



**EL MARKETING EN LA EMPRESA. EL CASO DE IPLA *Palletizing
Engineering***

Estudiante: Martin Molina Morales

Tutor: Xavier Molina Morales

PROYECTO FINAL DE GRADO

Universitat per a Majors

Universitat Jaume I

Curso 2023-2024

AGRADECIMIENTOS:

Quisiera agradecer, de manera muy particular, a la dirección y al departamento comercial de la empresa IPLA, por la información aportada y todo su apoyo, sin los cuales, no hubiera sido posible la realización del presente trabajo.

ÍNDICE DEL TRABAJO

INTRODUCCIÓN	3
2.- MARCO TEÓRICO	4
2.1-Concepto de marketing	4
2.2 Evolución del concepto de Marketing.	9
2.3 Tipología de marketing.	12
2.4 Proceso de Implantación del Marketing.	14
3.-APLICACIÓN DEL MODELO DE MARKETING AL CASO IPLA	20
3.1 Historia y descripción de la empresa	20
3.2 Evolución de las técnicas de ventas en la empresa IPLA	20
3.3 Situación actual del marketing en IPLA	30
4.- RESULTADOS Y CONCLUSIONES	37
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	40
Anexo I: <i>Relación de clientes de IPLA representativos de los principales sectores</i>	41

1.- INTRODUCCIÓN

Este trabajo de final de grado pretende estudiar el fenómeno del *Marketing empresarial* a partir del estudio de un caso: La empresa de ingeniería IPLA, localizada en el entorno local de Castelló.

La función del marketing se ha convertido, quizás, en la función empresarial que tiene mayor relevancia para la determinación del éxito de la empresa. De hecho, cada día más, la producción ha dejado paso a otras actividades empresariales como factor determinante para la consecución de la ventaja competitiva y, por lo tanto, de la mejora en la *performance* o los resultados de la empresa y, en definitiva, de su supervivencia y éxito.

Pero, la motivación de este trabajo no solo se explica por la importancia del tema. En el contexto de un trabajo de investigación de este tipo hemos considerado que nuestra experiencia previa vinculada a esta función en la empresa, puede ser una oportunidad tanto de aprendizaje como de una posible aportación de la propia.

En definitiva, pretendemos de una parte, hacer un repaso de algunos aspectos teóricos del concepto de marketing y, por otra parte, explicar su aplicación a una empresa en concreto como es el caso de la empresa de ingeniería IPLA.

Pensamos que la combinación de estas dos reflexiones, nos permitirán una mayor comprensión de lo estudiado, así como una potencial contribución personal a partir del caso concreto estudiado.

El trabajo se estructura de la forma siguiente: primero, repasaremos el concepto de marketing, su evolución, sus tipologías y su puesta en marcha en la empresa. En la segunda parte del trabajo, entraremos a analizar la historia de la empresa a estudio, los hitos fundamentales en su evolución, y las características específicas de su estrategia de marketing. Para terminar, elaboraremos las conclusiones finales del trabajo y así hablaremos de sus posibles limitaciones y de posibles futuras investigaciones.

2.- MARCO TEÓRICO

2.1.-Concepto de marketing¹.



En la presente sección revisaremos algunos estudios sobre el marketing, con la finalidad de profundizar en su definición, sus tipos y su evolución.

En primer lugar, debemos de señalar que el concepto marketing va más allá de una serie de actividades como puedan ser la publicidad, las ventas y otras similares y que, en todo caso, no está reservado a las empresas grandes, también tiene sentido en el ámbito de las PYMES. De hecho, debemos entender el marketing como una actividad fundamental de la empresa, una disciplina y una filosofía de negocio.

Una primera aproximación al concepto nos dice que el marketing engloba el análisis de las relaciones de la empresa con el entorno de la misma y que interactúa con ella, desarrollando un conjunto de técnicas de investigación de mercado, publicidad, venta personal, o la distribución comercial.



Si repasamos la evolución del concepto de marketing, y siguiendo con la revisión hecha por Monferrer (2013) podemos situar una primera definición del concepto en la propuesta de la *American Marketing Association* (AMA, 1960), que consideraba el marketing como la realización de actividades que acercan los bienes y servicios desde el fabricante hasta el cliente o consumidor. A partir de ese momento el marketing pasa a ser considerado como el

¹ Para la realización del presente capítulo hemos utilizado como referencia básica el documento docente: Monferrer, D. (2013) *Fundamentos de marketing*, Universitat Jaume I, Castelló.

proceso de planificación y ejecución que engloba la determinación del precio, la comunicación y la distribución de ideas, y los bienes y servicios que generan intercambios con el fin de lograr los objetivos de la organización y del individuo. AMA propone una nueva definición de marketing en 2004, considerándolo como una función organizativa y un conjunto de procesos para crear, comunicar, y entregar valor a los clientes y para gestionar la relación con éstos de manera que se beneficie la empresa y sus agentes. Y, finalmente en 2007 el marketing se considera la actividad, que supone el conjunto de instituciones y procesos que crean, comunican, entregan e intercambian productos o servicios que tienen valor para los clientes, agentes y la sociedad en general.

Una definición más reciente del marketing en Kotler, et al., (2008) (citado en Monferrer, 2013) señala que: El marketing es un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para otros.

Esta definición nos permite identificar fácilmente los siguientes conceptos básicos, relacionados con el marketing:

1. Necesidades, deseos y demandas.

El marketing se origina en la propia comprensión de las necesidades humanas, que pueden ser de naturaleza física, social o individual como, por ejemplo, la alimentación, la vestimenta u otras necesidades diversas. Estas necesidades generan deseos en los consumidores, pero a menudo estos deseos no pueden ser satisfechos debido a limitaciones económicas, lo que nos lleva a considerar alternativas más accesibles financieramente. En el ámbito del marketing, las empresas invierten recursos significativos en comprender las necesidades y deseos de los clientes, ya que esto influye en su posición en el mercado y define su estrategia empresarial, incluida la formulación del producto.

2. El producto

El producto es un bien físico, que ha de venir acompañado por una propuesta de valor. De hecho, la misión del marketing es crear esta propuesta de valor, es decir un conjunto de ventajas que contribuyen a satisfacer la necesidad y de esta manera diferenciamos de los

productos de la competencia. Entendiendo esta definición de producto de una forma amplia, en la que además de los bienes físicos el marketing utiliza toda serie de argumentos, para crear valor.

Tal como se señala en Monferrer (2013), los productos pueden crear valor al asociarse con acontecimientos deportivos, musicales etc. También a las experiencias, los productos simples como el café Strabacs se puede asociar al relax. Otra manera de crear valor consiste en la promoción a través de personas famosas, *celebrities*; que terminan siendo asociados a los productos que promocionan. En este caso existen innumerables ejemplos: *Tiger Woods* para *Nike* o *Penélope Cruz* para *Coca-cola*, por citar solo dos de los muchísimos ejemplos.

Por otro lado, el producto también se asocia a una empresa, y esta asociación determina el estatus del mismo. Una empresa como *Nike*, *Adidas* o *Apple* promocionan la marca más que un producto en concreto, de esa manera el cliente al comprar sus productos sabe que está comprando un producto diferenciado que recoge toda la reputación que tiene la propia empresa.

En conclusión, podemos decir que el producto es el elemento más importante de la estrategia de marketing de una empresa, de manera que podemos considerar que el resto de las acciones se desarrollarán en torno a él.

3. Satisfacción y Emoción

Dado el alto grado de competencia en los mercados de productos actuales, el reto del marketing no es otro que el de conseguir que *nuestro* producto sea el elegido, es decir hemos de ser capaces de influir de forma significativa en el proceso de decisión del consumidor.

Por otro lado, hemos de considerar que el cliente toma sus decisiones en base a sus expectativas de valor del producto. Dado que las expectativas, evidentemente, pueden ser positivas o negativas, el marketing tratará de fomentar la parte positiva del producto. Un ejemplo de lo que estamos diciendo lo constituye la compra de un automóvil. El consumidor, en primer lugar, ha de decidir entre un coche eléctrico o un coche de gasolina o diésel, es decir de combustibles fósiles, por lo que el marketing ha de resaltar los aspectos positivos de

cada una de las opciones, precio, consumo, valor ecológico etc. En resumen, el marketing se ocupa de que el producto tenga para el cliente más expectativas positivas que negativas.

A partir de que el cliente adquiere el producto, por el contrario, ya no es relevante la expectativa del consumidor, sino la percepción subjetiva del valor que éste ha adquirido. De hecho, podemos decir que el grado de cumplimiento de las expectativas determinará el grado de satisfacción del consumidor. En otras palabras, si el cliente está insatisfecho, satisfecho, a particularmente satisfecho, y, por lo tanto, el cliente: no repetirá la compra, la repetirá, y finalmente no solo la repetirá, sino que incluso la recomendará.

4. Intercambio y Relación

El marketing tiene lugar siempre que haya dos partes, una quiere conseguir del otro el producto que desea a cambio de una compensación. Cada parte debe tener algo que la otra parte pueda valorar. Cada parte debe ser capaz de comunicar a la otra parte una oferta de valor. Las dos partes deben de ser libres de aceptar o rechazar la oferta del intercambio. Cada parte debe considerar adecuado negociar con la otra. Por lo tanto, el intercambio debe considerarse un proceso, y solo cuando llega a formalizarse se puede denominar transacción.

Por otra parte, el proceso del marketing para la empresa, no debe concebirse de forma aislada, por el contrario, es un proceso integral de la forma de relacionarse con los clientes y conseguir de éstos una continuidad o fidelidad.

Cada vez más la noción de intercambio es concebida no como una transacción puntual y aislada sino como una relación duradera entre la empresa y sus clientes, esto es lo más importante que debe conseguir el marketing. Esta relación duradera constituye el denominado *fondo de comercio (good will)* que constituye el activo intangible más apreciado en una empresa. En definitiva, se debe pasar del marketing transaccional al marketing relacional.

5. El mercado

El mercado puede entenderse y definirse como el lugar donde compradores y vendedores se reúnen para intercambiar sus bienes.

En particular, para el marketing el mercado es el conjunto de compradores reales o potenciales, y define a la industria como los vendedores.

6. Gestión del marketing

Podemos entender la responsabilidad de la gestión del marketing como aquella que incluye el proceso de planificar y ejecutar la concepción del producto, su precio, la comunicación y la distribución. Es decir, las denominadas cuatro Ps, que son las que hacen que nuestros productos satisfagan a los clientes y los fidelicen a nuestra marca.

2.2 Evolución del concepto de Marketing.



La utilización del marketing por parte de las empresas ha ido evolucionando a lo largo del tiempo. De hecho, éste se ha ido adaptando a los cambios en los mercados. Debemos de recordar que una regla básica del marketing nos dice que lo que hoy sirve para vender, mañana no sirve, debido a lo cambiante del mercado, obligando a la empresa a cambiar también.

Consideramos cinco etapas históricas, según las cuales la empresa ha ido adaptándose para el intercambio y utilizando el marketing como instrumento estratégico también cambiante.

En una primera etapa, la empresa está orientada a la producción, posiblemente una actividad empresarial menor sin una competencia intensa, las empresas priorizan la eficiencia y los costes bajos como mecanismo de penetración de los productos en los mercados, existe poco *feedback* por parte de los clientes. Respecto al diseño y otros aspectos del producto son inexistentes o se encuentran en segundo plano. En este caso el marketing se considera como secundario o pasivo, ya que lo prioritario es penetración y consolidación del mercado marcados por el coste y las características o atributos técnicos del producto. Por lo tanto, aquí el marketing no es utilizado como un arma competitiva crítica.

En esta fase, el objetivo de las empresas es producir buenos productos a un precio mejor que los competidores. Podemos considerar que no hay problemas de demanda. Cuando se equilibra la oferta y la demanda, las empresas deben de activar actividades más proactivas de venta y promoción. Esta táctica a corto, se propone la idea de maximizar el número de ventas puntuales.

Y la última etapa, la actual es la que está orientada al marketing, donde hay un exceso de oferta que coloca al consumidor en una posición de privilegio y las empresas deben de

focalizarse en conocer y cubrir las necesidades de los clientes, para satisfacerlas más eficazmente y de ese modo diferenciarse de la competencia.

El marketing se integra desde el comienzo el ciclo productivo producción y no solo en el final del mismo. De esa manera se puede integrar el marketing en cada etapa de las operaciones. Es el marketing activo, que adopta una estrategia a largo plazo, para fidelizar al cliente, y construir un valor intangible en la empresa o *fondo de comercio*, una forma de estar presente en el mercado, diferenciándose de la competencia y que constituye el mayor valor de la empresa.

Esta concepción del marketing es la que se ha denominado como *marketing relacional*. En éste se distinguen hasta cuatro elementos o enfoques fundamentales. (1) *focalizarse en el mercado*, la empresa no puede ser la mejor en todo, tiene que centrarse en aquellos aspectos en que puede ser mejor que la competencia. (2) *la orientación al consumidor*, hay que fijarse en un tipo de consumidor, para satisfacerle, y así se le retendrá, fidelizará en un nicho de mercado para el futuro.

Otros aspectos relacionados con la definición del marketing se refieren a la *coordinación del marketing* y a su necesidad de general beneficios. (3) *La coordinación del marketing* implica que el hecho de esté presente en todas las partes de la organización, a saber: la creación del producto, el precio del producto, el sistema de distribución, el servicio postventa. Por otro lado, podemos decir que, de alguna manera, en la empresa solo hay dos tipos de empleados, los que venden y los que ayudan a vender. Por otra parte, (4) *la obtención de beneficios*, se refiere la necesidad de la empresa de obtener beneficios, pero éstos, en la actualidad deben de venir gracias a la satisfacción del cliente ya que es la forma más segura de lograrlos y mantenerlos. Por lo tanto, el marketing es una pieza clave en este objetivo.

Una de las tendencias y aplicaciones más novedosas del marketing es la orientación social del mismo. Se entiende la ampliación del concepto a los ámbitos del marketing político, marketing de relaciones, marketing ecológico, marketing interno en las empresas, marketing de responsabilidad social, etc.

En resumen, el concepto del marketing ha ido variando y evolucionando a lo largo del tiempo, como hemos visto, desde cuando la actividad empresarial estaba focalizada exclusivamente en la producción para dar paso a un marketing basado en el cliente. Podemos decir que el marketing cambia para adaptarse a los cambios de los clientes, de los mercados, la intensificación de la competencia. En otras palabras, el marketing está ligado a la sociedad y evoluciona en paralelo con ella.

2.3 Tipología de marketing.



Existen una gran variedad de criterios para clasificar los diversos tipos de marketing y que atienden a diferentes aspectos o dimensiones del mismo. Atendiendo a su naturaleza, una primera distinción sería la del *marketing transaccional* y el *marketing relacional*.

Marketing Transaccional. Tienen las siguientes características: Es el marketing realizado básicamente por el departamento de marketing y está centrado en las ventas y en su rentabilidad. Este tipo de marketing se orienta a exponer las características del producto, por medio de publicidad y las promociones. La estrategia de la empresa es seguidora por lo que los cambios en ésta son lentos. El objetivo de la empresa es solo o básicamente incrementar las ventas. En conclusión, podemos entender que es una visión del marketing a corto plazo.

Marketing Relacional. Por el contrario, el marketing relacional, tiene las siguientes características: es un marketing realizado por todos los empleados, por el conjunto de la empresa. Este tipo de marketing está centrado en las ventas como forma de relacionarse con los clientes y de una forma duradera, buscando la rentabilidad del cliente. Está orientado a explicar los beneficios que produce el producto y su objetivo es no solo la venta, también es integrar al cliente en la empresa y su fidelidad a la misma. Por otro lado, la ventaja competitiva respecto a la competencia, está basada en aspectos intangibles.

Otros aspectos que contempla son: la comunicación se basa en la recomendación y la estrategia de la empresa es de cambio constante y rápido para adaptarse a los cambios externos y de los clientes.

En definitiva, el objetivo de la empresa aumentar la fidelidad del cliente, por lo tanto, podemos hablar de una visión de empresa a largo plazo.

Otro criterio de clasificación del marketing se refiere a la consideración de quien el receptor del mismo, si se trata de otra empresa (*marketing B2B*) o si es el mercado final (*marketing B2C*). De esta consideración nace el denominado marketing B2C, esta categoría es la del marketing que va destinado de la empresa al consumidor final. Por el contrario, el marketing B2B marketing de empresa a empresa. Esta diferenciación afecta de forma significativa a todas las fases del proceso de marketing.

2.4 Proceso de Implantación del Marketing.



En esta sección repasaremos los principales elementos sobre la planificación comercial de la empresa y como el marketing participa en todos ellos. La planificación comercial debe considerarse como una parte de la planificación estratégica de toda la empresa. La planificación estratégica, por otra parte, es la identificación de los valores de la empresa y como adaptarlos al mercado.

La planificación estratégica se compone de las siguientes fases: (1) Estudio o recogida de información; (2) el Plan de trabajo, o Línea de acción, (3) la Realización o Implementación y (4) la Verificación o Control del desarrollo del plan.

El estudio o fase informativa, se realiza tanto de la situación interna como externa de la empresa. De manera que se puedan detectar los puntos fuertes y débiles de la empresa respecto al mercado y a los competidores y a la competencia.

El plan de trabajo, una vez estudiada la situación, la empresa se marca los objetivos y metas y elabora una estrategia o curso de acción para alcanzar los mismos.

La realización, es la implementación del plan e implica el poner en funcionamiento esa estrategia para alcanzar los objetivos propuestos.

Por último, *la verificación*, que es el *control* de la realización de los objetivos, y en todo caso la adopción de medidas correctoras.

Este nos lleva a reflexionar sobre los valores de la compañía, saber dónde estamos y dónde queremos ir y de qué manera. El marketing operativo planifica, ejecuta y controla las acciones de la empresa.

El marketing estratégico, como versión actual del marketing y que se corresponde con la concepción de la *Dirección estratégica*², se compone de los siguientes pasos o fases en su proceso.

Análisis de mercado, productos a realizar, competidores. El análisis DAFO, detección de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, que podemos entender como el análisis de situación. Análisis de mercado objetivo, es decir el posicionamiento de mercado.

Formulación de objetivos. La formulación de estrategias para la consecución de estos objetivos.

(1) *Análisis de Situación*. El análisis externo, es el que analiza el entorno externo con el fin de detectar las oportunidades de las que nos podemos aprovechar como las amenazas a las cuales tenemos que hacer frente.

El análisis interno nos permite detectar, las fortalezas de la empresa, es decir, sus capacidades, recursos, posiciones, que pueden ser las ventajas competitivas que pueden servir para explotar las oportunidades. Por otro lado, también las debilidades, es decir los aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo de la empresa.

Los aspectos detectados en el DAFO son específicos de cada empresa, pero podemos a modo de referencia nombrar algunos. (1) *Oportunidades*: Entrar en nuevos mercados; Colaborar entre empresas con producto complementarios; Ampliación de cartera de productos.(2) *Amenazas*: Entrada de nuevos competidores; Cambio en las necesidades y gustos de los clientes; Creciente poder de negociación de los cliente y proveedores.(3) *Fortalezas*: Habilidades y recursos tecnológicos superiores; Propiedad de la tecnología principal; Ventaja de costes; Acceso a economía de escala; Buena imagen en el mercado; Capacidad directiva (4) *Debilidades*: No hay dirección estratégica clara; atraso en investigación y desarrollo; Débil imagen en el mercado; Cartera de productos limitada o falta de experiencia y de talento gerencial

² Existen multitud de manuales de la *Dirección Estratégica*, uno de los más utilizados en el ámbito cercano y de la *Universitat Jaume I*, es: Navas López, E. & Guerras, J.L. (2016) *Fundamentos de Dirección Estratégica de la empresa*. Civitas.

(2) *Plan de trabajo*. El plan de trabajo, incluye la definición del objetivo de la empresa, en otras palabras, define lo que quiere ser, o como se quiere posicionar la empresa en el mercado.

Una vez realizado el análisis estratégico de la fase anterior, la empresa tiene que determinar cuál es el objetivo de la empresa, para lo cual se debe plantear las siguientes preguntas (1) ¿Cuál es nuestro negocio y cuál debería ser nuestro negocio?; (2) ¿Cuál es nuestro cliente y cuál debería ser nuestro cliente, qué segmento del mercado hemos de abarcar?

Normalmente para dar respuesta a estas preguntas, en cada empresa se hace de forma específica, pero la empresa debería de tener presente las siguientes consideraciones: *Su historia*, la empresa se debe basar en lo sabe hacer; *Sus preferencias*, de los directivos y propietarios (los stakeholders); *Su entorno de mercado* donde se definen las oportunidades; *Sus recursos*, que determinaran su capacidad para penetrar en él. Y finalmente, *sus ventajas competitivas*, que son la clave del éxito de la empresa.

(3) *Formulación de objetivos*. Los objetivos a proponerse deben dar dentro del marco de la misión de la empresa. De hecho, deben coordinarse con los diversos niveles de objetivos del resto de departamentos de la empresa. A pesar de la gran variedad, estos objetivos de marketing se pueden relacionar con las siguientes categorías: *Objetivos de relaciones*; *Objetivos comerciales* y *Objetivos económicos*.

La estrategia de marketing. La estrategia de marketing es el curso de acción que permite a la empresa alcanzar los objetivos propuestos.

Podemos enumerar las siguientes estrategias: (1) *Estrategia de crecimiento intensivo*, el crecimiento mediante la actuación en los mercados y/o productos con los que la empresa ya opera. (2) *Estrategia de penetración*, crecer, mediante productos existentes en mercados actuales. Se pueden realizar campañas de marketing de aumento de ventas con promociones. Por ejemplo, *donuts* mediante la venta de su producto en vez de individualmente en paquetes de cuatro. (3) *Estrategia de desarrollo de mercado*, crecer mediante los mismos productos en nuevos mercados, exportando más, mediante diferentes canales de distribución. Ejemplo

panaderías industriales que aparte de vender el pan, en centros comerciales lo venden en gasolineras bares etc. (4) *Estrategia de desarrollo de productos*, haciendo nuevos productos, en el mismo mercado ampliando la gama de productos para captar nuevos clientes. Un ejemplo sería la Coca-Cola que saca constantemente nuevos productos para ampliar su base de consumidores en edad y tipo de consumidor.

Por otro lado, tenemos la *estrategia de diversificación*. Podemos distinguir la diversificación relacionada y la no relacionada. En la primera, la empresa se propone entrar en otros mercados y con otros productos. Es el caso de una empresa de fabricación de zumos se dedique a sector de la construcción o inmobiliario. En esta estrategia los nuevos productos y mercados no tienen ninguna relación. Se opta por ellos atendiendo al potencial de crecimiento y rentabilidad. Por el contrario, la estrategia de diversificación relacionada, la empresa se diversifica, pero los nuevos productos se basan en los productos anteriores y tradicionales de la empresa. En este caso, digamos que la empresa explota aquello que hace mejor. Por ejemplo: un producto base o una tecnología que controla mejor. Todo y que el mercado al que va dirigido no sea el que tenga más potencial, ya que se piensa que la posición de la empresa será más competitiva. Ejemplo zumos AMC que pasa de hacer zumos marca blanca a fabricar también leches de soja, avena etc.

Ejemplos a nivel global de diversificación no relacionada serían, los grandes holdings americanos que actúan en muy diversas industrias no relacionadas, o el famoso caso español de Rumasa, que penetró en sectores tan diversos como la banca, las bodegas, las cadenas de distribución etc. Por el contrario, ejemplos de diversificación relacionada serían algunas grandes empresas japonesas como Cannon o Honda, que entraron en industrias que comparten alguna tecnología o subproductos como la óptica o laser, en el caso de Cannon (máquinas fotográficas, fotocopiadoras, impresoras, etc.) o en el caso de Honda, el motor (automóviles, motocicletas, lanchas, etc.)

Otras estrategias corporativas son las estrategias de crecimiento por integración. Dentro de este capítulo podemos diferenciar entre, las estrategias por integración vertical: (1) aguas arriba, integrar a proveedores, como una manera de ampliar el negocio. (2) estrategia de integración vertical aguas abajo, comprar empresas que distribuyen tu producto, o dedicadas a fases del proceso más cercanas al mercado. Finalmente (3) también encontramos la

estrategia de integración horizontal, adquirir o tomar participación de las empresas de la competencia.

Desde un nivel de la unidad de negocio también aparecen una serie de estrategias que se pueden formular, son las estrategias competitivas. (1) *Estrategia de líder*, aquel que ocupa una posición dominante en el mercado. La empresa busca mantener su posición en el mercado y seguir creciendo (2) *Estrategia del retador*. Aquel que sin ser líder pretende serlo. Desarrollará una estrategia agresiva utilizando las mismas armas en otras dimensiones en la que el líder es débil. (3) *Estrategia del seguidor*, aquel que tiene una posición cómoda en el mercado. Nunca adopta unas acciones agresivas sobre el líder, se conforma con su posición y finalmente (4) *Estrategia del especialista*, la empresa que se especializa en un producto determinado en el que se siente cómodo y líder.

Ejemplos de las estrategias anteriores los podemos encontrar en: En la ropa deportiva donde se ve claramente: la posición de líder sería la de *Nike* o *Adidas*; el retador, *Acics* o *Reebok*; los seguidores serían *Kelme* o *Joma* y finalmente el especialista sería, *Salomon*, especializado en artículos de montaña.

Estrategias según la ventaja competitiva de Porter (Porter, 1985). En función de la ventaja competitiva que tiene la empresa o que quiere tener, se elegirá una estrategia determinada para desarrollarla. (1) *La estrategia de costes*, se suele utilizar en productos poco diferenciados y en mercados maduros. Algunos ejemplos serían empresas como *LIDL*, *Media Mark*, *IKEA*. Se denomina la estrategia de liderazgo en costes. (2) *Estrategia de diferenciación*, estas empresas actúan en todos los mercados y no solo en el lujo. Se trata de crear un valor añadido al producto para que poder recibir un precio adicional por ellos en el mercado. Ejemplos serían las empresas como *Telepizza* o *ING* buscan la diferenciación por su forma de presentarse en el mercado, otras como *Mercedes* o *Rolex* por el diseño y elegancia. (3) *Estrategia de especialización*, no se dirige a la totalidad del mercado sino a un segmento específico, donde pretenden ser líderes. Ejemplos serían *Salomon*, *Ferrari* o *Pronovias* son ejemplos de empresas con esta estrategia.

El marketing operativo, se compone de su ejecución y de su control. una vez formulada la estrategia de marketing adecuada para la empresa, es necesario prever su implementación o

puesta en marcha mediante una serie de acciones que permitan su ejecución. Estas acciones pueden concretarse en los cuatro ámbitos distintos: Producto; Precio; Distribución y Comunicación. Estas acciones deben ser coherentes y por lo tanto estar coordinadas, para alcanzar los objetivos deseados. De hecho, para garantizar la coordinación se tiene que establecer: (1) Una programación temporal de las diferentes acciones; (2) La asignación de los recursos necesarios para cada acción; la verificación de los resultados reales que se producen, (3) la comparación de los resultados esperados con los reales; (4) en todo caso aplicar las medidas correctoras que sean necesarias.

3.-APLICACIÓN DEL MODELO DE MARKETING AL CASO IPLA

3.1 Historia y descripción de la empresa³.

Empresa IPLA, Ingeniería Plana Alta.



La empresa fue fundada en 1992 y se ha dedicado a la fabricación de máquinas automáticas, robots y máquinas paletizadoras, y en general, se ha enfocado a dar soluciones tecnológicas a diversos procesos productivos industriales.

La sede central de la empresa se encuentra ubicada en *IPLA* Camí dels lladres, 28 Almassora, Castelló de la Plana. Por otra parte, la empresa posee dos sedes más: *IPLA-Canarias*, ubicada en Ctra TF 256 El tablero en Santa Cruz de Tenerife y *IPLA-Chile* H716 Malloa, O'Higgins, Chile.



Figura 1: *Sede central de IPLA.*

³ Las fuentes de información para elaboración del presente apartado han sido: por una parte, la información de la web corporativa <https://iplapalletizers.com/> y por otra, la recogida en una serie de entrevistas realizadas a los distintos responsables de la empresa.

En un principio la empresa se centró en el sector cerámico, y más tarde, también se extendió al sector agroalimentario, aprovechando el conocimiento y la tecnología desarrollada previamente en el clúster cerámico. De hecho, los socios fundadores provienen de este sector, así como también su ubicación geográfica puede considerarse central en este clúster. Si bien es cierto, que en el entorno local que la también existe una producción citrícola significativa.

La maquinaria fabricada, en concreto el paletizador (que permite la carga automática de cajas y otro tipo de materiales susceptibles de apilarse en pallets) es una tecnología que podemos considerar como transversal, en el sentido que se puede aplicar a un sinfín de piezas y de industrias. Es decir, que no es una tecnología específica de un tipo de mercado como era el cerámico, ya que por el contrario existe una necesidad compartida en muchos procesos de producción y en diversos mercados.





Figura 2. Ejemplos de aplicaciones de la tecnología de IPLA

De esta manera después de un primer ejercicio de funcionamiento, con una facturación de 175.000 €, y con un total de cuatro empleados, se empieza a penetrar en otros mercados, como es el caso del sector agroalimentario, en concreto en el sector del plátano. Esta primera diversificación permite la consolidación de la empresa con la apertura de una delegación en Canarias el año 1998, año en el que ya el número de empleados llegaba a 20 y una facturación de 3.000.000 €.

El año 1995 supone el comienzo de la comercialización del paletizador en un número diverso de sectores. Podemos hablar de una estrategia de diversificación de producto. Entre los sectores a los que penetra la empresa se encuentran: alimentación, bebidas, pinturas, detergencia, panificación, entre otros.

En este punto, un comentario importante hace referencia a ciertas mejoras tecnológicas desarrolladas por la empresa y que afectan de manera significativa la función comercial a desarrollar. Nos referimos a la incorporación en la célula de paletizado del robot antropomorfo⁴, que supone que el 40% del valor de la célula no lo produce IPLA, corresponde al robot que la empresa adquiere externamente. Por otro lado, significa que también las otras empresas de la competencia pueden adquirir este elemento, incluso al mismo proveedor accediendo y compartiendo esta tecnología.

⁴ Células de paletizado es un término que hace referencia a sistemas automatizados diseñados para organizar y apilar productos en palets de manera eficiente.

Este hecho, tiene aspectos positivos y negativos, Permite acceder a más mercados, El paletizador resultante tiene mayores prestaciones técnicas como: una mayor precisión, mayor número de maniobras y una mayor precisión. En definitiva, resulta más atractivo para los clientes. El aspecto negativo, ya lo hemos comentado anteriormente, la competencia lo puede utilizar, no es un elemento exclusivo de la empresa. En definitiva, supone un reto adicional para el marketing de IPLA al limitarse el margen de diferenciarse respecto a los competidores.

Otro hecho relevante en la historia de IPLA, lo constituye la construcción de una nueva nave propia industrial de 2.000 m². En paralelo ese mismo año la empresa alcanza una plantilla de 35 empleados con una facturación de 5.500.000 €.

Durante estos años de crecimiento y sobre todo debido a la penetración de los productos de la empresa en diversos sectores, se desarrollan diversas soluciones técnicas adaptadas a los distintos clientes, con una fuerte implicación del departamento de I+D de la empresa.

En el año 2019 se profundiza en las mejoras en el proceso de fabricación de los paletizadores a partir de la estandarización de sus componentes del producto. Esta mejora supone crear un robot estandarizado que favorece la fabricación en serie, acorta el tiempo de montaje dando como resultado último la intensificación del proceso de internacionalización de la empresa. De hecho, IPLA pasa a facturar 12.500.000 € y ya cuenta con 45 empleados.

Al año siguiente, el 2020 las exportaciones suponen el 40% de facturación. No solo eso, la empresa completa la estrategia de internacionalización con inversiones directas en los nuevos mercados. Para cubrir el creciente mercado latinoamericano, en particular el mercado chileno, IPLA abre una sede permanente en este país creando la empresa IPLA-Chile con capital 100% IPLA. El año se cierra con unos ingresos de 14.200.000, y un total de 54 empleados.

En el año 2023 se inauguran unas nuevas instalaciones en Almassora con una superficie de 7.000 m² y unas oficinas de 1.000 m². con el objetivo de ampliar la fabricación.

Como resumen, podemos decir que con 30 años de experiencia en el sector de la paletización IPLA ha fabricado hasta la fecha más de 1.200 paletizadores distribuidos en todo el mundo,

lo que significa la instalación de un robot cada 15 días. Además, la empresa ha alcanzado una facturación de 19.800.000 € con una ratio de exportación del 65%, con una plantilla de 63 personas, de las cuales un 35% de son titulados superiores.

3.2 Evolución de las técnicas de ventas en la empresa IPLA.

En esta sección, vamos a describir como IPLA fue adaptando las técnicas de ventas a cada momento de su historia.

En su origen y primeros pasos la ventaja competitiva de la empresa y, por tanto, su argumento principal de marketing se basó en la trayectoria personal y reputación de sus fundadores en el sector de la fabricación de maquinaria.

Cabe pensar que en un sector como el de la maquinaria y los equipamientos tecnológicos, la confianza generada por el proveedor es particularmente importante. Se trata de que éste sea capaz de aportar soluciones tecnológicas que permitan mejoras en los procesos de fabricación y que, por lo tanto, redunden en una mejora de su productividad, tanto en la reducción de tiempo y costes de producción, como en la mejora de los atributos técnicos de los productos finales. En definitiva, la maquinaria y los equipamientos tecnológicos, pueden mejorar la competitividad de los clientes.

El primer año, como hemos comentado, las ventas se centraron en el sector de la maquinaria y equipamiento cerámica, dentro del clúster cerámico de Castelló. Esta focalización sin embargo comportaba algunas dificultades y limitaciones. En el clúster cerámico la venta de maquinaria hay un liderazgo muy marcado de las firmas italianas, sector líder mundial. El sector tecnológico italiano se encontraba ya en aquel momento muy consolidado con una posición clara de liderazgo en los mercados internacionales de este sector. Estas empresas por su dimensión eran capaces de realizar proyectos de plantas completas dejando por lo tanto muy poco margen que los equipos de las empresas de una dimensión más reducida, como el caso de IPLA en aquel momento. De hecho, la subcontratación a través estas empresas venía a ser la única vía de venta. En otras palabras, era un sector donde la escala era determinante, con lo que IPLA presentaba ciertas debilidades.

Como consecuencia de estas limitaciones, la dirección de la empresa se planteó la necesidad de una estrategia de diversificación hacia otros mercados, cosa que por otra parte, se veía facilitada por las características técnicas del tipo de máquinas paletizadoras y su fácil adaptación a diversos tipos de productos. Inicialmente, tal como reconoce la propia empresa, los objetivos de la diversificación eran modestos. En primer lugar, dentro del mercado

doméstico, mantener un 30% del negocio en el sector cerámico, otro 30% en el sector hortofrutícola, dejar otro 30 % para otros sectores que pudieran aparecer. Un resto del 10 del negocio, se pretendía exportar a cualquiera de los sectores mencionados.

El paso de operar en el sector cerámico donde IPLA y sus propietarios ya tenían una dilatada experiencia a un nuevo mercado, planteaba un reto importante como es de crear de la nada un nombre y una reputación en un ámbito desconocido.

En el caso del sector hortofrutícola IPLA comenzó a operar en el subsector de los cítricos. En este caso, al ser arriesgado operar de forma directa con los clientes finales, se optó por hacerlo a través de empresas comercializadoras, ya presentes y conocidas en el mercado. Este mecanismo de mercado permite aprovecharse del conocimiento y confianza que tiene el cliente final con la empresa comercializadora, y a largo plazo permite a IPLA ser conocida también y crear su propia reputación de marca y de empresa. De hecho, a partir de este mecanismo de penetración en el mercado del plátano y utilizando una empresa reconocida en el sector como intermediaria, se consiguieron una serie de contratos y ventas de instalaciones en clientes de gran prestigio que podemos considerar como claves para la implantación de IPLA en las Islas Canarias. De esta forma, con la inversión directa se pudo atender a este mercado de una manera más satisfactoria.

Fue en el año 1998, que la empresa se plantea la entrada en otro mercado estratégico: el sector del mármol y la piedra cortada. En este caso, y a diferencia del sector del plátano, se decide entrar de manera directa. Se considera, por parte de la dirección de la empresa, que la similitud de este sector con el clúster cerámico permite una acción directa sin necesidad de buscar empresas comercializadoras intermedias. El sector del mármol y de la piedra cortadas encuentra muy concentrada localmente, como es también el caso de la cerámica. En concreto, las empresas se ubican en la zona valenciana de Novelda y Alacant y en Cehegín ya en la Región de Murcia. Para estos clientes la reputación de IPLA en la industria cerámica es relevante ya que esta industria castellanense goza de mucho prestigio para sus empresas. Por lo tanto, la experiencia previa de la empresa en el clúster cerámico facilita y permite, en este caso, la entrada directa al mercado.

En este punto cabe recordar, como consideración general, el esfuerzo y la dificultad que tiene la penetración en un mercado nuevo por parte de una empresa como IPLA. Por una parte, requiere un esfuerzo técnico, ya que la existencia previa de unos competidores hace que se requiera por parte de la empresa de nuevas soluciones y soluciones innovadoras, y así superar a los competidores existentes, ya sea en diferenciación y/o costos. También desde la parte comercial de la empresa, en cada nuevo sector, la ausencia de un conocimiento previo de los clientes hace que sea necesario crear a partir de cero de una marca que genere confianza y prestigio.

A partir del año 2000 la empresa da un nuevo impulso a su proceso de diversificación, como una propuesta de penetración en diversos sectores alejados de los tradicionales de IPLA. Ya no se trata de mercados específicos, por el contrario, se pretende trabajar de manera genérica en un grupo diverso de sectores industriales. En este caso, a la falta de un conocimiento previo tanto del mercado como la marca IPLA ya existen referencias en cada sector, lo que dificulta la generación de confianza de los productores de la empresa, frente a una competencia ya consolidada. Como primera opción se decide entrar en el sector de la detergencia y la pintura (en este último la empresa ya tenía una primera experiencia).

La dirección de la empresa decide entrar en estos mercados a través de un prescriptor o empresa intermediadora. En este caso no se trata de una comercializadora, por el contrario, se trata de una empresa que fabrica pero que no tiene dentro de su cartera de productos el paletizador del tipo que ofrece IPLA. Este mecanismo de entrada al nuevo mercado ofrece ciertas ventajas. Esta empresa intermediaria, ya tiene un nombre y goza de la confianza de los potenciales clientes, además el paletizador viene a complementar su cartera de productos, permitiendo al intermediario ofrecer una gama y servicio más completa a sus clientes.

Un paso más en la estrategia comercial se da el 2007, cuando IPLA comienza a asistir a ferias de muestras de diversos sectores en el ámbito internacional. La intención de esta presencia de la empresa en los certámenes internacionales es buscar la posibilidad de comercializar directamente en otros países y buscar en los distintos mercados representantes y colaboradores para la expansión exterior. Por lo tanto, podemos hablar una estrategia decidida de internacionalización.

En el año 2019, otro hecho relevante lo constituye la mejora tecnológica y la decisión estratégica que supone pasar de ofrecer soluciones diferentes y personalizadas para cada cliente y sector a estandarizar la producción y de esta manera permitir una mayor eficiencia en el proceso de producción y ganar también en flexibilidad del proceso. Por otra parte, obtener ventajas en costes y reducir el tiempo desde la recepción del pedido al montaje de la instalación.

Por último, adjuntamos una relación de sectores y clientes representativos del mercado de IPLA (Anexo 1). En definitiva, IPLA ha pasado de vender el 100% en el sector cerámico y en la provincia de Castellón a operar en 10 sectores diferentes y facturar un 40% al exterior, en más de 35 países del mundo.

En resumen, podemos decir que la estrategia comercial de IPLA se ha ido adaptando a las fases y mercados a los que ha accedido, evitando la rigidez de un sistema único de venta. Se ha accedido a los mercados y clientes: directamente, por medio de colaboradores comerciales o con prescriptores industriales. La razón siempre es la misma generar en el posible cliente la idea que IPLA puede ayudar con sus soluciones técnicas a crecer y ser más competitivo.

Para ilustrar algunos aspectos concretos de las campañas de marketing de IPLA, en las figuras siguientes presentamos dos ejemplos de *renders*⁵, representaciones utilizadas por IPLA en sus campañas.

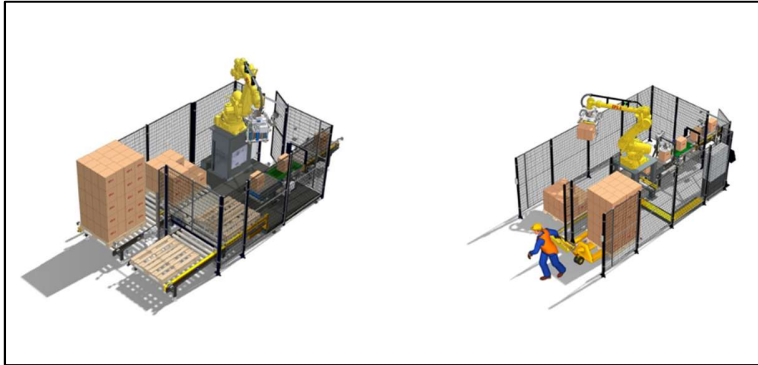


Figura 3: *Ejemplos de renders utilizados en las campañas de IPLA*

⁵ *Los renders permiten a los ejecutivos evaluar si el aspecto final de los diseños es el esperado y tomar decisiones para optimizar la percepción del consumidor. Son también activos visuales útiles para campañas de marketing digital y tradicional antes del lanzamiento.*

3.3 Situación actual del marketing en IPLA

En este apartado analizaremos como en IPLA se implementa el marketing, para alcanzar los objetivos de la empresa. En la actualidad las empresas en general y en IPLA en particular, el reto para desarrollar correctamente la función comercial se centra en conseguir que la marca y la empresa sean reconocidos en el mercado en el que se pretende penetrar. En otras palabras, diferenciarse, y posicionarse frente al resto de competidores. Este reto es el que IPLA está acometiendo por medio del marketing.

Desde hace 3 años se han establecido tres campos de trabajo: El A.B.M. *Account Based Marketing*. Campañas predefinidas por sectores en las que se buscan contactos con empresas con potencial. *Inbound*, Crear y optimizar contenido, para atraer y captar *leads*⁶ muy cualificado de forma orgánica y, por último, de manera complementaria el *Marketing Corporativo*, acciones corporativas generales que no necesariamente tienen como resultado cuantificable la captación de *leads*.



El *Account-Based Marketing (ABM)* es una estrategia de marketing que se centra en identificar y dirigirse a cuentas específicas de clientes o prospectos de alto valor. En lugar de orientarse a un amplio público objetivo, el ABM personaliza las actividades de marketing y ventas para adaptarse a las necesidades y características únicas de cada cuenta individualmente. Esto implica una colaboración estrecha entre los equipos de marketing y ventas para desarrollar mensajes y contenido específicos que resuenen con los intereses y desafíos de cada cuenta objetivo. El ABM se utiliza comúnmente en empresas B2B (Business-to-Business) donde el enfoque en cuentas clave puede generar relaciones más sólidas y rentables (Castelló-Molina, 2020).

⁶ En un contexto comercial, un *lead* (cliente potencial) se refiere al contacto con un cliente potencial, también conocido como un "prospecto"

Como primer caso, el ABM (*Account Based Marketing*) se elabora una campaña de marketing por sectores, previamente elegidos por el propio departamento comercial.

El proceso sigue con el envío de una comunicación e información que se considera pueda ser del interés de la empresa incidiendo en los problemas técnicos que potencialmente puedan tener y cómo IPLA los ha solucionado en casos similares de su competencia o en empresas de características similares.

Una vez detectada la empresa a la cual nos queremos dirigir, tenemos que conocer la persona o personas que son decisivas o clave en las decisiones de compra. En este momento el objetivo es poder dirigirse y contactar con esta persona. Para esta finalidad se realiza una búsqueda a través de la red social *LinkedIn*. El objetivo de esta campaña es conseguir que la persona contactada permita el uso de su *email* para recibir información, esta persuasión al cliente se realiza con un argumentario previamente establecido. Cuando se obtiene el *email* IPLA le envía por esta vía toda la documentación de interés en formato pdf y las diferentes fichas técnicas, con la finalidad de darle información de valor que permita comprender las posibilidades de solución técnica de los problemas que pueda tener tenga su empresa. El gráfico representa un ejemplo real de implantación de este procedimiento de marketing.

Etapa de Ventas	[No Modificar]	Cuentas	Tasa de Conversión
Etapa 1 - Empresas seleccionadas	38,5	77	100,00%
Etapa 2 - Primer contacto (LinkedIn)		69	89,61%
Etapa 3 - Se consigue email	46,5	61	79,22%
Etapa 4 - Conversación	51	52	67,53%
Etapa 5 - Reunión	64	26	33,77%
Etapa 6 - Oportunidad abierta		10	14,49%
Etapa 7 - Cierre-Ganado		1	1,30%

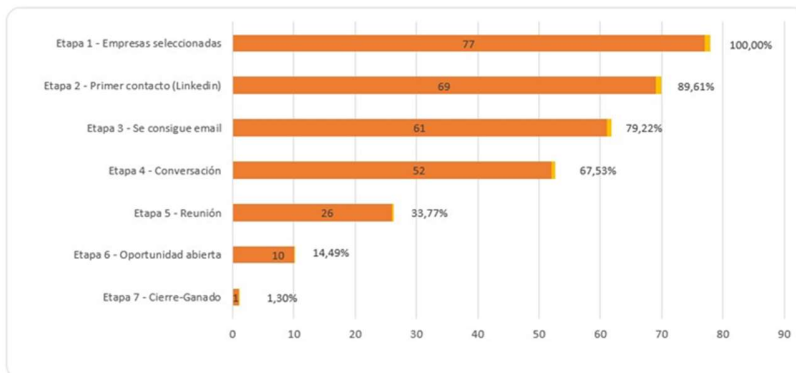


Figura 4: *Ejemplo real de implantación del procedimiento de marketing.*

El siguiente objetivo es conseguir la visita y reunión presencial con la persona objetivo por parte del departamento comercial de IPLA, o en todo caso una videollamada para tener un contacto más estrecho con IPLA. En definitiva, se trata de saber si tienen un proyecto de inversión en este momento, y si lo tienen, el departamento comercial puede trabajar sobre él, si no es así, por medio de un sistema automatizado, se puede hacer un seguimiento continuo para que nos tenga en cuenta para cuando haya un proyecto.

IPLA parte de una serie de consideraciones generales de los aspectos comerciales. Como podemos observar en el mundo actual en la venta existen varios problemas: (1) Darse a conocer, a las empresas objetivo de la venta. (2) Conocer la persona que decide o que elabora el proyecto. (3) Detectar el momento que se tiene el proyecto. A todos estos problemas es a los que IPLA da solución con los planes de marketing.



Figura 5: Campaña de IPLA para el mercado chileno.

Un ejemplo de las campañas realizadas por IPLA del tipo *Funnel* (Embudo de ventas) es la dirigida a los exportadores de cerezas en CHILE. IPLA realizó una instalación de automatización de la clasificación y paletizado de una de las mayores empresas de exportación de cerezas en Chile, que sirve como referencia en el sector, por su productividad alcanzada. Por lo que se decide realizar una campaña en el sector del empaquetado de cereza en Chile, primero marcar los objetivos por etapas: (1) Etapa 1. Definición de las cuentas. (2) Etapa 2 Búsqueda de perfiles, decisores o prescriptores y su captación por medio de (LinkedIn) (3) Etapa 3 Consecución del email (4) Etapa 4 Consecución de una conversación y dar entrada al departamento comercial (5) Etapa 5 Conseguir una reunión, con la persona que decide las inversiones (6) Etapa 6 Abrir una oportunidad (7) Etapa 7 Cerrar una venta.

Para la definición de las cuentas hay que tener en consideración criterios que definan la empresa: Volumen de facturación; Sector y subsector; Cantidad de producto exportado; Ubicación; Número de trabajadores. Una vez seleccionas las empresas objetivo de la campaña tenemos que elegir el perfil para las personas que deciden y nos pueden dar la oportunidad de vender nos tenemos que fijar en las personas que ocupen los siguientes cargos dentro de la empresa: *Responsable de ingeniería; Responsable de producción; Responsable*

de mantenimiento; Responsable de planta y Gerente. En cada fábrica o empresa es uno de estos cargos los que deciden las compras de la instalación.

Luego de realizar la campaña y se analizan todos los datos para ver la eficacia del método y los objetivos conseguidos. En el caso de la campaña de los empaquetados de cereza de Chile los resultados fueron los siguientes. Etapa 1.- Empresas seleccionadas, 77=100%; Etapa 2.- Primer contacto, 69=89,61%; Etapa 3.- Consecución del email, 61=79,22%; Etapa 4.- Conversación con interés por parte del contactado, 52=67,53%; Etapa 5.- Reunión comercial, 26=33,77%; Etapa 6.- oportunidad de venta abierta 10=14,49%; Etapa 7.- Cierre de la venta 1=1,39%. Después de una campaña tenemos ficha de 77 empresas del sector que se consideraron como potenciales compradores de los productos, so identificaron 61 personas a las que seguir mandando información periódicamente en espera que más adelante tengan posibilidad de tener una inversión que realizar, y nuestra empresa está en contacto con ellos.

Otro tipo de campaña es la referente a las ferias de sector. En este caso, aquí se pretende el conseguir visitas de cuentas (clientes o potenciales clientes) a nuestro stand primero crearemos una base de datos con las empresas que nos interesa contactar, a continuación, produciremos un tanteo telefónico y por email con las personas que sean responsables de estas empresas y las invitaremos personalmente a ser posible fijando una cita en la misma feria. Otro trabajo que se realiza, es después de la feria el cual ya corresponde al departamento comercial, hacer el seguimiento de las personas que han visitado la feria.

El *Inbound Marketing* es una metodología de marketing centrada en atraer y retener clientes mediante la creación de contenido relevante y útil que responda a sus necesidades e intereses. En lugar de interrumpir a los clientes potenciales con publicidad tradicional, el Inbound Marketing busca establecer una relación de confianza al proporcionar información valiosa y resolver problemas. Esto se logra a través de tácticas como blogs, redes sociales, SEO (optimización de motores de búsqueda) y contenido descargable, que atraen a los clientes potenciales hacia la marca. El objetivo final del Inbound Marketing es convertir a los visitantes en clientes y a los clientes en promotores de la marca (García-Mendoza, Kishimoto-Pinillos & Macarachvili, 2021).



En el caso del *Inbound Marketing*, lo que se pretende por este método es atraer a empresas líderes de diferentes sectores industriales hacia IPLA mediante la página web corporativa, las redes sociales o asistencia a ferias de sector. Lo primero que hay que hacer es crear y optimizar el contenido de la web, para captar y atraer *leads* cualificados de forma orgánica.

Hay cuatro fases y una resolución:

Fase 1. Conocimiento. Posicionamiento, en buscadores en las primeras posiciones a través de contenidos y distintos sistemas. Fase 2. Consideración.

Una vez contactado con *leads* interesadas, mantenerlas mediante noticias, contenido del sector, artículos en el blog, videos, etc. Fase 3. Conversión. Los que no han contactado y no hemos conseguido su email, se realizan una serie de acciones para su consecución, preguntas frecuentes, formularios descargables. -Fase 4. Retención. En esta fase a los ya contactados se les retiene con contenido personalizado adecuado a su sector. La resolución de esta campaña es la evaluación de los contactos conseguidos por este método, hay dos tipos de contactos los que ya tienen un proyecto para realizar se llaman SQL que pasan directamente al departamento comercial para su estudio y posterior oferta, y los que están interesados pero que no tienen un proyecto a la vista, estos pasan a la fase 4 de retención para su seguimiento, por el departamento de marketing.

¿TIENES UN PROYECTO?

Contacta con nosotros.
Estudiaremos tu caso y te haremos una propuesta personalizada sin compromiso.

IPLA
Palletizing Engineering

Cami dels Lladres nº28 12550, Almazora, Castellón, España
info@ipla.es
www.iplapalletizers.com

Figura 6: Reclamo de IPLA para la captación de nuevos leads.

4.- RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Este trabajo de final de grado se ha propuesto hacer una investigación sobre la función del marketing en las empresas. De la revisión teórica y conceptual hemos podido familiarizarnos con una serie de términos y conceptos relacionados con el tema propuesto. Su definición, evolución a lo largo del tiempo, sus diferentes tipos y los que significa el proceso y estrategia de marketing en una empresa.

La parte del estudio del caso, nos ha permitido analizar una aplicación concreta y real de algunos estos conceptos, y ver como IPLA ha podido conseguir un alto de éxito a partir de la implantación de técnicas comerciales adecuadas y adaptadas a las nuevas tecnologías. En concreto, el *Account-Based Marketing (ABM)* y el *Inbound Marketing*, suponen un avance sobre la concepción tradicional del marketing. Podemos resumir las diferencias y ventajas en los siguientes puntos:

1) Respecto al enfoque del público objetivo

Marketing Tradicional: Se dirige a un amplio público objetivo basado en características demográficas generales. Por el contrario, el ABM, se centra en cuentas específicas de clientes de alto valor, adaptando las actividades de marketing a las necesidades individuales de cada cuenta. Además el *Inbound Marketing*, atrae a clientes potenciales mediante la creación de contenido relevante y útil que responde a sus necesidades e intereses, en lugar de interrumpirlos con publicidad tradicional.

2) Personalización

El marketing Tradicional, ofrece un mensaje estándar para todos los clientes potenciales. El ABM, personaliza las actividades de marketing y ventas para adaptarse a las necesidades y características únicas de cada cuenta individual. Por otra parte, el *Inbound Marketing*, proporciona contenido personalizado y adaptado a las preferencias e intereses específicos de los clientes potenciales.

3) Relación con el cliente

Marketing tradicional, tiene un enfoque más transaccional, centrado en la venta directa. El ABM fomenta una relación más estrecha y colaborativa con clientes potenciales de alto valor, a través de un enfoque personalizado y consultivo. El *Inbound Marketing*, establece una relación de confianza al proporcionar información valiosa y útil, lo que puede generar una mayor lealtad y compromiso a largo plazo.

4) Medición del éxito

El Marketing Tradicional, se centra principalmente en métricas como las ventas y la participación en la publicidad. El ABM, mide el éxito mediante métricas específicas para cada cuenta, como el crecimiento de ingresos, la retención y la satisfacción del cliente. Respecto al *Inbound Marketing*, utiliza métricas como la generación de *leads*, el tráfico del sitio web y la tasa de conversión para evaluar la efectividad de la estrategia.

En resumen, mientras que el marketing tradicional se enfoca en alcanzar a un amplio público con un mensaje estándar, el ABM y el *Inbound Marketing* se centran en la personalización y la construcción de relaciones más estrechas con clientes potenciales de alto valor. Estos enfoques nuevos ofrecen la ventaja de una mayor relevancia, interacción personalizada y medición precisa del éxito en comparación con el marketing tradicional.

En nuestra opinión la realización de este trabajo nos ha posibilitado el aprendizaje de una serie de trabajos, conceptos y teorías, y en particular aprender de una experiencia real y exitosa. A través de mi actividad profesional hemos podido ser testigos del cambio significativo que ha experimentado la empresa, en la forma de realizar la función de ventas y el marketing. Si en sus inicios, se daba prioridad a la fabricación, todo se procuraba hacer dentro de la empresa (*in house*). Ahora, con la externalización y la incorporación de la robótica, se ha cambiado el enfoque empresarial ya que la fabricación no es un elemento de diferenciación y por lo tanto de potencial ventaja competitiva. Por lo tanto, esta diferenciación hemos de buscarla en la proximidad al mercado, a los problemas del cliente y ofrecer la mejor solución. En definitiva, como en general pasa con muchas empresas manufactureras, las funciones pre y post fabricación han adquirido un mayor protagonismo para la competitividad empresarial.

La forma de vender y el marketing ha cambiado radicalmente, al principio las ventas estaban basadas en la actuación personal, en la capacidad del vendedor en empatizar y dar confianza al cliente. A lo largo del tiempo este protagonismo ha ido variando, tanto porque la forma de comprar en las empresas ha cambiado, ya no decide solo una persona, sino que es un equipo y con un método técnico y objetivo de valoración de las diferentes ofertas, donde la intervención personal no es tan relevante, y lo es, por el contrario, la calidad de la oferta y solución técnica competitiva. Esto es otro reto para el marketing, hay que localizar clientes potenciales, ver quien la persona o equipo que decide, mantener el contacto hasta que tengan un proyecto para conseguir que se interesen por la empresa y, una vez realizado todo esto, pasarlo al departamento comercial para efectuar la oferta. Es necesario, por tanto, todo un equipo para realizar este trabajo, más que una persona individual, es más bien un sistema tal y como hemos descrito anteriormente.

Por último, hemos de reconocer que la realización de este trabajo presenta indudables limitaciones, algunas debidas a los límites propios de un trabajo de esta índole, otras debidas a nuestras propias limitaciones y conocimientos anteriores. En cualquier caso, creemos que el presente trabajo abre algunas líneas de desarrollo posterior, como la posibilidad de comparar las experiencias de la empresa estudiada con otras en el mismo o en otros sectores industriales, También pensamos que un estudio más específico de una técnica particular de marketing nos hubiera podido obtener un conocimiento de mayor nivel. Con todo, valoramos positivamente la experiencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Castelló Molina, J. (2020). Account based marketing: Una nueva herramienta para las ventas B2B. *Harvard Deusto Business Review*, (299), 58-68.

García Mendoza, C., Kishimoto Pinillos, L., & Macarachvili, A. (2021). *Inbound marketing* como enfoque estratégico en el contexto de las Start-Ups tecnológicas dirigidas a negocios. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 526-533.

IPLA (2024) <https://iplapalletizers.com/> accedido 1/4/2024

Kotler, N. G., Kotler, P., & Kotler, W. I. (2008). *Museum marketing and strategy: designing missions, building audiences, generating revenue and resources*. John Wiley & Sons. San Francisco (USA).

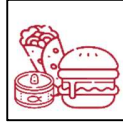
Monferrer, D. (2013) *Fundamentos de marketing*, Universitat Jaume I, Castelló.

Navas López, E. & Guerras, JL. (2016) *Fundamentos de dirección estratégica de la empresa*. Civitas. Pamplona (Navarra)

Porter, M.E. (1985). *La ventaja competitiva según Michael Porter*. Web y Empresas, Administración, Ingeniería, Gestión y mucho más, 1985.

Anexo I: Relación de clientes de IPLA representativos de los principales sectores

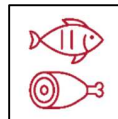
ALIMENTACIÓN



BEBIDAS



PRODUCTOS FRESCOS



HORTOFRUTÍCOLA



DETERGENCIA



PANIFICACIÓN



PINTURAS



GOLOSINAS



OTROS PROYECTOS

