



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE GRADUADOS EN CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE NEGOCIOS

TRABAJO FINAL DE APLICACIÓN

**“Desarrollo de la estrategia de posicionamiento on-line para la
comercialización de maquinarias agrícolas en la región centro de Argentina”**

Autor: Ana Carolina Oliva

Tutor: Juan Jose Vega

Córdoba

2015



Desarrollo de la estrategia de posicionamiento on-line para la comercialización de maquinarias agrícolas en la región centro de Argentina por Ana Carolina Oliva se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

AGRADECIMIENTOS

Un especial agradecimiento a mis hijos por el tiempo otorgado para poder emprender este desafío.

Al Sr. Juan José Vega por su dedicación, predisposición y entrega para el desarrollo de este trabajo final, pilar importante para su desarrollo.

Al cuerpo docente de la Escuela de Graduados por la paciencia y transmisión de conocimientos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

I - INTRODUCCION	- 8 -
II- MARCO TEORICO	- 9 -
II.A. Marketing Estratégico	- 9 -
II.B. Evaluación Competitiva	- 9 -
II.B.1 Fuentes de una Ventaja Competitiva	- 10 -
II.B.2 El Foco de la Organización	- 10 -
II.B.3 Direcciones Estratégicas	- 10 -
II.B.4 Alternativas Estratégicas	- 10 -
II.B.5 Análisis de Estrategias del Mercado Meta	- 11 -
II.B.6 Estrategias de Mercado	- 11 -
II.C. Investigación de Mercados	- 11 -
II.C.1 Diseño de Investigación de Mercado	- 13 -
II.C.2 Herramientas para Investigar Mercados	- 13 -
II.C.2.a Investigación por Entrevistas	- 13 -
II.C.2.b Investigación por Encuesta	- 13 -
II.D. Posicionamiento	- 14 -
II.D.1 Alternativas Estratégicas para Posicionarse	- 14 -
II.D.2 Errores de Posicionamiento	- 15 -
II.D.3 Estrategias de Posicionamiento	- 15 -
II.D.4 Metodología del Posicionamiento	- 16 -
II.D.5 Pasos para el Posicionamiento	- 16 -
II.E. Segmentación de Mercados	- 17 -
II.E.1 Criterios de Segmentación de Mercados	- 17 -
II.E.2 Bases para la segmentación de Mercados	- 17 -
II.E.3 Pasos para Segmentar Mercados	- 18 -
II.F. Proceso de Decisión de Compra del Consumidor	- 18 -
II.F.1 Tipo de Decisión de Compra y Nivel de Participación del Consumidor	- 21 -
II.G. Modelos de Negocios Canvas	- 21 -
II.G.1 Pasos para la Generación de un Modelo de Negocios	- 21 -
III - METODOLOGÍA	- 24 -
IV OBJETIVOS	- 26 -
IV.A Generales	- 26 -
IV.B Particular	- 26 -

IV.C Profesional.....	- 26 -
V- ALCANCE.....	- 27 -
VI- ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO.....	- 28 -
CAPITULO 1: “El Mercado de la Maquinaria Agrícola en Argentina”... - 29 -	
A. Industria de Maquinaria Agrícola Argentina	- 29 -
B. Principales Productos.....	- 30 -
C. Indicadores Estructurales Agregados	- 30 -
D. Mercado Interno y Externo 2002/2014.....	- 31 -
E. Dinamismo en el segmento de importados y sustitución de las mismas	- 31 -
F. Análisis FODA Sector Agropecuario	- 32 -
F.1 Fortalezas	- 32 -
F.2 Debilidades	- 32 -
F.3 Oportunidades.....	- 32 -
F.4 Amenazas	- 32 -
G. Participación de cada producto en el Mercado	- 33 -
H. Principales Competidores	- 33 -
I. Perspectivas del Sector.....	- 34 -
CAPITULO 2: “El Comercio Electrónico de Bienes Durables en Argentina”..... - 35 -	
A. Evolución del Mercado Electrónico	- 35 -
B. Razones que generan el desarrollo del e-business	- 36 -
C. Ventajas del Comercio Electrónico	- 36 -
D. Desventajas del Comercio Electrónico.....	- 37 -
E. Razones por las cuales crece el segmento.....	- 37 -
CAPITULO 3: “La Empresa Monte Maíz Maquinarias”	- 37 -
A. Reseña de la empresa en estudio.....	- 37 -
CAPITULO 4: “Caracterización del comprador de Maquinaria ”	- 38 -
A. Características de la operación de Compra	- 38 -
B. Tipos de Clientes	- 39 -
C. Comportamiento	- 40 -
CAPITULO 5: “Diseño y Estrategia de Relevamiento”	- 40 -
A. Estrategia de Relevamiento	- 40 -
B. Diseño de la Encuesta	- 41 -
C. Población	- 42 -
CAPITULO 6: “Resultados del Relevamiento”	- 43 -
A.Consultas	- 43 -
B.Usabilidad de grupos de facebook.....	- 44 -
C.Utilidad de las herramientas on-line.....	- 44 -

D. Reconocimiento en redes sociales	- 45 -
E. Alternativas de Compra.....	- 45 -
F. Conocimiento	- 46 -
G. Visitas	- 46 -
H. Atención al cliente.....	- 47 -
I. Variedad de Productos	- 47 -
J. Mejor Diseño.....	- 48 -
K. Facilidad de Uso	- 48 -
L. Más conocida	- 49 -
M. Liderazgo.....	- 49 -
N. Indiferencia	- 50 -
O. Imagen Corporativa	- 50 -
P. Trayectoria	- 51 -
Q. Acercar distancias.....	- 51 -
R. Tiempo de Respuesta.....	- 52 -
S. Calidad de contenidos.....	- 52 -
T. Actualización de Contenidos	- 53 -
U. Evaluación de Alternativas.....	- 53 -
V. Familiarización	- 54 -
W. Retención de marca	- 54 -
X. Opción de compra.....	- 55 -
CAPITULO 7: “Diagnóstico de la situación del mercado”	- 56 -
A. ¿Qué necesitan los clientes?	- 56 -
B. ¿Qué ofrece el mercado?.....	- 56 -
C. ¿Cómo se encuentra Monte Maíz Maquinarias en este contexto?	- 57 -
CAPITULO 8: “Estrategias de Posicionamiento”.....	- 57 -
CAPITULO 9: “Propuesta de Valor para Monte Maíz Maquinarias”.....	- 58 -
A. Prestaciones a productores.....	- 60 -
B. Prestaciones para el Contratista Rural.....	- 61 -
C. Emociones para el productor agropecuario	- 61 -
D. Emociones para el Contratista Rural.....	- 61 -
E. Precio.....	- 61 -
F. Incomodidades	- 62 -
G. Inseguridades	- 62 -
CAPITULO 10: “Modelo de Negocios para Monte Maíz Maquinarias”	- 62 -
A. Segmento de mercado.....	- 63 -
B. Propuesta de Valor.....	- 63 -
C. Canales de Comercialización.....	- 64 -
D. Relación con los clientes.....	- 64 -
E. Fuentes de Ingresos.....	- 65 -

E.1. Fuentes de ingresos productor agropecuario.....	- 65 -
E.2. Fuentes de Ingresos de Contratistas rurales	- 65 -
F. Recursos claves	- 65 -
G. Actividades claves	- 66 -
H. Alianzas Estratégicas.....	- 66 -
I. Estructura de Costos	- 66 -
CAPITULO 11: “Elementos de Medición y Control”	- 69 -
VII CONCLUSIONES.....	- 70 -
BIBLIOGRAFIA	- 72 -
ANEXOS.....	Ошибка! Закладка не определена.

ÍNDICE DE FIGURA

FIGURA 1	Pasos para el desarrollo del proyecto	-12-
FIGURA 2	Proceso de decision de compra	-20-
FIGURA 3	Pasos para el desarrollo de la investigacion	-25-
FIGURA 4	Consulta	-44-
FIGURA 5	Usabilidad	-44-
FIGURA 6	Utilidad	-45-
FIGURA 7	Reconociemiento en redes sociales	-45-
FIGURA 8	Alternativa de compra	-46-
FIGURA 9	Conocimiento	-46-
FIGURA 10	Visitas	-47-
FIGURA 11	Atencion al cliente	-47-
FIGURA 12	Variedad de productos	-48-
FIGURA 13	Mejor diseño	-48-
FIGURA 14	Facilidad de uso	-49-
FIGURA 15	Mas conocida	-49-
FIGURA 16	Liderazgo	-50-
FIGURA 17	Indiferencia	50-
FIGURA 18	Imagen corporativa	-51-
FIGURA 19	Trayectoria	-51-
FIGURA 20	Acercar distancias	-52-
FIGURA 21	Tiempo de respuesta	-52-
FIGURA 22	Calidad de contenidos	-53-
FIGURA 23	Actualizacion de contenidos	-53-
FIGURA 24	Evaluacion de alternativas	-54-
FIGURA 25	Familiarizacion	-54-
FIGURA 26	Retencion de marcas	-55-
FIGURA 27	Opcion de compra	-55-
FIGURA 28	Ecuacion de valor	-59-
FIGURA 29	The Value Proposition Canvas	-60-
FIGURA 30	Business Model Canvas	-68-

I - INTRODUCCION

El presente trabajo de aplicación tiene por objeto plantear el desarrollo de una estrategia de posicionamiento on-line para la comercialización de maquinarias agrícolas en la región centro de la República Argentina de la empresa Monte Maíz Maquinarias.. El servicio de venta que se pretende ofrecer con el desarrollo de esta estrategia mediante la utilización de herramientas de posicionamiento on-line disponibles, está especialmente dirigido al segmento de productores agropecuarios y contratistas rurales.

El mercado de las maquinarias agrícolas es el principal segmento de la industria Argentina de bienes de capital con altos niveles de tecnología de procesos y productos, existe un alto compromiso con el sector por parte de los empresarios y la mano de obra empleada es altamente calificada.

Los principales productos que se comercializan son: implementos agrícolas, rastras y cultivadores, sembradoras, pulverizadoras de arrastre, y equipos autopropulsados como las cosechadoras de granos y tractores para usos agrícolas y fumigadores.

Cabe aclarar, que el mercado de maquinarias agrícolas se encuentra estrechamente vinculado a la estacionalidad de los cultivos, produciendo variaciones en la demanda según la época estacional que se encuentre. A modo de ejemplo se puede citar al ciclo de la soja, el cual comienza con la siembra de la misma y que es llevada a cabo en el periodo octubre-noviembre-diciembre lo cual produce un incremento considerable en la demanda de sembradoras, tractores e implementos agrícolas requeridos para la siembra, este proceso se repite en los sucesivos ciclos para el resto de los commodities.

Por lo expuesto, este proyecto surge de una necesidad insatisfecha por parte de los usuarios del mercado de la maquinaria agrícola, ya que, en general la mayoría de las opciones disponibles para su adquisición se encuentran distantes entre sí.

La evolución de internet ha producido la apertura de mercados a muchas empresas del sector y a facilitado el acceso a clientes, que de no existir esta nueva herramienta hubieran sido inaccesibles, se ha logrado con el uso de estas tecnologías de comunicación digital y las redes sociales, que las ofertas de recursos disponibles permitan transmitir diferentes propuestas sin necesidad de desplazamiento.

Adicionalmente, dentro del contexto de la Administración de Empresas y luego de considerar las teorías y conceptos de Marketing de servicios se presenta una propuesta para aplicar de manera eficaz las tecnologías disponibles.

II- MARCO TEORICO

El marco teórico en el cual se encuadra este trabajo final de aplicación será bajo el concepto de:

- A- Marketing Estratégico
- B- Evaluación Competitiva
- C- Investigación de Mercados
- D- El Posicionamiento
- E- Segmentación de Mercados
- F- Toma de decisiones del consumidor.
- G- Modelo de Negocios.

II.A. Marketing Estratégico

La Asociación Norteamericana de Marketing define al *marketing* como una función organizacional y una serie de procesos para crear, comunicar y entregar valor al cliente y para administrar relaciones con los mismos de manera que satisfagan las metas individuales y las de la empresa.

Al Marketing estratégico podemos definirlo como un análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado y el desarrollo de conceptos de productos rentables destinados a unos grupos de compradores específicos y que presentan cualidades distintivas que les diferencien de los competidores inmediatos, asegurando así al productor una ventaja competitiva duradera y sostenible en el tiempo.

II.B. Evaluación Competitiva

Previo al desarrollo del proyecto debemos preguntarnos

¿Qué es la evaluación Competitiva?

De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva planteada por Charles Lamb, el cual define a la misma como el conjunto de características únicas de una empresa y sus productos percibidos por el mercado meta como dignos de atención y superiores a los de la competencia. (Lamb, Hair, & Mc Carl, 2009)

II.B.1 Fuentes de una Ventaja Competitiva

- *Liderazgo en Costos:* Lograr el liderazgo por costos significa que una firma se establece como el productor de mas bajo costo en la industria. Una ventaja competitiva de costo hace posible que una empresa rinda un valor superior para su cliente.
- *Diferenciación:* este tipo de ventaja es la que logra una empresa cuando da a sus compradores algo único y valioso que va más allá de la simple oferta de un precio más bajo que el de la competencia.
- *Sostenible en el tiempo:* la clave para mantener una ventaja competitiva es la capacidad por parte de las empresas de mantenerla y que no es fácil de copiar.
- *De Nicho:* La compañía utiliza esta ventaja competitiva para fijar como meta y servir a un pequeño segmento de mercado.

II.B.2 El Foco de la Organización

Aspectos claves en el desarrollo de la ventaja competitiva:

- Creación de valor para el cliente
- Mantener la satisfacción del cliente.
- Construcción de relaciones a largo plazo.

II.B.3 Direcciones Estratégicas

El resultado final de Análisis FODA y la identificación de una ventaja competitiva es evaluar la dirección estratégica de la empresa. Seleccionar una alternativa estratégica es el paso a seguir

II.B.4 Alternativas Estratégicas

- *Penetración del Mercado:* esta estrategia de Marketing intenta incrementar la participación de mercado entre clientes existentes.
- *Desarrollo del mercado:* trata de atraer nuevos clientes en los productos existentes.

- *Desarrollo de producto*: significa la creación de nuevos productos para los mercados actuales.
- *Diversificación*: es la estrategia de incrementar las ventas mediante la introducción de nuevos productos en nuevos mercados.

Buscar y seleccionar una alternativa va a depender de la cultura y filosofía de cada compañía y dependerá también de la herramienta que se utilice para la toma de decisión.

II.B.5 Análisis de Estrategias del Mercado Meta

De acuerdo a lo desarrollado por Charles Lamb; Hair J. y Mc Daniel, una estrategia de marketing se refiere a las actividades de seleccionar y describir uno o mas mercados meta, desarrollar y mantener una mezcla de marketing que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados meta

La estrategia del mercado meta identifica en que segmento o segmentos del mercado hay que enfocarse. Este proceso empieza por el análisis de oportunidades en el mercado que consiste en la descripción y el estimado del tamaño y potencial de ventas de los segmentos del mercado que son de interés para la empresa, así como la evaluación de los competidores claves en dichos segmentos de mercado. (Lamb, Hair, & Mc Carl, 2009)

II.B.6 Estrategias de Mercado

- Atraer a todo el mercado con una mezcla de marketing específica
- Concentrarse en un solo segmento
- Atraer a varios segmentos utilizando múltiples mezclas de mercado

II.C. Investigación de Mercados

Siguiendo a Philip Kotler en su libro Dirección de Marketing 10^a edición, define a la investigación de mercados como el proceso sistemático de diseño, obtención, análisis y presentación de datos y descubrimientos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta la empresa

- La investigación de mercados proporciona datos a quienes toman decisiones, mejora la calidad de la misma, contribuye en el rastreo de

problemas, los ayuda a comprender mejor los mercados, los alerta ante las nuevas tendencias y ayuda a los administradores a medir la percepción de valor de sus bienes y servicios, así como el nivel de satisfacción de sus consumidores. (Kotler, 2000)

- Para poder investigar un mercado, el mismo debe seguir pasos necesarios para su realización:

Pasos para el desarrollo del proyecto de Investigación

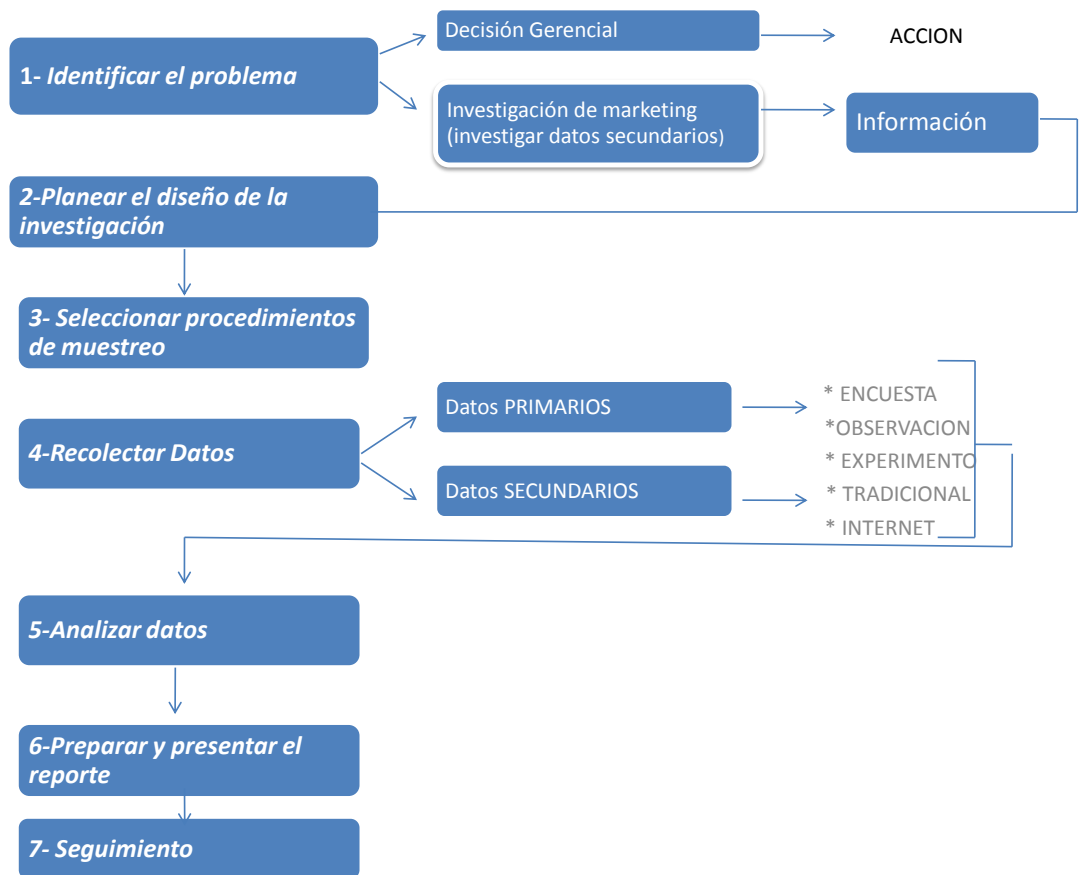


Figura N°1. Fuente Charles Lamb Jr / Joseph F. Hair / Carl Mc Daniel

II.C.1 Diseño de Investigación de Mercado

Según Lamb, C; Hair J. y Mc Daniel, diseñar una investigación determina que preguntas deben formularse y responderse. Las preguntas de investigación se contestan mediante la utilización de datos secundarios; si no es así, quizá se necesiten datos primarios, es decir aquella información recopilada por primera vez y que puede servir para solucionar problemas particulares de la investigación. (Lamb, Hair, & Mc Carl, 2009)

II.C.2 Herramientas para Investigar Mercados

II.C.2.a Investigación por Entrevistas

La investigación de mercado llevada a cabo mediante entrevistas es la técnica más popular para la captación de datos primarios, el investigador interactúa con la gente para recabar hechos, opiniones y actitudes

La opción que se llevara a cabo en el presente trabajo de aplicación será:

- *Entrevistas ejecutivas:* se entrevista a personas de negocios en sus oficinas en relación con productos o servicios industriales, son de costo elevado.

Para llevar adelante la investigación por encuesta, la misma deberá acompañarse de cuestionarios, los cuales incluyen tres tipos básicos de preguntas:

- *Pregunta de respuesta abierta:* estimula una respuesta elaborada con las propias palabras del encuestado.
- *Pregunta de respuesta cerrada:* se le pide al entrevistado que escoja entre una lista limitada de respuestas (múltiples opciones).
- *Pregunta de respuesta gradual:* es una pregunta de respuesta cerrada utilizada para medir la intensidad de reacción de un entrevistado.

II.C.2.b Investigación por Encuesta

Internet ha simplificado en gran medida el proceso de búsqueda de los datos secundarios, poniendo a disposición más fuentes de información. La investigación por encuesta está ganando aceptación, las grandes ventajas que tiene efectuarlas por este medio es su creación rápida su rapidez de envío,

recepción inmediata y se informa de ellas en tiempo real, son pocas costosas, se mantiene el anonimato del encuestado, se llega a encuestados difíciles de alcanzar por otros medios.

II.D. Posicionamiento

Lamb C.; Hair J.; Mc Daniel C. (Marketing, 8° edición), definen al posicionamiento como la creación de una mezcla de marketing específica para poder influir en la percepción global de los consumidores potenciales de una marca, línea de producto o empresa en general. (Charles W.Lamb Jr, 2009)

Philip Kotler en su libro Dirección de Marketing (10° edición), argumenta que todos los productos se pueden diferenciar en cierto grado pero no todas las diferencias de marcas son importantes o valen la pena. Conviene establecer una diferencia en la medida que se satisface los siguientes criterios:

- *Importante*: la diferencia proporciona un beneficio muy apreciado a un número suficiente de compradores.
- *Distintiva*: la diferencia se proporciona de forma distintiva
- *Superior*: la diferencia es superior a otras formas de obtener beneficios
- *Exclusiva*: Para los competidores no es fácil copiar la diferencia
- *Costeable*: El comprador puede pagar la diferencia
- *Rentable*: Para la empresa es rentable introducir la diferencia

Siguiendo a Kotler, toda empresa necesita desarrollar un Posicionamiento distintivo para su oferta de mercado. El termino *posición* se refiere al arte de diseñar la oferta y la imagen de la empresa de modo que ocupen un lugar distintivo en la mente del mercado meta y obtener una posición exclusiva. El resultado final del posicionamiento es la creación con éxito de una propuesta de valor enfocada hacia el mercado, una razón de peso para que el mercado meta compre el producto. (Kotler, 2000)

El posicionamiento según Ries y Trout no es lo que se hace a un producto, posicionamiento es lo que se hace a la mente del prospecto. Es decir, el producto se posiciona en la mente del prospecto.

II.D.1 Alternativas Estratégicas para Posicionarse

- Fortalecer su propia posición actual en la mente del consumidor

- Apoderarse de una posición desocupada
- Desposicionar o reposicionar a la competencia
- Club Exclusivo: una empresa promueve ser una de las tres mejores del mercado.

En esencia Ries y Trout manejan estrategias de comunicación para posicionar o reposicionar una marca en la mente del consumidor, reconocen que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, precio, plaza y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento escogida.

Estos autores recomiendan un mensaje de posicionamiento congruente, donde cada marca debe seleccionar un atributo y decir que es la “número uno” en lo tocante a ese atributo.

Podría posicionarse a una empresa con dos y hasta tres atributos pero se corre el riesgo de incredulidad y de pérdida de un posicionamiento claro. (Ries & Jack, 2002)

II.D.2 Errores de Posicionamiento.

- *Sub-posicionamiento*: las empresas descubren que los compradores tienen una idea vaga de la marca
- *Sobre-posicionamiento*: los compradores podrían tener una imagen demasiado estrecha de la marca.
- *Posicionamiento confuso*: los compradores podrían tener una imagen confusa de la marca como resultado de que la empresa afirma demasiadas cosas a cerca de la marca o cambia con demasiada frecuencia el posicionamiento de la misma.
- *Posicionamiento dudoso*: para los compradores podría ser difícil creer las afirmaciones acerca de la marca en vista de las características, precio o fabricante del producto. (Charles W.Lamb Jr, 2009)

II.D.3 Estrategias de Posicionamiento

Las características con las cuales un producto o servicio se diferencia de sus competidores son:

- *Posicionamiento por atributo*: una empresa se posiciona en el mercado por un atributo.
- *Por Beneficio*: el producto se posiciona como líder en lo tocante a cierto beneficio.
- *Por Uso o Aplicación*: posicionar el producto como el mejor para cierto uso o aplicación..
- *Por usuario*: posiciona el producto como el mejor para cierto grupo de usuario.
- *Por categoría de productos*: el producto se posiciona como líder dentro de cierta categoría de productos.
- *Por calidad o precio*: se posiciona como el que ofrece el mejor valor.

II.D.4 Metodología del Posicionamiento

- Identificar el mejor atributo del producto
- Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo
- Definir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas
- Comunicar el posicionamiento al mercado atreves de publicidad

II.D.5 Pasos para el Posicionamiento

Sera necesario para el posicionamiento de un producto lo siguiente:

- Se deberá efectuar análisis y evaluación de la posición actual que poseen los productos y/o servicios de la competencia.
- Se deberá determinar las principales características que hacen diferentes a los productos o servicios.
- Se deberá elegir la ubicación a la cual se quiere arribar, para ello se pueden mencionar 2 posturas.

* Elegir la diferenciación como estrategia, es decir tratar de que los consumidores distinguan las características por sobre la de la competencia. Las distinciones podrían ser reales o percibidas.

* Elegir una estrategia de similitud, es decir tratar de lograr una imagen similar, buscando parecerse a la competencia

II.E. Segmentación de Mercados

Lamb C.; Hair J.; Mc Daniel C, definen al segmento de mercado como un subgrupo de gente o empresas que comparten una o mas características que provocan necesidad de productos similares.

Se supone que los competidores de cada segmento son similares en cuanto a deseos y necesidades aunque en realidad no hay dos compradores iguales

Es de suma importancia explicar la importancia de la segmentación de mercado ya que es una herramienta del marketing muy valiosa, los mercados incluyen grupos de personas o compañías con necesidades y preferencias de producto diferentes, objetivos de marketing mas precisos y asignación de recursos mejorados. (Lamb, Hair, & Mc Carl, 2009)

II.E.1 Criterios de Segmentación de Mercados

Cuatro son los criterios básicos de segmentación:

- *Rentabilidad*: el segmento al cual se apunte deberá tener suficientes clientes potenciales para poseer ser viable.
- *Identificación y mensurabilidad*: los mercados deberán ser claramente identificables y mensurables.
- *Accesibilidad*: los integrantes de un segmento de mercado serán accesibles a los esfuerzos de marketing.
- *Capacidad de respuesta*: el mercado al cual se apunte deberá responder a esfuerzos particulares de marketing, en una forma que lo distinga de otros segmentos.

II.E.2 Bases para la segmentación de Mercados

La utilización de bases o variables de segmentación (características de individuos, grupos o empresas) es la clave para producir segmentos sólidos,

mensurables y accesibles. Una estrategia inadecuada puede conducir a pérdida de ventas y oportunidades de utilidades.

Los mercados pueden segmentarse a partir de una sola variable ofreciendo como ventaja su simplicidad y facilidad de usar aunque no sea la más precisa.

- *Segmentación Demográfica:* consiste en las características de edad, sexo, nivel de ingresos, grupo étnico y ciclo de vida familiar.
- *Segmentación Pictográfica:* Se segmenta en función de los rasgos, actitudes o hábitos de las personas, sus motivos racionales o emocionales para comprar, la forma como disfrutan el tiempo libre, sus creencias..
- *Segmentación por beneficios:* este tipo de segmentación busca identificar a los consumidores de acuerdo con los beneficios que se busca en un producto.
- *Segmento por uso:* divide un mercado de acuerdo con el volumen de producto adquirido o consumido.

II.E.3 Pasos para Segmentar Mercados

- Seleccionar un mercado o categoría de producto para su estudio
- Escoger una base o bases para segmentar los mercados
- Seleccionar los descriptores de segmentación
- Perfilar y analizar los segmentos
- Seleccionar los mercados meta
- Diseñar, poner en práctica y mantener mezclas de marketing adecuadas.

II.F. Proceso de Decisión de Compra del Consumidor

Según Lamb, C.; Hair J.; Mc Daniel C., los consumidores por lo general siguen cinco pasos que representan el proceso de toma de decisiones cuando compran bienes o servicios.

- *Reconocimiento de la necesidad:* se da cuando los consumidores enfrentan un desequilibrio entre su estado presente y el deseado. El reconocimiento de la necesidad se precipita cuando el consumidor está expuesto a un estímulo ya sea interno o externo.
- *Búsqueda de información:* una vez reconocida la necesidad o deseo, los consumidores inician la búsqueda de información sobre las diversas alternativas disponibles. Dicha búsqueda de información ocurre en forma interna, desde donde se trata de recuperar información almacenada en la memoria, también se produce la búsqueda de forma externa la cual consiste en indagar en el ambiente externo, este tipo de información se encuentra controlada por el marketing cuya fuente de información del producto es promovida por los vendedores, y la de forma externa es no controlada la cual no se encuentra asociada con la publicidad o la promoción.

Este proceso concluye con la selección de un grupo llamado “*conjunto evocado*” que son las alternativas preferidas del consumidor. De este conjunto el comprador filtra alternativas hasta quedar con la selección final.

- *Evaluación de alternativas y compra:* el consumidor utilizara la información almacenada en su memoria y la de las fuentes externas para establecer una serie de criterios, los cuales apoyaran en la evaluación y comparación de las alternativas. El consumidor como se menciono anteriormente efectúa filtros, los mismos son hechos a través de seleccionar atributos o excluir a aquellos que no lo tienen, puede también recurrir a límites estableciendo rangos mínimos y máximos de un atributo y clasificar los atributos por orden de importancia evaluar productos sobre esta base.
- *Comportamiento pos-compra:* los consumidores esperan determinados resultados de las compras que efectúan, la forma en que los consumidores satisfacen las expectativas determina si quedo satisfecho o no con lo adquirido. El consumidor experimenta una tensión interna después de reconocer una inconsistencia entre su comportamiento y sus valores u opiniones.

Cabe mencionar que todo este proceso de decisión de compra de los consumidores se encuentra influenciado por factores sociales, culturales, psicológicos e individuales.

- *Factores culturales:* entre las influencias culturales que pesan sobre las decisiones del consumidor están la cultura y los valores, la subcultura y la clase social. La cultura es el carácter esencial de una sociedad que la distingue de otros grupos culturales. Los elementos fundamentales de cada

cultura son los valores, lengua, mitos, costumbre, etc. El elemento que mas define a la cultura son los valores y las creencias.

- *Factores sociales:* comprenden influencias externas, como los grupos de referencia, líderes de opinión y familia. Los consumidores buscan la opinión de otras personas que los orienten sobre tal o cual producto con atributos relacionados con la imagen o por la falta de información de atributos, o no es pertinente.
- *Factores individuales:* entre este tipo de factores encontramos al género, edad, etapa ciclo de vida familiar, personalidad, auto concepto y el estilo de vida. Aparte de las diferencias fisiológicas obvias, el hombre y la mujer difieren en sus papeles sociales y económicos, de manera que afectan a sus decisiones de compra.
- *Factores Psicológicos:* abarcan la percepción, la motivación, el aprendizaje, los valores, las creencias y las actitudes y son lo que permite a los consumidores interactuar con el mundo que los rodea, reconocer sus sentimientos, reunir y analizar información, formular pensamientos, opiniones y emprender acciones. (Lamb, Hair, & Mc Carl, 2009)

Proceso de Decisión de Compra del Consumidor



Figura N°2. Fuente Charles Lamb Jr / Joseph F. Hair / Carl Mc Daniel

II.F.1 Tipo de Decisión de Compra y Nivel de Participación del Consumidor

La toma de decisión de compra del consumidor se agrupa en tres grandes categorías:

- Los consumidores muestran un comportamiento de respuesta rutinaria cuando se trata de artículos de bajo costo, de adquisición frecuente, poco esfuerzo de compra, lealtad a la marca.
- Decisiones limitadas de los consumidores en el caso de compras ocasionales o de marcas desconocidas en categoría de productos familiares.
- Practican una toma de decisión extensa cuando se trata de compras poco frecuentes, costosas o con las que no están familiarizadas.

El nivel de participación es el factor más importante e implica la cantidad de tiempo y esfuerzo que un comprador invierte en el proceso de búsqueda, evaluación y toma de decisión.

Los factores principales que afectan al nivel de participación del consumidor son la experiencia previa, el interés, el riesgo percibido de consecuencias negativas (financieras, sociales y psicológicas), la situación y la visibilidad social. (Lamb, Hair, & Mc Carl, 2009)

II.G. Modelos de Negocios Canvas

Según lo desarrollado por Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves en su libro *Generación de Modelo de Negocios*, los cuales describen las bases sobre las cuales una empresa crea, proporciona y capta valor.

El Modelo de Negocio permite identificar los aspectos claves de un emprendimiento o de un proyecto, utiliza una plantilla gráfica y se maneja con un lenguaje visual. (Osterwalder Alexander, 2011)

II.G.1 Pasos para la Generación de un Modelo de Negocios

- *Segmentación de mercado*: se deberá distinguir quienes son nuestros clientes y si se trata de mercados de masa o de nicho.

En este apartado deberemos responder a las siguientes preguntas:

¿Para quién estamos creando valor?

¿Quiénes son nuestros clientes más importantes?

- *Propuesta de valor:* aquí se deberá trabajar para ver que ofrece la empresa para satisfacer la necesidad de los clientes, cuales son las carencias que les voy a subsanar, cuales las alegrías que le voy a brindar. La forma en la cual yo creo valor puede ser por innovación, por funcionamiento, diseño, facilidades, precio, conveniencia. Se deberá tener en claro cuál es la razón por la que el cliente me eligió y que paquetes de productos o servicios ofrecemos a cada segmento de cliente.

- *Canales de comercialización:* tienen 3 aspectos claves

- Como lo comunico

- Como lo vendo

- Como lo entrego

En el siguiente apartado se deberá intentar responder a las siguientes preguntas:

- ¿A través de que canales quieren ser contactados nuestros segmentos de clientes?

- ¿Como los contactamos ahora?

- ¿Como están integrados nuestros canales?

- ¿Cuales funcionan mejor?

- ¿Cuales son más eficientes en costos?

- ¿Como los integramos con las rutinas de clientes?

- *Relación con el cliente:* una de las palabras claves en la relación con el cliente es el engagement, como fidelizo al cliente. Se deberá poner en claro cómo será la relación que se va a tener con el mismo.

- *Fuentes de ingreso:* en este apartado se deberá dar respuesta a las siguientes preguntas

- ¿Qué valor están dispuestos a pagar nuestros clientes?

- ¿Por qué pagan actualmente?
- ¿Cómo pagan actualmente?
- ¿Como pagan actualmente?
- *Recursos claves:* son recursos físicos, humanos, financieros o intelectuales. Las habilidades de los directivos, liquidez financiera o patentes intelectuales pueden ser claves. Preguntas a formularse:
 - ¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor, canales de distribución, relaciones con clientes y fuentes de ingreso?
- *Actividades clave:* son lo as importante para que el negocio funcione. Si lo que se vende es un producto físico posiblemente una de las actividades mas importantes sea la producción. En otro caso, una actividad importante puede ser la logística o la gestión de clientes.
- *Alianzas estratégicas:* las mismas pueden ser llevadas a cabo con competidores, no competidores y con proveedores,, también pueden se considerados actores claves, las alianzas se consolidan con el objetivo de optimizar los modelos de negocio, para reducir riesgos o adquirir recursos.
- *Estructura de Costos:* incluye un análisis de todos los costos que requiere la puesta en marcha del modelo de negocio elegido. Las preguntas a responder serian:
 - ¿Cuáles son los costos más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?
 - ¿Qué recursos claves son los más caros?
 - ¿Qué actividades claves son las más caras?

III - METODOLOGÍA

La metodología que se llevara a cabo para el desarrollo del siguiente proyecto es:

- *Identificar el problema u oportunidad:* en el siguiente apartado se detectara la existencia de una necesidad insatisfecha
- *Planear el diseño de la Investigación:* en esta sección se procederá al diseño de la investigación de mercado mediante la utilización de diferentes herramientas destinadas a tal fin como lo son las entrevistas ejecutivas, encuestas y tamaño de la muestra a utilizar para relevar información pertinente.
- *Relevamiento de Información Preliminar:* en este apartado se observara al mercado en cuestión y se analizara a la competencia.
- *Recolectar Datos:* se analizaran los datos secundarios y primarios recolectados del relevamiento de Información
- *Análisis de Datos:* en esta etapa se procederá a analizar los datos obtenidos mediante la aplicación de las herramientas destinadas a tal fin mencionadas en párrafos anteriores
- *Modelado de Negocios:* en esta sección se procederá a desarrollar el modelo de negocios mas apropiado para el mercado objetivo, el Lienzo Canvas.
- *Conclusiones*

Pasos para el desarrollo de Investigación de Mercado

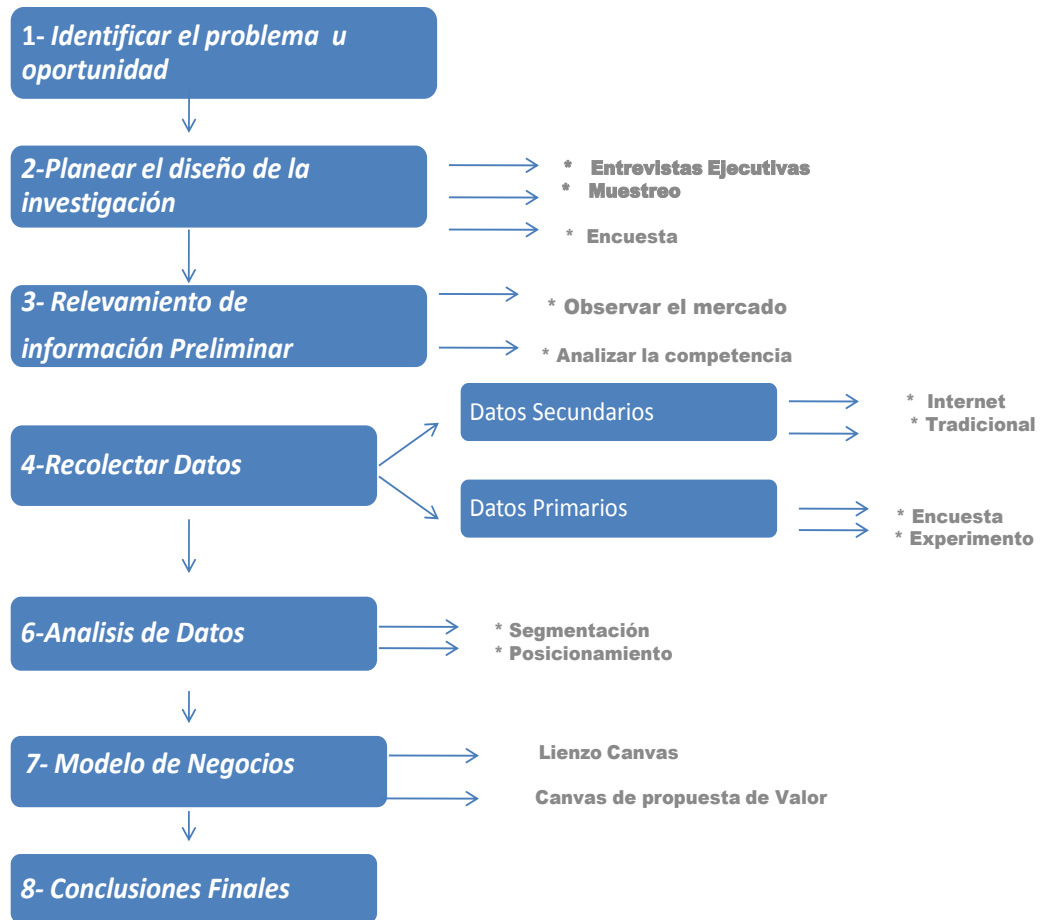


Figura N°3. Fuente: Elaboración Propia

IV OBJETIVOS

Los objetivos de este Trabajo Final de Aplicación son:

IV.A Generales

- ✓ Desarrollar la estrategia de posicionamiento digital de una empresa de venta de maquinarias agrícolas

IV.B Particular

- ✓ Caracterizar el mercado regional en estudio para hallar variables que sirvan como base en la elaboración de la estrategia
- ✓ Identificar los atributos que consideran los clientes al evaluar las diferentes alternativas
- ✓ Otorgarle al cliente calidad en el servicio y diversidad de opciones al instante mediante la utilización de las herramientas online disponibles.

IV.C Profesional

- ✓ Adquirir entrenamiento en la elaboración de proyectos de investigación de mercado y desarrollo de estrategias digitales

V ALCANCE

En el presente Trabajo de Aplicación se desarrolla un investigación de mercado que mediante la aplicación de diversas herramientas destinadas a tal fin se lograra dilucidar cuál es el posicionamiento actual de la empresa para la posterior elaboración de la estrategia de posicionamiento on-line que se implementaran y sugerir la creación de una plataforma digital para la venta de maquinarias agrícolas.

VI ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

A partir de ahora y luego de haber expuesto el marco teórico sobre el cual se apoya el presente Trabajo Final de Aplicación, dejar planteado los objetivos y alcance que pretende el mismo se procederá, para un mejor entendimiento, a dividir este apartado en diferentes capítulos:

1. En el presente capítulo se procederá a caracterizar a la industria de la maquinaria agrícola, se citaran los principales productos que la industria comercializa, se plantearan los Indicadores estructurales Agregados como así también se presentara una breve reseña de la evolución del mercado interno y externo durante el periodo 2002/2014, se explicara cual ha sido el dinamismo que ha tenido el segmento de importados y la sustitución de las mismas, se efectuara un Análisis FODA del sector agropecuario, cual es la participación de cada producto en el mercado, cuales son los principales competidores y cuáles son las perspectivas del sector .
2. En el siguiente apartado se expondrá la evolución del comercio electrónico en el último periodo, se citaran las razones que generan el desarrollo del e-business, se enumeraran las ventajas y desventajas del comercio electrónico , las razones por las cuales el segmento crece con el tiempo y cuáles son las acciones de venta electrónica que emplea el mercado de la maquinaria agrícola.
3. En esta sección se realizara una breve reseña de la empresa en estudio, Monte Maíz Maquinarias.
4. En el siguiente capítulo se caracterizara al comprador de Maquinarias Agrícolas, cual es el proceso de compra que efectúa, los tipos de clientes a los cuales apunta este trabajo de aplicación y cuál es el comportamiento de compra que tienen o a los cuales están acostumbrados y por ultimo haremos mención de las tendencias y perspectivas que tiene el sector..
5. En la siguiente sección se planteara cuales son las estrategias de relevamiento de información empleadas, como está diseñada la encuesta, herramienta utilizada para el relevamiento, cual es la población a encuestar y que tamaño de muestra voy a utilizar para llevarla a cabo.

6. En esta sección se procederá a analizar los resultados obtenidos del relevamiento.
7. En el siguiente apartado se elaborará un diagnóstico de la situación del mercado, se hará mención de las necesidades de los clientes, que está ofreciendo el mercado actualmente y como se encuentra Monte Maíz Maquinarias en este contexto.
8. En el presente capítulo, se expondrán las estrategias de posicionamiento a emplearse, la alternativa estratégica escogida, se hará mención de los mejores atributos descubiertos en la investigación y la base de segmentación utilizada.
9. En esta sección se planteará la propuesta de valor para Monte Maíz Maquinarias utilizando “Propuesta de valor Canvas”
10. En la siguiente etapa se procederá a desarrollar el Modelado de Negocios para Monte Maquinarias según Lienzo Canvas.
11. En el presente apartado se expondrán las métricas de Medición y Control que serán implementadas para evaluar el rendimiento.

CAPITULO 1: “El Mercado de la Maquinaria Agrícola en Argentina”

A. Industria de Maquinaria Agrícola Argentina

Según datos proporcionados por la CAFMA (Cámara Argentina de Fabricantes de maquinarias Agrícolas), el mercado de la maquinaria agrícola se caracteriza por:

- Larga tradición Histórica a la par del desarrollo del sector agropecuario
- Principal segmento de la Industria Argentina de Bienes de Capital
- Altos niveles de tecnología de procesos y productos en las firmas líderes

- Cuenta con empresarios altamente comprometidos con el sector y RRHH altamente calificados.
- Mayor producción nacional y sustitución de importación en los tres últimos años permitiendo incrementar la participación de los productos argentinos e el mercado.

B. Principales Productos

El mercado de la maquinaria agrícola comercializa los siguientes productos:

- *Implementos agrícolas:*

Rastras y cultivadores, sembradoras, pulverizadoras de arrastre, cabezales para cosechadoras, acoplados graneros, tolvas auto descargables, silos y secadores de granos, sistemas de riego, desmalezadoras, enfardadoras y roto enfardadoras, equipos de ordeño y enfriamiento de leche, otros equipos.

- *Equipos autopropulsados:*

Cosechadoras de granos, algodón y frutas; Pulverizadoras y fertilizadoras autopropulsadas; tractores para uso agrícola, otros autopropulsados.

C. Indicadores Estructurales Agregados

- *Volumen de mercado:* entorno a 1400 millones de dólares. El volumen de mercado representa aproximadamente el 40 % del PBI domestico, en tanto que la producción del sector contribuye en 1.5 % a la producción industrial nacional.
- *Facturación Industria Local:* 5.800 millones de pesos en 2013 y 6.600 millones de pesos para el 2014 (fuente INDEC)
- *Exportaciones:* 179 millones de dólares en 2013 y 118 millones de dólares en 2014 FOB (fuente NOSIS)
- *Importaciones:* 465 millones de dólares en 2013 y 235 millones de dólares para 2014 CIF (fuente NOSIS).
- *Fabricantes:* aproximadamente 850 empresas. Heterogeneidad al interior del sector con fuerte presencia de Pymes de capital nacional.

- *Localización geográfica:* Provincia de Santa Fe 47%, Provincia de Córdoba 30% y Provincia de Buenos Aires 20%
- *Empleo:* 40 mil empleos directos, en su mayor parte personal de mano de obra calificada y 50 mil empleados en forma indirecta. El promedio se estima entorno a 60 empleados por empresa.

D. Mercado Interno y Externo 2002/2014

Demanda Local: a partir del 2002, la industria presenta una fuerte recuperación tanto en volumen de facturación como en unidades vendidas. Esta recuperación abarco a todos los segmentos de la industria y fue creciendo sostenidamente hasta alcanzar picos de demanda en el año 2007. El sector fabricante de maquinarias agrícolas acompañó el significativo crecimiento y reconversión del sector agropecuario, basado en la introducción de transgénicos y de nuevos métodos de siembra que derivaron en el crecimiento de su productividad, así como de un importante incremento del precio mundial de los principales granos.

E. Dinamismo en el segmento de importados y sustitución de la mismas

- Si en el año 2002, la participación en la facturación de la producción local en el mercado alcanzaba el 63 % (importada 37%), a partir de 2003 la participación rondo aproximadamente el 40%. Para 2007 esta relación es 43% y 57% y para 2008, 37% y 63% respectivamente.
- Esta importante participación de maquinaria agrícola importada, se explica por la alta proporción de tractores y cosechadoras de origen extranjero que en 2008 representaron el 56 % de la facturación total del mercado.
- A partir de 2011, se ha producido un progresivo proceso de sustitución de importaciones, en particular en los segmentos de tractores y cosechadoras con retorno o instalación de plantas por parte de los players internacionales.
- En cuanto a la presente coyuntura, desde 2012 se presenta una importante caída de la actividad de la industria nacional.

F. Análisis FODA Sector Agropecuario

Según datos proporcionados por Unión Industrial Argentina (UIA)

F.1 Fortalezas

- Buen nivel de prestaciones del producto local(perfecta adaptación a nuestro suelo y variedad de opciones) y calidad de producto.
- Conocimiento asociado al desarrollo de siembra directa
- Mano de obra calificada y trayectoria local de producción
- Buen posicionamiento e imagen en productores
- Conciencia en la necesidad de una estrategia colectiva para potenciar la competitividad del sector

F.2 Debilidades

- Balanza comercial fuertemente deficitaria
- Capacidad instalada al limite
- Falta de financiamiento para inversiones y ventas
- Insuficiente inversión en tecnología de producción, diseño y calidad de procesos
- Muy bajo nivel de exportaciones
- Baja disponibilidad de Mano de Obra calificada
- Poca formalización de alianzas estratégicas, tecnológicas o comerciales/bajo nivel de asociativismo.

F.3 Oportunidades

- Reposicionar la industria nacional por el impacto producido por las consecuencias de las importaciones.
- Incrementar la producción, inversiones y empleo

F.4 Amenazas

- Pérdida de Competitividad
- Pérdida progresiva de rentabilidad del productor (vía retenciones u otros impuestos)
- Baja cotización de commodities
- Reducción a la protección a la industria.
- Aumento de las restricciones al acceso de Materias Primas
- Acumulación de créditos fiscales
- Rapidez de leyes laborales dada la estacionalidad del producto
- Tendencia la monocultivo (soja) por parte de los productores agropecuarios

G. Participación de cada producto en el Mercado

- En el primer trimestre del año 2015, las cosechadoras tuvieron la mayor participación en el mercado considerado, alcanzando el 42.5 % de las ventas totales, con 822 millones de pesos de facturación.
- Los tractores le seguían en importancia con \$569.7 millones de pesos facturados y una participación en las ventas del 29.4 %
- Los implementos obtuvieron un 22.1 % de participación en el mercado, con \$427.8 millones de pesos. En tanto, las sembradoras \$115.3 millones. participaron con el 6 % restante. (Agricultoras, Cámara Argentina de Fabricantes de Maquinarias, 2015)

H. Principales Competidores

Los principales competidores son:

- **SEMTRACO SA:** Concesionario oficial de Case-IH venta de maquinarias agrícolas, posee sucursal en la localidad de Canals Provincia de Córdoba y cuenta con una cartera de clientes muy extensa adquirida a lo largo de su trayectoria en el mercado, Semtraco SA ofrece a sus clientes diversas formas de financiar sus productos con el fin de facilitar los negocios y darles mas agilidad. Cuenta con servicio de post-venta de rápida acción. En lo que respecta al uso de Internet la empresa tiene presencia en la web y redes sociales porque las políticas de la concesión así lo exigen, no son

utilizadas como medios de promoción, Semtraco utiliza plataformas ya conformadas para promocionar sus productos.

- *ALFREDO CRIOLANI E HIJOS S.R.L.*: Concesionario oficial Case-IH venta de maquinarias agrícolas, con más de 45 años de trayectoria en el mercado, su casa central está ubicada en Totoras, Santa Fe y con una sucursal en la ciudad de Marcos Juárez, Provincia de Córdoba, Criolani ha sido designada número uno en ventas en el país de la firma Case-IH. Comercializa sus productos usados utilizando financiación propia y financia a través de CNH Financial sus unidades nuevas.
- *RICARDO VENTURINO SA*: Concesionario oficial John Deere maquinarias agrícolas, con más de 55 años de trayectoria en el mercado, casa central ubicada en la localidad de Isla Verde y con sucursal en Venado Tuerto, nombrada recientemente como una de las tres concesionarias de mayor ventas del país. Financia sus productos usados a través de John Deere Financial.
- *VANDERHOEVEN ARGENTINA SA*: Concesionario oficial John Deere, con presencia en el mercado que superan los 55 años de trayectoria, Vanderhoeven SA cubre una amplia zona de comercialización abarcando, desde Bell Ville, Marcos Juárez y con casa central en la localidad de Justiniano Posse, provincia de Córdoba. La empresa ofrece una amplia gama de productos con el respaldo de un amplio stock de maquinarias y repuestos a disposición en el servicio mecánico. La concesionaria en este último tiempo ha incrementado su presencia en Internet y las Redes Sociales como una herramienta mas para reforzar sus fuerzas de ventas.
- *NAVARRO SA*: Concesionario oficial John Deere, con una trayectoria mayor a 40 años en el rubro, cuya premisa principal es ser el concesionario de una marca con prestigio internacional que ayude a profesionalizar las labores agropecuarias. Navarro SA con el correr de los años expande su zona de influencia incorporando las sucursales de Coronel Suarez y Diareux. Desde sus inicios la vocación de esta empresa ha sido llegar a clientes con productos y servicios de excelencia guiados por tres principios fundamentales: preocupación por el cliente, servicio por actitud permanente y capacitación continua de la familia Navarro SA.

I. Perspectivas del Sector

Con el entorno del crecimiento económico en la Argentina y, en forma paralela, a los cambios estructurales en el modo de producción del sector

agropecuario, la industria de maquinarias agrícolas se ha convertido en uno de los segmentos más dinámicos de la Industria Argentina, aportando una variada gama de bienes de capital al dinamismo agropecuario.

- Los nuevos métodos de siembra posibilitaron la reconversión y fuertes aportes de tecnología en el sector. Estos factores, a su vez, coadyuvaron para que la industria fuera progresivamente reconocida en el mercado internacional por su calidad y tecnología..
- Las perspectivas del sector para las próximas campañas de siembra que afectan directamente a productores agropecuarios, contratistas rurales y fabricantes de maquinarias agrícolas , no son favorables por la simple razón de que el precio de los commodities tienden a la baja, las condiciones económicas del país produce incertidumbre en el mercado y no les otorga garantía alguna al sector, la venta de maquinarias agrícolas nuevas mermo considerablemente en este último periodo por las restricciones impuestas por el gobierno Argentino lo cual colaboro a reactivar la venta de maquinarias usadas.

CAPITULO 2: “El Comercio Electrónico de Bienes Durables en Argentina”

A. Evolución del Mercado Electrónico

El comercio electrónico se inicia como la venta de productos y servicios vía internet; pero es mucho más que lo enunciado, comienza a tomar un gran impulso dentro del mundo globalizado, especialmente en EEUU, donde se pudieron apreciar negocios con supuestas grandes ganancias.

Por aquellos tiempos se señalaba muy enfáticamente que las ventas personalizadas iban a desaparecer, que se reemplazaría toda la venta tradicional por venta electrónica; se puede verificar que esto no ha sucedido y según las perspectivas no va a suceder.

De todas formas las empresas deben replantear sus estrategias para no perder competitividad y adaptarse a sus exigencias. Deben ver el futuro, adelantarse a las necesidades de una demanda infiel y volátil. El éxito comercial de las empresas en la era de la economía digital globalizada dependerá de su habilidad estratégica para integrar las nuevas tecnologías, el comercio de internet y los medios interactivos, factores claves para lograr tindalizar a un nuevo consumidor más volátil e híper exigente.

Según datos proporcionados por la Cámara Argentina de Comercio Electrónico, en su resumen ejecutivo del año 2014, el crecimiento del comercio electrónico ha tenido un fuerte incremento ascendiendo el mismo de 44% en 2012 a 61.7% para el 2014, con cerca del 50% de los usuarios de internet en Argentina realizando transacciones por \$40.100 millones bajo la modalidad empresa a consumidor y \$3.800 millones en operaciones entre consumidores

De acuerdo con el estudio anual realizado por la Cámara los compradores online en 2014 llegaron a representar el 49% de los usuarios de internet, es decir, más de 14 millones de personas.

En los últimos cinco años, el e-commerce logró un incremento interanual promedio del 50,3 por ciento. En cuanto al número de ventas online, representan un 1,6% de las ventas totales minoristas de la Argentina

El 90 % utiliza las redes sociales como medio de promoción online y el 43% para ventas online. (Electronico C. A., 2014)

B. Razones que generan el desarrollo del e-business

- ✓ La velocidad con la que se realizan los negocios
- ✓ El hecho de las fronteras están desapareciendo
- ✓ Las crecientes expectativas respecto de las soluciones que ofrece la tecnología

En base a las ventajas mencionadas, se han generado diversas formas de comercio electrónico entre los que posemos citar a: **Business to Consumer (B2C)** sitios de ventas de bienes y servicios directamente al consumidor final, es **Consumer to Consumer (C2C)** sitios de remates o de intercambio de bienes y servicios entre personas; **Consumer to Business (C2B)** sitios en los que las personas se agrupan para realizar negocios con empresas. Estas formas de e-commerce enunciadas, han generado las denominadas experiencias mixtas on-line, es decir que la experiencia on-line pura se va desvaneciendo.

C. Ventajas del Comercio Electrónico

- ✓ Rapidez de comunicación
- ✓ Menores costo de comunicación

- ✓ Medio de comunicación masivo y personal a la vez
- ✓ Permite el Marketing directo
- ✓ Acorta distancias
- ✓ Igualdad de Competencia entre Pymes y Grandes Corporaciones
- ✓ Diversidad de medios gratuitos de publicidad

D. Desventajas del Comercio Electrónico

- ✓ Menos comunicación personal
- ✓ Poca aceptación y confiabilidad por parte de los consumidores finales
- ✓ Servicios post-venta complicado y costoso (reparaciones, cambios, devoluciones)
- ✓ En la mayoría de los casos no permite la experiencia de probar (tocar) el producto
- ✓ Continua actualización tecnológica

E. Razones por las cuales crece el segmento

- Más allá de la incesante alza en la cantidad de usuarios de internet (7,6 millones en 2004 contra 32,3 millones en 2014), cabe mencionar que el segmento fue ayudado por la mayor presencia de las empresas y ofertas, sobre todo en redes sociales.
- La comodidad de recibir los envíos a domicilio en plazos de menos de una semana es otro de los factores que ayudaron al Comercio Electrónico, lo mismo que el menor temor a emplear la tarjeta de crédito en internet: 7 de cada 10 compradores las utilizan.

CAPITULO 3: “La Empresa Monte Maíz Maquinarias”

A. Reseña de la empresa en estudio

Monte Maíz Maquinarias es una empresa dedicada a la compra – venta de maquinarias agrícolas exclusivamente de forma digital., nació a raíz de la necesidad de renovar la flota de maquinarias de la empresa Gallucci Hnos y debido a que con el correr del tiempo se dificultaba la colocación en el mercado utilizando las herramientas de marketing tradicional, se opto por las herramientas on-line.

Por lo antes expuesto surge la idea de utilizar las redes sociales, más precisamente Facebook, se crea una Fan Page de Monte Maíz Maquinarias, se pensó en tener una llegada más directa hacia el tipo de cliente al cual se quería apuntar teniendo en cuenta que su capacidad de branding era amplia y su medición era factible, de esta forma se logro el objetivo buscado (venta de las maquinarias).

Con el correr del tiempo la demanda de maquinarias agrícolas, el tráfico en la Fan Page y la cantidad de miembros en los grupos perfectamente segmentados creados por la empresa, se incremento considerablemente, concesionarias de la zona contrataron los servicios de ventas on-line de Monte Maíz Maquinarias y es así que la empresa descubrió una nueva forma de comercializar y hacer negocios, con la ventaja de la autogestión y sin límites de horarios ni de países.

La empresa actualmente cuenta con un Community Manager el cual es el encargado de decidir las estrategias a emplear para comunicarse con su audiencia on-line, sus labores son la de humanizar la marca, extraer información valiosa del ruido de las redes sociales, analizar la competencia, establecer las políticas de comunicación, hacer crecer la comunidad, gestionar la reputación on-line de la marca, analizar las estadísticas y toma de decisiones, analizar que quieren los clientes y ser el intermediario entre los usuarios de internet y la empresa; el sector ventas está conformado por dos vendedores capacitados para tal fin los cuales son los encargados de atender todas las consultas efectuadas vía on-line por los potenciales clientes , son los que concretan las entrevistas personales para la demostración de las maquinarias.

A si mismo las estrategias de gestión que se emplean en la empresa son los análisis de tendencias con Google Trends y campañas con Google Adwords

CAPITULO 4: “Caracterización del comprador de Maquinaria Agrícola”

A. Características de la operación de Compra

Cercanía: Los consumidores de maquinarias prefieren hacer compras racionales e inteligentes, pero también más responsables, por eso se inclinan por las marcas transparentes y accesibles.

Experiencia: el consumidor se enfrenta sólo con los productos, su nivel de exigencia será mucho mayor que en una concesionaria y requerirá de un nivel de atención al cliente mayor que en los canales físicos.

Accesibilidad: formato 24x7, quieren comprar a cualquier hora y desde cualquier lugar.

Movilidad: el uso creciente de dispositivos móviles obliga a que las empresas deban adaptar sus canales de venta online a los nuevos formatos de navegación móvil.

Sencillez: optimiza el proceso de compra lo máximo posible.

Ubicuidad: puede estar consumiendo otros medios de comunicación.

Social: los consumidores configuran el nuevo boca a boca a través de las redes sociales. La influencia de las recomendaciones harán aumentar o disminuir las ventas. Toda actividad realizada en redes sociales tiene un “plus” de viralidad que ayudará tanto a incrementar las ventas como al conocimiento de tu marca.

B. Tipos de Clientes

El mercado de la maquinaria agrícola está conformado por dos tipos de clientes:

- *Productores agropecuarios:* son aquellas personas físicas o jurídicas que poseen animales o cultivos y son responsables de los mismos ya sea en calidad de propietarios o arrendatarios de un campo o predio
- *Contratistas rurales:* son aquellas personas físicas o jurídicas contratadas por una organización o productor agropecuario particular para prestar servicio de cosecha o siembra pudiendo estos trabajos representar la totalidad del trabajo o parte de él.

Bajo la denominación de contratistas rurales se incluyen dos tipos de empresarios, los que brindan servicios a terceros de laboreo, siembra, protección de cultivos y cosecha y reciben pago por ello y los que toman a porcentaje campos de terceros mediante la celebración de contratos.

C. Comportamiento

Se realizaron entrevistas ejecutivas a empresarios del sector de la maquinaria agrícola relacionadas con el uso de las herramientas de Internet y se concluyo lo siguiente de la mayoría de ellos:

- De la cantidad de ejecutivos entrevistados en su mayoría coincidieron que tener presencia y actividad en internet y redes sociales requiere de un gran esfuerzo y un aumento en los RRHH como así también de la contratación de personal que las gestione, lo cual implicaría un costo adicional que las empresas no están dispuestas a afrontar debido a la situación actual en la que se encuentra el país y el sector. Por lo mencionado anteriormente, el sector se ha inclinado hacia la contratación de servicios de promoción a través de plataformas que ya están operando en la web y que tienen un nivel de posicionamiento en buscadores muy efectivo, con la finalidad de reforzar las fuerzas de ventas existentes en las empresas.
- Es común ver un productor agropecuario con medios electrónicos de comunicación (Smartphone, teléfonos inteligentes) de los cuales obtienen información importante referida a la actividad al instante.
- También resaltaron que internet ha acortado distancias entre fabricas y comercios con los clientes, eliminando las barreras y ha logrado con el cambio de paradigma de las generaciones que consumen internet, que productores que se encuentran a muchos kilómetros de distancia puedan acceder a la oferta que publican los clasificados con tan solo un clic.
- Los ejecutivos reconocen la importancia que tiene el mundo internauta en la vida diaria de las personas por su llegada a nivel nacional.

CAPITULO 5: “Diseño y Estrategia de Relevamiento de la Información”

A. Estrategia de Relevamiento

De las diversas técnicas existentes de recolección de datos serán consideradas las entrevistas ejecutivas, las mismas serán efectuadas personalmente previo a una cita pactada con ejecutivos del sector a los cuales se le formularan preguntas referidas a la importancia que tiene el uso de internet como refuerzo de ventas, a la disponibilidad por parte de ellos para invertir en herramientas on-line destinadas a promocionar productos y servicios, que debido a las características que presenta este trabajo de aplicación es una de las

herramientas que mejor información nos proporcionara por la relación directa y personal con el entrevistado y calidad de la información que se obtendrá.

A sí mismo, también se opta por realizar encuestas vía web ya que la utilización de esta herramienta pone a disposición mas fuentes de información con la gran ventaja de costos reducidos y una llegada a encuestados difíciles de alcanzar por otros medios, la empresa en estudio, como se menciona en párrafos anteriores a creado grupos virtuales de interés perfectamente segmentados en las redes sociales lo cual facilitaría la llegada a las personas que deben ser encuestadas.

B. Diseño de la Encuesta

Como primera medida se efectuara la presentación de la encuesta, se le garantizara al encuestado el anonimato y la confidencialidad de los datos recabados y se les planteara los objetivos para la cual es llevada a cabo.

La herramienta utilizada para el desarrollo de la encuesta será realizada mediante la plataforma E- Encuestas, la misma ofrece un servicio en línea para ayudar a las organizaciones a tomar decisiones de manera adecuada permitiendo efectuar distintos tipos de preguntas y utilizar lógicas de exclusión de preguntas para guiar a los encuestados a través de diferentes caminos.

En segundo lugar se determinaran las variables que serán consideradas:

- *Variables Activas:* se incluirán preguntas de carácter general, referidas a cuestiones actitudinales.

- Frecuencia de consulta: cantidad de veces que el usuario accede a consultas mediante el uso de redes sociales.
- Utilidad de redes sociales: que tan útil son las herramientas proporcionadas
- Usabilidad: hace referencia a la sencillez, claridad, orden y rapidez.
- Calidad de servicio
- Tiempo de respuesta: mide el tiempo en que el potencial cliente recibe respuesta a consultas efectuadas a través de las redes sociales.
- Imagen corporativa virtual: que percibe el encuestado en lo que respecta a la imagen de la empresa en la web.
- Frecuencia de actualización: mide el tiempo transcurrido de los diferentes modificaciones que se efectúan dentro del perfil de la Fan Page.
- Fidelidad

- *Variables Pasivas:* Son aquellas variables que ayudan a completar el perfil del segmento:

- Ocupación
- Ingresos Promedios
- Cantidad de maquinarias de su propiedad

En tercer lugar se efectuarán preguntas, las cuales serán:

- *Preguntas Abiertas:* se pretende que el encuestado responda a este tipo de preguntas con sus propias palabras.
- *Preguntas Cerradas:* el encuestado se limitará a seleccionar entre diferentes alternativas proporcionadas, se incluirán preguntas de múltiple opción permitiéndole a la persona que debe contestar la encuesta seleccionar una o más opciones de la lista de respuestas que se define.

Las preguntas a establecer en la encuesta estarán referidas al Posicionamiento, Imagen, Conocimiento y Uso. En lo que respecta al Posicionamiento se efectuarán preguntas de múltiple opción al igual que el conocimiento y usabilidad. En lo referido a la imagen se realizarán preguntas de matriz de menús desplegables.

En cuarto lugar se exponen los atributos a través de los cuales se evaluarán a los diferentes competidores

- Usabilidad
- Calidad de Servicio
- Tiempo de Respuesta
- Imagen Corporativa Virtual
- Frecuencia de Consulta
- Utilidad de la Herramienta
- Fidelidad
- Frecuencia de Actualización de Contenidos

Cabe aclarar que antes de ser enviada la encuesta se efectuara una prueba de encuesta la cual afectara a 10 productores agropecuarios de confianza, este procedimiento permitirá depurar las preguntas, tratando de que sean lo más claras posible, que la encuesta no sea extensa y cansen al encuestado.

C. Población

Según datos provistos por MECON (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas), la distribución geográfica de las empresas fabricantes de Maquinarias Agrícolas concuerda con la localización de los principales cultivos del país.

Más del 80% de la producción de trigo, maíz y soja, cultivos con mayor participación en el mercado, se distribuyen entre Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba, concentrando estas provincias el 90 % de los fabricantes de maquinaria de este tipo. En Santa Fe se encuentra el 44% de las fábricas de maquinarias agrícolas seguida por Córdoba con el 24% y Buenos Aires con el 21%.

Cabe destacar que en las provincias antes mencionadas se congrega también la mayor cantidad de explotaciones rurales, cuya cifra según el INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) en su último censo de 2002 asciende a 333.533 explotaciones agropecuarias en todo el país, instaladas en su mayoría en la Región de la Pampa Húmeda por las características que presenta la misma en sus suelos para desarrollar los cultivos.

Cabe aclarar, que según datos proporcionados por fuentes extraoficiales, la caída en la producción, por razones mencionadas en capítulos precedentes, ha sido considerable en los últimos periodos por lo que se estima que la cantidad de explotaciones agropecuarias ha sufrido una merma del 30 %.

CAPITULO 6: “Resultados del Relevamiento”

En la siguiente etapa se procede a realizar el análisis de los resultados obtenidos de las encuestas efectuadas al sector, ellos son:

A. Consultas

En lo que respecta a las consultas, el 20.51% de los productores y contratistas rurales efectúan las mismas para evaluar diferentes alternativas a Monte Maíz Maquinarias, el 12.82% la efectúan en Ricardo Venturino SA, el 5.12% a Alfredo Criolani e Hijos SA al igual que Navarro SA y Semtraco SA y el 46.15% realizan consultas a otras empresas con una fuerte presencia dentro del siguiente porcentaje de Agroads con el 38.88%.

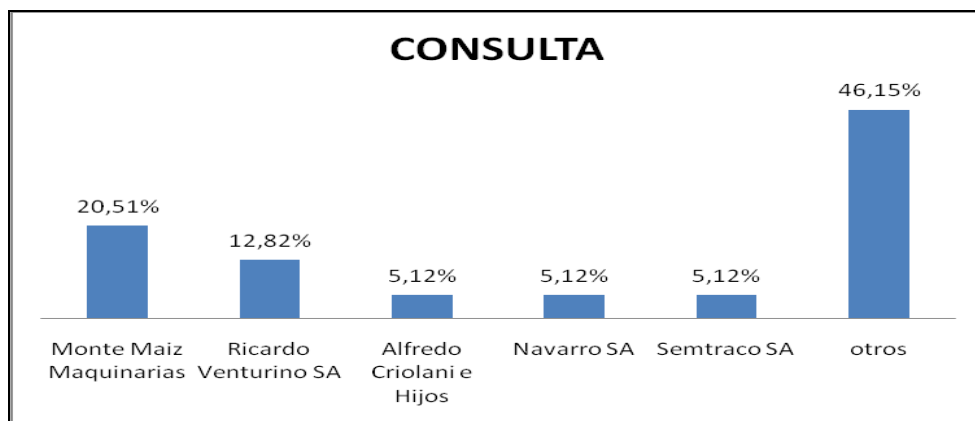


Figura N°4. Fuente Elaboración Propia

B. Usabilidad de grupos de facebook

Se observa que el 60% de los productores y contratistas rurales ingresan a las páginas o grupos de facebook de maquinarias agrícolas más de 3 veces al mes, el 35% ingresa 3 veces y el 5% solo lo hace una sola vez al mes.

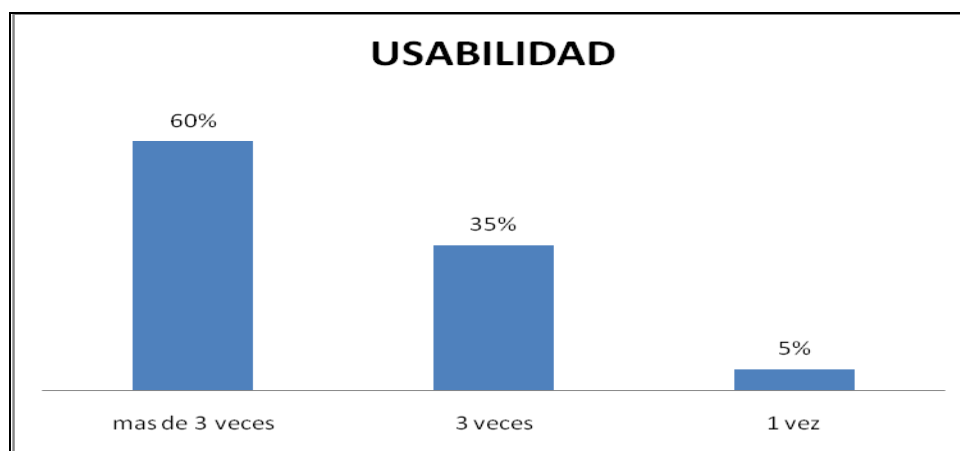


Figura N°5. Fuente Elaboración Propia

C. Utilidad de las herramientas on-line

Cuando se procedió a encuestar a productores y contratistas rurales en lo que respecta a la utilidad de las redes sociales como medio de consulta para evaluar alternativas de compra, el 82.22% coincide que es una herramienta muy útil, el 8.89% sostiene que es poco útil, el 6.67% es útil y el 2.22 % no la considera útil.

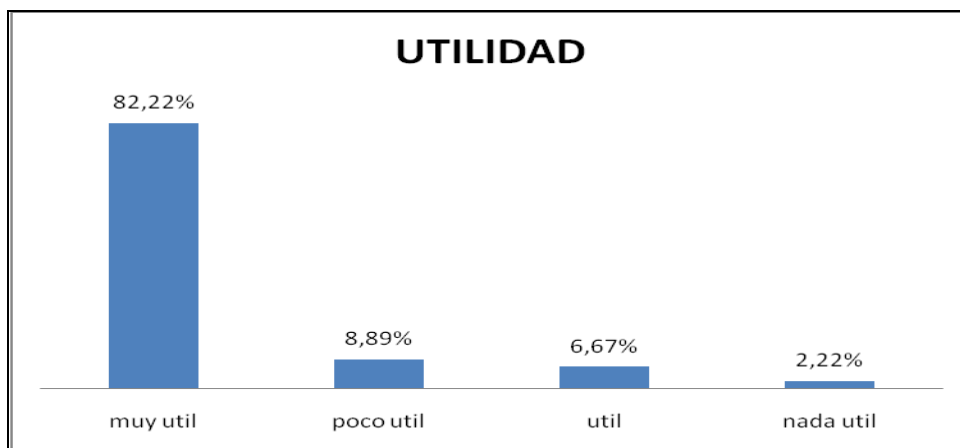


Figura N°6. Fuente Elaboración Propia

D. Reconocimiento en redes sociales

El 44.44% de los productores agropecuarios y contratistas rurales reconocen en las redes sociales a Monte Maíz Maquinarias, un 17.78% reconocen a Alfredo Criolani e Hijos, el 13.33% reconoce a Ricardo Venturino SA, el 11.11% reconoce a Vanderhoeven SA, a Navarro SA el 8.89% y otras empresas el 4.44%.

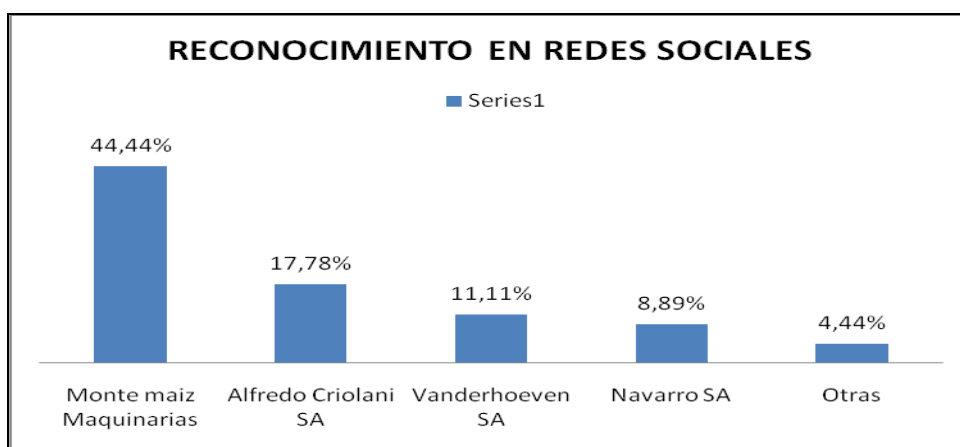


Figura N°7. Fuente Elaboración Propia

E. Alternativas de Compra

Se observa que cuando un productor agropecuario o contratista rural evalúa efectuar una compra, la empresa en la cual piensa la mayoría de ellos es en alternativas no incluidas en el listado proporcionado, predominando con un 48.71%, seguida por Monte Maíz Maquinarias con un 30.76%, luego Navarro SA con un 7.69% y solo un 5.12 % en Venturino SA y 2.56% en Alfredo Criolani e Hijos SA.

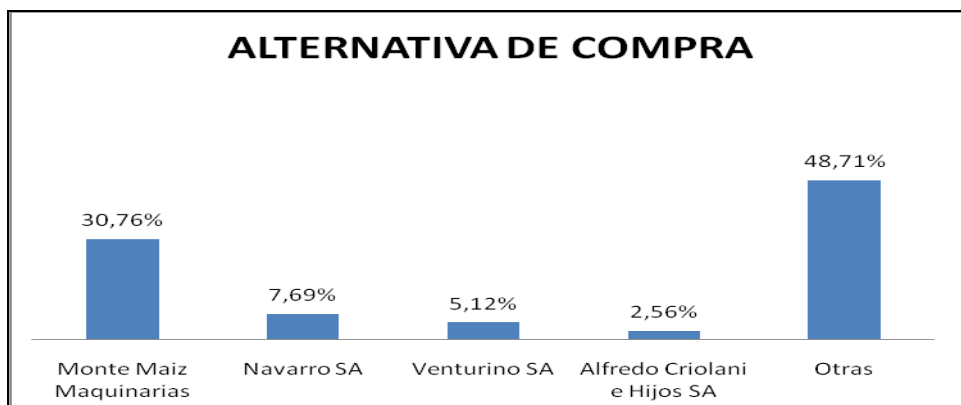


Figura N°8. Fuente Elaboración Propia

F. Conocimiento

Se puede apreciar que de las páginas de facebook de maquinarias agrícolas los encuestados tienen un fuerte conocimiento sobre la existencia de Monte Maíz Maquinarias predominando la misma con un 66.67%, seguida de Navarro SA con el 18.52%, luego otras empresas no especificadas 3.70% conjuntamente con Alfredo Criolani e Hijos SA, Vanderhoeven SA y Ricardo Venturino SA.

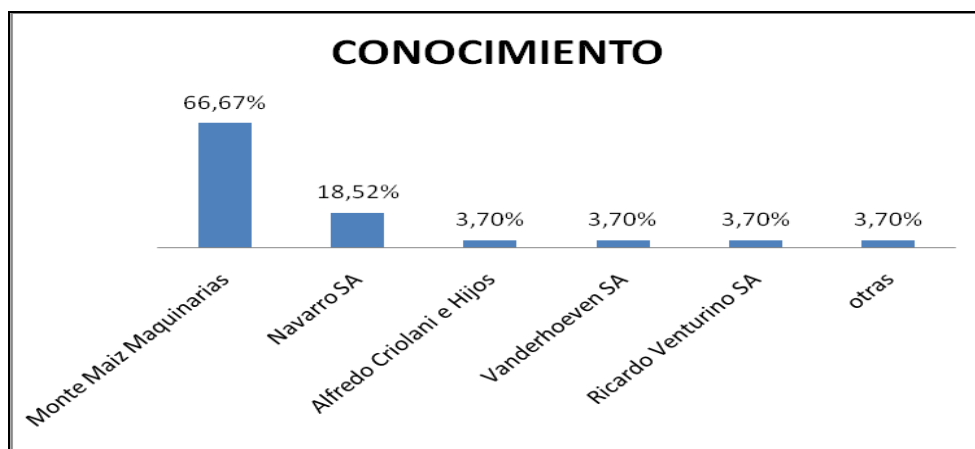


Figura N°9. Fuente Elaboración Propia

G. Visitas

En lo que respecta a las visitas efectuadas a las páginas de facebook de Maquinarias Agrícolas, los productores y contratistas rurales visitan con más frecuencia la pagina de Monte Maíz Maquinarias, cuyo porcentaje de visitas es de 71.43%, seguida por las visitas a la página de Navarro SA con 10.71%, luego un 7.14% visitan a Vanderhoeven SA y por último el 3.57% visitan a Alfredo Criolani e Hijos SA y otras empresas no especificadas.

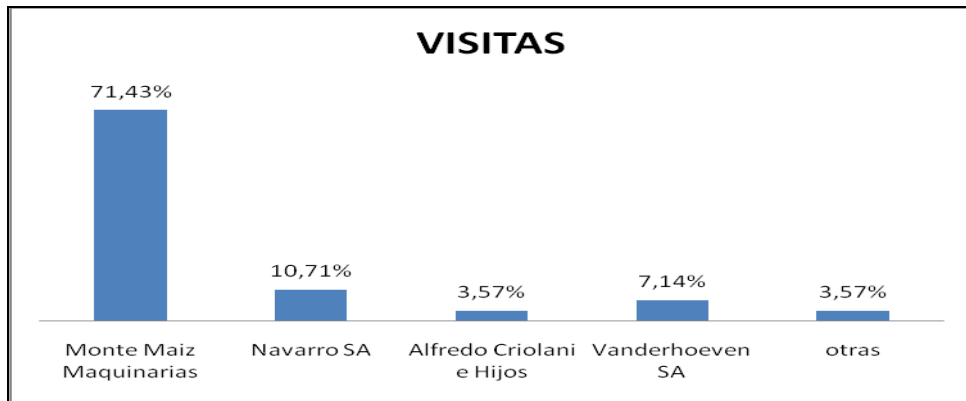


Figura N°10. Fuente Elaboración Propia

H. Atención al cliente

En lo que respecta a la mejor atención al cliente el 62.50% de los encuestados coincide en que Monte Maíz Maquinarias es la que mejor atención al cliente tiene, el 16.67% sostiene que Alfredo Criolani e Hijos SA conjuntamente con Ricardo Venturino lo son y el 4.17% se inclina por Navarro SA. Cabe mencionar que el 96.3% de los encuestados sostiene que la atención al cliente es un atributo muy importante a la hora de evaluar alternativas de compra y el 3.7% sostiene que es un atributo solo importante.

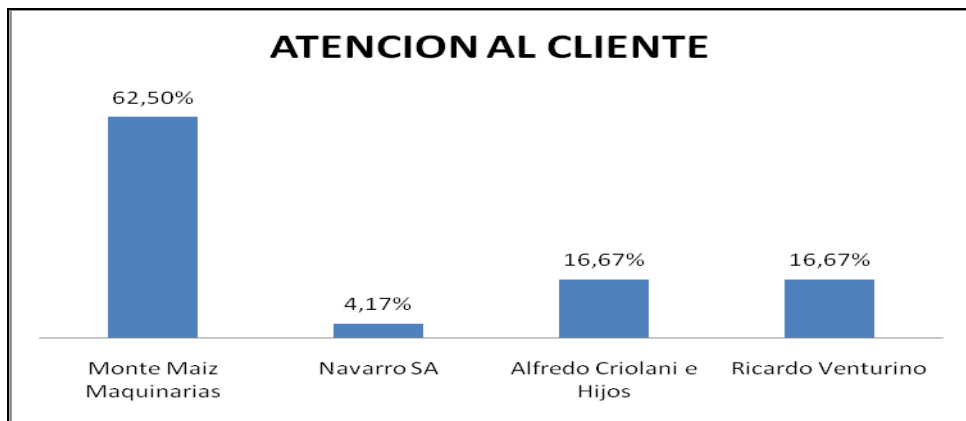


Figura N°11. Fuente Elaboración Propia

I. Variedad de Productos

Se observa que la empresa que mayor variedad de productos tiene es Monte Maíz Maquinarias cuyo predominio es del 79.10%, seguida con el 8.33% por Navarro SA y Alfredo Criolani e Hijos SA y por ultimo Ricardo Venturino con el 4.17%.

Cabe destacar que para el 78.2% de los encuestados la variedad de los productos es muy importante.

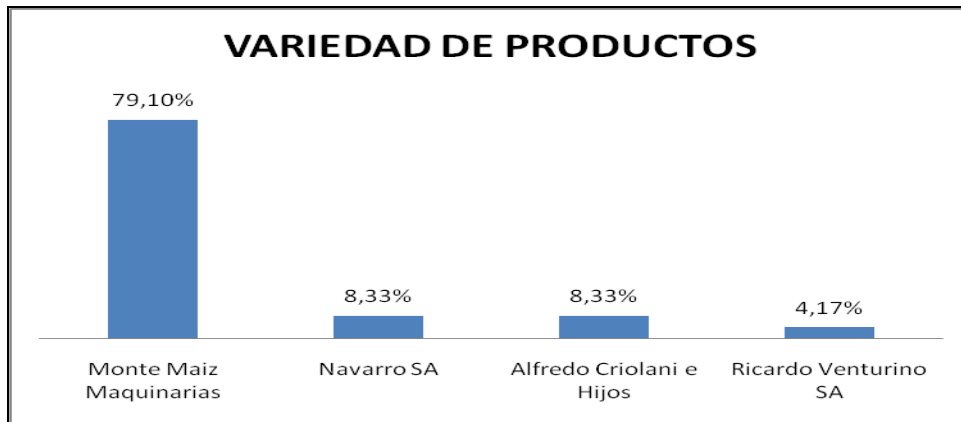


Figura N°12. Fuente Elaboración Propia

J. Mejor Diseño

Según datos obtenidos el 40.91% coincide en que Monte Maíz Maquinarias tiene el diseño de pagina más atractivo, seguida por Alfredo Criolani e Hijos con el 22.73%, mientras que el 9.09% sostienen que es Navarro SA el de mejor diseño y el 4.55 % que es Semtraco SA y Vanderhoeven SA

Cabe mencionar que para el 52% de los encuestados un diseño atractivo de las páginas de facebook es muy importante, para el 20% es importante y para el 24% y 4% es poco y nada importante respectivamente.

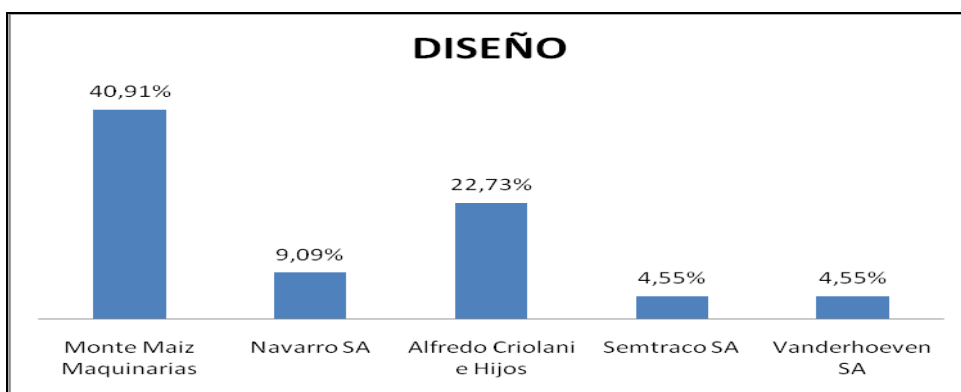


Figura N°13. Fuente Elaboración Propia

K. Facilidad de Uso

En lo referido a la facilidad de uso de la pagina, sencillez, claridad, orden y rapidez, el 83.33% coincide en que Monte Maíz Maquinarias es la de mayor facilidad, el 8.33% de los encuestados sostienen que Navarro SA lo es y el 4.17%

que lo es Vanderhoeven SA y Alfredo Criolani e Hijos SA. Es preciso mencionar que la facilidad de uso para los productores y contratistas rurales es muy importante en un 64%, importante en un 32% y poco importante en un 4%.

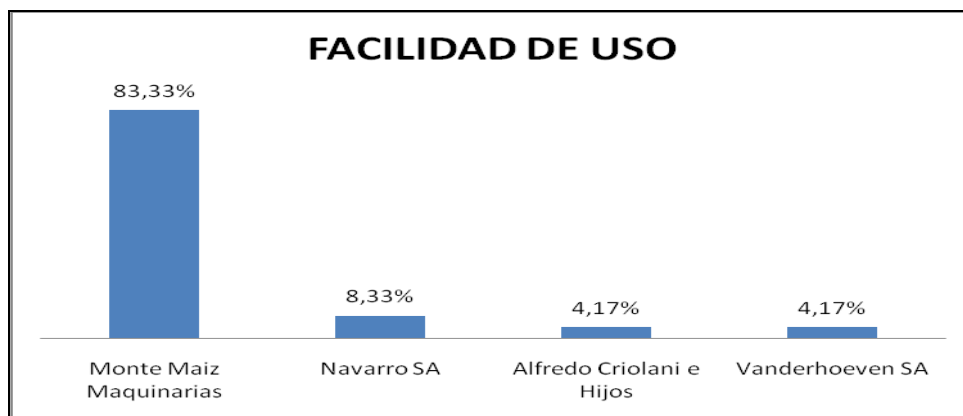


Figura N°14. Fuente Elaboración Propia

L. Más conocida

El 46.15% de productores y contratistas rurales coinciden que Monte Maíz Maquinarias es la pagina más conocida en facebook en lo que respecta a venta de maquinarias agrícolas, siguiéndola con el 26.92% por Alfredo Criolani SA, luego Navarro SA con el 19.23% y por ultimo Vanderhoeven SA con 7.6%

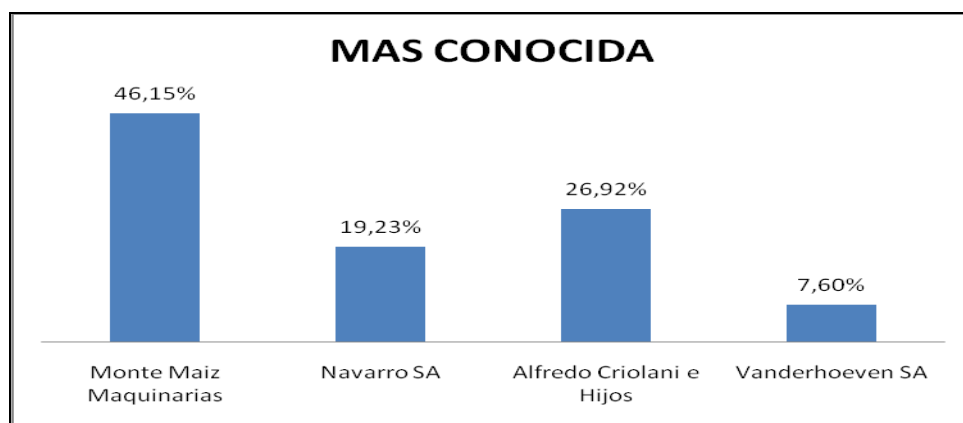


Figura N°15 Fuente Elaboración Propia

M. Liderazgo

La marca líder en la red social facebook según datos obtenidos en Alfredo Criolani e Hijos SA, liderando en un 43.48%, seguida con un 17.39% por Monte Maíz Maquinarias y Ricardo Venturino SA, luego Navarro SA con el 19.23% y por ultimo Vanderhoeven SA con el 7.6%

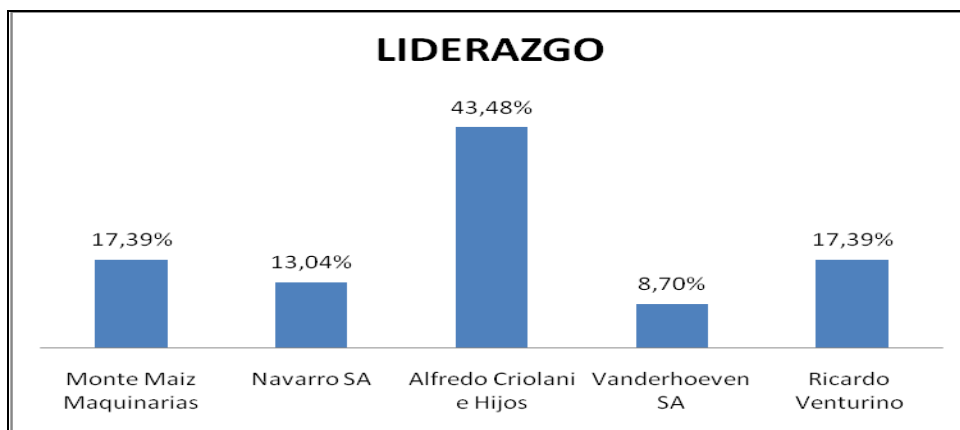


Figura N°16 Fuente Elaboración Propia

N. Indiferencia

Según datos obtenidos la empresa que es considerada como una más en las redes sociales es Semtraco SA a la cual le corresponde el 33.33% de los resultados, la continua Vanderhoeven SA con el 25%, luego Navarro SA y Alfredo Crolani e Hijos SA con el 20.83% y 12.50% respectivamente y por ultimo Ricardo Venturino y Monte Maíz Maquinarias con el 4.17% respectivamente.

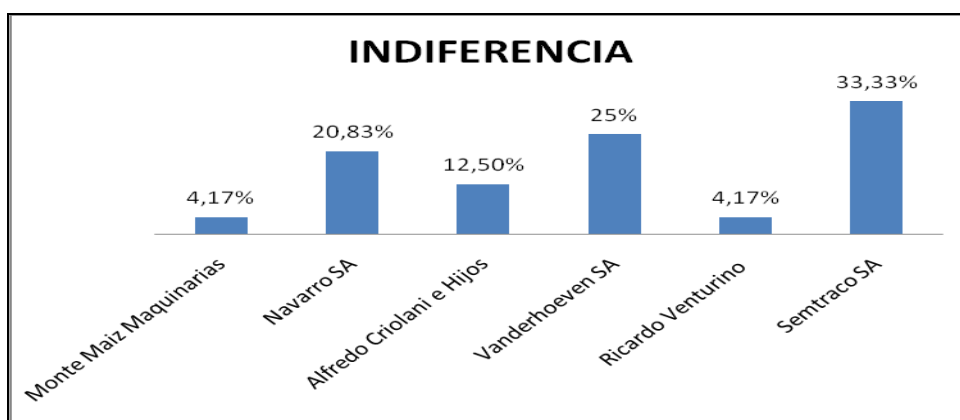


Figura N°17 Fuente Elaboración Propia

O. Imagen Corporativa

Para el 28% los encuestados la imagen corporativa es muy importante, para el 48% es importante, para el 20 % es poco importante y para el 4% no es importante

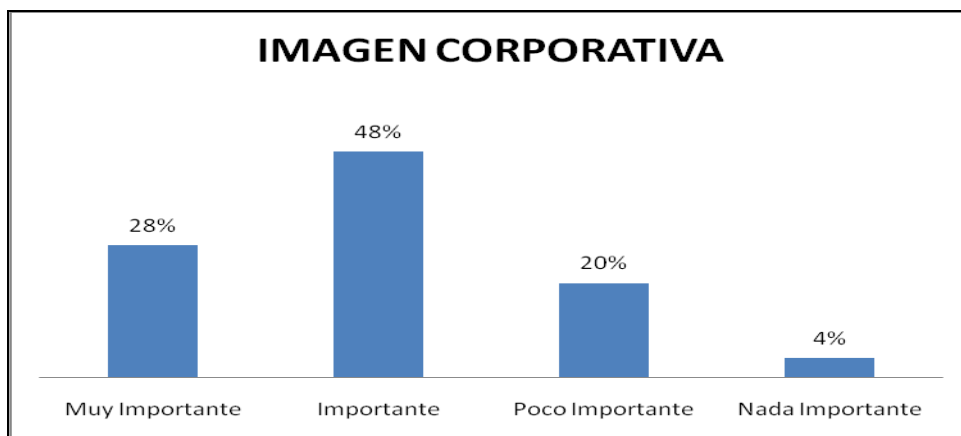


Figura N°18 Fuente Elaboración Propia

P. Trayectoria

El 30.77% de los productores y contratistas rurales coinciden en que la trayectoria de la empresa es muy importante mientras que el 42.31% sostiene que es importante y el 26.92% que es poco importante.

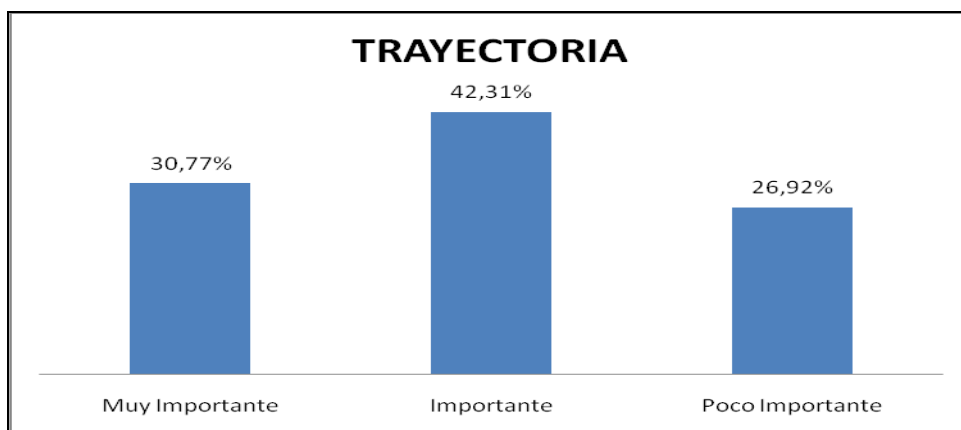


Figura N°19 Fuente Elaboración Propia

Q. Acercar distancias

Para el 76% de los entrevistados el hecho de que las herramientas online acerquen distancias es muy importante, mientras que el 20% considera que solo es importante y para el 4% es poco importante.

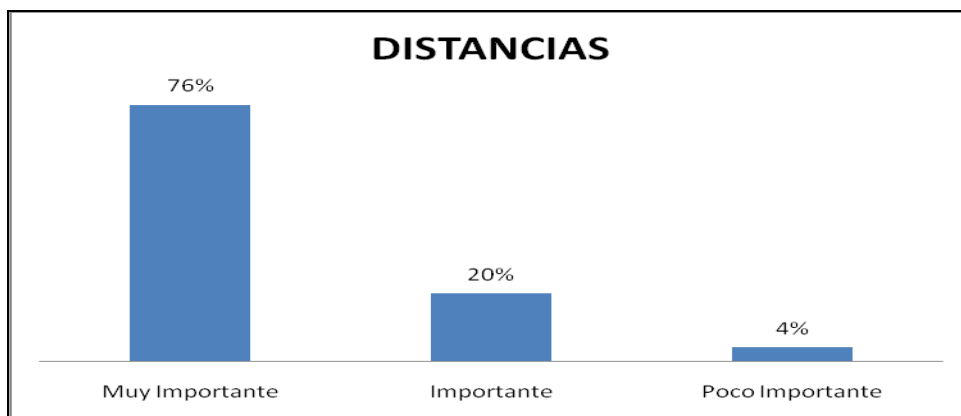


Figura N°20 Fuente Elaboración Propia

R. Tiempo de Respuesta

Para el 57.69% de los encuestados el tiempo en que se responden las consultas es muy importante, mientras que el 38.46% considera que es solo importante y para el 3.85% es poco importante.

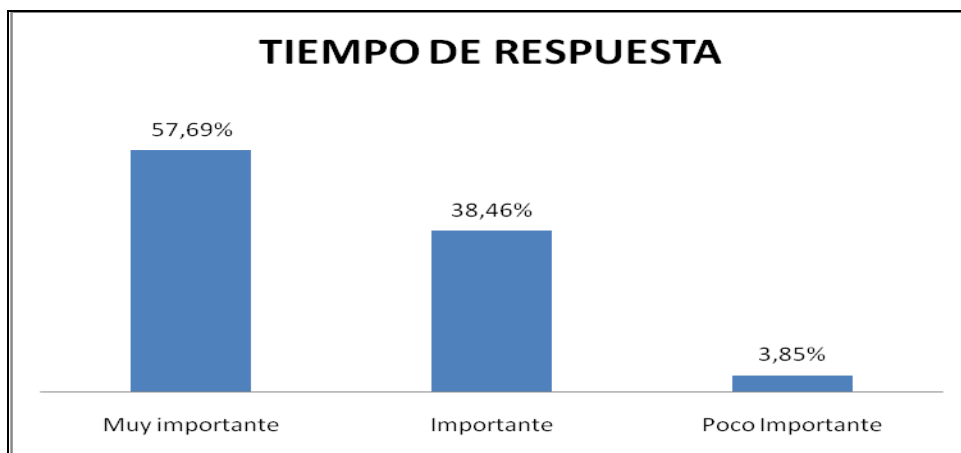


Figura N°21 Fuente Elaboración Propia

S. Calidad de contenidos

La calidad de los contenidos de las publicaciones para el 52 % de los encuestados es muy importante, para el 40% es importante y para el 8% es poco importante.

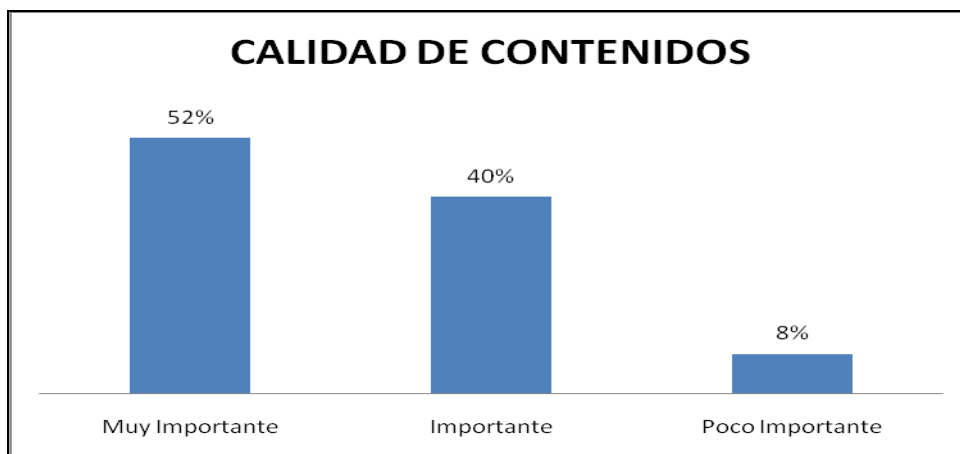


Figura N°22 Fuente Elaboración Propia

T. Actualización de Contenidos

Según los datos obtenidos para el 69.23% de los encuestados mantener la pagina actualizada es importante, mientras que el 26.92% considera que es muy importante y solo 3.85% que es poco importante

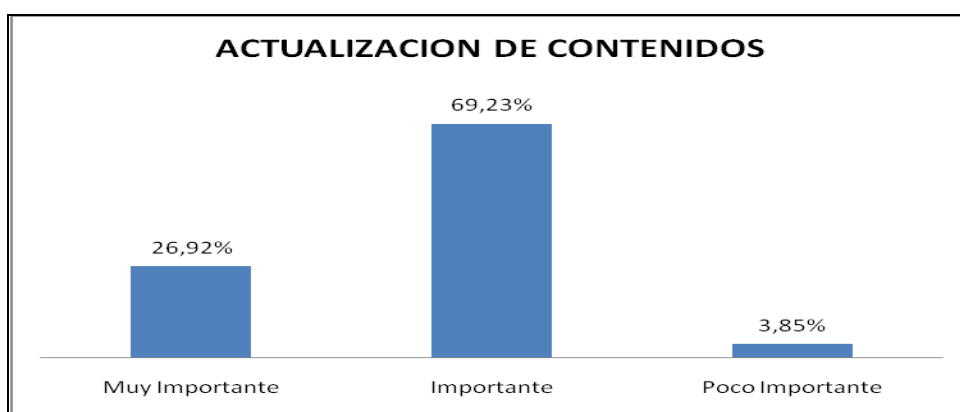


Figura N°23 Fuente Elaboración Propia

U. Evaluación de Alternativas

Según datos proporcionados el 62.96% de los productores y contratistas rurales solicitan presupuesto para la compra de maquinarias agrícolas en primer lugar a Monte Maíz Maquinarias, el 18.52% lo realizan a otras empresas no especificadas en el listado, seguida por Ricardo Venturino Sa y Vanderhoeven SA con 7.41% y por último a Alfredo Criolani e Hijos SA con 3.7%.

Cabe aclarar que esta selección se obtiene por la confianza, atención, seriedad y rapidez.

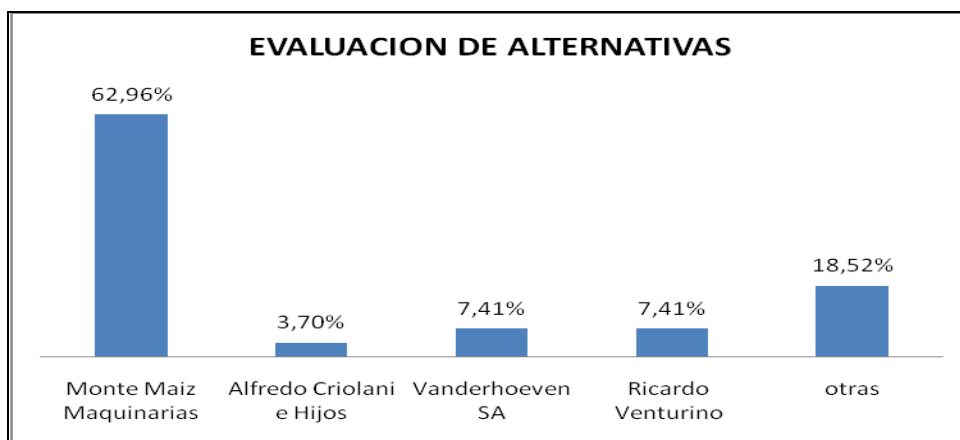


Figura N°24 Fuente Elaboración Propia

V. Familiarización

Según datos obtenidos de los encuestados a cerca de la familiarización que ellos tienen con la empresa Monte Maíz Maquinarias el 40.74% coincidió con que están muy familiarizados, mientras que el 25.93% lo esta moderadamente y poco familiarizado respectivamente y el 7.41% lo esta extremadamente.

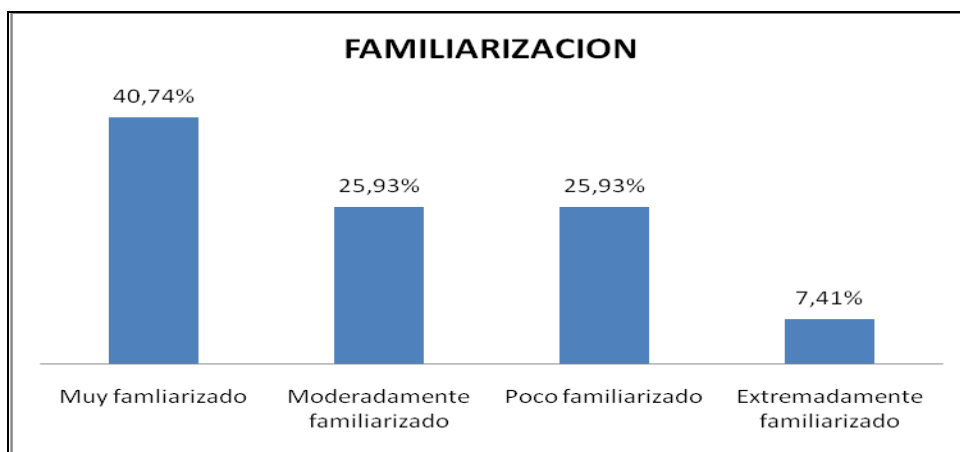


Figura N°25 Fuente Elaboración Propia

W. Retención de marca

En lo referido a cuanto recuerdan los productores y contratistas rurales de Monte Maíz Maquinarias luego de ver sus publicaciones el 40.74% sostiene que la recuerdan lo suficiente, el 29.63% la recuerdan mucho, el 18.52% la recuerdan poco y el 11.11% demasiado

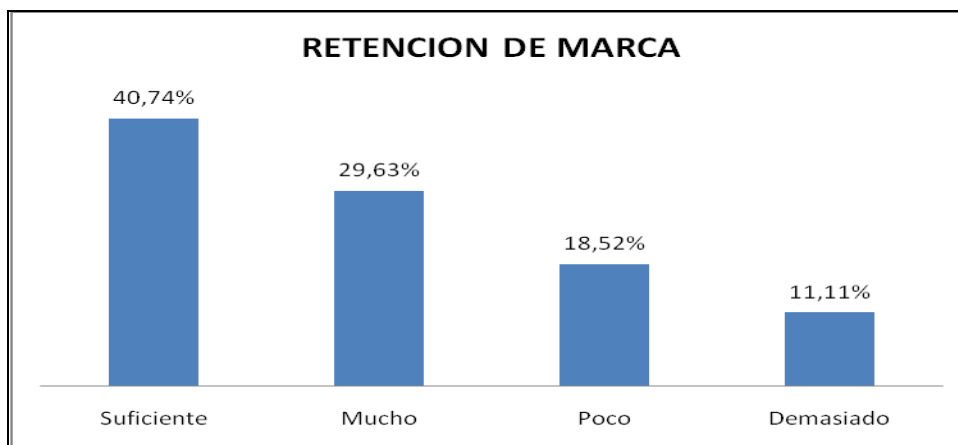


Figura N°26 Fuente Elaboración Propia

X. Opción de compra

En lo que respecta al tiempo que les lleva a los productores y contratistas rurales evaluar diferentes alternativas de compra, el 66.67% lo hace de 1 a 30 días, el 29.63% lo hace de 1 mes a 3 meses y el 3.7% lo hace de 4 meses a 1 año.

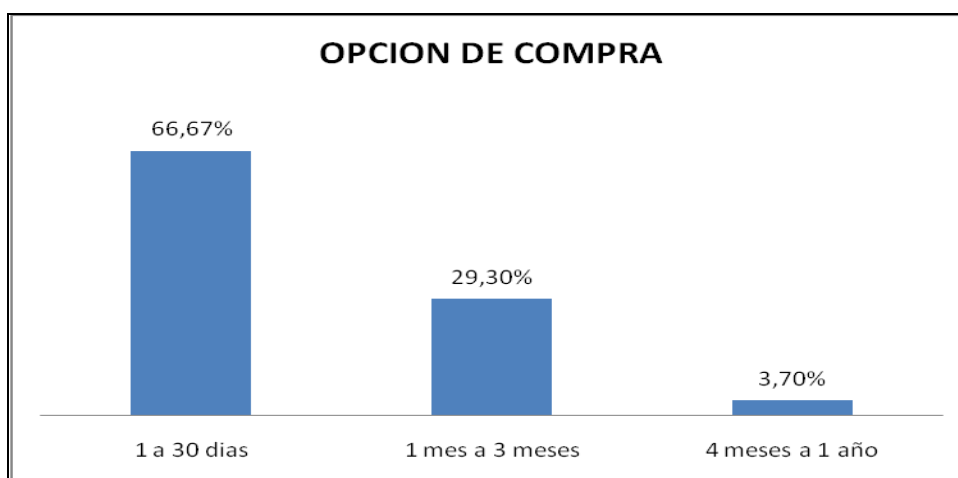


Figura N°27 Fuente Elaboración Propia

Cabe mencionar que la edad promedio de los encuestados es de 43 años, el 40% de ellos son productores agropecuarios y el 60% restante contratistas rurales.

También es importante aclarar que el 37.04% de los productores o contratistas rurales a la hora de evaluar una compra en general demuestran un fuerte interés en la marca, el 37.04% se interesa en las prestaciones que ofrecen y el 25.93% en el precio.

En resumen, los productores y contratistas rurales utilizan las herramientas on-line más de 3 veces al mes, teniendo una mayor frecuencia de uso por parte de productores y contratistas entre 22 y 50 años de edad, los mismos encuentran a las herramientas empleadas como muy útiles a la hora de búsqueda de información y muy importantes debido a que acorta distancias y optimiza el tiempo, que, desde hace muchos años vienen siendo un impedimento para buscar la mejor opción disponible.

Cabe mencionar que, consideran al tiempo de respuesta de consultas como factor muy importante a la hora de considerar una propuesta, como así también a la calidad del contenido en las publicaciones.

Así mismo, el tiempo que la mayoría de ellos emplea para evaluar una opción de compra es de 1 a 30 días.

CAPITULO 7: “Diagnóstico de la situación del mercado”

En el siguiente apartado se procederá a responder diferentes tipos de preguntas que colaboraran al armado de la propuesta de valor

A. ¿Qué necesitan los clientes?

- Practicidad y facilidad de uso de las herramientas on-line
- Variedad de opciones disponibles para evaluar alternativas de compra
- Rapidez de respuesta: lograr interacción fluida entre la empresa y el cliente con un tiempo de respuesta lo mas acotado posible.

B. ¿Qué ofrece el mercado?

- El mercado actualmente no termina de ajironarse a las nuevas tecnologías disponibles por falta de conocimientos fluidos y por la disponibilidad económica que se requiere hoy en día para posicionarse en buscadores y contar con el recurso humano disponible requerido para llevar a cabo una incorporación de este tipo, las empresas continúan utilizando los medios tradicionales de promoción y en los últimos tiempos ha incorporado la presencia en redes sociales a modo de presencia

institucional porque así se lo requieren los dueños de las concesiones que ellos poseen.

Cabe aclarar, que todo lo expuesto anteriormente le provoca al productor y contratista rural ciertas incomodidades como el desplazamiento de un lugar a otro en búsqueda de la mejor opción disponible en el mercado que se ajuste a sus necesidades más un plus para efectuar la evaluación de compra correspondiente.

Por lo antes expuesto, el mercado de maquinarias agrícolas contrata servicios de plataformas digitales perfectamente posicionadas en buscadores para promocionar sus productos y acercarse más a sus potenciales clientes y atender mayor alcance.

C. ¿Cómo se encuentra Monte Maíz Maquinarias en este contexto?

La empresa se distingue de sus competidores mediante una ventaja diferenciadora y sostenible en el tiempo, la empresa se diferenciara del resto por medio de la utilización de herramientas on-line valiosas y novedosas que ayuden a crear nuevos mercados y satisfagan las necesidades aun no cubiertas por los productores y contratistas rurales.

Es necesario adicionar que, esta ventaja competitiva se sostendrá en el tiempo mediante la permanente actualización de la estrategia planteada.

CAPITULO 8: “Estrategias de Posicionamiento”

El posicionamiento al cual se pretende arribar es un posicionamiento distintivo mediante la utilización de herramientas disponibles on-line, potenciando el uso de las redes sociales y proceder con la creación de la página web.

Asimismo, la alternativa estratégica escogida para posicionar la empresa será la de fortalecer su propia posición actual en la mente del consumidor mediante la utilización de posicionamientos orgánico, posicionamiento natural, estrategias de remarketing y Estrategias Push (Newsletters).

Luego de evaluar los resultados arrojados por las entrevistas y las encuestas, la estrategia de posicionamiento escogida para la empresa es una estrategia por beneficio, que la hacen diferente de la competencia por las

prestaciones que ella propone, mencionadas en el apartado VIII.B.1, a los productores y contratistas rurales.

Cabe aclarar que, también será considerada la estrategia de uso o aplicación para el caso en cuestión ya que usar el servicio ofrecido por la empresa produce beneficios a los clientes, el mismo hace que sus incomodidades e inseguridades se reduzcan considerablemente, incrementando la reputación de la empresa en el mercado.

Es necesario mencionar que; los mejores atributos encontrados en esta investigación es el acortamiento de distancias, el bajo tiempo de respuesta a las consultas efectuadas y la calidad de contenidos que se propone. El medio utilizado para comunicar estos atributos es a través de un slogan que los contemple, por ejemplo: Monte Maíz Maquinarias “Acortando distancias”

La base de segmentación de mercado a utilizar será la segmentación pictográfica mediante la utilización de técnicas de medición de hábitos de compra y actitudes que poseen los clientes utilizando el CRM (Customer Relationship Management) como herramienta fundamental.

CAPITULO 9: “Propuesta de Valor para Monte Maíz Maquinarias”

- Brindarle al productor agropecuario y contratista rural una herramienta online valiosa y novedosa que ayude a crear nuevos mercados y satisfacer necesidades aun no cubiertas como lo son las grandes distancias que existen entre las opciones disponibles y concentrar diferentes alternativas en un solo lugar.
- Otorgarle al cliente calidad en el servicio y diversidad de opciones al instante, es decir un nivel de servicio de venta superior al de los competidores (el recurso online empleado por ellos es escaso).
- Proporcionar al cliente un servicio conveniente con el fin de facilitar la negociación, optimizar el tiempo y esfuerzo del productor y lo que es de suma importancia el tiempo de respuesta de las diferentes opciones, prácticamente al instante.
- Customización: Monte Maíz Maquinarias cuenta en la actualidad con una diversidad y disponibilidad de productos tan amplia que se adaptan perfectamente a las necesidades y gustos de cada productor y contratista rural.

Valor

$$\text{VALOR} = \frac{\text{PRESTACION} + \text{EMOCION}}{\text{PRECIO} + \text{INCOMODIDADES} + \text{INSEGURIDADES}}$$

Figura N°28. Fuente Heckmann Gerardo. Notas de Cátedra. (2014).

Con la aplicación de la siguiente formula, a la propuesta de valor que se pretende brindar a los clientes se le deberá incrementar las prestaciones y las emociones a tal punto que el impacto del efecto de los precios, las incomodidades ocasionadas y las inseguridades que el servicio pueda generar sea el menor posible.

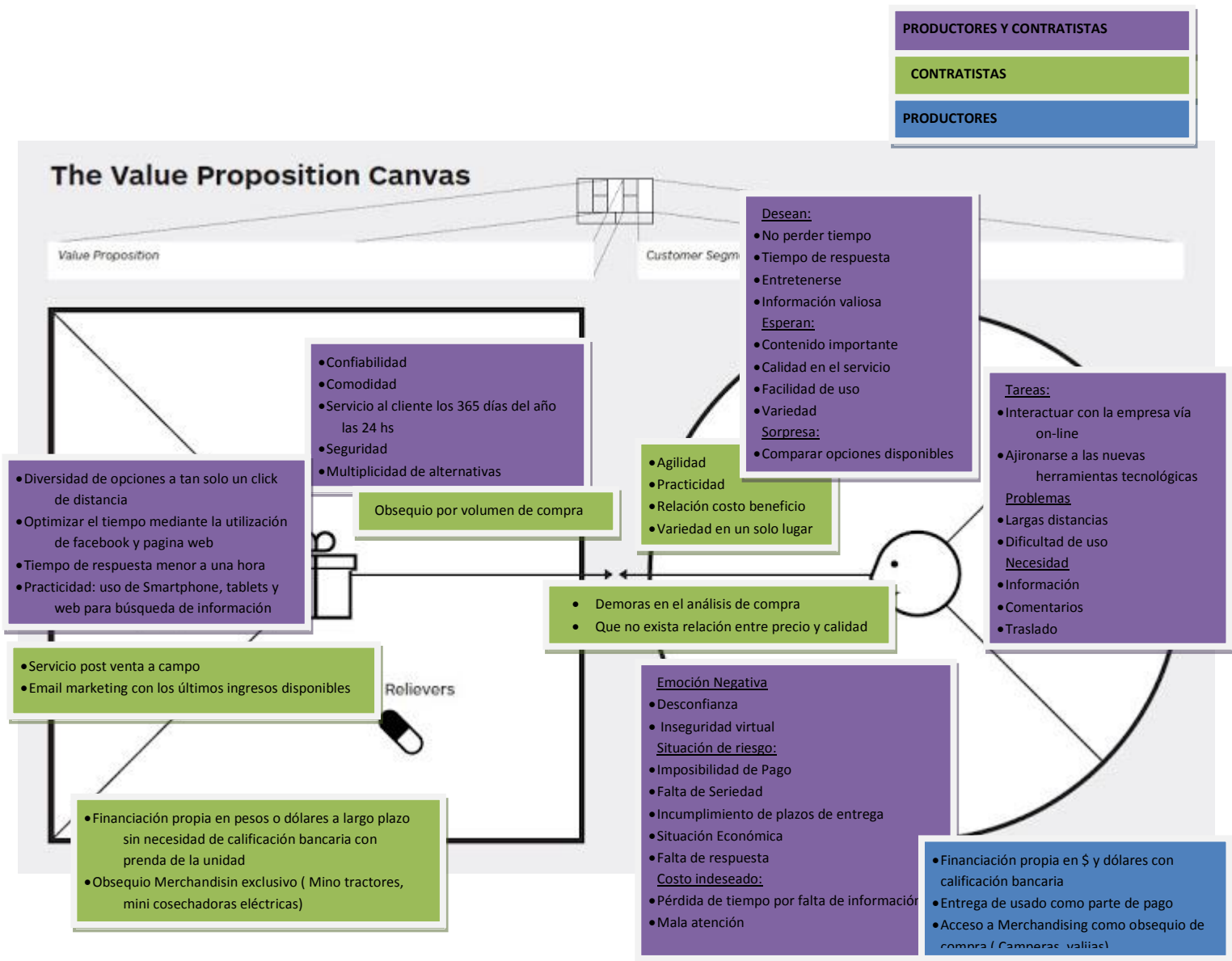


Figura N° 29. Fuente Elaboración Propia

A. Prestaciones a productores

Teniendo en cuenta los valores elevados en el precio de venta de las maquinarias agrícolas se le ofrece a los productores las siguientes prestaciones:

- Financiación propia en pesos a corto plazo y en dólares a 2 y 3 años de plazo.
- Entrega de usado como parte de pago.
- Diversidad de opciones a tan solo un clic de distancia

- Optimización del tiempo del productor
- Tiempo de respuesta menor a una hora
- Servicio post-venta a campo.
- Servicio de atención al cliente las 24 horas los 365 días del año

B. Prestaciones para el Contratista Rural

Considerando que los contratistas rurales son los que más movimiento de ventas le dan al sector ya que los mismos son propietarios en su gran mayoría de más de 3 maquinarias agrícolas con sus respectivos implementos, los equipos completos de siembra y cosecha son renovadas cada 2 o 3 años, es por ello que la propuesta de valor es beneficiosa y diferenciadora por su frecuencia de compra. Las prestaciones para ellos serán:

- Financiación propia en pesos o dólares a 2 y 3 años de plazo con posibilidad de otorgarles más tiempo de plazo por buen historial de cumplimiento de pago.
- Financiación propia respaldada con cheques propios o de terceros a corto plazo en pesos con prenda de la unidad hasta la finalización de la deuda contraída sin necesidad de calificar en bancos.

C. Emociones para el productor agropecuario

Se intenta lograr que el cliente experimente sensación de comodidad, confiabilidad y seguridad, además de lograr que sienta que cuenta con la variedad de productos necesarios y con las características que requiera como para poder tomar una decisión de compra

D. Emociones para el Contratista Rural

Además de lograr conseguir los efectos en las emociones planteadas para el productor se le anexara la entrega del merchandising exclusivo de la empresa obsequiado por volumen de compra realizado Toys mini tractores, toys mini cosechadoras y visitas guiadas a la planta fabril de la marca de la maquinaria agrícola que el prefiera

E. Precio

La fijación del precio del servicio brindado es determinado a través de una comisión de entre el 3% y el 5% de la diferencia entregada en efectivo sin tener en consideración la entrega de usado, la comisión es pactada de antemano y es el rango que circula como referencia en el mercado, y no es tema de discusión.

Cabe aclarar que el segmento de las maquinarias agrícolas no es un segmento de precios bajos.

F. Incomodidades

Con el servicio propuesto se lograría disminuir las incomodidades en gran medida, hoy en día todavía existen productores y contratistas rurales que las siguen padeciendo, entre ellas podemos mencionar a la pérdida de tiempo que deben sufrir por recorrer provincias para conseguir la máquina que desean, el tiempo que les lleva evaluar las alternativas y que las prestaciones que desean por parte de las empresas coincidan con las que ellos están pretendiendo.

Con la propuesta de valor planteada se acortaría esa brecha de distancia existente entre las diferentes opciones disponibles y, el hecho de poseer la variedad de productos que el productor desea estas incomodidades se reducirían considerablemente.

G. Inseguridades

En lo que respecta a las inseguridades, las mismas se verían reducidas al no tener que permanecer viajando durante días para conseguir lo que están buscando, lo cual se contrarrestaría al poder evaluar las alternativas disponibles sin necesidad de traslado sumado a esto las garantías de venta ofrecidas por la empresa.

La inseguridad por desconocimiento de la marca no es un factor que pueda llegar a influir demasiado ya que la empresa se encuentra operando en las redes hace más de 3 años, logrando a lo largo de este tiempo posicionarse en las redes sociales de forma tal que ha logrado confiabilidad y reconocimiento durante todo este periodo por parte del sector.

CAPITULO 10: “Modelo de negocios para Monte Maíz Maquinarias”

En el siguiente apartado se procede a desarrollar el Modelo de Negocios más apropiado para el mercado objetivo de acuerdo a los lineamientos expresados en el marco teórico.

En esta sección se procederá a responder las preguntas planteadas en el apartado *II.G.1*

Los temas a desarrollar son:

- A – Segmento de Mercado
- B – Propuesta de Valor
- C – Canales de Comercialización
- D – Relación con el cliente
- E – Fuente de Ingresos
- F – Recursos claves
- G – Actividades claves
- H – Alianzas Estratégicas
- I – Estructuras de costos

A. Segmento de mercado

El resultado del relevamiento muestra que se identificó un grupo de compradores más importante, el mismo está ubicado en el rango de edad 22/50 años y en lo que respecta a la característica más relevante de este grupo se puede mencionar que consideran a las redes sociales un elemento muy útil para la búsqueda de opciones de compra. A su vez dentro de este grupo se distinguen por su frecuencia de compra productores agropecuarios y contratistas rurales. Dadas estas diferencias, se entiende que sería beneficioso elaborar una propuesta para cada segmento mencionado.

B. Propuesta de Valor

La propuesta de valor de Monte Maíz Maquinarias se basa en crear una experiencia diferenciadora en torno a la compra-venta de maquinarias agrícolas, e integrarlo en la vida cotidiana de los productores y contratistas rurales. Los factores fundamentales, de la propuesta de valor, que han sido los pilares de su estrategia empresarial y de marketing son:

- * *El servicio:* otorgarle diversidad de opciones al instante, con un tiempo de respuesta inferior a una hora.

* *La distancia*: Optimizar el tiempo y esfuerzo del productor y contratista rural a tan solo un click de distancia.

En resumen, la propuesta de valor de Monte Maquinarias Maquinarias es crear una experiencia innovadora que acorte distancias, factor fundamental por el cual eligen a la empresa, logrando a lo largo del tiempo de vida transmitirla, para convertirse en referente del sector.

C. Canales de Comercialización

El principal canal de comercialización es a través de las red social Facebook mediante una página “Monte Maíz Maquinarias”, un perfil personal “Luis Esteban Gallucci” este ultimo creado con la finalidad de poder publicitar en los grupos de interacción creados por Monte Maíz Maquinarias los cuales están perfectamente segmentados (Maquinarias usadas del país con mas de 10000 miembros y Tractores usados a la venta con mas de 4000 miembros) y demás grupos creados para tal fin por terceros, también se utilizan como medios de promoción las publicidades patrocinadas con alcance a mas de 300000 personas dedicadas a la actividad agropecuaria.

Cabe destacar que se siguen utilizando los medios de publicidad tradicional mediante anuncios televisivos y radiales como así también la utilización de plataformas digitales como lo es Agroads, Busca Fierros, El Rural Anuncios y Agrositio entre otras.

D. Relación con los clientes

El principal objetivo es crear un vínculo estrecho, cordial y amigable, proporcionar seriedad y practicidad al cliente, estas son cualidades esenciales en este tipo de comunicación digital para poder generar en el cliente confianza, seguridad y transparencia y poder evitar que la interacción con estos medios virtuales no se torne una comunicación frívola e indiferente.

Es decir, tratar de entregarle al cliente una experiencia de compra intrínsecamente social y atractiva que permita dejar de tratar al mercado como masa, para empezar a hablarle al cliente en particular, en base a datos obtenidos de el mediante como se comunica en las redes sociales como también conocer cuáles fueron las transacciones realizadas en el pasado.

Cabe señalar que para optimizar la relación con el cliente ya no basta con ofrecerles productos y buenos precios, hoy en día requiere que la marca le venda, pero también que le informe, le sugiera y lo entretenga.

E. Fuentes de Ingresos

La principal fuente de ingresos son las comisiones por ventas de producto y sobreprecio de las unidades propias vendidas, además de los ingresos por financiación percibidos y servicios mecánicos brindados.

E.1 Fuentes de ingresos productor agropecuario

La fuente de ingresos derivadas de los servicios brindados al productor provienen del servicio mecánico otorgado en los talleres con los trabaja la empresa.

E.2. Fuentes de Ingresos de Contratistas rurales

La fuente de ingresos de la empresa es la derivada del soporte mecánico brindado en chacra para este grupo.

F. Recursos claves

El principal recurso de la empresa es el recurso humano y la tecnología empleada para poder llevar adelante el negocio.

El recurso humano de la empresa está conformado por dos vendedores on-line con perfectos conocimientos en lo que respecta a maquinarias agrícolas y mecánica pesada, encargados de responder en el menor tiempo posible las consultas efectuadas por potenciales clientes, también cuenta con un community manager encargado de las publicaciones y estadísticas de las mismas, otro recurso clave importante es el soporte tecnológico utilizado y las herramientas on-line disponibles en la red (Google Trends, Google Adwords entre otras)

Cabe mencionar, que otro de los recursos claves empleado para es el soporte mecánico brindado por los talleres tanto para productores como para contratistas.

G. Actividades claves

- Publicaciones en la Red: la persona encargada de efectuarlas es el community manager, el cual trabaja a distancia y acude a la empresa 3 veces por semana para evaluar las estadísticas y realizar los ajustes necesarios.
- Publicaciones en plataformas digitales: Servicios contratados a Agroads, Busca Fierros y El Rural.com entre otras, donde se efectúan publicaciones en sus plataformas que se encuentran perfectamente posicionados en buscadores con el objetivo de asegurarnos una mayor llegada al mercado objetivo.
- Asesoramiento Digital y Telefónico: esta actividad es utilizada para evacuar consultas, conocer mejor a nuestro cliente, comunicarnos con ellos para saber exactamente lo que desean.
- Capacitación continua: debido al fuerte crecimiento del uso de del uso de internet y a los constantes cambios que sufre, es necesario para la actividad mantener actualizados nuestros recursos.

H. Alianzas Estratégicas

Cabe mencionar, que Monte Maíz Maquinarias es una empresa que trabaja 100% vía on-line es por ello que se encuentra aliada estratégicamente con empresas – concesionarios del sector, las cuales tienen contratados los servicios de Monte Maíz Maquinarias para la venta de sus productos, esto hace que la empresa en cuestión cuente con una amplia variedad de productos que requieren los clientes, sumando a esto las diferentes propuestas de financiación que los concesionarios proporcionan a sus clientes extendiendo esta prestación a todo aquel cliente que acerque Monte Maíz Maquinarias a sus productos.

Otro aliado estratégico son las mutuales de la región las cuales colaboran con sus propuestas de financiación para este tipo de negocios.

I. Estructura de costos

La estructura de costos general de la empresa, se puede clasificar en costos fijos y en costos variables, los mismos están compuestos de la siguiente forma:

- Costos fijos
 - Sueldos del personal
 - Gastos de Teléfono
 - Gastos de Internet
 - Gastos de electricidad
 - Costos de capacitación

- Costos variables
 - Costos de Publicidad
 - Costos de promoción
 - Costos de traslado

Los costos en los que se incurre para satisfacer al productor agropecuario además de los mencionados anteriormente es el costo de servicio mecánico, mientras que el costo que debe soportar la empresa para los contratistas rurales es el de merchandising exclusivo y kilómetros recorridos para brindar el servicio mecánico a chacra.

Adicionalmente, cabe mencionar que el tema de costos como otros temas, se analizaran con mayor detalle en etapas posteriores de análisis, las cuales exceden el presente trabajo.

BUSINESS MODEL CANVAS

DISEÑADO PARA: Monte Maíz Maquinarias

SOCIO CLAVE	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTAS DE VALOR	RELACION CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES			
<ul style="list-style-type: none"> * Mutuales que proporcionan financiación * Concesionarios del sector * Bancos * Taller mecánico de maquinarias pesadas 	<ul style="list-style-type: none"> * Publicaciones en las redes sociales * Publicaciones en plataformas digitales * Anuncios patrocinados * Asesoramiento digital y telefónico * Capacitación continua 	<ul style="list-style-type: none"> * Financiación propia en pesos y dólares mediante calificación bancaria * Merchandising limitado como obsequio de compra (camperas, valijas, equipos de mates) 	<ul style="list-style-type: none"> * Vinculo estrecho * Cordialidad * Trato amigable * Seriedad * Practicidad * Confianza y seguridad * Transparencia * Espíritu de Servicio * Retribución al cliente por nivel de compra mediante merchandising exclusivo * Respuestas ágiles 	PRODUCTORES AGROPECUARIOS			
		<ul style="list-style-type: none"> * E-mail Marketing con los últimos ingresos disponibles para la venta 			<ul style="list-style-type: none"> * Merchandising exclusivo por volumen de compra (mini tractores, mini cosechadoras) * Viajes obsequios para visitar la planta fabril. * Financiación propia en pesos o dólares con prenda Sin necesidad de calificación bancaria. * Servicio mecánico a chacra. 	PRODUCTORES Y CONTRATISTAS RURALES	
		RECURSOS CLAVES			<ul style="list-style-type: none"> * Bajo tiempo de respuesta a las consultas * Amplia variedad de productos * Disminución de las distancias * Optimización del tiempo del productor y contratista rural * Disponibilidad de productos * Calidad de contenido en sus publicaciones * Facilidad de uso * Atención al cliente las 24 hs los 365 días al año 		CANALES
	<ul style="list-style-type: none"> * Soporte tecnológico * Herramientas de métricas on-line disponibles * Capital Humano especializado (vendedores, community manager) 	<ul style="list-style-type: none"> * Redes Sociales * Pagina Web * Grupos de Interacción en redes sociales perfectamente segmentados según la actividad 					
	<ul style="list-style-type: none"> * Soporte mecánico en taller 	<ul style="list-style-type: none"> * Visitas personalizadas a chacra una vez cada 3 meses con la finalidad de relevar necesidades 		CONTRATISTAS RURALES			
	<ul style="list-style-type: none"> * Soporte mecánico en chacra 	ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTES DE INGRESOS			
	* Costo Servicio mecánico			* Ingresos por servicios mecánicos en taller			
	* Gastos de combustible por servicio mecánico a chacra			* Ingreso por servicio mecánico realizado en chacra			
	Costos Fijos: <ul style="list-style-type: none"> * Sueldo Personal * Costo de Software * Gastos Telefónicos * Gastos de capacitación * Gastos de Internet * Gastos de electricidad 	Costos Variables: <ul style="list-style-type: none"> * Costo de publicidad * Costo de promoción * Costo de Traslados 		<ul style="list-style-type: none"> * Comisiones por venta de productos * Sobreprecio de las unidades propias vendidas * Ingresos por financiación percibidos 			

Figura N°30 Fuente Elaboración Propia

CAPITULO 11: “Elementos de Medición y Control”

Las métricas de Medición y control que se implementaran para observar el rendimiento son:

- Los KPI's: nos proporcionaran el rendimiento del tiempo medio de la visita, el números de productores y contratistas provenientes del buscador Google
- El numero de interacciones en las redes sociales, el alcance de las publicaciones que se realicen.
- Análisis de estadísticas proporcionadas por Facebook, principal canal de comercialización.
- CTR (Click Trough Ratio): el cual nos medirá el número de veces que los usuarios hacen click sobre los banner en relación al número de veces que se ha visualizado el mismo. Este ratio nos medirá la eficacia alcanzada

Cabe mencionar que, estos elementos de medición y control serán empleados para medir la actividad on-line que realizara la empresa a futuro.

Otro de los elementos de control utilizados para la actividad off-line será el de ver la evolución de la participación en el mercado de la maquinaria agrícola a través del volumen de ventas, unidades vendidas en relación a sus competidores y productos, servicios, canales y clientes que ellos presentan.

Cabe adicionar que el ROI(retorno de la inversión en Marketing Digital) también será utilizado como métrica de control.

VII CONCLUSIONES

La realización de este estudio ha sido un punto importante y de mucha utilidad ya que, de esta manera se obtuvieron datos de las necesidades que tienen los potenciales consumidores del servicio. Además, se identificó al mercado potencial al que se quiere dirigir el servicio propuesto y los medios para llevarlo a cabo, el mismo está conformado por productores y contratistas rurales de entre 22 y 50 años de edad que ingresan a las redes sociales más de 3 veces al mes.

Este estudio fue importante ya que se realizó una investigación y un análisis en el mercado de maquinarias agrícolas con la finalidad de conocer la situación actual y desarrollar la estrategia de posicionamiento de Monte Maíz Maquinarias.

Es importante mencionar que, la Argentina vive actualmente una crisis económica bastante seria que ha producido incertidumbre en el sector en los últimos años, con grandes impactos desfavorables para el sector, por lo que es interesante remarcar que ha sido una buena opción que la empresa en cuestión haya decidido realizar una investigación para dilucidar cuáles son sus mejores atributos y poder transmitirlos mediante la utilización de las herramientas on-line disponibles en el mercado.

La propuesta de valor fue centrada fundamentalmente en conocer las características, atributos, ventajas y beneficios que ofrece el servicio al público meta.

Para el desarrollo de la estrategia de posicionamiento on-line se pensó en la utilización de las diferentes técnicas on-line disponibles a emplear como lo es el SEO, SEM y campañas Adword, potenciando el uso de las redes sociales y proceder con la creación de la página web, lo cual haría que el potencial cliente acepte de forma favorable al servicio brindado.

Cabe aclarar que, el estudio realizado arrojó que el uso y la utilidad de las redes sociales es muy importante, como lo es también la multiplicidad de opciones a tan solo un click de distancia, este último, principal atributo detectado para Monte Maíz Maquinarias.

Es necesario adicionar que, serán empleadas métricas de control para evaluar y depurar el rendimiento de la empresa, las herramientas empleadas para dicha observación serán los KPI's, Análisis estadísticos proporcionados por las redes sociales y CTR (Click Trough Ratio)

Con base en la investigación, y comparado con sus principales competidores se observo que los productores y contratistas rurales reconocen a Monte Maíz Maquinarias como la empresa que mas visitas obtiene, la que mejor atención al cliente posee, que es la de mayor facilidad de uso, todo esto se debe a la practicidad que ofrecen sus contenidos y es escogida prioritariamente a la hora de solicitar presupuestos para la compra por su variedad, rapidez de respuesta , seriedad y confiabilidad.

BIBLIOGRAFIA

- Camara Argentina de Fabricantes de Maquinarias Agricolas. (2015). Recuperado el 2015, de <http://www.cafma.org.ar/cafma/>
- Electronico, C. A. (2014). CACE. Recuperado el 2015, de <http://www.cace.org.ar/>
- Electronico, C. C. (2014). *Resumen Ejecutivo*. Buenos Aires.
- Heckmann, G. (2013). Catedra Investigacion de Mercados. Cordoba, Argentina.
- Kotler, P. (2000). *Direccion de Marketing 10° Edicion*. Mexico: Prentice- Hall.
- Lamb, C. W., Hair, j. F., & Daniel, C. M. (2009). *Marketing 8° Edicion*. Mexico: Cengage Learning.
- Osterwalder, A., & Pygneur, Y. (2011). *Generacion de Modelo de Negocio*. Mexico: Deusto Ediciones.
- Ries, A., & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: La Batalla por su Mente 2° Edicion*. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana de Mexico.
- <http://www.e-encuesta.com/answer?testId=303/m/eaBhc=>