Completa relación de hechos desde la llegada del equipo a la planta despachadora.

Informe de las condiciones generales del equipo que transportó el producto (modelo del equipo, estado de cubiertas, elementos de seguridad, etc.).

1.1.7. Fabricación de unidades calibradoras

Inscritos en la Secretaría de Comercio (METROLOGÍA LEGAL) como fabricantes de medidas patrón. Número de inscripción 5027 de acuerdo a lo establecido por el artículo 18 de la Ley 19511.

1.1.8. Calibración de tanques y cañerías

El área de calibración cuenta con personal altamente calificado los cuales son aptos en desarrollar los siguientes conceptos:

- Calibrado de tanques en general.
- Calibrado de cañerías.

El calibrado de tanques se realiza de acuerdo a las normas establecidas en el artículo 4, inciso “D” del decreto N° 1691 con fecha 8 de marzo de 1966 (Secretaría de Comercio Exterior).

IA gestiona y tramita ante Metrología Legal la presentación de tablas para su aprobación, requisito indispensable para presentar ante Aduana y hacer uso de los tanques para exportar e importar.

1.1.9. Control de cargas/descargas de vagones

Modalidad de trabajo:

- Medición y cálculos del tanque para la recepción y/o despacho.
- Extracción de muestras (superficie, medio y fondo; y un conjunto general del mismo, inicial y final)

- Precintado de válvulas que intervengan en la maniobra de carga y/o descarga y revisión ocular de la línea interviniente.
- Inspección ocular de los vagones.
- Precintado y medición del vacío de cada vagón.
- Llenado de planilla donde se detalla el número de los vagones, números de precintos y vacío.

1.1.10. Draft- Survey

Se determina la cantidad de carga embarcada en un buque, la información respectiva se obtiene de las escalas de portes, determinando el desplazamiento al comenzar y al terminar las operaciones, valiéndose de la lectura de calados.

1.2 Enunciado de sus principios y valores

VISIÓN

La organización pretende ser dentro del rubro de los servicios industriales la más competitiva del cordón industrial de la región de San Lorenzo y alrededores. IA tiene la obligación y necesidad de intensificar sus prestaciones de servicios, haciéndolo con su fuerte competitivo que es la inspección, verificación, y logística, estas acciones son la columna vertebral de su vida organizacional, las cuales se intentara expresar a todo un país

MISION

“Tenemos como misión Proporcionar soluciones innovadoras y servicios hechos a la medida, ofreciendo al mismo tiempo un valor agregado a nuestros clientes. Nos esforzaremos para lograr:

- Mejor servicio y confianza del cliente

- Las estrategias que nos permiten satisfacer los más altos estándares de calidad al tiempo que proporciona una respuesta más rápida a las necesidades de nuestros clientes
- Un programa de recompensas positivas probado y demostrado para elevar el rendimiento de los empleados, la eficiencia, la disciplina y la motivación.”¹

VALORES

En IA Procuran reflejar sus servicios con la personalidad de los miembros, esto es el reflejo del trabajo el respeto y la eficacia.

Son conscientes de sus debilidades y sus fortalezas pero principalmente son conscientes que sus valores son el resultado y el fiel reflejo de su misión.

1.3. CULTURA ORGANIZACIONAL

A continuación quedara asentado un pequeño estudio y análisis de la cultura organizacional de la compañía, detallando los puntos fuertes y débiles.

Configurada por los fundadores

Es la primera etapa de la organización donde IA comienza a realizar las primeras tareas laborales, con la sabiduría y el oficio que han aprendido durante su vida y un gran esfuerzo desempeñado. Ambos socios empiezan con sus primeras armas. Es el puntapié inicial de la creación de la compañía.

Liderazgo que genera y modela la cultura a través del tiempo

La compañía comienza a tomar mayor volumen de trabajo, donde el trabajo es tan intenso que han de necesitar de mano de obra extra. Se incrementa el personal, los líderes/fundadores tiene un grupo de apoyo de operaciones donde le inculcara las diferentes formas de trabajar.

¹ Fuente IA SRL

Trabajo efectivo en los equipos de colaboradores para la solución de problemas de los clientes

El volumen de trabajo se fue incrementando de menor a mayor, durante el paso del tiempo. Los procesos de los diferentes servicios se fueron tecnificando dando un alto grado de complejidad, lo que significa que la mano de obra es calificada.

La solución de problema a cliente es de un alto rango, de tal punto que los clientes que contratan el servicio de IA son de gran prestigio.

La empresa logra una homogeneidad cultural.

Clima organizacional

La organización causa una sensación de seriedad, de desarrollar al 100% de efectividad los servicios como una sensación de unidad ya que toda la empresa esta comandada por dos familias donde la humildad, el trabajo y el compromiso son pilares en sus valores.

Hay poca orientación al cliente, solo el interés existe en los primeros lazos para poder generar un vínculo, pero hay que destacar la realización de los servicios, son de excelencia, donde el cliente queda satisfecho.

Un excelente trabajo en equipo los caracteriza, que genera una dinámica en las relaciones con su entorno interno y externo.

En cuanto a los niveles de jerárquicos el estilo de liderazgo es muy marcado notorio y podríamos decir una estructura organizacional simple, donde la cabeza y motores de decisiones están centralizados en sus dueños.

Los líderes son los que inculcan sus valores a todo el cuerpo organizacional, es por esto que la compañía tiene vaivenes ya que no dejan participar a la segunda generación, eso acarrea muchas veces algún tipo de conflicto interno.

La organización de los distintos trabajos se efectúan con orientación a lo profesional, pero esencialmente los trabajos no son procedimentales ya que cada

uno de ellos es realizados con diferente métodos en cada circunstancia. Esto genera a veces algún tipo de conflictos tanto en lo operacional como en lo administrativo.

El valor organizacional

Los valores de IA son bien marcados, es decir transmiten confianza con los servicios brindados.

Además del respeto que hay dentro de la compañía el cliente lo percibe cuando recibe cada servicio, es por esto que por la eficiencia y contundencia en el mercado que han logrado conquistar.

Una carencia de la organización que hay que destacar es la informalidad en que se transmiten los futuros trabajos a realizar, a continuación un ejemplo:

Uno de los fundadores de la empresa, tiene contacto con unos de los dueños de una pequeña planta de biodiesel para realizar inspecciones y control de stock de manera semanal, en esta ocasión uno de sus socios, quien hizo el contacto y realización del contrato les avisa a sus hijos y a su socio del trabajo a efectuar sin quedar nada escrito, ni documentado.

Creemos que una de las falencias más graves junto al poco énfasis que le dan al contacto de nuevos clientes, es decir, no realizan ningún tipo de estrategias de marketing para que el volumen de servicios vendidos sea mayor, se nota una especie de conformismo como así también la falta de ampliación y renovación en bienes de usos que en este tipo de rubro son efectivos para realizar publicidad. Podríamos decir que la organización carece de falta de tecnología que en algunas de las operaciones que realizan, si aplicasen algún tipo de inversión en herramientas con un cierto carácter de modernidad la diferenciación jugaría de su lado y eso podría generar reducciones de tiempo y acercamiento de clientes.

Un punto positivo es que el staff de IA, están en constante y permanente control y supervisión de todos los trabajos de campo que se van realizando.

Medio Ambiente Físico

En cuanto al ambiente físico cuenta solo con oficina principal, donde se archivan documentos, como así muestras de diferentes tipos de productos, que sirven como muestras testigo. Aquí también se desarrolla la coordinación de los diferentes tipos de trabajos.

El punto de reunión físicos de la empresa reside en la ciudad de San Lorenzo.

Los empleados de la compañía no tienen horarios fijos, sino que actúan por misión.

Cambio cultural

El cambio cultural es la tarea más difícil a encarar en una organización, tanto por parte de sus líderes como de los consultores en el caso que alguna organización cuente con sus servicios. Este cambio suele condicionar los otros cambios en la organización, tanto como factor resistente de un modelo cultural que perdura, como impulsor en un modelo cultural cambiante.

El cambio cultural ha existido en cierto punto en IAya que esta fue creada en la década de los 90 de manera precaria con pocos clientes, año tras año fue evolucionando y creciendo, creando inconscientemente un cambio cultural que ha transcurrido por etapas hasta llegar a su punto culmine, hoy día se puede decir que no es el mejor momento de la organización ya que algunos clientes se han perdido por la mala gestión de la fidelización y el personal se ha reducido por falta de nuevos trabajos y pérdidas de anteriores, pero en otros aspectos en la organización se han profesionalizado como ciertos modos de trabajar y de acercarse al cliente, como así también algunas certificaciones que le dan calidad a sus servicios. Sin embargo las huellas de su esencia, los rastros de lo informal, lo familiar, el sacrificio, están vigentes en la nueva cultura.

Creemos que hacer un diagnóstico y hacer un cambio cultural sería beneficioso, es una tarea muy difícil pero no imposible, ya que la compañía cuenta con tres décadas en el mercado, teniendo buenas respuestas de sus clientes

actuales, pero falta que por primera vez de ese gran salto que lo profesionalice aún más.

Una de las soluciones que podemos citar, es la de contar con un consultor externo, una vista desde afuera de manera objetiva le podría cambiar el paradigma a los socios gerentes a un cambio a un nuevo rumbo .el staff externo realizaría métodos de investigación susceptibles de ser utilizados como el cuestionario, la entrevista individualizada o la dinámica de grupo evidentemente, cuanto mayor sea la plantilla de la empresa, tanto más heterogéneos y diversos serán los comportamientos o actitudes generados por un mismo valor cultural, por lo que éste será más difícil de identificar. En una situación así serán de utilidad todos los métodos de investigación posibles, dependiendo las dimensiones objeto de investigación de la complejidad de la organización empresarial.

Pudimos observar también que la primera generación de la compañía la cual hoy día son los directores de la compañía tienen una cierta resistencia al cambio, ya que hemos podido palpar un cierto temor al desconocimiento de la razón del cambio y de lo desconocido, de lo que podría venir frente al cambio, las posibles reducción de beneficios podrían ser un papel fundamental a la resistencia pero aquellas serán las que con el trabajo que los consultores le darían los llevarían al éxito.

1.4. Estructura Organizacional

Haciendo un análisis de estructura organizacional hemos llegado a la conclusión que la compañía está bajo el sistema de Estructura Simple.

Es una estructura que puede ser denominada no formal una estructura simple puede ser distinguida en una organización donde una o dos personas son los que tienen el mando y el control de todo

La estructura simple tiene pocos niveles jerárquicos, una división del trabajo precaria y un nivel muy bajo de formalización de los comportamientos. La coordinación se alcanza mediante la supervisión directa.

El poder de tomar de decisiones y controlar el funcionamiento de la organización está concentrado en el director ejecutivo que es cerebro en este tipo de estructura. Los trabajadores forman parte de esta estructura.

Los grupos están formados sobre criterios funcionales y flexibles y su coordinación depende del director ejecutivo. Los flujos de comunicación son básicamente informales y se dan entre el directo y todos los demás miembros. El flujo de trabajo es flexible y las tareas a realizar son poco especializadas y bastante intercambiables entre los trabajadores. Las decisiones se toman en la dirección y esa centralización hace posible respuestas rápidas.

El sistema técnico es de poca complejidad y poca reglamentación. Pueden existir sin personal de staff y apoyo técnico, presenta un grado de burocratización y formalización bajo.

Estructura que se presenta principalmente en organizaciones de tamaño pequeño.

1.4.1. PUNTOS FUERTES Y DÉBILES DE LA ESTRUCTURA SIMPLE

Puntos fuertes

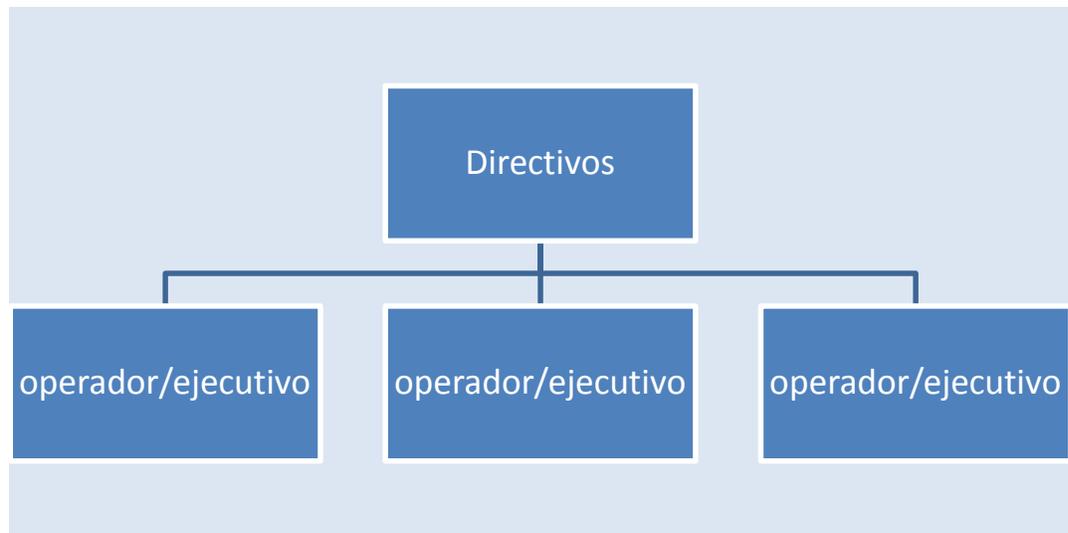
- Flexible
- Sentido de misión
- Sentido de pertenencia

Puntos débiles

- Confusión entre estrategias y operaciones
- Unipersonal
- Poca comunicación

A continuación se podrá observar el grafico Nro. 1 donde deja representado la estructura simple la cual es adoptada I.A.

Grafico Nro. 1: Estructura Organizacional I.A



Fuente: elaboración propia en base a datos tomados/obtenidos de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/DisenoganizacionaMintzberg.pdf>

1.4.2. LA RED CULTURAL

La red cultural es “una representación de los supuestos que se dan por sentado, o del paradigma de una organización y de las manifestaciones físicas de la cultura organizativa”².

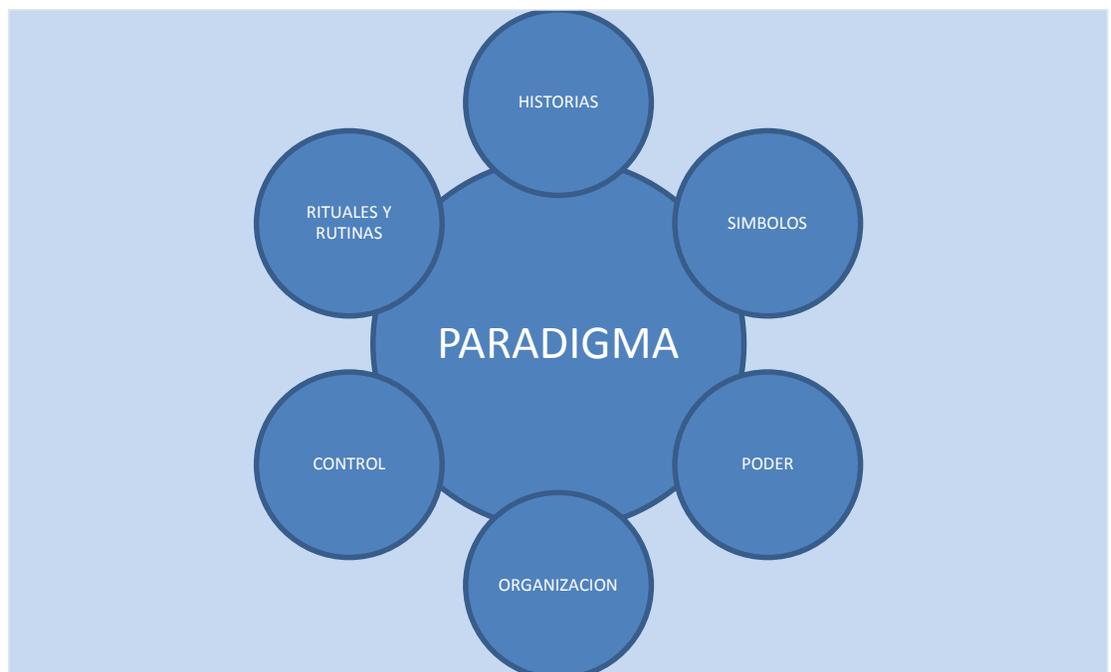
²Jhonson Gerry y Scholes Kevan (2001). Dirección estratégica.5ta edición. Madrid: Prentice hall

Todas las organizaciones tiene que formar y potenciar una estructura cultural, ya que esta será la que le dará el alma a la compañía demostrando cómo se comportará en el mercado; es decir la estrategias que utilicen y su implementación será exitosa si se hace de manera metódica, ahora bien, esto tendrá un resultado positivo si tiene una cultura donde todos sus miembro trabajan con un fin común, de otra forma las acciones posiblemente sean erróneas.

Cambiar la cultura de una organización es una materia muy difícil, ya que viene incorporado con las personalidades de sus dueños donde estos a su vez la trasmiten a sus subordinados, generando un clima organizacional determinado, las organizaciones son prisioneras de sus historias, valores y creencias.

En el Grafico Nro. 2 mostraremos los diferentes supuestos que confirman el paradigma, es decir las diferentes aristas que se dan por sentadas en una organización culturalmente hablando.

Grafico Nro. 2: Red Cultural



Fuente: Adaptado de Jhonson Gerry y Scholes Kevan (2001). Dirección estratégica. 5ta edición. Madrid: Prentice hall

Capítulo 2: Objetivos. Temas de estudio. Planteo de problema

2.1. OBJETIVOS

Al realizar un breve recorrido por la compañía, ver sus puntos altos y bajos, sus debilidades y fortalezas hemos podido notar ciertas aristas donde deberíamos apuntar para realizar mejoras.

Como objetivo nos proponemos a incrementar la cuota en el mercado de la compañía aumentando su cartera de cliente como así también realizar algunos ajustes en el ámbito organizacional.

Esto lo haremos de aplicando diferentes técnicas, como las estrategias de marketing y aconsejando una revisión en estructuras organizacionales.

Objetivos generales:

- Proponer lineamientos genéricos para establecer una estrategia de comercialización de la empresa IA.

Objetivos específicos:

- Describir las herramientas de marketing industrial.
- Evaluar los aportes que el marketing industrial les brinda a IA.
- Acrecentar la cartera de clientes.

Capítulo 3: Marco de referencia general y específico

3.1. CONCEPTO Y CARACTERÍSTICAS DEL MARKETING INDUSTRIAL

El marketing industrial se caracteriza fundamentalmente por el tipo de mercados y productos a los que se aplican. Los principios generales de esta rama del marketing, se aplica de empresa a empresa: *business to business* (Denominación en inglés)

En el marketing industrial tiene especial aplicación el marketing de relaciones, que se fundamenta en el mantenimiento de unas relaciones estables y duraderas con los clientes.

La utilización del producto comercializado es lo que distingue al marketing industrial del de productos de consumo.

“El *mercado industrial* es el conjunto de empresas como consumidores que desarrollan su actividad dentro del sector secundario. El hecho de que el cliente, el consumidor, no sea una persona física, sino jurídica, determina unas diferencias notables con otro tipo de mercados, como puede ser el de consumo”³.

El mercado industrial lo componen todos los individuos y organizaciones que adquieren bienes y servicios para usarlos en la producción de otros productos o servicios que venden, alquilan o suministran a terceros. Los mercados industriales se caracterizan por su gran heterogeneidad. Las principales industrias que componen el mercado industrial son la agricultura, ganadería, pesca, minería, fabricación, construcción, transporte, comunicación, utilidades públicas, banca, finanzas y seguros y servicios.

Se intercambian más dinero y artículos en el mercado industrial que en el de consumo.

³ Reyes, Florián (1993) Marketing y ventas de productos industriales. 1º ed. Madrid: ESIC editorial

Para ejemplificar el mecanismo del indispensable marketing industrial, podemos citar el siguiente: para producir y vender una mesa de madera, vendedores de madera deben venderlas a personas que la curen la corten (podría ser las madereras) y éstos venden la madera a fabricantes de mesas y sillas quienes, a su vez, lo venden a mayoristas, éstos a minoristas y éstos, finalmente, a los consumidores. Cada parte en la cadena productiva y de distribución tiene que comprar muchos otros bienes y servicios y esto explica por qué es superior la cifra de mercado industrial que la de mercado de consumo. Los mercados industriales tienen varias características que contrastan fuertemente con los mercados de consumo.

3.2. LA DEMANDA INDUSTRIAL

Se distingue principalmente por ser una demanda derivada, inelástica, fluctuante.

Derivada

La demanda de bienes industriales se deriva en último término de la demanda de bienes de consumo. Así, se compra acero porque los consumidores compran automóviles. Si la demanda de estos bienes de consumo se redujera, en la misma dirección lo haría la demanda de las materias primas de las que dependiera su producción. Por esta razón, el licenciado en comercialización debe estar atento a los patrones de compra del consumidor final y aquellos factores de entorno que los afecten.

Inelástica

La demanda total para muchos bienes y servicios industriales no se ve muy afectada por los cambios de precio. Los fabricantes de zapatos no van a comprar mucho más cuero si el precio del cuero baja. Tampoco van a comprar mucho menos si el precio sube, a menos que puedan encontrar materiales sustitutos. La demanda es especialmente inelástica a corto plazo porque los productores no pueden realizar cambios rápidos en sus métodos productivos, así como para aquellos bienes

industriales que representen un pequeño porcentaje en el coste final del producto. Por ejemplo, un incremento en el precio de los adornos de metal para zapatos, raramente afectará a la demanda total de adornos de metal. Al mismo tiempo, los fabricantes pueden cambiar su proveedor de adornos de metal como respuesta a las diferencias de precio.

Fluctuante

La demanda de bienes industriales tiende a ser más cambiante que la demanda de bienes y servicios en el mercado de consumo. Esto es especialmente cierto en la relación con la demanda de nuevas planta y equipos. Un porcentaje dado de incremento en la demanda del consumidor puede conducir a un porcentaje de incremento mucho mayor en la demanda de plantas y equipos necesarios para producir la demanda adicional. Los economistas se refieren a este hecho como *principio de aceleración*. A veces, un incremento de tan sólo un 10% en la demanda del consumidor, puede originar hasta un 200% de incremento en la demanda industrial para el siguiente período; y un 10% de caída en la demanda del consumidor puede originar un colapso completo en la demanda de bienes de inversión. Esta volatilidad de las ventas ha llevado a muchos especialistas de marketing industrial a diversificar sus productos y mercados para conseguir unas ventas más equilibradas a lo largo del ciclo de negocios.

3.3. CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO INDUSTRIAL

Un producto es la suma de todos los beneficios que recibe el usuario final, es decir, en el producto están cargados todos los parámetros necesarios para darle vida a algo que le será útil a un o unos terceros.

El producto industrial se puede definir como “Cualquier manufactura o producto transformado o semitransformado de carácter mueble aun cuando esté

incorporado a otro bien mueble o a uno inmueble, y toda la parte que lo constituya, como materias primas, sustancias, componentes y productos semiacabados”⁴.

3.4. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

En términos más específicos, el ciclo de vida del producto tiene diversas definiciones; razón por la que se incluyen las siguientes propuestas de diversos expertos en temas de mercadotecnia:

Según Hair, Lamb y McDaniel, el ciclo de vida del producto es un concepto que proporciona una forma de rastrear las etapas de la aceptación de un producto, desde su introducción (nacimiento) hasta su declinación (muerte).⁵

Para Stanton, Etzel y Walker, el ciclo de vida del producto consiste en la demanda agregada por un tiempo prolongado de todas las marcas que comprenden una categoría de producto genérico.⁶

Según Richard L. Sandhusen, el ciclo de vida del producto es un modelo que supone que los productos introducidos con éxito a los mercados competitivos pasan por un ciclo predecible con el transcurso del tiempo, el cual consta de una serie de etapas (introducción, crecimiento, madurez y declinación), y cada etapa plantea riesgos y oportunidades que los comerciantes deben tomar en cuenta para mantener la redituabilidad del producto.⁷

Para Kotler y Armstrong, el ciclo de vida del producto (CVP) es el curso de las ventas y utilidades de un producto durante su existencia.⁸

En fin, un producto industrial, aunque suene raro, tiene vida como un ser vivo, y tiene etapas, es decir, el producto nace, crece, madura y muere. El tiempo de cada

⁴ [http://www.definicionlegal.com/Definición de Producto industrial](http://www.definicionlegal.com/Definición%20de%20Producto%20industrial), Disponible

en:<http://www.definicionlegal.com/definicionde/Producto-industrial.htm>, Fecha de captura: 9/5/13

⁵ Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl (2002) Fundamentos de Marketing, 6º edición, México DF: Editorial International Thomson Editores S.A., Pág. 333

⁶ Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce (2004) Fundamentos de Marketing, 13º edición, Mexico DF: Editorial Mc Graw Hill, Pág. 284.

⁷ Sandhusen L. Richard (2002) Mercadotecnia, Primera Edición, Mexico: Editorial Compañía Editorial Continental, Pág. 389 y 393.

⁸ Kotler Philip y Armstrong Gary (2003) Fundamentos de Marketing, 6º edición. Mexico DF: Editorial Prentice Hall, Pág. 337.

etapa dependerá de algunos factores. Si el producto “nace bien” es muy probable de que “crezca bien” con un “buen cuidado”.

Que se quiere decir con esto, si el producto fue sometido a estudios para ver su reacción ante sus potenciales clientes, se hizo un exhaustivo estudio de mercado, el producto naciera bien, es decir su introducción será exitosa. Para avalar esa introducción es necesario “cuidar” así puede tener un “digno crecimiento”, estas metáforas hacen referencia, al intenso trabajo del licenciado en comercialización de darle vida y movimiento en el mercado, no nos olvidemos que el combustible de este tipo de organismo son las ventas, entonces es de alta importancia, una vez desarrollado y que haya nacido darle el lugar en el mercado para poder generar las utilidades deseadas, esto será labor del licenciado en comercialización, obviamente siempre en conjunto con otros profesionales de otros departamentos.

Este ciclo tiene 4 etapas, ellas son: introducción, crecimiento, madurez y declive.

Introducción

En esta etapa la ausencia de utilidades es una realidad, y los gastos de promoción y publicidad, para la introducción del producto, tienen un fuerte peso.

Si el producto a introducir es desconocido tardará más en generar utilidades, es decir el proceso de ventas será lento, aquí se deben generar estrategias para que el producto llegue rápidamente al conocimiento del usuario y lo adquiera.

La fase de introducción podría ser más corta si ya existiesen productos similares al que se va a lanzar al mercado.

Aquellos productos que tienen una innovación marcada, se ven obligados a imponer precios altos para amortizar lo invertido en un corto periodo, es porque la investigación y desarrollo llamada I+D, tiene un alto valor monetario de inversión.

Crecimiento

En esta etapa, se inclina por una reducción de precios, el motivo es la aparición de la competencia y una mejoría en la producción, empiezan a jugar las economías de escala, crece la demanda de forma sostenida, caen los costos por escala y experiencia por ende las utilidades suben. La logística y la distribución cobran una alta importancia de manera intensiva como extensiva para poder lograr captar la demanda en un rápido crecimiento.

Madurez

Es una fase de crecimiento de la demanda la variable venta sobre la variable tiempo son creciente.

En este punto las economías de escala y la curva de experiencia se tratan de aprovechar al máximo, ya que los precios se reducirán por el mayor volumen de competidores directos e indirectos como los imitadores. Por eso aquí se gastará más en promoción y no en publicidad ya que el producto logra una madurez, aquí es el momento de la guerra de precios utilizando diferentes tipos de estrategias.

Declive

Por último aquí se observará una un descenso de la demanda reducción del número de competidores e ingreso de productos sustitutos.

Las características que permiten identificar esta etapa, son las siguientes:

- Las ventas caen.
- La competencia va bajando, debido a que el número de competidores va decreciendo.
 - Se producen recortes en las líneas de productos existentes mediante la discontinuación de presentaciones.
 - Los precios se estabilizan a niveles bajos. aunque, puede haber aumento de precios si existen pocos competidores.

- La promoción se reduce al mínimo, tan solo para recordar la existencia del producto.
- Las actividades de distribución vuelven a ser selectivos.
- Existe una baja en las utilidades hasta que éstos son nulos, e incluso, se convierten en negativos.
- Los clientes que compran en esta etapa, son los marginados.

A continuación se reflejara en el gráfico N° 3 lo que se ha detallado anteriormente

Gráfico N° 3: Ciclo de vida del producto



Fuente: www.pdcahome.com, CCV – Análisis del coste de ciclo de vida. Disponible en: <http://www.pdcahome.com/ccv>

3.5. COMPRA INDUSTRIAL

Para Webster y Wind“la compra organizacional es el proceso de toma de decisiones por el cual las organizaciones formales establecen la necesidad de adquirir productos y servicios, e identifican, evalúan y eligen entre alternativas de marcas y proveedores”⁹.

En la mayoría de los casos las compras industriales necesitan de un profesional con experiencia y conocimientos de los bienes a comprar, para que dicha transacción tenga mayor probabilidad de éxito.

El comprador industrial es aquella o conjunto de persona que representa una empresa, asumiendo la responsabilidad de comprar a los proveedores, los cuales son sondeados, estudiados, y aprobados por otros sectores de la empresa, es por ello que el comprador no es uno solo sino que la intervención de la compra es por un conjunto de personas idóneas, las cuales tiene diferentes grados de responsabilidad.

Las operaciones de compra-venta entre los actuantes de cada parte, persiguen el beneficio mutuo, es decir, para el vendedor es importante cumplir con las necesidades del comprador, para poder fidelizar a este y asegurar ventas al largo plazo. En tanto para el comprador es de importancia trabajar con la misma empresa y mismo vendedor, ya que ante a una urgencia de stock, la afinidad será un punto positivo a favor.

3.5.1. Procesos de compra

Los procesos de compra industrial suelen ser más complejos, largos y duraderos debido al elevado valor monetario que suelen tener las compras, es por

⁹ Cariola, Oscar Horacio (2001). Marketing industrial con aplicaciones a transportes, internet e ingeniería 1^o ed., Buenos Aires: Ugerman editorial

esto que a la hora de comprar, el criterio que utiliza el comprador suele ser más racionales.

Según Florián Reyes existen tres figuras en cuanto a cliente de productos industriales nos referimos, los llama: el prescriptor, el decisor y el usuario.

El prescriptor

Es quien analiza las diferentes posibilidades del producto para evaluar si serán útiles en donde se utilizara .es un tipo de cliente falso ya que este no compra directamente sino aprueba testea lo que ser útil, este tipo de cliente industrial mayormente existen dentro de una empresa de gran magnitud en departamentos de métodos, ingeniería, laboratorios, entre otros.

El decisor

Es aquel que a la vista de los informes del prescriptor decide cual usa, cual se compra, es el que cierra la compra o no, podríamos encasillar aquí a un gerente del área de compras, o el director de un empresa o fabrica.

El usuario

Es quien usa físicamente el producto que fue comprado, puede ser cualquier departamento en función de cual sea el producto. Los operadores de una planta o fábrica son los clientes que lo usaran.

Es de gran importancia, a la hora de que se negocie con clientes, clasificarlos en las tres figuras previamente explicadas, para ver de qué manera se tendrá que expresar y comunicar el vendedor industrial para lograr una venta exitosa.

Cuando se menciona la palabra comprador industrial, se debe dejar en claro que la compra es netamente racional, no hay que confundir con los consumidores de productos de consumo. El comprador industrial no se deja llevar por lo emocional, sino que pone en práctica una serie de pautas para que la compra sea lo más exacta

posible a lo que se está buscando, lo que se intenta es conseguir algo de calidad a un bajo costo, pero hay casos puntuales donde la emoción juega un papel en este tipo de mercado, claro que muy diferente a la emoción de un comprador de productos de consumo, donde el consumidor tiene una atracción directa con un producto y lo impulsa a adquirirlo. En el mercado industrial la emoción no juega entre cliente producto, sino entre persona y/o entre y compañías.

Las ventas efectuadas a un cliente industrial no es un acto, sino un proceso, ya que vender un insumo de características industriales no es lo mismo que la venta de un bien de consumo, los tiempos son más lentos, es muy difícil vender en una primera visita a un cliente de características industrial.

“la venta industrial es un proceso que se inicia un día y si se actúa adecuadamente puede dar toda la vida, por ellos el vendedor industrial debe realizar su trabajo con un método, planificado por el mismo, para alcanzar los objetivos.”¹⁰

3.6. FORMADORES DE MARKETING INDUSTRIAL

Cada mercado tiene sus propios participantes, sus hacedores, a continuación desarrollaremos los distintos actores que se desempeñan en un mercado industrial

3.6.1. Menos compradores

El especialista en marketing industrial trata normalmente con muchos menos compradores que el especialista en marketing de consumo. Por ejemplo las empresas de neumáticos dependen de las órdenes de compra de los grandes fabricantes de automóviles. Pero cuando una empresa vendedora de neumáticos, vende ruedas de repuesto a los consumidores se enfrenta a un mercado potencial de millones de propietarios de coches.

¹⁰ op cit

3.6.2. Compradores de mayor tamaño

Muchos mercados industriales se caracterizan por una alta concentración del poder de compra de modo que tan sólo unos pocos compradores realizan la mayor parte de la compra. En industrias como la de vehículos a motor, teléfonos, cigarrillos, motores de aviones y fibras orgánicas, los cuatro grandes fabricantes adquieren más del 70% de la producción total.

3.6.3. Relación más cercana entre proveedor y cliente

Dado el número reducido de clientes y su gran poder de compra, se observa una estrecha relación entre los clientes y los vendedores de mercados industriales. Se espera con frecuencia que los proveedores preparen ofertas a la carta para ajustarse mejor a las necesidades de cada cliente específico.

Las compras van a aquellos proveedores que cooperan con el comprador en especificaciones técnicas y en requerimientos de entrega. Se espera que los proveedores acudan a seminarios especiales desarrollados por el cliente industrial para así familiarizarse con el nivel de calidad del comprador y los requisitos para conseguir la venta.

3.6.4. Compradores concentrados geográficamente

Más de la mitad de los compradores industriales se concentran en pocas provincias. Industrias como la del petróleo, la de los granos y la del acero, muestran una concentración geográfica mayor que ayuda a reducir los costes de venta. El producto agrícola se centra en la mayoría de las provincias del país.

3.6.5. Compra profesional

Los bienes industriales se adquieren por personas profesionales, bien entrenadas, que emplean su tiempo en aprender cómo comprar mejor. Su enfoque profesional y la mayor habilidad para valorar la información técnica, conduce a costes más altos en la compra efectiva. Esto significa que los especialistas en marketing industrial tienen que poseer un alto nivel de conocimientos técnicos tanto sobre sus productos como sobre los de la competencia.

3.6.5. Varias influencias en la compra

Normalmente hay más personas influenciando la venta industrial que la venta de bienes de consumo. En la compra-venta de bienes industriales son normales los comités de compra que incluyen expertos técnicos e incluso ejecutivos seniors. Consiguientemente, los especialistas en marketing industrial tienen que contratar vendedores y representantes bien formados, utilizando a veces equipos de venta para atender a los equipos de los compradores. Si bien la publicidad, y la promoción juegan un importante papel, la venta personal es la principal herramienta de venta.

3.6.6. Otras características

Compra directa

Los compradores industriales compran preferentemente a los productores en vez de a través de intermediarios, especialmente aquellos artículos que son técnicamente complejos y lo caros.

Reciprocidad

Los compradores industriales seleccionan, a menudo, a aquellos proveedores que les compran también a ellos. Un ejemplo podrían ser los fabricantes de papel que compran productos a las empresas químicas que les compran a su vez,

cantidades importantes de su papel. La reciprocidad es ilegal si existe un uso coercitivo de la presión por unas de las partes, consiguiendo como resultado una reducción de la competencia. La reciprocidad no coercitiva es legal siempre que esté soportada por registros elaborados de compras y ventas, a y desde otros interesados.

Leasing

Muchos compradores industriales adquieren vía leasing (arrendamiento con opción de compra) sus equipos en lugar de comprarlos. Esto suele ocurrir con los ordenadores, maquinaria de calzado, equipos de empaquetamiento, equipos de construcción pesada, camiones de transporte, máquina herramienta y empresas de automóviles. El arrendatario obtiene distintas ventajas como el mantenimiento del capital, obtención de los últimos productos del vendedor, recepción de un mejor servicio y obtención de algunas ventajas fiscales. El arrendador consigue a menudo una importante suma de ingresos netos y la oportunidad de vender a los clientes que no podrían efectuar una compra directa.

3.7. Motivaciones del cliente industrial

La motivación es el acto en el cual un cliente siente la atracción racional a comprar un bien, esa atracción racional por parte del cliente intentara en que se transforme en un beneficio, lo cual también será para el licenciado en comercialización, claro que dicha acción será satisfactoria en cuanto se apliquen herramientas metódicas para que la venta sea exitosa, y ambas partes queden satisfechas.

Podemos clasificar en dos grupos en cuanto a motivaciones nos referimos, por un lado están las motivaciones de las empresas, y por otro las de cada contacto al que el licenciado en comercialización deberá convencer en el proceso de la venta

3.7.1. Motivaciones de las empresas

- Rendimiento: es el cociente entre el precio unitario del producto por el número de unidades capaces de ser producidas por unidad de producto. Por ejemplo una agujereadora que cuesta \$250 precio unitario logra 1650 agujeros, tiene un rendimiento de $(250/1650=0.1515)$ \$0.1515 por agujero.
- Precio: es un gran parámetro que hay que considerar pero se debe tener recaudo en el parámetro precio calidad.
- Calidad: es una motivación general de mayor efecto cuando mayor sea la calidad del producto que se fabrique con el cliente.
- Innovación: referida a las nuevas tecnologías y nuevos procesos.
- Experimentación: el hecho que el producto lleve años en el mercado y haya sido experimentado por otros es una motivación típica en industrias.
- Prestigio de la marca: es una buena motivación cuando la marca que representa el licenciado es ampliamente reconocida como líder por lo tanto el cliente puede pagar más por la seguridad que implican ese o esos productos.
- El servicio: esta motivación es una de las más vitales, ya que el servicio de post venta, logística, técnico, soluciones de problemas entre otros son fundamentales.

3.7.2. Motivaciones entre individuos (cliente-licenciado)

- Las medallas: En el lenguaje empresarial, se dice que cuando alguien se coloca una estrella es cuando un miembro de la compañía tiene un buen accionar de forma colectiva. Se dice que un cliente se cuelga “las medallas” cuando cierra una operación satisfactoria y rentable para la empresa.
- Las luchas internas: este tipo de luchas sucede en las empresas grandes cuando clientes diferentes luchan por productos con diferentes atributos luchando por ser el que mejor compro o el que mejor eligió, esto es para demostrar su capacidad de percepción y de manejo laboral, para en un futuro ascender en la compañía

- El sobre: este es un caso muy habitual y más en un país de “tantas confusiones”, el famoso “sobre” se emplea cuando el vendedor le ofrece un monto de dinero para que el comprador industrial le compre a este, eso queda en el profesionalismo de ambos.
- La simpatía: Es un arma importante para efectuar una venta, esto no quiere decir que tenemos que ser chistosos o vivir haciendo chistes, lo que aquí es importante es conocer a la persona con la que vamos a tratar, la simpatía puede pasar por ser ingeniero o licenciado recibidos en la misma institución, son puntos que facilitan una negociación, y una mejor empatía.

3.8. LA COMPETENCIA

Cuando se nombra la palabra competencia, suele parecer sinónimo de guerra, pero esto no es así ya que la competencia es necesaria y beneficiosa, ya que esta dependerá de los fracasos y éxito que podremos lograr, es una de las herramientas que más necesitamos para medir nuestros resultados, además es la generadora de motivar los objetivos que se han pactado. En cuanto acciones de venta nos beneficia ya que ayudara a promocionar nuestro producto.

Dicho todo lo anterior no se debe olvidar que el objetivo principal es saber que la competencia es el adversario a batir, la competencia tiene que ser libre y transparente.

A continuación se puntualizará, cuál debería ser la actitud que debe mantener el especialista comercial con su competencia.

- Se debe respetar a la competencia: no se debe menospreciar al competidor, sin importar la magnitud de la compañía.
- De la competencia hay que saber todo: se dice que en la sociedad el que domina la información domina el poder, y esto ocurre también en los mercados. Los productos, precios, puntos de venta, canales de distribución, son elementos que nos ayudan para evaluar el tipo de estrategia que se debe emplear.

- No se debe hablar mal de la competencia en círculo profesional: Lo ideal es no hablar de la competencia y si saber, y enfocarse en las virtudes propias, eso debe hacer un especialista comercial, en el caso de que el cliente le pida comparaciones, no se deberá hablar de las debilidades del producto a competir, sino del producto propio, hay demostrar que el producto a comercializar es único independientemente de su competencia. otro punto es reconocer si un producto es mejor que el nuestro, pero resaltar, los puntos fuertes de nuestro producto.

- No considerarse derrotado si la competencia nos ha ganado en una batalla: luego de una larga lucha por poder cerrar la negociación con el cliente y esta no se puede concretar, ya que la competencia a ganado, se deberá considerar un hecho transitorio. Una vez que esto suceda no se debe insistir más en tratar de convencer las cualidades del producto en cuestión, lo que si se deberá hacer es el seguimiento de la compañía en forma periódica, se deberá recoger datos, para cuando exista una nueva oportunidad tener una estrategia preparada para que las posibilidades de la futura negociación sea éxitos.

3.9. SERVICIOS

Kotler dice que los servicios “son actividades, beneficios y satisfacciones que se ofrecen en la venta o postventa, o se dan unidos a la venta de mercancías”¹¹.

Se entiende por servicio al conjunto de tareas desarrolladas por una compañía para satisfacer las exigencias de sus clientes, de este modo, el servicio podría presentarse como un bien de carácter intangible.

El valor más importante que posee una compañía de servicios es la experiencia, por otra parte, es necesario destacar que quienes proveen servicios integran el denominado sector terciario de la escala industrial.

Podemos decir que los servicios se diferencian entre cuatro características, entre ellas podemos citar la intangibilidad, la inseparabilidad, la variabilidad, la caducidad.

Intangibilidad: son bienes intangibles, ya que no se pueden apreciar hasta que este se realice, como consecuencia son propensos a ser copiados ya que es muy difícil de protegerlos con patentes, también es difícil de determinar un precio al prestar un servicio, la empresa o el ente debe encontrar el método de valorar el bien intangible.

Inseparabilidad: aquí podemos decir que existe una inseparabilidad entre producción y venta, es decir los servicios son producidos y vendidos, dándose una relación directa con el usuario.

Variabilidad: los servicios son menos estandarizables y uniformes lo cual dificulta el control de la calidad de los mismos, a la hora de la prestación.

Caducidad: los servicios no pueden ser almacenados, provocando situaciones de demanda irregular, es más difícil inventariarlos, contabilizar su valor y reflejarlo en el balance de la empresa.

¹¹ Sainz de Vicuña Ancín Jose Maria (2003) El plan de marketing .en La práctica, 8ª edición. Madrid:Esic editorial

Cuadro N° 1: Características de los mercados de servicios

RASGOS ESPECIFICOS	PROBLEMAS COMERCIALES	ESTRATEGIAS COMERCIALES
INTANGIBILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No se pueden almacenar. ✓ No pueden protegerse de la imitación. ✓ Dificultad para la documentación y presentación. ✓ Dificultad para fijar precios y diferenciación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Resaltar los atributos más tangibles. ✓ Comunicación personalizada. ✓ Comunicación post-venta ✓ Precios paquetes.
INSEPARABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implicación del cliente en la producción y en la calidad final del servicio. ✓ No suele ser posible organizar una producción en masa de los servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Investigación del comportamiento del consumidor. ✓ Utilizar puntos de ventas bien localizados. ✓ Formación al personal los cuales estarán en contacto con el cliente
HETEROGENEIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El control de la calidad tienen más problemas de implantación en el sector servicios 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Industrialización de los servicios. ✓ Adaptación de servicio a cada cliente individual.
CADUCIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No se pueden almacenar ni transportar 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de estrategias

Fuente: adaptado de Sainz de Vicuña Ancín JoseMaria (2003) El plan de marketing .en La práctica, 8ª edición. Madrid: sic editorial

8 P's de servicios

“Dado que los servicios son intangibles, los clientes requieren de algún elemento tangible que les facilite la comprensión de la naturaleza de la experiencia de servicio”¹². Los especialistas del Marketing, han adoptado una mezcla ampliada del marketing de servicios llamadas las 8 P's que se mencionan y describen a continuación:

- Producto
- Plaza
- Precio
- Proceso
- Promoción
- Entorno

¹² Lovelock, Christopher y Wirtz, James (2007) Marketing de servicios, 6ta Edición. México: Prentice hall

- Personal
- Productividad

Producto: Servicio. Debe ofrecer valor a los clientes y satisfacer sus necesidades que otras propuestas de valor de la competencia.

Plaza: implica decisiones sobre donde y cuando debe entregarse y a través de que canales (físicos o digitales). Rapidez, comodidad y conveniencia son factores claves para la entrega eficaz de un servicio.

Precio: para los clientes este elemento representa el costo que se ve afectado por el costo del tiempo y el esfuerzo. Por lo que para su fijación deben considerarse estos costos extras para el cliente poder obtener los beneficios deseados.

Proceso: Procesos eficaces son necesarios para garantizar la entrega de la promesa ofrecida y pueda considerarse que entrega valor real. Procesos mal diseñados producen entregas lentas, ineficientes, burocráticas, convirtiendo al proceso general en una experiencia decepcionante atentando también contra la moral de los empleados disminuyendo sus niveles de productividad.

Promoción: Tres elementos claves a comunicar; a los clientes/prospectos; informar, persuadir, actuar. Se consideran comunicaciones educativas destacando en las mismas los beneficios del servicio, lugar donde y cuando recibirlo y como participar en el proceso. Los medios son diversos usualmente todos aquellos aplicados al marketing en general siempre que promuevan la participación y el involucramiento.

Entorno: La decoración de las áreas donde se recibe u otorga la experiencia de servicio debe recibir u tratamiento bien analizado y procesado pues ejerce un fuerte impacto en la impresión de lo que será la experiencia de servicio, dada la ingente necesidad del cliente de elementos tangibles en todas las etapas de la experiencia de servicio.

Personal: Las personas reciben el servicio dada la interacción con otras personas prestadoras del servicio. Entrenamiento, capacitación y motivación se distinguen como elementos claves para garantizar la eficiente entrega del servicio, la satisfacción del cliente haciendo más intensa la experiencia.

Productividad (y calidad): ambos elementos se consideran unidos pues la productividad busca el mejor resultado al menor costo y la reducción del costo debe no afectar la calidad del servicio a entregar la cual siempre debe ser evaluada desde la perspectiva del cliente. En estos elementos han sido de gran apoyo también los avances tecnológicos facilitando el proceso y brindando mayor valor a los beneficios valorados por los clientes.

Capítulo 4: PROPUESTAS

Al realizar diferentes tipos de análisis llegamos a un punto donde debemos relevar propuestas.

Creemos que a la organización, en primera instancia carece de un orden organizacional, cultural, ya que por momentos es confusa, no tiene identidad y presenta problemas internos entre sus socios, no se observa un buen clima laboral por momentos, lo que nos lleva a plantear el aporte de un profesional, para que ordene ciertos parámetros que no se están ejecutando de la mejor manera.

La compañía al ser familiar necesitaría de un plan para la participación familiar en la empresa, es decir que la primera generación aliente a las generaciones venideras a tener un sentido de pertenecía, para mejorar la compañía en un futuro, observamos que hay poca motivación de sus dueños hacia la segunda generación, si IA sigue realizando sus tareas de esta forma corre riesgo de que la segunda generación se aparte de la organización llegando así al final de todo un sacrificio de sus socios fundadores.

Realizar planes estratégicos para la empresa, esto es fundamental para llevar un orden actual y una visión futura.

Observamos que hay una falla en cuanto la programación, planificación, aquí en IA todo es de a momento, es decir surgen nuevas oportunidades y ejecutan, sin pensar en una fidelización ni hablar de una planificación para aumentar la cartera de clientes no se analizan errores para poder evitarlos en situaciones futuras, observamos que es una compañía con “suerte” porque no piensan en un crecimiento futuro, sino que es un continuo movimiento de vaca lechera, es decir exprimen al máximo todas las utilidades posible en el momento sin pensar en el futuro, sin hacer inversiones de ningún tipo.

En definitiva optamos que la mejor propuesta a corto plazo es diseñar estrategias de marketing, aplicadas en el plano industrial para poder ordenar y poner objetivos en la compañía. A continuación desarrollaremos las propuestas.

4.1. ANÁLISIS FODA

Como podemos ver en el esquema del Análisis FODA, es el resultado de lo que hayamos analizado del entorno (análisis externo) como así también desde el corazón de la organización (análisis interno).

En el análisis externo de la situación, extraeremos como conclusiones las oportunidades y amenazas de ese mismo entorno aplicadas de la empresa. Tanto las oportunidades como las amenazas, no son controlables. Las oportunidades son aquellas circunstancias del entorno actual o futuro que a priori, nos pueden favorecer en el cumplimiento de los objetivos de IA. Por otra parte las amenazas, son las circunstancias del entorno donde creemos que pueden perjudicar los objetivos y metas de IA.

El análisis interno de la situación, nos arroja como resultado las fortalezas y las debilidades, quiere decir que esto es consecuencia de las acciones propias de la compañía, aquí es todo controlable y medible, podemos hacer análisis y proyectar objetivos hacia el futuro viendo los errores y virtudes de la compañía.

A continuación dejaremos plasmado en el Cuadro N° 2 un análisis superficial con los principales puntos del FODA, aplicados en IA.

Cuadro N°2: Análisis FODA

FORTALEZAS Mano de obra calificada. Durabilidad en el mercado. Compromiso con el trabajo.	OPORTUNIDADES Amplio mercado para conquistar. Constante aperturas de nuevas industrias. Poco volumen de competencia.
DEBILIDADES Déficit organizacional. Déficit estrategias de marketing. Poca inversión para expansión en la empresa.	AMENAZAS Competencia fuerte internacional Cambios constantes, políticos y económicos. Sindicatos poderosos.

Fuente: Elaboración propia

Fortalezas

Mano de obra calificada:

Si hay algo que hay que destacar y enfatizar es la mano de obra de la compañía, es calificada y destacada ante la competencia, los clientes de IA destacan este valor, generando uno de los puntos más importantes a la hora de fidelizar a la clientela.

Durabilidad en el mercado:

Pese a tener una organización precaria, problemas culturales, la compañía hace ya 22 años que está en el mercado, con menos clientes pero sigue manteniéndose como la única empresa de la ciudad de San Lorenzo dedicada a los servicios industriales precisamente al control.

Compromiso con el trabajo:

Al ser una organización pequeña su única arma frente a la competencia es su excelencia a la hora de ejecutar tareas laborales, el compromiso que tienen frente a sus clientes es primordial ya que no aceptan perder otro cliente.

Debilidades

Déficit organizacional:

Aquí podemos observar que todo parte de una interna que es irreparable, el conflicto entre los socios fundadores, nunca han podido despegar y llevar a IA a otro plano, a un crecimiento, lo que siempre ha sucedido fueron las pujas de uno con otro, esto lleva a que cada vez se debilite la organización. Si bien la estructura organizacional es de reducido tamaño, hay una falta gradual de orden organizacional.

Déficit estrategias de marketing:

Este es uno de los puntos más importante ya que nos hemos planteado a poder realizar alguna estructura con estrategias de marketing, para poder dar el puntapié inicial a la creación de una compañía profesional.

IA no sabe directamente que es el Marketing, es por ello que todo allí se sostiene sobre un cimiento débil y fluctuante.

Poca inversión para expansión en la empresa:

Otro dilema que hemos observado, es la poca inversión que generan. Todo lo que se factura es utilizado para solventar gastos mensuales, ya sea impositivos, empleados, mantenimientos varios, entre otros. Pero con los años IA nunca ha invertido en la creación de una nave industrial de crear nuevas unidades de negocios, es otro factor que demuestra el porqué de la situación actual de la organización.

Oportunidades

Amplio mercado para conquistar:

Cuando hablamos de un amplio mercado al cual conquistar nos referimos en primera parte a acrecentar el mercado actual, ganar los clientes de la competencia y fidelizarlos, en una segunda parte podemos decir que el mercado industrial y precisamente en el cordón industrial de santa fe es muy amplio, se debería aprovechar su posicionamiento en el mercado y potenciar eso en otros rubros, un ejemplo podría ser crear una nueva unidad de negocio dedicada a la venta de insumos para el control de calidad y stock.

Constante aperturas de nuevas industrias:

La región geográfica donde se encuentra la organización es la adecuada para poder lograr un crecimiento y una expansión en el mercado, hoy en día el cordón industrial sigue expandiéndose a lo largo y a lo ancho. En la última década se ha duplicado la creación de nuevas instalaciones portuarias y plantas almacenadoras de

productos líquidos como lo es el biodiesel. Este constante crecimiento en aperturas de industrias permite a IA a explorar y ganar nuevos mercados, nuevos clientes.

Poco volumen de competencia:

Si bien la competencia es de carácter internacional con trayectoria en el mercado, es mayor el volumen de la oferta lo que genera que se creen nuevas compañías para cubrir el sector, sin embargo al no ser un rubro de los más conocidos o más populares absorben el trabajo empresas como IA y alguna que otra compañías de rosario o Buenos Aires,

AMENAZAS

Competencia fuerte internacional:

La competencia directa de IA es de tamaño reducido pero las pocas que hay son multinacionales, esto genera que sea una amenaza muy fuerte, ya que la mayoría de las instalaciones portuarias apuestan a compañías con certificaciones internacionales. es una amenaza controlable, ya que en muchas otras compañías industriales ponen en la balanza los costos y la mano de obra. La competencia en la mayoría de los casos suelen tener un gran renombre una gran reputación pero los “soldados” que la representan suelen estar poco capacitados.

Cambios constantes, políticos y económicos:

La organización está establecida en un país inestable como lo es la Argentina en cuanto aspectos políticos y económicos, esto genera que muchas veces sea traba en cuanto a crecimientos ya que las políticas que regula el estado perjudica muchas veces a las pymes, un claro ejemplo es la inflación donde la compañía se ve obligada a reajustar constantemente los índices de precios de los servicios que prestan. Otro cambio es el cepo al dólar que en la compañía repercute no consiguiendo en muchas ocasiones elementos de mediciones utilizados en el control de stock de líquidos (hidrocarburos, químicos).

Sindicatos poderosos:

Una situación crítica que IA padece es la puja permanente de los distintos sindicatos. IA presta servicios a compañías químicas, cerealeras, aceiteras y petroleras, esto genera que los diferentes gremios exijan la afiliación. Otro punto negativo, es que al vivir en un permanente proceso inflacionario los sindicatos realizan cortes en las diferentes instalaciones portuarias generando así retrasos en trabajos o directamente la pérdida de la realización del servicio generando déficit monetario.

4.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING

Según M. Porter “el concepto de estrategia a las que denomino que denominó estrategias genéricas es que solamente tres pueden conseguir el éxito para la empresa. Las tres estrategias genéricas de Porter se resumen en: liderazgo en costes, diferenciación y alta segmentación”¹³

- El liderazgo en costes, que requiere de fuertes instalaciones para producir grandes series de manera eficiente.
- La diferenciación, que necesita de crear productos que sean percibidos como únicos en el mercado.
- La alta segmentación, que exige la especialización en un determinado segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico específico.

El concepto de estrategia ocupa una posición fundamental dentro de la gestión de una Pyme ya que incluye la fijación de objetivos a medio y largo plazo, y las acciones necesarias para alcanzarlos. Las empresas familiares tienen recursos limitados, es por esto que aquellas que pueden ser ordenadas y tener una visión y un objetivos claros serán las que tienen mayores posibilidades de tener éxito y mantener ventajas competitivas de forma sostenida a largo plazo. Al contrario sucede con las empresas que no tienen definida una estrategia: pueden tener éxito a corto plazo, pero son incapaces de mantenerlo en el tiempo.

Las estrategias de marketing serán las herramientas que usaremos en el campo de batalla para diferenciarnos de la competencia, aprovechando las oportunidades del mercado y las virtudes de trazo estratégico que le demos a nuestra estrategia, así se podrá cumplir con los objetivos fijados.

¹³ Porter, Michael (2009) Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, 1ª edición. Madrid: Editorial Piramide.

Se debe concretar la estrategia de cartera como las estrategias de segmentación y posicionamiento y la estrategia funcional.

En el Gráfico N° 4, representaremos las estrategias que se deberían aplicar en IA.

Gráfico N°4: Estrategias



Fuente: elaboración propia

5.1.2 Estrategias de cartera

El primer paso para elaborar la estrategia en relación con los servicios/mercado existentes, pasa por analizar cuál es el mercado atractivo presente y futuro de cada uno de los servicios que ofrece la compañía, para dedicar nuestros recursos de forma selectiva.

Cuadro N°3: La Matriz Ansoff

PRODUCTOS MERCADOS	PRODUCTOS ACTUALES	PRODUCTOS NUEVOS
MERCADOS ACTUALES	PENETRACIÓN	DESARROLLO PRODUCTOS
MERCADOS NUEVOS	DESARROLLO MERCADOS	DIVERSIFICACIÓN

Fuente: elaboración propia-adaptado

La Matriz de Posición Competitiva se basa en determinar qué productos se deben fabricar o que servicios se deben prestar y en qué mercados se deben comercializar, y las decisiones se toman atendiendo a consideraciones de marketing o financieras, principalmente.

Esta matriz es útil en casos en los que la organización ha fijados objetivos de crecimiento, y es de gran resultado en Pymes ya que este tipo de compañías no suelen contar con productos líderes.

Analizaremos cada estrategia de esta matriz usando como ejemplo a “IA”.

Estrategia de penetración de mercado:

Esta alternativa se refiere a ganar cuota de mercado en el que estamos compitiendo actualmente es la más seguras de las estrategias de expansión, esta puede ir dirigida a una mejora de atención al cliente, utilizando diversos métodos, como lo puede ser la publicidad, realizar incentivos en precios para lograr un aumento del uso de productos o servicios que comercialicemos; otra forma también es atraer a nuevos clientes ya sean nuevos consumidores o los de la competencia, si son de la competencia mostrarles la diferencia de la marca , los beneficios del producto que comercializamos, aumentar los medios de apoyo de venta.

Lo que debemos destacar es que en la penetración de mercado no debemos modificar o transformar nuestro producto o servicio, sino con lo que tenemos potenciarlo con las herramientas que hemos detallado.

En este punto "IA" claramente debe potenciar sus servicios, no realiza acciones publicitarias lo cual deberían reforzar, no pueden focalizar bien cuáles son sus clientes, y eso es un grave problema para poder llevar sus servicios a un mejor punto y obtener resultados beneficiosos.

Desarrollo de producto: en esta etapa se intenta crecer en el mismo mercado en el que se desarrolla el bien, pero quizás lo estamos haciendo con un producto o servicio mal desarrollado, adaptado, anticuado, con prestaciones que no se corresponden a las que el cliente pide.

"IA" posiblemente no está llevando a cabo de una forma profesional sus servicios, pese que hay clientes que ha logrado fidelizar, le falta desarrollar nuevos servicios en el mercado que ya conoce, el cambio puede manifestarse agregando servicios complementarios al que se presta, o bien buscar nuevos servicios para el mismo mercado.

Desarrollo de mercado: esta opción consiste en tomar los servicios o productos y llevarlo a otros mercados diferentes a los que se están explotando. Estos mercados pueden ser internacionales, segmentos de mercados o de usos del bien. Podríamos traducirlo como una expansión geográfica del mercado, en la búsqueda de nuevos segmentos de mercado o bien consiguiendo nuevos usuarios para los segmentos actuales.

En este caso la empresa que estamos analizando (IA) solo tiene como único punto geográfico la ciudad de San Lorenzo y Puerto General San Martín, en primera instancia debería ingresar en la ciudad de Rosario ya que es de una gran importancia para la empresa, por su gran magnitud de industrias a quienes podría prestar sus servicios, para luego poder expandirse en la provincia de Buenos Aires y el resto del país.

Diversificación: en el último apartado, debemos considerar un nuevo producto y un nuevo mercado. Creemos que IA debe hacer foco e inca pie a sectores más importante, debe definir bien donde quiere apuntar, si expandir los servicios o expandir los mercados, hay que reparar ciertos puntos que son elementales para la vida de una organización y observamos que la compañía no goza de buena salud.

5.1.2. Estrategias de segmentación y posicionamiento

En este nivel de estrategia definiremos para cada producto o servicio/mercado, el o los segmentos estratégicos a donde conducirá la empresa, como así su posicionamiento es decir los atributos del bien.

Estrategia de segmentación

Aquí se intenta descubrir las distintas necesidades de los distintos clientes, se filtra para saber específicamente cuales son las necesidades de cada uno de ellos.

La estrategia de segmentación supone decidir por cuales de los segmentos en los que hemos clasificado el mercado va a apostar la empresa, puede ser de tres tipos, diferenciada, indiferenciada o concentrada.

Diferenciada: aquí hace referencia al acceso de cada segmento de mercado con una oferta y un posicionamiento diferente.

Indiferenciada: más allá de haber identificado segmentos de clientes con necesidades distintas, la empresa puede optar por dirigirse a todos ellos con la misma oferta de productos/servicios y el mismo posicionamiento.

Concentrada: aquí se trata de concentrar todo el esfuerzo en un solo segmento, adaptando su oferta a sus necesidades específicas.

Los segmentos identificados anteriormente se clasifican en categorías, las cuales desarrollaremos ahora.

Recategorizamos los segmentos como:

- Segmentos estratégicos.
- Segmentos estratégicos prioritarios.
- Segmentos no estratégicos.

Segmento estratégico: es el nicho donde la empresa se va a dirigir, es donde hoy está IA posicionada, ya que sabe que sus principales clientes están allí, y la compañía tiene ventajas estratégicas sobre algunos competidores, principalmente las pequeñas empresas que quieren penetrar en él.

Segmentos estratégicos prioritarios: es el segmento donde desarrollaremos todo el potencial en cuanto a lo comercial, ya que dentro del segmento estratégico, nos centraremos 100% en maximizar los recursos para poder mantener y fidelizar el sector.

Segmentos no estratégicos: segmentos donde no son frecuentes, olvidados por la actividad comercial, no tendrán atención, son segmentos que aparecerán y desaparecerán, hay que tenerlos en cuenta pero no esforzar gastos de marketing, ya que son segmentos inestables.

Estrategia de posicionamiento

Este tipo de estrategia intenta que es una vez analizado el mercado y segmentado intentaremos posicionarnos con los atributos propios del producto o servicio, en nuestro caso sea el servicio industrial.

Al ofrecer un bien intangible como lo es el servicio, potenciaremos el bien para poder diferenciarse de la competencia, se tendrá que trabajar arduamente en generar una ventaja real y sostenida en el tiempo para que el posicionamiento sea fuerte y contundente, pero claro esto se llevara a cabo sabiendo a la perfección que tipo de servicio se prestara, las debilidades y fortalezas, la competencia, los consumidores, una vez resuelto todo lo antedicho, trataremos de generar un valor al servicio, es decir prestar más que un servicio, para poder diferenciar la empresa de

las demás, crear un eslogan que sea certero, como lo hace Coca-Cola por ejemplo, diciendo que vende felicidad, generar una frase que tenga validez es una acción más que acertada.

Es importante saber que cuando hablamos de estrategia de posicionamiento debemos entender que estamos diseñando tres clave estratégicas del marketing, como lo es el posicionamiento de la empresa, el del producto y el posicionamiento ante el cliente.

Estrategia de fidelización

Es lo más difícil de lograr, sostener en el tiempo la confianza del cliente, aquí se tiene que trabajar de forma constante y con contundencia, ya que ante una pequeña falla corremos el riesgo de perder nuestro cliente.

El marketing de relaciones es la herramienta principal que nos ayudara a mantener al cliente en el tiempo, es decir fidelizarse con él, hay que generar lazos estables que beneficien a ambas partes. Estar con el cliente una vez prestado el servicio o vendido el producto, esto quiere decir que el cobro por la prestación de un servicio o venta de un producto, no es el final de la relación con el cliente, esto servirá para futuras ventas.

En el caso de "IA" es importantísimo que una vez realizado el servicio, pregunte a cerca de la de satisfacción del trabajo efectuado, para ver si fue insatisfactorio no se transforme en una queja, además demostrar al cliente que el vínculo no termina una vez cobrado el trabajo efectuado.

En definitiva el marketing de relaciones se caracteriza por gestionar la cartera de clientes (captar, fidelizar y recuperar clientes) y gestionar su lealtad esto significa generar atracción del servicio que se le brinda al cliente potencial para que se transforme en usuario, luego a cliente preferente para llegar a cliente exclusivo.

5.1.3. Estrategia funcional

Las Estrategias Funcionales son aquellas Estrategias de Marketing que combinan los diferentes medios e instrumentos de marketing de que dispone su empresa (Mix de Marketing) para conseguir alcanzar los Objetivos de Marketing.

Mix de marketing (4p's)

Producto:

Mantener soluciones concretas, de forma selectiva, potenciando la calidad de servicios prestados a las distintas compañías dando apoyo a los productos los cuales se destacan la compañía.

Incrementar la tecnología en los elementos de medición y de extracción de muestras utilizados para los diferentes productos y procesos.

La disponibilidad e implicación como así también los aportes en los servicios ofrecidos por IA son de un nivel valorable, es su fortaleza, es lo que hoy día hace que su participación en el mercado sea estable.

Necesitan crear un sistema de gestión para valorar el grado de satisfacción del cliente para mejorar sus mecanismos, y en primera instancia para no defraudar al cliente en una próxima vez.

Lo que la compañía necesita de forma inmediata es la generación de cliente, ya que para poder utilizar el producto (capital humano calificado) es necesario ampliar la cartera, el nivel de RRHH de la compañía es excelente y comprometido.

Precio:

Fijar los precios de acuerdo el mercado y no según los costes internos

Saber quiénes son sus competidores directos es clave, creemos que saber las características del rival en cuanto a precios nos ayudara a fijar precios, ya que esto se tendrá que basar en el mercado y no en costes internos. También es de sumo interés lo que el cliente está dispuesto a pagar por cada servicio que se realice, ya que eso nos dará pautas estrictas de la política de precio que se deberá tomar.

Adoptar una estrategia de precios diferente según el momento

IA puede optar por realizar estrategias de precios, como lo son precios máximos y precios de penetración.

Creemos que pueden utilizar estrategias de precios máximos en la prestaciones de servicios donde ya están insertado hace mucho tiempo, ya que la experiencia es un índice importantísimo que la clientela puede percibir a la hora de contar con sus servicios, esto quiere decir que los precios serán elevados ya que la prestación será efectiva y eficaz. Pero a su vez dictaminamos que hay mercados donde no ha podido penetrar por falta de una estructura organizacional pre armada, en este caso la estrategia que se debería utilizar en la de precios de penetración, captar al cliente desde el precio, para poder fidelizar luego

Fijar siempre condiciones de pago es algo que la compañía lo tiene más que asumido, al ser una pyme la facturación , cobros y pagos están bien organizadas ya que es su motor mensual trimestral o semestral según el tipo de servicio que se realice

Promoción:

Analizamos aspectos de la comunicación y nos dimos cuenta que hace falta potenciar más la comunicación interna y externa, para elevar la reputación y prestigio de IA

En cuanto la comunicación interna hace falta realizar tareas de motivación a sus empleados, incentivos económicos, incentivos de objetivos, reuniones para escuchar inquietudes de los empleados, hace falta una extrema comunicación interna.

Observamos el manejo de la comunicación externa y vemos puntos a corregir.

Al ser una compañía industrial la publicidad es algo muy distinto a lo de los productos de consumo masivo, la compañía debería realizar acciones publicitarias como por ejemplos en ferias, revistas especializadas, como así también potenciar con graficas visibles como mencionamos en la plaza, la oficina central como un medio de comunicación, vimos un déficit muy importante en la confeccion de su página web, es solo una imagen con los datos de IA, no posee botones, no cuentan sus orígenes sus objetivos sus servicios principalmente.

Otro medio importante es imprimir en el vehículo el logotipo de la compañía para cuando esté presente en las diferentes instalaciones industriales, ya sean agroexportadoras, químicas o de hidrocarburos sea notorio y comunique a lo que se dedica la compañía, es decir un reconocimiento en los puntos exactos donde podría prestar sus servicios.

Evaluando esta estrategia se debería potenciar en todos los tipos de publicidad que se tendrían que ejecutar imponer los rasgos principales que hacen diferenciarse de la competencia

Es de suma importancia dejar un mensaje bien claro y detallado sobre la filosofía de la empresa dejar una frase que identifique la organización, por ejemplo se podría utilizar en la página web en la portada, algo así como:

“IA única empresa del cordón industrial que soluciona problemas de control, logística, stock, medidas referenciales a nivel industrial, con el mejor equipo humano el más capacitado, ordenado, responsable y respetuoso”.

Plaza:

Consolidarla oficina central de la organización para el refuerzo y generación de credibilidad al mensaje principal y posicionamiento de la imagen que se desearía llegar, también utilizarla como soporte de la acción comercial.

Podemos utilizarla como medio de apoyo de marketing, organizando reuniones con clientes actuales y potenciales, mantener relaciones con prescriptores de la zona.

Pensar en Proyectar a IA hacia otros puntos del país, poner otra oficina en algún punto estratégico, sería un puntapié inicial para poder ganar otros mercados, otros territorios.

Hoy día en el siglo XXI se ha introducido otra rama de análisis llamada las 4 C's, a continuación hablaremos brevemente sobre esta herramienta de marketing.

Las 4 C's, que se centra en el cliente, el coste, la comodidad y la comunicación. Se trata de una estrategia de marketing que centra su punto de mira en la demanda y en la adaptación a ésta, de forma se dan las siguientes circunstancias:

- El cliente es el que tiene las necesidades y hay que fabricar productos para satisfacerlas. Por ello, ya no vale elaborar un producto cualquiera e intentar venderlo en masa sin que tenga demanda previa. Es decir, hay que estudiar al consumidor.
- Ya no se mira el precio como la variable que definirá la compra, sino el coste que tiene para el cliente satisfacer su necesidad, de manera que habrá que establecer un precio equivalente a lo que el consumidor está dispuesto a gastar para cubrirla.
- El posicionamiento en puntos de venta estratégicos a dejado paso a la estrategia de facilitar el consumo, haciendo de la compra algo cómodo y utilizando canales de distribución dinámicos.

- La comunicación es la clave para intercambiar información de doble sentido entre empresa y cliente, dejando a un lado la desfasada promoción en masa, intencionada y manipulada. El cliente quiere que se le escuche y expresar sus inquietudes directamente a la empresa.

CONCLUSIÓN

La enfermedad según la OMS es “un proceso y el status consecuente de afección de un ser vivo, caracterizado por una alteración de su estado ontológico de salud. El estado y/o proceso de enfermedad puede ser provocado por diversos factores, tanto intrínsecos como extrínsecos al organismo enfermo”¹⁴.

Algo similar sucede en las organizaciones empresariales, hay vida ya que producen, se relacionan, salen al mercado protegidas o desprotegidas corriendo el riesgo de enfermarse, es por esto que recomendamos que toda compañía tenga a su “médico” para que la empresa sane o deje de enfermarse aún más. Esto es lo que observamos en este trabajo, una empresa como lo es IA llena de carencias, tan solo porque los miembros dueños-fundadores, no se dejan ayudar para bien, para un crecimiento de la compañía, y no es desconocimiento, ya que la segunda generación ha aconsejado realizar diferentes prácticas para mejorar la situación, pero la resistencia es fuerte y contundente.

La consultoría es fundamental y los dueños de las Pymes, preferentemente, tienen que dejar que un “intruso”, como la mayoría del empresariado piensa, ingrese a su lugar modificando ciertos parámetros que siempre fueron de una forma y estuvieron bien para los pensamientos ellos.

Una empresa familiar, una Pyme, es un mundo diferente comparándolas con otras, cada una tiene su cultura su forma de ver las cosas, y van evolucionando o incursionando su camino como pueden, con las trabas que se le impongan, muchas sobreviven, otras quedan en el recuerdo, por eso insistimos que es tan importante como un departamento o área propia de una empresa u organización, tener el apoyo constante de un especialista, un consultor.

¹⁴ www.saludbio.com Definición de enfermedad, Disponible en: <http://saludbio.com/articulo/salud-y-enfermedad-definiciones-puntos-de-vista-diferentes>. Fecha de captura: 03/12/2014

Como conclusión nos quedamos con la idea de la falta de apoyo externo en la compañía. A es una organización con años importantes en un mercado muy difícil, pero por momentos parece aquella organización de 1993, y es una verdadera pena, ya que por lo que observamos tiene todo los atributos y el potencial para ser una Pyme con más envergadura, con mayor peso y reconocimiento, pero los dueños , los jefes, los creadores de este pequeño viviente llamado IA están cerrados y ciegos en contar con ayuda, creemos que las generaciones venideras podrán revertir esto, nuestra incertidumbre es ver si llegaran a ese punto, si IA podrá sobrevivir a los diferentes cambios internos como externos que se aproximan.

BIBLIOGRAFÍA

- Sainz de Vicuña Ancín JoseMaria (2003) El plan de marketing .en La práctica, 8ª edición. Madrid:Esic editorial.
- Jhonson Gerry y Scholes Kevan (2001). Dirección estratégica.5ta edición. Madrid: Pretince hall.
- Reyes, Florián (1993) Marketing y ventas de productos industriales. 1º ed. Madrid: ESIC editorial.
- Cariola, Oscar Horacio (2001) Marketing industrial.1º Edición. Buenos Aires: Ugerman Editor.
- Davis, John y Nicholson, Nigel (2011) Seminario sudiovisual de manangement, empresas familiares: los pilares del éxito (Fascículo diario la nación), – Buenos Aires – HSM Argentina.
- Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl (2002) Fundamentos de Marketing, 6º edición, México DF: Editorial International Thomson Editores S.A.
- Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce (2004) Fundamentos de Marketing, 13º edición, México DF: Editorial Mc Graw Hill.
- Sandhusen L. Richard (2002) Mercadotecnia, Primera Edición, México DF: Editorial Compañía Editorial Continental.
- Kotler Philip y Armstrong Gary (2003) Fundamentos de Marketing, 6º edición. Mexico DF: Editorial Prentice Hall.

PAGINAS WEB

- <http://www.definicionlegal.com>
- <http://www.learnmarketing.net>
- <http://www.gestiopolis.com>
- <http://www.mejormarketing.blogspot.com.ar>
- <http://www.saludbio.com/>
- <http://www.promonegocios.net>