

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA
MOLINA**

FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN



**“IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA FUNCIONAL Y DE
POSICIONAMIENTO PARA LA EMPRESA ZAPLER, PERIODO
2019-2020”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR
TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

MARÍA DEL ROSARIO MAYURÍ CORDERO

LIMA – PERÚ

2021

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA
MOLINA**

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN
“IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA FUNCIONAL Y DE
POSICIONAMIENTO PARA LA EMPRESA ZAPLER, PERIODO
2019-2020”**

PRESENTADO POR:

MARÍA DEL ROSARIO MAYURÍ CORDERO

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR
TÍTULO DE INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

SUSTENTADA Y APROBADA ANTE EL SIGUIENTE JURADO:

M.B.A. Carlos Alberto Guerrero López
PRESIDENTE

Dr. Leoncio Hertz Fernández Jerí
ASESOR

M. Sc. Maria Inés Núñez Gorriti
MIEMBRO

Dr. Ampelio Ferrando Perea
MIEMBRO

LIMA – PERÚ

2021

DEDICATORIA

A Dios por haberme dado la oportunidad de mejorar.

A mis padres por su apoyo incondicional, su amor sin límites y sus palabras de aliento. A mi hermano por acompañarme en cada nueva aventura y por siempre estar ahí para mí. A mi madrina Doris, quien es como mi segunda madre. Y a mi mamita Guillerma que desde el cielo sigue siendo mi luz.

ÍNDICE

RESUMEN.....	X
ABSTRACT	xi
1.1. PROBLEMÁTICA.....	1
1.1.1. Descripción del problema	1
1.1.2. Formulación de Problema	3
1.2. OBJETIVOS.....	4
1.2.1. Objetivo General	4
1.2.2. Objetivos Específicos.....	4
1.3. JUSTIFICACIÓN	5
1.4. LIMITACIONES	6
II. MARCO TEÓRICO	7
2.1. CONCEPTOS DE MARKETING.....	7
2.1.1. Producto	7
2.1.2. Servicio	7
2.1.3. Marca	7
2.1.4. Propuesta de Valor.....	8
2.1.5. Posicionamiento.....	8
2.1.6. Comunicación	9
2.1.7. Estrategias de marketing	10
2.1.8. Tipos de estrategias	10
2.2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	15
2.2.1. Maquinaria pesada.....	15
2.2.2. Montacargas	16
2.2.3. Maquinarias Línea Amarilla.....	16
2.2.4. Grúas	17
2.2.5. Servicio Post Venta Maquinaria	18
III. MARCO METODOLÓGICO.....	19
3.1. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO	19
3.1.1. Espacial	19
3.1.2. Temporal.....	19
3.2. TIPO DE MONOGRAFÍA.....	19
3.3. DISEÑO DE LA MONOGRAFÍA.....	19
3.4. ETAPAS DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	20
3.4.1. Levantamiento de la información	20

3.4.2.	Análisis y diagnóstico de la situación actual	20
3.4.3.	Elaboración y ejecución de plan de implementación	21
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	23
4.1.	RESULTADOS.....	23
4.1.1.	Aspectos generales de la empresa	23
4.1.2.	Análisis previo	25
4.2.	DISCUSIÓN.....	43
4.2.1.	Metodología utilizada para mejorar el servicio post venta.....	43
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	64
5.1.	CONCLUSIONES.....	64
5.2.	RECOMENDACIONES	65
VI.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66
ANEXOS	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Descripción de puesto laboral	6
Tabla 2: Cronograma de actividades Fase 1 – Evaluación y Diseño.....	21
Tabla 3: Cronograma de actividades Fase 2 – Implementación	22
Tabla 4: Comparativo de precios de retroexcavadora	28
Tabla 5: Comparativo de precios minicargador	28
Tabla 6: Histórico de localización de clientes hasta 2019.....	32
Tabla 7: Encuestas a Clientes	34
Tabla 8: Importaciones de equipos ligeros línea amarilla	49
Tabla 9: Importaciones 2018	50
Tabla 10: Importaciones 2019	50
Tabla 11: Cotizaciones enviadas en el 2019.....	52
Tabla 12: Encuestas a clientes - Satisfacción	53
<i>Tabla 13: Actividades y equipos de trabajo para mejora continua de servicio post venta</i>	62
Tabla 14: Comparativo de avances año 2018 y 2019.....	63

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Localización de clientes hasta 2019	33
Gráfico 2: Resultados Pregunta 1 Encuesta Clientes con compra.....	35
Gráfico 3: Resultados Pregunta 2 Encuesta Clientes con compra.....	36
Gráfico 4: Resultados Pregunta 3 Encuesta Clientes con compra.....	37
Gráfico 5: Resultados Pregunta 4 Encuesta Clientes con compra.....	38
Gráfico 6: Resultados Pregunta 1 Encuesta Clientes con servicio post venta.....	39
Gráfico 7: Resultados Pregunta 2 Encuesta Clientes con servicio post venta.....	40
Gráfico 8: Resultados Pregunta 3 Encuesta Clientes con servicio post venta.....	41
Gráfico 9: Resultados Pregunta 4 Encuesta Clientes con servicio post venta.....	42
Gráfico 10: Puntos a trabajar para la mejora continua del servicio post venta.....	44
Gráfico 11: Protocolo de atención al cliente – Ingreso Zapler	47
Gráfico 12: Resultados Pregunta 1 Encuesta Clientes con servicio post venta.....	54
Gráfico 13: Resultados Pregunta 2 Encuesta Clientes con servicio post venta.....	55
<i>Gráfico 14: Vista panorámica del posicionamiento de la marca</i>	<i>57</i>
Gráfico 15: Vista panorámica del posicionamiento de Zapler	58

ÍNDICE DE FOTOS

Foto N° 1: Sede Principal Zapler – Villa el Salvador.....	24
Foto N° 2: Almacén de repuestos Zapler.....	26
Foto N° 3: Oficina de repuestos Zapler	26
Foto N° 4: Almacén Renovado – Marzo 2019	45
Foto N° 5: Supervisor de taller con técnico.....	46

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Línea de Tiempo – Empresa ZAPLER.....	69
Anexo 2: Mapa de procesos – Empresa ZAPLER	70
Anexo 3: Organigrama – Empresa ZAPLER	71
Anexo 4: Programa de fidelización para usuarios – Club Zapler.....	72
Anexo 5: Centro de Capacitaciones de Zapler: Tecpro	73
Anexo 6: Talleres móviles de Zapler – Ica y Lambayeque	74
Anexo 7: Diplomas de reconocimiento a ejecutivos de ventas y técnicos	75
Anexo 8: Capacitaciones Gratuitas Presenciales.....	76
Anexo 9: Capacitaciones Gratuitas Virtuales.....	77
Anexo 10: Tienda Virtual de Repuestos.....	78
Anexo 11: Talleres móviles en Lambayeque e Ica.....	79
Anexo 12: Difusión del diferencial de Servicio Post Venta.....	80
Anexo 13: Mailing de venta de maquinaria con aditamentos	81
Anexo 14: Manual de garantías	82

RESUMEN

El presente trabajo académico, ha sido elaborado bajo los lineamientos del Reglamento de Titulación por Trabajo de Suficiencia Profesional, según la Resolución N° 0119-2020-CU-UNALM, llevándose a cabo el desarrollo de este, en la empresa ZAPLER S.A.C. en el periodo 2019. El objetivo principal es implementar estrategias de marketing: funcional y posicionamiento, en la empresa ZAPLER S.A.C (la cual se mencionará solo como Zapler) – empresa dedicada a la venta y post venta (servicio técnico) de maquinaria pesada. Para lograr el objetivo, se realizó un análisis de la base de datos de clientes por medio de encuestas: preguntas de opción múltiple y abiertas. Además, se realizó un mapa de geocalización de clientes con máquinas de las marcas que distribuye Zapler, con el fin de saber dónde era necesario abrir nuevos talleres de post venta y así poder reducir los tiempos de espera. Los resultados obtenidos en cuanto a la percepción del cliente con respecto a la marca Zapler, es que contaban con técnicos calificados pero los tiempos de programación de un servicio eran muy largos para clientes sobre todo de provincia. Es decir que, el valor de la marca se enfocaba en el servicio post venta más allá del proceso de venta de una maquinaria. En base a esto, era necesario enfocar las estrategias en el servicio post venta. Como conclusión, Zapler entendió que podía competir con un diferencial muy importante: su servicio post venta, el cual dependía al 100% de ellos. A diferencia de la venta de maquinarias que cada atributo dependía del fabricante. Para esto, no solo se involucró a las áreas de post venta, sino a todo el equipo. Se obtuvo como resultado la inauguración del primer taller móvil en Ica y luego en Lambayeque.

Palabras clave: Marketing, Estrategia funcional, Estrategia de posicionamiento, valor de marca, Servicio Post Venta.

ABSTRACT

This academic work has been prepared under the guidelines of the Regulation of Qualification by Professional Sufficiency Work, according to Resolution No. 0119-2020-CU-UNALM, carrying out the development of this, in the company ZAPLER S.A.C. in the period 2019. The main objective is to implement marketing strategies: functional and positioning, in the company ZAPLER S.A.C (which will be mentioned only as Zapler) - a company dedicated to the sale and after-sales (technical service) of heavy machinery. To achieve the objective, an analysis of the customer database was carried out by means of surveys: multiple choice and open-ended questions. In addition, a geolocation map was made of customers with machines of the brands distributed by Zapler, in order to know where it was necessary to open new after-sales workshops and thus reduce waiting times. The results obtained regarding the customer's perception of the Zapler brand is that they had qualified technicians, but the service scheduling times were very long for customers, especially in the provinces. In other words, the value of the brand was focused on the after-sales service beyond the machinery sales process. Based on this, it was necessary to focus strategies on after-sales service. As a conclusion, Zapler understood that it could compete with a very important differential: its after-sales service, which depended 100% on them. Unlike the sale of machinery, each attribute depended on the manufacturer. For this, not only the after-sales areas were involved, but also the whole team. As a result, the first mobile workshop was inaugurated in Ica and then in Lambayeque.

Key words: Marketing, Functional Strategy, Positioning Strategy, Brand Value. After sales Service.

1.1. PROBLEMÁTICA

1.1.1. Descripción del problema

ZAPLER es una empresa que cuenta con 40 años de experiencia en el rubro de maquinaria pesada para el sector industrial, minería y construcción. Inició sus operaciones vendiendo montacargas de segunda de diversas marcas, pero es junto con la marca china Hangcha (2008) que iniciaron con su portafolio de máquinas nuevas, luego siguió Nichiyu (2009) marca japonesa de apiladores eléctricos y transpaletas para completar el portafolio de equipos de almacén y carga ligera. A solicitud de sus clientes también realizaban servicio técnico para montacargas, apiladores eléctricos y transpaletas. Así es que por alrededor de 28 años se dedicaron exclusivamente a la venta y servicio técnico de montacargas, para luego decidir ampliar su portafolio incluyendo primero a Palfinger en el año 2010, marca austriaca de grúas, y junto con esta nueva marca asumieron el reto de mantener el liderazgo en el mercado de grúas.

ZAPLER inició el 2017 con dos marcas menos: Agrale en tractores y Kobelco en construcción, esto debido a que perdió la representación de ambas marcas. En el primer caso (Agrale) la marca optó por otro representante y en el segundo caso (Kobelco) la marca salió del mercado peruano, esto generó inestabilidad en ZAPLER ya que con tres marcas (Hangcha, Palfinger y Link-belt) tuvo que soportar sus operaciones. A partir de este punto, es que ZAPLER empezó su búsqueda de nuevas marcas para incluirlas en su portafolio. La negociación con Case Construction duró aproximadamente 1 año, a fines de diciembre del 2017 Case Construction reconoció a ZAPLER como representante exclusivo valorando su atributo más potencial: servicio post venta calificado y de rápida respuesta. Pero esto seguía sin otorgarle la seguridad de mantener el acuerdo comercial indefinidamente, ya que, al igual que otras marcas, el acuerdo se revaluaba cada año. En el 2018, ZAPLER llegó a un acuerdo comercial con la marca DALBY de polibrazos, acuerdo que solo se mantuvo por 8 meses. Hasta el 2019, es que ZAPLER incluyó nuevas marcas como INDECO, BOMAG

y el portafolio completo de Palfinger (grúas articuladas, polibrazos y plataformas aéreas). Con la modificación del portafolio, ZAPLER no sólo perdía clientes ya ganados por parte de cada marca, sino que también se podían encontrar repuestos en su almacén de marcas con las que ya no trabajaban, lo cual le generaba gastos innecesarios. Cada marca que representa ZAPLER ha logrado un reconocimiento en el mercado ya sea por su tecnología, alcance, precisión o rentabilidad. Anexo N° 1 Línea del tiempo de ZAPLER

Todas estas líneas de negocio cuentan con un soporte post venta y amplio stock de repuestos para evitar que las máquinas sufran paradas innecesarias durante el trabajo de campo. Anexo N° 2 Mapa de procesos de ZAPLER.

Cada línea de negocio es independiente entre sí, así es que en el presente trabajo nos centraremos en generar estrategias de marketing para generar el posicionamiento de marca frente a la competencia en el sector construcción con la marca Case. ZAPLER debe ser visto por sus clientes no sólo como un distribuidor de maquinarias y repuestos, sino como una marca que pueda ser el socio comercial que están necesitando. *Lane* (2008), menciona que un producto o servicio es cualquier cosa que podemos ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o deseo. Mientras que una marca es más que un producto, puesto que puede tener dimensiones que la diferencien de alguna forma de otros productos diseñados para satisfacer la misma necesidad. (pág. 89)

1.1.2. Formulación de Problema

A. Problema general

- ¿Genera valor agregado mejorar el servicio post venta?

B. Problemas específicos

- ¿Zapler cuenta con un nivel de atención óptimo a sus clientes después de la venta de la maquinaria?
- ¿Zapler cuenta con un equipo calificado para brindar un servicio post venta A1?
- ¿La percepción de los clientes después de la atención del técnico es buena?
- ¿Zapler cuenta con un protocolo de atención al cliente para poder mejorar su servicio post venta?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Presentar la implementación de estrategias de marketing para el servicio post venta y con esto mejorar la presencia de la marca ZAPLER en el 2019.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Detallar la situación inicial encontrada con respecto al trabajo de las áreas de ventas y post venta de la empresa ZAPLER en el período 2018.

- Mostrar los resultados positivos obtenidos después de implementar las estrategias basadas en los conceptos actualizados de marketing en la empresa ZAPLER.

- Evaluar las acciones a desarrollar después de revisar los resultados obtenidos de las encuestas de satisfacción al cliente y del mapa de geolocalización de clientes.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El profesional de Gestión Empresarial, como analista de marketing de la empresa Zapler tenía la función de ejecutar el plan de fidelización, pero el primer paso era definir el diferencial con el cual se trabajaría. En base a esto, se eligió el servicio post venta ya que el precio de las maquinarias era difícil de mover (precio del proveedor + precio de la importación + precio de la nacionalización).

En el aspecto técnico, se aplicó la gestión de base de datos para geolocalizar a los clientes con máquinas de las marcas que distribuye Zapler, además se evaluó la percepción de los clientes que han recibido un servicio post venta, esto mediante encuestas con preguntas de opción múltiple y preguntas abiertas. Valoración de KPI's de ventas: alcance de ventas (penetración de mercado – importaciones).

En el aspecto económico, las acciones de marketing que se realizaron mejoraron el posicionamiento de Zapler en el mercado de maquinaria pesada, aportando así a un crecimiento en su proyección de ventas (máquinas importadas en el año 2019).

En el aspecto social, la importancia de humanizar la marca es primordial no solo para el cliente externo sino también para el cliente interno. El objetivo de la empresa es generar rentabilidad, pero mostrar interés por el bienestar de sus clientes suma un punto frente a la competencia.

Tabla 1: Descripción de puesto laboral

PUESTO	Analista de Marketing
NIVEL	Administrativo
ÁREA	Marketing
COORDINACIÓN	Todas las áreas
SUPERIOR JERÁRQUICO	Gerente de Marketing
CARGOS QUE LE REPORTAN	Diseñador Gráfico
LUGAR DE TRABAJO	Oficina / Campo

Fuente: MOF Analista de Marketing Zapler (2018)

1.4. LIMITACIONES

La empresa debe estar dispuesta a realizar cambios para ver resultados en un mediano a largo plazo. Además, el nivel de inversión de las acciones de marketing llega a ascender hasta en 0.3% de su presupuesto anual.

Implementar una nueva sucursal para poder brindar a sus clientes mejores tiempos de respuesta en programación de servicios de post venta, es una inversión que considera: alquiler o compra de un inmueble – el cual deberá estar ubicado en una avenida central o de buena afluencia, nuevo personal – tiempo de capacitación y tiempo de adaptación, branding de la nueva sucursal y publicidad. Esperando un retorno de inversión al menos de 1 año.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. CONCEPTOS DE MARKETING

Se busca analizar y exponer estrategias, para organizar y ser un apoyo inicial para el objeto de estudio, para este caso tendremos como referente teórico los conceptos de producto, marca, propuesta de valor, posicionamiento y estrategias de marketing.

2.1.1. Producto

“El producto es un elemento fundamental de la oferta del mercado. La planeación de la mezcla de marketing inicia con una formulación de una oferta que entregue valor a los clientes meta. Esta oferta se convierte en la base sobre la cual la empresa construye relaciones redituables con los clientes”. (Kotler, 2008, pág. 16)

2.1.2. Servicio

“Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y que no tiene como resultado la propiedad de algo”. (Kotler, 2008, pág. 18)

2.1.3. Marca

Lane define la marca de acuerdo con la American Marketing Association (AMA), “una marca es un “nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de éstos,

cuyo fin es identificar los bienes y servicios de un vendedor o grupo de vendedores para diferenciarlos de la competencia”. (Lane, 2008, pág. 18)

La marca es la suma de elementos tangibles e intangibles, como logotipos y símbolos.

2.1.4. Propuesta de Valor

La propuesta de valor redunda en beneficios funcionales, emotivos o de autoexpresión. Para Kotler La propuesta de valor de una marca es “el conjunto de beneficios que promete entregar a los consumidores para satisfacer sus necesidades. Tales propuestas de valor distinguen a una marca de otra. Responden a la pregunta del cliente: ¿por qué debería comprar su marca en vez de la marca del competidor? Las compañías tienen que diseñar propuestas de valor sólidas para obtener la mayor ventaja posible en sus mercados meta.” (Kotler, 2008, pág. 38)

2.1.5. Posicionamiento

Posicionar una marca es saber cómo destacar los atributos y beneficios para poder atraer a los clientes del segmento meta y para distinguir de inmediato la oferta de la empresa frente a la de los competidores.

Para Lane, “el posicionamiento de la marca consiste en definir y establecer la visión de la marca y su proyección. La construcción del valor capital de marca depende de tres factores principales: 1) la elección inicial de sus elementos o identidades que la constituyen; 2) la forma en que ésta se integra al programa de marketing de soporte, y 3) las asociaciones que se transfieren indirectamente a la marca al vincularla con alguna otra entidad (compañía, país de origen, canal de distribución u otra marca)”. (Lane, 2008, pág. 123)

2.1.6. Comunicación

La comunicación dentro de una empresa debe ser continúa y transparente, al mismo tiempo debe ser realizada de forma interna - dirigida a las personas que integran la empresa como: accionistas, propietarios, directivos y colaboradores, y de forma externa – dirigida a su segmento del mercado: clientes, intermediarios, consumidores y usuarios.

El objetivo de la comunicación de una empresa es darse a conocer, desde su filosofía, los productos que fabrica o servicios que ofrece, así como los objetivos que persigue. (Dasi Fernando de Manuel, 1996, p59-60)

A. Comunicación Interna

Está compuesta por una comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal. El objetivo principal es crear una alta motivación entre las personas de la empresa, así como conseguir que durante su actividad profesional exista una buena relación entre ellas. (Dasi Fernando de Manuel, 1996, p59-60)

B. Comunicación Externa

También llamada comunicación comercial, compuesta por el mix de comunicación, que está integrado por la publicidad, las relaciones públicas, la promoción de ventas, la venta personal y el marketing directo. El objetivo, entre otros, es crear una buena imagen corporativa de la empresa y dar a conocer los servicios y productos que ofrece a sus clientes. (Dasi Fernando de Manuel, 1996, p59-60)

2.1.7. Estrategias de marketing

Kotler define a las estrategias de marketing como “el arte y la ciencia de elegir mercados meta y diseñar con ellos relaciones exitosas”. (Kotler, 2008, pág. 8)

Además, Vallet-Bellmunt, define la estrategia como un paso después de haber identificado a los competidores. “La empresa deberá diseñar sus estrategias de marketing dirigidas a aumentar su ventaja competitiva ofreciendo más valor al cliente que el resto de las empresas participantes. Esta ventaja tendrá que ser sostenible en el tiempo, por lo que se deberá tener en cuenta que la empresa tenga capacidad suficiente para defenderla”. (Vallet-Bellmunt,2015, pág. 23)

Para Michel Porter, la estrategia es la fórmula con que la empresa competirá con otras, estableciendo sus objetivos y las políticas que sean necesarias para conseguirlos.

2.1.8. Tipos de estrategias

Las diferentes estrategias se definen en base a la ventaja competitiva que desea potenciar la empresa, entre ellas podemos encontrar:

A. Estrategias de cartera

Las estrategias de cartera se enfocan en diferenciar los productos dentro de la cartera, ya que se podrá establecer prioridades y categorías con los productos.

Es importante conocer la estructura de costos para definir de forma precisa los productos. Para esta evaluación se puede ayudar de la matriz McKinsey, que evalúa la posición competitiva con lo atractivo del mercado.

Figura 1: Matriz McKinsey



Fuente: Roberto Espinosa (2020)

B. Estrategias de segmentación

Las estrategias de segmentación se basan en la correcta definición del mercado, el mercado está compuesto por clientes diferentes cada uno con una necesidad por cubrir. Por tanto, para optimizar el presupuesto de marketing es necesario dividir el mercado en grupos que posean características y necesidades similares. De esta forma se podrá ofrecer una propuesta de valor diferente y que se adapte a cada grupo objetivo. La estrategia de segmentación es una de las principales estrategias de marketing.

Existen cuatro variables para segmentar el mercado: Geográfica: países, ciudades, códigos postales. Psicográfica: personalidad, clase social, estilo de vida. Demográfica: ingresos, educación, genero, edad, profesión, nacionalidad. Conductual: nivel de fidelidad, búsqueda del beneficio, frecuencia de uso.

C. Estrategias de posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento establecen los aspectos más resaltantes dentro de la marca, para esto se debe conocer cuáles son los atributos que aportan valor a los consumidores, el posicionamiento actual y el de la competencia, el posicionamiento al que aspira llegar y su viabilidad.

Las principales estrategias de marketing sobre posicionamiento de marca, según la investigación realizada por Roberto Espinosa (2020) son:

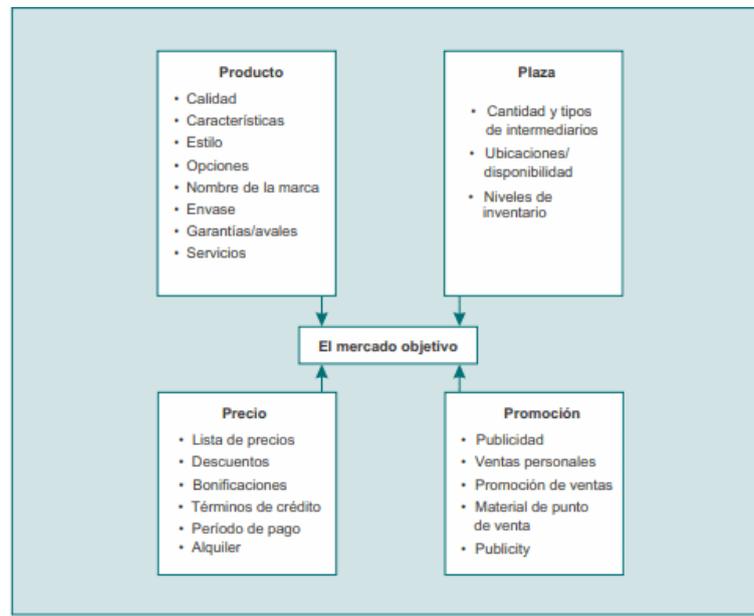
- **Beneficio:** esta estrategia se basa en posicionar el producto por el beneficio que ofrece.
- **Calidad/Precio:** ofrecer la mayor calidad posible a un precio competitivo o posicionarse por precios altos o por precios bajos.
- **Atributos:** se trata de posicionar el producto por los atributos que ofrece. Si intentas posicionar varios atributos será más complicado, puesto que pierdes efectividad.
- **Uso/Aplicación:** otra opción es posicionarse en base al uso o la aplicación que se le puede dar al producto.
- **Categorías:** posicónate como líder en una categoría de productos.
- **Competidor:** comparar nuestros atributos con los de otros competidores es un clásico en productos como detergentes, dentífricos, etc.

D. Estrategia funcional

La estrategia funcional está formada por las estrategias de marketing mix o también llamada las 4Ps del marketing, definidas en 1960 por McCarthy, son las variables imprescindibles con las que cuenta una empresa para conseguir sus objetivos comerciales. Estas cuatro variables (producto, precio, distribución y comunicación) tienen que ser totalmente coherentes entre sí y deben complementarse unas con otras. Kotler (2008), define que el marketing mix como “mezcla de ingredientes para generar una oferta de marketing eficaz dirigida al mercado objetivo” y está formado por las siguientes variables: (pág. 59)

- **Producto:** packaging, marca, imagen, garantía, servicios post venta.
- **Precio:** modificación de precios, escalas de descuentos, condiciones de pago, etc
- **Plaza - Distribución:** embalaje, almacenamiento, gestión de pedidos, control de inventarios, localización de puntos de venta y transporte.
- **Promoción - Comunicación:** publicidad, relaciones públicas (RRPP) y marketing directo y promoción de ventas.

Figura 2: Las cuatro P del Marketing Mix



Fuente: “Marketing”, por Barbara Jamieson John Mullins, Harper W. Boyd, Orville C - pág. 23 (2010)

- **Las nuevas 4 P’s:** Para Porter (2010), es necesario implementar una estrategia en conjunto tomando en cuenta también las nuevas 4 P’s del marketing y tomar en cuenta la importancia de puntos clave dentro del día a día de la empresa.
- **Procesos:** Este aspecto es uno de los “nuevos” en el escenario mercadológico, y me refiero a él para poder cuidar la congruencia de la estrategia en lo que conocemos como “los momentos de la verdad”, es decir: en todos aquellos momentos en los que el cliente interactúe con la empresa, por ejemplo: el tiempo de espera, la forma de envío, el mecanismo para realizar una garantía, la atención telefónica, etc. Si la empresa no está a la altura de todo lo que se busca estratégicamente, será un gran problema de credibilidad que no se podrá superar tan fácilmente.
- **Personal:** Esta parte de la estrategia va en el mismo tenor de la anterior, pero enfocada exclusivamente al personal, por ejemplo, el repartidor, el operador telefónico, el promotor, el mismo vendedor, etc. para que se le de congruencia a la empresa con la estrategia.

- **Post venta:** Para una estrategia congruente, este aspecto es uno de los más importantes para sustentar el desempeño de la empresa en el largo plazo. Sobre todo, considerando que muy pocos empresarios realmente se ocupan por mantener a sus clientes y solo se preocupan porque siguen perdiendo clientes y enfocan todos sus esfuerzos en estar buscando nuevos clientes.
- **Partners:** Conocer cuando y con quien realizar una alianza estratégica para aportar a la propuesta de valor.

2.2. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

2.2.1. Maquinaria pesada

La maquinaria pesada se refiere a vehículos pesados, especialmente diseñados para ejecutar tareas de construcción en el área de infraestructura tanto privada como publica; donde el sector de la construcción ocupa una posición de importancia económica cuando se refiere a un país. (Grúas y Aparejos, 2021)

Por lo general, comprenden cinco sistemas de equipos: implemento, tracción, estructura, tren de fuerza, control e información. Al decir “maquinaria pesada” nos referimos al término general que se utiliza para varios tipos de máquinas:

- Grúas
- Excavadoras
- Cargadores Frontales
- Rodillos extremos
- Excavadoras
- Compresores
- Montacargas

2.2.2. Montacargas

El Montacargas es un aparato de elevación que sirve para realizar transporte de material o de personas. Consta de una plataforma que se desliza a través de guías metálicas dispuestas al efecto.

La mayoría de los modelos disponibles en el mercado cuentan con mecanismos de seguridad que frenan automáticamente en el caso de romperse el cable tractor por sobrecarga. (Construmatica, 2021)

2.2.3. Maquinarias Línea Amarilla

Son las maquinarias que se usan exclusivamente para el sector construcción, dependiendo la función, potencia y especialidad se clasifican en dos grupos: Equipos ligeros (minicargadores, retroexcavadoras) y Equipos heavy (cargador frontal, motoniveladora). (Newman, 2021)

A. Minicargador

Un minicargador es una máquina utilizada para cargar, transportar y descargar materiales. El aspecto que lo hace destacar es su pequeño tamaño, y es precisamente este el factor que determina su idoneidad en una obra.

En lo que respecta a su desplazamiento, lo realiza a una velocidad que no supera los 10 km/h. A pesar de ello, requiere ser dirigido por un operador experto que sepa coordinar el movimiento de la pala y distribuir el peso que esta llevará.

En el sector de la construcción se utiliza en tres actividades concretas: carga y descarga de materiales, demoliciones de estructuras pequeñas de concreto y perfilación, compactación y nivelación de superficies. (Imcotec, 2021)

B. Retroexcavadora

La retroexcavadora se utiliza habitualmente para el movimiento de tierras, para realizar rampas en solares, para abrir surcos destinados al pasaje de tuberías, cables, drenajes, etc. así como también para preparar los sitios donde se asentarán los cimientos.

La máquina hunde sobre el terreno una cuchara con la que arranca los materiales que arrastra y deposita en su interior.

El chasis puede estar montado sobre cadenas o bien sobre neumáticos. En este último caso están provistas de gatos hidráulicos para fijar la máquina al suelo.

La retroexcavadora, a diferencia de la excavadora, incide sobre el terreno excavando de arriba hacia abajo. Es utilizada para trabajar el movimiento de tierras a nivel inferior al plano de apoyo, o un poco superior a éste. (Construmatica, 2021)

2.2.4. Grúas

Son maquinarias industriales que realizan movimientos de elevación y distribución de cargas, suspendidas de un brazo o gancho de movimiento. Las grúas pueden ser de maquinaria mecánica simple o de alta tecnología. Existen grúas con motores de combustión interna, o sistemas de motor hidráulico y/o eléctrico. Existen diferentes tipos de grúas entre las principales tenemos a las Grúas Torre, Grúas Puente, Grúas Pórtico, Grúas Autopropulsadas, Grúas Articuladas entre otras. (Grúas Arlin, 2021)

2.2.5. Servicio Post Venta Maquinaria

El servicio post venta es la forma que actualmente las empresas fidelizan a sus clientes. La marcada importancia del servicio de postventa en todas las economías se está traduciendo en una mayor complejidad de sus empresas, lo que ha inducido a un interés creciente por abordar estudios estratégicos de estos cambios, entre las cuales resaltan las ramas de comercio, banca y turismo; que han sido, hasta ahora, las que más interés han despertado en los investigadores económicos. (Rastrollo y Martínez 2010)

En el caso del sector maquinaria, los tiempos de espera del servicio post venta deben ser cortos (períodos no mayores a 3 días) esto debido a los costos que conllevan tener una máquina parada.

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

3.1.1. Espacial

El presente trabajo se llevó a cabo en la empresa ZAPLER SAC, ubicada en la Antigua Panamericana Sur Km. 17.2 – Villa el Salvador.

3.1.2. Temporal

Se inició en noviembre del 2018 y terminó en diciembre del 2019.

3.2. TIPO DE MONOGRAFÍA

El tipo de investigación empleado en el presente proyecto fue DESCRIPTIVO - EXPLICATIVO, el cual se enfocó en establecer una descripción completa de la problemática para luego poder determinar las causas y consecuencias de la situación en concreto. Es decir, no sólo el qué sino también el porqué de las cosas.

3.3. DISEÑO DE LA MONOGRAFÍA

La investigación se efectuó con el diseño NO EXPERIMENTAL, ya que se realizó sin manipular deliberadamente variables. Es decir, que no se construyó ninguna situación, sino que se evaluaron situaciones existentes que no fueron provocadas por el investigador. Por otro lado,

se empleó muestreo estadístico, ya que, se evaluó los avances de penetración de mercado por línea de negocio y la percepción de los clientes por medio de encuestas.

3.4. ETAPAS DE LA IMPLEMENTACIÓN

A continuación, se mostrará las etapas que se llevaron a cabo para la obtención de los objetivos anteriormente planteados:

3.4.1. Levantamiento de la información

El levantamiento de la información se llevó a cabo a través de entrevistas a los clientes, revisión de la información disponible y observación directa.

3.4.2. Análisis y diagnóstico de la situación actual

Se realizó una previa evaluación al periodo 2017-2018, con la información obtenida, la cual fue analizada y evidenció un alza en la rotación de personal, falta de penetración de mercado para Case - Zapler, aún reconocían más al representante anterior: Maquinarias.

Dado que, la empresa no contaba con la implementación de estrategias de marketing que manejaran sus lineamientos del negocio, se inició con definir la situación del negocio, establecer los objetivos de ventas y expansión, además de implementar una política de estrategias basadas en la funcionalidad de la empresa.

3.4.3. Elaboración y ejecución de plan de implementación

A continuación, se muestra el plan y cronograma que se siguió para implementar estrategias basadas en el valor agregado del servicio post venta.

Tabla 2: Cronograma de actividades Fase 1 – Evaluación y Diseño

N°	Actividades	2018		2019								
		Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ags	
1	Reunión general de las áreas de ventas y post venta con el área de marketing	x										
2	Definición de problemas encontrados con el equipo	x										
3	Desarrollo de encuestas a realizar, evaluación de CRM	x										
4	Realizar encuestas a clientes de maquinarias atendidos en un periodo de 5 meses		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
5	Evaluación de los resultados obtenidos en las encuestas			x	x	x	x	x	x	x	x	x
6	Realizar encuestas a clientes de servicio post venta atendidos en un periodo de 5 meses				x	x	x	x	x	x	x	x
7	Evaluación de los resultados obtenidos en las encuestas					x	x	x	x	x	x	x
8	Definición de estrategias en base a resultados obtenidos							x				

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 3: Cronograma de actividades Fase 2 – Implementación

N°	Actividades	2019			
		Set	Oct	Nov	Dic
1	Puesta en marcha de mejoras para el servicio post venta (protocolo de atención, manual de garantías, nuevo layout de almacén)	x	x	x	x
2	Evaluación de clientes atendidos después de implementado el protocolo		x	x	x
3	Implementación de estrategia funcional: Alto estándar de calidad en el servicio post venta, precios competitivos, mayores puntos de contactos (talleres móviles), publicidad y promoción de ventas.		x	x	x
4	Implementación de estrategia de posicionamiento: Club Zapler, experiencia que genera confianza			x	x

Fuente: Elaboración Propia

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Aspectos generales de la empresa

A. Visión

“Ser considerados por nuestros clientes como la empresa de venta de maquinaria cuyos equipos y servicio post venta son los más confiables y rentables del mercado.”

B. Misión

“Somos una organización enfocada en proporcionar soluciones eficientes y confiables a todos nuestros clientes, mediante equipos de prestigio mundial y un servicio post venta altamente especializado.”

C. Objetivo central de la empresa

“Somos una empresa de capitales peruanos, con 40 años de experiencia en el mercado de venta y alquiler de maquinaria para la construcción, minería y la industria en general. Gracias a este conocimiento del mercado es que hemos podido posicionarnos como líderes en la venta de maquinaria pesada. Nuestro objetivo es ser tu socio comercial y no dejar que nada detenga tu operación. Recuerda que la experiencia, genera confianza.”

D. Operaciones

“Contamos con una sede principal en Villa el Salvador (29 750 m²), una sucursal en Arequipa (1 500 m²) y un renovado almacén de repuestos. Nuestros clientes están en todo el Perú por eso buscamos atenderlos de manera personalizada y efectiva, por este motivo contamos con ejecutivos de ventas especializados en cada línea de negocio.”

Foto N° 1: Sede Principal Zapler – Villa el Salvador



Fuente: Zapler (2019)

4.1.2. Análisis previo

A. Situación Inicial de la empresa Zapler

El mayor reto de Zapler a enfrentar en el 2019 era mejorar sus tiempos de respuesta y atención para poder fidelizar a sus clientes, ya que la activación de varios proyectos de construcción y minería estaban originando mayores exigencias en el mercado sobre todo con los tiempos de entrega de las maquinarias y servicio post venta.

Zapler, si bien mantenía ciertos estándares de calidad para poder mantener en su cartera a clientes con exigencias A1 como Antamina, Nagasco, ShouGang, Cerro Verde y Aceros Arequipa. Solo priorizaba a sus clientes A1, pero dejaba de lado a sus clientes contratistas, emprendedores del sector construcción y ferreterías.

i. Almacén

A mediados del 2018 (julio del 2018) saltó el primer problema visible en Zapler: el tamaño del almacén. Con una capacidad para almacenar aproximadamente 785 repuestos (desde 50 mm hasta 100 cm), las condiciones en las que los repuestos y trabajadores (3 personas) se encontraban no eran las óptimas, además los costos de los repuestos eran altos debido a que se compraban en menores cantidades con alta frecuencia lo cual hacía costoso la importación y nacionalización, según la necesidad de los repuestos las importaciones podían ser marítimas o aéreas (siendo la aérea la más costosa, según el tamaño del repuesto podía llegar a costar hasta el triple que la marítima).

El almacén consistía en 2 contenedores (todas las oficinas de Zapler son contenedores), una mitad oficina, mitad almacén y otra en su totalidad almacén.

Foto N° 2: Almacén de repuestos Zapler



Fuente: Zapler 2018

Foto N° 3: Oficina de repuestos Zapler



Fuente: Zapler 2018

ii. Ventas de maquinaria

En el sector construcción, el distribuidor más reconocido en el mercado es Ferreyros con su marca americana Caterpillar. Aunque Zapler también tenía una marca americana como Case, los años en el mercado de Caterpillar pesaban más. Así que enfocarse netamente en el producto no sería la mejor opción para Zapler, además en base a precios estaba por debajo de Caterpillar, pero aun así no podía igualar su número de máquinas vendidas.

Zapler, a finales del 2018 contaba con 3 vendedores distribuidos en todo el Perú y una administradora de ventas que monitoreaba y apoyaba a los vendedores. Las máquinas salían del local de Villa el Salvador, Lima. En el local de Arequipa solo se contaba con un stock mínimo de minicargadores (2 unidades). Los costos de envío se manejaban según el cliente:

- Cliente frecuente: Empresa con una rotación alta de maquinarias
- Cliente nuevo potencial: Empresa con una proyección positiva de compra
- Cliente nuevo: Empresa en inicios con poca proyección de compra

Su competidor directo de Zapler en el caso de Retroexcavadora era Ipesa y en el caso de minicargadores, Triton Trading.

Tabla 4: Comparativo de precios de retroexcavadora

RETROEXCAVADORA - POTENCIA BRUTA 97 HP		
MARCA	DISTRIBUIDOR	PRECIO SIN IGV
CATERPILLAR	FERREYROS	\$92,500.00
CASE	ZAPLER	\$83,500.00
JHON DEERE	IPESA	\$82,000.00
BOB CAT	TRITON TRADING	\$79,500.00
NEW HOLLAND	WITHMORY	\$80,500.00

Fuente: Datasur (2019)

Tabla 5: Comparativo de precios minicargador

MINICARGADOR - POTENCIA BRUTA 76 HP		
MARCA	DISTRIBUIDOR	PRECIO SIN IGV
CATERPILLAR	FERREYROS	\$45,500.00
CASE	ZAPLER	\$36,500.00
JHON DEERE	IPESA	\$35,000.00
BOB CAT	TRITON TRADING	\$39,500.00
NEW HOLLAND	WITHMORY	\$33,500.00

Fuente: Datasur (2019)

iii. Servicio Post Venta

Zapler terminó el 2018 con 3 técnicos especializados en maquinaria línea amarilla, 1 planner de mantenimiento (encargado de las programaciones de servicios) y un jefe de post venta. Contaban con 2 camionetas pick up equipadas con todos los implementos necesarios para subir a mina. Tanto el personal técnico como las camionetas se ubicaban en el local de Villa el Salvador, Lima. Ellos, según los servicios se movilizaban en todo el Perú.

B. Análisis FODA

Fortalezas <ul style="list-style-type: none">- Zapler cuenta con una marca americana de calidad.- Cuenta con 40 años de experiencia en el mercado de maquinaria pesada.- Tiene su propio centro de capacitación de operadores de maquinaria pesada: Tecpro.- Cuenta con una sucursal en Arequipa.	Debilidades <ul style="list-style-type: none">- Competencia con marcas más reconocidas en el mercado como Caterpillar, Jhon Deere.- Baja cobertura de penetración en el mercado de línea amarilla, al tener menos de 3 años como representante de la marca Case.- Falta de organización entre las áreas de venta y post venta.
Oportunidad <ul style="list-style-type: none">- Alcance de nuevos mercados.- Reconocimiento de la marca con los usuarios gracias a las capacitaciones gratuitas.- Inclusión de ejecutivos de ventas con conocimientos de la competencia.	Amenaza <ul style="list-style-type: none">- Reevaluación anual de cada marca para mantener la representación.- Ingreso de nuevas marcas chinas a menores precios.- Política peruana inestable.- Caso Odebretch que afecta a empresas del sector construcción: clientes potenciales de Zapler.

C. Análisis de Resultados – Base de Datos Clientes

Conocer dónde están los clientes es importante, ya que permite poder tomar acciones en base a esta información. En el mundo de la maquinaria es primordial reducir tiempos de espera y programación. Y la mejor forma de brindar menores tiempos de respuesta es estando cerca a los clientes.

Zapler cuenta con un CRM (Vtiger) donde los ejecutivos de ventas ingresan sus cuentas importantes, del histórico de estas cuentas claves se ubicaron geográficamente a los clientes potenciales para poder desarrollar acciones basadas en esta información.

Figura 3: Base de Datos CRM – Vtiger

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1	Nombre de Cuent	RUC	Nombre	Apellido	Cargo	Email	Teléfono	Asignado	Asignado	Asignado	Asignado	Asignado	Dirección	Distrito (F	Provincia	Departam	Industria	Fecha de (Fecha de (ificación
2	GEOTECNICA S.A.C	2010010276	Andres	Oliveros	Gerente	aoliveros@g	96493936	No definido	Iley Maravi	No definido	No definido	No definido	CAL. CALLE AF	Chorrillos	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	12-07-2019 10:09:20	
3	GRUAS Y TRANSPORTE	2052938341	Lizardo	Anaya	Gerente Gen	lizardo2008@	956505997	No definido	JR. MARIANO	San Miguel	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	19-03-2020 13:28:14					
4	GRUPO SELAH SRL	2049179812	Enrique	Quispe	Gerente Gen	enrique.quis	9688050423	No definido	Jr. Chancham	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Otro	11-02-2015 2	30-04-2018 15:29:06					
5	INGENIEROS CIVILES Y	2010011418	Horacio	Arrué	Responsable	horacio.arru	967749443	No definido	Iley Maravi	No definido	No definido	Paola Valera	Av. Arambur	San Isidro	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	05-12-2019 12:53:44	
6	TRANSEG DIAZ SAC	2033276788	César August	Diaz garavito	Gerente Gen	cadg1601@h	993174821	No definido	Block M. N° 1	Rimac	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	02-05-2018 09:39:55					
7	ABENGOA PERU S.A.	2025375793	Alexander	Chavez	-	alexander.ch	989286103	No definido	Iley Maravi	No definido	No definido	No definido	AV. CANAVAL	San Isidro	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	23-03-2020 10:49:19	
8	A+A ENERGY S.A.C	2055290482	Alfredo	Chang	Gerente Gen	archang60@	980903456	No definido	CAL. LOS APA	Santiago de S	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	12-02-2019 13:20:18					
9	ABRAXAS PETROLEUM	2052529999	Beedermann	Robles	Gerente Gen	abraxassac@	943074624	No definido	PQ. 30 N° 04	PARIÑAS	TALARA	PIURA	Otro	11-02-2015 2	13-03-2020 09:34:52					
10	EMP. DE ADMIN. DE IN	2042580988	Martin	Pajuelo	Jefe de Logist	mpajuelo@	946083247	No definido	PROL. AV. PEC	San Juan de I	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	03-05-2018 15:04:22					
11	SERVICIO DE GRÚAS Y	2051746449	Luis	Jurado	Gerente Gen	sgt.aljuza.sa	997892125	No definido	Km 16.5 Antiq	Villa el Salva	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	21-02-2019 07:27:23					
12	B & H CARDENAS S.A.C	2045616100	Arturo	Baca	Gerente Gen	abaca@bhca	955931868	No definido	CAL.SOSA RUI	Cerro Colora	Arequipa	Arequipa	Contratista	11-02-2015 2	17-06-2019 12:46:53					
13	CBI PERUANA S.A.C.	2051407555	Julio	Torrealba	Supv. Procur	jtorealba@c	99414 9932	No definido	AV. CAMINO F	San Isidro	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	13-04-2020 09:27:44					
14	CGM RENTAL SAC	2053728472	Nino	Moore	Adquisicione	nino.moore@	987939987	No definido	Iley Maravi	No definido	No definido	No definido	Panamericam	Lurin	Lima	Lima	Contratista	11-02-2015 2	27-02-2020 13:46:33	
15	CHOICE CARGO LOGIS	2050708918	Elio	Livano	Jefe de Oper	operaciones@	452-4995	No definido	AV. ARGENTIN	Lima	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	31-01-2019 09:55:20					
16	AMECO PERU S.A.C.	2051323084	Itala	Bustos	Jefe de Flota	itala.bustos@	6168400 (84	No definido	Car. Carreter	Villa el Salva	Lima	Lima	Contratista	11-02-2015 2	01-04-2020 12:50:16					
17	CME PERU S.A.	2053775314	Marco	Camac	Logistica	marco.cama	945962720	No definido	AV. ARGENTIN	Callao	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	15-02-2019 14:35:01					
18	COBRA PERU S.A	2025388143	Carlos	Chumpitaz	Logistica	cchumpitaz@	206 4540	No definido	Jaime Teran	No definido	No definido	No definido	CAL.AMADOR	SAN ISIDRO	Lima	Lima	Contratista n	11-02-2015 2	14-06-2019 12:52:06	
19	COMCISA PERU SA	2051493206	Carlos	Izaguirre	Gerente Gen	ventas@com	5310259	No definido	ESTEBAN SALM	Rimac	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	14-04-2020 08:40:22					
20	COMERCIAL Y SERVICI	2045629023	Roger	Cabrera	Gerente Gen	cosermin_srl	9990014250	No definido	MZA. H LOTE	Cayma	Arequipa	Arequipa	Otro	11-02-2015 2	17-06-2019 12:47:47					
21	COMTRATE S.A.C	2053687687	Sergio	Enciso	Gerente	senciso@cor	857695	No definido	CAL. LAS PER	Lurigancho	Huachipa	Lima	Otro	11-02-2015 2	14-04-2020 13:52:45					
22	CONCRETOS SUPERMI	2039296519	Enrique	Tisock	Logistica - Co	etisock@sup	9340596	No definido	VARIANTE DE	CERRO COLOF	Arequipa	Arequipa	Otro	11-02-2015 2	26-02-2019 15:20:54					
23	CONSORCIO PAC	2055020701	Mark S. Rafae	Ruiz	Director Proy	mark.ruiz@c	989048256	No definido	AV. VICTOR A	San Isidro	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	27-12-2018 14:25:40					
24	CONSORCIO PROEMC	2055508828	Juan	Pereira	Auxiliar Adm	juan.pereira	222 4328	No definido	AV. REPUBLIC	SAN ISIDRO	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	15-10-2018 15:42:26					
25	CONSTRUCCION Y ADM	2010956501	Tom	Estrada Casti	Logistica - Pri	bastrada@cc	611 3939 (13	No definido	Mayela Pauc	No definido	No definido	No definido	Av. Javier Pra	Santiago de S	Lima	Lima	Ingenieria y c	11-02-2015 2	01-04-2020 13:03:08	
26	CONSTRUCCIONES & F	2053868649	Roberto	Rubio	Gerente de p	roberto@ma	3482136	No definido	CII Carlos Agu	Santiago de S	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	13-03-2020 09:39:16					
27	CONSTRUCCIONES CAI	2050620549	Pablo	Canchari	Gerente Gen	ccsac@gmail	988465113	No definido	JR. ALEJANDR	El Tambo	Huancayo	Junin	Ingenieria y c	11-02-2015 2	25-03-2020 11:10:36					
28	CONSTRUTORA ANDR	2011052215	Renan	Marreiro	Gerente de F	renan.polica	997599115	No definido	CI. Juan de Ar	San Isidro	Lima	Lima	Ingenieria y c	11-02-2015 2	01-04-2020 13:06:33					
29	CONTRATAS E INGENIE	2054924968	Fabiola	Camino	Administrad	fabiola.camii	954459408	No definido	CAL. CHINCH	San Isidro	Lima	Lima	Ingenieria y c	11-02-2015 2	26-04-2018 10:00:50					
30	CORPORACION CCJ S.	2050733629	Manuel	Blanco	Gerente	mblanco@cc	988381997	No definido	CAL. SANTA LU	Ate	Lima	Lima	Otro	11-02-2015 2	30-04-2018 14:43:39					

Fuente: Zapler (2019)

En base a la información analizada, se encontró la siguiente información:

Tabla 6: Histórico de localización de clientes hasta 2019

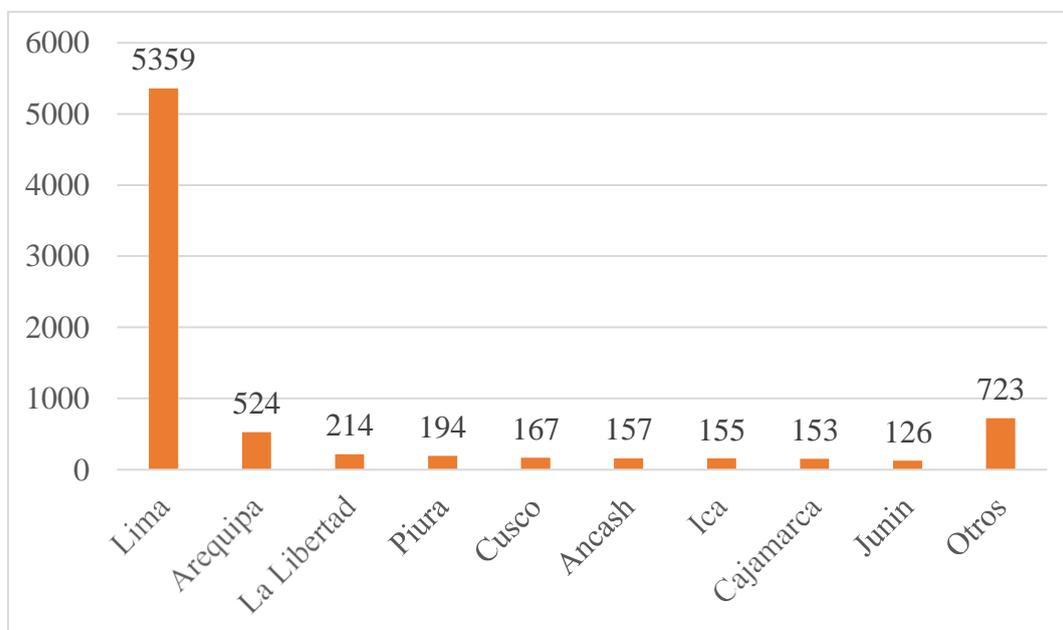
Cuenta de Departamento (Factura)	
Departamento (Factura)	Total
Lima	5359
Arequipa	524
La Libertad	214
Piura	194
Cusco	167
Ancash	157
Ica	155
Cajamarca	153
Junín	126
Moquegua	114
Lambayeque	105
Puno	85
Tacna	56
Ucayali	53
Pasco	44
Apurímac	42
Ayacucho	42
Loreto	34
San Martín	32
Huánuco	28
Trujillo	23
Madre de Dios	22
Amazonas	19
Tumbes	13
Huancavelica	11
Total general	7772

Fuente: Zapler (2019)

En base a los resultados obtenidos, podemos llegar a la conclusión que los clientes de Zapler se concentran en un 68% en Lima, en un 10% en la zona Norte, en un 6% en Arequipa y en un 2% en Ica.

Si bien Zapler ya se encuentra en Lima con su sede principal (zona sur – Villa el Salvador) y Arequipa con su sucursal, debe tomar acciones para poder acercarse a sus clientes de la zona Norte e Ica.

Gráfico 1: Localización de clientes hasta 2019



Fuente: Elaboración Propia

D. Análisis de Resultados – Encuestas Clientes

Siguiendo con el levantamiento de información, después de conocer la ubicación de los clientes potenciales, es necesario conocer la percepción de los clientes que realizaron una compra de maquinaria y de los clientes que realizaron un servicio post venta para su maquinaria. Para Zapler no solo es importante fidelizar a sus clientes con compras recientes sino también a los clientes que realizan servicios de forma regular para que, al momento de considerar una renovación de maquinaria Zapler sea su primera opción.

Tabla 7: Encuestas a Clientes

ÁMBITO	Clientes de la empresa Zapler
Universo	Universo No Probabilístico
Ubicación Geográfica	Perú
Tamaño de Muestra	50 encuestados
Puntos de Muestreo	<ul style="list-style-type: none">- Clientes con compra reciente últimos 5 meses- Clientes con servicio post venta realizado en los últimos 5 meses
Técnica	Cuestionarios Personales
Fecha de Realización	Noviembre 2018

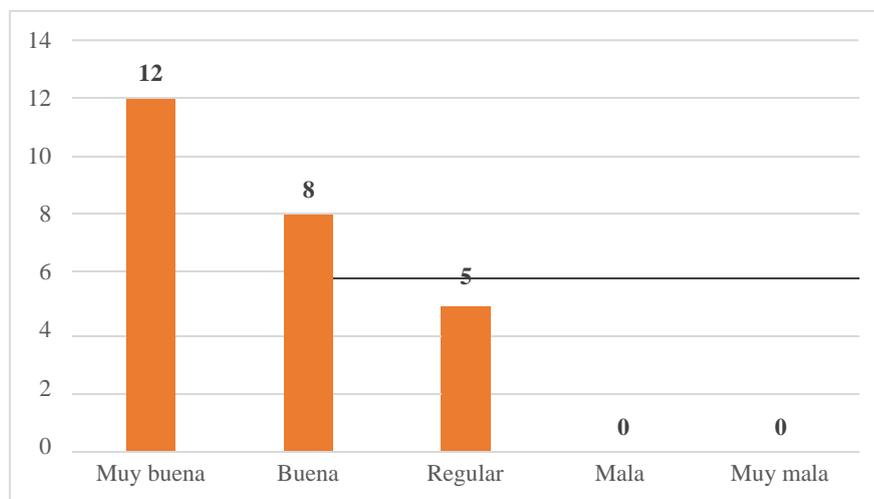
Fuente: Elaboración Propia

Se eligió la muestra no probabilística, ya que es un estudio no experimental. Se realizó esta investigación para poder conocer a fondo la percepción de los clientes tanto del área de ventas como post venta.

i. Presentación de resultados obtenidos para clientes con compra de maquinaria

Pregunta 1: *¿Cómo calificaría la atención del ejecutivo de ventas?*

Gráfico 2: Resultados Pregunta 1 Encuesta Clientes con compra



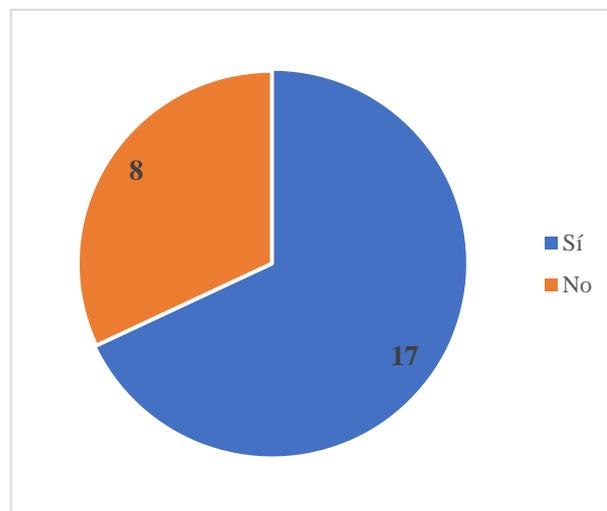
Fuente: Elaboración Propia

El 48% de los clientes con compra de maquinaria consideran que la atención del ejecutivo de ventas fue muy buena. El 32% de los clientes con compra de maquinaria consideran que la atención del ejecutivo de ventas fue buena. El 20% de los clientes con compra consideran que la atención del ejecutivo de ventas fue regular.

Atención muy buena, para los clientes es que el ejecutivo sepa llevar la negociación y le brinde beneficios al momento de realizar su compra.

Pregunta 2: *¿Se le brindo la información a detalle con referencia a los beneficios de la máquina, el prestigio de la empresa Zapler, el servicio post venta y el amplio stock de repuestos?*

Gráfico 3: Resultados Pregunta 2 Encuesta Clientes con compra

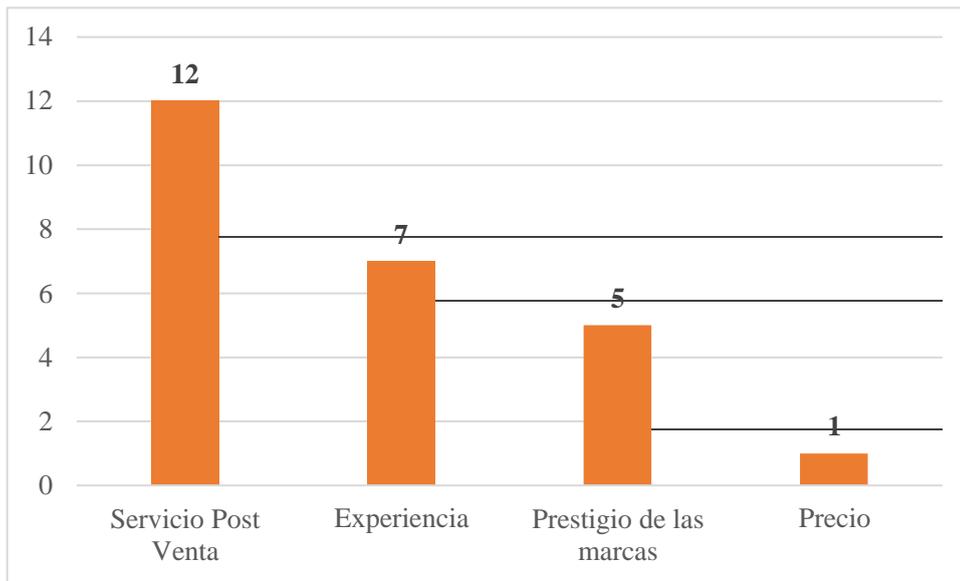


Fuente: Elaboración Propia

El 68% de los clientes con compra de maquinaria consideran que sí se les brindo información a detalle donde se les explico el respaldo de la empresa Zapler, los tipos de financiamiento, el servicio post venta calificado y el amplio stock de repuestos. El 32% de los clientes con compra de maquinaria consideran que no se les brindo información a detalle, no se les explicó el manual de garantías ni los tiempos de mantenimiento de su maquinaria, lo cual consideraban información relevante.

Pregunta 3: *¿Por qué eligió Zapler para comprar su maquinaria?*

Gráfico 4: Resultados Pregunta 3 Encuesta Clientes con compra



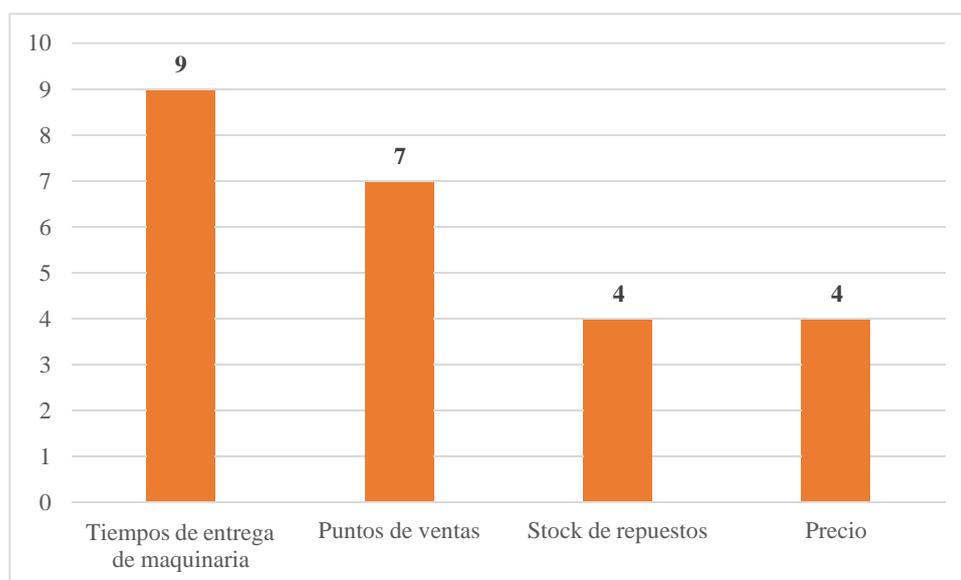
Fuente: Elaboración Propia

El 44% de los clientes con compra de maquinaria consideran que el servicio post venta que ofrece Zapler es un motivo relevante para confiar su compra, el 32% de los clientes con compra de maquinaria consideran que la experiencia de 40 años en el mercado de maquinaria pesada de Zapler es un motivo relevante para poder confiar su compra, el 20% de los clientes con compra considera que el prestigio de las marcas que representa Zapler son un motivo relevante para confiar su compra, el 4% de los clientes con compra consideran que el precio es un motivo relevante para realizar la compra en Zapler.

Los clientes eligen Zapler por su servicio post venta, es decir, que enfocar la estrategia de posicionamiento en este atributo tiene sustento.

Pregunta 4: *En su opinión, que aspecto podemos mejorar*

Gráfico 5: Resultados Pregunta 4 Encuesta Clientes con compra



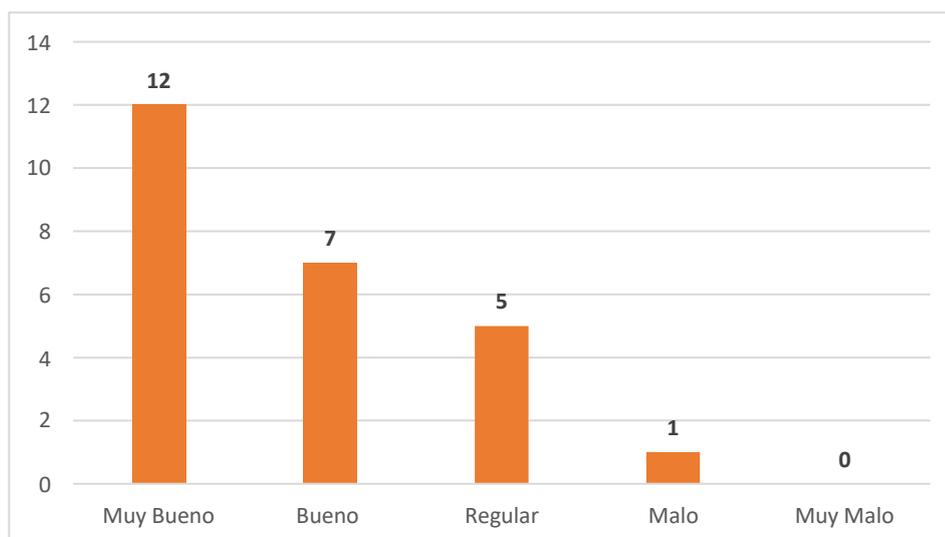
Fuente: Elaboración Propia

El 38% de los clientes con compra de maquinaria consideran que lo que Zapler debe mejorar son los tiempos de entrega de maquinaria, el 29% de los clientes con compra de maquinaria consideran que lo que Zapler debe mejorar son los puntos de venta, sobre todo en Lima, ya que su ubicación es en la Antigua Panamericana Sur Km. 17.2 - Villa el Salvador y Av. Villa Hermosa 1021, Cerro Colorado – Arequipa, el 17% de los clientes con compra de maquinaria consideran que lo que Zapler debe mejorar es su stock de repuestos, el 17% de los clientes con compra de maquinaria consideran que lo que Zapler debe mejorar es su precio.

ii. Presentación de resultados obtenidos para clientes con servicio post venta

Pregunta 1: *¿Cuál es su opinión con respecto al servicio brindado?*

Gráfico 6: Resultados Pregunta 1 Encuesta Clientes con servicio post venta



Fuente: Elaboración Propia

El 48% de los clientes con servicio post venta consideran que el servicio fue muy bueno. El 28% de los clientes con servicio post venta consideran que el servicio fue bueno. El 20% de los clientes con servicio post venta consideran que el servicio fue regular. El 4% de los clientes con servicio post venta consideran que el servicio fue malo.

Los clientes definen un servicio post venta muy bueno cuando se realizó una programación con tiempos de espera cortos, se les entregó el informe técnico detallado y a tiempo.

Pregunta 2: *¿Cuál es su opinión respecto a la atención del técnico?*

Gráfico 7: Resultados Pregunta 2 Encuesta Clientes con servicio post venta



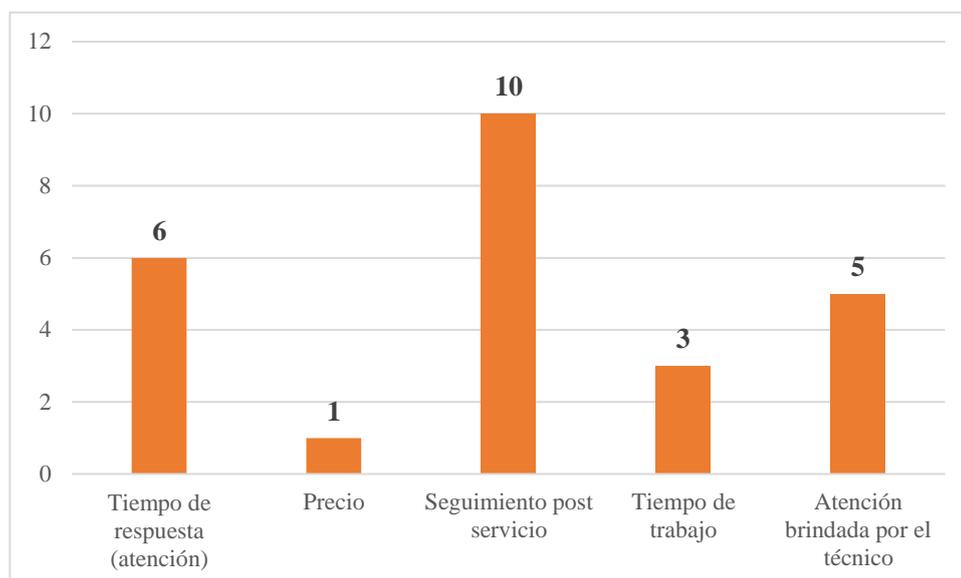
Fuente: Elaboración Propia

El 20% de los clientes con servicio post venta consideran que la atención de técnico fue muy buena. El 44% de los clientes con servicio post venta consideran que la atención del técnico fue buena. El 36% de los clientes con servicio post venta consideran que la atención del técnico fue regular.

Los clientes definen atención buena del técnico al desarrollo correcto del servicio, puntualidad, entrega de informe no lo consideran como muy buena porque consideran que los técnicos deben mejorar el nivel de comunicación.

Pregunta 3: ¿Qué es lo que más valora en su mantenimiento?

Gráfico 8: Resultados Pregunta 3 Encuesta Clientes con servicio post venta



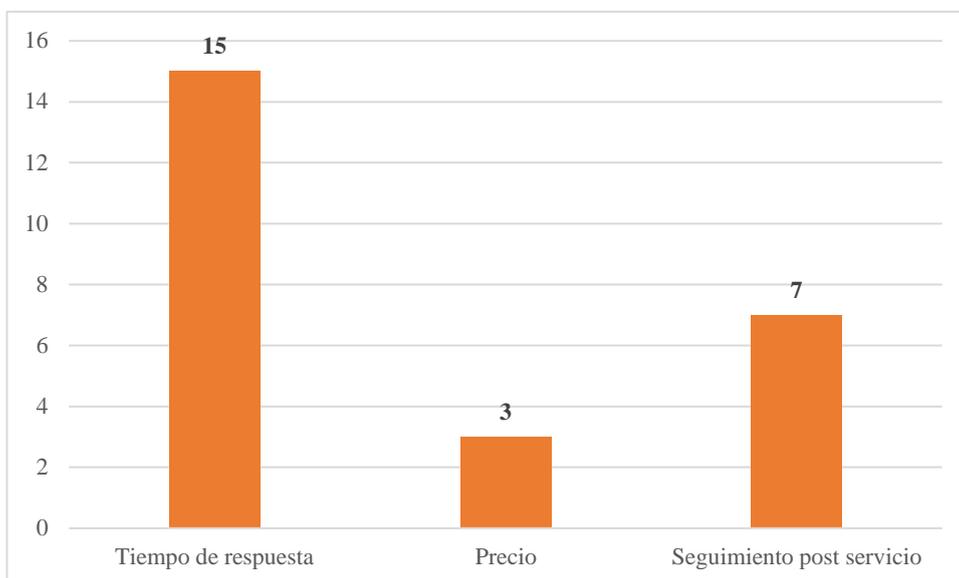
Fuente: Elaboración Propia

El 40% de los clientes con servicio post venta consideran que lo más importante y lo que más valoran es el seguimiento post servicio. El 24% de los clientes con servicio post venta consideran que lo más importante y lo que más valoran es el tiempo de respuesta (cotización y programación del servicio). El 20% de los clientes con servicio post venta consideran que lo más importante y lo que más valoran es la atención brindada por el técnico. El 12% de los clientes con servicio post venta consideran que lo más importante y lo que más valoran es el tiempo de trabajo en el que se desarrolla el servicio. El 4% de los clientes con servicio post venta consideran que lo más importante y lo que más valoran es el precio.

El seguimiento post servicio es valorado por los clientes, ya que es una alerta para ellos de cuando deben realizar el próximo servicio, es beneficioso tanto para Zapler como para el cliente.

Pregunta 4: *En su opinión, que aspecto podemos mejorar*

Gráfico 9: Resultados Pregunta 4 Encuesta Clientes con servicio post venta



Fuente: Elaboración Propia

El 60% de los clientes con servicio post venta consideran que Zapler debe mejorar en su nivel de tiempo de repuesto, esto abarca desde la respuesta a una solicitud de servicio, envío de la cotización y programación del servicio. El 28% de los clientes con servicio post venta consideran que Zapler debe mejorar su seguimiento post venta. El 12% de los clientes con servicio post venta consideran que Zapler debe mejorar su precio.

Como se ha mencionado anteriormente, en el caso del rubro de maquinaria pesada, los clientes no pueden esperar tiempos de respuestas largos, ya que esto genera pérdidas en las actividades.

4.2. DISCUSIÓN

Tras la aplicación de las encuestas y la valoración de los clientes, a continuación, se presentan los resultados obtenidos. Previo a esto, debemos tomar en cuenta que las estrategias de marketing tienen resultados a un mediano y largo plazo. El objetivo era implementar dos estrategias de marketing en conjunto para poder potenciar el valor de la marca Zapler y que no tuviera que empezar una guerra de precios con sus competidores.

4.2.1. Metodología utilizada para mejorar el servicio post venta

Basándose en el Ciclo de Deming – Mejora continua, se debe entender que Zapler está inmerso en un entorno muy competitivo y con cambios no controlables debido a la política inestable de Perú. Es por este motivo, que el propósito de ofrecer un servicio post venta calificado como A1 es su propósito principal, además de completar este proceso con capacitaciones gratuitas para operadores de maquinaria pesada.

A. Planificar

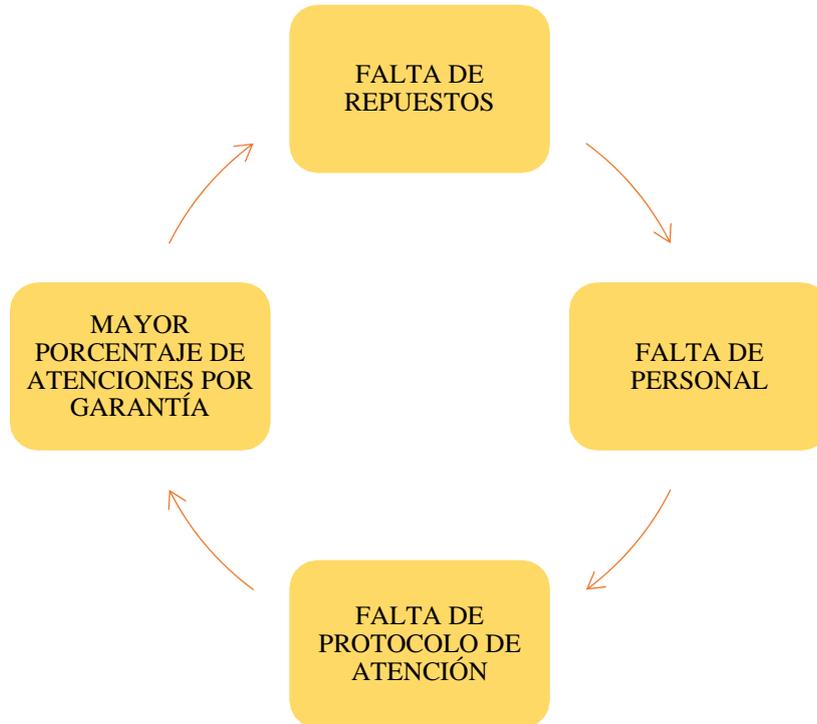
En base a los resultados obtenidos por las encuestas realizadas a los clientes, el principal problema era: Programación de servicios post venta, falta de interés por parte de Zapler en realizar los mantenimientos en los tiempos óptimos.

Sabiendo que en el área de post venta solo se encontraban 2 personas en el área administrativa, 3 en el área operativa y 2 camionetas, las cuales debían atender a un mínimo de 32 clientes desplegados en todo en el Perú de forma mensual.

Además, se entendió que la demora en la programación de servicios tenía el fundamento en la falta de stock de repuestos y no se realizaba un seguimiento correcto de los mantenimientos debido a la falta de personal.

B. Hacer

Gráfico 10: Puntos a trabajar para la mejora continua del servicio post venta



Fuente: Elaboración Propia

Se inició con el diseño de un nuevo almacén, se tercerizó con un proveedor especialista en layout para poder optimizar espacios y tener un stock de al menos 4000 repuestos entre las medidas de 50 milímetros hasta 3 metros.

Terminado el almacén se pudieron colocar 5417 repuestos, optimizando no solo los espacios sino también la ubicación haciendo más fácil su entrega.

Foto N° 4: Almacén Renovado – Marzo 2019



Fuente: Marketing Zapler (2019)

Además, para solucionar la falta de personal se decidió ascender a uno de los técnicos con mayor desenvolvimiento (esto fue validado por el jefe de post venta), quien se desarrolló como supervisor de taller, encargándole dos funciones primordiales: seguimiento de cartera de clientes y cumplimiento de programaciones de servicios. Así el planner de mantenimiento se centraba en cotizaciones y coordinaciones de programación y el jefe de post venta en visitar clientes y entregar los informes finales de los trabajos realizados por los técnicos. Se incluyó también dos técnicos, uno en la sucursal de Arequipa y uno en la sede principal de Lima. Así ya el equipo era de 7 personas en lugar de 5.

Foto N° 5: Supervisor de taller con técnico



Fuente: Marketing Zapler (2019)

Los técnicos eran los que tenían mayor contacto con los clientes desde los jefes de planta u operaciones hasta los operadores de las maquinarias, era por esto primordial que se mejorará el protocolo de atención para que también supieran como actuar frente a situaciones adversas o cuando llamar a su supervisor. Entendiendo que los aspectos de “Posicionamiento” y “Post venta” son rubros que deben de mantenerse con el tiempo dentro de la estrategia ya que apuntan a largo plazo y bien ayudan por una parte a dar dirección a toda la estrategia y por el otro a que sea sustentable. (Espinoza Landa Josué, 2012). El protocolo se implementó por medio de capacitaciones semanales de 15 minutos con dinámicas para que los técnicos pudieran saber cómo responder a los diferentes tipos de clientes, fueron durante el periodo de enero 2019 a julio 2019 de forma semanal y de julio 2019 en adelante se realizaban de forma mensual. Además, se difundió vía WhatsApp por medio de imágenes animadas, videos y con incentivos como el título del técnico del mes y entradas al cine o almuerzos para 2 personas.

Protocolo de atención al cliente – Técnicos

Paso 1: Saludo

Paso 2: Pregunta sobre la máquina que presenta el problema

Paso 3: Revisión de la máquina frente al encargado

Paso 4: Mencionar los puntos a trabajar

Paso 5: Finalizar el servicio, entrega de informe al encargado

Paso 6: Firma del informe por parte del encargado, despedida

Gráfico 11: Protocolo de atención al cliente – Ingreso Zapler



Fuente: Marketing Zapler (2019)

Para cerrar el círculo del mejoramiento del servicio post venta, se debía reducir los gastos de mantenimiento por garantía, ya que estos estaban incluidos dentro del precio venta de la maquinaria considerando un máximo de 1.5% en retroexcavadoras y un 2.5% en minicargadores. Gracias a que los técnicos entendieron la importancia de escuchar a los clientes, fueron ellos que apoyaron la idea de las capacitaciones gratuitas para operadores, ya que el 70% de los problemas que presentaban las máquinas para ser atendidas por garantía era por mala operación. La primera capacitación gratuita para maquinaria fue en el mes de julio 2019, el encargado de realizar la capacitación fue el supervisor de taller a quien se le designó la tarea debido al manejo técnico de las maquinarias, pasó además por un proceso de inducción de 2 meses para poder manejar grupos y tiempos de exposición (se esperaba recibir grupos de entre 15 a 22 personas).

Figura 4: Invitación a la primera capacitación gratuita



Fuente: Marketing Zapler (2019)

C. Verificar

Se verificaron los avances por medio de KPI's:

- % Ventas
- Cotizaciones atendidas Vs Cotizaciones enviadas
- Evaluación del Servicio post venta

i. Análisis y detalles de importaciones 2018 – 2019

Zapler, desde mediados del 2017 obtuvo la representación de la marca Case Construction, luego de que la tuviera Maquinarias por más de 10 años. Case decidió optar por Zapler por el compromiso que pusieron con referencia al servicio post venta.

Tabla 8: Importaciones de equipos ligeros línea amarilla

AÑO	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTAL
2017	51	61	61	57	86	93	66	55	76	111	221	134	1072
2018	117	38	112	143	89	89	95	108	67	119	82	99	1158
2019	80	59	131	70	142	88	105	66	99	120	108	150	1218
	248	158	304	270	317	270	266	229	242	350	411	383	

Fuente: Datasur (2020)

Tabla 9: Importaciones 2018

AÑO 2018	UNIDADES
CATERPILLAR	535
JOHN DEERE	209
JCB	154
BOBCAT	101
CASE	72
KOMATSU	32
WACKER NEUSON	17
NEW HOLLAND	15
HYUNDAI	11
CHINA	4
WACKER NEUSON	4
HIDROMEK	4
Total general	1158

Fuente: Datasur (2020)

Tabla 10: Importaciones 2019

AÑO 2019	UNIDADES
CATERPILLAR	641
JOHN DEERE	174
BOBCAT	127
CASE	77
KOMATSU	59
JCB	36
WACKER NEUSON	29
NEW HOLLAND	29
WACKER NEUSON	12
CHINA	11
HYUNDAI	10
HIDROMEK	6
OTRAS	5
VOLVO	2
Total general	1218

Fuente: Datasur (2020)

En base a la data revisada en importaciones, podemos concluir que Zapler se mantiene en las cinco primeras posiciones, subiendo una posición en el 2019 con referencia al 2018. Esto quiere decir que las acciones tomadas en mejorar el nivel de atención post venta están repercutiendo en ventas como se había previsto.

ii. Cotizaciones atendidas vs cotizaciones enviadas

Según la data revisada en el CRM Vtiger, se enviaron 223 cotizaciones y se atendieron 96 servicios atendidos (47%), mejorando el ratio del año 2018 que fue de 163 cotizaciones enviadas y 45 servicios atendidos (27%). Esto debido a que se aumentó el número de personas en el equipo y también se mejoró el control gracias al supervisor de taller.

Tabla 11: Cotizaciones enviadas en el 2019

Nombre d	RUC	Nombre	Apellido	Cargo	Email	Teléfono	Dirección	Distrito (F)	Provincia	Departam	Industria	Fecha de	ificació
SHYRLE Y MU	2052307007	JUANA	REQUEJO LLA	GERENTE GEN	-	111111	AV. NESTOR G	ventanilla	Callao	callao	Construccion	31-10-2018 08:23:33	
PROMOVIENT	2051019075	MARIA YLIANA	OLIVERA CHO	GERENTE GEN	-	111111	MZA. W2 LOT	ventanilla	Callao	callao	Construccion	31-10-2018 08:15:54	
INGENIERIA P	2060026376	LUPE CARMEN	GUEVARA VILI	GERENTE GEN	yenny.gaspa	926850714	ALM.DE LOS H	CHORRILLOS	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 16:46:55	
ECOIN CONTR	2060308503	VERONICA RO	TORRES BORD	GERENTE GEN	-	950878869	JR. HUASCAR	jesus maria	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 15:57:23	
M & C CONTR	2036338989	PERCY EDUAR	MESTAS FLOR	GERENTE GEN	info@mycsac	2024837	AV. AREQUIPA	lince	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 15:52:39	
INVERSIONES	2053690793	LALO YENK	BENITES MEZA	GERENTE GEN	-	3390487	VIA.HUERTOS	SAN MARTIN	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 15:40:38	
GRUPO RUBY	2060115836	LUCAS RUBEN	RODRIGUEZ R	GERENTE GEN	-	981184277	MZA. C LOTE.	SAN MARTIN	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 15:35:54	
J Y S SERVICIO	2055246530	JOSE MANUEL	PEÑA ANCO	GERENTE GEN	-	951357852	AV. 10 DE JUN	SAN MARTIN	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 15:29:14	
PRO OBRAS S	2029859400	MANUEL ENRI	FLORES HUIM	GERENTE GEN	proobras16@	456321879	AV. ARENALES	lima	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 15:02:21	
CORPORACION	2051060105	HECTOR RONA	LLONTOP BUL	GERENTE GEN	corgeminis@	998846997	JR. CASTROVIL	breña	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 12:27:25	
MALAGA & AC	2045427161	FELIX	MALAGA	-	-	054283417	CAL.JERUSALE	AREQUIPA	AREQUIPA	AREQUIPA	Contratista c	31-08-2018 12:23:45	
INVERSIONES	2050860744	GERMAN EDU	CHIRINOS ROI	GERENTE GEN	gchirinos@br	963762287	MZA. ñ LOTE.	ventanilla	Callao	callao	Construccion	31-08-2018 12:14:58	
LATINA DE CO	2050628078	LEWIS	QUITO	LOGISTICO	-	3397293	AV. LA ALBOR	lima	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 11:44:56	
GRASS INGEN	2051749111	MAXIMO	BARAZORDA F	GERENTE GEN	ingenierosgr	4264178	JR. HUANCAV	lima	LIMA	LIMA	Construccion	31-08-2018 10:31:39	
INTI POWER A	2060085844	ELIAS	VALDIVIA	GERENTE GEN	-	999636565	---II ETP MZA.	JLB Y R	AREQUIPA	AREQUIPA	Construccion	31-08-2017 15:41:26	
PROINGENIER	2055350086	Javier	Herrera	-	-	4610969	Av. Residenci	Jesus Maria	Lima	Lima	Construccion	31-07-2018 23:50:42	
MORO S.R.L.	2014047654	Edmundo	Morocho	-	-	2660160	Av. Mariategu	Jesus Maria	Lima	Lima	Construccion	31-07-2018 23:48:45	
JRML CORPOF	2060048862	Jorge	Rettis Martin	-	-	956978066	UNIDAD INM	Ate	Lima	Lima	Construccion	31-07-2018 23:34:42	
MK SERVICIOS	2060042236	Jose Luis	Doe	-	joseluis@age	987654321	Av. Bolivia Nr	Breña	Lima	Lima	Construccion	31-07-2018 23:24:23	
LUCCON E.I.R	2060038654	MARCOS MAN	HUAYANCA HI	GERENTE GEN	-	98563214	MZA. B LOTE.	villa el salvac	LIMA	LIMA	Construccion	31-07-2018 23:20:21	
GRUPO FAI-PE	2060139369	Monmica	Quiñones	-	arequipafaip	950820029	MZA. G LOTE.	Alto Selva Ale	Arequipa	Arequipa	Construccion	31-07-2018 23:18:04	
OBRACIV COM	2053614094	MIGUEL ANGE	CRISTOBAL CA	GERENTE GEN	miguel.obrac	980429270	AV. PARQUE D	SAN MIGUEL	LIMA	LIMA	Construccion	31-07-2018 21:23:57	
CRUZALEGUI	1071732076	Gyosuki	Llanos Garcia	-	justin_love_1	996027180	Persona natu	Chimbote	Chimbote	Lambayeque	Construccion	31-05-2018 16:30:18	
REBECSA S.A.	2046042026	Sara	De la Cruz	-	sdelacruz@r	994533215	Av. Javier Pra	Magdalena	Lima	Lima	Construccion	31-05-2018 16:25:16	
CORPORACION	2053581579	MARINA CATT	NAVEDA GUTI	GERENTE GEN	corka.sac@h	988659349	JR. ARISTIDES	los olivos	LIMA	LIMA	Construccion	31-05-2018 14:36:03	
DELMY S.A.C.	2047505020	MISAEAL ANAS	ALEJOS ROME	GERENTE GEN	-	4856943	JR. JULIO C. TI	los olivos	LIMA	LIMA	Construccion	31-05-2018 14:14:41	
GRANCO S.A.	2053742459	WALTER	ELERA CAMPC	GERENTE GEN	walter.e@gr	990770752	JR. JORGE CH	BREÑA	LIMA	LIMA	Construccion	31-05-2018 01:29:06	
INFINITI INGE	2060044323	ERIKA	NEYRA PINED	GERENTE GEN	-	3263436	AV. REPUBLIC	BARRANCO	LIMA	LIMA	Construccion	31-05-2018 01:22:24	
ZEUS INGENIE	2060094796	PEDRO MIGUI	NEYRA PINED	GERENTE GEN	-	3263436	AV. JORGE SW	BARRANCO	LIMA	LIMA	Construccion	31-05-2018 01:20:26	
CONSORCIO C	2060079474	Braulio	Castrejon Ca	-	braulio.castr	980551107	CAL.LOS ALAN	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Construccion	31-03-2019 17:00:29	
TMC MAXVEL	2060066574	JOSE LUIS	MATTA	GERENTE GEN	c.maxvel@gr	????	AMPLIACION	LIMA	LIMA	ATE	Construccion	31-03-2019 08:12:45	

Fuente: Vtiger Zapler (2019)

iii. Evaluación del servicio post venta

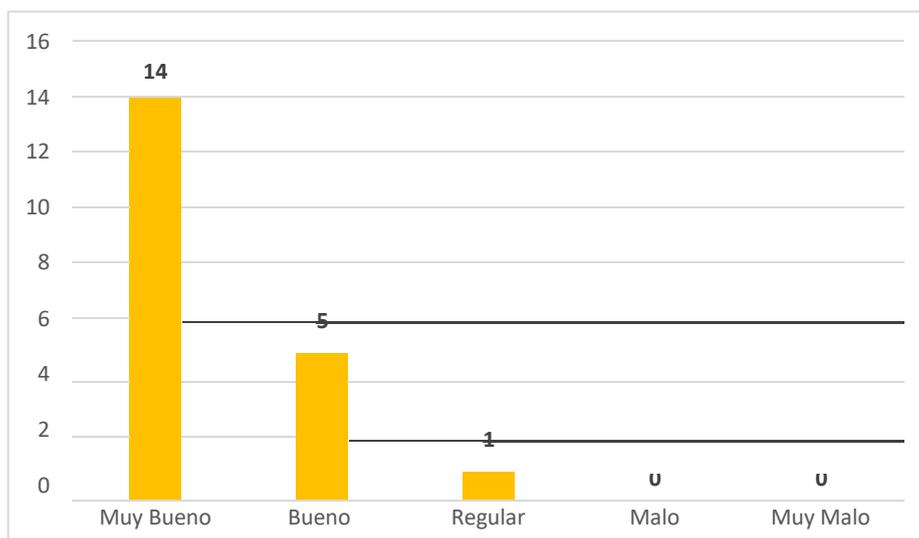
Se realizó una encuesta de validación a los clientes, con dos preguntas.

Tabla 12: Encuestas a clientes - Satisfacción

ÁMBITO	Clientes de la empresa Zapler
Universo	Universo No Probabilístico
Ubicación Geográfica	Perú
Tamaño de Muestra	20 encuestados
Puntos de Muestreo	- Clientes con servicio post venta realizado en los últimos 5 meses
Técnica	Cuestionarios Personales
Fecha de Realización	Noviembre 2019

Pregunta 1: ¿Cuál es su opinión con respecto al servicio brindado?

Gráfico 12: Resultados Pregunta 1 Encuesta Clientes con servicio post venta

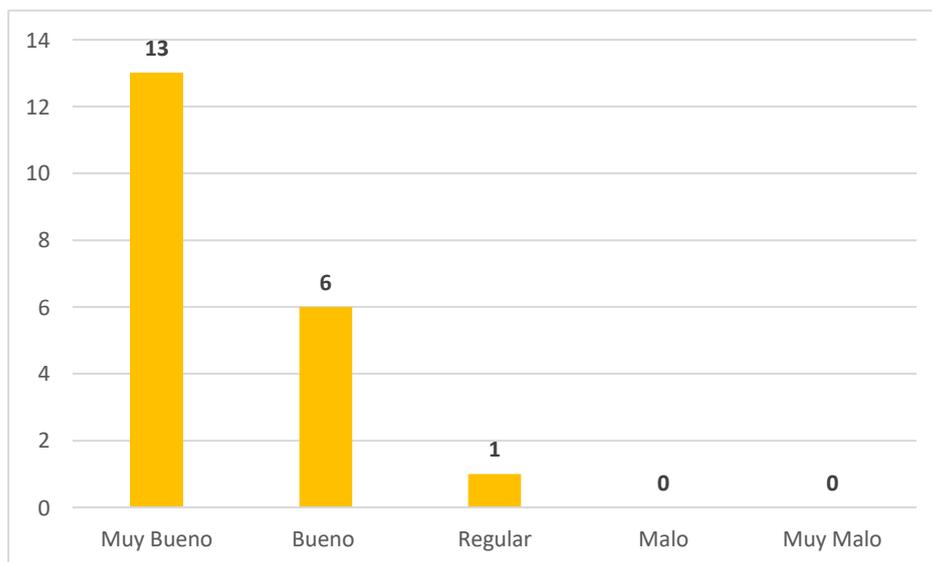


Fuente: Elaboración Propia

Los clientes definen un servicio post venta muy bueno cuando se realizó una programación con tiempos de espera cortos, se les entrega el informe técnico detallado y a tiempo. Según lo encontrado en el 2018, el servicio post venta ahora en su mayor porcentaje es considerado como muy bueno (70%). Esto comprueba que adicionar dos personas al equipo aportó al crecimiento y mejora de la percepción del servicio.

Pregunta 2: ¿Cuál es su opinión respecto a la atención del técnico?

Gráfico 13: Resultados Pregunta 2 Encuesta Clientes con servicio post venta



Fuente: Elaboración Propia

Los clientes definen atención buena del técnico al desarrollo correcto del servicio, puntualidad, entrega de informe con detalle. A diferencia del período 2018, el 36 % de los encuestados calificada la atención de técnico como una atención regular, en el 2019 el 65% calificó la atención como Muy buena. Esto comprueba que realizar las capacitaciones semanales con referencia al protocolo de atención al cliente desde enero hasta julio del 2019 lograron respuestas positivas con los clientes.

D. Actuar

i. Estrategia de posicionamiento

Tomando como base la teoría de Kotler y Keller (2012) para el desarrollo del posicionamiento de marca, se ha identificado los siguientes aspectos: (1) el marco competitivo a la cual se enfrenta la marca Zapler, (2) reconocimiento de los puntos óptimos de paridad y diferenciación y (3) creación del mantra de la marca.

Vista panorámica del posicionamiento de la marca

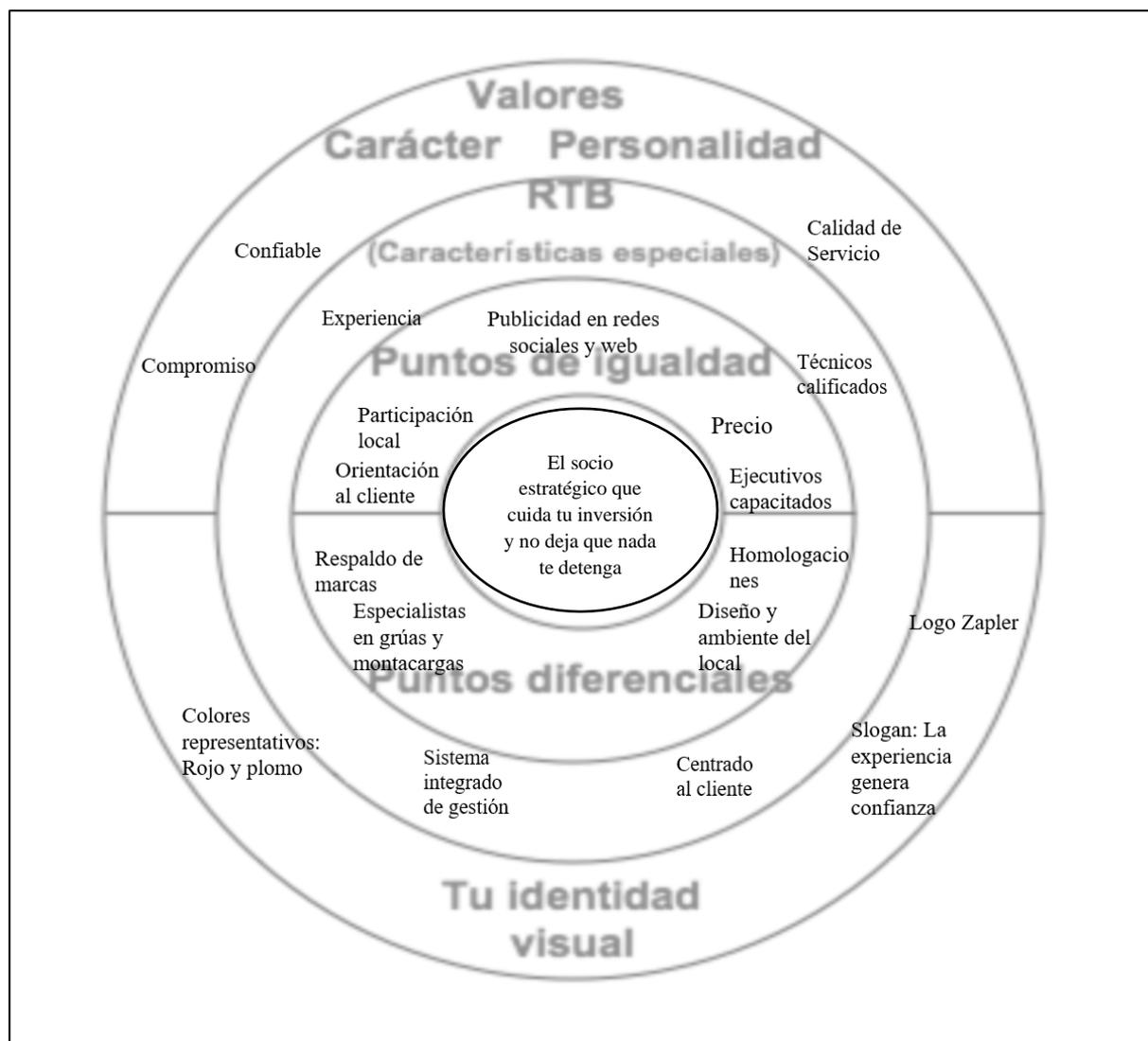
Con apoyo de la vista panorámica del posicionamiento de la marca desarrollada por Kotler y Keller en el 2012, se van a identificar los puntos de paridad y diferencia del resto de las marcas.

Gráfico 14: Vista panorámica del posicionamiento de la marca



Fuente: Kotler y Keller (2012)

Gráfico 15: Vista panorámica del posicionamiento de Zapler



Fuente: Kotler y Keller (2012)

Con la ayuda de la vista panorámica de posicionamiento, podemos visualizar que hay similitudes de Zapler con su competencia como mantener el primer contacto (ejecutivos de ventas) capacitados para poder despejar cualquier duda que surja en el proceso de compra, además el canal usado para publicitar son las redes sociales y la página web, la variación se encuentra en los porcentajes de inversión. El principal diferencial son los técnicos calificados para mostrar el soporte post venta como el principal atributo frente a la competencia. Demostrando nuevamente la importancia del servicio post venta dentro del rubro de maquinaria pesada.

Mantra de la marca

“El socio estratégico que cuida tu inversión y no deja que nada te detenga”
reforzando así al slogan de la marca: La experiencia genera confianza.

ii. Estrategia funcional

Se implementaron estrategias basadas en generar una propuesta de valor y la actualización de las 4 P's del marketing mix, definidas por McCarthy en 1960, las cuales Porter en el 2010 adicionó las nuevas 4 P'S.

Propuesta de Valor

Servicio Post Venta calificado y a nivel nacional.

Marketing mix, las 4 P'S

- Producto: Experiencia ZAPLER, un cliente al adquirir una máquina de ZAPLER adquiere el paquete completo: Máquina + servicio post venta + kit de repuestos.
- Precio: Acorde al mercado, la guerra de precios en el rubro de maquinaria pesada es bastante fuerte, por lo que encontrar un diferencial en el servicio post venta es lo principal.
- Plaza: ZAPLER cuenta con una sede principal en Lima, una sucursal en Arequipa y proyección de una nueva sucursal para noviembre 2020.
- Promoción: ZAPLER cuenta con ejecutivos de ventas calificados y con carteras de clientes afinadas, adicional, desarrolla eventos y activaciones en sus puntos de venta y

una estrategia de comunicación digital potente por medio de mailings, notas de prensa y redes sociales.

Marketing mix actualizado, las nuevas 4 P'S

- **Procesos:** Los clientes buscaban una experiencia de valor, no sólo hacer el trato con un proveedor sino encontrar un socio comercial. ZAPLER debe redefinió su propuesta de valor enfocada al cliente y sustentada con un servicio post venta mejorado. Momento de la verdad: tiempos de espera para la entrega de la maquinaria comprada o programación de un servicio post venta, Zapler debe ser creíble en todo momento.
- **Personal:** ZAPLER capacitó no solo a su fuerza de venta sino también a los técnicos que salen a realizar los servicios post venta y tienen contacto con clientes y son representantes de Zapler. Manejando de esa manera todos, un mismo canal de comunicación.
- **Post Venta:** ZAPLER entendió qué sus clientes no solo buscan encontrar la máquina ideal sino también el socio ideal, considerando que el distribuidor que le vende la maquinaria cuenta también con servicio post venta.
- **Partners:** ZAPLER tiene una alianza estratégica con su centro de capacitación de operadores: Tecpro, donde forman a los futuros operadores de maquinaria pesada. Pero más allá de eso, donde dan a conocer los beneficios de sus marcas de una forma sutil a los que también forman parte en la decisión de compra.

iii. Situación final de Zapler después de la mejora continua del servicio post venta

Se mejoró el layout del almacén con apoyo del área de procesos y un tercero, se logró incrementar en 2 personas el equipo post venta construcción Zapler con la validación del gerente de construcción y gestión humana, se implementó un protocolo de atención al cliente y se difundió con el apoyo del área de gestión humana y ssoma, se realizaron eventos de fidelización como las capacitaciones gratuitas para operadores con el apoyo del supervisor de taller y ejecutivos de ventas de construcción. Gracias a las capacitaciones se desarrolló un manual de garantías donde se colocaron los problemas que Zapler validaría como garantía, fue un trabajo en conjunto con el área de post venta construcción y ssoma. Al visualizar la demanda de repuestos y al ya contar con un almacén con mayor capacidad se inició el proyecto de tienda virtual de repuestos en enero del 2021, se trabajó en conjunto con el área de sistemas para poder categorizar cada repuesto en SAP y la tienda virtual empezó a funcionar en setiembre del 2019.

El mayor logro fue la inauguración de dos talleres móviles en dos puntos importantes: Lambayeque e Ica como parte del posicionamiento de la marca en base a la propuesta de valor enfocada en el servicio post venta: “ZAPLER, la experiencia genera confianza. No dejamos que nada te detenga”.

Tabla 13: Actividades y equipos de trabajo para mejora continua de servicio post venta

Actividad	Equipos de trabajo
Layout nuevo almacén	Áreas de trabajo: Marketing y Procesos Apoyo: Proveedor especializado
Mejoramiento de equipo de trabajo del área de post venta construcción	Áreas de trabajo: Gestión humana y Gerencia de Construcción Apoyo: Marketing y Post Venta
Protocolo de atención al cliente	Áreas de trabajo: Marketing y Gestión humana Apoyo: Ssoma
Manual de garantías	Área de trabajo: Servicio Post Venta Construcción Apoyo: Marketing y Ssoma
Capacitaciones Gratuitas	Áreas de trabajo: Marketing y Servicio Post Venta Construcción Apoyo: Ssoma y Ventas Construcción
Tienda Virtual de Repuestos https://www.zapler.com/tienda/	Áreas de trabajo: Sistemas y Marketing Apoyo: Proveedor de diseño web

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla 14: Comparativo de avances año 2018 y 2019

Actividades	2018	2019
Máquinas vendidas	66	71 (Aumento de ventas debido a la estrategia de posicionamiento)
Servicios post venta atendidos por garantía (sin ganancia para post venta)	42	28 (Reducción debido a las capacitaciones gratuitas a operadores)
Servicios post venta atendidos por plan de mantenimiento	8	21 (Mayor cobertura gracias a los talleres móviles)
Capacitaciones Gratuitas realizadas (presencial y virtual)	0	6
Venta de repuestos	\$ 398,000.00	\$425,000.00 (Mayor stock gracias a la ampliación del almacén, venta de repuestos online en Zapler Tienda)

Fuente: Marketing Zapler (2020)

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- 5.1.1. El servicio post venta es de suma importancia en el negocio de venta de maquinaria pesada, ya que mantener a un cliente no resultará costoso si se cuenta con un servicio post venta calificado y presente.
- 5.1.2. El resultado de la evaluación de la ubicación geográfica de los clientes llevó a determinar que, si bien en un porcentaje mayor al cincuenta por ciento se ubican en Lima, era necesario tomar acciones para poder empoderar el valor de la marca: “socio estratégico que cuida tu inversión y que no deja que nada te detenga”. Mantener activo el protocolo de atención al cliente y capacitar constantemente a los técnicos con las nuevas tecnologías.
- 5.1.3. Con la implementación de las estrategias de marketing se logró inaugurar dos talleres móviles en Lambayeque e Ica a fines del 2019, al ser talleres móviles la inversión fue considerablemente menor. Apoyando así la premisa de estar cerca a sus clientes y no dejar que nada los detenga.
- 5.1.4. Tener definido una estrategia de marketing aporta al crecimiento de la marca y la fidelización de los clientes. Ya que muestra el camino que debe recorrer la marca para mantener el liderazgo o ir posicionándose como una marca reconocida.
- 5.1.5. Contar con información de primera mano como la ofrecida por los clientes aporta a que la marca pueda alinear sus estrategias en base a las necesidades de su segmento objetivo. Así que la importancia de trabajar en equipo ayuda a que fluya la información.

5.2. RECOMENDACIONES

- 5.2.1. Se recomienda tomar acciones en base a la data generada por el CRM de los ejecutivos de ventas. Para saber las cuentas claves de seguimiento.
- 5.2.2. Se recomienda que se mantenga activo el protocolo de atención al cliente en el área de post venta, así como los incentivos de reconocimiento y vales de consumo.
- 5.2.3. Se recomienda realizar encuestas de satisfacción al cliente periódicamente cada tres meses para evaluar los puntos a mejorar en base a resultados.
- 5.2.4. Se recomienda realizar un plan de comunicación integrado para cliente interno. Así se reforzará el trabajo en equipo y se podrá compartir información entre áreas.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Barbara Jamieson John Mullins, Harper W. Boyd, Orville C. Walker (2010). *Marketing*.
Edinburgh Business School.

Daniel Álvarez, Oscar Del Santo (2012). *Marketing de atracción 2.0*. Creative Commons
3.0.

Construmatica (14 de marzo del 2021). Definición de la retroexcavadora.
<https://www.construmatica.com/construpedia/Retroexcavadora>

Construmatica (22 de febrero del 2021). *Definición de montacargas*.
<https://www.construmatica.com/construpedia/Montacargas>

Diego Monferrer Tirado (2013). *Fundamentos de marketing*. Universitat Jaume.

Fernando De Manuel Dasi, Eduardo Martínez-Vilanova (1996). Técnicas de negociación.
Un método práctico. ESIC

Gary Armstrong, Philip Kotler (2008). *Marketing*. Pearson Education

Grúas Arlin (22 de febrero del 2021). *Definición de grúa*.
<https://www.gruasarlin.com/grua/>

Grúas y Aparejos (22 de octubre del 2021). *Definición de maquinaria pesada*.
<https://www.gruasyaparejos.com/maquinaria/maquinaria-pesada/>

Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, Philip Kotler (2014). *Marketing 4.0*. LID Editorial.

Imcotec (14 de marzo 2021). *¿Qué es un minicargador?* <https://imcotecmaquinaria.cl/que-hace-un-minicargador/>

José M. Sanz de Vicuña Ancín (2013). *El plan de marketing en la práctica*. ESIC.

Kevin Lane Keller (2008). *Administración estratégica de la marca branding*. Pearson Education.

Michael Porter (2010). *Estrategia Competitiva*. Grupo editorial Patria.

Newman (22 de febrero del 2021). *Definición de equipos de línea amarilla*.
<https://newmanmaquinariapesada.co/que-es-maquinaria-pesada.html>

Philip Graves (2011). *¿Por qué consumimos?* Ediciones Urano.

Philip Kotler y Kevin Lane Keller. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación de México.

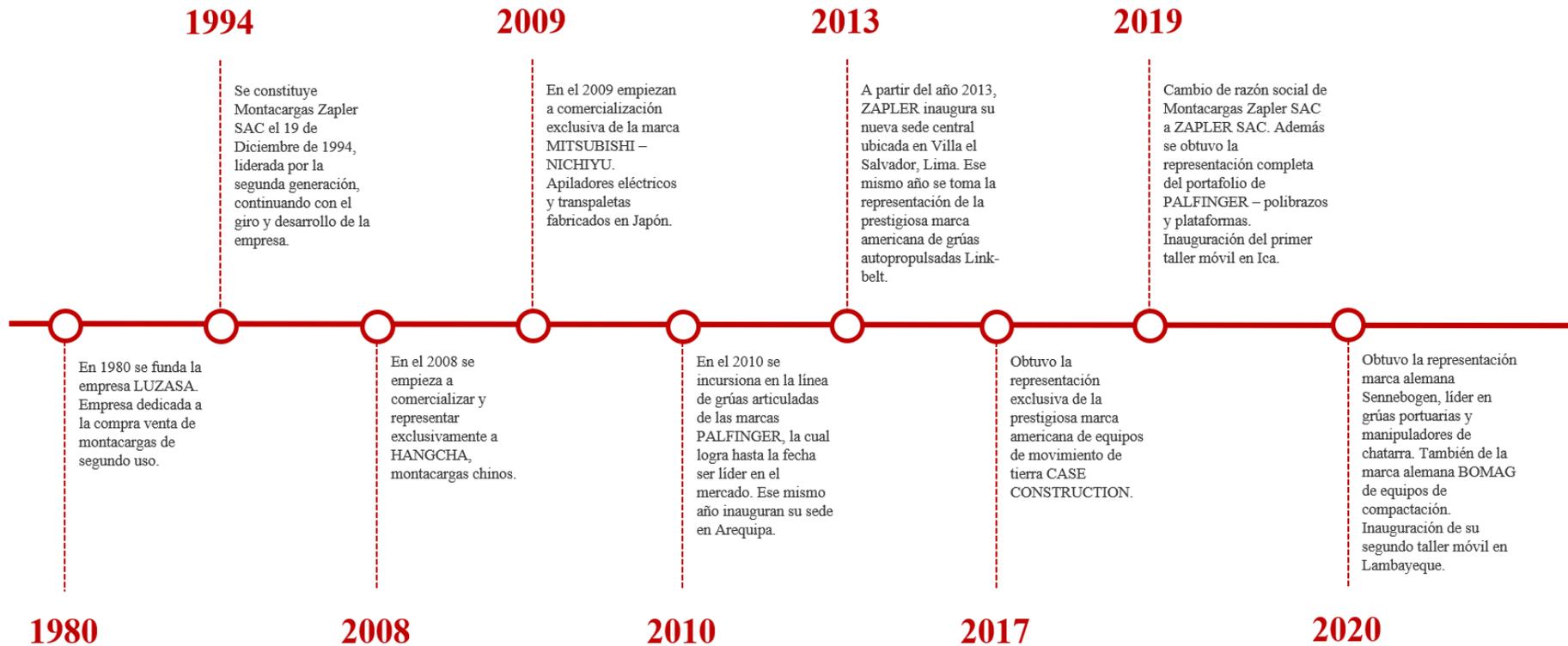
Rastrollo y Martínez (2010). *Definición del Servicio Post Venta en la fidelización del cliente*. Universidad Peruana Unión.

Roberto Espinosa. (28 de octubre del 2020). *Estrategias de marketing, concepto, tipos y ejemplos*. <https://robertoespinosa.es/2015/01/16/estrategias-de-marketing-concepto-tipo>

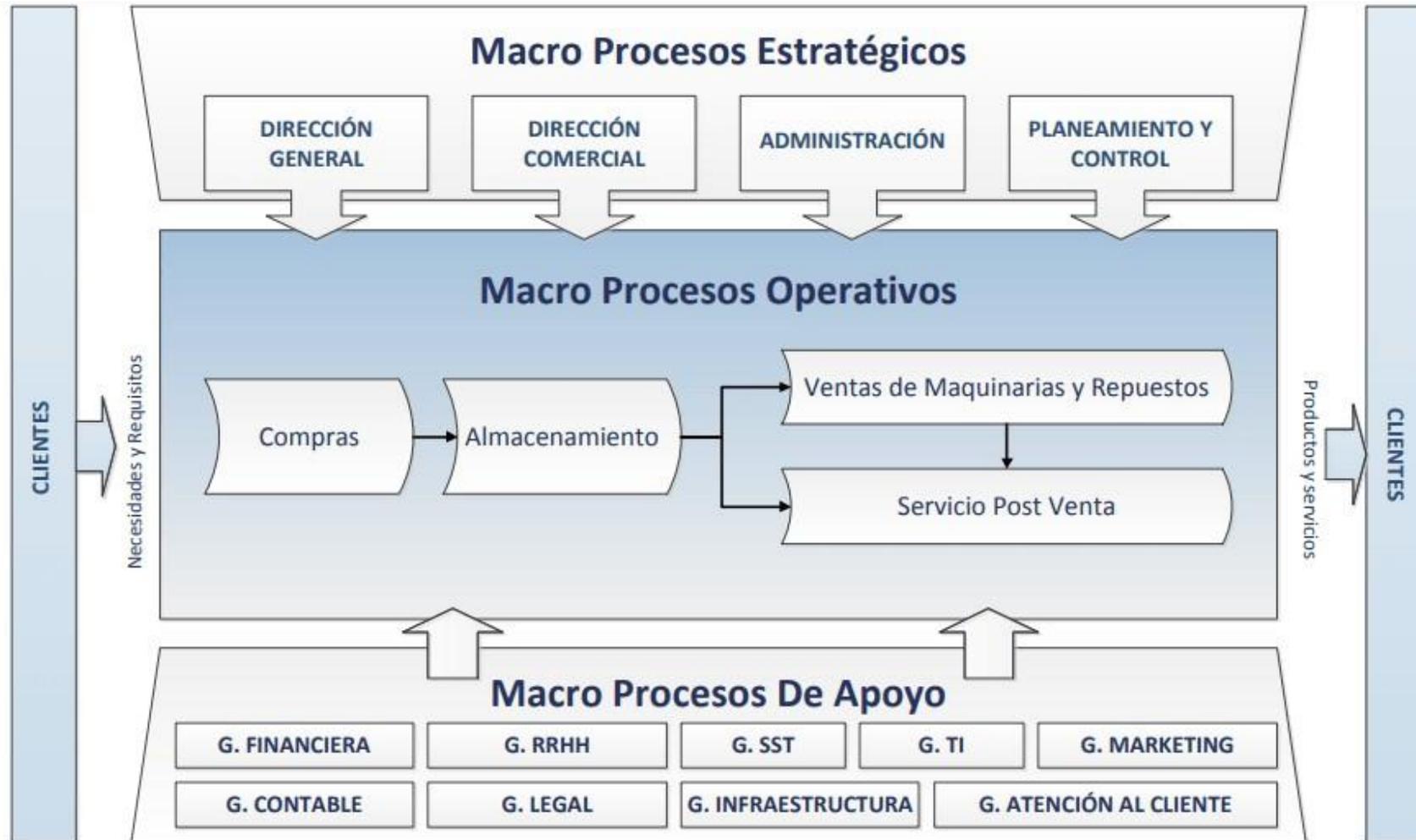
Vallet-Bellmunt, T., & Et Al. (2015). *Principios de marketing estratégico*. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació. <https://core.ac.uk/download/pdf/61447920.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Línea de Tiempo – Empresa ZAPLER



Anexo 2: Mapa de procesos – Empresa ZAPLER

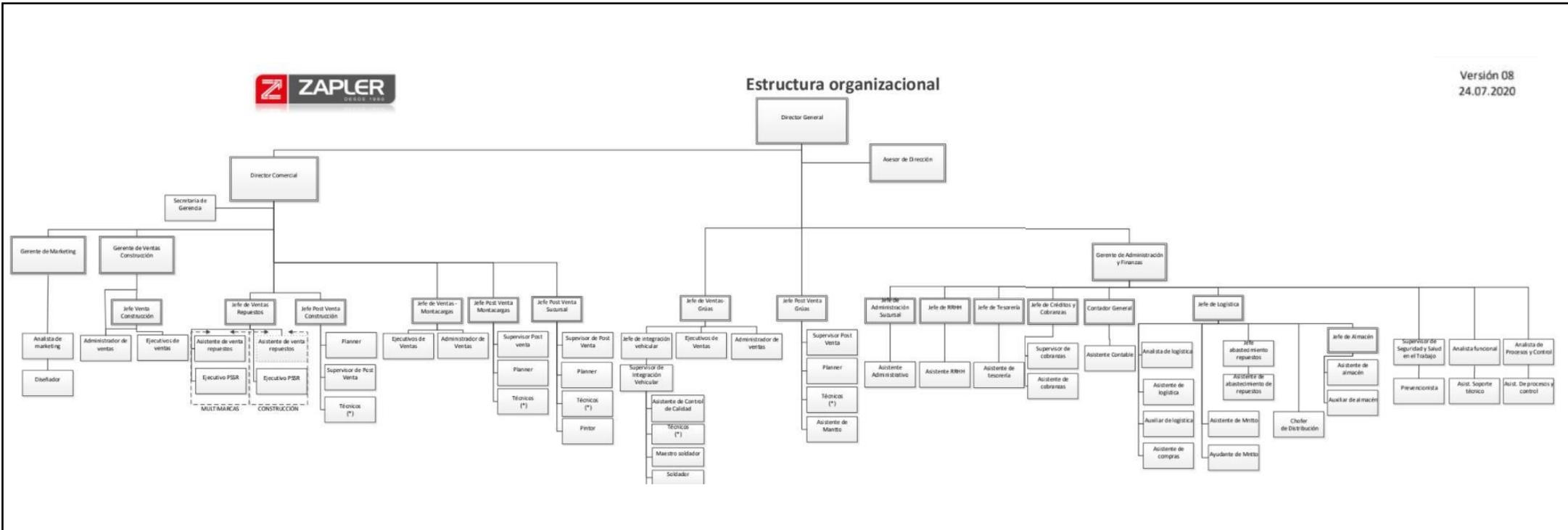


Anexo 3: Organigrama – Empresa ZAPLER



Estructura organizacional

Versión 08
24.07.2020



Anexo 4: Programa de fidelización para usuarios – Club Zapler



Grupo de Zapler

Club Zapler

Grupo público · 1,6 mil miembros

Información Conversación Miembros Eventos Multimedia

Unirse al grupo



Comunicados · 4



Zapler

10 de febrero a las 14:12

¡Atención Club Zapler! #CONCURSO

Gánate una sesión profesional de fotos con un equipo Case

Información

Este club ha sido creado con la finalidad de difundir información sobre la correcta operación y mantenimiento de maquinaria pesada.

Público

Contenido patrocinado por Zapler

SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

DECRETO SUPREMO N°020-2019-TR

¿De qué trata?

- 01 Capacitación constante del trabajador.
- 02 Investigaciones sobre accidentes en plazos máximos de 10 días.
- 03 Inspecciones constantes de Sunafil con o sin previo aviso.
- 04 En caso de muerte de un trabajador por accidente en la empresa, la resolución administrativa deberá ser publicada en un diario nacional.

An infographic titled 'SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO' (Safety and Health at Work) under 'DECRETO SUPREMO N°020-2019-TR'. It features a central 'CLUB ZAPLER' logo and four numbered points: 01 'Capacitación constante del trabajador' (Constant worker training), 02 'Investigaciones sobre accidentes en plazos máximos de 10 días' (Accident investigations within a maximum of 10 days), 03 'Inspecciones constantes de Sunafil con o sin previo aviso' (Constant Sunafil inspections with or without prior notice), and 04 'En caso de muerte de un trabajador por accidente en la empresa, la resolución administrativa deberá ser publicada en un diario nacional' (In case of a worker's death by accident in the company, the administrative resolution must be published in a national newspaper).

TEMA:
CAPACITACIÓN EN LIMA Y AREQUIPA: MANTENIMIENTO BÁSICO Y CORRECTA OPERACIÓN DE GRÚAS

Participa con nosotros de las capacitaciones del mes: 22 de febrero

FEBRERO

22

Ubicación
- Lima : Antigua Panamericana Sur
Km 17.2, Villa el Salvador
- Arequipa: Av. Villa Hermosa
1021, Cerro Colorado

A promotional poster for Club Zapler. At the top is the Club Zapler logo. The main text reads 'TEMA: CAPACITACIÓN EN LIMA Y AREQUIPA: MANTENIMIENTO BÁSICO Y CORRECTA OPERACIÓN DE GRÚAS' and 'Participa con nosotros de las capacitaciones del mes: 22 de febrero'. Below this is a calendar for February with the 22nd highlighted. An illustration shows a worker in a hard hat pointing at the calendar. At the bottom left is the Zapler logo, and at the bottom right is the location information: 'Ubicación - Lima : Antigua Panamericana Sur Km 17.2, Villa el Salvador - Arequipa: Av. Villa Hermosa 1021, Cerro Colorado'.

Anexo 5: Centro de Capacitaciones de Zapler: Tecpro

¡EMPIEZA AHORA!

FORMACIÓN Y CERTIFICACIÓN

TEÓRICA - PRÁCTICA

TECPRO
www.tecpro.edu.pe

The collage features several images: a blue banner with white text and the Tecpro logo; a small video call window showing three participants; a photo of three people in safety gear standing next to a red forklift; a close-up photo of a person in a white hard hat and blue face mask giving a thumbs up; a large photo of a person operating a red forklift in an outdoor training area with orange cones; and a photo of a person operating a red forklift inside a warehouse with blue shelving units.

Anexo 6: Talleres móviles de Zapler – Ica y Lambayeque



zapler_1980
Zapler



LAMBAYEQUE

ICA

**SABÍAS QUE
CONTAMOS CON DOS
TALLERES MÓVILES
DE SERVICIO POST
VENTA**



Anexo 7: Diplomas de reconocimiento a ejecutivos de ventas y técnicos



Ejecutivo de ventas



Técnico

Anexo 8: Capacitaciones Gratuitas Presenciales



Anexo 9: Capacitaciones Gratuitas Virtuales



**POTENCIA Y
VERSATILIDAD
PARA OPERACIONES
DE CARGA
Y DESCARGA**

**FECHA:
MARTES 18 DE AGOSTO
HORA: 4 PM
PONENTE: FREDY CAMACHO**
EJECUTIVO DE VENTAS MONTACARGAS Y EQUIPO LIGERO

ZAPLER
DESDE 1980

VÍA:
 **LIVE**
ZAPLER

Anexo 10: Tienda Virtual de Repuestos

ZAPLER
LA EXPERIENCIA GENERA CONFIANZA

Número de parte

atencionalcliente@zapler.com

Case Hangcha Link-Belt Nichiyu Palfinger

HANGCHA
FORKLIFTS

DESCUENTO DE HASTA 15% POR LANZAMIENTO

CASE
CONSTRUCTION

HANGCHA
FORKLIFT TRUCKS

Link-Belt
CRANES

NICHIYU
ELECTRIC FORKLIFT

PALFI

Chatea con nosotros

MARCAS

OFERTA DEL MES

Asesora
Disponible ahora

Asesora:
Hola soy asesora de ventas de repuestos, de qué modo te puedo ayudar?

Escribe un mensaje...

Usamos Cliengo

Anexo 11: Talleres móviles en Lambayeque e Ica



Anexo 12: Difusión del diferencial de Servicio Post Venta



POTENCIA A OTRO NIVEL



PROMOCIÓN IMPERDIBLE

**RETROEXCAVADORA 580SN
+
MARTILLO HP 1100**

**\$88,980
+ IGV**

CASE CONSTRUCTION **INDECO**

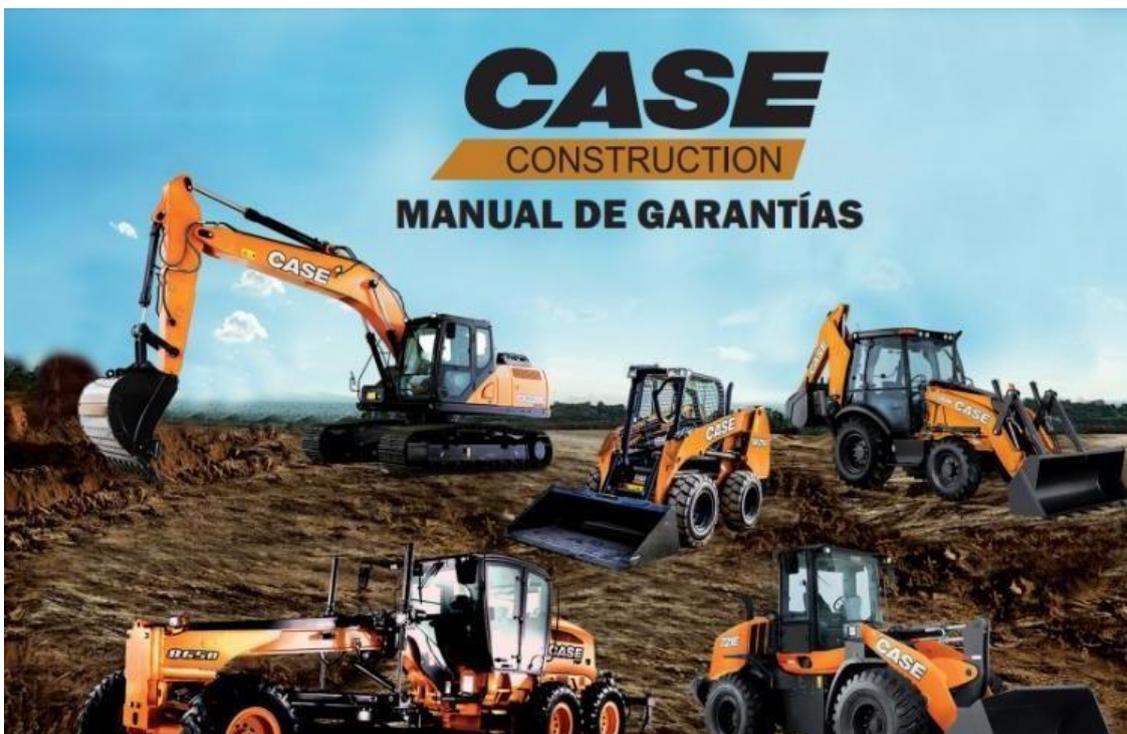
* Promoción válida hasta agotar stock

MAYOR INFORMACIÓN:
981-346-369
roberto.zevallos@zapler.com
www.zapler.com

ZAPLER DESDE 1989

f i in y

Anexo 14: Manual de garantías



REGISTRO DE GARANTÍA DEL PROPIETARIO

TIPO DE GARANTÍA		FECHA DE ENTREGA			
		D	M	A	
INFORMACIÓN DEL PROPIETARIO					
RAZÓN SOCIAL		DNI O RUC		C.C.	OTRO
DIRECCIÓN		CIUDAD		DEPARTAMENTO	
TELÉFONO	CELULAR	CORREO ELECTRÓNICO			
INFORMACIÓN DE LA MAQUINARIA					
TIPO DE MÁQUINA	MARCA	No. DE SERIE CHASIS			
MODELO	AÑO FABRICACIÓN	No. DE MOTOR		HORAS	
CERTIFICACIÓN					
<p>Los aquí firmantes en este documento certificamos que hemos entregado e instruido (vendedor) y recibido y entendido (propietario) las condiciones de la garantía expresada en el contenido del manual de garantías. Igualmente hemos recibido y conocido el contenido del manual del operador.</p>					
ENTREGADO POR:			RECIBIDO A SATISFACCIÓN POR: (DEBE FIRMAR EL PROPIETARIO)		
Nombre (Letra Imprenta)			Nombre (Letra Imprenta)		
Firma			Firma		
DNI			DNI		
<p>IMPORTANTE: Para la atención de cualquier garantía y revisiones periódicas obligatorias es indispensable la presentación de este manual.</p>					

REVISIONES OBLIGATORIAS I. REVISIÓN A CARGO DEL OPERADOR

FORMATO DE REVISIÓN DIARIA

FECHA
EQUIPO
OPERADOR
HORAS

Señor operador mantenga la rutina diaria de revisar su equipo.
DESCRIPCIÓN DE LAS OPERACIONES A REALIZAR

- Revisar nivel de aceite del motor
- Revisar nivel del refrigerante
- Revisar nivel del aceite hidráulico del tanque
- Revisar nivel de servotransmisión (si aplica)
- Revisar nivel de motor giro (si aplica)
- Revisar tensión de orugas (si aplica)
- Revisar aseo de paneles o caja de radiadores
- Revisar fugas en:

- Servitransmisión
- Diferenciales
- Sistema de refrigeración
- Motor
- Caja de dirección
- Bomba Hidráulica
- Motores de traslación (si aplica)
- Cilindros hidráulicos
- Conjunto de radiadores
- Tuberías, mangueras y racores línea de combustible
- Tuberías y mangueras sistema de admisión

- Revisar tensión y estado de correas alternados, AA, otras.
- Revisar presión aire de las llantas
- Revisar instrumentos y códigos en el tablero
- Revisar ajuste carcasa filtro de aire
- Revisar estado, ajuste y limpieza de bornes de batería
- Drenar filtro separador de agua
- Engrasar puntos móviles de bujes y pasadores

NOTAS: Describir las anomalías encontradas en la revisión realizada el día de hoy

21

REVISIONES OBLIGATORIAS II. REGISTRO DE CONTROL DE MANTENIMIENTO PREVENTIVO

REGISTRO DEL CONTROL DE MANTENIMIENTO PROGRAMADO No. SERIE _____

TIPO SERVICIO	HORAS	FECHA	FIRMA Y SELLO CONCESIONARIO EJECUTOR	TIPO SERVICIO	HORAS	FECHA	FIRMA Y SELLO CONCESIONARIO EJECUTOR
ALISTAMIENTO				2000			
250				2250			
500				2500			
750				2750			
1000				3000			
1250				3250			
1500				3500			
1750				3750			

22