

LICENCIATURA EN MARKETING

TRABAJO FINAL

Diseño de una estrategia de Marketing para servicio de orientación para optimización de recursos, mejora de eficiencias y competitividad de Pymes mediante la aplicación de conceptos y herramientas del sistema Lean de Manufactura en la ciudad de Villa Constitución.

Alumno: Jorge Noriega

Docente: Samir Fernandez Hachin



INDICE

| | |
|------------------------------------|----|
| Introducción..... | 3 |
| La empresa..... | 4 |
| Objetivos..... | 6 |
| Marketing Estratégico..... | 11 |
| Marketing Operativo..... | 17 |
| Análisis económico financiero..... | 22 |
| Recomendaciones..... | 23 |
| Anexos..... | 24 |
| Marco teórico..... | 24 |

INTRODUCCION

En la ciudad de Villa Constitución existen grandes industrias que demandan trabajo de menor porte al que estas generan en su actividad principal, por ejemplo, industrias relacionadas a la producción de aceros y algunos productos terminados las cuales disponen de una infraestructura de grandes dimensiones también.

Si bien su estructura organizacional esta armada acorde a sus requerimientos productivos, funcionamiento y gestión para cumplir con la demanda de su mercado, también requiere de proveedores: desde elementos de librería, pasando por elementos de protección personal, minerales, servicios, profesionales, repuestos, etc.

La ciudad y sus alrededores cuentan con gran cantidad de empresas (Pymes): desde grandes talleres metalúrgicos, distribuidoras y grandes comercios los cuales, son parte de la satisfacción de las necesidades de estas empresas y además de las necesidades de la sociedad misma en general.

Tanto en las más antiguas como en las nuevas Pymes cualquiera sea el rubro en que se desempeñan, ninguna cuenta con un desarrollo de sus tareas a través del uso de herramientas de gestión u optimización de recursos, por el contrario, se administran con sus viejas costumbres. Si bien no está mal el concepto y la forma que utilizan, es evidente que si estas Pymes se permitieran trabajar en el desarrollo de un Plan de Acción, que permita lograr mayor eficiencia de sus actividades y sobre todo mayor competitividad utilizando como herramienta base de gestión industrial el conocido sistema Lean de Manufactura adaptado a sus dimensiones, infraestructuras y procesos, los resultados podrían lograr un crecimiento exponencial en el comienzo y mantener luego un nivel de rentabilidad constante por medio de la mejora continua y demás conceptos ya que la misma herramienta permite corregir para mantener y alcanzar los objetivos planteados.

Por estas razones se cree que ofrecer este servicio impactará positivamente, despertará el interés en potenciales clientes y agregarle valor a estas Pymes a la hora de ser contratadas tanto por las grandes industrias de la región como por los miembros de la sociedad en su conjunto.

LA EMPRESA

HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa es unipersonal, dedicada a brindar servicios de asesoramiento para la optimización de recursos de Pymes por medios de herramientas de fácil aplicación y adaptación para los miembros que las componen.

Ubicada en la zona céntrica de la ciudad dispondrá de movilidad y medios alternativos de comunicación a fin de estar disponible en el momento que sea requerida.

La empresa surge en el año 2017 del concepto que utilizan algunas empresas multinacionales basadas en el uso consistente de herramientas de gestión y principalmente en el sistema Lean de manufactura.

La empresa se denomina BENCHMARK y se encuentra ubicada en la calle Lisandro de la torre 725 6° D de la ciudad de Villa Constitución, Pcia. De Santa Fe mismo lugar donde se puede contactar o mediante el teléfono 03400-15444188.

La mayoría de las personas que consumen, pueden evidenciar a diario situaciones particulares y básicas donde es claro que perciben distintos tipos de desperdicios y pérdidas tangibles que, al profundizar recaen en costos para las distintas empresas o comercios en donde es desarrollada la vida cotidiana de una ciudad.

Se han realizado dos pruebas piloto:

1) EMPRESA DE FABRICACIÓN DE ACOPLES:

Se solicitó al propietario de una empresa de fabricación de acoples, mangueras y accesorios hidráulicos poder realizar una recorrida a modo de auditoría en su planta tanto en horarios productivos como fuera de los mismos. Luego de dicha actividad se realizó un listado de ítems considerados no ok en función del concepto Lean Manufacturing al cual se le adjunto un plan de acción para cada ítem a fin de poder disminuir y/o eliminar los problemas. Una vez cerradas las acciones se volvió a realizar una auditoría para evaluar resultados.

2) EMPRESA DE MUEBLES, VENTAS DE ARTICULOS DE FERRETERIA Y ELECTRODOMESTICOS:

En este caso se aplicó la misma modalidad de trabajo con el agregado de involucrar a responsables directos de cada uno de los sectores abordados. Al finalizar se realizó una vez más la auditoría para evaluar resultados.

Si bien fueron realizadas las devoluciones a cada empresa, no se ha podido acceder a los detalles en términos de costos, solo fue evidenciado el impacto operativo y optimización de tiempos y espacios de trabajo. En ambos casos con comentarios positivos relacionados a los cambios generados.

ESTRUCTURA / EMPLEADOS

La empresa estará formada por una sola persona que tendrá una lista de tareas correlativas y estandarizadas para poder concretar un acuerdo y contrato con potenciales clientes Pymes. A partir de esto, los pasos a seguir también estarán detallados en una hoja de trabajo estandarizados con tiempos y plazos previamente definidos y necesarios para poder entender la problemática de la empresa contratante y su posterior plan de acción.

Con el paso de los meses se prevé contar con personal soporte para poder absorber actividades complementarias y/o previas al desarrollo de los planes de acción y evaluación de las mismas.

LA MISION DEL NEGOCIO

Ofrecer la mejor y efectiva herramienta para la gestión y el desarrollo eficiente de las actividades y resultados de una Pyme.

VISIÓN:

“Ser reconocida como la empresa líder en servicios de orientación para Pymes de la región del cordón industrial Sur de la provincia en la optimización de recursos, mayor eficiencia, valor agregado y competitividad en su rubro.”

VALORES:

- ENTUSIASMO AL CLIENTE
- MEJORA CONTINUA
- INTEGRIDAD
- TRABAJO EN EQUIPO
- INNOVACION
- RESPETO Y RESPONSABILIDAD

OBJETIVOS DEL TRABAJO

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de negocio que permita crear y definir una empresa de servicios para Pymes orientada a la optimización de sus recursos y dirigida a todo tipo de rubros de la zona.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un estudio de mercado para identificar potenciales clientes y rubros.
- Analizar los tipos de operaciones desarrolladas en los distintos rubros para adecuar el servicio.
- Desarrollar paquetes de servicios para aquellos clientes interesados.
- Estudiar el impacto financiero en tiempos, costos y viabilidad de ofrecer dicho servicio.

DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

FUERZAS DEL MACRO- Fuerzas del entorno que influyen en el proyecto

- a- La empresa ofrece un servicio de orientación para la optimización de recursos para Pymes basado en la eliminación de desperdicios físicos y/o administrativos resultando en mejores resultados en tiempos de entrega, de procesamientos y sobre todo en costos entre otras.

Pequeños cambios impactarán fuertemente en rentabilidad.

- Entorno Económico: la fase de recesión en la que se encuentra la región hoy es favorable ya que cuantificando inventarios según la salida o ventas se podrá disminuir y optimizar la adquisición de insumos, servicios, etc. o según la proyección de ventas a partir del histórico.
- Socio-demográfico: El incremento poblacional debido a la actividad laboral en los últimos años amplió el consumo por lo cual las pymes crecieron y se expandieron. Mantener su funcionamiento en momento de recesión o estancamiento dependerá de la correcta y adecuada gestión de los recursos materiales y humanos orientados a los mismos objetivos.
- Ecológico: Dependiendo del tipo de empresa, los insumos o recursos utilizados pueden impactar de mayor o menor medida en el medioambiente según su procesamiento. Una correcta política de medioambiente que permita disminuir y reciclar sus residuos serán muy valoradas por los consumidores. También, el uso racional y controlado de energías más el aporte hacia la sociedad por medio de capacitación y concientización

sobre el tema mejorará no solo la imagen y credibilidad de la pyme que contrate el servicio, también el de la propia empresa.

- Tecnológico: los avances tecnológicos serán muy favorables para el servicio brindado por la empresa. Software, equipamientos más el capital humano como valor agregado permitirán medir, calcular, pronosticar y evaluar el desarrollo de las actividades. El aporte de la tecnología en los recursos humanos generará impactos positivos ya que se podrán mejorar tiempos, equilibrar cargas de trabajo, y reglamentar más fácil a través del uso de un sistema y no por órdenes jerárquicas.

ANALISIS DE LA COMPETENCIA – Impacto de las fuerzas de la competencia en el sector

En cuanto a las fuerzas competitivas del sector es posible afirmar en principio que en la región no existe. No hay en la zona un servicio de este tipo, las mayorías de las Pymes pueden optar por algunas herramientas de mejora o desarrolladas por grandes cadenas. La existencia y aplicación de estos servicios son muy difundidos y aplicados en ciudades grandes del país debido a la alta competencia dentro de dichos mercados. Las ideas y métodos conceptuales para proveer a cualquier tipo de pyme de manera que estas puedan tener un desarrollo basado en el sistema global de manufactura adaptado a sus rubros pueden ser copiadas y multiplicadas, la diferencia radicaré en el análisis previo (auditoría) situación actual de la pyme y objetivos de la misma. Otros mercados optan por la contratación de consultoras que dan este tipo de servicio, al no ser común en la región su aplicación, la fuerza de la competencia se ve retardada por lo cual permite afianzar el desarrollo de la empresa local y marcar diferencias tangibles entre las pymes de la región que contraten el servicio y las que no lo hagan.

A partir de intervenir y multiplicar las competencias de la empresa, surgirán potenciales alianzas estratégicas, la búsqueda de nuevas oportunidades no solo permitirán mantenerse dentro del mercado, también competir altamente con sus propios productos y servicios. Esta práctica resultará además en el crecimiento, diversificación, integración y renovación como ventajas competitivas.

ANALISIS DE LA EMPRESA – Evaluar los aspectos internos de la firma

La empresa tiene un potencial de desarrollo y crecimiento importante debido a la falta de cultura o conceptos sobre el tema. En la zona donde se desarrollará es común la gestión de las pymes con metodologías antiguas pasadas de generación en generación en los casos de mayor antigüedad. Cuatro de cada cinco pymes de la región estarían interesadas en conocer el servicio y en hacer un piloto de implementación del mismo, allí radica la potencialidad de este proyecto como empresa de servicio de orientación para una correcta y adecuada gestión.

MEJORA CONTINUA:

La mejora continua es un proceso basado en la estandarización, por lo cual la mejora se logra a través de una serie de pequeñas mejoras con el propósito de avanzar hacia objetivos desafiantes y hacer progresos en las distintas áreas que el cliente o los resultados demanden por medio de la eliminación de desperdicios.

Es absolutamente necesario para que la mejora pueda ocurrir, tener estabilidad a través de la estandarización de los procesos tanto administrativos como productivos. Esta estandarización permitirá identificar y posteriormente accionar para eliminar los desperdicios, las sobrecargas de trabajo y excesivas fluctuaciones.

Experimentalmente se deberán seguir una serie de pasos:

- 1- Entender la situación: observar el lugar y entender los procesos que se están analizando en su totalidad, condiciones físicas, funciones y movimientos.
- 2- Definir target orientado a lo ideal: definir target concreto que representen mejoras tangibles.
- 3- Comparativo actual con ideal: Visualizar pasos a seguir para el logro de targets; estos pasos permitirán identificar acciones.
- 4- Definir: Definir estrategias en el marco de un plan de acción que resulten en la implementación de las mejoras propuestas.
- 5- Implementar y hacer seguimiento.

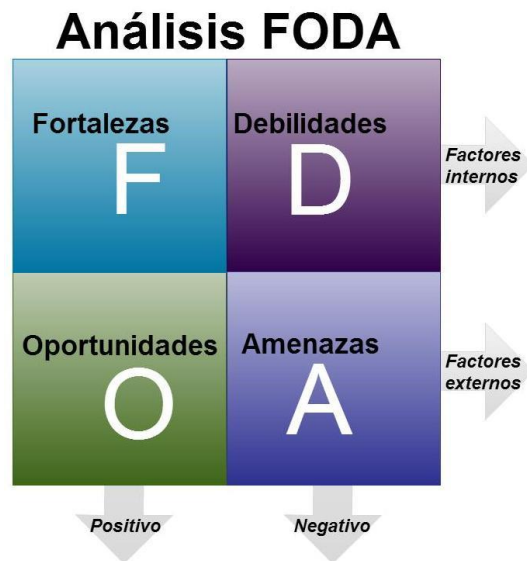
Toda operación o actividad que no agrega valor al producto o servicio, valor económico, la utilización inadecuada de los recursos junto a todo aquello por lo que el cliente no está dispuesto a pagar al adquirir el producto o servicio se lo considera desperdicio.

Al aplicar la mejora continua, mejoraran los resultados en menores costos, menores precios, mayor consumo, demanda y mayor ventaja competitiva.

Esta metodología permite lograr más actividad con menos esfuerzo humano, menos equipos, menos tiempo y espacio brindando al cliente lo que el espera.

En resumen, dentro del Sistema Lean de Manufactura, la mejora continua es una metodología orientada a eliminar desperdicios y actividades que no les dan valor agregado a los procesos para la fabricación, distribución y comercialización de productos y servicios.

Análisis FODA:



El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Oportunidades y Amenazas) en la empresa. Desde este punto de vista la palabra FODA es una sigla creada a partir de cada letra inicial de los términos mencionados anteriormente.

Fortalezas:

Las capacidades con que cuenta la empresa se tornan especiales y privilegiadas por carecer de competencia. Esta condición permitirá controlar y desarrollar positivamente los conocimientos y actividades. La excelencia en los servicios brindados enfocados a satisfacer las necesidades de los clientes permitirá lograr una rápida penetración de mercado. En relación, las fortalezas son:

- Experiencia en el uso de las herramientas
- Sin competencia
- Atención personalizada
- Fidelización con clientes luego de un buen servicio
- Innovación
- Posibilidad de diversificar
- Posibilidad de especializar en un tema o rubro
- Control de gestión
- Pequeña estructura
- Costos fijos bajos

Oportunidades:

En el lugar donde se desarrollará la actividad, será clave lograr una concientización en las Pymes sobre la utilización correcta y eficiente de sus recursos con el fin de ser más competitivos. Dentro de los factores positivos y favorables que permitirán obtener una ventaja competitiva se cuentan como oportunidades:

- Crecimiento de la demanda por parte de las pymes a partir de conocer el servicio y sobre todo resultados en otras empresas
- Desempeño de un rol social por medio de capacitaciones a colegios y capacitación al público en general. En este caso haciendo foco en reclasificación de residuos, uso correcto de energías, etc.
- Influir en entidades no empresariales (públicas), generar cambios en sus gestiones para agilizar procesos burocratizados y generar un beneficio en las personas en términos de tiempos de atención
- Liderar el mercado con un servicio no explotado y difundido en el mismo
- Alianzas estratégicas
- Expansión, redes sociales

Debilidades:

La debilidad potencial radica en grandes períodos de tiempos entre el periodo inicial planeado de la actividad y el servicio finalmente entregado. Las posibilidades de no desarrollar positivamente las actividades también atentan hacia la efectividad y crecimiento de la empresa. Las debilidades más importantes son:

- Falta de ejemplos reales con resultados
- Escaso conocimiento por parte de los potenciales clientes del servicio
- Facilidad de copiar y multiplicar idea (competencia)
- Posibles tiempos prolongados para percibir resultados

Amenazas:

Una inestabilidad o caída en la economía de la región impediría que los servicios brindados sean contratados, en ese sentido la incertidumbre de parte de potenciales clientes podría frenar todo intento de gastos cuyo efecto no será inmediato.

Son amenazas:

- Inflación
- Caídas en las ventas y servicios en general
- Incertidumbre económica-política
- Exceso en tiempos de medición de resultados
- Facilidad de copiar actividad y surgir competidores

MARKETING ESTRATEGICO

ESTRATEGIA DE COBERTURA DE MERCADO

Matriz de Ansoff:

Desde la perspectiva del Marketing introducimos la matriz de Ansoff como una herramienta clave para definir el ámbito producto – mercado y su vector de crecimiento.

Este modelo es útil para graficar las opciones de una empresa en términos de productos y mercados con el objetivo de incrementar sus ventas. Como podemos observar en el siguiente cuadro, la matriz divide estas posibilidades en dos ejes (productos y mercados) con dos valores para cada uno (existente y nuevo):



Algunas consideraciones sobre la matriz de Ansoff:

La principal virtud de la matriz de Ansoff radica en su capacidad para estructurar y representar sencillamente las posibilidades de expansión de una empresa. La robustez del modelo reposa en el sentido común, más que en la sofisticación de su base teórica. La principal limitación es que la matriz no brinda ninguna guía acerca de cuál alternativa es más deseable. Así, en principio, una empresa con poca o media participación de mercado puede emprender las cuatro alternativas al mismo tiempo.

El esquema de Ansoff tampoco contempla el riesgo de cada alternativa. Normalmente, cuanto más se aleja la estrategia de los productos y mercados existentes, más riesgosa resulta, pues se aparta del terreno que la empresa conoce.

La empresa implementará la estrategia “Desarrollo de productos o diversificación”:

Una estrategia de desarrollo de productos implica llegar con un producto nuevo a un mercado existente, para alcanzar una participación superior en los mercados donde la empresa ya tiene presencia. Esta opción supone el lanzamiento de productos y marcas y la modificación de los mismos para cubrir necesidades existentes.

Las situaciones que normalmente motivan el desarrollo de producto (independientemente del deseo de mayores ventas) son: mantener una reputación de "empresa innovadora", medidas defensivas contra competidores (por ejemplo, lanzar marcas de precio para competir por precio o lanzar una gran variedad de productos para llenar las góndolas de los supermercados e impedir la entrada de competidores), explotar una nueva tecnología desarrollada por la compañía, robustecer el portafolio de la firma con productos y marcas en todos los niveles de precio y utilizar capacidad ociosa existente en la planta.

MERCADO OBJETIVO – Definición del público según un criterio de segmentación

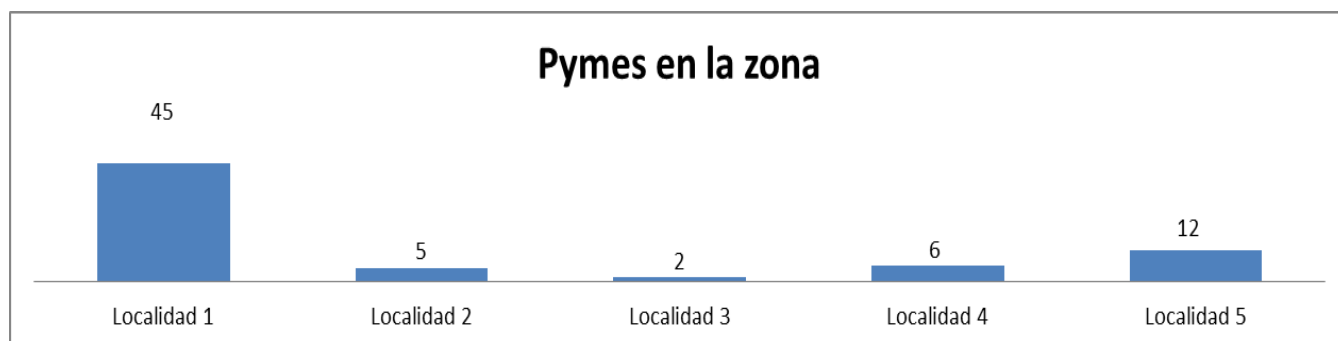
Dentro de un diverso y amplio mercado potencial, el mercado objetivo son las pymes que en mayor cantidad por rubro ya están identificadas pudiendo demandar estas acciones sobre el área de producción, comercialización, logística, etc. con direccionamiento a cada segmento del mercado con una oferta y un posicionamiento diferente (Diferenciada). Considerando un total de setenta pymes en la región comprendida por cinco localidades, donde estratégicamente, atendiendo necesidades de una de las Pyme por rubro, las actividades podrán ser copiadas y multiplicadas en otras del mismo rubro optimizando así mayormente, tiempos de ejecución.

UBICACIÓN GEOGRAFICA DE LOCALIDADES:



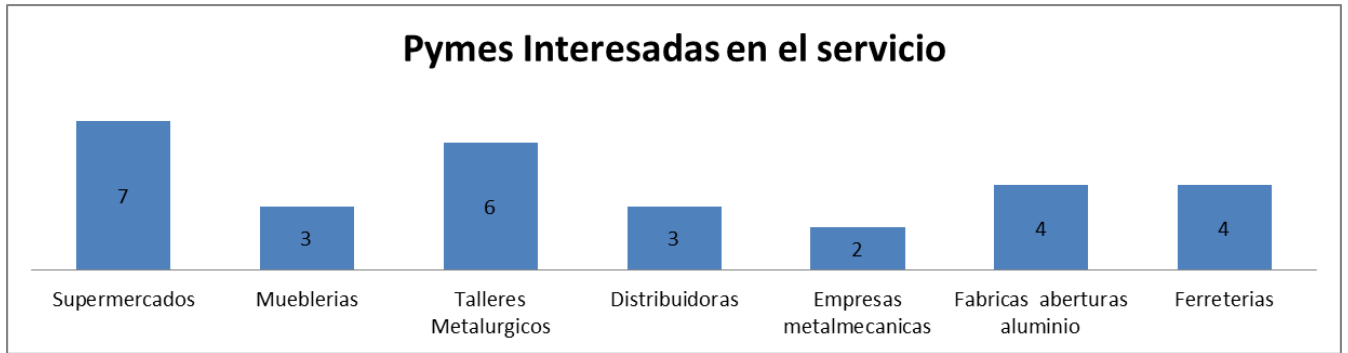
PYMES POR LOCALIDADES:

| Pymes en la zona | |
|---|-----------|
| Rubro | Cantidad |
| Localidad 1 (Villa Constitución) | 45 |
| Localidad 2 (Empalme Villa Constitución) | 5 |
| Localidad 3 (Pavón) | 2 |
| Localidad 4 (Figuera) | 6 |
| Localidad 5 (Arroyo Seco) | 12 |
| Total Pymes en la zona (cinco localidades) | 70 |
| | |
| | |

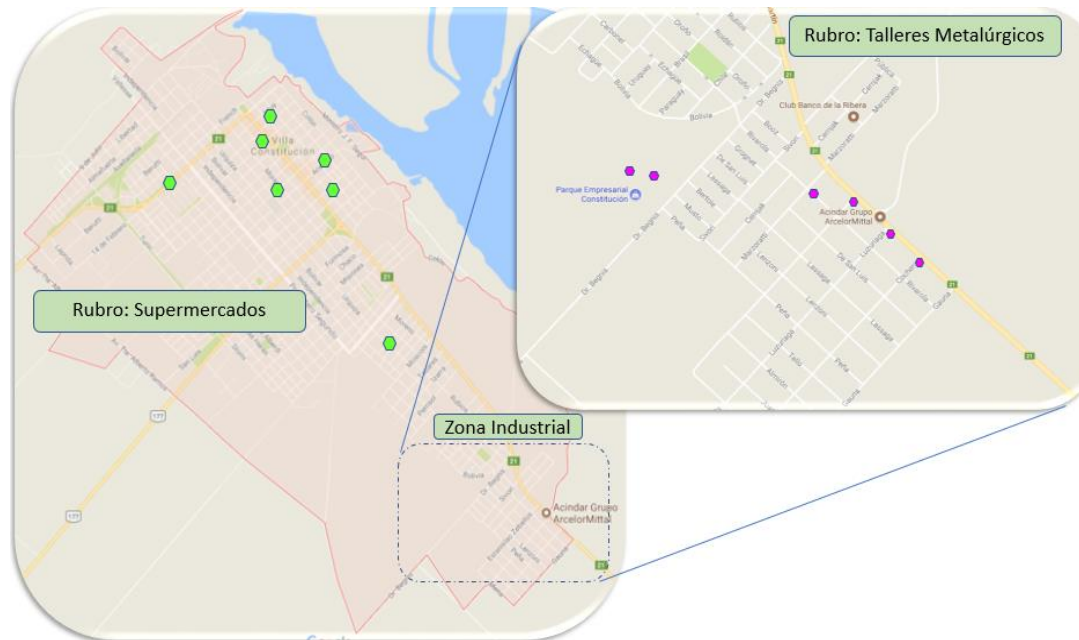


PYMES INTERESADAS EN EL SERVICIO:

| Pymes por rubros interesadas en nuestros servicios | |
|--|-----------|
| Rubro | Cantidad |
| Supermercados | 7 |
| Mueblerías | 3 |
| Talleres Metalúrgicos | 6 |
| Distribuidoras | 3 |
| Empresas metalmecánicas | 2 |
| Fabricas aberturas aluminio | 4 |
| Ferreterías | 4 |
| Total Potenciales clientes | 29 |

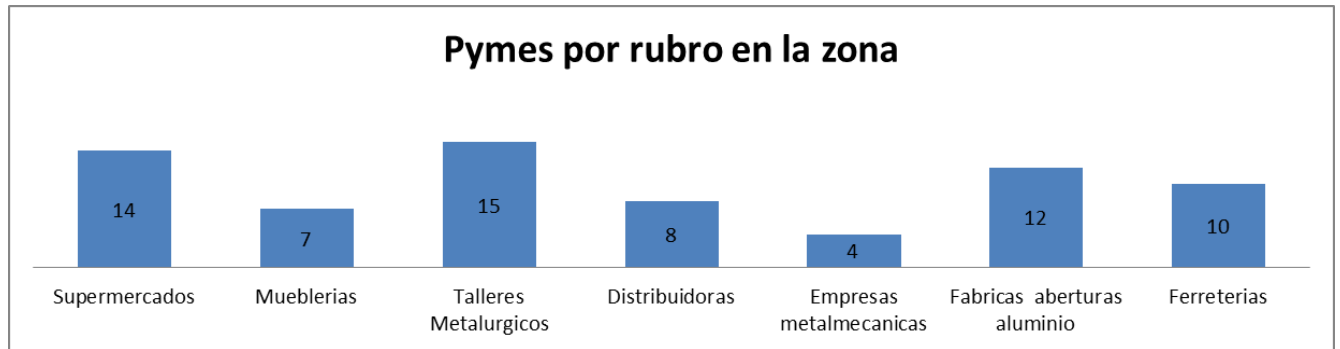


UBICACIÓN GEOGRAFICA DE PYMES OBJETIVO LANZAMIENTO:



PYMES POR RUBRO:

| Pymes por rubros en la zona | |
|-----------------------------|-----------|
| Rubro | Cantidad |
| Supermercados | 14 |
| Mueblerías | 7 |
| Talleres Metalúrgicos | 15 |
| Distribuidoras | 8 |
| Empresas metalmecánicas | 4 |
| Fabricas aberturas aluminio | 12 |
| Ferreterías | 10 |
| Total Pymes | 70 |



POSICIONAMIENTO DE MARCA – Tipo de posicionamiento del proyecto/empresa/producto

Kotler y Armstrong (2007) afirma que, en marketing se llama posicionamiento de marca al lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto al resto de sus competidores. El posicionamiento otorga a la empresa, una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de unos atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestro público, o segmento objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial. El posicionamiento es el lugar que ocupa el producto en la mente del consumidor, además es un indicador de la percepción del cliente sobre el producto y mezcla de marketing en comparación con los demás productos existentes en el mercado. A través de los mensajes más simplificados se logra comunicar de mejor manera la estrategia de posicionamiento que se optó por llevar a cabo.

Según Kotler y Armstrong (2007), El posicionamiento en el mercado, significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Por consiguiente, los gerentes de marketing buscan posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y que les den la mayor ventaja estratégica en sus mercados metas.

Las principales estrategias de posicionamiento para una marca según Kotler y Armstrong (2007), pueden ser:

- Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- Posicionamiento por beneficio: el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- Posicionamiento por uso o aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.

- Posicionamiento por competidor: se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- Posicionamiento por categoría de productos: el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

El posicionamiento en el mercado ya sea de un producto o un servicio, es la forma en que los consumidores o clientes definen o comunican un producto a partir de los atributos importantes que el mismo posea, es decir, es el lugar que ocupa dicho producto en la mente de los clientes en relación a los productos de la competencia. También, se puede definir como la imagen mental que el consumidor tiene de un producto en relación al de la competencia directa y también, respecto a los productos que tiene la misma empresa o marca. Entonces, Kotler y Armstrong expresa que, el posicionamiento es disponer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta (2007).

Kotler y Armstrong (2007), afirman que existen tres estrategias de segmentación de mercado:

1° Estrategia de marketing no diferenciado, consta de que con un único producto se apunta a la totalidad del mercado.

2° Estrategia de marketing diferenciado, donde se ofrece al mercado más de un producto, pero cada producto va dirigido a un segmento diferente del mercado.

3° Estrategia de marketing de nicho o concentrado, donde se ofrece un producto para un segmento específico, generalmente éste segmento es pequeño a comparación del total del mercado.

Por todo lo mencionado anteriormente, la empresa desarrollará una estrategia de posicionamiento no diferenciado y por calidad o precio ya que cuenta con un único servicio el cual apunta a la totalidad del mercado y generará para los clientes innumerables beneficios para ellos ocultos a un precio razonable.

Algunas de las principales acciones a seguir son:

- Desarrollar el servicio.
- Visitar potenciales clientes.
- Charlas, capacitación para desarrollar el mercado.
- Descripción teórica del método.
- Mejorar imagen difundiendo nuestra marca.
- Alcanzar alto posicionamiento en el mercado.
- Implementar comunicación fluida con clientes, foros, redes, etc.

ELEMENTOS DEL POSICIONAMIENTO (slogan, isotipo, logotipo, imagen visual)

Slogan:

“Optimización y competitividad”

Isotipo:



Logotipo:



Imagen visual:



MARKETING OPERATIVO

PRODUCTO – Producto básico (Necesidades que satisface), Real y Aumentado

Se ofrecerá calidad, satisfacción del cliente y valor agregado acorde al rubro que opere la Pyme.

-La actividad consistirá en realizar un relevamiento de la situación actual de la empresa a través de una auditoria amplia que abarque todas las áreas, departamentos y estructuras de la misma.

-La aplicación de conceptos Lean de Manufactura serán base por ser aplicables a cualquier rubro en mayor o menor medida pudiendo adaptarse.

-Se podrá realizar una cuantificación y medición de tiempos de carga de trabajo, de inventarios, movimiento de materiales, flujo de procesos, y estructuras de áreas.

-Una vez obtenida la información necesaria por medio de las auditorias, se realizaría un análisis detallado de cada ítem con el fin de generar un plan de acción acorde a los presupuestos y aplicables a corto o mediano plazo en su mayoría, con el fin de generar un alto impacto inicial en los costos de la empresa, de esta manera se fortalece la credibilidad y vínculo con el cliente/ empresa.

-Las acciones deberán ser ejecutadas por los mismos responsables de la empresa en conjunto con el soporte por parte de la empresa oferente del servicio de orientación para la generación de ideas de mejoras.

El servicio constará de las siguientes etapas:

1. Introducción, informar a la Pyme cómo será el funcionamiento y que conozcan la empresa. Inducción a los responsables sobre la metodología de trabajo. Costos de los servicios y forma de pago.
2. Charla informativa y de conocimiento con el cliente, interacción y comunicación para lograr conocer detalles de los problemas que presenta y hacia donde se orientaran las competencias.
3. Entendimiento de gastos/costos relacionados a la problemática de la pyme.
4. Auditoría en el lugar/ establecimiento mediante un check list de ítems a revisar.
5. Desarrollo de plan de acción y plazos de ejecución (las más comunes):
 - a. -Eliminación de inventarios.
 - b. -Calculo y adecuación de cargas de trabajo.
 - c. -Flujo simple de procesos.
 - d. -Lay out acordes y eficientes.
 - e. -Autocontrol y monitoreo de actividades con registros.
 - f. -Capacitación (motivación) a todo nivel de la Pyme.
6. Seguimiento de acciones y resultados asociados a las mismas.
7. Feedback sobre resultados obtenidos y/o re planificación.
8. Cierre de plan de acción / balance servicios prestados.

Las potenciales actividades a desarrollar son:

- Control sistemático de las diversas etapas de producción
- Control de calidad integrado al sistema de producción
- Producción integrada con proceso de venta
- Optimización del uso de materia prima
- Control de formulaciones y listas de materiales
- Mantenimiento de máquinas y equipos
- Planificación y control integral de la producción

Administración de Inventarios: Administración y gestión de los productos que conforman el inventario de una compañía (productos terminados, semielaborados, materias primas, insumos, etc.)

- Multi-depósito, sector o ubicación.
- Análisis de stock máximo, mínimo, y punto de pedido o reposición.
- Valuación de inventarios y administración de costos.
- Toma y control de inventarios.
- Emisión de formularios con formatos definibles por el usuario.

Administración de la Producción: Módulo del Sistema de Gestión orientado a la administración del proceso productivo de una compañía que trabaja por lotes u órdenes de producción.

- Productos sustitutos.
- Administración de semielaborados.
- Baja de insumos consumidos en forma manual y automatizada.
- Seguimiento de las órdenes de producción, pendientes, etc.
- Simulación de costos.
- Trazabilidad del proceso productivo y de sus insumos, lotes, etc.

Planificación de requerimientos de producción y de compras.

- Proyección detallada del inventario de productos a distintas fechas.
- Administración de múltiples criterios de abastecimiento de productos y materiales.
- Tiempos de aprovisionamiento y fabricación (entrega, preparación y finalización).
- Mínimos y máximos de compra y fabricación.
- Lotes de fabricación y compras.
- Proveedores habituales.

LA ESTRATEGIA DE PRECIO ES DE LIDERAZGO EN COSTOS.

En la primera etapa del servicio se transmite en forma clara al potencial cliente que el foco del servicio es la eliminación de desperdicios, gastos y costos innecesarios no advertidos en gestión y planificación.

Puntualmente hasta la etapa N° 2 los servicios serán sin cargo.

Una vez definida la participación en la Pyme, y al finalizar la implementación de acciones y mejoras propuestas y validados dichos cambios, se deberá realizar una nueva auditoría para medir el contraste los cuales deben ser cuantificados y dimensionados en términos de costos.

Se definirá un % del costo/gasto ahorrado en las áreas con problemáticas para el cliente o definidas en la auditoría inicial.

En caso de acuerdo con el responsable de la Pyme se ofrecerá un servicio enmarcado en un Plan de Mejora Continua el cual constará de un seguimiento y acciones prolongados en el tiempo por un costo fijo mensual y por el plazo que el responsable requiera.

En todos los casos de participación por parte de la empresa, los detalles de las contrataciones serán formales por medio de contratos legales a fin de cumplir entre las partes.

COMUNICACIÓN- Formas y mecanismo de comunicación con el cliente

Es muy importante en los negocios hacer relaciones duraderas y estrechas con los clientes. Este tipo de relaciones hace que se generen clientes fieles a los servicios brindados. Luego de realizar una comunicación hacia la sociedad en general a través de los métodos convencionales, será muy importante realizar una estrategia personalizada ya que será determinante para la actividad saber de forma directa por parte del contratante de los servicios, que espera de la empresa y cuáles son sus expectativas.

- Se realizará una presentación (one page) en dos medios gráficos de la zona con alcance a cinco localidades de la zona.
- Publicidad masiva a través de radios AM y FM locales las cuales tienen alta audiencias en los hogares y en las Pymes meta.
- Publicidad en canal local de cable durante el programa de noticias locales ya que tiene alto rating.
- Folletería en todas las Pymes y grandes negocios de la ciudad y localidades vecinas.
- Personalmente en establecimientos conocidos de la ciudad previamente definidos en cantidad y tipo de rubro en donde se generará un primer contacto visual en paralelo con las publicidades realizadas de manera que la imagen de marca de la empresa sea más tangible y creíble por el mercado meta.
- Página Web.

Plan Comunicación con Clientes

| | | Mayo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------|---|------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| | | M | M | J | V | S | D | L | M | M | J | V | S | D | L | M | M | J | V | S | D | L | M | M | J | V | S | D | L | M | M | J |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 |
| Actividad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Presentación one page en entidades publicas o potenciales clientes. | | | O | | | | | | | O | | | | | | | O | | | | | | | | O | | | | | | O |
| 2 | Publicidad en Radios. | | | | O | O | | | | | O | O | | | | | | O | O | | | | | | O | O | | | | | | |
| 3 | Publicidad en canal de TV local regioonal. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Distribucion de folleteria en la region una region por semana. | O | | | | | | O | | | | | | O | | | | | | | | O | | | | | | | O | | | |
| 5 | Charlas , conferencias en Pymes regionales. | | O | | | | | | | | | | | | O | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Actualixacion de pagina web. | | | O | | | | | | | | | | | | O | | | | | | | | | | | | | | | O | |

O Objetivo
 O Replaneado
 R Realizado en plazo
 R Realizado posterior
 C Cancelado

DISTRIBUCION

La posibilidad de estar presente en el desarrollo y ejecución de las acciones por parte del contratante permitirá ayudar y coordinar con el fin de ahorrar tiempos de ejecución. Estando en contacto, intercambiando experiencia y escuchando, facilitará el desarrollo y gestión no solo de las tareas, también de la pyme en general.

- La forma de llegar a los clientes será por medio de una presentación realizada en el establecimiento de la Pyme contratante.
- Conforme se avance en las tareas se mantendrán reuniones periódicas de cierre semanal, quincenal o mensual donde se nivelarán y evaluarán resultados.
- Cursos de capacitación a los distintos niveles a fin de fidelizar, empatizar y desarrollar entre las partes los cambios necesarios para el logro de los resultados esperados.

ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO

| Inversión inicial | | | |
|---|----------------|------------------|---------------------|
| Concepto | Costo unitario | Cantidad Anual | Costo Anual |
| Notebook | \$ 14.000,00 | 1 | \$ 14.000,00 |
| Impresora | \$ 4.700,00 | 1 | \$ 4.700,00 |
| Celular | \$ 8.200,00 | 1 | \$ 8.200,00 |
| Proyector | \$ 12.000,00 | 1 | \$ 12.000,00 |
| Diseño página web | \$ 5.500,00 | 1 | \$ 5.500,00 |
| Publicidad lanzamiento | \$ 6.000,00 | 1 | \$ 6.000,00 |
| Vestimenta | \$ 5.000,00 | 1 | \$ 5.000,00 |
| Elementos informáticos (pendrive,cable usb,etc) | \$ 1.500,00 | 1 | \$ 1.500,00 |
| Total inversión inicial | | | \$ 56.900,00 |
| Costos fijos mensuales | | | |
| Concepto | Costo Mensual | Total Anual | |
| Elementos Librería | \$ 150,00 | 1.800,00 | |
| Traslados (promedio taxi/remis) | \$ 500,00 | 6.000,00 | |
| Abono Internet Celular | \$ 450,00 | 5.400,00 | |
| Abono Internet WIFI | \$ 500,00 | 6.000,00 | |
| Total costos fijos mensuales | | 19.200,00 | |

| Proyeccion estimada de ventas del servicio en el año | | | | |
|--|----------------------|----------------------------------|----------------------------|------------------------|
| Meses | Cantidad de contrato | Ahorro mensual por contrato Pyme | % Ganancia nuestra empresa | Monto Ganancia Mensual |
| Enero | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Febrero | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Marzo | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Abril | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Mayo | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Junio | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Julio | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Agosto | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Septiembre | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Octubre | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Noviembre | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Diciembre | 1 | \$ 25.000,00 | 10% | \$ 2.500,00 |
| Total Ingreso Anual | | | | \$ 30.000,00 |

Calculo basado en 1 contrato por mes con un ahorro de \$25000 para la Pyme y un 10% ganancia para nuestra empresa.

| Flujo de caja | Momento 0 | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Momento 1 |
|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|
| Ventas | | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 30.000,00 | \$ 360.000,00 |
| Costos Fijos | | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 19.200,00 | \$ 230.400,00 |
| Inversion Inicial | \$ 56.900,00 | | | | | | | | | | | | | |
| Flujo de caja | | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 10.800,00 | \$ 129.600,00 |
| | | | | | | | | | | | | | | Sumatoria de flujos |
| | | | | | | | | | | | | | | \$ 56.900,00 |
| | | | | | | | | | | | | | | Inversion inicial |
| | | | | | | | | | | | | | | \$ 72.700,00 |

| | | | | | |
|-----------|-----------|-----------|--------------|--------------|-----|
| Momento 0 | \$ 56.900 | Momento 1 | \$ 72.700,00 | Tasa Interes | 10% |
|-----------|-----------|-----------|--------------|--------------|-----|

| AÑO | Inv. Inicial | \$ 56.900 |
|--------------------|--------------|------------|
| Ingreso Neto año 1 | 1 | \$ 129.600 |
| Ingreso Neto año 2 | 2 | \$ 142.560 |
| Ingreso Neto año 3 | 3 | \$ 156.816 |
| VAN | | \$ 428.976 |
| TIR | | 2,3 |

A partir del resultado obtenido de TIR se concluye en que sí conviene realizar la inversión por ser este mayor a 0 además de ser positivo el valor VAN lo cual hace más atractivo el emprendimiento.

La empresa también generaría ingresos en el primer año de operación a partir del segundo semestre.

Al ser el costo de inversión inicial bajo, no es necesario un endeudamiento de la empresa para soportar el inicio de las actividades, además el margen de ganancia en el año puede ser mayor en caso

de buenos resultados en los primeros servicios prestados durante el primer semestre que serán de gran soporte para divulgar y demostrar la efectividad de las actividades.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para poder penetrar en el mercado y desarrollar este servicio es necesario una fuerte campaña de publicidad y promoción. Será sumamente importante alcanzar todos los rubros de Pymes de la región con el fin de hacer conocer la existencia de la empresa.

Un punto fuerte y determinante será fidelizar y lograr los resultados esperados en conjunto con los clientes de manera que ellos mismos puedan obtener una diferenciación con sus competidores que indirectamente nos permitirán ser requeridos para atender sus necesidades también.

Fortalecer con inteligencia, capacitación y profesionalismo en el inicio de nuestra actividad permitirá el posicionamiento ante potenciales competidores que surgirán con el paso de los meses.

Una vez definida la actividad se deberá diversificar en servicios complementarios de menores costos y cargas de trabajo que permitirán mantener un vínculo con los clientes y evitar así perderlos de la cartera, en este caso la innovación debe ser una constante en el desarrollo de la empresa.

El ingreso de la empresa al mercado será relevante para las Pymes de la región debido a la necesidad de las mismas por mantenerse y ser competitivas en un marco económico muy variable e inestable. Los resultados inmediatos obtenidos en la visualización de los desperdicios, costos y gastos innecesarios mediante las auditorías, despertarán un interés y entendimiento por parte del cliente para ser orientados en las mejoras continuas y sobre todo en el accionar en conjunto para el logro de los resultados esperados.

ANEXOS

MARCO TEORICO

Estrategias genéricas de Porter.

Michael Porter (1982) identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo una posición defendible que superara el desempeño de los competidores en un sector. Esas tres estrategias genéricas fueron:

- 1) El liderazgo general en costos
- 2) La diferenciación
- 3) El enfoque

Las estrategias genéricas son líneas de acción para superar el desempeño de los competidores en un sector determinado; en algunas estructuras organizacionales significará que todas las empresas pueden obtener elevados rendimientos, en tanto que en otras, el éxito al implantar una de las estrategias genéricas puede ser lo estrictamente necesario para obtener rendimientos aceptables en un sentido absoluto (Porter 1987).

1) Estrategia de liderazgo en costos

El liderazgo de costo es en donde la empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial. La empresa tiene un amplio panorama y sirve a muchos segmentos del sector industrial, y aún puede operar en sectores industriales relacionados. La amplitud de la empresa es con frecuencia importante para su ventaja de costo. Las fuentes de las ventajas en el costo son variadas y dependen de la estructura del sector industrial. Pueden incluir la persecución de las economías de escala de tecnología propia, acceso preferencial a materias primas. Una estrategia exitosa de liderazgo en costos se disemina en toda la empresa, según lo demuestra la eficiencia elevada, los gastos generales bajos, las prestaciones limitadas, la intolerancia al desperdicio, la revisión minuciosa de las solicitudes al presupuesto, los amplios elementos de control, las recompensas vinculadas a la concentración de costos y la extensa participación de los empleados en los intentos por controlar los costos. Algunos riesgos por seguir el liderazgo en costos es que los competidores podrían imitar la estrategia, disminuyendo las utilidades de la industria en general; que los adelantos tecnológicos en la industria podrían volver la estrategia ineficaz o que el interés de los compradores podría desviarse hacia otras características de diferenciación además del precio.

2) Estrategia de diferenciación

La estrategia de diferenciación es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único.

Selecciona a uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Es recompensada su exclusividad con un precio superior. La diferenciación puede basarse en el producto mismo, el sistema de entrega por el medio del cual se vende, el enfoque de mercadotecnia y un amplio rango de muchos otros factores. La estrategia de diferenciación sólo se debe seguir tras un atento estudio de las necesidades y preferencias de los compradores, a efecto de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente o varias a un producto singular que incluya los atributos deseados.

Un riesgo que se corre por seguir una estrategia de diferenciación es que los clientes podrían no valorar lo suficiente al producto exclusivo como para justificar su precio elevado. Cuando esto sucede, una estrategia de liderazgo en costos supera con facilidad a una estrategia de diferenciación. Otro riesgo de utilizar una estrategia de diferenciación es que los competidores podrían desarrollar formas de copiar las características de diferenciación con rapidez; de este modo, las empresas deben encontrar fuentes duraderas de exclusividad que las empresas rivales no puedan imitar con rapidez o a menor costo.

3) Estrategia de enfoque

Esta estrategia es muy diferente de las otras porque descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial. El enfocador selecciona un grupo o segmento del sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros. Al optimizar su estrategia para los segmentos objetivo, el enfocador busca lograr una ventaja competitiva general. Las estrategias de enfoque son más eficaces cuando los consumidores tienen preferencias o necesidades distintivas, y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento de mercado.

Entre los riesgos de seguir una estrategia de enfoque están la posibilidad de que muchos competidores reconozcan la estrategia de enfoque exitosa y la imiten, o que las preferencias de los consumidores se desvíen hacia las características del producto que desea el mercado en general.

Cada estrategia genérica es un enfoque fundamentalmente diferente para crear y mantener una ventaja competitiva, combinando el tipo de ventaja competitiva que busca una empresa y el panorama de su objetivo estratégico.

Si una empresa puede lograr el liderazgo de costo y la diferenciación simultáneamente, las recompensas son grandes porque los beneficios son aditivos, la diferenciación lleva a precios superiores a la vez que el liderazgo en costo implica costos más bajos.

Una empresa siempre debe perseguir agresivamente todas las oportunidades de reducción de costos que no sacrifiquen la diferenciación (Porter 1987).

PRECIO – Política de precios

Es el conjunto de normas, criterios, lineamientos y acciones que se establecen para regular y fijar la cantidad de ingresos que provienen de la venta de bienes y/o servicios. El precio recae directamente sobre el producto o servicio que va a venderse. Este producto o servicio irá dirigido a un segmento de mercado o de clientes, plaza o distribución. Pero el factor más determinante en el precio es la comunicación. El precio es una variable del marketing que viene a sintetizar, en gran número de casos, la política comercial de la empresa. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados; por otro, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes costes y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso deberá ser la empresa la encargada, en principio, de fijar el precio que considere más adecuado. Para la empresa el precio es un elemento muy importante dentro de su estrategia de marketing mix, junto con el producto, la distribución y la promoción. Podemos definir el precio como la estimación cuantitativa que se efectúa sobre un producto o servicio y que, traducido a unidades monetarias, expresa la aceptación o no del consumidor hacia el conjunto de atributos de dicho producto o servicio, atendiendo a la capacidad para satisfacer necesidades.

Páginas web consultadas:

- <http://www.leansolutions.co/conceptos/lean-manufacturing/>
- CCIP –Centro Comercial y de la Producción de Villa Constitución-Pcia. Santa Fe
- <http://villaconstitucion.gob.ar/>
<https://www.softland.com.ar/segmentos/manufactura?gclid=CNT5oPuRvtMCFU0EkQodIfyD9>
- https://es.slideshare.net/slides_eoi/lean-manufacturing-conceptos-tcnicas-e-implantacin



- <http://www.promoagencia.com.ar>

El evento como acción clave de tu Estrategia de Marketing

Un evento es ante todo una herramienta de Gestión Estratégica de Marketing y la realización puede impactar en metas de corto, mediano y largo plazo. A través de un evento se pueden alcanzar múltiples propósitos. Permite contactar en tiempo real y directo a clientes o potenciales clientes. Consultanos acerca de tu necesidad. ¡Podemos ayudarte!



Branding

Los eventos nos permiten perfectamente enseñar nuestro valor de marca y hacer que se comparta. Son la acción perfecta para compartir ideas, pensamientos y la clave para idear de forma exacta cómo queremos presentarnos a nuestra audiencia.



Generar Leads

Los eventos son uno de los medios más efectivos para generar leads o nuevos prospectos. Éstos son personas que cumplen con ciertos requisitos o demuestran un interés que las convierte en posibles clientes de nuestro producto o servicio.



Cerrar Ventas

El objetivo de nuestro evento puede ser vender un producto o servicio. Si somos capaces de plantear el evento desde el punto de vista de nuestros potenciales compradores, tenemos muchas posibilidades de generar un interés de compra.



Fidelización

Los eventos ofrecen un incomparable nivel de compromiso con el cliente, son una gran oportunidad para la interacción personal y todo esto genera lealtad de ellos hacia la marca.



Presentación de Productos

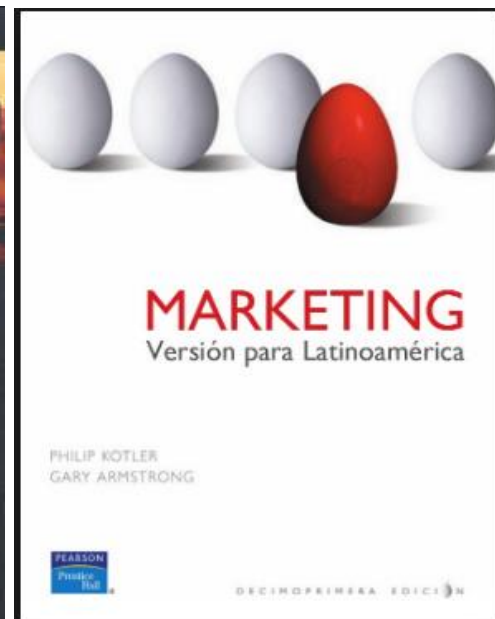
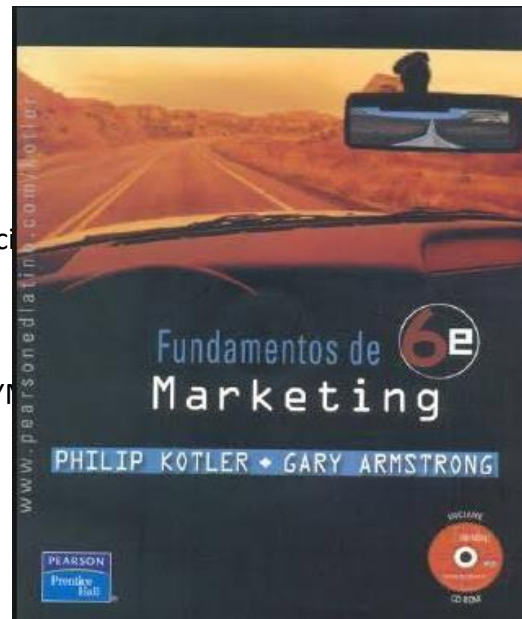
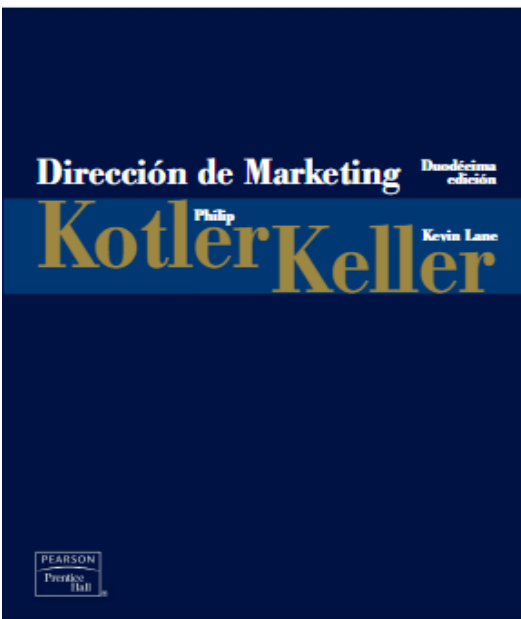
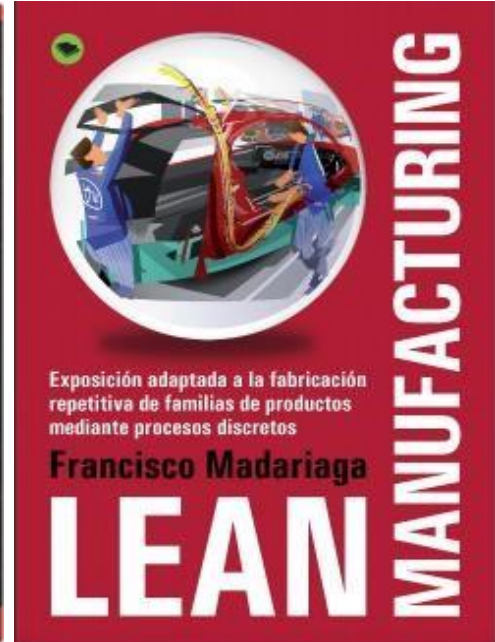
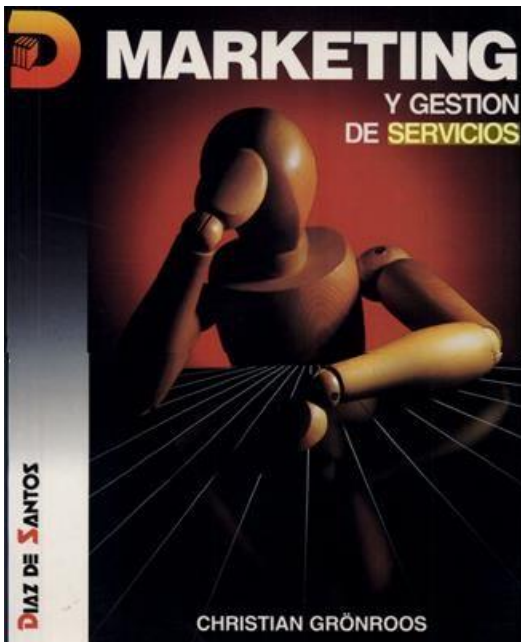
Los eventos de lanzamiento son muchas veces el primer paso en la difusión y están directamente asociados con el éxito comercial que esos productos tendrán en el mercado.



Diferentes Formatos

Pueden ser dirigidos a clientes externos, clientes externos o prospectos. Los formatos más utilizados son: cursos, talleres, seminarios, charlas, conferencias, congresos, reuniones, networking, recitales, exposiciones, muestras, fiestas y más!

Libros:



Mapa Localidades:



Mapa Pymes:

