

UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN Y AUDITORÍA



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

MEMORIA PARA OPTAR A TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL.

**DESARROLLO DE UN PLAN DE MARKETING PARA
RODAMIENTOS HERNÁNDEZ A UN PLAZO DE 1 AÑO.**

PROFESOR GUÍA:

Paulina Pinchart Urrutia.

ALUMNOS:

Cristóbal Hernández Pavez.

Álvaro Pincheira Naranjo.

Concepción, 2017.

Agradecimientos:

Agradezco a todos los que contribuyeron en esta etapa que simboliza la culminación de una meta importante en mi vida:

A mi Familia y Amigos quienes con su fe ciega en mí son mi motor de vida; a mi compañero Álvaro Pincheira por su apoyo incondicional y disposición en cada momento; Profesora guía Paulina Pinchart por aguantar nuestras embarradas por tanto tiempo; Felipe Rosales por toda la ayuda y consejos durante el camino; Y a esa persona que está a mi lado y que no me deja abatir por los problemas que se puedan presentar recordándome que todo tiene una solución, aunque nos cueste verla.

"Porque algo muerto no le puede ganar a algo vivo".

-Cristóbal Marcelo Hernández Pavez.

Se termina una gran etapa de estudios y se concreta una meta; todo este trabajo ha sido posible gracias a ustedes:

A mi madre, Claudia Andrea, por darme la vida, quererme mucho, por aconsejarme, creer en mí y apoyarme siempre. A mi padre, Carlos Martín, por ser un ejemplo de constancia, por quererme mucho, liderar una hermosa familia y apoyarme en cada desafío de mi vida.

A mi novia, Carla Michelle, por toda la preocupación y apoyo incondicional.

A mis hermanos, Gonzalo Andrés y Carlos Alonso, por estar conmigo, y darme la confianza.

Mis abuelitos, Modesta Angélica del Carmen y Enrique, como también Lilian Francis (QEPD), y Francisco Romualdo (QEPD), por quererme y apoyarme siempre, esto también se lo debo y dedico a ustedes.

A quienes apoyaron el desarrollo intelectual de la Memoria, Cristóbal H., Profesora Paulina P. y Felipe R.

A las familias Naranjo Aravena y Aguilera Pincheira, por todo su cariño. A Dios que me guía a no decaer. Finalmente a todos mis amigos, que me dieron sus buenas vibras y espaldarazo para continuar hasta el final.

-Álvaro Martín Pincheira Naranjo.

Índice General.

Introducción.....	13
Capítulo I. Antecedentes Generales.....	15
1.1 Problematización.....	16
1.2 Objetivos del estudio.....	17
1.2.1 Objetivo General.....	17
1.2.2 Objetivos Específicos.	17
1.3 Alcances del estudio.	18
Capítulo II. Marco Teórico.....	19
2.1 Marketing.....	20
2.2 Plan de Marketing.....	21
2.3 Planeación estratégica de la empresa.....	23
2.3.1 Planeación estratégica.....	23
2.3.2 Declaración de misión.	24
2.4 Planeación de marketing.....	25
2.4.1 Cadena de valor.	25
2.4.2 Estrategia de marketing.	26
2.4.3 Segmentación del mercado.....	26
2.4.4 Segmento de mercado.....	26

2.4.5	Mercado meta.	27
2.4.6	Posicionamiento.....	28
2.4.7	Diferenciación.	28
2.4.8	Variables de Marketing	29
2.5	Administración de las actividades de marketing y medición del rendimiento sobre la inversión.	30
2.5.1	Análisis del entorno de marketing.....	30
2.5.1.1	Entorno de marketing.	31
2.5.1.2	El microentorno.....	31
2.5.1.3	El macroentorno.	34
2.5.2	Fuerzas competitivas de Michael Porter.....	36
2.5.3	Análisis FODA.	39
2.5.4	Control del marketing.....	41
2.5.5	Retorno sobre la inversión de marketing (ROI de marketing).	42
Capítulo III.	Metodología.	43
3.1	Método de investigación.....	44
3.2	Metodología propuesta.	44
Capítulo IV.	Marco Empírico.	46
4.1	Historia.....	47

4.2	Descripción de la empresa.	48
4.2.1	Misión.....	52
4.2.2	Visión.....	52
4.3	Análisis del entorno.	53
4.3.1	Macroentorno.....	53
4.3.2	Económica.	54
4.3.3	Demográfico.	57
4.3.4	Tecnológico.	65
4.3.5	Político – Legal.....	66
4.3.6	Entorno Socio – Cultural.	66
4.3.7	Entorno Medio – Ambiental.	67
4.3.8	Conclusión del macroentorno.....	67
4.4	Microentorno.....	68
4.4.1	Empresa.	68
4.4.2	Proveedores.	69
4.4.3	Canales de distribución.....	71
4.4.3.1	Canal de distribución y logística.	72
4.4.3.2	Distribución Fabricante	73
4.4.3.3	Distribuidor Mayorista.	74

4.4.4	Clientes.....	76
4.4.5	Competidores.....	78
4.4.6	Públicos.....	81
4.5	Segmentación.....	81
4.5.1	Segmento Automotriz.....	82
4.5.2	Segmento Forestal.....	82
4.5.3	Segmento de Empresas Industriales.....	83
4.5.4	Segmento Pesquero.....	83
4.5.5	Segmento Agrícola.....	84
4.6	Stock e inventario destinado para cada Segmento de Mercado en la empresa Rodamientos Hernández.....	84
4.6.1	Volumen de venta de productos por Segmento de Mercado.....	85
4.7	Mercado meta.....	86
4.8	Posicionamiento.....	89
4.8.1	Propuesta de valor: Posicionamiento en el segmento automotriz.....	89
4.9	Variables de Marketing.....	90
4.9.1	Producto.....	90
4.9.2	Precio.....	92
4.9.3	Distribución.....	94

4.9.4	Comunicación Comercial	96
4.10	Estrategia de las 5 Fuerzas de Michael Porter	98
4.10.1	Amenaza de nuevos entrantes.....	98
4.10.2	Poder de los proveedores.....	98
4.10.3	Poder de los clientes.....	99
4.10.4	Productos sustitutos existentes.....	99
4.10.5	Rivalidad Competitiva.....	99
4.10.6	Conclusión del análisis de Porter.....	103
4.11	Análisis FODA de la empresa.....	104
4.11.1	Análisis externo	104
4.11.1.2	Amenazas.....	105
4.11.2	Análisis interno.....	105
4.11.2.1	Fortalezas:.....	105
4.11.2.2	Debilidades:	105
4.12	Formulación de objetivos del plan de marketing a corto plazo.....	106
4.13	Plan de acción.....	107
4.13.1	Fuentes de recursos.....	107
4.13.2	Plan de comunicación comercial.....	108
4.13.3	Plan de distribución y ventas.....	110

4.13.4 Plan de productos.....	111
4.13.5 Plan de precios.....	112
4.13.6 Plan de apoyo.....	113
4.13.7 Utilidad de Rodamientos Hernández con y sin Plan de Marketing	115
4.14 Presupuesto.....	118
4.15 Controles.....	123
4.15.1 Control de presupuesto	123
4.15.2 Control del Plan de Acción.....	124
4.15.3 Plan de contingencia.....	125
Capítulo V. Conclusiones y Sugerencias.....	126
5.1 Serie de Conclusiones.....	127
5.2 Sugerencias.....	129
Referencias bibliográficas.....	130
Referencias en línea.....	132
Capítulo VI. Anexos.....	133
6.1 Anexo N°1. Reestructuración de identidad de marca corporativa.....	134
6.2 Anexo N°2. Regalos Corporativos.....	138

Índice de Tablas.

<i>Tabla N°1.</i> Proveedores.....	69
<i>Tabla N°2.</i> Describe el distribuidor de logística a larga distancia.....	72
<i>Tabla N°3.</i> Punto de venta.....	72
<i>Tabla N°4.</i> Detalla los fabricantes de rodamientos.	73
<i>Tabla N°5.</i> Detalla los distribuidores mayorista que utiliza la empresa.....	74
<i>Tabla N°6.</i> Detalla el distribuidor minorista.	74
<i>Tabla N°7.</i> Descripción de los principales clientes según Segmento de Mercado.....	76
<i>Tabla N°8.</i> Descripción general de competidores según Segmento de Mercado.....	78
<i>Tabla N°9.</i> Descripción de los competidores directos de la empresa en el Segmento de Mercado Automotriz.....	79
<i>Tabla N°10.</i> Describe la distribución de stock e inventario por Segmento de Mercado..	84
<i>Tabla N°11.</i> Describe el volumen de venta de cada Segmento de Mercado actual que tiene la empresa.	85
<i>Tabla N°12.</i> FODA variables de marketing: Producto.....	91
<i>Tabla N°13.</i> FODA variables de marketing: Precio.	93
<i>Tabla N°14.</i> FODA variables de marketing: Distribución.	95
<i>Tabla N°15.</i> FODA variables de marketing: Comunicación Comercial.	97

<i>Tabla N°16.</i> Descripción del plan de comunicación comercial para Rodamientos Hernández.	108
<i>Tabla N°17.</i> Descripción del plan de distribución y ventas para Rodamientos Hernández.	110
<i>Tabla N°18.</i> Descripción del plan de productos para Rodamientos Hernández.	111
<i>Tabla N°19.</i> Descripción del plan de precios para Rodamientos Hernández.	112
<i>Tabla N°20.</i> Descripción de apoyo para Rodamientos Hernández.	113
<i>Tabla N°21.</i> Describe la comparación de la utilidad anual de la empresa Rodamientos Hernández con y sin Plan de Marketing.	115
<i>Tabla N°22.</i> Detalle de ingresos y costos interno de Rodamientos Hernández con y sin Plan de Marketing.	116
<i>Tabla N°23.</i> Describe los costos fijos de Rodamientos Hernández.	118
<i>Tabla N°24.</i> Describe los costos variables de Rodamientos Hernández.	119
<i>Tabla N°25.</i> Describe los costos asociados a la compra y venta de rodamientos.	120
<i>Tabla N°26.</i> Describe los costos asociados a la compra y venta de retenes.	120
<i>Tabla N°27.</i> Describe los costos asociados a la compra y venta de filtros.	121
<i>Tabla N°28.</i> Describe los costos asociados a la compra y venta de otros productos.	122

Índice de Figuras.

<i>Figura N° 1.</i> Esquema básico del plan de Marketing Estratégico.....	22
<i>Figura N°2.</i> Variables de Marketing	29
<i>Figura N°3.</i> Muestra los participantes del microentorno.	31
<i>Figura N°4.</i> Muestra las fuerzas principales del macroentorno de la empresa.	35
<i>Figura N°5.</i> 5 fuerzas competitivas de Michael Porter.	37
<i>Figura N°6.</i> Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.	41
<i>Figura N°7.</i> Organigrama de Rodamientos Hernández.....	51
<i>Figura N°8.</i> Variables del macroentorno de la empresa.	53
<i>Figura N°9.</i> Resumen de la cadena de distribución, de la empresa Rodamientos Hernández.	75
<i>Figura N° 10.</i> Esquema Necesidad – Deseo – Demanda.	88
<i>Figura N°11.</i> Variables de marketing.....	90
<i>Figura N°12.</i> Elección de la estrategia competitiva de Michael Porter para Rodamientos Hernández en el mercado automotriz.	101

Índice de Gráficos.

<i>Gráfico N°1.</i> Precio dólar observado, Enero 2016 – Marzo 2017.....	55
<i>Gráfico N°2.</i> Índice de Precios al Consumo (IPC) Nacional. (2014 –2016).....	56
<i>Gráfico N°3.</i> Producto Interno Bruto (PIB) Nacional. (2012 – 2015).	57
<i>Gráfico N°4.</i> Población del Gran Concepción.	58
<i>Gráfico N°5.</i> Total de vehículos motorizados vigentes en Chile. (2001 – 2015).....	59
<i>Gráfico N°6.</i> Total de vehículos motorizados vigentes en la Región del Biobío. (2001 – 2015).....	60
<i>Gráfico N°7.</i> Total de vehículos motorizados vigentes en el Gran Concepción. (2001 – 2015).....	61
<i>Gráfico N°8.</i> Total de motocicletas vigentes en Chile. (2001 – 2015).....	62
<i>Gráfico N°9.</i> Total de motocicletas vigentes en la Región del Biobío. (2001 – 2015).	63
<i>Gráfico N°10.</i> Total de motocicletas vigentes en el Gran Concepción. (2001 – 2015). ..	64
<i>Gráfico N°11.</i> Cantidad total de vehículos y motocicletas vigentes en la Región del Biobío.	65

Introducción.

En la actualidad, las empresas se encuentran inmersas en un mundo muy cambiante y competitivo, este ambiente dinámico obliga a las empresas a generar cambios en sus funciones para permanecer en el mercado.

La siguiente investigación, trata sobre el desarrollo de un plan de marketing para la empresa Rodamientos Hernández al plazo de un año, empresa que se encuentra inmersa en el mercado de distribución de rodamientos en el Gran Concepción, desde hace más de 18 años, sin embargo, a medida que pasan los años, el avance de la tecnología y nuevos métodos de ventas obligan a la empresa a eliminar la subjetividad en la toma de decisiones, por ende, es necesario perseguir una visión a largo plazo.

Rodamientos Hernández es una empresa tradicional que comercializa y distribuye rodamientos y productos asociados, si bien es cierto, la mayoría de las empresas que permanecen en el mercado lo han hecho por sus propios instintos. No obstante, ¿hasta cuándo podrán resistir, sin planificar una estrategia, frente a la competencia?

El objetivo general de este estudio es *”Construir un Plan de Marketing para la empresa Rodamientos Hernández, que permita aumentar la cuota de mercado y flujo de ventas, generando mayor rentabilidad en el mercado de rodamientos principalmente del segmento automotriz dentro del Gran Concepción, a un plazo de un año”*, que sirva como una herramienta de gestión estratégica, que colabore a los directivos a mejorar la posición competitiva de la empresa, mediante el incremento de las ventas, que se refleja en una mayor participación en el mercado.

El desarrollo de la investigación tiene como punto de partida una serie de análisis, para identificar la dirección hacia donde la empresa se debe dirigir, para tal efecto, comienza por conocer el entorno, el sector industrial en donde está inmersa la empresa en estudio y el resultado del análisis de mercado, para luego, formular una estrategia, presupuestos, plan de acción y su posterior control.

Finalmente, Rodamientos Hernández se ha propuesto realizar un cambio en el desarrollo de sus actividades, cambiando su dirección a un segmento de mercado particular, sin embargo, no sólo es el foco principal de potenciar las ventas, sino también aquellos segmentos en donde exista un potencial crecimiento y futuro desarrollo de mercado, de tal manera, nace la necesidad de establecer una estrategia, para cumplir con los objetivos planteados por la empresa.

Capítulo I. Antecedentes Generales.

1.1 Problematización.

A partir del surgimiento de internet, las técnicas de atracción y búsqueda de nuevos clientes han aumentado considerablemente, por consecuencia, la complejidad y necesidad de conocimientos. Mediante el análisis del mercado se puede obtener la información necesaria, para desarrollar una estrategia, que la empresa Rodamientos Hernández debe aplicar para captar nuevos clientes e incluso nuevos canales de ventas.

Rodamientos Hernández está vigente desde 1987, ubicada en el centro de Concepción, inmersa en el mercado de rodamientos del Gran Concepción, mercado conformado por nueve empresas, que comercializan rodamientos en el segmento automotriz, empresas industriales, forestal, pesquero y agrícola.

El proceso de venta que practica el personal de Rodamientos Hernández, es de manera directa con los clientes, aprovechando el know how¹ adquirido durante los 18 años de servicio, sin embargo, actualmente existe un entorno variable, donde las tecnologías y métodos de acción han cambiado.

Rodamientos Hernández es una empresa tradicional², que en algún momento tuvo puntos de venta en ciudades aledañas al Gran Concepción, aunque, por la falta de asesoramiento y decisiones nefastas, implicaron grandes pérdidas materiales y cierre de las sucursales.

¹Conjunto de conocimientos técnicos y administrativos que son imprescindibles para llevar a cabo un proceso comercial y que no están protegidos por una patente.

² Cuyos requerimientos de infraestructura física, tecnológica y de personal, así como sus mecanismos de operación son básicos y no incorporan valor agregado en el proceso productivo.

Por otro lado, la carencia de un sistema informático contable, mantener un inventario completo y la falta de comunicación comercial con el entorno, se vuelve muy difícil proyectar a Rodamientos Hernández a un oportuno crecimiento, producto de su inestabilidad.

Por lo tanto, el tema propuesto se justifica por la necesidad de la empresa, desarrollar una profesionalización de su trabajo, destacando la reorganización de inventario, implantación de un software administrativo y sistema de ERP³, o bien, identificar nuevas oportunidades de negocios, por consiguiente, el logro de un crecimiento sustentable, enfrentando de mejor manera el mercado en el cual se desenvuelve, por medio de la aplicación de un Plan de Marketing, sujeta a la realidad económica de la empresa.

1.2 Objetivos del estudio.

1.2.1 Objetivo General.

Construir un Plan de Marketing para la empresa Rodamientos Hernández, que permita aumentar la cuota de mercado y flujo de ventas, generando mayor rentabilidad en el mercado de rodamientos, principalmente del segmento automotriz dentro del Gran Concepción, a un plazo de un año.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- Identificar la competencia directa y clientes potenciales.
- Fortalecer la imagen corporativa de Rodamientos Hernández.

³ Es un sistema integral de gestión empresarial que está diseñado para modelar y automatizar la mayoría de los procesos en la empresa (área de finanzas, comercial, logística, producción, etc.).

- Desarrollar una comunicación comercial efectiva con los clientes.
- Realizar análisis FODA⁴ de la empresa.
- Desarrollar presupuesto de marketing.
- Crear controles al plan de marketing.

1.3 Alcances del estudio.

- Conocer el mercado de rodamientos del segmento automotriz de la región del Biobío, específicamente en el Gran Concepción, considerando aquellas personas y empresas del sector industrial, que necesiten de los productos que ofrece Rodamientos Hernández.
- Conocer el funcionamiento de la empresa, analizar la oferta y la demanda del mercado de rodamientos, para así, descubrir nuevas oportunidades de negocios a las que se quiera orientar la empresa.
- Las propuestas del Plan de Marketing están sujetas a la realidad económica de la empresa.

⁴Es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Capítulo II. Marco Teórico.

Para aplicar el presente Plan de Marketing, es necesario conocer una serie de conceptos claves, para fundamentar y al mismo tiempo entender y aclarar el desarrollo del proyecto.

2.1 Marketing.

El concepto de marketing propiamente tal, está definido como: *"Un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización"* (Stanton, Etzel y Walker, 2000). Si se centra el foco en la estrategia, la empresa debe mentalizarse en un programa de acción que precise los objetivos y los medios para poner en marcha en el marco del desarrollo de la estrategia de desarrollo elegida. El marketing cubre fundamentalmente el comportamiento del consumidor y/o cliente, sus acciones respecto de sus ingresos en cuanto a su comportamiento sobre el gasto y las opciones de compra, también participa en la política de generación del producto y su precio.

Como define el libro *"Cómo hacer un plan estratégico"* dice: *"El marketing actúa por medio de la promoción y la publicidad partiendo de los medios-soportes de la comunicación, y se ocupa de la organización a través de la dirección colegiada como medio para alcanzar una eficaz gestión empresarial"* (Francisco Abascal, 2004). Esta frase sugiere que la importancia del marketing va más allá de la difusión de un producto o servicio, sino que está involucrada en la mecánica de la empresa

Complementando las ideas anteriores, los autores Kotler y Armstrong (2012) mencionan que el marketing es *“Un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros”*.

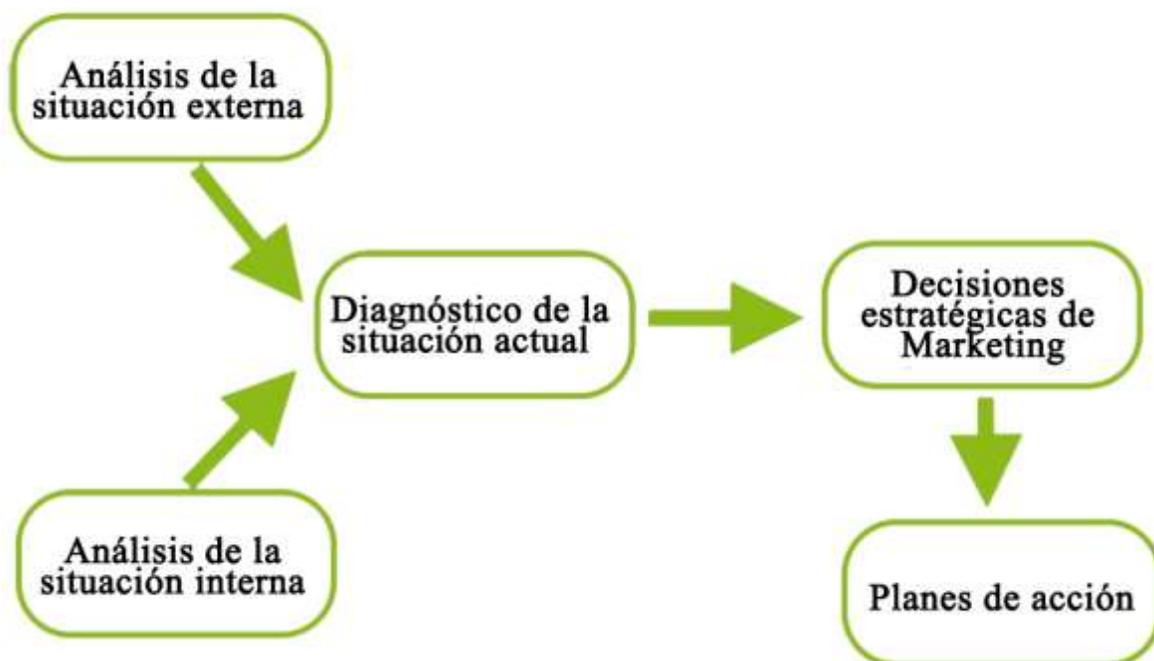
Finalmente, el marketing que se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los consumidores y de los mercados, además de la función de atraer nuevos clientes e incrementar la cartera de consumidores a través de la satisfacción de sus necesidades. Sin lugar a dudas y evidentemente el marketing es una herramienta necesaria para las empresas para conseguir el éxito en los diferentes mercados que se desenvuelven.

2.2 Plan de Marketing.

Un plan de marketing es una herramienta básica de gestión que habla de la implementación de estrategias y que tiene relación principalmente con los mercados objetivos, y la mezcla de diferentes políticas de marketing.

Como es posible apreciar en la Figura 1, un plan de marketing está dividido en tres fases (Sainz de Vicuña 2003), donde la primera considera un análisis de la situación externa, un análisis de la situación interna y un diagnóstico de la situación actual. La segunda fase, considera tomar las decisiones estratégicas de marketing, definiendo los objetivos y las estrategias. La tercera fase considera desarrollar los planes de acción a seguir.

Figura N° 1. Esquema básico del plan de Marketing Estratégico.



Fuente: El plan estratégico en la práctica, Editorial ESIC, 2002

El análisis de la situación interna y externa, proporciona información importante para realizar el diagnóstico de la situación actual de la organización. El primer análisis, proporciona el detalle de la condición financiera, posicionamiento en el mercado, tipos de estrategias y mercado objetivo entre otros, de la empresa que se requiere estudiar. En tanto, el análisis de situación externa, entrega información del entorno económico, social y político en que se desenvuelve dicha empresa.

Complementando éste concepto los autores Kotler y Armstrong (2012), mencionan, “*El plan de marketing sirve para documentar la forma en que se alcanzarán los objetivos de la organización mediante estrategias y tácticas de marketing específicas, partiendo del cliente*”. Además de la definición del plan de marketing, se profundiza en los aspectos que componen un plan de marketing que evidentemente las empresas deben tener atención,

debido que se trata de uno de los documentos más importantes a fin de llevar un orden estructurado de las estrategias para cumplir con sus objetivos.

2.3 Planeación estratégica de la empresa.

2.3.1 Planeación estratégica.

Dentro de los distintos instrumentos que se han desarrollado para apoyar la labor que realizan distintas organizaciones, en lo que respecta al logro de sus objetivos, se encuentra la utilización de la planificación estratégica como forma de enfoque a la utilización de los distintos recursos organizacionales, los cuales hoy en día son particularmente relevantes para lograr ser eficiente y, con ello, más competitivo, dentro de la dinámica con la que se desarrolla el entorno organizacional. A mediados de 1950 fue introducida por primera vez la planeación estratégica principalmente en empresas comerciales donde el autor Steiner (1997) por su parte agrega, *“Las que introdujeron a su sistema la planeación fueron empresas que contaban con una gran importancia dentro de los mercados. Era conocida también la planeación estratégica formal como sistemas de planeación a largo plazo. Desde esa época las empresas se preocuparon por introducir la planeación dentro de sus actividades, ya que la planeación estratégica es el principal apoyo de la dirección estratégica de una organización”*.

Al igual Jiménez (2009) se basa en la idea que la Planeación Estratégica se utiliza para prevenir siniestros que puedan afectar a la empresa, quien menciona, *“La planeación es donde se previene, se anticipa a situaciones que pueden llegar a afectar a la empresa, ya sea de una forma positiva o negativamente. Buscar la forma de anticiparse a los cambios o los sucesos futuros, enfrentarlos y catalizarlos para bien”*.

Desde el punto de vista de Kotler y Armstrong (2012), explican que la Planeación Estratégica es *“El proceso de desarrollar y mantener una concordancia estratégica entre las metas y las capacidades de la organización y sus oportunidades del marketing cambiantes”*.

2.3.2 Declaración de misión.

Misión es el término que hace referencia a la razón de ser de la empresa, su esencia misma, el motivo de para qué existe en el mundo, Enrique Franklin, en su libro «Organización de Empresas», menciona acerca de la misión, que "este enunciado sirve a la organización como guía o marco de referencia para orientar sus acciones y enlazar lo deseado con lo posible".

Según Koontz y Weihrich (2008) *“la misión o el propósito de una organización es el plan más común del área administrativa, para ello se identifica una función básica y se desarrolla la declaración de misión”* La misión es, por lo tanto, la razón de ser de cualquier organización.

El marketing es una actividad orientada a *“crear valor para los accionistas mediante la entrega de valor real a los clientes”* es la praxis orientada hacia los buenos negocios.

Tanto la función administrativa, como la actividad de marketing, están vinculadas por un punto en común: alcanzar los objetivos de la empresa. Esto se logra por medio del cumplimiento de la misión de la empresa mediante la ejecución de los buenos negocios; sin embargo, el marketing es más que una simple función, marketing es una forma de actuar frente al entorno, relacionándolo todo, integrando toda la organización.

De igual manera, si se toma en cuenta que la misión es el planteamiento del propósito de la organización, es decir, lo que ésta desea lograr en el entorno más amplio, en efecto Kotler y Armstrong (2012) agregan que, *“una declaración de misión clara funciona como la mano invisible que guía al personal de la organización. Las declaraciones de misión deben estar enfocadas al mercado y definirse en términos de la satisfacción de las necesidades de los clientes. Los productos y las tecnologías al final se vuelven obsoletos, sin embargo, las necesidades del mercado podrían durar para siempre”*.

2.4 Planeación de marketing.

2.4.1 Cadena de valor.

La cadena de valor corresponde a la serie de departamentos internos que mantiene la empresa, los cuales realizan sus actividades a fin de crear valor, mediante el diseño, producción, ventas, cobranzas y entregas a tiempo que la empresa realiza diariamente.

El éxito de la empresa depende exclusivamente del trabajo en conjunto de los departamentos de la empresa a fin de crear valor para el cliente, además de las actividades que éstos desarrollan para cumplir con las metas y objetivos de la organización.

Según Michael Porter (1985) *“La cadena de valor es un modelo teórico que gráfica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. En base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas)”*

2.4.2 Estrategia de marketing.

La estrategia de marketing está relacionada considerablemente por la lógica a utilizar por parte de la empresa, con el fin de crear valor para el cliente, es más, alcanzar relaciones rentables entre cliente – empresa, en donde ambos se vean beneficiados.

Según José María Sainz de Vicuña (2003), *La estrategia de marketing define las guías a seguir para colocarse ventajosamente frente a la competencia, aprovechando las oportunidades del mercado al tiempo que se consiguen los objetivos de marketing fijados.*

2.4.3 Segmentación del mercado.

Es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. (Stanton., Etzel., Walker, 2004).

Además, habla de dividir un mercado en grupos distintos de compradores con distintas necesidades, características, o comportamiento, quienes podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. (Kotler y Armstrong, 2012). La segmentación de mercado se refiere al proceso de división de un mercado potencial en distintos subconjuntos o segmentos de consumidores que tienen necesidades, características o comportamientos homogéneos entre sí, pero heterogéneos entre segmentos.

2.4.4 Segmento de mercado.

Según Bonta Farber (2000) *"aquella parte del mercado definida por diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos. A medida que se*

considera una mayor cantidad de variables para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del segmento se reduce y las características de este son más homogéneas"

Es un grupo de clientes con diferentes deseos, preferencias de compra o estilo de uso de productos. (Stanton, Etzel y Walker, 2004).

Es un grupo de consumidores que responde de forma similar a un conjunto específico de actividades de marketing. (Kotler y Armstrong, 2012).

2.4.5 Mercado meta.

Según Kotler (2012) *mercado meta tiene dos definiciones: la primera consiste en el conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes, a quienes la compañía decide atender.*

Según American Marketing Association (A.M.A, s.f.) define al mercado objetivo (Target Market) o mercado meta como: *“El segmento particular de una población total en el que el detallista enfoca su periodo de comercialización para satisfacer ese sub – mercado, con la finalidad de lograr una determinada utilidad”.*

Por otro lado, también es el proceso de evaluar el atractivo de cada segmento del mercado y la elección de uno o más segmentos para intentar ingresar en él, es decir, es el segmento que la empresa decide captar, satisfacer y/o servir, dirigiendo a él su programa de marketing, a fin de obtener una determinada utilidad o beneficio.

2.4.6 Posicionamiento.

El posicionamiento de un producto, consiste en lograr ocupar un lugar distintivo y deseable en relación con los productos de la competencia y en las mentes de los consumidores metas, es decir, la actividad de diseñar y desarrollar una imagen de la empresa, de tal forma que ocupe un lugar distintivo en la mente de sus consumidores. Según Lambin (2003) *“El posicionamiento en el mercado, es cómo quiere la empresa se percibida en las mentes los clientes potenciales”*.

Al igual Fajardo (2008) define, *“El Posicionamiento, por tanto, se define como la imagen percibida por los consumidores de mi compañía en relación con la competencia. El primer concepto de importancia es que, efectivamente, el Posicionamiento es una batalla de percepciones entre mi marca y mi compañía y la de los competidores”*.

2.4.7 Diferenciación.

La estrategia de diferenciación de un producto consiste en crear una percepción del producto por parte del consumidor que los diferencie claramente de los de la competencia.

Según Lambien (2009) *La estrategia de posicionamiento es el modo operacional de implantar una estrategia de diferenciación, basada en a) el análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa, b) el contexto competitivo y c) el tipo de beneficio distintivo y único que la marca puede brindar al cliente.*

2.4.8 Variables de Marketing

“Conjunto de herramientas tácticas de marketing (producto, precio, plaza y promoción) que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta”. (Kotler y Armstrong, 2012). La mezcla de marketing (variables de marketing) consiste de herramientas de marketing tácticas combinadas en un programa de marketing integral que entrega en realidad el valor deseado a los clientes meta. A continuación, se da énfasis en la definición de las variables del marketing Mix:

Figura N°2. Variables de Marketing



Fuente: Kotler, “Fundamentos de Marketing”, Pearson, 11ava edición, 2013.

1. Producto: Cualquier bien que se ofrezca a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.
2. Precio: Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el bien o servicio.
3. Plaza: Incluye las actividades de la compañía que hacen que el producto esté a la disposición de los consumidores.
4. Promoción: Implica las actividades que comunican las ventajas del producto y persuaden a los clientes meta de que lo compren.

2.5 Administración de las actividades de marketing y medición del rendimiento sobre la inversión.

2.5.1 Análisis del entorno de marketing.

Según Jobber y Fahy (2007) *el entorno de marketing está compuesto de fuerzas y agentes que afectan a la capacidad que tiene una empresa para operar eficazmente proveyendo productos y servicios a sus consumidores.*

El análisis del entorno de marketing consiste en el conjunto de elementos externos a la organización que afectan o pueden afectar sus situaciones. (Baena, 2011). Vale destacar que el entorno de marketing es de suma importancia para la empresa, debido a que presenta tanto oportunidades como amenazas que los gerentes deben tomar en cuenta para la toma eficiente de decisiones, que involucran a la empresa en un entorno que está cambiando constantemente.

2.5.1.1 Entorno de marketing.

Según Kotler y Armstrong (2012) *el entorno de marketing de una compañía consiste en los participantes y fuerzas externas al marketing que afectan la capacidad de la gerencia de marketing para establecer y mantener relaciones exitosas con sus clientes metas.*

El entorno de marketing está formado por un microentorno y un macroentorno que serán definidos a continuación a fin de comprender la importancia del análisis.

2.5.1.2 El microentorno.

Según Kotler y Armstrong (2012) el microentorno consiste en los participantes cercanos a la empresa que afectan su capacidad para servir a sus clientes; es decir, la empresa, proveedores, intermediarios de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos.

Figura N°3. Muestra los participantes del microentorno.



Fuente: Marketing, Editorial Pearson, 2012.

A continuación, se define la función e importancia de los participantes del microentorno para la entrega de valor de la empresa hacia el cliente.

1. La empresa: Debe existir un trabajo colaborativo entre los departamentos o grupos de la empresa para establecer relaciones con los clientes y crear valor para ellos.
2. Proveedores: Brindan los recursos que la empresa necesita para producir sus bienes y servicios y de esta manera entregar valor hacia el cliente.
3. Intermediarios de marketing: Son empresas que ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus bienes con los compradores finales, es decir, empresas del canal de distribución que colaboran a localizar clientes o a venderles.
 - 3.1 Empresas de distribución física: Ayudan a que la compañía almacene y transporte bienes desde sus puntos de origen hasta su destino.
 - 3.2 Agencias de servicios de marketing: Son las empresas de investigación de mercados, las agencias publicitarias, las empresas de medios de comunicación y las compañías de consultoría de marketing que ayudan a la organización a dirigir y a promover sus productos en los mercados correctos.
 - 3.3 Intermediarios financieros: Incluyen bancos, compañías de crédito, empresas aseguradoras y otros negocios que ayudan a financiar las transacciones o que aseguran contra riesgos asociados con la compra y venta de bienes.
4. Competidores: Se debe realizar un análisis de la competencia directa para encontrar la estrategia adecuada para la empresa, según su tamaño y posición en la industria,

en relación con los competidores. Para obtener éxito, la compañía debe ofrecer mayor valor y satisfacción a sus clientes que su competencia.

5. Públicos: Cualquier grupo de individuos que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos.

5.1 Públicos financieros: Este grupo influye en la capacidad de la empresa para obtener fondos.

5.2 Públicos de medios de comunicación: Este grupo transmite noticias, artículos periodísticos y opiniones editoriales.

5.3 Públicos gubernamentales: La gerencia debe tomar en cuenta los proyectos del gobierno, como la seguridad del producto y la veracidad de la comunicación comercial.

5.4 Públicos de acción ciudadana: Las decisiones de una empresa pueden ser cuestionadas por organizaciones de consumidores, grupos ambientalistas, grupos minoritarios y otros.

5.5 Públicos locales: Incluyen a residentes del vecindario y organizaciones de la comunidad.

5.6 Público en general: La empresa se debe interesar por las actitudes del público general hacia sus productos y actividades, ya que influye en las ventas.

5.7 Públicos internos: Incluye a trabajadores, gerentes, voluntarios y al consejo directivo.

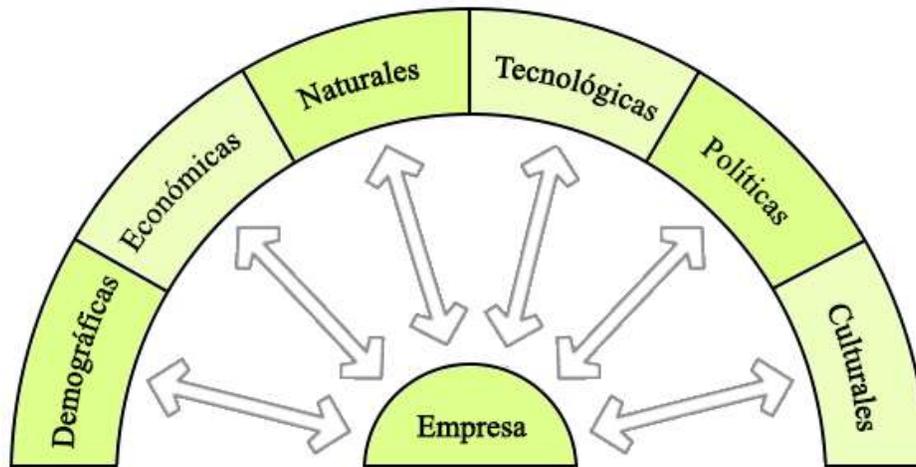
6. Clientes: La empresa puede servir a uno o a los cinco tipos de mercados de clientes, a fin de servir y crear relaciones sólidas con los clientes meta.

- 6.1 Mercados de consumidores: Consisten en individuos y horas que compran bienes y servicios para consumo personal.
- 6.2 Mercados de negocios: Adquieren bienes y servicios para su procesamiento industrial, o para utilizarlos en su proceso de producción.
- 6.3 Mercados de distribuidores: Compran bienes y servicios para revenderlos a cambio de una ganancia.
- 6.4 Mercados del sector público: Formados por agencias gubernamentales que compran bienes y servicios para dar servicios públicos o para transferirlos a quienes lo necesiten.
- 6.5 Mercados internacionales: Se conforman por los compradores en otros países, incluyendo a consumidores, productores, distribuidores y gobiernos.

2.5.1.3 El macroentorno.

Según Kotler y Armstrong (2012) el macroentorno consiste en fuerzas generales que afectan a los participantes del microentorno.

Figura N°4. Muestra las fuerzas principales del macroentorno de la empresa.



Fuente: Marketing, Editorial Pearson, 2012.

A continuación, se define la influencia de las principales fuerzas del macroentorno que pueden afectar al microentorno de la empresa.

1. Entorno demográfico: La demografía es el estudio de las poblaciones humanas en términos de magnitud, densidad, ubicación, edad, género, raza, ocupación y otros datos estadísticos.

La enorme y diversa población del mundo plantea tanto oportunidades como desafíos para la empresa, por tanto, es de suma importancia su estudio para cumplir con sus objetivos.

2. Entorno económico: Consiste en los factores económicos que influyen en el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores.

La empresa debe poner atención a las principales tendencias y a los patrones del gasto de los consumidores, dentro de sus mercados y en sus mercados mundiales ya que afectan enormemente en el poder adquisitivo.

3. Entorno natural: Consiste en los recursos naturales que los mercadólogos requieren como insumos o que resultan afectados por las actividades de marketing.

La responsabilidad social empresarial de la empresa es importante a fin de colaborar con la sustentabilidad ambiental del planeta.

4. Entorno tecnológico: Consiste en las fuerzas que desarrollan nuevas tecnologías, por lo que crean nuevos productos y oportunidades de mercado.

El avance de la tecnología son las fuerzas más poderosas que afectan las estrategias de marketing para lograr una ventaja competitiva frente a la competencia.

5. Entorno político y social: Consiste en las leyes, dependencias gubernamentales y grupos de presión que influyen y ponen límites a diversas organizaciones e individuos en una sociedad.

Las decisiones de marketing reciben una influencia significativa de la situación en el entorno político.

6. Entorno cultural: Está conformado por las instituciones y otras fuerzas que afectan a los valores, percepciones, las preferencias y los comportamientos fundamentales de una sociedad. Los factores culturales afectan de manera importante el pensamiento y el consumo de las personas.

2.5.2 Fuerzas competitivas de Michael Porter.

Como muestra la figura, el modelo de las cinco fuerzas de la competencia es un instrumento de análisis para formular estrategias en muchos sectores industriales. La intensidad de la competencia entre las empresas varía en gran medida en función del tipo de industria que se analice.

Figura N°5. 5 fuerzas competitivas de Michael Porter.



Fuente: Porter, Michael. "Estrategia Competitiva", Ediciones Pirámide, 2009.

Según Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas:

2.5.2.1 Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

2.5.2.2 La rivalidad entre los competidores

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

2.5.2.3 Poder de negociación de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

2.5.2.4 Poder de negociación de los compradores

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy

bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

2.5.2.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

2.5.3 Análisis FODA.

La explicación de esta matriz según (Kotler, 2009) es la siguiente: “*Un marco ampliamente utilizado para organizar los fragmentos de información, obtenidos del sistema interno de información de la empresa y del entorno de macromarketing, es el análisis FODA, un acrónimo de: fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas (A)*”. Desarrollado en Harvard por Andrews (1971), es, en realidad, un análisis multicriterios similar a los dos métodos anteriores, con las siguientes diferencias:

- *El análisis es puramente cualitativo y no se basa en mediciones objetivas o información dura.*
- *Otorga una definición diferente de los dos conceptos de atractividad de mercado (factores externos) y competitividad de la empresa (factores internos).*

El análisis FODA debe enfocarse solamente en los factores claves para el éxito de la empresa y puede ser usado por todos sus niveles y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto – mercado, línea de productos, empresa, división, etc.

El análisis FODA está dividido en dos partes: una interna y otra externa.

- La parte interna tiene que ver con las fortalezas y debilidades de la empresa, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control.
- La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar la empresa en el mercado que se desenvuelve.

Según Francisco Abascal Rojas (2004), El análisis FODA es conocimiento de las características positivas y negativas de la empresa o de la unidad de negocio y de su situación, obtenido mediante la confrontación del sistema empresarial o del negocio con el sistema del entorno en que está inmerso, orientado a evidenciar las amenazas y las oportunidades que el ambiente presenta hoy y sobre todo las que se pueden presentar en el futuro.

Figura N°6. Análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.



Fuente: Marketing, Editorial Pearson, 2012.

2.5.4 Control del marketing

Proceso de medir y evaluar los resultados de estrategias y planes de marketing, así como de tomar medidas correctivas para asegurar que se alcancen los objetivos de marketing. (Kotler/ Armstrong 2012).

Efectuar un control en el plan de marketing es primordial en cualquier organización, ya que permite comprobar hasta qué punto se están cumpliendo los objetivos previstos.

El control se concibe como el conjunto de medidas implantadas con el fin de comprobar los resultados del esfuerzo empresarial y analizar las causas de los aciertos y los errores para tomar las medidas pertinentes.

2.5.5 Retorno sobre la inversión de marketing (ROI de marketing).

El retorno de inversión en marketing (Marketing ROI) es un indicador financiero de la efectividad de la inversión de mercadeo en la rentabilidad o ganancia de la empresa. Se utiliza para definir valores financieros tangibles de la participación de los planes de medios y su resultado en la variación del margen o el beneficio de una empresa, un comercio, una marca o un producto. (Lenskold, 2003)

Utilidad neta de una inversión de marketing dividida entre el costo de la inversión de marketing; determina las utilidades generadas por inversiones en actividades de marketing. (Kotler y Armstrong, 2012).

Capítulo III. Metodología.

3.1 Método de investigación.

La investigación que se realiza, tiene carácter exploratorio, pues busca crear conocimiento sobre ámbitos nunca antes estudiados, para ello es prescindible la recopilación de información relevante, atendiendo a esta consideración la información se recolecta de fuentes primarias y secundarias con el fin de suministrar información sobre el problema e identificar planes de acción para el proyecto.

3.2 Metodología propuesta.

En consecuencia, al método de investigación anteriormente mencionada tiene como finalidad la correcta obtención de información, necesaria para la toma de decisiones de marketing.

Se recopiló información acerca del mercado y el funcionamiento de la empresa, para ello, se realizó reuniones en profundidad de carácter informativo con el representante legal de Rodamientos Hernández, Alberto Hernández Barriga en las dependencias de la empresa, con el fin de caracterizar a los principales clientes.

En detalle de esta investigación, incluye información sobre el mercado consumidor y consumidor final, se identificaron diversos factores de marketing, ya sea comunicación comercial, precio, productos y distribución que adquieren y calificación del servicio, entre otros aspectos que son esenciales en la elección del lugar donde los clientes adquieren los productos.

Mientras tanto para elaborar el plan de marketing, se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa al igual, análisis del macro y micro entorno y un análisis de

los segmentos de mercado, permitiendo identificar amenazas y oportunidades que presenta el entorno en el cual se desenvuelve Rodamientos Hernández, para así, lograr identificar las fortalezas y debilidades de Rodamientos Hernández respecto a sus competidores.

Posteriormente, se realizó un análisis FODA, el cual permite identificar los factores claves para el éxito, y el perfil de la empresa que se deben considerar, para seleccionar la estrategia de marketing más adecuada para alcanzar el objetivo de construir un Plan de Marketing para la empresa Rodamientos Hernández.

Finalmente, con toda la información recopilada se procedió a realizar un plan de marketing a un plazo de un año, sujeto a la realidad económica de la empresa para su posterior implementación.

Capítulo IV. Marco Empírico.

4.1 Historia.

Don Juan Hernández con su experiencia como vendedor en la ferretería más grande y con mayor trayectoria de Concepción, como lo fue Gleisner⁵, en el año 1982, junto a su hermano Don Alberto Hernández Vásquez, inician actividades comerciales de ventas de rodamientos, ofreciendo suministro de productos y equipos relacionados al área automotriz, llamado “La Casa del Rodamiento”, en Concepción, Chile

En 1989 se disuelve la sociedad, y Don Alberto Hernández Vásquez, inaugura en un nuevo punto de venta en Concepción la empresa “Rodamientos Hernández”. Teniendo gran demanda en la zona, surgen oportunidades de expansión, de tal modo abastecer el mercado minero, forestal y pesquero, expandiendo la empresa a Nacimiento en el año 1991. Posteriormente, continúa su expansión en la ciudad de Los Ángeles abasteciendo el área de transporte, forestal, agrícola, metalúrgica y las mineras específicamente la empresa ENACAR.

Actualmente, la empresa y bodega se ubica en Concepción. Sus principales clientes son, Terminal Portuario de la Bahía de San Vicente (SVTI), Inchalam S.A., Chilemaq, las distintas empresas de metalmecánicas como maestranzas, que fabrican elementos rodantes, servicios de ingeniería, transporte de cargas pesadas y transporte liviano como son los colectivos.

⁵ Importante ferretería en Concepción, fundado el año 1872, la cual cerraría sus puertas el año 1980, destacó por décadas, brindando trabajo y aportando a la economía local.

Rodamientos Hernández satisface la demanda de sus clientes a nivel nacional, abarcando desde Santiago hasta Valdivia, ofreciendo entre sus productos, rodamientos, retenes, crucetas, correas lisas y dentadas, lubricantes, aditivos, entre otros accesorios de vehículos.

4.2 Descripción de la empresa.

Rodamientos Hernández es una distribuidora, cuya especialidad es la comercialización de rodamientos, satisfaciendo las necesidades de sus clientes del mercado automotriz. Rodamientos Hernández cuenta con 18 años de experiencia en rubro de repuestos y accesorios de vehículos, en donde presta sus servicios a reconocidas empresas del sector industrial, así alcanza un gran nivel competitivo, posicionándose con alta demanda entre los consumidores.

➤ Presentación administrativa de la empresa Rodamientos Hernández.

El área de administración se encarga del funcionamiento de la empresa a cargo de Alberto Hernández Barriga que pretende lograr el máximo beneficio posible mediante la organización, planificación, control y presupuesto de la empresa.

La administración se encuentra en el punto de venta y es en donde se realizan todas las funciones de la empresa tales como:

- Planear y determinar anticipadamente que y cuales procedimientos propuestos, se realizarán.
- Organizar y fijar las funciones entre los trabajadores.

- Controlar y verificar si los resultados son iguales a los objetivos propuestos por la empresa.
- Presentación Legal de Rodamientos Hernández.

Rodamientos Hernández en el ámbito legal delegaron la función de representante legal a Alberto Hernández Vásquez quien ejerce la facultad de ocuparse de negocios y obligaciones que se presenten en el transcurso de las funciones.

- Presentación Financiera.

El área de finanzas de Rodamientos Hernández se encuentra controlada por un contador externo quién propone y analiza métodos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.

- Presentación del marketing de la empresa.

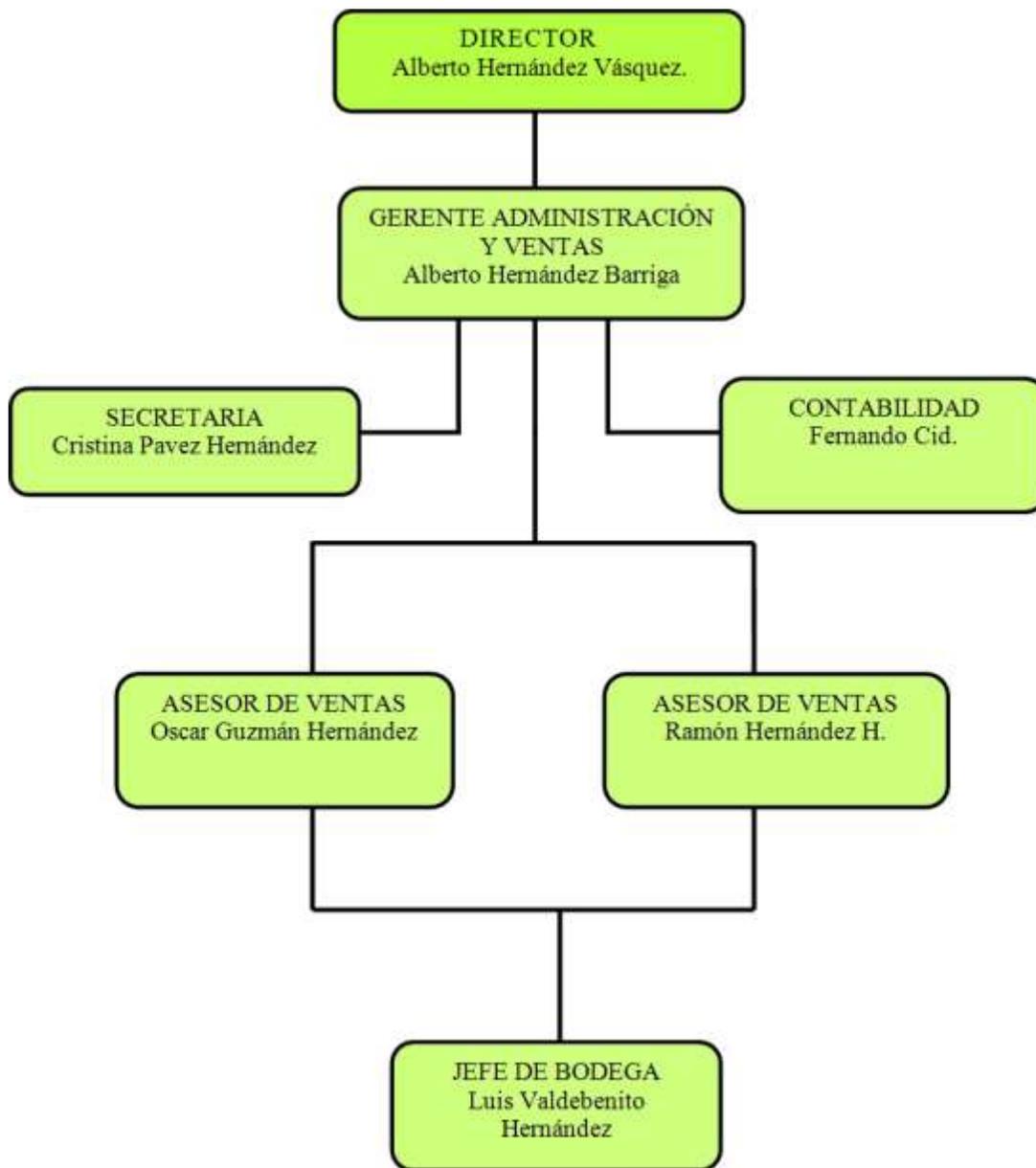
La empresa Rodamientos Hernández tiene un gran desconocimiento de las herramientas de marketing y un bajo nivel de comunicación comercial de sus productos.

Debido a los cambios tecnológicos durante el tiempo, la empresa ha sido obligada a realizar varios cambios en sus instalaciones como fue la implementación de la factura electrónica, imagen corporativa y la administración de clientes, para así, formar un orden en cuanto a la organización.

Sin embargo, los directorios junto a la administración tienen un bajo uso de instrumentos tecnológicos, redes sociales y computación, por lo que la empresa no se ha beneficiado del uso de la tecnología en la actualidad.

Rodamientos Hernández está formado por el departamento de administración y el de ventas, según se observa en el organigrama presentado a continuación:

Figura N°7. Organigrama de Rodamientos Hernández.



Fuente: Información proporcionada por Rodamientos Hernández. Elaboración Propia.

La elaboración de la Misión y Visión de la empresa son las que se proponen por los autores de este proyecto de Plan de Marketing, Hernández C. y Pincheira A.

4.2.1 Misión

La empresa Rodamientos Hernández se plantea como misión:

“Ofrecer la distribución de un alto stock rodamientos cumpliendo estándares de calidad y garantías, la entrega de un servicio de excelencia pre y post venta, gracias a la experiencia de sus los trabajadores orientando tanto a profesionales del área automotriz como al consumidor final, que posea la necesidad de rodamientos para el mejoramiento o mantenimiento de sus vehículos y maquinarias, con el fin de permitir el crecimiento como empresa y la rentabilidad”.

4.2.2 Visión

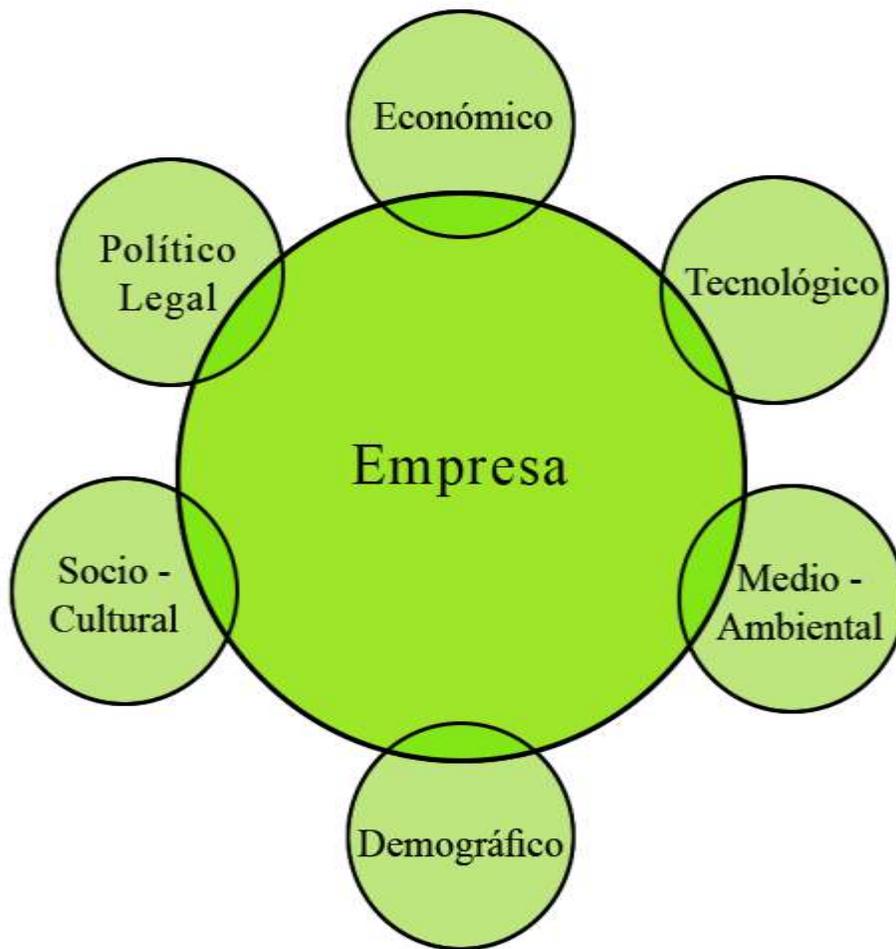
La empresa Rodamientos Hernández establece la siguiente visión:

“Buscamos consolidarnos y convertirnos en la empresa líder en distribución de rodamientos en el Gran Concepción, destacando a través de la calidad de nuestros productos y servicios, compromiso y profesionalización de la asesoría de ventas, como también sobre la base del crecimiento en las ventas, alcanzando el reconocimiento de los clientes”.

4.3 Análisis del entorno.

4.3.1 Macroentorno.

Figura N°8. Variables del macroentorno de la empresa.



Fuente: Kotler, "Fundamentos de Marketing", Pearson, 11ava edición, 2013.

Para continuar con el análisis del entorno se desarrollan las variables del macroentorno que afectan a la empresa.

4.3.2 Económica.

Es necesario conocer cuál es el ambiente macroeconómico de Chile, que presenta en la actualidad y para los próximos años, para ello se ha analizado el Índice de Precios al Consumidor (IPC) y el Producto Interno Bruto (PIB) como variables macroeconómicas que pueden afectar a la empresa.

El optimismo sigue siendo el tenor que predomina en el medio empresarial en Chile, conforme como la estabilidad económica, el aumento de la demanda, el crecimiento económico y la bonanza económica de los mercados locales e internacionales.

Otro factor importante es el incremento sostenido en el valor de la divisa estadounidense, la cual afecta la importación de los distribuidores mayoristas, por ende, el precio final del producto aumenta, sin embargo, si el dólar se devalúa, ocurre lo contrario, disminuyendo el costo tanto para el importador y para los clientes.

Gráfico N°1. Precio dólar observado, Enero 2016 – Marzo 2017



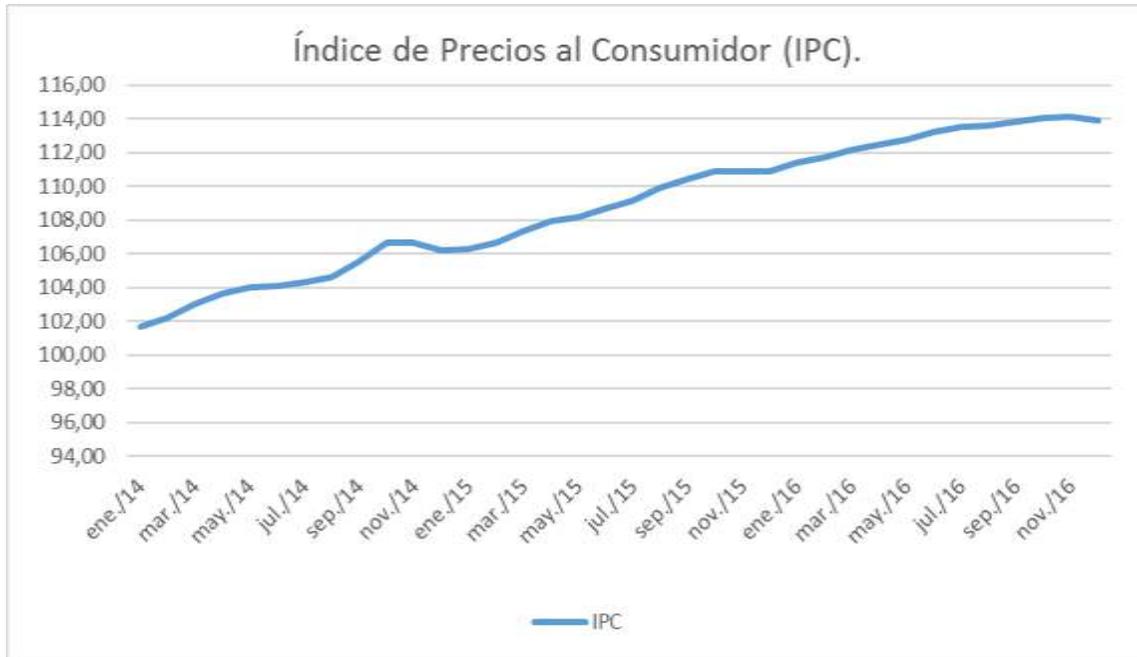
Fuente: Servicio de Impuestos Internos.

El tipo de cambio afecta directamente a la empresa, debido a las variaciones del precio del dólar, en cuanto a importaciones de rodamientos en el exterior afectan el precio de costo final que tiene el producto.

Se incluye el factor económico Impuesto sobre el Valor Agregado (IVA), afectando negativamente si este aumenta, el cual se debe cancelar mensualmente.

A continuación, se presenta el gráfico de la variación del Índice de Precios al Consumidor (IPC), cobertura nacional, base año 2013.

Gráfico N°2. Índice de Precios al Consumo (IPC) Nacional. (2014 –2016).



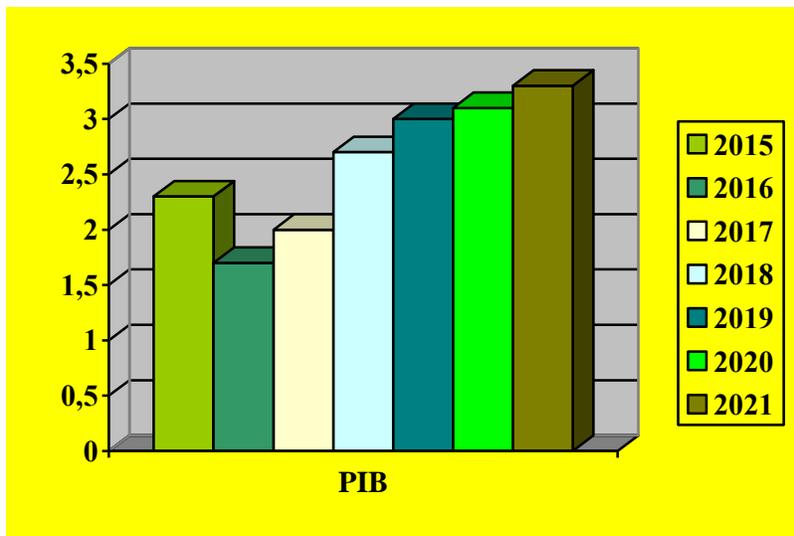
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas.

El IPC indica un aumento en Chile, es decir, un indicador desfavorable ya que cada vez aumenta más la inflación, sin embargo, no afecta a los consumidores de Rodamientos Hernández, debido al aumento de vehículos motorizados vigentes en Chile (ver Gráfico N°5) que va en alza considerable.

El aumento proyectado del PIB (Ver Gráfico N°3), es un indicador que influye positivamente, lo cual demuestra un crecimiento económico a nivel país, asegurando estabilidad económica y un panorama favorable para la empresa.

A continuación, se detalla la variación del índice PIB anual proyectado, años 2015 a 2021.

Gráfico N°3. Producto Interno Bruto (PIB) Nacional Proyectado. (2015 – 2021).



Fuente: Fondo Monetario Internacional (FMI)

4.3.3 Demográfico.

La densidad de la población, es decir, tasa de crecimiento de la población del Gran Concepción, es una cifra que impacta si presenta constante crecimiento en la población, por consecuencia, significa un mayor número de demanda ya que aumentan los vehículos.

La ubicación de la empresa es en el centro de Concepción, recurrida frecuentemente y mantiene un gran flujo vehicular debido a la locomoción colectiva activa que tiene el sector.

Gráfico N°4. Población del Gran Concepción.

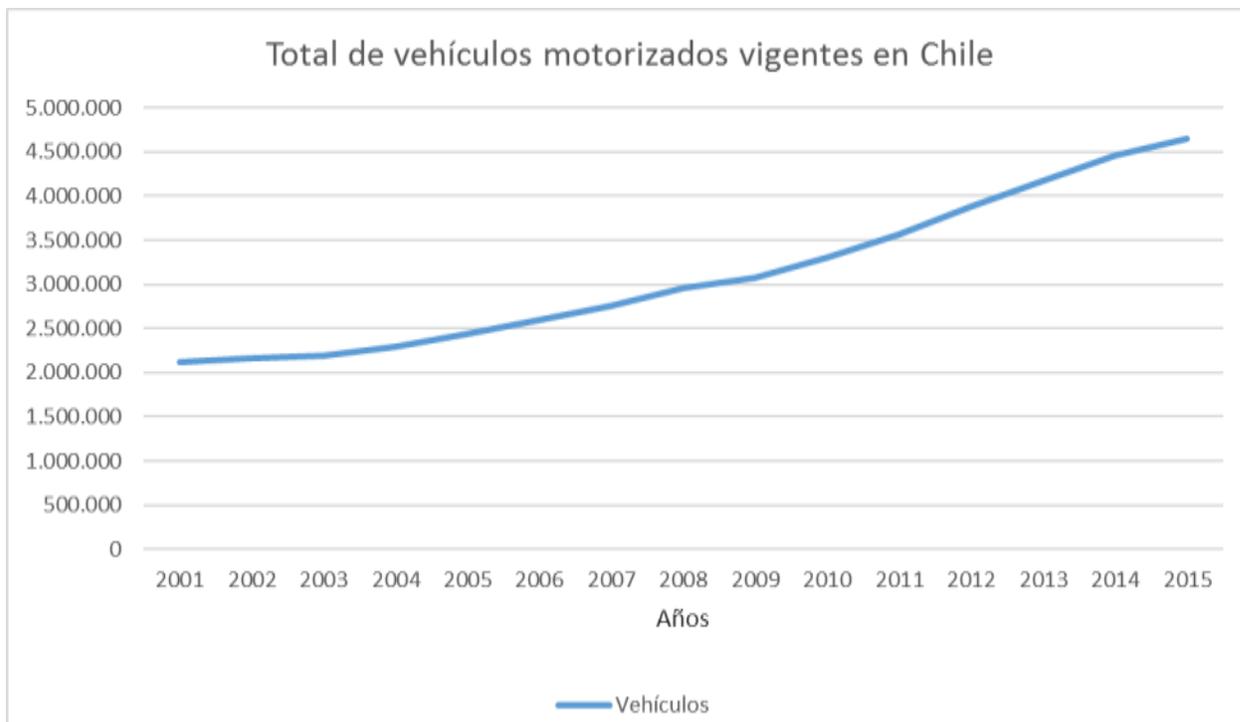


Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas.

Evidentemente, la población en el Gran Concepción aumenta constantemente desde 1992 al 2012, lo cual afecta positivamente la demanda de vehículos y posteriormente a la necesidad de rodamientos para su eventual reparación.

Un punto importante a destacar, es la edad máxima del uso de un vehículo por persona, según información proporcionada en la Municipalidad de Concepción (07 de Marzo de 2017), la renovación del permiso de circulación, en conductores, promedio, alcanza los 75 años, por ende, si la población cada vez envejece el uso del vehículo se prolongará por más tiempo.

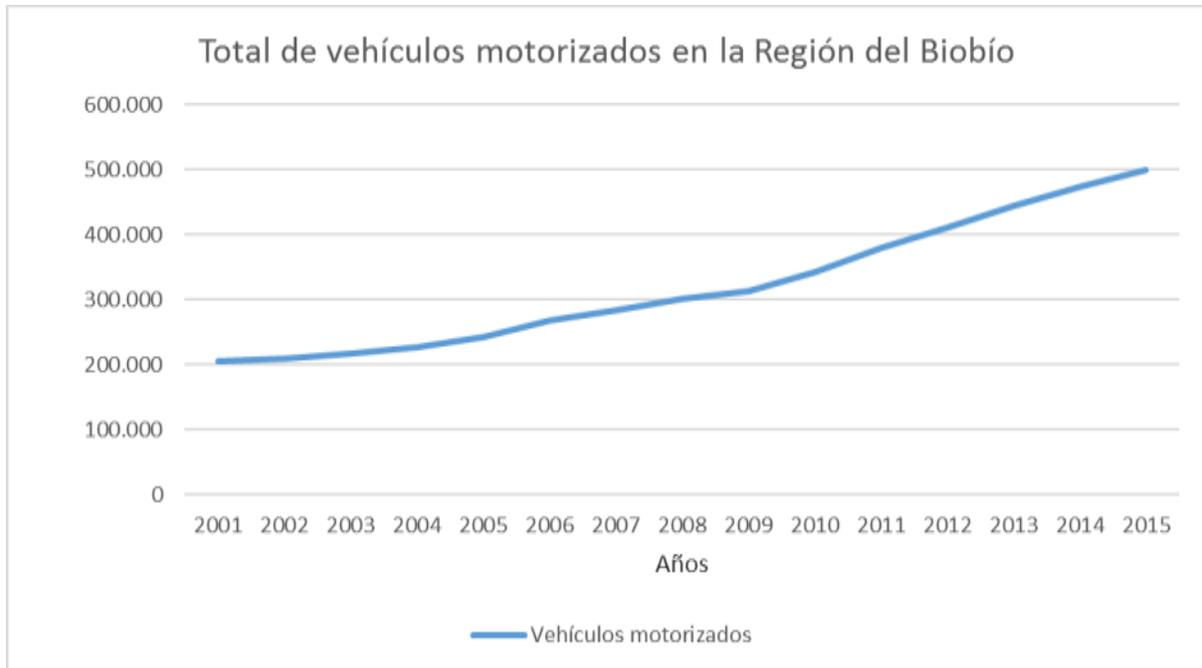
Gráfico N°5. Total de vehículos motorizados vigentes en Chile. (2001 – 2015).



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas.

La cantidad de vehículos en Chile se encuentra en un constante crecimiento, es decir, el sector automotriz en el mercado de vehículos ha ido aumentando en el tiempo, es decir, que la demanda existe y es necesaria la venta y distribución de rodamientos para su eventual reparación a nivel nacional.

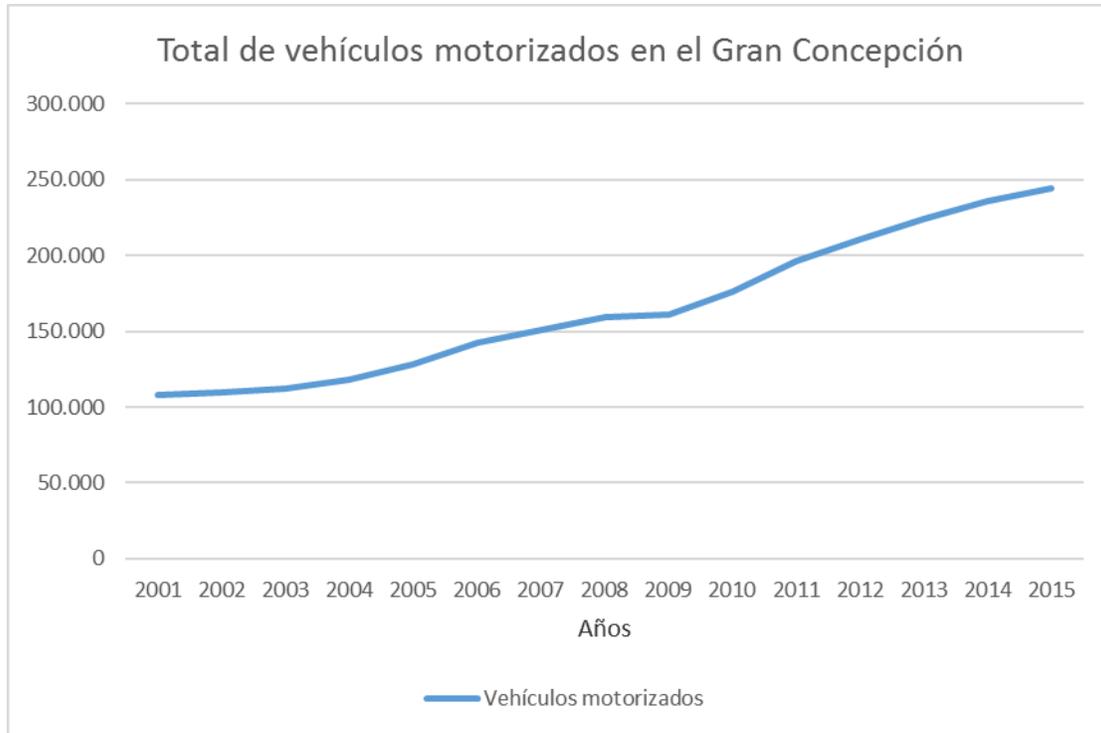
Gráfico N°6. Total de vehículos motorizados vigentes en la Región del Biobío. (2001 – 2015).



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas.

A nivel regional la cantidad de vehículos en la zona también ha ido aumentando, por lo tanto, la venta y distribución de rodamientos es necesaria, ya que evidentemente la demanda existe.

Gráfico N°7. Total de vehículos motorizados vigentes en el Gran Concepción. (2001 – 2015).



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas.

En el Gran Concepción la cantidad de vehículos se encuentra en un constante crecimiento, por lo tanto, es necesaria la venta y distribución de rodamientos ya que la demanda existe en la ciudad.

Por otro lado, existe una oportunidad de negocios en el sector automotriz, específicamente en los vehículos de dos ruedas, debido a que ninguna empresa del mercado ofrece una línea completa de rodamientos para motocicletas.

A continuación, se desarrolla un análisis del mercado automotriz de motocicletas a nivel nacional, regional y comunal.

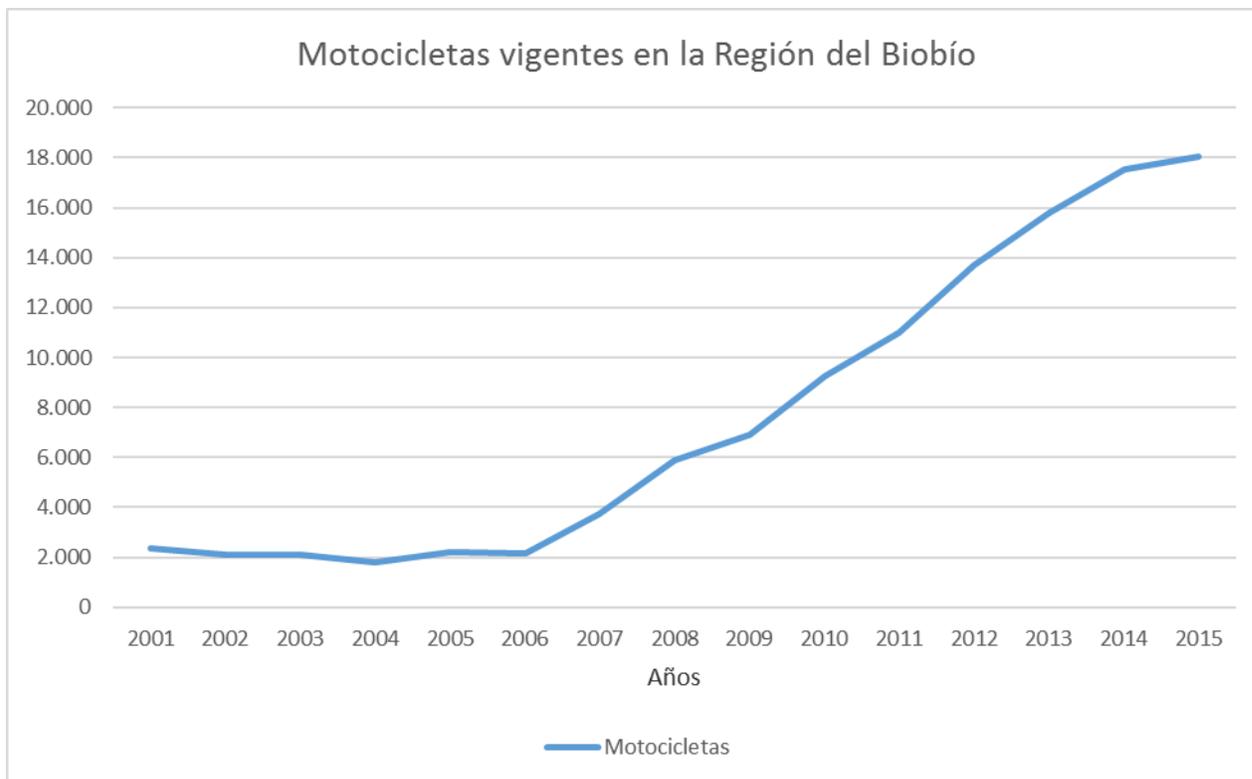
Gráfico N°8. Total de motocicletas vigentes en Chile. (2001 – 2015).



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas.

A nivel nacional se aprecia que la cantidad de motocicletas aumenta constantemente entre los años de estudio.

Gráfico N°9. Total de motocicletas vigentes en la Región del Biobío. (2001 – 2015).



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas.

En la Región del Biobío el mercado automotriz de motocicletas se encuentra en crecimiento constante, por lo tanto, la demanda existe y es necesaria la venta y distribución de rodamientos para este segmento.

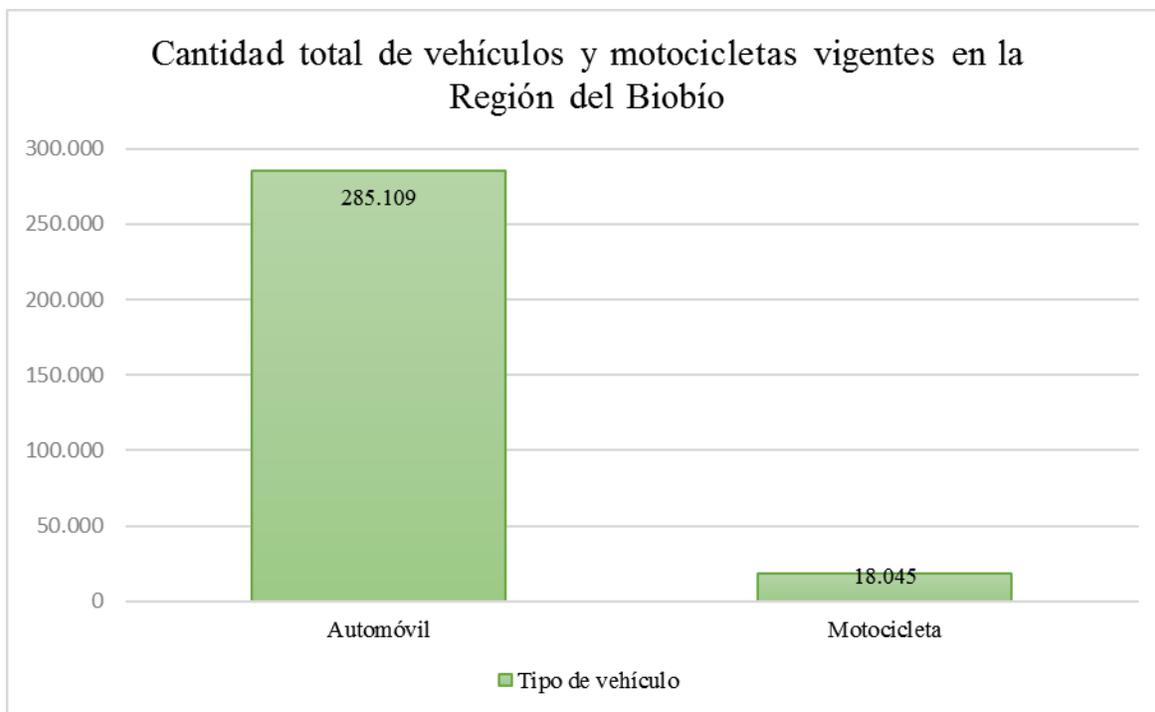
Gráfico N°10. Total de motocicletas vigentes en el Gran Concepción. (2001 – 2015).



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas.

En el Gran Concepción también el uso de la motocicleta va en aumento, por lo tanto, se identifica una oportunidad de negocio para la empresa y es necesario ampliar la línea de productos para satisfacer el segmento de mercado automotriz para motocicletas.

Gráfico N°11. Cantidad total de vehículos y motocicletas vigentes en la Región del Biobío.



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas.

Se aprecia claramente que la cantidad de vehículos de dos ruedas es menor a la de automóviles, sin embargo, se encuentra en aumento constante a nivel nacional, regional y comunal, por lo tanto, existe una demanda de rodamientos en este segmento de mercado.

4.3.4 Tecnológico.

Los nuevos cambios y avances tecnológicos, por sobre todo software administrativos, los cuales optimizan el proceso de venta, integrando y optimizando la información, además, procesándola de forma online de fácil y rápido acceso.

Avances en el E-Commerce o plataforma de venta y negocios por internet, al igual existe una creciente confianza en las compras “en línea”, ha hecho surgir este nuevo canal de venta y oportunidad de crecimiento.

Avances en la comunicación comercial, donde se establece una vía directa, ágil y eficaz de comunicación empresa-mercado, con un coste muy reducido, comparativamente hablando, con las otras vías, pero especialmente ventajoso por cuanto elimina interferencias en la comunicación ya que es persona a persona.

4.3.5 Político – Legal.

Cumplimiento de requerimientos legales como lo es el permiso municipal, inspección del trabajo, consejo de seguridad laboral.

Los productos vendidos al mercado pesquero requieren de documentación para el control aduanero de comercio.

4.3.6 Entorno Socio – Cultural.

En base a reuniones con Director de la empresa, Rodamientos Hernández basa su comportamiento según su cultura organizacional⁶ tradicional, basada principalmente en valores y ética al entregar un servicio y comunicación con los clientes.

El trato cordial, entregas a tiempo, y descuentos a clientes frecuentes, entrega un valor agregado, (Según Director Alberto Hernández) impacta en las preferencias que tengan los

⁶Conjunto de creencias, hábitos, valores, actitudes, tradiciones entre los grupos existentes en todas las organizaciones.

clientes en el momento de elegir en que empresa comprar, se genera fidelidad a la empresa, en base y relación al listado de clientes que mantiene Don Alberto, por años.

4.3.7 Entorno Medio – Ambiental.

Colaboración con el medio ambiente o responsabilidad social empresarial, mediante la reutilización de subproductos que se obtienen de embalajes y mercaderías como cartones, cajas y envoltorios que pueden ser reutilizados en las encomiendas y despacho a clientes. Esto sin duda, se toma en cuenta por parte de los clientes, si la empresa, demuestra una correcta comunicación comercial en medios de comunicación y en punto de venta, por el hecho de reutilizar sus subproductos, impactando y fortaleciendo la imagen corporativa.

4.3.8 Conclusión del macroentorno.

Partiendo de los argumentos mencionados anteriormente, la conclusión derivada de las variables del macroentorno de la empresa Rodamientos Hernández, está relacionada con el aumento de vehículos a nivel nacional, regional y comunal, por otro lado, el permiso de circulación que atribuye una persona natural promedio es de 75 años como edad máxima y la tasa de población por grupo de edad⁷ en el Gran Concepción que predomina es entre 45 y 64 años, quiénes se mantienen activos como conductores. Por lo tanto, la venta y distribución de rodamientos es necesaria, ya que evidentemente la demanda existe. Además, del constante crecimiento del uso de la motocicleta a nivel país, por ende, se identifica una oportunidad de negocios en aquella línea de productos para la empresa.

⁷ Fuente: Censo de población y vivienda 2002 y proyección de población 2015, INE

Al mismo tiempo, los avances tecnológicos son de suma importancia para la empresa, por lo que se sugiere aumentar el nivel de inversión en tecnología, y mantener pleno control empresarial, para una eventual “ola” de clientes, efectuada por el uso del plan de marketing.

4.4 Microentorno.

A continuación, se desarrollan los principales participantes del microentorno para la entrega de valor de la empresa hacia el cliente.

4.4.1 Empresa.

Rodamientos Hernández se encuentra inmerso en el sector industrial de rodamientos, el cual se subdivide en el segmento de mercado automotriz, forestal, pesquero, agrícola, y manufacturero.

Rodamientos Hernández es una empresa pequeña que se compone por el director, gerente de administración y ventas, secretaria, contador, asesores de venta y jefe de bodega, por lo tanto, no existen departamentos ni grupos de trabajo, debido a que todos desempeñan la misma función en cuanto a ventas y trato con clientes.

El vínculo que existe entre los miembros de la empresa Rodamientos Hernández permite una comunicación directa y horizontal, debido a que la cultura organizacional de la empresa es de carácter burocrática que se basa en el procedimiento y el método que conlleva.

4.4.2 Proveedores.

Compuesto por quienes proporcionan el abastecimiento de rodamientos, retenes, crucetas, filtros, aceites, bolas de acero, correas de distribución, en el mercado.

En la siguiente *Tabla N°1*. Describe los principales proveedores que abastecen a Rodamientos Hernández en la totalidad de su línea de productos y la ubicación.

Tabla N°1. Proveedores.

Empresa	Producto	Ubicación
<ul style="list-style-type: none"> - Stock Insumos Industriales. - Rodamientos Rodastock. - Eric Piecha & CIA Ltda. - Rodacenter. - Grupo SKF. 	Rodamientos.	<ul style="list-style-type: none"> - Lord Cochrane 116, Santiago. - Vergara 38 – 40, Santiago. - Vergara # 10, Santiago - Avenida Américo Vespucio 1391 - Local 11 - Quilicura - Santiago - Chile. - Vicuña Mackenna 655, casilla 207, Santiago.
<ul style="list-style-type: none"> - Casa Rossier Ltda. - Importadora Comercializadora Bustamante. 	Retenes.	<ul style="list-style-type: none"> - Enrique Concha y Toro N°12, Santiago. - Freire 614, Curicó.

- J. Riveros S.A.I.C.	Filtros.	- San Nicolás 960 – San Miguel, Santiago.
- Wurth Chile Ltda.	Aceites.	- Coronel Santiago Buenas N°1345, Comuna de Padre Hurtado, Santiago.
- Luxor S.A.	Crucetas.	- Avenida Brasil 3, Santiago.
- Importadora Kamees Saraki Ltda.	Bolas de acero.	- Vergara 86, Santiago.
- Tecnicor.	Correas de distribución y alternador.	- Dieciocho N°263 Casilla N°53132, Santiago.

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

De acuerdo a la información entregada por el administrador de la empresa, los proveedores más importantes son Rodamientos Rodastock, Eric Piecha & CIA Ltda. Y Grupo SKF, debido a que son los proveedores que importan rodamientos desde el exterior. Por lo tanto, Rodamientos Hernández se ahorra el costo de comprar a algún distribuidor de las empresas fabricantes de rodamientos ya que negocia directamente con los distribuidores mayoristas, es decir importadores.

Otro punto importante, son las facilidades de pago que ofrecen los proveedores mencionados anteriormente junto con la calidad de sus productos y el tiempo de entrega de productos ya que algunas de estas empresas tienen sucursales en la región.

4.4.3 Canales de distribución.

El principal canal de distribución que utiliza la empresa Rodamientos Hernández es el punto de venta ubicado en Maipú #1095, en donde realiza la distribución de productos a los clientes del sector industrial y al consumidor final, de forma directa.

Además, la empresa utiliza el canal de distribución de larga distancia mediante el despacho de productos, a través de empresas intermediarias que facilitan la distribución de los productos, éstas son empresas relacionadas con el rubro de encomiendas como son Chevalier y Cruz del Sur, quienes permiten hacer entrega del producto al consumidor final en los sectores aledaños al Gran Concepción, específicamente la empresa mantiene clientes desde Santiago a Valdivia.

4.4.3.1 Canal de distribución y logística.

Tabla N°2. Describe el distribuidor de logística a larga distancia.

Empresa	Ubicación
Transportes Chevalier Concepción	Colo - Colo 1540, Concepción, Región del Biobío.
Transportes Cruz del Sur	Calle Camilo Henríquez 2345, Concepción, Región del Biobío.

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

Tabla N°3. Punto de venta.

Empresa	Ubicación
Rodamientos Hernández	Calle Maipú 1095, Concepción, Región del Biobío.

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

4.4.3.2 Distribución Fabricante

Tabla N°4. Detalla los fabricantes de rodamientos.

Tipo de Distribuidor	Empresa	Ubicación
Fabricante	SKF	Francia
Fabricante	FAG	Alemania
Fabricante	TIMKEN	Estados Unidos
Fabricante	KOYO	Japón
Fabricante	SNR	Japón
Fabricante	KML	China

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

4.4.3.3 Distribuidor Mayorista.

Tabla N°5. Detalla los distribuidores mayorista que utiliza la empresa.

Tipo de Distribuidor	Empresa	Ubicación
Mayorista	Rodastock	Santiago
Mayorista	SKF Santiago	Santiago
Mayorista	Rodamientos Piera Ltda.	Santiago

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

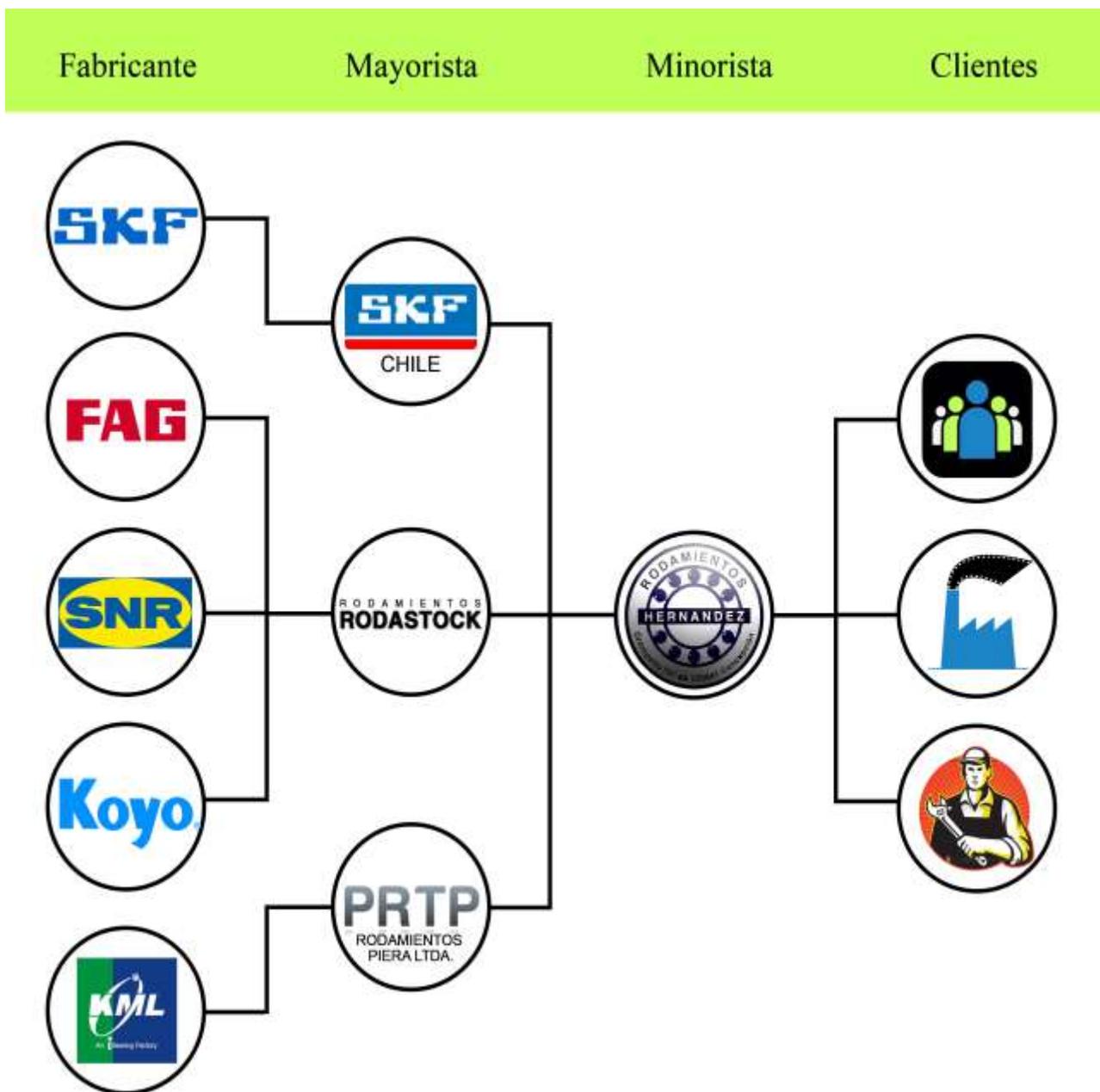
Tabla N°6. Detalla el distribuidor minorista.

Tipo de Distribuidor	Empresa	Ubicación
Minorista	Rodamientos Hernández	Concepción

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

Figura N°9. Resumen de la cadena de distribución, de la empresa Rodamientos Hernández.



Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa Rodamientos Hernández.

4.4.4 Clientes.

Los clientes de Rodamientos Hernández son empresas del sector industrial que se subdivide en los segmentos de mercado forestal, pesquero, agrícola, empresas industriales y automotriz, siendo éste último el mercado meta de la empresa, donde se identifican los siguientes clientes del segmento como empresas de metalmecánica, maestranzas, mecánicos, gremios de transporte de carga pesada y liviana y al consumidor final que son personas particulares que tienen la necesidad de adquirir los productos que ofrece la empresa.

Tabla N°7. Descripción de los principales clientes según Segmento de Mercado.

Segmento de Mercado	Clientes	Abastecimiento
Automotriz	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres automotrices. - Empresas de metalmecánica. - Maestranzas. - Gremios de transporte de carga pesada y liviana. - Consumidor final. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vehículos livianos.
Forestal	<ul style="list-style-type: none"> - Agroforestal Nahuelbuta. - Forestal La Colonia. - Celulosa Arauco. 	<ul style="list-style-type: none"> Relacionados con la explotación de bosques. - Maquinarias forestales. - Camiones de transporte.

		- Cargadores.
Empresas industriales.	- Inchalam S.A. - Huachipato – CAP Acero.	- Maquinarias en serie de producción. - Motor eléctrico de montaje rebobinado. - Tornos. - Grúas de carga y descarga.
Pesquero	- Pesquera Orión. - Camanchaca Pesca Sur S.A. - Pesquera Bío – Bío S.A. - Terminal internacional San Vicente (SVTI).	- Navíos (lanchas y barcos). - Motores.
Agrícola	- Particulares.	- Tractores. - Cosechadoras.

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

4.4.5 Competidores.

En la comuna de Concepción existen diferentes empresas que se identifican como competidores ya que se dedican a la comercialización y distribución de rodamientos del sector industrial.

A continuación, se identifican de manera general todos los competidores que existen en el sector industrial de rodamientos, para así, más adelante diferenciar entre competidores directos y mejor situado en relación a Rodamientos Hernández.

Tabla N°8. Descripción general de competidores según Segmento de Mercado.

Segmento de Mercado	Empresas
Automotriz	<ul style="list-style-type: none"> • Selmer • Rodar • Rodacar
Forestal	<ul style="list-style-type: none"> • Ducasse Comercial.
Pesquero	<ul style="list-style-type: none"> • Ducasse Comercial. • Rodamendez Importadores
Empresas industriales	<ul style="list-style-type: none"> • Comercial RIGU. • Fag Disro

Agrícola	<ul style="list-style-type: none"> • Ducasse Comercial.
----------	--

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa Rodamientos Hernández.

Dentro de este marco de competidores, se identifican como competidores directos, sólo a las empresas que se enfocan al segmento de mercado automotriz, en este caso son: Importadora Rodar Ltda., Comercializadora Rodacar Ltda., e Importadora Selmer Ltda. Posteriormente, se analizan según importancia y mejor situado en relación a Rodamientos Hernández.

➤ Competidores directos de la empresa Rodamientos Hernández.

En el segmento automotriz del mercado de rodamientos se identifican 3 competidores directos para la empresa:

Tabla N°9. Descripción de los competidores directos de la empresa en el Segmento de Mercado Automotriz.

Empresa	Ubicación
Importadora Selmer Ltda.	Arturo Prat #882, Oficina 1, Concepción.

Importadora Rodar Ltda.	Salas #638, Concepción
Comercializadora Rodacar Ltda.	Maipú #99, Concepción.

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa Rodamientos Hernández.

De los tres competidores directos de la empresa Rodamientos Hernández en el mercado de rodamientos, el mejor situado y más importantes son la empresa Importadora Rodar Ltda. y Comercializadora Rodacar Ltda., ambas empresas, que, se desarrollan con una diferente razón social, pero, tienen el mismo dueño y se encuentran ubicadas demográficamente muy cerca, por lo tanto, abarcan una mayor participación en el mercado.

Es decir, afecta directamente a Rodamientos Hernández, debido a que son empresas que se dedican sólo a distribuir rodamientos automotrices, sin embargo, se encuentran localizadas en el otro extremo del Gran Concepción a diferencia de Rodamientos Hernández.

Por otro lado, Importadora Selmer Ltda., no afecta en gran parte a la empresa, debido a que no sólo se dedica, en su totalidad a la distribución de rodamientos automotrices, sino también a productos secundarios y para otros segmentos de mercado.

Finalmente, Importadora Selmer Ltda., mantiene una participación en el mercado, menor a la de Rodamientos Hernández, cabe destaca que, Importadora Selmer Ltda., se encuentra localizado demográficamente lejos de la empresa.

4.4.6 Públicos.

En relación a los grupos de carácter público que tienen una influencia real en la capacidad de la empresa Rodamientos Hernández se identifican los siguientes:

- Los Públicos gubernamentales que tienen relación con la empresa es el Municipio debido a inscripción de la patente que adquiere.
- Públicos financieros, se encuentran los bancos que influyen en la capacidad de la empresa para obtener fondos de inversión, sea el abastecimiento de inventario, o la compra del plan de marketing.
- Público de medios de comunicación, se encuentra la comunicación comercial que tiene contratada la empresa, con radio chilena de Concepción.
- Público internos, incluyendo todos los trabajadores de la empresa y consejo directivo.
- Público en general, se identifican las actitudes de compra de los clientes, es el caso de la fidelidad compra y de acuerdo a ellos se entregan descuentos u ofertas.

4.5 Segmentación.

La empresa Rodamientos Hernández se encuentra inmerso en el mercado de rodamientos en el Gran Concepción, por lo tanto, se realizó una segmentación del mercado, dividiéndolo

en varios segmentos, para así, identificar nuevas oportunidades de negocios y aumentar el posicionamiento y ventas de la empresa.

A continuación, se analizan los siguientes segmentos de mercado:

4.5.1 Segmento Automotriz.

El mayor flujo de ventas de la empresa está dirigido al segmento de mercado automotriz, en referencia al análisis vehicular del Gran Concepción, demuestra la gran cantidad de vehículos y además de un aumento progresivo, al igual existen pocos comercializadores específicos en rodamientos que se desenvuelven en el mercado de rodamientos.

Por otro lado, las motocicletas también son un medio de transporte que se encuentra en alza constantemente en la región y en el mercado ningún competidor ofrece la línea de productos para motocicletas de manera completa, por lo tanto, se identifica una oportunidad de negocio para este segmento de mercado.

4.5.2 Segmento Forestal.

En el segmento de mercado forestal se puede identificar como una oportunidad, distribuir una línea de productos secundaria a la de los rodamientos para el segmento de mercado forestal, como, por ejemplo, las cadenas y piñones de transmisión de potencia para las máquinas y aserraderos de éste segmento.

A su vez, los productos mencionados anteriormente sólo son distribuidos por tres empresas de la competencia, por lo tanto, se estima no invertir en esta línea de productos como posible oportunidad de negocios.

4.5.3 Segmento de Empresas Industriales.

En el segmento de mercado relacionado a empresas industriales se puede identificar una oportunidad de negocios ligada a la línea de productos de “bolitas y polines”, producto de carácter exclusivo de la empresa, sin embargo, no tiene una gran demanda en el mercado.

La oportunidad, se encuentra en la manera de abastecer a empresas industriales que requieran con mayor frecuencia estos productos, realizando previamente comunicación comercial, para así, dar a conocer las características de éstos productos.

En la comuna sólo existe un competidor que mantiene ésta línea, sin embargo, no es una empresa ligada al mercado de rodamientos.

4.5.4 Segmento Pesquero.

El mercado de rodamientos en el segmento pesquero es dominado completamente por la empresa Ducasse Comercial, por tanto, no es posible identificar una oportunidad de negocio, debido a que importan rodamientos bajo las normas alemanas e inglesa que determinan la medida de los rodamientos en pulgadas.

La empresa Rodamientos Hernández mantiene una línea de productos acotada para el segmento de mercado pesquero y no tiene grandes dependencias para mantener rodamientos de gran medida. Por lo tanto, no se identifica una oportunidad de negocios para la empresa.

4.5.5 Segmento Agrícola.

El segmento de mercado agrícola en la comuna tiene una demanda baja, debido a que las zonas agrícolas se encuentran alejadas de Concepción, es por ello, que la venta de rodamientos al segmento agrícola es principalmente a particulares de otras comunas y/o regiones que necesitan un producto determinado.

4.6 Stock e inventario destinado para cada Segmento de Mercado en la empresa Rodamientos Hernández.

La empresa Rodamientos Hernández dentro del stock de inventario que tiene en el punto de venta y bodega en el Gran Concepción subdivide los productos por cada segmento de mercado que se han desarrollado anteriormente.

Tabla N°10. Describe la distribución de stock e inventario por Segmento de Mercado.

Segmento de Mercado	Empresas
Automotriz	• 45%
Forestal	• 15%
Pesquero	• 5%

Empresas Industriales	• 30%
Agrícola	• 5%

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa Rodamientos Hernández.

Según la información entregada por el administrador de Rodamientos Hernández, la empresa tiene actualmente bastante stock activo inmovilizado por años y según los registros del inventario la mayor cantidad de productos corresponden al segmento de mercado relacionado a Empresas Industriales, Pesquero y Forestal en menor medida.

4.6.1 Volumen de venta de productos por Segmento de Mercado

Para determinar correctamente la dirección a la cual se debe dirigir Rodamientos Hernández, es necesario tomar en cuenta los volúmenes de ventas que realiza la empresa según el Segmento de Mercado.

Tabla N°11. Describe el volumen de venta de cada Segmento de Mercado actual que tiene la empresa.

Segmento de Mercado	Porcentaje
Automotriz	• 50%
Forestal	• 15%

Pesquero	• 13%
Empresas Industriales	• 20%
Agrícola	• 2%

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

En base a la información entregada por el administrador de Rodamientos Hernández la mayoría de las ventas diarias, semanales, mensuales y anuales son al segmento de mercado Automotriz, sin embargo, los productos tienen un menor valor en comparación a los productos que son dirigidos a los demás Segmentos de Mercado.

Por otro lado, las ventas de productos a los Segmentos de Mercado relacionado con Empresas Industriales y Forestales tienen un mayor precio, sin embargo, son ventas que no se hacen a menudo, por lo tanto, son productos que a menudo pasan bastante tiempo inmovilizados.

4.7 Mercado meta.

El resultado del análisis de los segmentos mercado para determinar el mercado meta al cual se debe dirigir la empresa Rodamientos Hernández, es que se debe orientar al segmento de mercado Automotriz, debido a que las principales ventas de la empresa son destinadas a este Segmento de Mercado, por contraparte, las ganancias son menores a las de otros segmentos de mercado, sin embargo, son productos que son vendidos constantemente y la

reposición del stock en inventario se realiza de forma rápida y oportuna ya que son productos de consumo frecuente.

A continuación, se identifican las siguientes oportunidades de negocios para la empresa en el segmento de mercado Automotriz que debe seguir para aumentar los volúmenes de ventas:

- Aumentar la línea de productos para motocicletas.
- Promocionar la línea de productos exclusiva que tiene la empresa.
- Realizar una alianza estratégica, Joint Venture⁸, con una empresa que contenga una línea de productos complementarios al mercado de rodamientos automotrices como servicios técnicos, talleres mecánicos, tornos, gomas, distribuidora de neumáticos, etc.
- Desarrollar el comercio electrónico de rodamientos automotrices.
- Desarrollar la plataforma de ventas por internet.

En conclusión, Rodamientos Hernández, tendrá que conseguir los clientes y consumidores del mercado de rodamientos, que actualmente prefieren a la competencia, de la forma en que Rodamientos Hernández, lidere el mercado de rodamientos automotrices, conseguir las alianzas ya mencionadas, mejorar métodos de venta, etc. Cumpliendo lo que estipula el plan de marketing, que es el crecimiento de la ventas que conlleva mayor rentabilidad, al corto plazo y que se prolongue en el tiempo.

⁸ Asociación empresarial en la que los socios comparten los riesgos de capital y los beneficios según las tasas acordadas.

Figura N° 10. Esquema Necesidad – Deseo – Demanda.



Fuente: Elaboración propia.

Según el esquema anterior, la necesidad es la carencia de algo que es imprescindible, en este caso, la necesidad son los rodamientos que ofrecen las empresas comercializadoras en los diferentes segmentos de mercado.

Por otro lado, el deseo es el anhelo de saciar un gusto o necesidad, por ende, existe el deseo de reparar o modificar un automóvil, motocicleta, maquinaria, barco, etc. Cabe destacar que este deseo, se orienta y canaliza, mediante el plan de marketing, para que la compra sea en Rodamientos Hernández.

Finalmente, la demanda es la formulación expresa de un deseo, por lo tanto, la demanda que existe de rodamientos en el mercado es permanente durante el año, debido al incremento constante de vehículos y motocicletas en el Gran Concepción que necesitan ser reparados o modificados según el deseo de sus dueños.

4.8 Posicionamiento.

4.8.1 Propuesta de valor: Posicionamiento en el segmento automotriz.

La propuesta de valor que se debe implementar en el mercado para lograr un posicionamiento de la marca e imagen de la empresa Rodamientos Hernández es a través del posicionamiento por atributo, debido a que es una empresa con una marca consolidada que consta de 18 años de servicio en el mercado de rodamientos y que ha sabido mantenerse en el tiempo creando fidelización con los clientes, por lo que el servicio entregado genera confianza y aceptación.

Si bien es cierto, la vasta experiencia de la empresa, permite conocer el mercado a cabalidad, ésta se encuentra en un mundo muy cambiante y competitivo, por lo que se vuelve imprescindible el uso de nuevas herramientas administrativas, como el conjunto de tecnologías de la información y la comunicación, de tal manera de fortalecer en la mente de los consumidores la marca Rodamientos Hernández, mediante la promoción de la marca, reestructuración del logo, letreros y comunicación comercial en el punto de ventas, además de posicionamiento web.

4.9 Variables de Marketing.

Figura N°11. Variables de marketing.



Fuente: Kotler, “Fundamentos de Marketing”, Pearson, 11ava edición, 2013.

A continuación, se desarrollan las variables marketing que son controlables y modificables, por parte de la empresa.

4.9.1 Producto

La línea de productos que distribuye Rodamientos Hernández al mercado se constituye por un amplio stock de rodamientos, retenes, filtros, crucetas, bolas de acero, correas de distribución y alternador y accesorios de vehículos principalmente para vehículos livianos, maquinarias forestales, camiones y navíos asociados a marcas reconocidas, por ende, se garantiza la calidad.

El servicio que entrega la empresa a sus consumidores es de asesoría en cuanto a la venta y postventa de los productos, ofrece garantía en cada uno de ellos al plazo de 3 meses una vez hecha la entrega.

Tabla N°12. FODA variables de marketing: Producto.

<p>Fortalezas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amplia variedad de productos y stock. • Productos de marcas reconocidas. • Productos originales y alternativos. • Línea exclusiva de productos de bolas de acero. • Asesoría con personal calificado, es decir, con experiencia y prestigio. • Garantía de los productos. 	<p>Oportunidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Línea de productos para motocicletas. • Crecimiento segmento automotriz. • Escasa y nula oferta de productos exclusivos en competidores.
<p>Debilidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sobre stock de productos para segmento de mercado con baja rentabilidad. • Productos obsoletos. • Activos inmovilizados. 	<p>Amenazas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falla de fábrica.

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

4.9.2 Precio

El método de fijación de precios que utiliza la empresa Rodamientos Hernández es mediante márgenes, que consiste en sumar un margen estándar al costo, distribución y almacenaje del producto, para así, obtener la utilidad que desea.

A su vez, Rodamientos Hernández se fija en el método de fijación de precios con base en la competencia, es decir, basa sus precios en gran medida en los precios de sus competidores.

Los objetivos de los métodos de fijación de precios mencionados anteriormente son obtener las mayores utilidades de cada producto y lograr la máxima participación en el mercado.

Además, Rodamientos Hernández utiliza diferentes tácticas de precios como ofrecer descuentos para liquidar stock, descuentos en compras múltiples del mismo producto o en grandes cantidades.

Por último, la empresa ofrece facilidades de pago como Transbank y 3 cuotas precio contado.

Tabla N°13. FODA variables de marketing: Precio.

<p>Fortalezas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilidades de pago. • Descuentos a cliente frecuente. • Aumento de margen de ganancia por exclusividad de productos. • Obtener un alto poder de negociación con los proveedores para disminuir costos. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disminución del IPC.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Precio final del producto es aumentado por el costo del canal de distribución externo. 	<p>Amenazas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento del costo de los productos por factores de la economía nacional como es una variación negativa en indicadores macroeconómicos como el tipo de cambio y PIB. • Aumento de la oferta por aumento de la entrada de nuevos competidores.

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

4.9.3 Distribución

La distribución que se aplica en la empresa Rodamientos Hernández, haciendo referencia a la cadena de distribución utiliza un canal Indirecto, Largo o Mayorista, es decir, un canal convencional, se refiere que la distribución de los productos, pasa por el fabricante a los mayoristas, de éstos a los detallistas y de éstos al consumidor final.

Este tipo de canal de distribución cuenta con dos intermediarios ya mencionados, 1) Mayoristas, Intermediarios que realizan habitualmente actividades al por mayor y 2) los detallistas cuya actividad consiste en la venta de bienes y servicios al detalle al consumidor final. Este es el canal de distribución que utiliza la empresa Rodamientos Hernández, se le denomina canal largo, ya que los productos son de consumo frecuente.

Lo anteriormente mencionado, se debe a que los fabricantes de países como Japón y Estados Unidos, no tienen la capacidad de hacer llegar a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas.

Uno de los problemas en cuanto al canal de distribución que utiliza Rodamientos Hernández, es el costo del producto, ya que cada empresa es individual tratando de maximizar sus utilidades, por ende, es posible que no exista cooperación y desacuerdo entre estos canales de distribución, por lo que el precio finalmente se ve afectado.

Por otro lado, la venta desde el punto de venta de Rodamientos Hernández, cuenta con empresas de logística donde se realiza la entrega desde el punto de venta, para llegar a otras

ciudades, enviando los productos por medio de empresas de carga y encomiendas terrestres a nivel nacional, para así, realizar la entrega al consumidor final.

Tabla N°14. FODA variables de marketing: Distribución.

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta directa al consumidor final. • Venta a larga distancia. • Localización en pleno centro de Concepción. • Distribuidor con derecho exclusivo a distribuir marcas. • Contacto directo con el cliente. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta a través del E-Commerce. • Aumentar personal profesional en diseño de imagen para modernizar la empresa. • Asociación con empresas de envíos y encomiendas.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de entrega de productos. • Costo asociado al envío de productos. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expansión de la máxima competencia en la actual localización del punto de venta.

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández.

4.9.4 Comunicación Comercial

Las herramientas de comunicación comercial que utiliza la empresa Rodamientos Hernández actualmente para transmitir un mensaje directo hacia el mercado consumidor son las siguientes:

- La difusión que utiliza actualmente la empresa para transmitir un mensaje al consumidor, es mediante avisos por medio de la “Radio Chilena de Concepción” en diferentes horarios prime de sintonía. Por otro lado, se utilizan diseños impresos de la imagen corporativa en letreros en punto de venta, tarjeta de contacto y bolsas de empaque de productos.

De esta manera, la empresa pretende conseguir informar, fidelizar, crear una imagen de marca y persuadir al consumidor final, sin embargo, el resultado de la comunicación comercial, mediante el medio radial es a largo plazo, por lo que la empresa pretende desistir de este servicio de comunicación comercial.

- La promoción de ventas es otra herramienta que utiliza la empresa para persuadir al consumidor a realizar compras rápidas y grandes mediante técnicas de promoción de ventas como cupones de descuentos, rebajas a clientes frecuentes y ofertas por la compra de más de un producto similar o en grandes cantidades.

Tabla N°15. FODA variables de marketing: Comunicación Comercial.

<p>Fortalezas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difusión radial, en horarios prime de sintonía. • Promociones, pack de productos a los clientes. • Incentivos de compra a clientes frecuentes, con descuentos en el total de la compra. • Obtiene fidelización del cliente y amplía el conocimiento de los productos. • Ayuda a la venta de activos inmovilizados. • Incrementa el posicionamiento de la marca del producto. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar redes sociales y marketing digital. • Convertir cliente normal a cliente frecuente. • Aumentar la comunicación comercial de la marca corporativa. • Marketing directo a través de página web y catálogos online.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difusión radial no impacta la totalidad de clientes en el mercado. • Baja inversión en comunicación comercial • Diseño antiguo. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Competidores de Santiago ocupan el E-Commerce. • Competidores realizan una mayor inversión en relaciones públicas y fuerza de venta.

<ul style="list-style-type: none">• Alcance limitado de Stock en promociones.• Lista de precios es entregada por e-mail.	
---	--

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por administrador de empresa

Rodamientos Hernández

4.10 Estrategia de las 5 Fuerzas de Michael Porter.

4.10.1 Amenaza de nuevos entrantes.

A medida que se produzca un crecimiento en la economía del país, se producirá un crecimiento en este sector, lo que debería provocar aumento en el número de competidores, sin embargo, la antigüedad de las empresas que manejan el mercado de rodamientos junto a la fidelidad de los consumidores, impide la entrada de nuevos competidores.

4.10.2 Poder de los proveedores.

El mercado proveedor está compuesto por empresas comercializadoras y distribuidoras de rodamientos que se encuentran ubicadas en la ciudad de Santiago, debido a que los mejores precios son encontrados en la capital.

Se consideran siete categorías de productos que abastecen a la empresa en la totalidad de la línea de productos que ofrece en el mercado de rodamientos automotrices.

No existen grandes diferencias entre proveedores, por el contrario, existen demasiados proveedores (importadores), por lo que la mayoría ofrece facilidades como crédito, rapidez

de envío y garantías, además vale destacar que la relación que mantiene la empresa con los proveedores tiene una vasta trayectoria y existe buena comunicación. Por lo tanto, se identifica un bajo poder de los proveedores.

4.10.3 Poder de los clientes.

Es necesario considerar que en estos momentos el mercado se encuentra relativamente parejo en la comuna de Concepción, la diferencia entre las 3 empresas líderes es la variedad de productos que ofrece al cliente, líneas de productos secundarias que entregan una ventaja en la venta.

Sin lugar a dudas y evidentemente, los clientes hoy en día son sensibles al precios, es decir, prefieren el precio en vez de la calidad de los productos, por lo tanto, son los clientes quienes pueden escoger dentro del mercado la empresa a la cual dirigirse en base al precio de los productos, es por esto, que el poder de los clientes es alto.

4.10.4 Productos sustitutos existentes.

El mercado de rodamientos automotrices no presenta productos sustitutos.

4.10.5 Rivalidad Competitiva.

La rivalidad competitiva que existe en el mercado de rodamientos es alta, debido a que las empresas que componen este mercado llevan más de 20 años de servicio, lo que le entrega un prestigio y experiencia en el rubro, es decir, existe una rivalidad competitiva de años.

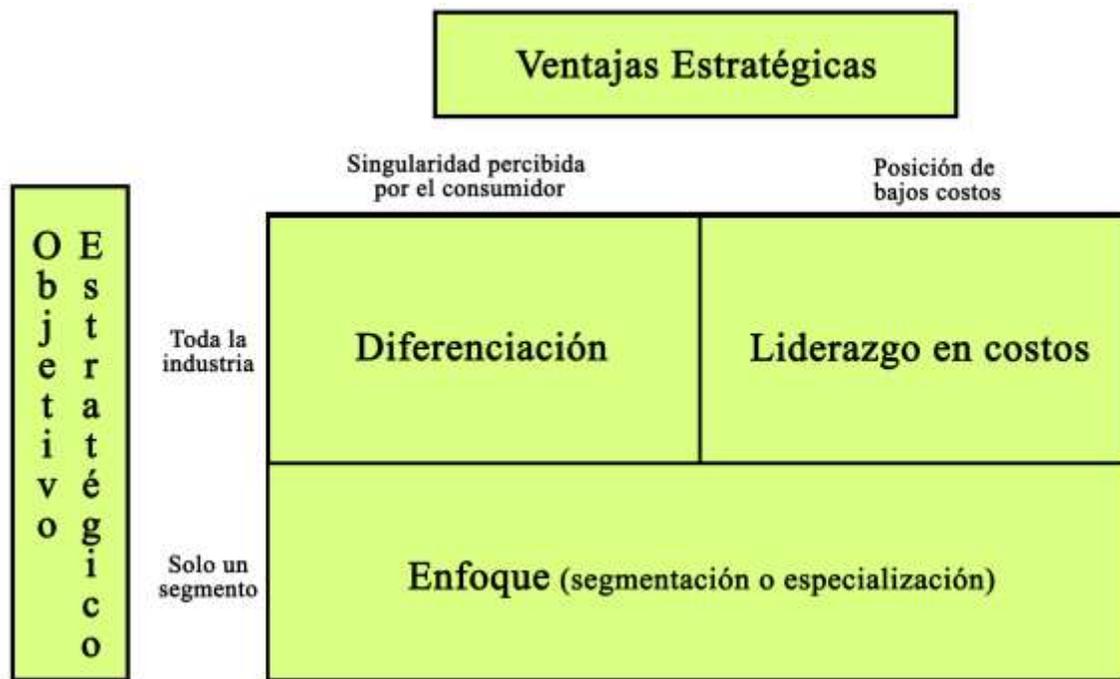
Por otro lado, los costos fijos que tienen las empresas del mercado son bastante altos, es decir, las empresas están en constante cambio, realizan promociones, descuentos, ofrecen diferentes productos para aumentar sus ventas, por lo tanto, existe una competencia evidente en el mercado de rodamientos.

Rodamientos Hernández en la actualidad se encuentra bien posicionado en el mercado, debido a la experiencia en el rubro, sin embargo, se encuentra en un proceso de modernización de su sistema empresarial y aparatos tecnológicos, para así, mejorar su proceso de venta y satisfacer las necesidades de los clientes.

Las evidencias anteriores afirman que la rivalidad de los competidores es de consideración para la empresa. Por lo tanto, perfeccionar la metodología de ventas, generar un despliegue operativo y obtener una estructura de soporte en la organización, logrará aumentar la cuota de mercado y flujo de venta, generando mayor rentabilidad.

En relación a la competencia, las empresas distribuidoras de rodamientos en Concepción a diferencia de Rodamientos Hernández, tienen sucursales en distintas ciudades del país, por lo que poseen una mayor cantidad de stock a disposición, sin embargo, su proceso de ventas y lista de precios no tiene mayor diferencia, bajo nivel de inversión en tecnología y comunicación comercial, por lo tanto, se identifica una alta rivalidad competitiva en el mercado de rodamientos automotrices de Concepción.

Figura N°12. Elección de la estrategia competitiva de Michael Porter para Rodamientos Hernández en el mercado automotriz.



Fuente: Porter, Michael. “Estrategia Competitiva”, Ediciones Pirámide, 2009.

Como resultado del análisis anteriormente expuesto la estrategia que debe optar la empresa Rodamientos Hernández para lograr una ventaja competitiva frente a la competencia es la estrategia de enfoque o segmentación, debido al estudio de mercado la empresa se debe enfocar sólo al segmento de mercado automotriz, ya que tiene la capacidad de satisfacer los requerimientos del cliente y dedicarse totalmente a la satisfacción del nicho, aprovechando los recursos disponibles y las oportunidades de negocios que brinda el mercado y fueron detalladas anteriormente.

A su vez, la empresa mantiene una línea de productos exclusiva en el mercado que son las bolas de acero cromo e inoxidable que satisfacen a torna mesas de grúas, cajas de cambio y molinos, adicionalmente polines de acero cromo que utilizan directamente las cajas de cambio de los vehículos, sin embargo, actualmente los productos mantienen baja demanda en el mercado, por lo que la empresa debe recurrir a las herramientas de comunicación comercial y técnicas de promoción, para así, lograr de esta línea una utilidad mayor.

Además, como se puede inferir la importancia de aumentar y capacitar al personal en terreno para las empresas del segmento automotriz que requieran de estos productos, para así, aumentar la captación de clientes y controlar una cartera de clientes mayor.

Por otro lado, al plantearse la estrategia de liderazgo en costos que implica trabajar a los costos más bajos en cuanto a producción y distribución más bajos del mercado, se ha decidido que no es la estrategia más conveniente para Rodamientos Hernández, y uno de los fuertes motivos es que la empresa no es capaz de producir los productos, por lo tanto, es imposible reducir los precios, debido a que los productos son adquiridos de mayoristas y éstos a fabricantes, al igual que la competencia y como fue explicado anteriormente en la cadena de distribución por lo que finalmente la rentabilidad disminuiría. Otra acotación importante, es la inexistencia de productos sustitutos para evaluar la venta a bajo costo.

De igual manera, se ha presentado el mismo cuestionamiento en cuanto a la estrategia de diferenciación y se ha decidido que tampoco es la estrategia adecuada para Rodamientos Hernández, y uno de las razones es que la empresa no tiene la posibilidad de producir los productos que ofrece, los cuales son similares en cuanto a medidas y proporciones para un

vehículo determinado, la única diferencia que tiene un producto de otro, es la calidad, sin embargo, en el escenario que se encuentra el mercado, identificado parejo, las empresas manejan productos de primera línea y alternativos. Por lo tanto, la diferenciación no es la estrategia a seguir para ubicarse ventajosamente frente a la competencia

4.10.6 Conclusión del análisis de Porter.

Como seguimiento del análisis de Porter y en virtud a los temas tratados, la conclusión tiene énfasis en 2 puntos directamente proporcionales ya que ambas acciones benefician a la empresa, es decir la fidelización de los clientes con la empresa y por otro lado el aumento de ventas. El primero tiene que ver con el poder de los clientes, se sugiere a la empresa que utilice tácticas de fidelización del cliente, a través del marketing directo, construyendo relaciones sociales, desarrollando un sitio web que se encuentre en constante actualización para mantener al cliente informado, de tal manera de asegurar una próxima compra y crear un portafolio de clientes frecuentes.

El segundo punto importante es lograr una ventaja competitiva, debido a que la empresa se encuentra en un mercado con una alta rivalidad entre los competidores. Por lo tanto, se sugiere a la empresa que invierta en tecnología, para así, entregar un mejor servicio, más rápido y que entregue confianza como por ejemplo desarrollar las ventas a través de internet.

En resumen la empresa debe desarrollar lo siguiente:

- 1.- Desarrollar Marketing directo; obteniendo como beneficio: Fidelidad del cliente, a través de construyendo relaciones sociales,

2.- Desarrollar un sitio web que se encuentre en constante actualización; obteniendo como beneficio: Mantener al cliente informado, asegurando una próxima compra.

3.- Crear un portafolio de clientes frecuentes; obteniendo como beneficio: Lograr fidelidad y mayores compras.

4.- Desarrollar las ventas a través de internet; obteniendo como beneficio: Obtener una ventaja competitiva, entregar un mejor servicio, más rápido y que entregue confianza, debido a que la empresa se encuentra en un mercado con una alta rivalidad entre los competidores.

4.11 Análisis FODA de la empresa.

Para un Plan de Marketing es necesario realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa de manera interna y externa.

4.11.1 Análisis externo

4.11.1.1 Oportunidades:

- Expandir línea de productos para motocicletas, y de esta manera satisfacer una gama mayor de necesidades de los clientes.
- Aumento en la demanda de rodamientos, debido al incremento de vehículos motorizados vigentes en Chile, región del Biobío y Concepción.
- Problemas económicos de uno de los principales competidores.
- Desarrollar métodos de venta de comercio en línea (E-Commerce).

- Aprovechar las variables de marketing que ofrece el mercado para obtener una ventaja competitiva frente a la competencia, a través, de la comunicación comercial.

4.11.1.2 Amenazas.

- Continuas necesidades de inversión para mantener competitividad en tecnología.
- Desarrollo y expansión de la máxima competencia.
- Pérdida o incremento en arriendo de la infraestructura de la empresa.
- Posible crecimiento en el impuesto por políticas financieras.

4.11.2 Análisis interno

4.11.2.1 Fortalezas:

- Ubicación céntrica, permite entregar a tiempo de los servicios solicitados por el cliente.
- Prestigio y experiencia en el mercado de rodamientos automotrices.
- Gran variedad de stock en cantidad y marcas de sus productos.
- Distintos medios y facilidades de pago a clientes.
- Gran cartera de clientes en Concepción y comunas aledañas.
- Personal de ventas con experiencia en sus funciones, permite realizar un trabajo con mayor eficiencia.

4.11.2.2 Debilidades:

- Desconocimiento de herramientas de marketing.
- Gestión e inventario de productos inconcluso.
- Bajo nivel de comunicación comercial de sus productos, y con sus clientes.

- Falta de dependencias e instalaciones propias, la empresa se encuentra en condición de arriendo.
- No consta con estacionamiento.
- Baja inversión en tecnología.

4.12 Formulación de objetivos del plan de marketing a corto plazo.

Debido al análisis de la situación de la empresa, los objetivos planteados serán los que realmente tengan posibilidad de concretarse, por tanto, los objetivos para Rodamientos Hernández son los siguientes:

1. Obtener una estructura de soporte mediante la reorganización del inventario de la empresa, para así, mantener un orden de la cantidad total de productos que mantiene en el punto de venta.
2. Ejecutar comunicación comercial por parte de Rodamientos Hernández, a fin de dar a conocer la empresa en el Gran Concepción y la variedad y calidad de productos que ofrece en el mercado.

Debido a lo anterior, luego de analizar las variables de marketing de la empresa Rodamientos Hernández se proponen las siguientes acciones a seguir:

- Ampliar la línea de productos actual que tiene la empresa en el mercado automotriz, para así, abarcar el segmento de motocicletas y vehículos.

- Implementar herramientas de desarrollo como un software administrativo para mejorar el funcionamiento de la empresa.
- Realizar cambios en cuanto a los canales de distribución comenzando por el desarrollo de la plataforma de ventas por internet E-Commerce.
- Potenciar la marca de la empresa utilizando los recursos que brinda internet mediante un social manager para un eventual posicionamiento en el mercado.
- Perfeccionar metodología de ventas mediante el método AIDA⁹.

4.13 Plan de acción.

Para que se lleve a cabo el plan de marketing, se establecieron diferentes planes de acción que la empresa Rodamientos Hernández debe respaldar económicamente para que se cumpla a cabalidad.

4.13.1 Fuentes de recursos.

Las principales fuentes de financiamiento para dar cumplimiento al plan de acción serán las siguientes opciones:

⁹ Acrónimo que resume los efectos que, secuencialmente, debería producir en la mente del consumidor un mensaje publicitario exitoso. (Atención, Interés, Deseo y Acción).

- La primera opción es pedir préstamo financiero por parte de una institución bancaria, sin embargo, la empresa debe analizar el costo asociado a intereses que conlleva tomar un préstamo de un banco.
- La segunda opción es reinvertir más dinero de las utilidades que provienen de las ventas que la empresa realiza constantemente.
- Utilizar el crédito que ofrecen los proveedores en compra de productos.

4.13.2 Plan de comunicación comercial.

Tabla N°16. Descripción del plan de comunicación comercial para Rodamientos Hernández.

Objetivos / Estrategia	Acciones	Responsable	Costo	Plazo
Promocionar la marca de la empresa Rodamientos Hernández.	- Comunicación comercial en páginas Amarillas y servicio web.	-Gerente administración y venta / A. Hernández Barriga	\$ 493.983	Anual
	-Contratar diseñador gráfico que reestructure el logo, cree imágenes necesarias para página web y redes sociales.	-Gerente administración y venta / A. Hernández Barriga.	\$100.000	1 mes

- Diseño y entrega de 1000 “flyers en talleres mecánicos, empresas relacionadas con el rubro automotriz.	-Asesor de venta / O. Guzmán Hernández.	\$30.000	1 mes
- Implementar uso de redes sociales con especialista en community manager.	-Secretaria / C. Pavez.	\$150.000	2 meses
-Crear una página Web autoadministrable con catálogo de productos online.	-Gerente administración y venta / A. Hernández Barriga	\$300.000	2 meses
- Contacto personalizado con los clientes y proveedores.	-Asesor de venta / R. Hernández	\$0	Frecuente

Fuente: Elaboración Propia.

4.13.3 Plan de distribución y ventas.

Tabla N°17. Descripción del plan de distribución y ventas para Rodamientos Hernández.

Objetivos / Estrategia	Acciones	Responsable	Costo	Plazo
Capacitar el personal	-Realizar capacitación a los vendedores con respecto a los productos de la empresa.	-Gerente administración y venta / A. Hernández Barriga	\$100.000	Cada 6 meses.
Aumentar el personal	-Realizar capacitación en métodos de ventas.	-Contador / F. Cid.	\$50.000	Cada 6 meses.
	-Contratar personal con experiencia en el mercado y cartera de clientes comprobable.	-Gerente administración y venta / A. Hernández Barriga	\$500.000	3 meses.

Visitar a clientes	-Generar lazos de confianza y socializar.	-Asesor de venta / O. Guzmán Hernández	\$0	Mensual
Instalar software administrativo	-Mejorar el funcionamiento interno como la administración e inventario de la empresa.	-Contador / F. Cid.	\$600.000	Anual

Fuente: Elaboración Propia.

4.13.4 Plan de productos.

Tabla N°18. Descripción del plan de productos para Rodamientos Hernández.

Objetivos / Estrategia	Acciones	Responsable	Costo	Plazo
Identificar productos de alta demanda.	-Recopilar información de las necesidades de los clientes.	-Asesor de venta / R. Hernández.	\$0	Periódica

Mostrar cualidades.	-Elaborar catálogo físico de productos, el cual entregará de manera simplificada todas sus funciones.	-Gerente administración y venta / A. Hernández Barriga	\$50.000	2 meses
Utilizar las marcas distribuidas.	-Mostrar e identificar las marcas de los diferentes productos a los clientes.	-Asesor de venta / R. Hernández.	\$0	Frecuente

Fuente: Elaboración Propia.

4.13.5 Plan de precios.

Tabla N°19. Descripción del plan de precios para Rodamientos Hernández.

Objetivo / Estrategia	Acciones		Costo	Plazo
Desarrollar orden en precios.	-Elaborar lista de precios de cada producto según precio unitario y al contado.	-Gerente administración y venta / A. Hernández Barriga	\$0	1 mes

	-Estipular la escala de descuento que se aplicará, al comprar grandes cantidades y a cliente frecuente.	-Gerente administración y venta / A. Hernández Barriga	\$0	1 mes
Reducir costos.	-Mantener los gastos de la empresa al mínimo	-Director / A. Hernández Vásquez.	\$0	Periódico

Fuente: Elaboración Propia.

4.13.6 Plan de apoyo.

Tabla N°20. Descripción de apoyo para Rodamientos Hernández.

Objetivos / Estrategia	Acciones	Responsable	Costo	Plazo
Mejorar la atención al cliente	-Crear manuales de procedimientos para el proceso de atención y asesoramiento al cliente.	-Gerente administración y venta / A. Hernández Barriga	\$20.000	Periódico

Entregar regalos corporativos	-Entregar artículos de escritorio a los clientes para potenciar la imagen de la empresa. (Ver Anexo N°2)	-Secretaria / C. Pavez.	\$100.000	Inicio de año.
Realizar encuestas	-Realizar mediciones del grado de satisfacción de los clientes.	-Secretaria / C. Pavez.	\$0	Trimestral

Fuente: Elaboración Propia.

4.13.7 Utilidad de Rodamientos Hernández con y sin Plan de Marketing.

Tabla N°21. Describe la comparación de la utilidad anual de la empresa Rodamientos Hernández con y sin Plan de Marketing.

	Sin Plan de Marketing	Con Plan de Marketing
Ingreso por venta anual	\$ 64.100.000	\$ 71.221.017
Costo anual	(\$ 45.005.600)	(\$ 47.499.583)
Utilidad anual	\$ 19.094.400	\$ 26.215.417

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por el contador de la empresa Rodamientos Hernández.

De acuerdo con el Plan de Marketing expuesto anteriormente que tiene un costo asociado de (\$2.493.983) y en base a los ingresos de Rodamientos Hernández del año anterior, algunos de los beneficios que se podrán obtener serán:

- Promocionar la marca de la empresa para aumentar la participación en el mercado.
- Organizar el funcionamiento interno de la empresa.
- Capacitar al personal en nuevos métodos de ventas.
- Crear un manual de procedimiento para el proceso de atención y asesoramiento de los clientes.

En relación a la viabilidad del Plan de Marketing, se realiza una evaluación de acuerdo a la utilidad anual en el año anterior (\$19.094.400) y al costo del plan de marketing, el cual se tomó como base para estimar un aumento esperado del 15% de los ingresos anuales por ventas de productos (rodamientos, retenes, filtros y otros productos) es de \$9.615.000 llevando a cabo la estructura del Plan de Marketing, es decir, la empresa recupera la inversión durante el primer año.

La utilidad anual de la empresa Rodamientos Hernández con Plan de Marketing es de \$26.215.417 aumentando un 37% las utilidades con respecto al año anterior (\$19.094.400).

A continuación, se detallan los costos e ingresos totales de la empresa sin y con utilizar el Plan de Marketing.

Tabla N°22. Detalle de ingresos y costos interno de Rodamientos Hernández con y sin Plan de Marketing.

Detalle	Sin Plan de Marketing	Con Plan de Marketing
Costos Fijos	(\$ 14.160.000)	(\$ 14.160.000)
Costo del Plan de Marketing	-	(\$ 2.493.983)
Costos Variables	(\$ 1.445.600)	(\$ 1.445.600)
Costo Anual Rodamientos	(\$ 7.400.000)	(\$ 7.400.000)

Ingreso por ventas anual de Rodamientos	\$ 18.900.000	\$ 21.735.000
Costo Anual De Retenes	(\$ 5.500.000)	(\$ 5.500.000)
Ingreso por ventas anual de Retenes	\$ 12.000.000	\$ 13.800.000
Costo Anual De Filtros	(\$ 5.500.000)	(\$ 5.500.000)
Ingreso por ventas anual de Filtros	\$ 10.000.000	\$ 11.500.000
Costo Anual De Otros Productos	(\$ 11.000.000)	(\$ 11.000.000)
Ingresos por venta anual de Otros Productos	\$ 23.200.000	\$ 26.680.000
Utilidad Anual	\$ 19.094.400	\$ 26.215.417

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por el contador de la empresa

Rodamientos Hernández.

4.14 Presupuesto.

La empresa Rodamientos Hernández requiere de una profesionalización de sus funciones para incrementar las ventas y su participación en el mercado, para ello se realiza la siguiente estimación de gastos y ganancias para el año 2018.

Los precios estimados se encuentran propuestos de acuerdo a la información entregada por el contador de la empresa según el presupuesto del año anterior.

Tabla N°23. Describe los costos fijos de Rodamientos Hernández.

Costos Fijos	Costo Estimado Anual
Arriendo Local	\$1.200.000
Tarifa telefonía, televisión y banda ancha	\$420.000
Sueldos	\$12.000.000
Capacitación trabajadores	\$540.0000
TOTAL	\$14.160.000

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por el contador de la empresa Rodamientos Hernández.

Tabla N°24. Describe los costos variables de Rodamientos Hernández.

Costos Variables	Costo Estimado Anual
Útiles de aseo	\$180.000
Útiles de escritorio	\$120.000
Agua	\$180.000
Luz	\$300.000
Viajes	\$320.000
Estacionamiento	\$345.600
TOTAL	\$1.445.600

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por el contador de la empresa

Rodamientos Hernández.

Tabla N°25. Describe los costos asociados a la compra y venta de rodamientos.

Rodamientos	Costos Estimado Anual	Precio
Bolas	\$2.500.000	\$6.500.000
Cilíndricos	\$1.800.000	\$4.400.000
Agujas	\$1.000.000	\$3.000.000
Cónicos	\$2.100.000	\$5.000.000
TOTAL	\$7.400.000	\$18.900.000

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por el contador de la empresa

Rodamientos Hernández.

Tabla N°26. Describe los costos asociados a la compra y venta de retenes.

Retenes	Costo Estimado Anual	Precio
Nítrico	\$1.300.000	\$3.100.000
Acrilo	\$1.500.000	\$3.500.000

Silicona	\$1.200.000	\$2.900.000
Viton	\$1.500.000	\$3.500.000
TOTAL	\$5.500.000	\$12.000.000

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por el contador de la empresa

Rodamientos Hernández.

Tabla N°27. Describe los costos asociados a la compra y venta de filtros.

Filtros	Costo Estimado Anual	Precio
Aire	\$1.500.000	\$3.500.000
Aceite	\$1.200.000	\$2.900.000
Bencina	\$1.300.000	\$3.100.000
TOTAL	\$4.000.000	\$10.000.000

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por el contador de la empresa

Rodamientos Hernández.

Tabla N°28. Describe los costos asociados a la compra y venta de otros productos.

Otros Productos	Costo Estimado Anual	Precio
Correas	\$1.000.000	\$2.200.000
Lubricantes	\$2.500.000	\$5.200.000
Ampolletas	\$1.000.000	\$2.200.000
Bujías	\$1.500.000	\$3.200.000
Accesorios de vehículos	\$800.000	\$1.800.000
Pastillas de freno	\$800.000	\$1.800.000
Crucetas	\$800.000	\$1.800.000
Bolas de acero	\$600.000	\$1.400.000
Baterías	\$2.000.000	\$4.200.000
TOTAL	\$11.000.000	\$23.200.000

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por el contador de la empresa

Rodamientos Hernández.

4.15 Controles.

De acuerdo con las políticas de la empresa Rodamientos Hernández, se deben realizar mecanismos de control que permitan medir el cumplimiento de las actividades del Plan de Marketing.

4.15.1 Control de presupuesto

Según el plan de acción desarrollado en los puntos anteriores y para que los objetivos que se establecieron en el Plan de Marketing se estén cumpliendo es necesario realizar un proceso de control mensual que mida las siguientes variables: ventas, costos, gastos, control de visitas a clientes, captación de nuevos clientes, satisfacción de éstos, verificaciones de la promoción de la marca y promociones de venta son efectivas.

Si el plan de promoción de marca y venta son efectivas, Rodamientos Hernández debe seguir invirtiendo en la estrategia para obtener un mayor volumen de ventas, además la empresa debe realizar una encuesta sencilla a los nuevos clientes preguntando ¿de qué forma o cuales fueron los medios por los que llegaron a la empresa?, con el fin de conocer las reales fuerzas de promoción propuestas en el plan de acción: publicaciones en páginas amarillas, entrega de flyers en puntos estratégicos, creación de página web, catálogos online o redes sociales.

De esta forma, la empresa realizará una evaluación trimestral de las fuerzas de promoción, para así, identificar cuáles son las fuerzas de promoción correctas y eliminar los métodos que no traen resultados e inclinar la inversión a los métodos que obtienen resultados.

4.15.2 Control del Plan de Acción.

Para evaluar el plan de acción y cumplir con los objetivos propuestos, Rodamientos Hernández debe medir y evaluar todos los escenarios posibles luego de implementar el Plan de Marketing, para ello se fijaron los siguientes índices:

- Medición mensual del aumento de las ventas según el año anterior. Para tal efecto, la empresa debe evaluar si las estrategias mencionadas en el plan de acción tales como: capacitación al personal, nuevos métodos de venta, visita a clientes y nuevo software administrativo son las estrategias adecuadas para el funcionamiento de Rodamientos Hernández, para el efecto de aumentar el volumen de venta en un 15%.
- Medición mensual de participación de mercado que tiene Rodamientos Hernández mediante encuestas realizadas por los vendedores para conocer la fuerza de promoción adecuada, para el efecto de un crecimiento al 5% o superior al porcentaje de participación en el mercado.
- Si existen estacionalidades de las variaciones de los parámetros considerados en el punto anterior, se debe controlar con mayor rigurosidad los procesos que se han postulado en el plan de acción.
- Al contrario, si existen fluctuaciones positivas o negativas de los parámetros en el transcurso de la implementación del plan, se debe investigar si estas variaciones

presentan algún comportamiento reconocible, con el propósito de identificar las causas e implementar acciones correctivas.

- Finalmente, si existen variaciones negativas permanentemente, Rodamientos Hernández debe evaluar por completo el plan de marketing, y si no se encuentra una solución rápida es probable que se requiera un plan de contingencia que interrumpa el desarrollo del plan de marketing original.

4.15.3 Plan de contingencia

En el caso de que la implementación del plan original no obtenga los resultados esperados, es decir, no cumpla con los objetivos propuestos en el comienzo de la investigación se deben implementar los siguientes puntos para lograr un control de forma efectiva:

- Realizar reuniones semanales con el personal, donde se evalúen los logros y metas propuestas durante la semana
- Analizar el estado de la empresa trimestralmente, ante la realización de cálculos financieros que ayuden a interpretar el real estado de la empresa, con el propósito de verificar si se continua con la estrategia propuesta o se producen cambios.
- Realizar encuestas diarias a los clientes, con el objetivo de ver si realmente captan el mensaje que se les envía a través de la estrategia de promoción puesta en marcha por la empresa y controlar la percepción de los clientes.

Capítulo V. Conclusiones y Sugerencias.

5.1 Serie de Conclusiones.

A lo largo de esta investigación se ha podido dar respuesta a todos los objetivos planteados inicialmente. Se logró construir un marco teórico que sustentó la investigación, basado en el libro “Marketing” de Armstrong y Kotler (2012).

Se construyó un plan de marketing para la empresa Rodamientos Hernández a un plazo de un año, que le permite aumentar la cuota de mercado y flujo de ventas.

Se realizó un análisis de la situación actual de la empresa Rodamientos Hernández, en donde se determinó que el segmento con mayor repercusión en cuanto a ventas y stock de la empresa es el mercado automotriz y se identificó el micro y macro entorno de la empresa y su posicionamiento.

Posterior al análisis, se logró identificar la competencia directa y potenciales clientes junto a las variables de marketing. Luego, se estableció la estrategia competitiva que debe seguir la empresa para obtener una ventaja competitiva frente a la competencia y se realizó el análisis FODA de la empresa Rodamientos Hernández.

Para continuar con el desarrollo del plan de marketing, se establecieron planes de acción sujetos a la realidad de la empresa, enfocado principalmente a fortalecer la imagen corporativa de Rodamientos Hernández mediante un plan de comunicación comercial, y a la reorganizar las funciones de la empresa mediante un software administrativo.

Luego de establecer planes de acción, se desarrolló el presupuesto y se crearon controles para su correcto funcionamiento, además de un plan de contingencia en caso de que existan problemas durante la implementación del plan.

Finalmente, con la construcción del plan de marketing y su posterior implementación existirá un antes y un después para Rodamientos Hernández, ya que dicho plan le entregará las herramientas necesarias para poder desarrollarse de mejor forma ante sus competidores y así realizar un mejoramiento continuo en sus distintas funciones otorgándole un valor agregado.

5.2 Sugerencias.

Luego de la evaluación y conclusión del estudio, para que la empresa Rodamientos Hernández lleve a cabo de manera óptima el plan de marketing debe tomar en cuenta las siguientes sugerencias:

- Una vez que se crea la página web junto con el catálogo online de la empresa, se sugiere al director de Rodamientos Hernández que realice una capacitación del personal en cuanto al manejo de página web y redes sociales.
- Luego de implementar el plan de marketing y tener un orden administrativo de la empresa, se sugiere evaluar una posible alianza estratégica con una empresa que comercialice productos complementarios a los rodamientos, con el propósito de incrementar la cartera de clientes y aumentar los volúmenes de venta.
- Realizar constantemente encuestas de percepción del cliente, con el propósito de satisfacer adecuadamente las necesidades del target Group.
- La empresa debería establecer controles y realizar ajustes periódicos, para la toma de acciones correctoras en caso de desviaciones del Plan de Marketing.
- Posterior a la implementación del Plan de Marketing, la empresa obtendrá una estructura de soporte para enfrentar los siguientes años en el mercado. Se sugiere continuar con el plan de acción, ya que los beneficios que corresponden al 15% de las ventas (\$3.089.160), son mayores al costo del plan (\$2.493.983) y continuar con la inversión de promoción.

Referencias bibliográficas.

1. Kotler, Phillip. Armstrong, Gary. (2012). *Marketing*. Editorial: Pearson.
2. Hyman, Michael R., and Susan D. Steiner (1997), *The Journal of Business and Entrepreneurship: The First Eight Years*, Journal of Business, and Entrepreneurship. Editorial: Taylor & Francis, Ltd.
3. Lambin, Jean – Jacques. (2009). *Marketing estratégico*. Editorial: ESIC.
4. Lambin Jean- Jacques, Gallucci Carlo, Sicurello Carlo, (2009). *Dirección De Marketing*. Editorial: Mc Graw Hill
5. Lambin, Jean – Jacques. (2003). *Marketing estratégico*. Editorial: ESIC.
6. Sainz de Vicuña Ancín, José María. (2003). *Plan de marketing en la práctica*. Editorial: ESIC.
7. Enrique Franklin, (2002), Organización de Empresas. Editorial: Mc Graw-Hill.
8. Kinnear, Thomas. Taylor, James. (1998). *Investigación de mercados*. Editorial: McGraw Hill.
9. Harold Koontz, Heinz Weihrich, Mark Cannice (2008) *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. Editorial: Mc Graw-Hill.
10. Fred R, David. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Editorial: Petrince Hall.
11. Hernández Sampieri R., Fernández C., Baptista M., (2010). *Metodología de la Investigación*. Editorial: Mc Graw-Hill.

12. John Fahy & David Jobber (2012) *Foundations of Marketing*, Editorial: McGraw-Hill.
13. Abascal Rojas, Francisco. (2004). *La teoría del marketing estratégico*. Editorial: ESIC.
14. McCarthy, E. Jerome. (1997). *Marketing*. Editorial: McGraw Hill.
15. Jiménez Y. (2003). *Aplicación del proceso de planeación para una empresa de transporte de material y residuos peligrosos* (tesis de pregrado), Universidad de las Américas, México.
16. Stanton, William. Etzel, Michael. Walker, Bruce. (2004). *Fundamentos de marketing*. Editorial: McGraw Hill.
17. Porter, Michael. (2009). *Estrategia Competitiva*. Ediciones Pirámide.

Referencias en línea.

1. Dólar Observado 2017 (2017). Recuperado de <http://www.sii.cl/pagina/valores/dolar/dolar2017.htm>
2. IPC General, Niveles y variaciones (2017). Recuperado de http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_precios/ipc/base_2013/series/historicas/ipc_general_historico_febrero2017.xlsx
3. Compendio Estadístico (2015). Recuperado de http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/compendio_estadistico_ine_2015.pdf
4. Población: Publicaciones y estudios (2015). Recuperado de http://www.inebiobio.cl/contenido.aspx?id_contenido=43
5. Datos vehiculares, anuarios parque de vehículos en circulación (2017). Recuperado de http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_economicas/transporte_y_comunicaciones/parquevehiculos.php
6. Datos PIB nacional proyectado (2017). Recuperado de <http://www.imf.org/external/spanish>

Capítulo VI. Anexos.

6.1 Anexo N°1. Reestructuración de identidad de marca corporativa.

- a) Camiseta con logo Rodamientos Hernández.



Fuente: Elaboración propia.

- b) Credencial Rodamientos Hernández.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

c) Tarjetas de presentación.



Fuente: Elaboración propia.

d) Timbre con logo Rodamientos Hernández.



Fuente: Elaboración propia.

e) Bolsa con logo Rodamientos Hernández.



Fuente: Elaboración propia.

f) Protocolo de ventas de Rodamientos Hernández.



Fuente: Elaboración propia.

6.2 Anexo N°2. Regalos Corporativos.

a) Tazón.



Fuente: Elaboración propia.

b) Gorra.



Fuente: Elaboración propia.

c) Calendario.



Fuente: Elaboración propia.

d) Lápices.



Fuente: Elaboración propia.