

“FORMULACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DEL SERVICIO RTM EN LA EMPRESA CUMMINS DE LOS ANDES S.A. PARA EL AÑO 2016”.

Cardozo Garcia Angie Lorena
Gomez Pineda Kelly Johana
Uribe Waltero Wendy Xiomara

Departamento de Postgrados Especialización en Gerencia de Mercadeo y Estrategias de Ventas de la Universidad Libre

Resumen- La siguiente investigación consta de cinco capítulos, el primer capítulo hace referencia a la situación actual de la empresa, análisis que se realiza a través del instrumento de planificación estratégica Pestal donde se evalúan aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales del macroambiente y para microambiente se utilizan matrices estratégicas. La segmentación de mercado, es el segundo capítulo, muestra el mercado objetivo sumado a los tipos de segmentación que aplican para el plan de marketing del servicio RTM. El plan de marketing en el tercer capítulo plantea soluciones estratégicas luego de hacer un análisis del producto, precio, plaza y promoción que Cummins de los Andes ofrece, incluye objetivos y estrategias seguido de la evaluación, control y responsables por medio del six sigma y que se encuentra en el cuarto capítulo. Finalmente, el quinto capítulo complementa financieramente la investigación con sus conclusiones.

Palabras claves- RTM, Plan de Marketing, Matrices Estratégicas, Segmentación.

Abstract- The next research consists of six chapters, the first chapter refers to the current situation of the company, an analysis that is carried out through the strategic planning tool Pestal where political, economic, social, technological, environmental and legal aspects are evaluated. In the second chapter, we find the situational analyzes of both macroenvironment and microenvironment contrasted in strategic matrices. Market segmentation is the third chapter, shows the target market plus the types of segmentation that apply to the marketing plan of the RTM service. The marketing plan in the fourth chapter poses strategic solutions after making a product, price, place and promotion analysis that Cummins de los Andes offers, includes objectives and strategies followed by evaluation, control, and accountability through six sigma and is found in the fifth chapter. Finally, the sixth chapter complements

financially the research with the conclusions.

GENERALIDADES

Cummins de los Andes, distribuidor de la marca Cummins Inc. en Colombia desde 1959, forma parte de la Organización **Equitel**, compañía con 56 años en el mercado colombiano, enfocada en el desarrollo de soluciones de productividad para sus clientes. Equitel está conformada por 4 empresas: Cummins de los Andes, Ingenergía, GAF International y Lap International; además cuenta con participación accionaria en Prolub, fabricante y distribuidor de lubricantes Gulf en Colombia.

RTM es un programa de mantenimiento en tiempo real que incrementa la confiabilidad de equipos estacionarios, a través del control permanente de variables críticas y del uso de técnicas de mantenimiento preventivo, predictivo y productivo, controlando los equipos las 24 horas del día, los 7 días de la semana.

Servicio que actualmente experimenta una reacción agresiva de la competencia, pues esta última ofrece servicios similares de menor calidad y a muy bajo costo.

Se pretende incrementar las ventas a través del cumplimiento de la promesa al cliente, fortaleciendo el servicio RTM de la empresa en el

mercado siendo más competitiva frente a sus contendientes y aportando un valor agregado a los clientes actuales y expandiendo su mercado con nuevos clientes potenciales.

I ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA CUMMINS DE LOS ANDES

MACROAMBIENTE

Se considera este análisis como parte externa de la empresa es decir factores externos los mismos que no dependen de la misma como los son aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, siendo una parte muy esencial para la compañía porque afecta en su estructura.

MICROAMBIENTE

Para incrementar las ventas del servicio RTM es de vital importancia contar con una organización bien desarrollada internamente, por lo cual se hace necesario evaluar las actividades primarias y de apoyo de Cummins de los Andes que permitan identificar tanto fortalezas como debilidades de la compañía.

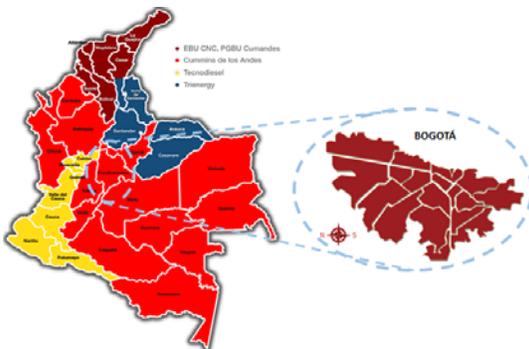
Para este análisis se implementó el modelo estratégico cinco fuerzas de Porter y matrices de priorización interna y externa para investigar el nivel de competencia de Cummins de los Andes S.A. y poder establecer las estrategias a ejecutar mediante un DOFA.



II SEGMENTACIÓN DEL SERVICIO RTM DE LA EMPRESA CUMMINS DE LOS ANDES S.A.

Cummins de Los Andes es uno de los mayores distribuidores de la compañía Cummins Inc, teniendo alta presencia a lo largo y ancho del territorio del país. Cubre la zona occidental y gran parte de la zona central y suroriental. Así como también el norte del país con CPG (Cummins Power Generation)

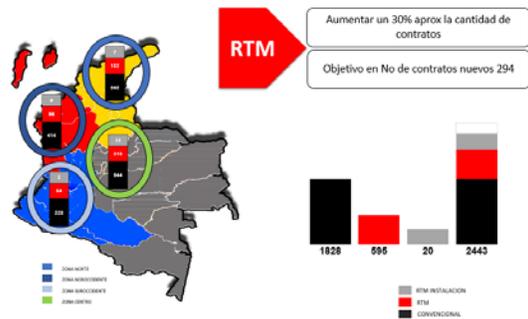
En Bogotá se encuentra concentrada la demanda del servicio de RTM, por lo cual es el foco principal de la investigación.



El mercado potencial de plantas eléctricas está dado por 1.123

clientes en la capital de país. Teniendo en cuenta los sectores potenciales, el mercado objetivo para Cummins de los Andes se enmarca en 1.100 empresas de los sectores de industria y comercio, construcción, empresas proveedoras de servicios, infraestructura, financiero y cultura, recreación y turismo.

Una vez establecido los clientes objetivo, esto es alineado al porcentaje meta en el incremento de las ventas del servicio de RTM al que se quiere llegar. De tal manera para cumplir el objetivo se debe incrementar en 294 los contratos de mantenimiento.



III FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX

A continuación se listan los objetivos y teniendo en cuenta estos se proceden a detallar las estrategias bajo las cuatro P (precio, producto, plaza y promoción)

- ✚ Incremento en ventas del 30%
- ✚ Mejorar la efectividad en la oportunidad
- ✚ Incremento en la cantidad de equipos

PRECIO

Con relación a los estudios realizados se plantean las siguientes estrategias con respecto al precio:

- Escala de descuentos

Oferta de descuentos para clientes recurrentes en los cambios de insumos en los equipos asociados al contrato de mantenimiento.

Adicionalmente se realizará el empaquetamiento de consumibles en el contrato de mantenimiento, dando al cliente facilidades de pago de los insumos empleados en el mantenimiento de los equipos, es decir, los rubros relacionados a Cambio de aceite y filtros serán distribuidos a lo largo del periodo del cada contrato de mantenimiento, de esta manera el cliente se asegurará de realizar los cambios requeridos por el fabricante de acuerdo a la operación de cada equipo y con esto ahorraran el costo de mano de obra por dichas actividades.

- Valor agregado (Combos planta + RTM)

Desde el área de Stand By se trabajará con los comerciales para

empaquetar la venta de la planta eléctrica con el kit RTM, de esta manera se le dará al cliente 3 meses gratis de monitoreo y gestión.

Al cabo de estos tres meses, el cliente será visitado por un administrador comercial que entregará al cliente una oferta del mantenimiento de acuerdo a sus necesidades.

PRODUCTO

Con respecto a producto se plantean las siguientes estrategias de mejora:

- RTM – Artimo estacionario

Implementación de la nueva plataforma de ARTIMO ESTACIONARIO creada por una de las empresas de la Organización Equitel, Lap Technologies, con mejoras significativas en visualización y localización de los equipos en contrato.

Esta plataforma será la evolución de la plataforma actual, mucho más amigable y más moderna, y con beneficios para el cliente.

- PC 500 / 550 CPG

Evaluación económica y de operatividad de los productos de Cummins Power Generation que suplirían el Software, es decir, no se

utilizaría el Kit RTM sino los PC 500 0 550 según sea el caso.

- Implementación del módulo de mantenimiento en Labroides

Desarrollo del módulo de mantenimiento en el Software de la compañía, que permitirá mejorar el flujo de inventario de los mantenimientos y cambios programados para cada contrato.

Así mismo, se tendrá información certera y confiable que permita la correcta evacuación de pendientes y programaciones de cada uno de los equipos en contrato de mantenimiento.

PLAZA

- Canales de distribución

El canal de distribución es directo, la fuerza de ventas se debe fortalecer y capacitar. Para ello se propone un programa de capacitación especializado para el equipo comercial.

Los módulos serán específicos para plantas eléctricas Cummins Power Generation, sin embargo, se realizarán módulos de entrenamiento para temas de mantenimiento, con el fin de que los comerciales reconozcan y sean autónomos en el momento de realizar una

visualización de los consumibles y variables de mantenimiento de un equipo.

Adicionalmente se deben trabajar en capacitaciones comerciales, manejo de objeciones, lenguaje corporal, entre otros.

- Ubicación geográfica (Nueva Sede)

Con respecto a la nueva sede se puede evidenciar una imagen positiva para los clientes, pues será una sede moderna que contara con un completo Centro de Control de RTM, donde se dictaran además capacitaciones a los clientes, proyectando una imagen positiva a los mismos.

La sede tendrá una ubicación estratégica pues quedará sobre una vía principal con amplio acceso a distribuidores y clientes.

- Expansión periferias

Existen en Cummins de los Andes dos sedes estratégicas en las que se cuenta con poca o nula presencia del área comercial de Energía, por lo tanto, la propuesta es incrementar la presencia y penetración del mercado en Villavicencio y Duitama. Dado que el potencial de las zonas es alto y el proceso puede ser apoyado por integrantes del área de potencia.

Generando mayores ingresos y mayor posicionamiento de la marca en zonas donde son poco conocidos.

PROMOCION

- Plan Fidelización

Para promover la fidelización de los clientes existentes, se propone realizar una visita de inspección del sistema completo donde puedan evidenciarse fallas de operatividad, con un informe de las mejoras que se debería realizar para tener un sistema más confiable y un equipo con mejor disponibilidad que pueda responder a fallas de la red, aumentando la productividad del cliente

- Plan de referidos

Para aumentar el número de clientes en contratos de mantenimiento, se propone que a los clientes que refieran otro, se les dará una visita de mantenimiento gratis adicional a las estipuladas en el contrato propio de cada uno, y a los referidos se les dará la primera visita de inspección del sistema.

- Relanzamiento

Aprovechando que la plataforma cambiara de RTM a ARTIMO, la idea sería realizar un evento en cada

ciudad principal que mostrara a los clientes los avances de la tecnología utilizada y los beneficios que se tienen al tener el respaldo en el mantenimiento de una plataforma como ARTIMO.

IV EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS QUE AYUDEN AL CUMPLIMIENTO DE LA META PROPUESTA

El método utilizado para evaluar las estrategias y coordinar las actividades y el objetivo real de la unidad de Postventa en cuanto al plan de mercado refiere fue Six Sigma.

Entre las características que se evalúan en este método se encuentra el trabajo en equipo, las herramientas tecnológicas, el cumplimiento al cliente, planeación, alta capacidad de respuesta, buena comunicación, integrantes capacitados, calidad del producto, entre otros.

Este método permite identificar el objetivo principal centrado en el incremento en las ventas del 30%.

Luego del análisis se estable cuatro procesos claves para el cumplimiento del objetivo principal:





Una vez identificados los procesos se procedió a la selección de los tres principales, que mediante la matriz de causa - efecto se califican de acuerdo a los pesos que tiene cada uno, dando como resultado actividades que se pueden categorizar en dos grupos: de ejecución rápida e importancia alta y de ejecución lenta e importancia media.

Finalmente, para cada actividad definida anteriormente se designa un responsable, así como una persona destinada a la revisión de las actividades realizadas, evaluado tiempos y resultados.

V EVALUACIÓN FINANCIERA DE LAS ESTRATEGIAS.

En este capítulo se realiza la proyección de las ventas,

evaluándose desde tres modelos de pronósticos: mínimos cuadrados, incremento porcentual e incremento absoluto.

Luego de analizar cada uno y partiendo de la premisa de que un pronóstico acertado permite la toma de decisiones adecuadas se determina que el método que más se ajusta al crecimiento actual y a las políticas de la organización, así como al entorno cambiante en el que nos encontramos actualmente es el de mínimos cuadrados.

Con este reduciremos el rango de incertidumbre que afecta el futuro de la organización y a todas las partes involucradas, ya que se logra un estudio más certero del grado de participación propia y de los competidores, y del crecimiento del mercado.

Luego de la proyección del flujo de caja de acuerdo al pronóstico realizado, para los siguientes 5 años, y realizando la simulación de la inversión de las estrategias planteadas se determina una TIR del 70% del modelo propuesto, notándose una mejora del 13% frente al modelo actual resultando beneficioso tanto para los inversionistas como para la compañía en términos de ingresos y utilidades.

CONCLUSIONES

1. Los sectores económicos que atiende la empresa Cummins de los Andes son sectores que apalancan la economía nacional, por tal motivo tienen un gran potencial en el mercado para la comercialización del servicio de RTM.
2. RTM es un producto diferenciador y se debe sacar el mayor provecho posible de esta ventaja competitiva, ya que en el mercado no hay ninguna compañía que tenga un producto con los mismos beneficios.
3. Es un sector económico en crecimiento, por ende, las oportunidades de negocio son altas, en los últimos años su crecimiento ha sido exponencial por lo tanto no se evidencia una posible caída de la producción e inversión del mismo.
4. De los dos competidores evaluados, Stewart & Stevenson es una compañía de igual tamaño y poder por lo tanto tiene herramientas poderosas para competir y se debe tener en cuenta que tiene un músculo financiero importante que apalancara las inversiones a futuro, así mismo prestan un buen servicio y es reconocida en el mercado.
5. Como resultado de los estudios realizados, las estrategias propuestas en cuanto a la nueva estructura comercial propuesta apuntan al incremento de las ventas y la inversión se verá reflejada en el incremento de la TIR.
6. Entre los competidores directos de Cummins de los Andes se encuentra Gen Services, empresa naciente que va ganándole terreno en servicios de mantenimiento y en la cual se debe poner total atención para no ceder participación en el mercado. Pese a su poca experiencia, está tomando fuerza y ha prestado en estos dos años desde su creación un servicio diferencial a los clientes, su enfoque está en los clientes uno a uno.
7. Las herramientas tecnológicas y avances en innovación darán una pauta de mejora tanto de imagen al cliente como productividad en los procesos operativos, disminuyendo costos de operación innecesarios y aumentando la rentabilidad.
8. Tener los integrantes debidamente capacitados y entrenados en su campo de acción, mostrar ante al cliente una solidez de marca que se verá reflejado en el incremento de fidelización de los clientes, llevando a la reciprocidad en los negocios y recurrencia de las compras.

9. Pese a los sustitutos que existen en el mercado, como el mantenimiento convencional o el técnico interno del cliente, RTM sigue siendo la mejor opción ya que permite el monitoreo en tiempo y real y el anticiparte a posibles fallas.

INFOGRAFIA

- <http://www.equitel.com.co/html/historia.html>
- <http://www.cumandes.com/motors.html>
- <http://www.cumandes.com/html/energia.html>
- <http://definicion.de/marketing/#ixzz4Nmh78zcP>
- <https://www.emprendices.co/analisis-pestel-herramienta-planeacion-estrategica/>
- <http://www.5fuerzasdeporter.com/>