Universidad Católica del Uruguay

Trabajo final de grado para la obtención del título de:

Licenciatura en Dirección de Empresas.

Plan de comunicación

Valentina Rodríguez Calace

Taller: Comunicación Integradas de Marketing

Tutor: Adriana Bonomo

Montevideo, Diciembre de 2019

El presente documento ha sido elaborado como trabajo final del “Taller Temático Comunicaciones Integradas de Marketing” para la Obtención del Título de Licenciado en Dirección de empresas de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica del Uruguay.

El curso tiene como objetivo que el estudiante desarrolle las siguientes competencias: pensamiento crítico, visión organizacional, innovación, comunicación y efectividad personal. Las mismas son evaluadas en el transcurso del curso, entrega del documento final y presentación oral.

El producto final del curso es este documento académico. En el mismo el estudiante, mediante la aplicación de la metodología de plan de comunicación desarrollada en el curso, estudia esta herramienta de gestión y dimensiona el esfuerzo y necesidad de información que implica la elaboración de un plan de comunicaciones integradas de marketing.

En caso que la empresa analizada considere su aplicación, se recomienda tener en cuenta que no es un trabajo de consultoría por lo que es conveniente realizar una revisión exhaustiva de los objetivos planteados y eventualmente complementar con investigación de mercados, valoración de estrategias y revisión minuciosa de las proyecciones financieras.

Equipo Docente Taller Comunicaciones Integradas Marketing

Montevideo, Julio 2019

Tabla de contenido

1 Resumen ejecutivo 10

2 Empresa 11

2.1 Historia 11

2.2 Infraestructura 12

2.3 Servicios 13

2.4 Equipo de trabajo 15

2.5 Estructura organizacional 16

2.6 Misión visión y valores 16

2.7 Sector 17

2.8 Clientes 18

2.9 Modelo de negocio 18

2.10 Competencia 19

2.11 Comunicación 19

2.11.1 Imagen corporativa 20

2.11.2 Nombre y logotipo corporativo 20

2.11.3 Eslogan 24

2.11.4 Otros símbolos 24

3 Diseño metodológico 25

3.1 Objetivo general de la investigación 25

3.2 Responsable 25

3.3 Tipos de investigación a utilizar 25

3.4 Fuentes 26

3.4.1 Fuentes primarias 26

3.4.2 Fuentes secundarias 26

3.5 Investigación según tipo de información obtenida 26

3.5.1 Entrevista 27

3.5.2 Encuesta 27

4 Descripción de la situación 29

4.1 Conclusiones de la empresa 29

5 Principales características del mercado 32

5.1 Necesidades del mercado 32

5.2 Perfil del consumidor 33

5.3 Fuerza del microentorno 33

5.3.1 La compañía 34
5.3.2 Proveedores 34
5.3.3 Intermediarios de marketing 35
5.3.4 Clientes 35
5.3.5 Competidores 35
5.3.6 Públicos 36
5.4 Análisis FODA 38
5.4.1 Fortalezas 38
5.4.2 Oportunidades 39
5.4.3 Debilidades 39
5.4.4 Amenazas 39
5.4.5 Estrategia: 41
5.5 Competencia 42
5.5.1 Transporte Sellanes 42
5.5.2 Grupo Fernández 43
5.5.3 Transpablo 44
5.5.4 Comparación 45
6 Objetivos de comunicación 48
6.1 Público objetivo 48
6.2 Descripción del problema 48
6.2.1 Gap entre lo comunicado actualmente y lo que se quiere lograr 48
6.3 Objetivos 50
6.3.1 Objetivos de marketing 50
6.3.2 Objetivos de comunicación 50
7 Estrategias 52
7.1 Líneas estratégicas: 52
7.1.1 Línea estratégica 1: Posicionamiento 52
7.1.2 Línea estratégica 2: Branding 53
7.1.3 Línea estratégica 3: Fidelización de clientes 55
7.1.4 Línea estratégica 4: Penetración de mercado y desarrollo de producto 55
8 Acciones 57
8.1 Posicionamiento 57
8.1.1 Posicionamiento Online 57
8.2 Posicionamiento Offline 69
8.2.1 Mejorar la imagen exterior de la empresa 69
8.2.2 Poner un cartel publicitario en Vía pública 70

8.2.3 Folletos en la empresa 71
8.2.4 Participar en ferias internacionales..... 73
8.2.5 Banner en la entrada de la empresa: 73
8.3 Branding 76
8.3.1 Programa de relaciones públicas 76
8.3.2 Encuentro de empresas clientes 76
8.3.3 Crear contenido..... 76
8.3.4 Charlas temáticas con invitados especiales 77
8.3.5 Reunión de fin de año 77
8.4 Clienting estratégico..... 79
8.4.1 Emailing 79
8.4.2 Obsequios a los clientes 79
8.5 Clienting intratégico 82
8.5.1 Encuestas de satisfacción:..... 82
8.5.2 Reuniones dentro y fuera del trabajo 82
8.5.3 Evaluación de desempeño 83
8.6 Línea estratégica 4: Penetración de mercado y desarrollo de producto. 85
8.6.1 Utilización de depósitos sin costo extra 85
8.6.2 Nueva maquinaria 85
9 Calendario 89
10 Plan de medios 91
10.1 Página web 92
10.2 Redes sociales 92
10.3 YouTube 93
10.4 Google Adwords 93
10.5 Whatsapp empresarial 94
10.6 Folletos 94
10.7 Cartel en vía pública 94
11 Presupuesto 95
12 Evaluación de resultados 97
13 Conclusiones 98
14 Bibliografía 99
15 Anexos 102
15.1 Anexo I: Entrevista a José Luis Rodríguez Gerente general de Catafrey..... 102
15.2 Anexo II: Encuesta 103

Índice de ilustraciones

Ilustración 2-1: Localización depósitos 12

Ilustración 2-2: Localización Catafrey actual 13

Ilustración 2-3: Transporte refrigerado 13

Ilustración 2-4: Depósitos Catafrey 14

Ilustración 2-5: Terminal de contenedores 14

Ilustración 2-6: Principales clientes 15

Ilustración 2-7: Equipo de trabajo Catafrey 15

Ilustración2-8: Organigrama 16

Ilustración 2-9: Cuadro cantidad de empresas en transporte por carretera 18

Ilustración 2-10: Logo antiguo 1991 21

Ilustración 2-11: Camiones pintados Catafrey 21

Ilustración 2-12: Modificación del logo 22

Ilustración 2-13: Oficina de Catafrey 22

Ilustración 2-14: Logo actual 23

Ilustración 3-1: Muestra de encuesta 28

Ilustración 5-1: Fuerzas del microentorno 34

Ilustración 5-2: Transporte Sellanes 42

Ilustración 5-3: Grupo Fernández 43

Ilustración 5-4: Transpablo 44

Ilustración 8-1: Página web Catafrey 58

Ilustración 8-2: Bigbox 59

Ilustración 8-3: Prototipo de Facebook 61

Ilustración 8-4: Prototipo de LinkedIn 61

Ilustración 8-5: Prototipo de Instagram 62

Ilustración 8-6: SEM 63

Ilustración 8-7: Funciones de WatsApp Business *65*

Ilustración 8-8: Canal de YouTube Catafrey *66*

Ilustración 8-9: Exterior de la empresa *69*

Ilustración 8-10: Prototipo del exterior de la empresa *70*

Ilustración 8-11: Cartel publicitario *71*

Ilustración 8-12: Prototipo de folleto *72*

Ilustración 8-13: Banner Catafrey *74*

Ilustración 8-14: Prototipo de Tarjeta para clientes *80*

Índice de tablas

Tabla 1: Análisis FODA *41*

Tabla 2: Comunicación *46*

Tabla 3: Posicionamiento Online *67*

Tabla 4: Posicionamiento Offline *75*

Tabla 5: Branding *78*

Tabla 6: Clienting Estratégico *81*

Tabla 7: Clienting intratégico *84*

Tabla 8: Penetración de mercados y Desarrollo de producto *88*

Tabla 9: Calendario *89*

Tabla 10: Plan de medios *91*

Tabla 11: Presupuesto *95*

Tabla 12: Evaluación de resultados *97*

Índice de gráficas

Gráfica 1: Factores *30*

Gráfica 2: Tiempo de respuesta sección de contacto *31*

Gráfica 3: Movimiento de contenedores *32*

Gráfica 4: Comparación al 20 de setiembre 2019 ..... *45*

Gráfica 5: Redes sociales *60*

Gráfica 6: Utilización de redes para buscar información de empresas *92*

1 Resumen ejecutivo

El presente documento es un plan de comunicación realizado para la empresa Catafrey. Éste, se ha elaborado con el fin de responder las necesidades de la empresa en base a la utilización de las técnicas comunicativas.

Es una empresa dedicada al transporte y logística de la mercadería. Una de sus ventajas competitivas es que le proponen a sus clientes un servicio de logística integral, es decir, transporte, almacenamiento, consolidado y desconsolidado, entre otros.

Además de lo recién mencionado, es una empresa que está hace 106 años en el mercado, por lo que cuenta con una gran experiencia en cuanto a sus servicios y relación con clientes, siendo esto otro gran diferencial de la empresa.

A lo largo de esta investigación se utilizan ciertas metodologías como entrevistas y encuestas que permiten reunir información acerca de la situación actual de Catafrey, así como la consulta de fuentes secundarias para realizar las propuestas establecidas.

Este plan de comunicación tiene como objetivo potenciar las ventajas competitivas que tiene Catafrey utilizando las técnicas comunicativas correspondientes y lograr así afianzar la relación de la empresa con sus clientes.

2 Empresa

Catafrey, es una empresa dedicada al transporte de carga por vía terrestre en todo el país. Esta carga incluye contenedores, maquinaria pesada y bultos extra grandes. Dentro de los servicios que brinda la empresa, se encuentran: logística, transporte terrestre, transporte refrigerado, almacenamiento, movimiento de maquinaria pesada y/o sobredimensionada y una terminal de contenedores.

En cuanto a lo que respecta al servicio de logística, cuenta con una Plataforma que le permite a sus clientes obtener distintas posibilidades en cuanto al manipuleo de su mercadería como almacenaje, picking[1], entre otras, utilizando las distintas herramientas adaptadas a cada caso.

En segundo lugar, en lo que respecta al transporte terrestre, cuenta con una flota de más de 60 unidades de transporte controladas satelitalmente y camiones para todo tipo de carga dentro de los cuales se encuentran furgones de 4 toneladas, camiones playos, chatas de 45 toneladas, entre otros. (Catafrey, 2018)

También brindan el servicio de transporte refrigerado, permitiendo que aquella mercadería que es sensible a distintas temperaturas, no se vea afectada por las mismas, utilizando para esto la última tecnología asegurando la correcta entrega hacia los clientes.

Por otro lado, otro servicio fundamental es el de almacenamiento. La empresa cuenta con un predio de 4 hectáreas con más de 10.000mts² de depósitos cerrados y equipados con todo lo necesario para brindar un servicio logístico completo.

En Lo que respecta al movimiento de maquinaria pesada y/o sobredimensionada, la empresa tiene a su personal altamente capacitado para efectuar traslados de forma segura ya que incluyen cargas, descargas, traslados y montajes.

Por último, en función de poder optimizar el servicio de logística brindado, ofrece una Terminal de servicios, ubicado estratégicamente a 1 km donde se verifican los contenedores ya en territorio uruguayo.

2.1 Historia

Catafrey nace de la fusión de 2 empresas; Eulogio Rey & Cía., fundada en el año 1912, y C.A.T.A.F cuyas siglas hacen referencia a ¨Compañía Aduanera Transportes A Flete¨, fundada en 1924.

A partir de allí, en el año 1989, ambas empresas pioneras en la prestación de sus servicios en la actividad portuaria de Montevideo deciden potenciarse mediante la fusión de ambas a partir de la sugerencia de Pablo Rodríguez por parte de Eulogio Rey y Jesús Amorín de CATAF.

Esto suponía un cambio estratégico para ambas empresas, ya que en aquel entonces ambos contaban con 2 depósitos, que con su fusión se convirtieron en 4, así como su flota la cual también se vio duplicada en cantidad por esta unión, y con todo esto, sus clientes.

Por lo tanto allí en 1989, surgió Catafrey.

[1] Picking - La empresa separa la mercadería y los clientes la van a buscar.

El primer trabajo grande en el cual se notó la importancia de esta fusión por el aumento de la flota de camiones fue la quinta línea de bombeo de OSE, en la cual trabajaban de continuo unos 50 camiones.

2.2 Infraestructura

La empresa ha sufrido varios cambios desde su creación en 1989.

La primera oficina era en Rambla 25 de Agosto 266, en la que estaban situadas ambas una al lado de la otra dándole comienzo a la unión, luego de tres años de esta fusión, se compró la primera oficina, que se ubicaba en Rambla 25 de Agosto 276 para la parte administrativa, y la parte operativa.

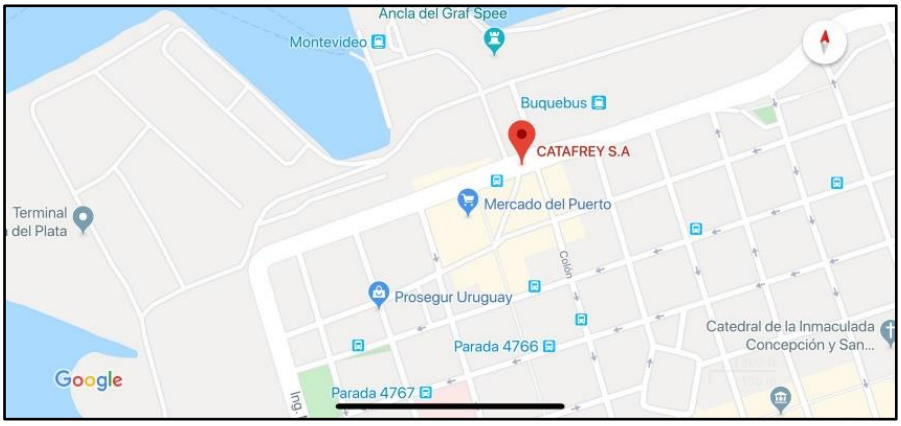
Los depósitos también se vieron beneficiados, dado que vendieron los que cada empresa tenía por separado para comprar uno más grande, el cual con el tiempo no le era suficiente en tamaño a la empresa por lo que decidieron invertir en dos depósitos, siendo estos los actuales ubicados en Camino Cibils 5357.

Ilustración 2-1: localización depósitos

Fuente: (Google maps, 2019)

Luego de seguir evolucionando y reinvirtiendo, se adquirió la oficina actual, ubicada en **Yacaré 1600.**

Ilustración 2-2: localización Catafrey actual



Fuente: (Google maps, 2019)

2.3 Servicios

Catafrey le ofrece a sus clientes un gran número de posibilidades en cuanto a el servicio que puede ofrecer la logística; extraer los contenedores, almacenaje en sus depósitos, clasificación, consolidación y desconsolidación de contenedores por ejemplo cuando ingresan maquinarias mediante la utilización de una maquinaria específica, embalaje, entre otros.

Como se ha detallado anteriormente, cuenta con una flota de más de 60 camiones para todo tipo de carga mediante transporte especial. Este último hace referencia a chatas rebajadas desde 2 hasta 6 ejes, capacidad de carga de hasta 100 toneladas, equipos que se extienden hasta 36 metros y modulares hidráulicos para grandes cargas con capacidad de hasta 420 toneladas.

Otro de los servicios que brinda, es el transporte refrigerado. Para esto, cuenta con la última tecnología para conservar la temperatura con el que el producto ingresó al país, es decir, que si la mercadería llegó a -5 grados, permite que el contenedor se mantenga a esa misma temperatura, siendo Catafrey la pionera en este aspecto.

Ilustración 2-3: Transporte refrigerado

Fuente: (Catafrey, 2018)

También de manera de poder facilitarle a sus clientes si estos necesitan retener la mercadería en un espacio porque no pueden disponer de la misma en el momento en que llegan, la empresa ofrece el servicio de almacenaje en sus depósitos ubicados en Camino Cibils 5357 con más de 10.000 metros cuadrados.

Ilustración 2-4: Depósitos Catafrey

Fuente: elaboración propia

Por último, cuenta con una terminal de contenedores ubicada en un punto estratégico, ya que está a 1 km del Puerto de Montevideo, para poder verificar y desconsolidar los contenedores importados logrando una optimización logística.

Ilustración 2-5: Terminal de contenedores

Fuente: (Catafrey, 2019)

Dentro de los servicios realizados por Catafrey más destacados e importantes que se desarrollaron de principio a fin con éxito se encuentran:

Ilustración 2-6: Principales clientes

- Quinta línea de bombeo.
- Descarga de Avión Antonov con Planta Embotelladora de Montevideo Refrescos.
- Transporte de Central Térmica Punta del Tigre.
- Transporte de transformadores a San Carlos.
- Transporte y descarga de Planta Pesquera a La Paloma.
- Transporte de grúas, palas y retroexcavadoras.
- Transporte de turbinas de 100 toneladas.
- Transporte de Planta de Botnia.
- Transporte de Planta de Montes del Plata.
- Transporte de Molinos eólicos.
- Transporte y descarga demotores para UTE Central Batlle.

Fuente: (Catafrey, 2019)

2.4 Equipo de trabajo

En lo que respecta al equipo humano que integra la empresa, esta cuenta con 4 directores principales; por un lado se encuentra José Luis Rodríguez, quien ocupa el cargo de Gerente General ya que coordina todas las tareas a realizar, también se encuentra Manuel Fernández, quien integra la parte operativa y se encarga del tráfico de camiones, Gonzalo Amorín, quien se dedica exclusivamente a los negocios con SAMAN, uno de los clientes más importantes para la empresa, y Leonardo Agustiño encargado de taller y depósitos.

Por otro lado, además de los directores, la empresa cuenta con 4 integrantes en la parte administrativa, 2 en la operativa que se encargan de la parte de fletes, 4 mecánicos,1 encargado de depósito y dos auxiliares, dado que los mismos se encuentran en el mismo predio, 4 elevadoristas, 3 maquinistas y 60 choferes.

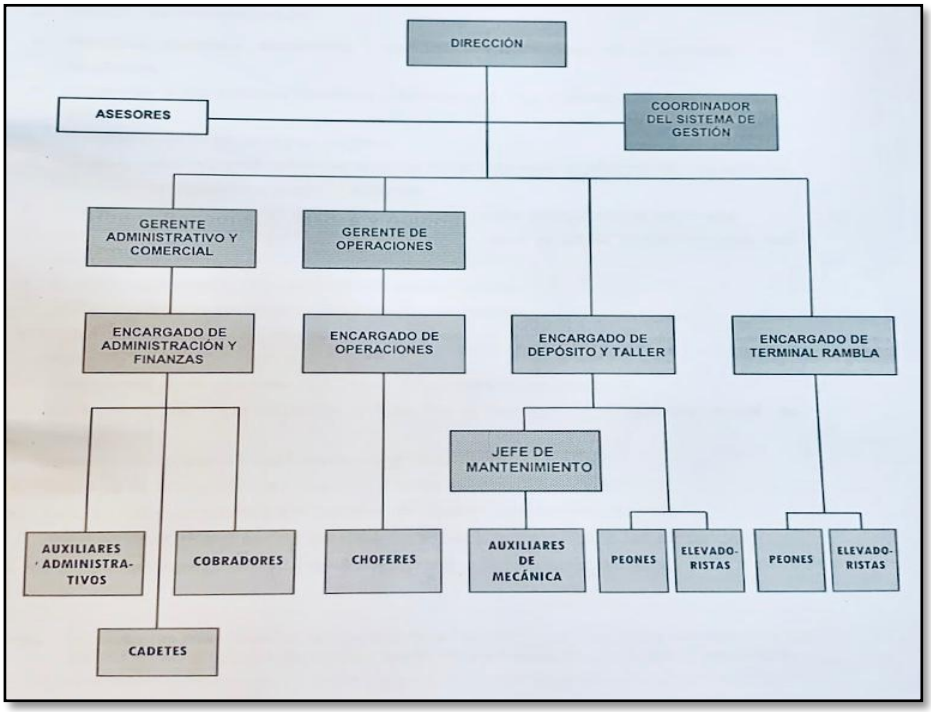
Ilustración 2-7: Equipo de trabajo Catafrey

Fuente: Archivo de Catafrey

2.5 Estructura organizacional

Para representar más detalladamente cómo se conforma la estructura de la organización, se presenta el organigrama actual de la empresa, estableciendo de forma ilustrativa cuales son los cargos que integran a Catafrey.

Ilustración2-8: Organigrama



Fuente: Documento entregado por Catafrey

En este organigrama, se ven representados los cargos del personal mencionado anteriormente, encargados de llevar adelante las tareas con éxito.

2.6 Misión visión y valores

Ciertamente, es sumamente importante que una empresa tenga bien definida su misión y visión ya que esto logra que los integrantes de la misma tengan claro a dónde se quiere llegar.

La misión responde a la pregunta ¿Cuál es nuestra razón de ser?; la cual permite motivar a los miembros de la empresa para que funcionen todos con un mismo fin. ¨ *Declaración del objetivo de la organización, es decir, lo que desea lograr en el entorno más amplio.*¨ (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 39)

Por otro lado, la visión responde al ¿Qué queremos llegar a ser?, de manera en que la empresa se esté mejorando continuamente con el apoyo de todos sus integrantes para poder llegar a ese fin común.

En el caso de Catafrey, ambas se encuentran definidas**. Su misión** es: *¨Ser reconocidos como un referente dentro de la industria de transporte carretero en el Uruguay, cuya confiabilidad sea una condición sine qua non para con nuestros clientes. Debemos ser un eslabón importante en la cadena de producción, en la cual el transporte y la logística sólo sean una solución y en ella la seguridad de nuestros vínculos comerciales¨* (Catafrey, 2019)

Por otro lado, **su visión** es: *¨Ser la empresa de transporte de carga por carretera y desde el punto de vista logístico, que pueda marcar la diferencia en la industria nacional, contribuyendo a un desarrollo sostenible e inclusivo, mediante una gestión responsable, enfocada en la protección del medio ambiente, la seguridad, el cuidado y bienestar de sus trabajadores¨*. (Catafrey, 2019)

Como se puede ver, ambos aspectos se encuentran definidos por la empresa, enfocados a ser referentes en la industria del transporte pero también, en lo que respecta a su visión, incorporaron el tema del medio ambiente, algo que en la actualidad está siendo muy tratado y las empresas comienzan a poner gran foco en eso.

Con respecto a los valores, los cuales también significan uno de los pilares más importantes en cualquier organización ya que en base a estos, todos sus integrantes van a desempeñar sus tareas, la empresa no los tiene definidos.

Sin embargo, hablando con el Gerente General José Luis Rodríguez (Entrevista sobre Catafrey, 2019) este afirmó que: *¨Más allá de que no lo tenemos plasmado, hay un conjunto de valores como lo son el respeto, el cariño, el acompañamiento, la autonomía, la seguridad y el compromiso que me parecen importantes que existan y que los trabajadores los tengan presentes, y en mi caso considero que están presentes en Catafrey en cada una de sus actividades.¨*

2.7 Sector

La empresa se ubica en el sector del transporte y logística terrestre, que al igual que en todos los sectores, se vio afectado por las innovaciones actuales.

Hablando con el Gerente General José Luís Rodríguez (Entrevista sobre Catafrey, 2019), este sostuvo que hace más de 20 años que desempeña su labor dentro de este sector, y ya no tiene nada similar a lo que era en sus comienzos.

Este, se ve permanentemente saturado, por la constante aparición de nuevas empresas que brindan servicios similares. Actualmente una persona que busca solicitar un servicio de logística, se puede encontrar con un gran porcentaje de ofertas de las cuales elegir.

Según un informe realizado por la Universidad de Montevideo en el año 2012 con proyecciones a 2015 (Universidad de Montevideo, 2012), este sector habría sido uno de los más dinámicos del país en ese año, habiendo crecido un porcentaje del 6% acumulativo anual.

También, es un sector que en cuanto a la operativa del comercio interno y el internacional influye directamente y tiene un papel principal, así como lo tiene en la competitividad de las exportaciones e importaciones uruguayas.

Ilustración 2-9: Cuadro cantidad de empresas en transporte por carretera

	Agentes	N° Empresas	Personal Ocupado	Valor Agregado	Facturación
Transporte:	Por carretera	3,381	26,000	295,091	574,234
	Nacional, Domestico	3,161	24,415	215,788	419,914
	Internacional	220	1,585	79,303	154,319
	Ferroviario	1	1.701	40	9,307
	Maritimo y fluvial	30	760	70,882	153,648
	Aéreo de carga	14	40	920	1,900

Fuente: (Mazza, 2015)

Aquí se puede observar que para el año 2015, existían unas 3.381 empresas dedicadas al transporte por carretera, teniendo una facturación de U$S 574.234. A pesar de que no se presentan cifras del 2019, se puede observar de todos modos que son números importantes, ya que hay casi 4.000 empresas dedicadas al transporte por carretera.

2.8 Clientes

En lo que respecta a los clientes, Catafrey cuenta con una cartera de más de 200, a los que busca brindarles con éxito el servicio que estos soliciten logrando que la empresa se haga cargo de todo sin generarles ninguna complicación.

Dentro de ese gran número de clientes, se han discriminado aquellos 5 que se destacan con mayor importancia, siendo estos:

- UPM (UPM, 2019)
- Administración Nacional de Usinas y Transmisiones Eléctricas (UTE) (UTE, 2019)
- FARMASHOP (Farmashop, 2019)
- INCA (INCA, 2019)
- JUAN GOLDFBAR (Juan Golfarb, 2014)
- Entre otros.

2.9 Modelo de negocio

Definir el modelo de negocio es sumamente importante para cualquier empresa, ya que esto es lo que le permite definir con claridad qué es lo que se va a ofrecer al mercado, de qué forma se va a ofrecer, cuál es el público objetivo al que se apunta, entre otras cosas. El modelo de negocios va ligado a la propuesta de valor; aquello que diferencia a la empresa de las demás al momento de elección de un cliente, ya que lo principal es crear valor para éste.

Según *The ST. Gallen Business Model Navigator* (Gassman, Frankenberger, & Csik, 2013) en el que se publicaron 55 modelos de negocios queriendo identificar lo esencial que tienen las empresas para poder ser competitivos, Catafrey se identifica con 2 de ellos.

Customer loyalty: en este caso lo que se busca es fidelizar al cliente brindándole valor más allá del servicio que adquieren. Es algo que busca ser aplicado no sólo en los clientes externos sino también en los internos para que puedan sentirse identificados con la empresa.

Experience Selling: el valor de un producto o servicio, se incrementa para el cliente no sólo por las características del mismo sino por la experiencia que conlleva el adquirirlo. En este caso, se ven incluidas las experiencia pre-venta y post-venta y es algo en lo que la empresa actualmente está buscando destacarse.

2.10 Competencia

En lo que respecta a la competencia, no tiene una competencia marcada como competencia directa, ya que al ser un mercado que se está saturando por la gran cantidad de empresas que brindan los mismos servicios, el número de competidores es más de uno. Estos serían Transpablo, Sellanes, Grupo Fernández, todos adentrados en el ámbito de transporte logístico.

Por otro lado, sí cuentan con competencia indirecta, que son los Agentes de carga. Estos, son el nexo entre el importador y el exportador con el flete internacional aéreo y marítimo, y el flete nacional terrestre, así como servicio multimodal personalizado. Estos forman parte de la competencia indirecta de Catafrey, debido a que brindan los mismos servicios pero se encargan de conseguir todo ellos, es decir, no son una empresa que se dedique a brindar el servicio de logística ellos mismos, sino que contratan empresas para realizarlo, generando pérdida de clientes. Dos de esos agentes de carga competidores son; Globalcargo (Global cargo, 2019) y Pluscargo (GrupoRas, 2019).

2.11 Comunicación

En la actualidad, la comunicación tiene un papel sumamente importante en todos los aspectos de nuestra vida.

En el caso de las empresas, muchas veces cuando una persona busca obtener un producto o servicio por primera vez, lo que hace que estos se decanten por una u otra empresa además del precio, es la imagen que estos tengan de las mismas.

Es por esto, que se considera muy importante que Catafrey logre incorporarse en el área de la comunicación. Si bien es una empresa en la industria del transporte logístico, en la que las empresas que la integran no acostumbran a utilizar las herramientas de comunicación para aumentar su cartera de clientes, la empresa puede ser pionera en ese aspecto y en razón de cumplir con su visión, ser la primera en que piensen los clientes cuando busquen solicitar un servicio de logística para su mercadería.

Actualmente la empresa se basa simplemente en el ¨boca a boca¨, dado que se encargan de cumplir con éxito todos sus trabajos para que sus clientes los recomienden a futuros clientes y así sucesivamente. Esta técnica es muy efectiva ya que en realidad si uno lo compara por ejemplo con una publicidad que está preparada, es más genuino que una persona te recomiende el servicio cuando es simplemente un cliente de la misma.

Catafrey es una empresa que cuenta con una cartera de clientes de aproximadamente más de 200, por lo tanto, se puede visualizar que es porque les funciona su metodología utilizada hasta ahora. Sin embargo, se pueden aprovechar las múltiples opciones existentes para estar

presentes de otras maneras en la mente de sus clientes y poder retener a potenciales, ya que en la actualidad hay que adaptarse a los cambios para mantenerse en el mercado.

2.11.1 Imagen corporativa

La imagen corporativa hace referencia a cómo es percibida la compañía. El principal objetivo es que la empresa esté presente en la mente de los consumidores, y sea de una forma positiva. *¨Uno de los ingredientes cruciales del desarrollo exitoso de un plan de comunicación integral de marketing es la administración eficaz de la imagen de una organización¨* (Clow & Baack, 2010, pág. 25)

Se debe analizar la imagen corporativa de la empresa para ver si lo que se le está haciendo llegar a los clientes es lo que esta desea. A continuación se analizarán los puntos principales de la imagen corporativa de Catafrey.

2.11.2 Nombre y logotipo corporativo

El nombre corporativo es el primer paso para que la empresa constituya su personalidad. Es la forma en que comienza la relación de la empresa con sus clientes. *¨Un nombre corporativo es la bandera general bajo la cual todas las demás operaciones tienen lugar. ¨* (Clow & Baack, 2010, pág. 32).

La empresa, como se ha detallado anteriormente, surge de una fusión entre CATAF y Eulogio Rey. En ese momento CATAF era una sigla que hacía referencia a Compañía Aduanera de Transportes A Flete y se tenía como nombre fantasía Cataf-Rey. En este entonces, la empresa no presentaba ningún tipo de palabra o parte de palabra que dé a entender a lo que se dedica la empresa. Al ser una sigla, se debe conocer cuál es su significado para poder entender a qué se dedica la empresa.

Luego, en 2017 la empresa Eulogio Rey cierra y la empresa comienza a llamarse ¨Catafrey S.A.¨

Como se puede observar, este nombre se estableció por la unión de ambas empresas, pero en cuanto a lo que se quiere transmitir a los clientes al momento de escuchar su nombre, no cuenta con ningún elemento que relacione a la empresa con transportes y flete.

Cuando el nombre era sólo una sigla, si se conocía su significado, se entendía a qué se dedicaba la empresa pero al unirse ambos nombres no se entiende.

En cuanto al logotipo corporativo, este *¨es un símbolo que se usa para identificar una empresa y sus marcas, lo cual ayuda a transmitir la imagen corporativa de conjunto.¨* (Clow & Baack, 2010). El logo es la imagen visual que tiene el cliente para acordarse de la empresa, por lo que debe diseñarse pensando en eso.

En el caso de Catafrey, el logo ha presentado algunos cambios.

Ilustración 2-10: Logo antiguo 1991

Fuente: Archivo de Catafrey

El logo hasta 1991 era Cata-frey y de color naranja. A su vez, como se ve en la imagen de más abajo, también pintaban los camiones de naranja para que se asemejara con el color del logo. En este caso, se puede decir que es un color llamativo, pero el color naranja no está muy asimilado a la logística y transporte.

El color naranja en los logos, busca transmitir algo más juvenil, diversión, jovialidad. Estos son elementos positivos, pero no lo que busca transmitir Catafrey al momento de brindar el servicio a sus clientes.

Ilustración 2-11: Camiones pintados Catafrey

Fuente: Archivo de Catafrey

Sin embargo, conversando con José Luis, este detalló que el cambio que sufrió el logo no fue por un tema de investigación o por brindar otra imagen de marca sino porque costaba dinero pintar todos los camiones de naranja para que se asemejaran con el logo y decidieron dejar la franja azul. Esto demuestra por parte de la empresa que no se llevó adelante ninguna investigación acerca de si se está logrando comunicar al exterior lo que la empresa desea o no.

Ilustración 2-12: Modificación del logo 2016

Fuente: Archivo de Catafrey

Aquí como se puede observar, la tipografía de letra se sigue manteniendo sólo que se modificó el color. El logo se proyecta sobre un fondo azul y letras blancas, así como se presenta en los camiones de la empresa. Sin embargo, tanto en los documentos como en la misma puerta de Catafrey, el logo tiene sus letras azules.

Ilustración 2-13: Oficina de Catafrey

Fuente: Elaboración propia

Esto es algo en lo que la empresa debe mejorar ya que más allá de que el color azul sea el que predomine, este varía en tanto en la puerta de la empresa como en los documentos, y al momento de que el cliente se acuerde de la empresa, puede quedarse con el de las letra azules como el de las blancas y la empresa debe crear una imagen que se proyecte de la misma forma en todos lados.

En la entrevista con José Luis (Entrevista sobre Catafrey, 2019), estableció que en realidad la empresa es quien coloca la franja azul con las letras blancas en los camiones pero por un tema de colores, en tanto a documentos y facturas se pone azul para no dejar las letras blancas.

En lo que respecta al color, los logos azules representan seguridad, autoridad, confianza, poder, lealtad. Por lo tanto, el color azul en el logo se asemeja más a lo que se dedica la empresa y la imagen que ésta quiere brindarle a sus clientes.

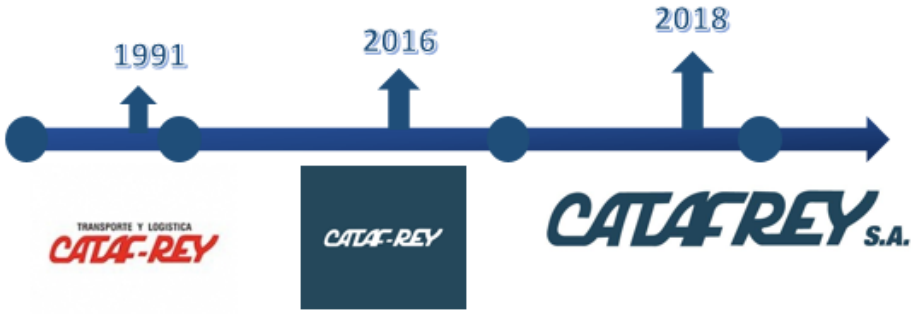
Por último, en 2018 a empresa ha cambiado el logo a ¨Catafrey S.A¨. En este logo no varió ni tipografía ni el color, sino que simplemente se eliminó el guion que separaba ambas palabras. Más allá de que el color transmite seguridad y confianza, no es un logo llamativo ni que represente a qué se dedica la empresa.

Ilustración 2-14: logo actual

Fuente: Archivo de Catafrey

Hablando con un diseñador gráfico, se le ha consultado acerca de qué le parece el logo actual y éste sostuvo que es un logo muy antiguo al que le haría varias modificaciones para dar una imagen más innovadora.

Ilustración 2-15: Línea de tiempo de logos



Fuente: Elaboración propia

2.11.3 Eslogan

La empresa no cuenta con ningún eslogan. Esto es algo negativo ya que muchas empresas son retenidas en la mente de los clientes tanto por el logo como por el eslogan. El logo de Catafrey es el nombre de la misma, por lo que cuando uno recuerda el logo ya recuerda a la empresa, pero este debería ir acompañado por un eslogan que estuviera relacionado con todos los puntos anteriores.

La frase del eslogan no debe ser muy larga ni difícil de recordar. También, debería ser en idioma español para que no sea de difícil entendimiento para los clientes.

A su vez, este eslogan debería ser una frase que comunique la idea central del negocio. Es decir, que refleje las características de la empresa que busca que estén plasmadas en la mente de sus clientes; estas podrían ser: Seguridad, confianza, responsabilidad, entre otros.

2.11.4 Otros símbolos

En cuanto a otros símbolos, sólo podría destacarse el hecho de que la empresa mantiene el color azul como predominante en toda la empresa, desde estar pintada por fuera hasta el logo en los documentos. Además de eso, no se presenta ningún otro símbolo que utilice para representar a la empresa.

Más adelante en este presente documento, se plantearán las estrategias y acciones para las mismas, de manera en que Catafrey pueda disponer de folletos, carteles, banners, entre otras cosas, que logren que un potencial cliente reconozca la empresa por la imagen unificada que brinda al exterior.

3 Diseño metodológico

Mediante la investigación lo que se busca es analizar la situación actual de la empresa a través de distintas técnicas que permitan obtener datos e información para posteriormente poder analizarlos, interpretarlos y luego aplicar las conclusiones a la toma de decisiones de la empresa.

Se busca mediante cualquier investigación, poder establecer cuáles son los problemas que tiene la empresa, o analizar aquellos en lo que anteriormente no se había prestado atención. El presente documento tiene como fin plantear cuales podrían ser las acciones que se lleven adelante para posicionarse en el mercado.

3.1 Objetivo general de la investigación

Llevar adelante un plan de comunicación integrada para Catafrey. Se busca conocer las herramientas de la empresa vinculadas con la comunicación.

3.2 Responsable

Como se ha establecido anteriormente, la empresa no cuenta con un departamento de investigación propia ni tampoco se contratan terceros ya que nunca antes ha realizado ningún tipo de análisis ni investigación.

En este caso, este presente trabajo documental está a cargo del alumno quien debe demostrar que cuenta con los conocimientos necesarios aprendidos en su formación universitaria para poder llevar a cabo el desarrollo de un plan de comunicación integrada para Catafrey.

3.3 Tipos de investigación a utilizar

Para comenzar con la investigación y adentrarnos en el tema, se utilizarán los enfoques descriptivo y exploratorio.

El primer enfoque se utiliza, como su nombre lo establece, a describir la situación. Lo que se busca es analizar y describir la situación actual en la que se encuentra la empresa en el tema de la comunicación, y poder definir así, las características del problema e intentar buscar soluciones al respecto.

¨Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.¨ (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 92)

En segundo lugar, mediante el **enfoque exploratorio** lo que se busca es analizar un tema del cual se tienen dudas o directamente nunca se ha abordado con antelación, como lo es el tema de la

comunicación, el cual no ha tenido nada de investigación al respecto y se necesita hacer un análisis más profundo.

¨Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.¨ (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014, pág. 91)

3.4 Fuentes

La obtención de datos es sumamente importante para llevar adelante la investigación, y para esto se pueden utilizar tanto las fuentes primarias como secundarias, que permitirán una recolección más completa de estos.

3.4.1 Fuentes primarias

Para esta investigación, se recurrirá a la obtención de datos primarios, siendo estos, aquellos *¨datos nuevos recopilados para ayudar a resolver el problema bajo investigación¨* (McDaniel & Gates, 2016, pág. 76) , para ir directo a la fuente y obtener toda la información que se necesite para su análisis.

Se llevaron adelante dos fuentes primarias; entrevista y encuesta. La primera, se le realizó a el Gerente General José Luis Rodríguez (Entrevista sobre Catafrey, 2019), para poder tener un primer conocimiento sobre en qué situación está la empresa actualmente. En segundo lugar se realizó una encuesta, dirigida a los clientes de Catafrey (98 respuestas) para poder evaluar a la empresa en el área de la comunicación.

3.4.2 Fuentes secundarias

También se utilizará el análisis de datos secundarios, siendo estos definidos como *¨información que ya ha sido recopilada y podría ser relevante para el problema inmediato¨* (McDaniel & Gates, 2016, pág. 76), para poder obtener información de terceros, ya que es muy probable que esto haya sido investigado por otras personas y permite analizar ciertos aspectos que sólo con fuentes primarias no se pueden llevar a cabo.

Se consultaron libros de Marketing y Comunicación para poder analizar a la empresa y también hacer las propuestas pertinentes.

3.5 Investigación según tipo de información obtenida

Para el presente proyecto, se van a llevar adelante los métodos de investigación cuantitativo y cualitativo. Mediante ambos tipos de investigación, lo que se obtiene es un análisis profundo de los datos de la empresa.

En primer lugar, mediante el **método cualitativo**, lo que se busca es utilizar distintas técnicas para obtener información por parte de la empresa, pero que ésta pueda explayarse. Esta modalidad de investigación, se define como: *¨metodología de investigación exploratoria sin estructura, basada en muestras pequeñas, que proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema¨* (Malhorta, 2007, pág. 42)

Por otro lado, el hecho de que Catafrey tenga un público objetivo grande, se necesita llevar adelante una técnica que permita agrupar y analizar los datos obtenidos con mayor facilidad. Es por esto que también se utilizarán métodos cuantitativos para esta investigación, definida como: *¨metodología de investigación que busca cuantificar los datos y que, por lo general, aplica algún tipo de análisis estadístico¨* (Malhorta, 2007, pág. 42)

Para esto, se llevarán adelante por parte de la investigación cualitativa la entrevista, y con la investigación cuantitativa la encuesta.

3.5.1 Entrevista

Mediante esta técnica, lo que se va a realizar es la obtención de información mediante una entrevista no estructurada. El objetivo es obtener información acerca de en qué situación está la empresa en cuanto a la comunicación, si es algo que se tenga presente, si alguna vez se llevó adelante algún análisis al respecto o no, y cómo le gustaría a Catafrey posicionarse en cuanto a este tema.

Lo importante de realizar una entrevista no estructurada es que se puede tener la posibilidad de que se brinde cierta información que a lo mejor no era lo que estaba preparado, pero sin perder el enfoque principal y siempre teniendo una guía que marque el camino de la entrevista.

Para la obtención de información más completa y cercana a la realidad de la empresa, la entrevista se le va a realizar al Gerente General José Luis Rodríguez (Entrevista sobre Catafrey, 2019) de modo de poder plantear el problema de investigación.

3.5.2 Encuesta

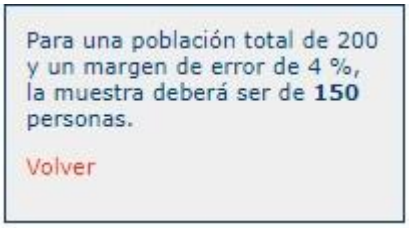
Se va a llevar adelante una encuesta cerrada con respuestas para que las personas puedan seleccionar con cuál se sienten más identificados. La encuesta se va a aplicar a clientes externos y tiene como objetivo poder procesar los datos de una forma más sencilla y a partir de allí poder representar resultados ilustrativamente.

La empresa no cuenta con un departamento de investigación, y como se estableció anteriormente es una empresa muy tradicional por lo que no se han planteado hasta ahora la utilización te técnicas como Google Forms que permite obtener información rápidamente de cuán satisfechos están sus clientes con el servicio brindado.

Es por esto, que se realizarán entre 12 – 15 preguntas, abarcando desde la satisfacción del cliente, posibles recomendaciones, hasta el objetivo de esta investigación que es Catafrey y la comunicación.

Definir el tamaño de muestra es fundamental, ya que los resultados obtenidos a partir de esta deben ser representativos. Como actualmente la empresa cuenta con un total de 200 clientes aproximadamente, mediante Grupo Radar, una empresa dedicada a la investigación social, de mercado, entre otros, se calculó cuál debería ser el tamaño de la muestra para obtener no más que un 4% de margen de error y este resultado fue de unas 150 personas, o empresas en este caso.

Ilustración 3-1: Muestra de encuesta



Fuente: (Grupo radar, 2019)

Lo que se realizará es un censo en base al total de clientes, ya que se enviará Mail a estos conteniendo la encuesta.

4 Descripción de la situación

4.1 Conclusiones de la empresa

Una de las conclusiones que se pueden sacar acerca de Catafrey, es que es una empresa que lleva muchos años en el mercado (106), y que siempre han funcionado igual. En la entrevista a José Luis Rodríguez (Entrevista sobre Catafrey, 2019), se le consultó acerca de si han tenido presente en algún momento el hecho de utilizar técnicas de Marketing, comunicación, o posicionamiento en redes para poder lograr un mayor destaque de la marca y el sostuvo que no.

Esta empresa, presenta las características de aquellas que no se reflejan con demandas del mercado actual ya que son muy conservadores y fieles al ¨boca a boca¨. En esta misma línea, también se le consultó acerca de las redes sociales, y sostuvo que no manejan ninguna, así como tampoco las empresas competidoras del mismo sector. Esto es cierto, ya que no es tan usual ver redes sociales de empresas de transporte y logística, pero no está mal ser el pionero al respecto. Es por esto, que mediante este trabajo documental, se buscará brindarle herramientas efectivas a la empresa para que puedan utilizar.

Por otro lado, también se puede ver esta característica conservadora en lo que respecta a la satisfacción de sus clientes y sus empleados. En esta entrevista se le ha consultado a José Luis acerca de si en algún momento se realizó una investigación acerca de la satisfacción de los clientes y sostuvo que no.

Tampoco es así con sus empleados, los clientes internos quienes deben sentirse parte y motivados en la organización, esto es algo que en la actualidad se tiene muy presente ya que estos son quienes permiten que la empresa funcione. Se deben utilizar herramientas para saber si se sienten cómodos o sus necesidades son satisfechas en Catafrey, las cuales se analizan en los capítulos 7 y 8 de este documento escrito, en los que se proponen acciones para fidelizar al cliente interno.

La empresa cuenta con varios años de participación en el mercado y con una cartera de clientes que se mantiene en el tiempo, por lo que se puede establecer que son fieles y que eligen a la misma para satisfacer sus necesidades. Busca brindarle a sus clientes seguridad en cuanto a que su mercadería estará en tiempo y forma, y que la experiencia de adquisición del servicio sea positiva para que estos vuelvan a elegirla.

Catafrey debe lograr comunicarle a su público objetivo cuales son las metas que tiene, ya que se nota que las tiene muy claras pero no logra comunicarlas. Es por esto que se propone utilizar las herramientas de Marketing para poder llegar a lograr una mayor penetración en el mercado, aumentar el volumen de ventas y obtener más clientes.

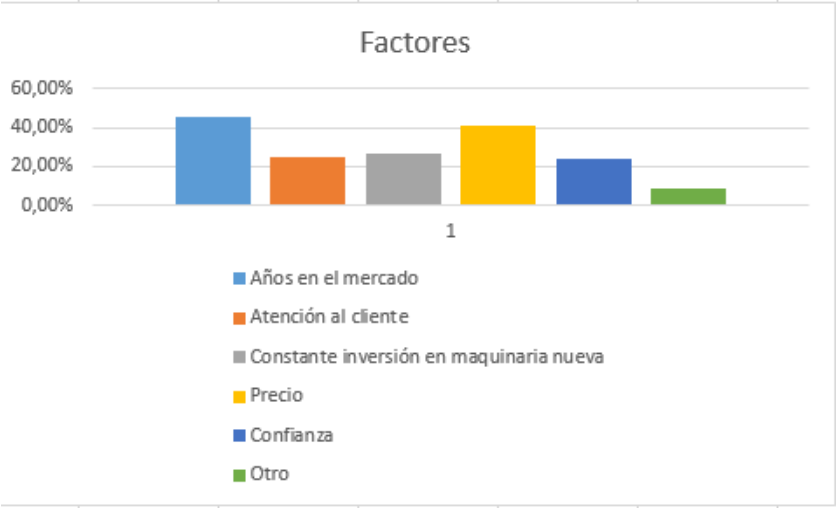
Para continuar con el análisis de la situación de la empresa, se aplicó la **encuesta** a 125 clientes de Catafrey, de los cuales respondieron 98, es decir, hubo una tasa de apertura de 78,4%. A su vez, hubieron 9 Mails que fueron rebotados (cantidad de rebote 7,2%).

Luego de analizar estos datos, se puede observar en primer lugar que lo detallado por José Luis en cuanto a que la empresa estuvo año a año dándose a conocer por el ¨boca a boca¨ es real, ya que en cuanto a la pregunta de ¿Cómo conoció a Catafrey?¨ se muestran como los dos porcentajes mayores las recomendaciones (42,9%), seguidas por el boca a boca (29,6%).

Esto es importante ya que el mismo Gerente General sostiene que la empresa se mantiene en el mercado hace tantos años gracias al boca a boca. Eso es correcto y se demostró en esta primera pregunta.

También, se les propuso que eligieran cuáles son los factores que hacen que estos confíen en la empresa para el traslado de su mercadería, almacenamiento, etc. Aquí se vieron muy marcados estos factores, mostrando un gran predominio por; años de experiencia en el mercado y precio. Aquí también se puede visualizar que es importante para los clientes que la empresa esté hace ya tantos años en el mercado, brindándoles cierta seguridad al respecto.

Gráfica 1: Factores

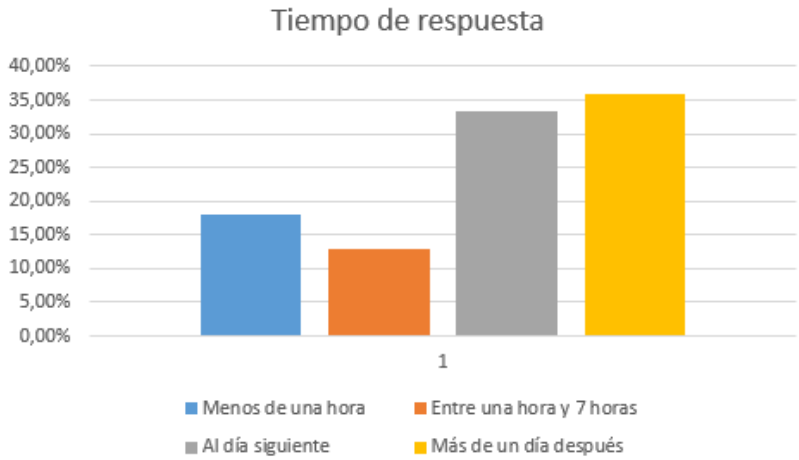


Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

En cuanto al tema de interés de este trabajo documental que es la comunicación de la empresa, se ha recabado cierta información importante. En primer lugar, el 63,4% de los clientes han visitado la página web. Como se estableció anteriormente, vivimos en una era en la que la implementación de tecnología en las empresas es fundamental, es por esto que se deben realizar las modificaciones pertinentes (propuestas en el capítulo 8 de este trabajo), en la página web para que los clientes o potenciales clientes que accedan a la misma obtengan la información que buscan y también generar contenido para aumentar el tráfico de la misma.

Vinculado con este punto, a los clientes que habían accedido a la web se les preguntó si han utilizado el sector de ¨Contacto¨ de la página web, y si esto era así, cuánto fue el tiempo de respuesta;

Gráfica 2: Tiempo de respuesta sección de contacto



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Mediante esta gráfica, se puede observar que al 35,9% de los clientes que solicitaron ser contactados por la página web, se les respondió más de un día después. Esto demuestra que no hay personal que se dedique exclusivamente a la comunicación de la empresa y por ende pueda comunicarse con los clientes con mayor rapidez.

Actualmente los clientes quieren tratos personalizados, buscan ver que la empresa se preocupa por satisfacer sus necesidades, solucionar sus problemas, que no son un número más en la base de datos. Por esto, Catafrey debe adaptarse a las nuevas formas de comunicación que beneficien a la empresa y a sus clientes. (Encuesta completa en el anexo II del presente documento).

5 Principales características del mercado

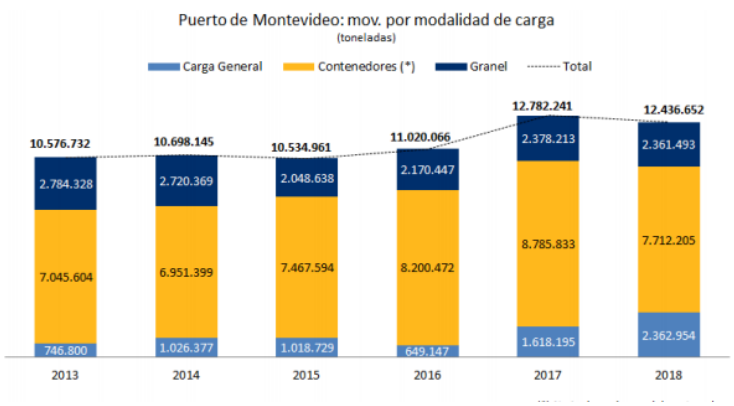
5.1 Necesidades del mercado

Según un informe realizado por Uruguay XXI en el año 2013, la logística y transporte en Uruguay ha cobrado gran importancia al correr de los años, generando que se lleve adelante un ¨know how¨ acerca de la materia. En esta línea, en 2010 se creó el Instituto Nacional de Logística (Instituto Nacional de Logística, 2016), para poder promover la logística interna y externa mediante informes, análisis exhaustivos y poder así, potenciar a Uruguay como Centro de Distribución Logístico (CDR). También, a partir de 2013 se comenzaron con ciertas disposiciones para lograr el posicionamiento de Uruguay en cuanto a la logística y transporte. Dentro de ellas, se encuentra la modificación de la estructura del Puerto de Montevideo, para su ampliación y mejora.

Por otro lado, la tecnología así como afecta a todos los sectores, también lo hace al transporte y logística. En un informe realizado por la Universidad de Montevideo (Universidad de Montevideo, 2012, pág. 16) en 2013, en el que realizaban una proyección del sector hacia 2015, establecían que la existencia del GPS iba a ser algo que se iba a instalar en todos los modos de logística, a causa de las exigencias de la globalización que afecta a todos los mercados. En el caso de Catafrey, esto fue así ya que la existencia del GPS es algo que ha facilitado las entregas en tiempo y forma de la mercadería, teniendo un control constante de la misma. También, la tecnología se incorporó en el sistema de almacenaje, en el que se incorporó un elemento que permite marcar los elementos de entrada y salida para obtener datos y control sobre los elementos.

A su vez, en lo que respecta al movimiento de contenedores en el Puerto de Montevideo, que es con lo que trabaja la empresa, ha presentado un descenso del 12% en el año 2018 según el informe estadístico anual realizado por INALOG.

Gráfica 3: Movimiento de contenedores



Fuente: (Instituto Nacional de Logística, 2018, pág. 25)

Como se puede observar en la gráfica, aunque se haya presentado un descenso de la movilización de contenedores, este no es tan significativo. Se observa una diferencia de 1.037.728 contenedores entre 2017 y 2018. De todas formas, es un sector que está en la mira del país para ser potenciado y así poder ser reconocido en esta área, entre los países de la región.

5.2 Perfil del consumidor

El perfil del consumidor logístico, es aquel que espera la inmediatez, espera que existan soluciones por parte de la empresa, al momento de existir problemas, sentirse seguros de que su mercadería estará en tiempo y forma como lo solicitaron, entre otras cosas.

En lo que respecta a Catafrey, al ser una empresa dedicada al transporte y logística de la mercadería de los clientes, no tiene un cliente específico. Esta trabaja con empresas que soliciten sus servicios, es decir, no trabaja con clientes particulares. Esta puede ser la única distinción acerca de cuál es su público objetivo. En otro tipo de empresas es fundamental definir la edad del consumidor final al cual se apunta, o el sexo u otras características específicas que no aplican para el caso de investigación llevado adelante en este trabajo documental.

Las empresas que pueden solicitar el servicio de Catafrey pueden ser de cualquier rubro, y no se tendrán mayores complicaciones con realizar los servicios, excepto por el tamaño, más allá de que la empresa cuenta con equipamiento para mercadería pesada, no puede movilizar mercadería que se exceda de ese peso.

5.3 Fuerza del microentorno

La definición del microentorno de una empresa, así como mantener un buen relacionamiento con el mismo es fundamental para el correcto funcionamiento del negocio. El departamento de marketing no puede solo en lo que respecta a crear valor, por lo que debe relacionarse con otros participantes del mismo en miras de obtener un buen resultado.

¨El microentorno incluye a todos los participantes cercanos a la compañía que afectan, ya sea de manera positiva o negativa, su capacidad para establecer relaciones con sus clientes y crear valor para ellos¨ (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 66)

Los otros departamentos de la empresa con los que el Marketing, como se ve a continuación, debe relacionarse en función de cumplir sus objetivos son; la compañía, proveedores, intermediarios de marketing, competidores, públicos, clientes.

Ilustración 5-1: Fuerzas del microentorno

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 67)

5.3.1 La compañía

Siguiendo la misma línea de vinculación entre los departamentos, al diseñar planes de marketing, la gerencia toma en cuenta a otros grupos de la compañía como puede ser finanzas, la alta gerencia, investigación y desarrollo, entre otros. *Los mercadólogos deben trabajar en armonía con otros departamentos de la compañía para establecer relaciones con los clientes y crear valor para ellos.* (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 67).

En lo que respecta a Catafrey, como se ha establecido anteriormente, no cuenta con un departamento de marketing, ni investigación y desarrollo, pero sí se puede visualizar en su organigrama ya presentado, que existen distintos cargos diferenciados.

Sin embargo, en lo que se refiere a los departamentos y la toma de decisiones, al no ser una empresa grande, estas suelen ser tomadas mayoritariamente por la dirección.

5.3.2 Proveedores

Los proveedores constituyen un vínculo importante del sistema general de la red de entrega de valor de la empresa hacia el cliente. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 67)

La relación con los proveedores es algo que debe cuidarse y tenerse en cuenta, ya que son los que permiten que el producto o servicio sea entregado en tiempo y forma a los clientes. Es un factor indispensable de la cadena de valor.

En este caso, la empresa cuenta con más de 13 proveedores. No se puede distinguir entre más y menos relevante o urgente, dado que todos forman parte de la entrega final del servicio, pero algunos de estos son; Baterías Moura (Baterias Moura, 2019), Larrique Rulemanes (Larrique, 2019), Petrobras (Petrobras, 2019), entre otros. Todos estos, son de especial importancia para la empresa ya que brindan aceite, baterías, repuestos, indumentaria de seguridad, entre otras cosas sin las cuales, no podría funcionar correctamente. Es por esto, que con todos lleva adelante una buena relación, para que la cadena de valor siga funcionando correctamente, pensando en el cliente final.

5.3.3 Intermediarios de marketing

Empresas que ayudan a la compañía a promover, vender y distribuir sus bienes con los compradores finales; incluyen distribuidores, empresas de distribución física, agencias de servicios de marketing e intermediarios financieros. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 68)

En la empresa, únicamente pueden visualizarse los intermediarios financieros. Esto es, debido a que en el caso de los distribuidores, no cuenta con mayoristas ni minoristas que compren y distribuyan la mercadería, ya que es la misma quien brinda el servicio. Adicionalmente, en cuanto a las aseguradoras, la empresa cuenta con seguro para sus camiones así como para sus depósitos para prevenir cualquier riesgo.

En segundo lugar, en cuanto a empresas de distribución física, en este rubro no se ven reflejas ya que en el caso de la empresa que estamos analizando, esta cuenta con sus propios camiones para realizar la entrega de la mercadería desde su origen hasta destino.

Por otro lado, como ya se ha mencionado anteriormente, no cuenta con departamento de marketing ni de investigación ni tiene contacto con agencias publicitarias para hacer llegar el servicio, se basa únicamente en el ¨boca a boca¨.

5.3.4 Clientes

Los clientes claramente son el foco principal al que debe apuntar la empresa para poder funcionar. Como se ha detallado establecido anteriormente, esta cuenta con una cartera de unos 200 clientes aproximadamente.

Dentro de estos clientes, existen algunos fieles que al correr de los años estos siguen solicitando los servicios de la empresa, pero también otros no tan estables, sino que solicitan servicios puntuales, así como nuevos que van apareciendo. Para Catafrey es fundamental la relación con el cliente, pero en la entrevista realizada a José Luis Rodríguez (Entrevista sobre Catafrey, 2019), reconoció que no se destacan mucho en lo que es atención al cliente ni en la experiencia de compra. Como ya se ha remarcado, es una empresa muy conservadora.

5.3.5 Competidores

Ninguna estrategia competitiva de marketing es mejor en sí misma para todas las compañías. Cada empresa debería tomar en cuenta su tamaño y su posición en la industria, en relación con los competidores. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 68)

En lo que respecta a los competidores, estos ya fueron nombrados anteriormente y serán analizados con mayor profundidad más adelante.

5.3.6 Públicos

Cualquier grupo de individuos que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 69).

Dentro de los públicos se encuentran; públicos financieros, públicos de medios de comunicación, públicos gubernamentales, públicos de acción ciudadana, públicos locales, público en general y público interno. Se detallarán cada uno de estos, más allá de que no se identifica con todos.

Públicos financieros

Este público, hace referencia a la capacidad de la empresa para obtener fondos, como puede ser mediante bancos, analistas en inversión, etc.

En este caso, Catafrey no se identifica con el público financiero, ya que se le ha consultado a José Luis acerca de si para invertir en nueva maquinaria, para los depósitos o algún gasto significativo que hayan tenido debieron solicitar la ayuda de algún banco o financiera y sostuvo que no.

Públicos de medios de comunicación

Este público hace referencia a aquellos que transmiten información sobre la empresa, en este caso tampoco se ve identificado ya que no hay ningún artículo periodístico ni editoriales ni comunicados que hagan referencia a la empresa. Por otro lado, sí existen artículos, informes y noticias acerca del rubro de transporte y logística en general.

Públicos gubernamentales

La empresa debe estar al tanto de las nuevas disposiciones que el Gobierno establece. En el caso de Catafrey, que permanece a un sector que está en constante crecimiento y que Uruguay busca potenciar como se ha visto anteriormente queriéndose destacar como Centro de Distribución Regional, debe estar pendiente a las legislaciones que puedan surgir.

Un caso de estos fue en 2017 cuando se elaboró un decreto por parte del Consejo de Ministros, a partir del cual los camiones deben poseer unidades de monitoreo electrónico, con el fin de controlar que las empresas realicen su trabajo correctamente. Para esto, la empresa debía estar informada, (más allá de que a partir de ese decreto todavía no se llevó adelante la instalación del chip electrónico en los camiones) ya que si al revisar sus camiones, estos no contaban con el chip, existirían consecuencias.

Dentro de las organizaciones que la empresa debe prestar atención están, INALOG (Instituto Nacional de Logística, 2018), Dirección Nacional de Transporte (Ministerio de Transporte y Obras Públicas, 2016), entre otros.

Públicos de acción ciudadana y públicos locales

Se analizarán conjuntamente, ya que estos públicos no se relacionan con la empresa.

En primer lugar se hace referencia a aquellos grupos que cuestionen los servicios que realiza la empresa, como pueden ser grupos ambientalistas, grupos de consumidores, entre otros. Hablando con José Luis, él establece que hasta el momento la empresa no ha presentado quejas

de ningún tipo acerca del servicio que brinda. Sí en algunas ocasiones ha tenido intercambios de opiniones con el sindicato, pero no con grupos externos a la empresa.

En la misma línea, los públicos locales, hacen referencia a aquellos que residen en el vecindario o en la comunidad. La empresa se ubica en frente a la Dirección Nacional de Aduanas, es una localidad que está rodeada de empresas, mercados, etc. Más allá de que claramente hay gente que tiene sus hogares en la zona, no es un área que esté rodeada de vecinos, por lo que Catafrey no ha tenido problemas con estos, así como tampoco mediante su trabajo ha podido brindarles soluciones.

Público en general

La empresa debe interesarse por cómo el público en general ve a la empresa ya que esto influye en su comportamiento de compra.

Como se ha establecido anteriormente, dentro de la faceta conservadora que tiene la empresa, más allá que como cualquier empresa, ésta busca la satisfacción de sus clientes, nunca ha realizado un análisis de satisfacción de los mismos, por lo que menor aún se realizó un análisis de cómo el público en general ve a la empresa. Esto es algo de gran ayuda, ya que se pueden ver las cosas que se están haciendo bien, así como aquellas que se deben mejorar.

Público interno

"Este grupo incluye a trabajadores, gerentes, voluntarios y al consejo directivo". (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 69)

Más allá de que se ha detallado anteriormente que el clima laboral es bueno entre todos los integrantes de la empresa, en la misma línea que el análisis del público anterior, no se tienen fundamentos concretos que pueden ser brindados por evaluaciones de desempeño, evaluaciones acerca del clima laboral, cómo se sienten trabajando en la empresa, entre otras cosas que puedan visualizarse con mayor precisión.

5.4 Análisis FODA

Mediante el análisis FODA, las empresas pueden ver cuáles son sus Fortalezas y Debilidades dentro de los factores internos, para así poder hacer uso de sus posibilidades y ver cuáles son los obstáculos que tiene la empresa que le impiden lograr sus objetivos. También se analizan sus Oportunidades y Amenazas en los factores del Medio Ambiente Externo, que son aquellos mediante los cuales la empresa puede prevenir o hacer uso de los mismos para que no incidan en los factores internos.

¨El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.¨ (Instituto Politécnico Nacional, 2002)

5.4.1 Fortalezas

F1: Años de experiencia. Lleva en el mercado 106 años, por lo que es una empresa ya conocida en el rubro y que puede ser una fortaleza que permita la elección de esta empresa y no otra por parte de potenciales clientes.

F2: Ubicación de la empresa. Como se ha detallado anteriormente, la empresa se ubica en frente a la Dirección Nacional de Aduanas, esto permite que respetando los tiempos de la misma, al momento de arribar la mercadería la empresa puede retirarla, así como de haber un inconveniente, la misma se encuentra sólo a metros.

F3: Servicio de logística integral. La empresa le brinda a sus clientes todo tipo de soluciones para que estos hagan llegar su mercadería al país y les llegue en tiempo y forma a través de Catafrey. Como se estableció anteriormente, cuenta también con el servicio de almacenaje para que los clientes puedan dejar allí su mercadería.

F4: Constante reinversión. La empresa busca innovar constantemente en cuanto a maquinaria para brindar soluciones eficaces y eficientes a sus clientes.

F5: Movimiento de maquinaria pesada y/o sobredimensionada. Cuenta con personal especializado y capacitado para el transporte de este tipo de mercadería que no todas las empresas de transporte y logística pueden ofrecer.

F6: Capacidad resolutiva. A raíz de los años de experiencia en el mercado, Catafrey ha adquirido una gran capacidad resolutiva de problemas, brindándole soluciones a sus clientes con rapidez y profesionalismo.

F7: Clientes fieles. Como se detalló anteriormente, cuenta con una cartera de unos 200 clientes aproximadamente, dentro de los cuales existen clientes fieles que durante años siguen solicitando los servicios de Catafrey.

5.4.2 Oportunidades

O1: Segunda planta de UPM en Uruguay. UPM confirmó que se hará la segunda planta en Uruguay, con una gran inversión para el país así como grandes puestos de trabajo

O2: Reconstrucción de puentes y vías férreas. Actualmente se está realizando la construcción y mantenimiento de 273 km de vías férreas.

O3: Sobre stock de depósitos de empresas. En el último tiempo, empresas que integran el rubro han tenido exceso de stock, solicitando la utilización de espacio en otros depósitos.

5.4.3 Debilidades

D1: No cuenta con redes sociales. Actualmente las redes sociales ocupan un lugar importante en nuestras vidas y por ende en las empresas. El hecho de que no esté presente en ninguna red social, presenta desventajas en comparación con otras que brinden el mismo servicio y sí lo tengan.

D2: Poca comunicación interna. Hablando con José Luis, detalló que presentan problemas en cuanto a la comunicación interna entre los empleados y es algo que buscan mejorar ya que debilita la cadena de valor.

D3: Precios por encima de la competencia. En algunos casos, Catafrey tiene precios que superan a los de la competencia, lo que puede significar que los clientes elijan a estos antes que a la empresa.

D4: Es una empresa muy conservadora. Como se ha detallado anteriormente, es una empresa a la que le cuesta adaptarse a los cambios. Esto, puede ser una gran debilidad ya que en la actualidad quien no se adapta no persiste en el mercado fácilmente.

D5: No se enfocan en la publicidad y comunicación. Existen herramientas que surgen del marketing para lograr posicionar a la empresa y esta no aprovecha los beneficios que esto podría brindarle.

D6: Falta de comunicación personalizada con los clientes. José Luis sostiene que existen clientes que solicitan los servicios de Catafrey, a los que nunca los vio personalmente. Esto, el considera que es algo que debería cambiar, para poder tener una comunicación más personal con estos y lograr una mayor fidelización.

5.4.4 Amenazas

A1: Es un mercado que se satura con rapidez. Actualmente, al ser un mercado muy chico en el que surgen cada vez más empresas que se dedican a lo mismo, este se satura muy fácilmente.

A2: No hay barreras para la logística y transporte. Comenzar a desempeñarse en el rubro de transporte y logística es de gran facilidad, ya que cualquiera puede acceder a un camión y realizar fletes debido a que no se necesitan permisos específicos en Uruguay.

A3: El ferrocarril que conecta Paso de los Toros con el Puerto de Montevideo. Al incorporarse este ferrocarril, significará una gran amenaza ya que suplirá a los camiones porque será más rápido y más barato.

A4: Aparición de agentes de carga. En los últimos años fueron aumentando el número de ofertas de agentes de carga.

5.4.5 Estrategia:

Tabla 1: Análisis FODA

Factores internos / Factores externos	**Fortalezas:** F1: Años de experiencia F2: Ubicación de la empresa F3: Servicio de logística integral F4: Constante reinversión F5: Movimiento de maquinaria pesada y/o sobredimensionada F6: Capacidad resolutiva F7: Clientes fieles	**Debilidades:** D1: No cuenta con redes sociales. D2: Poca comunicación interna D3:Precios por encima de la competencia D4: Empresa muy conservadora D5: No se enfocan en comunicación ni publicidad D6: Falta de comunicación personalizada
Oportunidades: O1: Segunda planta de UPM O2: Reconstrucción de puentes y vías férreas O3: Sobre Stock de depósitos en empresas	FO (Maxi-Maxi) Estrategias que maximizan tanto las Fortalezas como las Oportunidades. Desarrollo de Branding Awareness (F7, F6, F1, O1, O2) Posicionamiento Online (O1, O2, O3, F1, F3, F7) Potenciar el Brand Advocacy (F1, F3, F7, O1) Clienting estratégico (F1, F2, F3, O1)	DO (Mini-Maxi) Estrategias que minimizan las Debilidades y maximizan las Oportunidades. Desarrollo de Branding Awareness (D1, D5, O1, O2) Clienting intratégico (D4, D2, D2, O1, O3)
Amenazas: A1: Mercado que se satura con rapidez A2: No hay barreras A3: El ferrocarril en Uruguay A4: Aparición de agentes de carga	FA (Maxi-Mini) Estrategias que maximizan las Fortalezas y disminuyen las Amenazas. Penetrar en el mercado aumentando cantidad de clientes (F1, F2, F3, A1) Posicionarse en el canal Online (F1, F6, F7, A1, A2) Posicionarse en el canal Offline (F1, F6, F7, A1, A2) Branding awareness (F1, F3, F5, A1, A3) Desarrollo de Branding Engagement (F7, A1, A2)	DA (Mini-mini) Estrategias que minimizan tanto las Debilidades como las Amenazas. Penetración de mercado y desarrollo de producto (D3, D5, A1) Desarrollar Branding Engagement con clientes actuales de Catafrey (D4, D6, A2) Branding Advocacy (D1, D2, D4, D5, D6, A1, A2)

Fuente: Elaboración propia

5.5 Competencia

En cuanto a la competencia, como se ha mencionado anteriormente, Catafrey no tiene una empresa sola que sea competidora directa, ya que como José Luis sostuvo en la entrevista (Entrevista sobre Catafrey, 2019) es un sector que está en constante crecimiento y cada vez hay más empresas dedicadas a lo mismo.

Es por esto, que ha especificado cuales son las tres empresas que él considera como las más directas. Estas son; Transporte Sellanes, Grupo Fernández y Transpablo.

5.5.1 Transporte Sellanes

Ilustración 5-2: Transporte Sellanes

Fuente: (Sellanes, 2018)

Transporte Sellanes (Sellanes, 2018) es una empresa creada en el año 1989, la cual se dedica a transportes de carga y brindar servicio de logística integral. Poseen autoelevadores, transporte de carga y almacenamiento. Transporte Sellanes brinda servicios en el territorio nacional, pero también se desempeña en Argentina y Chile y ha tenido operaciones exitosas en Paraguay, Brasil y Bolivia.

En lo que respecta a la comunicación, es una empresa que cuenta con una página web que es muy atractiva visualmente, la cual ya al ingresar te da la pauta de que es una empresa seria y con interés de tener una web atractiva. Una de sus secciones está destinada a su equipo de trabajo, con la foto de cada uno de sus integrantes y qué cargo ocupan. Esto, en la actualidad es algo que se está llevando adelante por parte de las empresas, para mostrar que tienen un interés por el cliente interno que permite que la empresa funcione.

También tiene una sección de contacto para poder registrarse con los datos y enviar un mensaje a la empresa, así como una casilla de Mail para obtener información.

En la misma línea de la comunicación, Transporte Sellanes cuenta con una dirección de Facebook, de LinkedIn y un chat de WhatsApp web (WhatsApp business) a través del cual se puede hablar con la empresa en cualquier momento. Esto es fundamental y una buena característica de la empresa, ya que estar presente en las redes sociales en la actualidad es fundamental para llegar a potenciales clientes.

5.5.2 Grupo Fernández

Ilustración 5-3: Grupo Fernández

Fuente: (Grupo Fernández, 2018)

Grupo Fernández (Grupo Fernández, 2018) es una empresa fundada en 1913 la cual se dedica al transporte carretero a nivel nacional. La empresa también brinda un servicio de logística integral, ya que cuentan con el transporte terrestre, así como depósitos y almacenaje y maquinarias especiales para todo tipo de carga con el personal capacitado para ello.

En cuanto a la comunicación, Grupo Fernández cuenta con una página web que es dinámica y atractiva. Sin embargo, no está actualizada ya que se detalla en la misma que la última actualización fue en el 2016, es decir, hace ya 3 años. Unido con esta apreciación, se presentan dos ilustraciones que representan la dirección del centro de logística y de la oficina central de la empresa visto desde Google Maps, pero ninguna se puede ver ya que aparecen carteles de que la página no puede cargar correctamente, como sinónimo de que no hay un seguimiento de la misma.

Por otro lado, en la web se establece una sección de contacto para poder enviarle un mensaje a la empresa y un mail. En cuanto a redes sociales, Grupo Fernández tiene una dirección de Facebook, pero su última publicación fue en setiembre de 2018 por lo que no está actualizada.

5.5.3 Transpablo

Ilustración 5-4: Transpablo

Fuente: (Transpablo, 2018)

Transpablo (Transpablo, 2018) es una empresa que está hace pocos años en el mercado, pero que sus creadores formaban parte de otras empresas de transporte por lo que cuentan con más de 30 años de experiencia en el sector. Es una empresa que se dedica al transporte terrestre nacional, que brinda el servicio de traslado, carga y descarga de la mercadería. Transpablo no cuenta con el servicio de almacenaje.

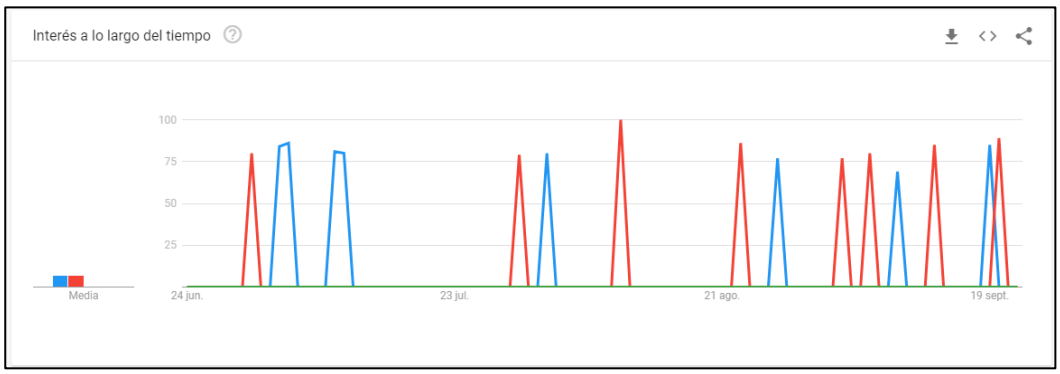
En lo que respecta a la comunicación, la empresa tiene una página web pero ésta no es nada atractiva visualmente. Se nota que no está actualizada ni se tiene un seguimiento de la misma. Está integrada con varias secciones y con una visión y misión establecidas, pero se nota que hay varias cosas que la empresa debe mejorar en cuanto a la página web.

Por otro lado, también se establece una sección de contacto para poder enviarle un mensaje a la empresa, así como un asesor online para realizar consultas. Este asesor no es 24 horas, ya que en el momento del análisis se establecía que estaba ¨offline¨ y derivaba a enviar un mensaje por otro lado. Siguiendo la línea de la comunicación, Transpablo tiene una dirección de Facebook a la cual se puede acceder desde la página web, y su última publicación fue en Junio de este año, por lo que se muestra un interés por mantener la cuenta actualizada.

5.5.4 Comparación

Mediante la herramienta Google Trends, se puede visualizar el interés general que se tiene acerca de Catafrey así como de su competencia. Se establece el nombre de las empresas y mediante Google Trends se puede observar la frecuencia con la que fueron buscadas en el período de tiempo que se seleccione. En nuestro caso, hemos analizado en un período de 90 días. La medición fue realizada el 20 de setiembre de 2019.

Gráfica 4: Comparación al 20 de setiembre 2019



Fuente: (Google, 2019)

Catafrey es la línea celeste, Transporte Sellanes es la roja y Grupo Fernández y Transpablo representan a la línea verde que al tener el mismo número de pocas búsquedas, quedaron superpuestas en el eje inferior.

Como se puede ver a partir de esta figura que permite observar la frecuencia de búsqueda de las cuatro empresas, tanto Catafrey como Transporte Sellanes han sido buscados en Google con frecuencia en los últimos 90 días. Sin embargo, tanto Grupo Fernández como Transpablo, no presentaron ninguna búsqueda en ese tiempo. Lo que se observa con la línea verde es Transpablo, pero de la misma forma en amarillo se presenta Grupo Fernández sólo que no se ve.

También se debe agregar que lo que brinda Google Trends, es según palabras clave, por lo que si alguien escribió mal el nombre de alguna de las empresas, no se verá registrado en la gráfica. El hecho de que Transpablo no tenga tanta frecuencia de búsqueda se puede deber a que no es tan conocida, pero Grupo Fernández ya hace varios años que está en el mercado por lo que es raro que no tenga ninguna búsqueda en comparación con Catafrey y Transportes Sellanes.

5.5.4.1 Comunicación

Tabla 2: Comunicación

EMPRESAS	CATAFREY S.A.	sellanes logística y transporte	TRANSPABLO TRANSPORTES	grupo fernandez
Creación	1924	1989	2013	1913
Fortalezas	Ya analizadas	Buen manejo de la web Brinda servicio nacional e internacional Servicio de logística integral	. Cuenta con misión, visión y objetivos . Cuenta con un asesor Online	. Brinda servicio de logística integral . Buen manejo de la web . Años de experiencia
Debilidades	Ya analizadas	. No cuenta con misión, visión y valores	. Mal manejo de la web . Empresa nueva . Diseño antiguo	. No cuenta con misión, visión y valores
Comunicación				
Página web?	SI	SI	SI	SI
Atractiva visualmente?	SI	SI	NO	SI
Web responsive?	SI	SI	SI	SI
Videos?	SI	NO	NO	SI
Idiomas?	NO	NO	NO	NO
SEM	NO	NO	NO	NO
SEO	No aparece en la primera página de búsqueda	No aparece en la primera página de búsqueda	No aparece en la primera página de búsqueda	Aparece en la primera página de búsqueda
Redes sociales				
Facebook	NO	SI	SI	SI
Seguidores	-	2610	2098	1.964
Likes	-	2601	2088	1.943
Frecuencia de publicaciones	-	Muy frecuente	Poco frecuente	Poco frecuente
LinkedIn	NO	SI	NO	NO
Seguidores	-	391	-	-
Instagram	NO	NO	NO	NO
Seguidores	-	-	-	-
WhatsApp Business	NO	SI	NO	NO
Twitter	NO	NO	NO	NO
Seguidores	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia

A partir de este cuadro comparativo, se puede observar que todas las empresas se asemejan en cuanto a su escaso interés por posicionarse en las redes sociales. Casi todos tienen una dirección de Facebook, pero dentro de estos no todos tienen publicaciones frecuentes que demuestre que la empresa toma en cuenta esa red como una herramienta para comunicarse con sus clientes actuales y con potenciales. En la misma línea, algunas empresas cuentan con LinkedIn pero no todos así como el resto de las redes.

Actualmente las redes sociales ocupan un lugar importante para cualquier negocio, ya que la sociedad está muy adentrada en las mismas, por lo que es fundamental que la empresa logre posicionar a la empresa por lo menos en las redes sociales más conocidas y realizar publicaciones de manera frecuente para dar una imagen de empresa moderna que se interesa por tener un contacto cercano con sus clientes.

Por otro lado, en lo que respecta a las páginas web, es algo que está presente en todas las empresas. Sin embargo, no todas cuentan con misión y visión, otras tienen diseños muy antiguos generando que sean poco atractivos visualmente para potenciales clientes. En el caso de Catafrey, más allá de que ésta cuenta con videos, imágenes, visión y visión, debe ser actualizada, generar contenido en la misma e incorporar más información de la empresa, así como también del equipo de trabajo.

6 Objetivos de comunicación

6.1 Público objetivo

Este hace referencia al consumidor representativo de la empresa. Es al que apunta la empresa para poder seducir mediante sus productos o servicios.

Como se ha detallado anteriormente, no tiene definido un cliente específico al que apunte. Sin embargo, no son clientes particulares sino empresas que quieran traer sus productos del exterior.

Dentro de estas empresas, Catafrey no discrimina en cuanto a qué se dediquen, tiempo en el mercado, tamaño de la misma, entre otros. Mientras que las condiciones de peso y temperatura de los productos le permitan a la empresa hacer llegar los mismos a sus clientes, esta lo hará.

6.2 Descripción del problema

El problema de la empresa radica en la falta de comunicación.

Como se ha detallado a lo largo de este trabajo documental, es una empresa que no dedica tiempo a la comunicación. Cuentan con el ¨boca a boca¨ como único medio para que sus potenciales clientes puedan conocer a la empresa. Utilizar este medio no es algo negativo ya que es sumamente efectivo, pero se deben incorporar otras herramientas para poder posicionar a la empresa en la mente de los clientes y que de esa forma, Catafrey sea el primer nombre que se les venga a la cabeza al momento de pensar en una empresa de logística y transporte.

Como se ha visto antes, la empresa no invierte ningún recurso hacia la comunicación online ni offline, simplemente cuentan con una página web.

Esto presenta un problema, ya que si no es por el ¨boca a boca¨, empresas que estén buscando de alguien que les brinde el servicio de logística, no tienen presente ni su marca, su logo o sus servicios.

A continuación, se busca establecer la diferencia entre lo que la empresa busca comunicar con lo que realmente se comunica y los objetivos y estrategias pertinentes para su mejora.

6.2.1 Gap entre lo comunicado actualmente y lo que se quiere lograr

El análisis de la brecha o GAP, busca establecer dónde está la empresa y hacia dónde quiere llegar. Se definen cuáles son las capacidades de la empresa y los objetivos o movimientos para poder alcanzar los objetivos.

¨Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, p. 44) definen vacío o gap como una serie de discrepancias o deficiencias existentes respecto a las percepciones de la calidad deservicio de los

ejecutivos y las tareas asociadas con el ser-vicio que se presta a los consumidores.¨ (Oliva, 2005, pág. 9)

Los autores plantean 5 Gap; Diferencia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos, Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad, Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio, Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa y la Diferencia entre las expectativas del consumidores sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.

En lo que respecta a Catafrey, presenta la brecha 4 en la que se establece la diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa ya que como se detalló anteriormente la empresa sólo cuenta con una página web pero no toman en cuenta cómo son vistos en el mercado, cómo podría mejorar la situación de la empresa con una mejor comunicación hacia el exterior.

Actualmente los consumidores no tienen otro medio para interactuar con la empresa, que no sea de forma telefónica, físicamente en la misma o mediante la página web.

La empresa debe contar con un plan de comunicaciones que permita desarrollarse día a día en la empresa ya que esto puede ser de gran beneficio para la misma.

6.3 Objetivos

A partir de la definición del problema en cuanto a la comunicación, se llevará adelante la disposición de ciertos objetivos para alcanzar así como las respectivas líneas estratégicas a seguir.

A partir de la metodología propuesta por George T. Duran en 1981, el planteamiento de estos objetivos debe ser ¨SMART¨, es decir, específicos (Specific), medibles (Measurable), alcanzables (Attainable), relevantes (Relevant), y en un plazo de tiempo determinado (Time related).

Dentro de estos se encuentran los de comunicación y de marketing los cuales más allá de ser similares en cuanto a su enfoque, plantean lineamientos de objetivos distintos, así como las estrategias dispuestas para alcanzarlos.

6.3.1 Objetivos de marketing

6.3.1.1 Objetivo general:

Incrementar las ventas un 35% para Diciembre de 2021.

Objetivo específico 1:

Penetración de marcado, incrementando la cartera de clientes en un 20% en 2020

Objetivo específico 2:

Desarrollo de producto, incrementando la cartera de clientes en un 35% en 2021.

6.3.2 Objetivos de comunicación

6.3.2.1 Objetivo general 1:

Posicionar a Catafrey como referente en logística y transporte en Marzo de 2021.

Objetivo específico 1-1:

Posicionar a la empresa en el canal Online para Julio de 2020.

Objetivo específico 1-2:

Posicionar a Catafrey en el canal Offline para Julio de 2020.

6.3.2.2 Objetivo general 2: Desarrollar branding estratégico para el primer semestre de 2020.

Objetivo específico 1-1:

Desarrollar el branding Awareness para Julio de 2020.

Objetivo específico 1-2:

Desarrollar el branding Engagement para Julio de 2020.

Objetivo específico 1-3:

Desarrollar branding Advocacy para Julio de 2020.

6.3.2.3 Objetivo general 3: Fidelizar clientes para Julio de 2020

Objetivo específico 1-1:

Fidelizar a los clientes de Catafrey obteniendo un 75% de satisfacción para Diciembre de 2020.

Objetivo específico 1-2:

Fidelizar al cliente interno de Catafrey obteniendo un 70% de satisfacción para Diciembre de 2020.

7 Estrategias

En este capítulo se llevará adelante un análisis de cuáles son las estrategias de comunicación que utilizará la empresa para poder cumplir con los lineamientos de un plan de comunicaciones que permita el posicionamiento de la empresa, luego de haber analizado todos los factores influyentes como la competencia, los stakeholder, entre otros.

Como componente principal de las estrategias para la obtención de valor de marca, las que se plantearán a continuación, estarán enfocadas en desarrollar una comunicación integral de marketing (CIM), definida como *¨la coordinación estratégica de todos los mensajes y medios de comunicación usados por una organización para actuar sobre el valor percibido de su marca¨* (Seric & Gil Saura, 2012)

¨Se refiere a la coordinación e integración de todas las herramientas, vías y fuentes de comunicación de marketing de una empresa dentro de un programa uniforme que maximice el impacto sobre los clientes y otras partes interesadas a un costo mínimo. (Clow & Baack, 2010)

A continuación se establecerán las líneas estratégicas.

7.1 Líneas estratégicas:

7.1.1 Línea estratégica 1: Posicionamiento

A través del posicionamiento, se busca que la empresa plasme su marca en la mente de los actuales consumidores así como también lograr atraer a potenciales clientes. Catafrey debe comunicar sus atributos y los diferenciales con su competencia para ocupar un lugar importante en la mente de los consumidores.

¨La posición de un producto es el complejo conjunto de percepciones, impresiones y sentimientos que los consumidores tienen respecto del producto, en comparación con los productos de la competencia.¨ (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 207)

7.1.1.1 Posicionamiento Online:

En la actualidad, es imprescindible que todas las empresas tengan un posicionamiento en línea para poder promocionarse ya que es la era de la tecnología. Actualmente los clientes antes de solicitar un producto o servicio de una organización, realizan una búsqueda previa en internet sobre cómo trabaja esa empresa.

Es por esto, que Catafrey debe comprometerse en ese aspecto, invirtiendo en la página web y en herramientas como SEM o SEO aprovechando también que ninguno de sus principales competidores los utiliza.

También, las redes sociales y la página web de la empresa permiten una mayor cercanía entre la empresa y el consumidor. Esto es lo que se denomina ¨Marketing 3.0¨, mediante el cual se le

da un trato más personalizado al cliente sabiendo que éste es un ser humano con necesidades y gustos particulares. Por esto es que se lo debe tratar al cliente no como un dato más para la empresa, sino como una persona con valores que quiere solicitar un servicio.

¨ El Marketing 3.0 implica una relación de "muchos a muchos" entre la compañía y los consumidores. La idea es establecer conexiones funciona-les, emocionales y espirituales con diversas comunidades de clientes¨ (Kotler, 2010, pág. 1)

En lo que respecta a las redes sociales, como se mencionó anteriormente al ser una empresa dentro del sector del transporte y logística, no se acostumbra a ver mucha promoción online. Esto, puede ser revertido por la empresa y así poder fomentar las redes comenzando por crear una cuenta de Facebook y LinkedIn y mantenerla actualizada.

7.1.1.2 Posicionamiento Offline

No basta sólo con el posicionamiento online para promocionar a la empresa. También, se deben utilizar los medios tradicionales de comunicación, los cuales permitirán que las personas que no están muy adentradas en las redes sociales y la tecnología puedan también familiarizarse con la marca.

No solo son útiles los medios offline para esto, sino también para estar poder lograr lo que se denomina una comunicación 360 grados. Lograr retener a los clientes actuales, pero también poder potenciar a los posibles clientes y que puedan tener conocimiento de la marca en todos los ámbitos.

Este posicionamiento es importante, porque más allá de que la tecnología ha brindado otras formas de poder dar a conocer las organizaciones, no se pueden sustituir los métodos tradicionales que generan cercanía.

7.1.2 Línea estratégica 2: Branding

El branding hace referencia a una buena gestión de marca, añadirle valor a la misma y además es fundamental para cualquier organización ya que será lo que perciba el consumidor.

¨El objetivo del branding es la creación de capital de marca, es decir de valor de marca. Este valor de marca es doble, valor de marca para el consumidor y valor de marca para la empresa. La consecución de valor de marca para el consumidor traerá consigo la creación de valor para la empresa.¨ (Llopis, 2011, pág. 30)

Lo que busca este branding para Catafrey es poder fidelizar al cliente con la marca, que al momento de ver un cartel de la empresa, una publicidad en redes sociales u otros distintivos que hagan referencia a Catafrey los clientes sepan de quién se les habla y puedan llegar a estar *engaged* y defender a la marca.

7.1.2.1 Awareness

El Branding Awareness, busca medir dónde se ubica la empresa en la mente del consumidor. Es la capacidad de los consumidores para poder reconocer la empresa, si se les presenta el logo de la misma por ejemplo, así como también recordarla. En este caso, el logo de la empresa juega un papel importante ya que debe propiciar que ese reconocimiento sea el más rápido posible.

*¨**Brand Awareness** o conciencia de marca es una métrica que mide cuánto y cómo una marca es reconocida por los consumidores. El objetivo es hacer una marca ganar notoriedad, ser bien recordada por el público y volverla distinta para el mercado.¨* (Coutinho, 2017)

7.1.2.2 Engagement

El branding engagement, lo que busca es crear un vínculo personal con el cliente que sea con un grado más emocional y lograr que este tenga orgullo de elegir a la empresa y tener lealtad a la marca.

Para este tipo de branding, es fundamental la experiencia de compra y la calidad del servicio. Si estos puntos la empresa no logra cumplirlos, la persona no va a llegar a estar *engaged* con la organización ya que al tener una mala experiencia con el servicio, puede no volver.

*¨**Engagement** es crear lazos emocionales positivos entre clientes, no clientes y un triángulo que denominamos marca-producto-personas¨* (Rodríguez, Sigliano, & Fernández Sanguino, 2013, pág. 22)

7.1.2.3 Advocacy:

En este caso, el branding advocacy es un paso más que el Awateness o el Engagement ya que es la instancia en la cual el cliente se vuelve defensor de la marca. Es decir, éste habla y recomienda abiertamente sus productos y valores mediante comentarios o mensajes para que potenciales clientes puedan formar parte de la empresa.

Estos clientes también se vuelven más tolerantes en cuanto a ciertos inconvenientes que puedan suceder con la empresa, ya que se enfocarán intentar entender la situación y no dejar de formar parte de la misma.

*¨El **Brand Advocacy** es un fenómeno de marketing que consiste en crear adeptos a una marca, personas que sienten devoción por ella y están dispuestos a transmitirlo a través de todos sus canales.¨* (Influencity blog, 2016, pág. 01)

7.1.3 Línea estratégica 3: Fidelización de clientes

7.1.3.1 Clienting estratégico:

Se deben llevar adelante relaciones con los clientes fuera de la empresa, es decir, los consumidores. Lo que se busca lograr es la fidelización de los clientes de la empresa, de manera que estos la sigan eligiendo.

Para cualquier organización, es más beneficioso tener clientes fieles que año a año la vuelven a elegir, que gastar tiempo y dinero en retener clientes nuevos porque no se mantienen clientes en el tiempo. Dentro de esta estrategia también se encuentra la experiencia de compra, en la cual el post venta también esté presente, de modo en que la empresa se interese en si el cliente se sintió a gusto con el servicio brindado.

¨Esta visión, que engloba de un modo integral la relación con el cliente, potencia cada una de las políticas de marketing, ventas y servicios y proporciona unos mejores resultados en términos económicos para la empresa y en términos de percepción de valor para el cliente¨ (Huete, 1999, pág. 45)

7.1.3.2 Clienting intratégico:

Los clientes internos de la empresa (el personal), son un factor fundamental para poder llevar adelante la creación de valor hacia el cliente. Poder generar eso, consta de un buen funcionamiento de toda la cadena en general ya que la generación de valor comienza desde dentro de la empresa. Si esta no funciona correctamente y los empleados no se sienten satisfechos en ese trabajo, difícilmente se podrá transmitir lo opuesto al cliente.

¨Si la dirección de la empresa acierta a crear unas circunstancias laborales sanas, las personas se automotivan y desarrollan sus competencias profesionales y personales. Por el contrario, si las circunstancias son pobres, las personas se autodesmotivan y descapitalizan.¨ (Huete, 2000, pág. 22)

Se tiene como fin integrar a las distintas áreas de la empresa y lograr tener una comunicación más fluida de manera en que el trabajo en equipos sea satisfactorio y brindar un buen resultado final al cliente.

7.1.4 Línea estratégica 4: Penetración de mercado y desarrollo de producto

Para la realización de esta estrategia, se utilizarán dos puntos de la Matriz de Ansoff una herramienta utilizada en Marketing.

Ilustración 7-1: Matriz de Ansoff

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 44)

Uno de los elementos es la **penetración del mercado**; hace referencia al *¨Crecimiento de una compañía al aumentar las ventas de los productos actuales, en los segmentos de mercado actuales, sin modificar el producto.¨* (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 44).

Por otro lado, se propone el **desarrollo de productos***;* el cual hace referencia al *¨ Crecimiento de la empresa que consiste en ofrecer productos nuevos o modificados al segmento actual de mercado.¨* (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 45)

8 Acciones

Luego de haber mencionado las estrategias que se van a llevar adelante para poder lograr el plan de comunicación de Catafrey, se mencionarán cuáles son las acciones que se deben realizar para cumplir con cada una de ellas.

8.1 Posicionamiento

8.1.1 Posicionamiento Online

Como se mencionó anteriormente, en la actualidad las empresas utilizan el canal online para tener una comunicación cercana y ágil con el cliente o potencial cliente. Es por esto que Catafrey debe utilizar estas herramientas.

8.1.1.1 Contratación de personal

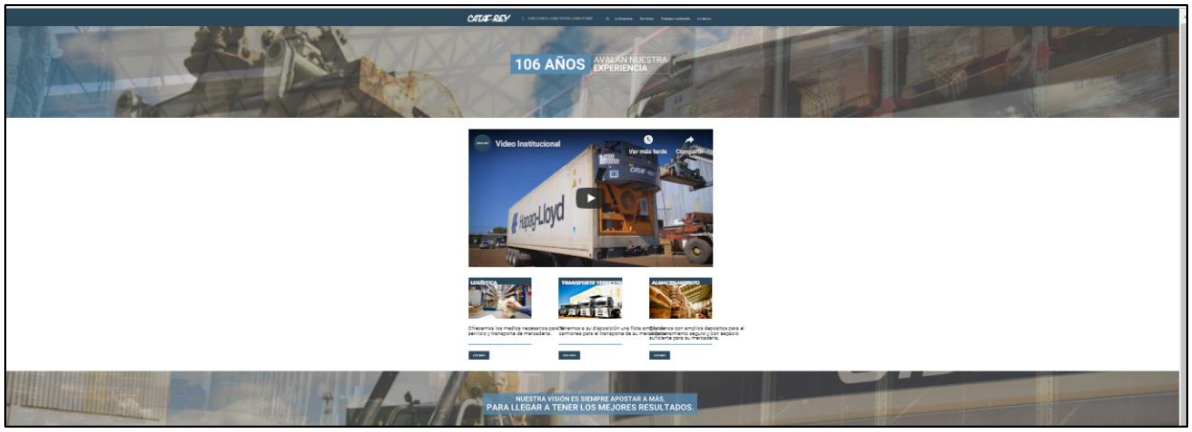
Si bien la empresa ya cuenta con una página web, ésta debe ser modificada. Para esto, se contratará personal.

La empresa ya cuenta con un diseñador gráfico encargado de la realización de la página web al cual se lo solicita en situaciones puntuales, no integra la empresa diariamente. Sin embargo, se deberá contratar a un community manager y a un diseñador web. Ambos estarán a cargo de la comunicación de la empresa.

En esta se debe:

- Establecer más videos y efectos para atraer al cliente,
- Incorporar un WhatsApp empresarial, un botón que le permita a los usuarios ¨hablar¨ con la empresa, del cual se detallará más adelante.
- También, se debe modernizar a la página, ya que ésta tiene un contenido más clásico, de manera de poder atrapar a quienes ingresen.
- Debe existir una sección especializada en los clientes internos de la empresa, mostrando cómo está conformado el equipo de trabajo, logrando que los clientes obtengan más información al respecto sobre quiénes llevan adelante el proceso.
- Idiomas; tener la opción de ver la página en idioma inglés y portugués. Estos dos idiomas son muy utilizados actualmente y la empresa debe brindarle esa facilidad a empresas internacionales que se interesen por la página web de Catafrey
- Los logos de las redes sociales con acceso directo. Para este último punto, es que se contratará al community manager. Catafrey no cuenta con ninguna red social, por lo que deben crearse Facebook, Twitter y LinkedIn. Instagram, una red social muy utilizada en la actualidad, también se tiene en mente crear para Catafrey pero al no tener ningún tipo de red social, se comenzará por las ya mencionadas.

Ilustración 8-1: Página web Catafrey



Fuente: (Catafrey, 2018)

Aquí se disminuyó el zoom para poder visualizar la página en su conjunto. En la parte superior se establece ¨la empresa, servicios, trabajos realizados, contacto¨. Luego la imagen de fondo es dinámica por lo que van pasando imágenes constantemente. Se presenta la misión en el recuadro inferior y un video institucional que aparece al abrir la página. Es una página web que no está mal, ya que tiene la información necesaria, pero se debería modernizar más y tener colores más llamativos.

Tener a personas dedicadas exclusivamente a la comunicación de la empresa, sería algo en lo que la empresa estaría innovando, ya que únicamente cuentan con una página web pero no se le realiza ningún seguimiento ni se hacen otras actividades para promocionar la empresa.

8.1.1.2 Base de datos

En la actualidad, los clientes de cualquier empresa quieren una atención personalizada. Es fundamental hacer sentir al cliente que la empresa se le dirige a él en específico y que no es simplemente un dato más para la empresa.

Para esto, es fundamental poder añadir en la página web una sección que permita que el cliente se registre, de forma en que sus datos personales los pueda tener Catafrey. Este punto es de total utilidad para lograr un acercamiento hacia el cliente y lograr fidelizarlo con la empresa así como utilizar a los mismos como medios estadísticos.

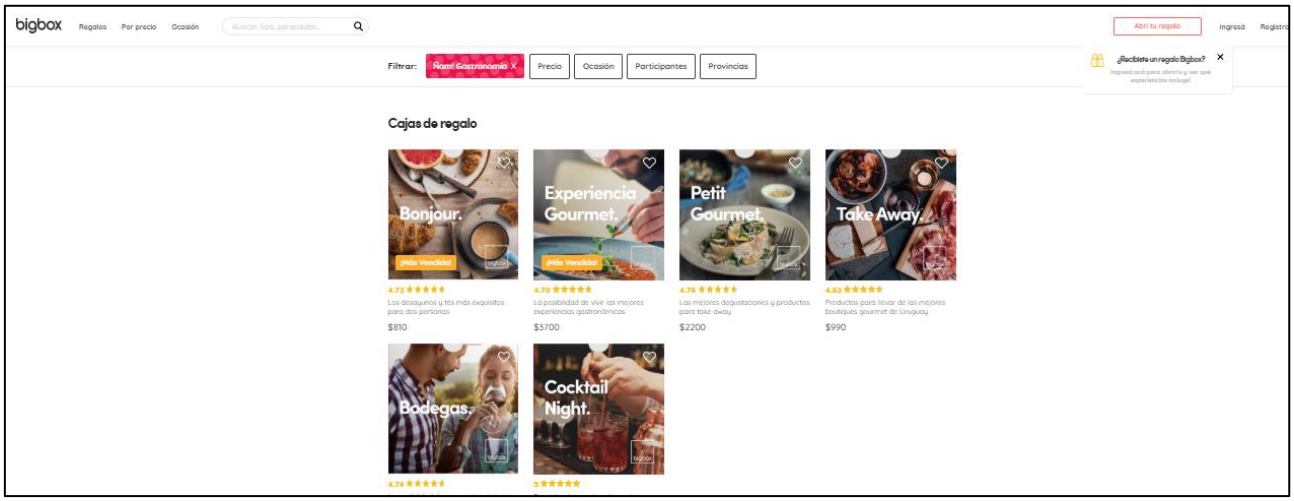
Para motivar a los clientes a actualizar sus datos, se propondrá un sorteo entre todos los que accedan a la página a actualizar sus Mails.

En este sorteo, se premiará con un regalo obtenido a través de Bigbox, una empresa que hace llegar regalos de una forma diferente. Esta empresa se centra en obsequiar experiencias y no objetos tangibles; lo que se hace es enviar un ¨Box¨ vía mail o correo de forma física, y el agasajado es el que elige entre varias experiencias dentro de un sector.

En este caso, se sorteará dentro del sector de experiencias gastronómicas. Aquí hay desde meriendas para dos personas, cenas, cockteils, hasta ir a visitar una bodega. Esta es una forma

original de realizar obsequios, y así lograr que las empresas actualicen sus datos para beneficio de Catafrey.

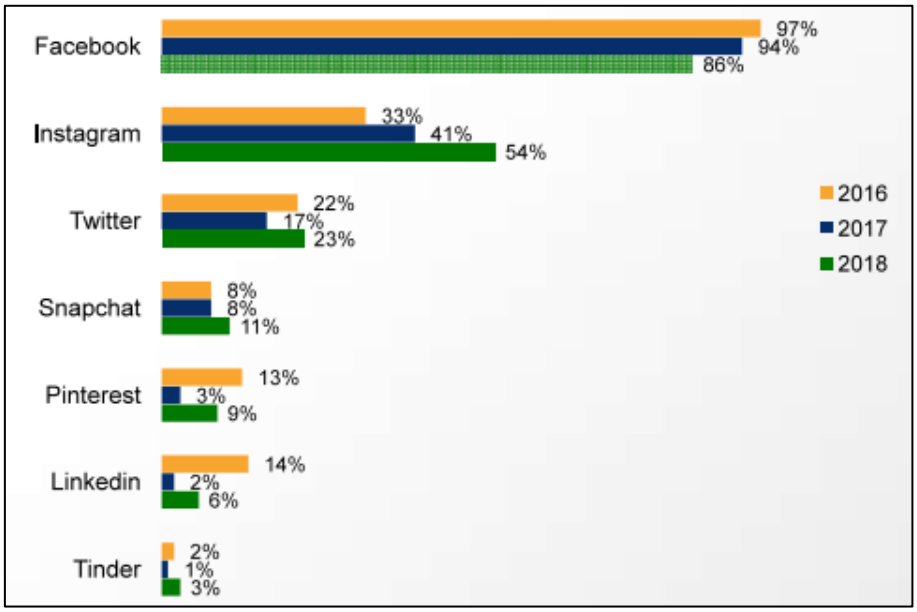
Ilustración 8-2: Bigbox



Fuente: Elaboración propia

8.1.1.3 Crear una cuenta de Facebook y LinkedIn

Gráfica 5: Redes sociales



Fuente: (Grupo Radar, 2018, pág. 30)

Más allá de que Facebook ha disminuido su popularidad comparado con años anteriores, se debe crear una página para la empresa ya que igual sigue siendo una red social muy utilizada. De esta manera, los usuarios que ingresen a la página web y quieran tener más información o anuncios que realice la empresa más actualizados podrá acceder a la página de Facebook para obtenerlo. También a través de esta red social, se pueden realizar publicidades de modo en que más personas ingresen a la página y así ir aumentando los seguidores.

Estos seguidores son un factor que da cierta confianza, ya que si se comparan dos empresas y una tiene bastantes más que la otra a uno le da cierta percepción de que el servicio va a ser mejor. En cuanto a los anuncios, se permitirá que Facebook decida de forma automática de qué forma utilizar el presupuesto.

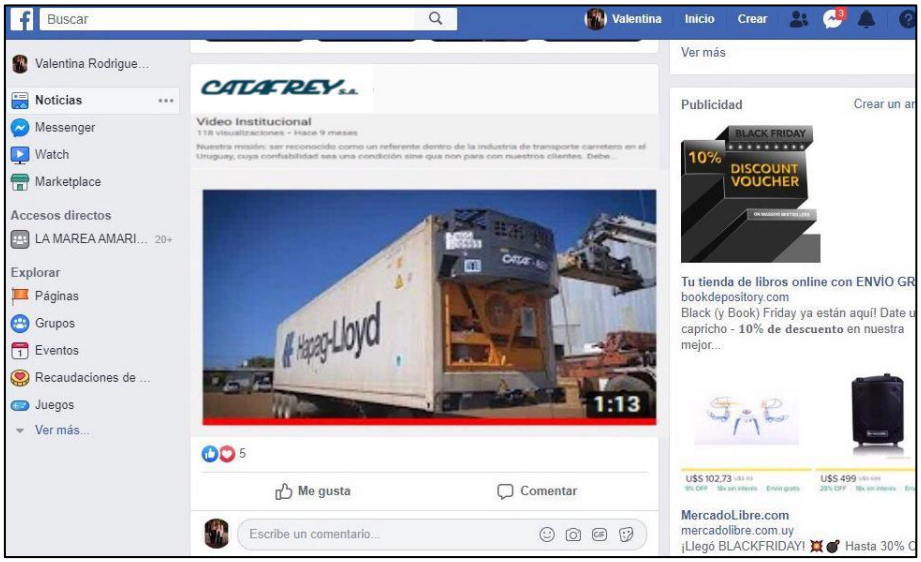
También, se creará una cuenta en LinkedIn. En este caso también influyen la cantidad de seguidores ya que le dan cierta relevancia a la página y por ende a la empresa. Al ser una empresa cuyos clientes también son empresas, una cuenta de LinkedIn es fundamental para tener contacto con los mismos.

Más adelante se creará una cuenta en Instagram. El hecho de que sea más adelante, es que actualmente la empresa sólo cuenta con una página web, por lo que se considera conveniente que Catafrey comience con esas dos redes y avanzados en el tiempo y viendo las respuestas, se cree una cuenta en Instagram.

Esta cuenta llegado el momento, se vincula con los anuncios realizados a través de la cuenta de Facebook, ya que se coordinan y la misma publicidad sale en ambas páginas. Esto beneficia en cuanto al aumento de likes y al tránsito de la página web.

Cualquiera de las redes sociales permite una comunicación más dinámica y cercana con el cliente, ya que estos pueden comentar acerca de sugerencias o también experiencias con la empresa que hayan vivido. Ante comentarios negativos siempre brindar soluciones.

Ilustración 8-3: Prototipo de Facebook

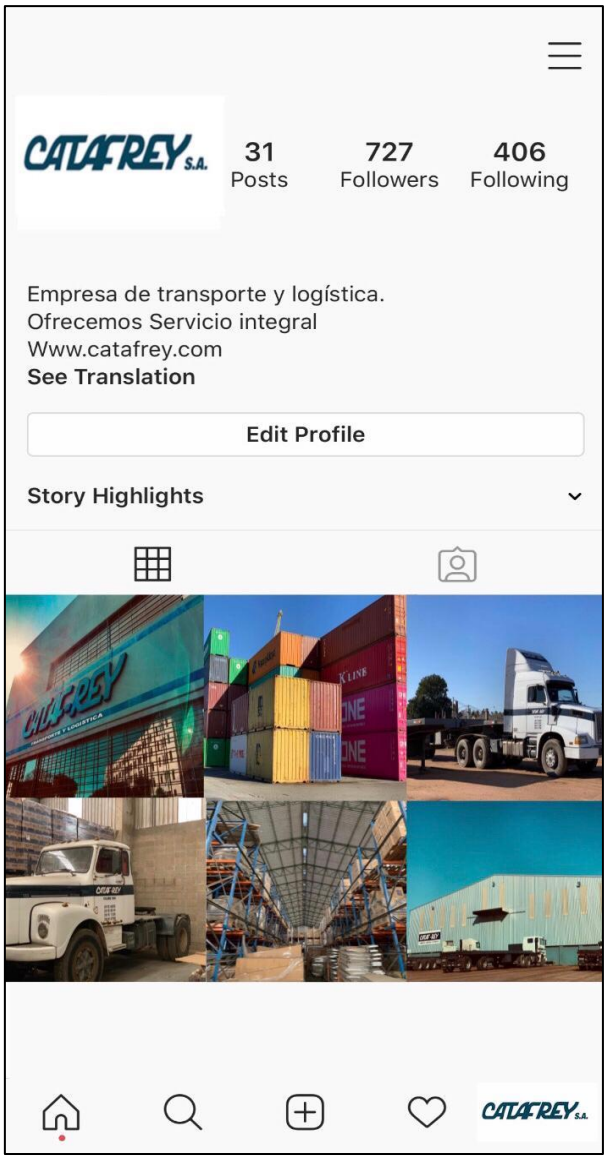


Fuente: Elaboración propia

Ilustración 8-4: Prototipo de LinkedIn

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 8-5: Prototipo de Instagram



Fuente: Elaboración propia

8.1.1.4 SEM

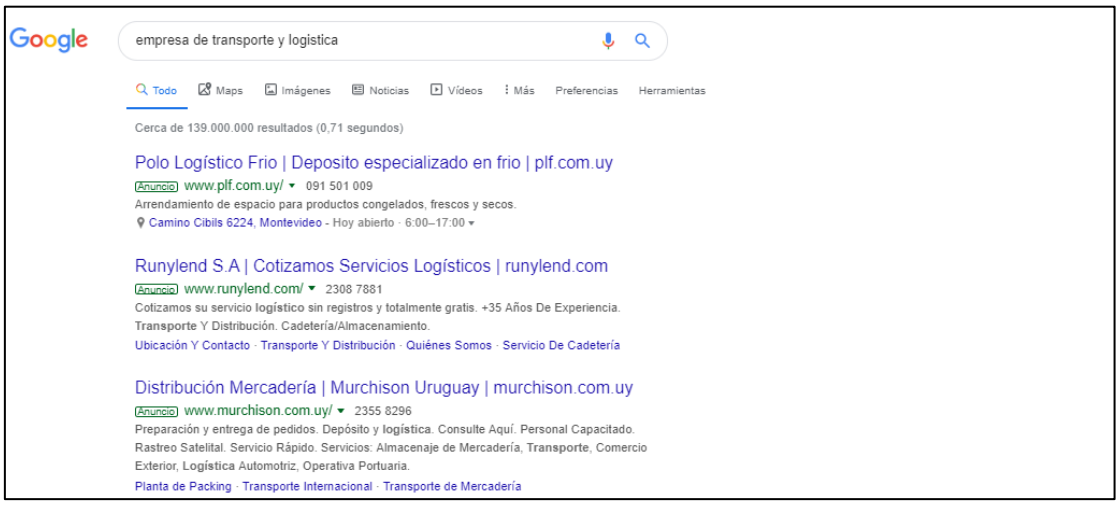
¨Las campañas de SEM consisten en grupos anuncios de PPC (pago por click) en motores de búsqueda, permitiendo a las empresas aumentar la visibilidad de su sitio web y obtener tráfico de calidad de una forma rápida y efectiva.¨ (Martín Gonzales & Haba Montero, pág. 1)

Además de estar presente en las redes sociales, también se debe invertir en publicidad de Google. Este, al ser uno de los mayores buscadores utilizados en el mundo, sirve también para poder publicitar las empresas. La herramienta SEM, se realiza mediante Google Adwords y funciona mediante keywords específicas que la empresa elige para que cuando un usuario de Google las escriba en el buscador, la empresa sea la que aparece en primer lugar.

Le preguntamos a José Luis qué palabras elegiría para Catafrey y estas son ¨Empresa de transporte y logística¨. En un primer momento se había propuesto ¨Empresa de fletes¨, pero dado que la empresa ofrece más que sólo el transporte de la mercadería, con esas palabras alguien que también necesita el almacenaje por ejemplo, no funcionaría.

Actualmente, al escribir en Google ¨Empresa de transporte y logística¨ esto es lo que aparece:

Ilustración 8-6: SEM



Fuente: Elaboración propia

El presupuesto que se destine para SEM depende de la empresa, por lo que Catafrey decide cuánto será lo que invierte en este tipo de publicidad. Está de más agregar, que cuanto mayor sea esta inversión, mejor funcionará el sistema en base a lo que se quiere buscar.

En este caso, se destinarán 1.000 USD anuales de forma de poder aumentar el tránsito en la página web.

8.1.1.5 SEO

¨(..) Esta fase del SEO es fundamental para luego poder tener éxito futuro, en este caso diríamos que lo que bien empieza, bien acaba.¨ (MarketiNet, pág. 36)

Ésta herramienta lleva más tiempo que la mencionada en el punto anterior. En este caso, la empresa aparece en los primeros lugares del buscador de Google de forma orgánica, es decir, sin aplicar SEM sino por las características propias de la página.

Para esto, se deben realizar controles constantes, actualizaciones, lograr que el tráfico de la web sea eficiente y aumentarlo cada vez más utilizando las técnicas de anuncios en redes. Aquí los puntos cruciales para poder aparecer en los primeros lugares del buscador son la atracción de la página web, su dinamismo, la funcionalidad, el contenido que se establece, entre otros factores que son los que Google considera al momento de ver qué empresas aparecerán el escribir ¨Empresas de transporte y logística¨.

Para lograr esto, se debe generar contenido importante y de forma periódica por lo que ésta tarea la realizarán los que formen parte del área de comunicación y dentro de esta, el community manager.

8.1.1.6 WhatsApp empresarial:

WhatsApp es una aplicación que fue creada en 2009, para poder facilitar la comunicación entre las personas y poder enviarse chats escritos, audios, fotos, videos, entre otros. Esta misma herramienta puede ser creada para un ámbito empresarial, siendo incluido en la página web.

Mediante el uso de esta aplicación, se busca simplificar la comunicación con clientes logrando que sea más ágil y sencilla. Lo que se visualiza es en un sector de la página (suele ser en la parte inferior), el logo característico de la aplicación para que el cliente en ese momento pueda plantear sus consultas.

En este WhatsApp, se pueden crear respuestas que estén automatizadas, para que por ejemplo al ingresar a la página, aparezca un mensaje de bienvenida como: ¡Hola, bienvenido/a a Catafrey! Esperamos hablar contigo pronto. Esto lo que genera es que si la persona no sabe de qué se trata o no lo había visualizado, sea fácil de detectar, así como también ver que la empresa está a disposición para despejar cualquier duda o consulta. Además de los mensajes de bienvenida, también se pueden guardar mensajes de ausencia para que cuando no se está disponible para responder el usuario no escriba. En este caso se puede seleccionar un horario en el cual la empresa quiera que se mande ese mensaje.

Otro tipo de mensajes que pueden ser preestablecidos, son los de respuesta rápida. Con estos mensajes se busca no escribir en varias ocasiones lo mismo, por lo que al poner por ejemplo /gracias, se envía un mensaje agradeciendo a la persona por haberse comunicado con la empresa que ya esté predeterminado. Lo mismo con el horario en el que la empresa está abierto al escribir /horario.

Ilustración 8-7: Funciones de WhatsApp Business

Fuente: WhatsApp Business

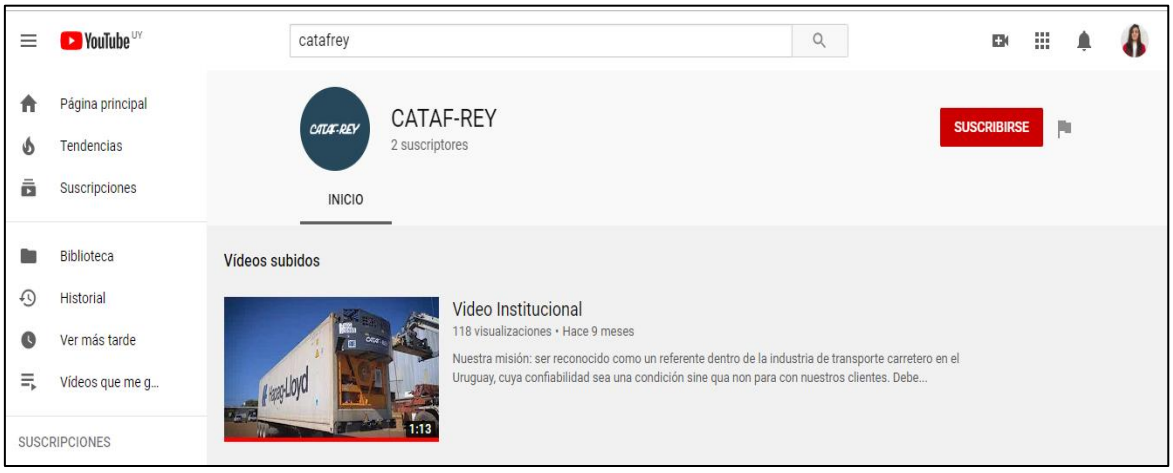
8.1.1.7 Fortalecer la cuenta de YouTube

En cuanto al posicionamiento en el canal online, se busca una comunicación omnicanal. Esto implica llegar a brindarle al público objetivo información de la empresa por varios lugares. Una página de YouTube no genera ningún tipo de costo para la empresa, por lo cual debe aprovecharse.

La página con la que cuenta Catafrey actualmente tiene 2 suscriptores y 1 video colgado que es el que aparece en la página web. La empresa debe hacer uso de esta herramienta, actualizarla y colgar videos donde hayan trabajos realizados, testimonios de trabajadores de la empresa, también se puede hacer una presentación de cómo es un día a día de trabajo, la importancia que tienen los clientes para la empresa, la seguridad, entre otras cosas.

Esto puede servir para que un potencial cliente vea de primera mano con contenido brindado por parte de la empresa, cómo se llevan adelante las tareas y cómo trabaja el equipo para lograr un resultado final efectivo.

Ilustración 8-8: Canal de YouTube Catafrey



Fuente: Elaboración propia

Tabla 3: Posicionamiento Online

Acción	Cómo?	Cuándo?	Quién?	Responsable	Dónde?	Presupuesto	KPI
Contratar un diseñador web	Contratar un diseñador web que se encargue de rediseñar la página actual	15 de Febrero	Directores generales	Directores generales	A través del mercado laboral	U$S 500	Tráfico de la página web
Contratar un Community manager	Contratar a un Community manager que se encargue de la comunicación de la empresa	15 de Febrero	Directores generales	Directores generales	A través del mercado laboral	U$S 500	% de clientes nuevos
Bases de datos	Establecer un sector en la página web en el que los clientes actualicen sus datos	20 de Febrero	Diseñador web	Directores generales	Página web	-	Cantidad de clientes que actualizan sus datos
Crear una cuenta de Facebook	Crear una cuenta de Facebook y mantenerla actualizada, creando contenido	1 de Marzo	Community manager	Directores generales	Página de Facebook	-	Seguidores en Facebook, likes en las publicaciones de la cuenta
Crear una cuenta de LinkedIn	Crear una cuenta de LinkedIn y mantenerla actualizada	1 de Marzo	Community manager	Directores generales	Página de LinkedIn	-	Seguidores en LinkedIn
Publicidad en redes sociales	Realizar publicidad paga en las redes	Semanalmente	Community manager	Directores generales	Facebook e Instagram	U$S 100/Mes	% de nuevos seguidores

SEM	Pagar publicidad en Google para aparecer primeros en el buscador	Continuamente	Community manager	Directores generales	Google	U$S 1000/Año	Tráfico de la página web
SEO	Mantener la página web actualizada y generando contenido para aparecer en los primeros lugares del buscador	Continuamente	Community manager	Directores generales	Google	-	Posición de la empresa en la búsqueda de la página
WhatsApp business	Incorporar en la página web un botón de WhatsApp para los clientes	Única vez y actualizar constantemente	Community manager	Directores generales	Página web	U$S 400	Cantidad de mensajes recibidos
Fortalecer cuenta de YouTube	Mantener actualizada la página web y generando contenido	Cada tres semanas	Community manager	Directores generales	YouTube	-	Número de suscriptores y likes

Fuente: Elaboración propia

8.2 Posicionamiento Offline

Como se mencionó anteriormente, más allá de que el posicionamiento Online forma parte del mundo actual y los consumidores cada vez más buscan cosas en internet para informarse, no se debe descuidar el canal tradicional Offline, sino que se deben integrar las dos para poder lograr una comunicación integrada que se logre de manera efectiva.

8.2.1 Mejorar la imagen exterior de la empresa

¨Diseñar una buena fachada, puede ayudarnos a que el potencial consumidor se vea atraído desde lejos, a que ubique el establecimiento y a que se acerque a él parándose ante el escaparate para que finalmente entre.¨ (Disena Studio, 2019)

La apariencia que tiene la empresa por fuera es de gran importancia. Se entiende que como esta no tiene venta al público o no es un negocio en el que constantemente estén ingresando clientes, esto no sea un tema prioritario, pero se debe revertir. Más allá de que no ingresen clientes a diario, sí hay clientes que ingresan o también puede existir un potencial cliente que pase por enfrente porque sabe cuál es la empresa, y que en base a la apariencia externa, ya no ingrese a la misma.

Como se ha mencionado anteriormente, Catafrey es una empresa muy conservadora, y la forma en la que se muestra la oficina por fuera es una clara imagen de eso. Se debe cambiar dando una imagen de frescura y renovación.

Ilustración 8-9: Exterior de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Si bien cuenta con los colores de la misma en su exterior, no tiene nada que sea llamativo. Se entiende que el lugar por su tamaño tampoco permite grandes modificaciones pero se debe dar una impresión de frescura y modernidad que no se ven reflejadas actualmente, ya que se observa que se necesita llevar adelante un mantenimiento.

Una propuesta es pintar toda la oficina de un color más claro de manera en que el logo siendo más oscuro, resalte. Es una oficina que no llama la atención por sus colores, por lo tanto se debe modificar esto de modo en que ésta resalte.

Ilustración 8-10: Prototipo del exterior de la empresa

Fuente: Elaboración propia

8.2.2 Poner un cartel publicitario en Vía pública

Este cartel se colocará a unas 4 cuadras de la empresa. El objetivo de este cartel es que las personas que estén buscando la empresa sepan que quedan unos metros por transcurrir, así como también generar un reconocimiento de la empresa a través del logo.

A su vez, se logra que las personas no sólo sepan dónde queda sino que también si les interesa informarse más pueden buscarlo por internet. Es una forma de atrapar visualmente a un posible cliente, que al momento de necesitar ese servicio se acuerde que vio ese cartel.

Ilustración 8-11: Cartel publicitario

Fuente: Elaboración propia

8.2.3 Folletos en la empresa

Los carteles sirven para poder atraer a los potenciales clientes a la empresa para que puedan conocerla, saber dónde está ubicada así como informarse más a fondo si así lo desean, pero además de eso, también es necesario tener folletos de la empresa.

Estos, deberán estar disponibles siempre en el mostrador destinado a atención al público detallando a qué se dedica la empresa, cuáles son sus diferenciales en el mercado, y formas de contacto. Ésta es una herramienta que permite que un potencial cliente a la hora de dirigirse a la empresa para solicitar información se lleve por escrito lo que se le comenta, así como un cliente que ya conoce a la empresa para que sepa todos los servicios que se brindan.

Debe integrar fotos y ser llamativo para el cliente con sus colores sin tener un texto largo que se torne tedioso de leer para este.

Ilustración 8-12: Prototipo de folleto

Fuente: Elaboración propia

8.2.4 Participar en ferias internacionales

El hecho de participar en ferias internacionales, le da a la empresa la posibilidad de contactar con nuevos proveedores y de tomar de ejemplo a empresas de mayor tamaño para poder ver qué es lo que hacen en la actualidad, así como conseguir nuevos contactos.

Se recomienda a Catafrey concurrir a la feria de Logistics & Distribution que se va a realizar en Madrid en 2020. Ésta, es una feria para el almacenamiento, mantenimiento y logística donde empresas que integran este rubro se reúnen para tener una idea de las ofertas en el área así como las maquinarias utilizadas, entre otras cosas que pueden servirle a la empresa para implementar.

No se establece si existe un valor para la participación de la feria, pero haciendo investigación en cuanto a costo de pasajes para ir el 11 y retornar el 18 de Noviembre de 2020 y hoteles, sería un total de U$S 2.465. Si junto con esto se toma en cuenta el dinero para mantenerse allí (7 días), se sumarían unos U$S 1.500 más, por el hecho de si surgen invitaciones a cenar con algún contacto allí o emergencias, así como viáticos. (Presupuesto para una sola persona).

A estos costos, se les debe añadir el material que se llevará, ya que tienen un costo de impresión, por lo que en total serían unos U$S 4.365.

En esta feria se presentará la empresa con un stand que contendrá materiales como; tarjetas de la empresa en español e inglés, los folletos propuestos anteriormente y videos y fotos de Catafrey para reproducirlo en pantallas.

A esta feria se recomienda que concurran José Luis Rodríguez y Manuel Fernández.

Además de esta feria, hay una gran oferta para que la empresa pueda ponerse como meta concurrir a una por año o una cada dos años.

8.2.5 Banner en la entrada de la empresa:

Se incorporará un banner en la entrada de Catafrey, de modo de que cuando los clientes ingresen a la empresa recuerden por qué eligen a esta empresa y así también poder sentirse cercanos a ella.

Éste banner tendrá imágenes y frases cortas, así como métodos de contacto. Tendrá un formato similar al folleto, brindando una imagen dinámica y con los atributos diferenciales de la empresa.

Ilustración 8-13: Banner Catafrey

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Posicionamiento Offline

Acción	Cómo?	Cuándo?	Quién?	Responsable	Dónde?	Presupuesto	KPI
Mejorar la imagen exterior de la empresa	Mejorar la fachada exterior de la empresa brindando una imagen fresca y rejuvenecida	10 de Julio como única instancia	Contratista	Directores generales	Catafrey	U$S 1000	Realización de la tarea
Cartel publicitario	Establecer un cartel con información de la empresa a unas cuadras de la misma	1 de Abril como única instancia	Directores generales y diseñador gráfico	Directores generales	Vía pública	U$S400	% de clientes interesados a partir de publicidad offline
Folletos	Crear folletos que se otorgarán a clientes y potenciales clientes	10 de Mayo	Diseñador gráfico	Directores generales	Mostrador de la empresa	U$S 100	% de clientes interesados a partir de publicidad offline
Ferias internacionales	Ir a España para la feria de logística y distribución	Noviembre de 2020	Directores generales	Directores generales	España	U$S 4.365	Conocimientos y contactos adquiridos
Banner en la entrada de la empresa	Colocar un banner en la puerta de la empresa	1 de Abril	Diseñador gráfico	Directores generales	Catafrey	U$S 400	% de clientes interesados a partir de publicidad Offline

Fuente: Elaboración propia

8.3 Branding

8.3.1 Programa de relaciones públicas

Se llevará adelante un programan de Relaciones Públicas para poder fortalecer el relacionamiento entre el cliente y la empresa. Mediante esta acción se busca atraer a potenciales clientes así como reforzar la relación con los clientes existentes.

8.3.2 Encuentro de empresas clientes

Se propone realizar un encuentro en el que recurran las empresas que se mantienen trabajando con Catafrey a lo largo de los años, así como los nuevos. En este encuentro, se les mostrará cómo es un día a día en la empresa, qué se hace con su mercadería, qué inconvenientes pueden llegar a ocurrir, entre otros.

A través de este encuentro, se busca que aquellos clientes que año a año eligen a la empresa recuerden el por qué la eligen y cuáles fueron las innovaciones realizadas en los últimos años. También, aquellos clientes nuevos que recién se están familiarizando con la empresa deben irse de ese encuentro con la información suficiente como para poder retenerlos hacia un futuro.

Debe no ser una jornada muy larga, sino alrededor de unas tres horas, en las que se presentarán videos de cómo funciona Catafrey, realizarán exposiciones dinámicas y no de un rango tan formal sino marcando cercanía y confianza con los clientes, y por último se tendrán unos minutos en los que se ofrecerá algo para comer y beber. En este corte se busca que se generen conversaciones entre clientes o alguno de estos con la misma empresa, de forma de conocerse entre todos.

La asistencia a este evento puede complicarse ya que no todas las organizaciones van a poder ir por horarios o trabajo, pero lo importante es que reciban la invitación a este evento como forma de ver que la empresa busca un acercamiento mayor.

8.3.3 Crear contenido

Con la contratación de personal encargado de la comunicación de la empresa, se deben utilizar todos los recursos para poder comunicarse con los clientes de forma efectiva. En base a esto, se debe crear un calendario de contenidos para poder publicar en determinados días y no tener problemas con los comunicados, errores o imprevistos.

Mediante sus redes y página web, la empresa realizará publicaciones de temas que interesen a sus clientes, como qué se está utilizando actualmente en el mundo de la logística y transporte, ferias internacionales para poder concurrir y sus fechas, maquinaria, entre otros.

Al ingresar a la página web de una empresa o a sus redes sociales y visualizar que están las publicaciones actualizadas y que se tiene un compromiso por generar contenido interesante, es atractivo. Por lo cual, los encargados de comunicación deben centrarse en este aspecto.

8.3.4 Charlas temáticas con invitados especiales

Además de las charlas acerca de la empresa, se propone realizar al menos dos veces en el año; al comenzar y al finalizar, charlas informativas acerca de un tema en específico. En este caso, se buscan temas que puedan interesarle a los clientes de la empresa de los cuales puedan informarse al respecto e invitarlos.

Para cada tema, se invitará a un profesional del mismo para dar cierta relevancia al encuentro, de forma que el discurso sea brindado a través de personas que estén utilizando o se familiaricen con la temática en cuestión.

Es importante que los clientes noten que Catafrey busca un acercamiento con estos, que propone actividades informativas y que se toma el tiempo de buscar cuáles pueden ser las actividades a desarrollar para lograr la fidelización o engagement.

8.3.5 Reunión de fin de año

Tener una reunión de fin de año, fomenta el sentimiento de renovación, nuevas oportunidades, y consolida los lazos entre los trabajadores y la alta dirección. Mediante esta ocasión se buscará darle la bienvenida a un nuevo año entre todo el equipo de Catafrey en su conjunto.

Este no será un evento muy formal en un salón de lujo, sino que se realizará en la barbacoa de la empresa. Al fondo de la misma, hay un parrillero en un espacio en el que los trabajadores ese día pueden quedarse a modo de ¨After Office¨, y no tienen que incurrir en costos para un local.

De todos modos, se contratará un catering para comida y bebida que rondará los U$S 500 aproximadamente.

Es importante cerrar el año en equipo para recibir el año entrante fomentando las relaciones del mismo.

Tabla 5: Branding

Acción	Cómo?	Cuándo?	Quién?	Responsable	Dónde?	Presupuesto	KPI
Encuentro de empresas clientes	Reunir a los clientes para lograr relaciones más personalizadas	1 de Octubre	Community manager y directores generales	Directores generales	Catafrey	U$S 300	Cantidad de clientes interesados en los encuentros
Crear contenido	Buscar noticias o contenido de interés para mantener las redes sociales y web de la empresa actualizadas	Una vez a la semana	Community manager	Directores generales	Redes sociales y página web	-	% de clientes que reconocen la marca – Tráfico de la web
Charlas temáticas con invitados especiales	Realizar charlas con temas específicos que sean de interés para los clientes	Abril y Octubre 2021	Community manager y directores generales	Directores generales	Alquiler de local	U$S 400	Cantidad de clientes que concurren
Reunión de fin de año	Se llevará a cabo una reunión de fin de año para recibir el próximo	Diciembre	Directores generales	Directores generales	Barbacoa Catafrey	U$S 500	Cantidad de empleados satisfechos

Fuente: Elaboración propia

8.4 Clienting estratégico

8.4.1 Emailing

Como se adelantó en la línea estratégica 2 que hace referencia al posicionamiento online, la empresa debe contar con una sección en su página web para poder obtener los datos personales de sus clientes. Esto, es para poder lograr una cercanía aún mayor, logrando llegar al cliente a través de otro canal.

La atención personalizada es fundamental para lograr que el cliente se sienta especial y tenido en cuenta por la empresa. Es por esto que se les debe enviar un Mail con información que sea interesante, comunicados especiales, noticias o la invitación a los eventos a realizar que se explicitaron anteriormente.

El Emailing es una herramienta de marketing directo, ya que la cercanía con el cliente es aún mayor y más personalizada.

Estos mails no deben ser enviados no más de una vez cada dos semanas, de manera en que los clientes no reciban mucha información que genere desvincularse de Catafrey por estar abrumados de información. Vinculado a esto, también se debe tener cautela con que la información que se envíe sea de relevancia, ya que el cliente dejaría de prestarles atención. Con aparecer en el día de los clientes una vez a la semana es más que suficiente.

8.4.2 Obsequios a los clientes

Actualmente la empresa le hace llegar regalos de fin de año a sus clientes de hace años. Esta es una manera de agradecer a aquellos que se siguen manteniendo año a año junto con la empresa y lograr que se siga manteniendo. De todas maneras, se considera que estos regalos actuales, deben estar acompañados con algo más sentimental, no solo material.

Lo que se busca es mostrarle al cliente que la empresa se tomó el tiempo de pensar en ellos y dedicarles unas palabras. Es decir, además de brindar ese regalo material, este debe estar acompañado por una tarjeta de parte de Catafrey, mostrando la importancia que los clientes tienen para ellos, estableciendo que los clientes son los que logran que la empresa siga funcionando y que se comenzará un nuevo año.

Ilustración 8-14: Prototipo de Tarjeta para clientes

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Clienting Estratégico

Acción	Cómo?	Cuándo?	Quién?	Responsable	Dónde?	Presupuesto	KPI
Emailing	Enviar Mails a partir de las bases de datos de los clientes obtenidas de la página web	Cada 15 días	Community manager	Directores generales	Mail de la empresa	-	Cantidad de correos enviados y rebotados
Obsequios a clientes	Brindar obsequios anuales junto a una tarjeta de reconocimiento a los clientes	Fin de año	Community manager y directores generales	Directores generales	Catafrey	U$S 750	% de clientes que agradecen la carta

Fuente: Elaboración propia

8.5 Clienting intratégico

8.5.1 Encuestas de satisfacción:

¨La encuesta de satisfacción es una de las maneras de entender qué les parece tu producto o servicio a tus clientes. Pero además, es una excelente herramienta para que logres visualizar posibles mejoras que necesitas hacer en tu negocio.¨ (Hotmart, 2019, pág. 1)

Lo primero por lo que la empresa debe comenzar para fidelizar al cliente intrategico es realizando una encuesta de satisfacción. La empresa nunca realizó ningún tipo de encuesta para que los empleados puedan manifestarse en cómo están en la empresa, si tienen algún inconveniente, etc.

Se debe medir qué tan satisfecho está el personal con la organización. Para esto, se realizarán encuestas al comienzo de año, en julio y en diciembre. Se eligen estos meses ya que se establece la satisfacción de los empleados al comenzar las actividades, a mitad de año y al finalizar el mismo, de forma de tener todo el año cubierto.

El hecho de que los trabajadores se sientan satisfechos, debe ser uno de los puntos de principal interés para la empresa, ya que si estos no se sienten bien trabajando allí, difícilmente puedan brindar un buen resultado final.

Esta instancia también es para poder llevar adelante un diálogo entre las partes, con propuestas de mejora o cambios a llevar adelante. Es fundamental que el trabajador se sienta parte de la empresa y tenido en cuenta.

8.5.2 Reuniones dentro y fuera del trabajo

8.5.2.1 Reuniones dentro de la empresa

Las reuniones con el personal dentro del horario laboral, se realizarán una vez cada 15 días. Esto, es para que todo el personal pueda ponerse al tanto de cómo se vienen realizando las tareas, si existieron inconvenientes, brindar comunicados por parte de la dirección, entre otros asuntos.

Es fundamental para fomentar las relaciones laborales tener un rato para poder distenderse y ponerse al día con lo que sucedió en esos 15 días.

8.5.2.2 Reuniones fuera de la empresa

Por otro lado, también se propone realizar reuniones una vez al mes por fuera de Catafrey. Esto es, para fomentar las relaciones personales entre los integrantes de la empresa, logrando tener un trato cordial, así como generar que todos se conozcan más allá de integrar distintas áreas dentro de la misma.

Esto son, reuniones puntuales en donde surjan conversaciones y vínculos que no tengan que ver con el trabajo, sino que se conozcan en un nivel más personal.

Para esto, se puede recurrir a una estancia o a una bodega para pasar una jornada distendida entre los compañeros de la empresa.

Se debe lograr la concientización del trabajo en equipo. Que el personal sepa que la dirección está agradecida con todos los que integran la empresa, por lo que se pueden generar reuniones en las que estén todos más distendidos por fuera del horario laboral.

8.5.3 Evaluación de desempeño

¨Evaluar el desempeño de un trabajador es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia. El proceso abarca misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos.¨ (Empleo, 2016)

La evaluación de desempeño genera que así como en la encuesta de satisfacción el personal pueda transmitirle a la alta dirección cómo se siente realizando sus tareas, esto pueda ser a la inversa. Esto, genera que los encargados de la dirección puedan evaluar y dar una opinión acerca de cómo creen que sus subordinados están desempeñando su trabajo para poder felicitar y dar reconocimiento a aquellos que lo merezcan, y recomendaciones de mejora a los que la necesiten.

Estas evaluaciones, también permiten que entre compañeros de trabajo se evalúen. Esto es importante ya que la empresa busca fomentar el trabajo en equipo y de esta manera se puede ver quiénes están comprometidos con esta forma de trabajar y quienes necesitan recomendaciones para seguir.

Por último, también aporta el hecho de que el personal pueda evaluarse a sí mismo para ver si hay discrepancias con lo que se ve por el lado de la dirección o no, y qué se puede hacer al respecto para solucionarlo.

Tabla 7: Clienting intratégico

Acción	Cómo?	Cuándo?	Quién?	Responsable	Dónde?	Presupuesto	KPI
Encuestas de satisfacción	Aplicar una encuesta de satisfacción para el personal y ver en qué dimensión se encuentran frente al trabajo	Anual	Directores generales	Directores generales	Catafrey	Impresión de papel	% de trabajadores satisfechos
Reuniones dentro del trabajo	Realizar reuniones dentro de la empresa para poder compartir de forma más cercana entre el personal y la dirección.	Mensual	Directores generales	Directores generales	Catafrey	-	Nivel de relacionamiento entre personal y alta dirección
Reuniones fuera del trabajo	Realizar reuniones fuera de la empresa para poder compartir una experiencia entre la dirección y el personal	Cada dos meses	Directores generales	Directores generales	Locación a elegir	U$S 450	Nivel de relacionamiento entre personal y alta dirección
Evaluación de desempeño	Realizar evaluaciones de desempeño para brindarle Feedback a los trabajadores	Trimestralmente	Directores generales	Directores generales	Catafrey	Impresión de papel	% del personal realizando sus tareas correctamente

Fuente: Elaboración propia

8.6 Línea estratégica 4: Penetración de mercado y desarrollo de producto.

8.6.1 Utilización de depósitos sin costo extra

La empresa a aquellos clientes que tengan un tráfico de contenedores de 100 por año, es decir, 10 al mes, le otorgará un beneficio.

Actualmente, dentro del Puerto de Montevideo existen terminales privadas en las cuales las empresas pueden ¨retener¨ sus contenedores, si estas no tienen un depósito en el cual mantenerlo. Las más importantes son cuenca del plata y montecon. El mecanismo consta de otorgar tres días gratuitos, pero si al cuarto día la empresa no retiró el contenedor de la terminal, se le cobra todos los días juntos, es decir, los cuatro días. En total, este presupuesto sería de unos 800 dólares, ya que el mantener un contenedor por día ronda los U$S 200, dependiendo de la terminal.

Aquí, es donde se establece el beneficio otorgado por Catafrey. La empresa le propone a aquellos clientes que por mes traigan 10 contenedores o más (100 contenedores al año como mínimo), retirar estos del puerto y mantenerlos en su depósito (máximo 20 días) para a su vez enviárselos a medida que ellos los necesiten. Esto quiere decir, que las empresas que no puedan disponer de otro lugar en el que dejar estos depósitos, pueden solicitar los servicios de Catafrey por ningún tipo de gasto extra.

La empresa no enfrenta tampoco gastos, ya que según José Luis, el 80% de las veces que sacan mercadería del puerto, el camión pasa por el depósito, por lo que es lo mismo dejar la mercadería allí o llevársela el mismo día al cliente. Por otra parte, el costo de la máquina que se utiliza, la empresa ya lo tiene cubierto por lo que no tiene la necesidad de cobrar un costo por utilización de la misma.

Este es un aspecto que puede atraer a potenciales clientes ya que en cuanto a costos, es un beneficio significativo.

8.6.2 Nueva maquinaria

Actualmente, la empresa cuenta con una máquina (Reach stacker) para el manipuleo de contenedores. Debido a la altura que presenta la misma, no se permite el ingreso del contenedor al depósito, por lo que debe desconsolidarse previamente para ingresar la mercadería al mismo.

Ilustración 8-15: Ejemplo de Reach Stacker

Fuente: Google imágenes

Es por eso, que se propone adquirir una nueva máquina, que ninguna empresa en el país posee, denominada Combilift. Esta, es una máquina que se solicita por encargo y se entrega a medida de manera que permita el ingreso del contenedor al depósito.

Esta máquina es de una marca alemana, pero que cuenta con una sucursal en España, por lo que se le consultó a la misma a través de la página, y respondieron vía Mail. En este, se les planteó la situación actual de la empresa en cuanto a maquinaria y sus medidas de depósito. La empresa, además de la información correspondiente, presentó las ventajas que otorga esta máquina en comparación con las comúnmente utilizadas:

Ilustración 8-16: Mail

-Consta de un motor John Deere, dos bombas hidráulicas y cilindros. Tan sencillo y Robusto como cualquier CombiLift. Mantenimiento básico.
-El equipo estándar pesa alrededor de 17 toneladas descargado, equipos de similar tonelaje pesarían el doble y hasta 3 veces más en ocasiones, lo que trae como consecuencia lo sig.:

- Consume 9Ltrs/Hr de combustible, mientras que un Montacargas de este tonelaje consume entre25 y 30Ltrs/Hora.
- No destroza la superficie en sus desplazamientos. (menor inversión en cuanto a preparación del terreno)
- Cambio de ruedas cada 3000 Hrs, montacargas de similar tonelaje requieren cambios de llantas cada 1000 Hrs.

Nuestro equipo viene acondicionado con ruedas súper elásticas anti pinchazo, equipos de similar tonelaje usan ruedas neumáticas.

Fuente: Mail de José Luis Rodríguez

Actualmente la maquinaria utilizada genera daños en el suelo del terreno debido al peso que esta contiene, así como sus ruedas. Utilizando ésta máquina, esto no sucede ya que sus ruedas son mucho más livianas. Como se establece en el Mail, también consume menos Litros por hora de combustible que la que se utiliza actualmente, no destroza la superficie y sus ruedas se cambian con un mayor margen de tiempo, entre otras cosas.

La máquina actual, le costó a la empresa (usada) alrededor de unos U$S300.000, y más allá de que la empresa no envió presupuesto de en cuánto quedaría la nueva, según búsquedas que se han realizado, una nueva ronda en el mismo precio.

Este puede ser un beneficio sobre todo para aquellos clientes que según José Luis, le han solicitado que el contenedor esté en contacto con piso de material y no el pedregullo del exterior.

Tabla 8: Penetración de mercados y Desarrollo de producto

Acción	Cómo?	Cuándo?	Quién?	Responsable	Dónde?	Presupuesto	KPI
Utilización de depósitos sin costo extra	A aquellos clientes que traigan 10 contenedores mensuales se les brindará el beneficio de depósito sin cargo extra si lo solicitan	Mayo 2020	Directores generales	Directores generales	Depósitos Catafrey	-	% de clientes satisfechos con el beneficio
Nueva maquinaria (2021)	Adquirir una Combilift para beneficio de la empresa y clientes	Julio 2021	Directores generales	Directores generales	Vía Mail con la empresa	U$S 300.000	Efectividad de la máquina

Fuente: Elaboración propia

9 Calendario

A continuación, se presenta un calendario estableciendo las acciones detalladas anteriormente y los meses correspondientes en los cuales se llevarán adelante.

Tabla 9: Calendario

Acciones	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Diseñador web												
Community manager												
Bases de datos												
Facebook												
LinkedIn												
Publicidad en redes												
SEM												
SEO												
WhatsApp business												
YouTube												
Banner												
Cartel exterior												
Folletos												
Ferias Int.												

Exterior de la empresa												
Encuentro clientes												
Crear contenido												
Charlas temáticas (2021)												
Evento fin de año												
Emailing												
Obsequios												
Encuestas satisfacción												
Reuniones												
Evaluación de desempeño												
Depósitos sin costo												
Maquinaria (2021)												

Fuente: Elaboración propia

10 Plan de medios

Mediante el plan de medios a disponer, se establecerán las acciones a realizar en cuanto a la comunicación en los medios online y offline, a través de un diagrama de Gantt que permita mencionar cuáles se realizarán de forma continua y cuáles en circunstancias puntuales del año.

Tabla 10: Plan de medios

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Facebook												
LinkedIn												
Página web												
Google adwords												
YouTube												
Whatsapp business												
Cartel publicitario												
Folletos												

Fuente: Elaboración propia

10.1 Página web

La página web, de las herramientas de comunicación online es la única que la empresa ya tiene, pero como se mencionó anteriormente esta no está actualizada. A través del personal contratado, debe mejorarse dando un aspecto más dinámico y estar constantemente actualizada.

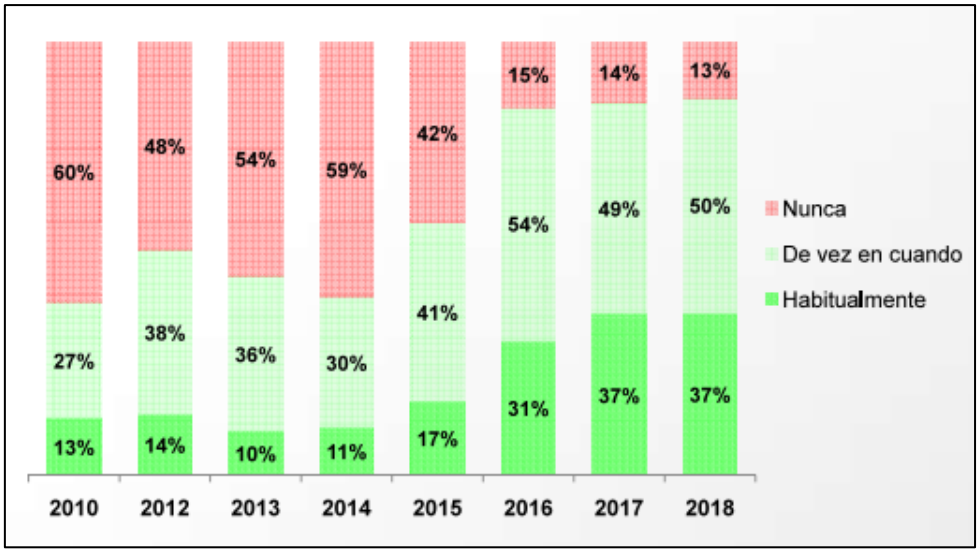
Como se ha detallado anteriormente, la página web es el primer contacto vía online que tiene un cliente o un potencial cliente con la empresa y en el caso de Catafrey el único. Más allá de que esto último se propone cambiar, estando más posicionado en el canal online, la página debe estar constantemente actualizada en los 12 meses del año brindando noticias, generando contenido, entre otras cosas.

También, como se mencionó anteriormente, se busca que a través de la página web se puedan obtener datos de los clientes para luego enviar mails con información, así como vincularla con las redes sociales.

10.2 Redes sociales

¨9 de cada 10 usuarios de internet buscan información sobre marcas o empresas en internet, 950.000 lo hacen ¨habitualmente¨ ¨. (Grupo Radar, 2018, pág. 44)

Gráfica 6: Utilización de redes para buscar información de empresas



Fuente: (Grupo Radar, 2018, pág. 44)

Como se detalló anteriormente, se creará una cuenta en Facebook, LinkedIn y más adelante en Instagram.

Al crear la página de Facebook, se conectarán todas las redes sociales para poder generar contenido, lograr una mayor cantidad de seguidores y likes, así como un aumento en el tránsito de la página web, ya que todas las cuentas contarán con un acceso directo a la misma.

Esto también sucede a la inversa, ya que en la página web se establecerán los logos de las redes sociales mencionadas para que los potenciales clientes que estén conociendo la empresa puedan acceder directamente a estas y obtener más información.

Vinculado con este punto como se mencionó en las estrategias, también mediante Facebook se realizarán publicidades de manera de poder aparecer como sugerencia a personas interesadas en Transporte logístico, Almacenamiento, Transporte de mercadería, Logística y transporte, etc. Estas publicidades se programarán para aparecer luego de las 18 horas. Esto es, debido a que los clientes de Catafrey son empresas por lo cual en ese horario podrían haber culminado su jornada laboral.

A su vez, luego de haber creado Facebook y LinkedIn y ver cómo se maneja la empresa con estas redes y cuál fue la respuesta de los clientes, se procederá a la creación de una cuenta de Instagram. A través de esta página se busca un poco más el ganar likes, mientras que Facebook genera un acercamiento en cuanto a conocimiento de la empresa. Los anuncios mencionados anteriormente, también aplican para Instagram.

Ninguna de las empresas de la competencia posee una cuenta de Instagram, por lo que podría ser una gran ventaja que Catafrey debe utilizar.

10.3 YouTube

A través de YouTube, se busca publicar videos de los trabajos realizados, videos en donde hable el personal de la empresa mostrando un día a día, que cuenten cómo es trabajar allí y cómo se sienten al respecto. Se busca que esa imagen de empresa conservadora se vea disminuida y lograr rejuvenecer a la marca.

Estos videos serían compartidos en las redes sociales para lograr un acceso directo a través de estas, y así contar con un número de suscriptores y me gustas, fomentando también lograr el concepto de omnicanalidad y estar presentes para los clientes en varios lugares. De esto también se encargará el personal de comunicación, el cual generará todo ese contenido y se encargará de registrarlo.

10.4 Google Adwords

Otra de las herramientas que se utilizarán será Google Adwords. Mediante esta herramienta se implementarán SEM y SEO, logrando de esta forma que al momento en que potenciales clientes ingresen en Google cosas como: ¨empresas de transporte y logística¨, Catafrey aparezca en los primeros lugares de la búsqueda.

En el caso de SEO, como se detalló anteriormente, se debe realizar una actualización constante de la página web y generación de contenido para poder aumentar el tráfico de la misma y lograr que se posicione en los primeros lugares de forma orgánica, es decir, sin aplicar SEM.

10.5 Whatsapp empresarial

Como se estableció anteriormente, dentro de las modificaciones que se realizarán en la página web, se implementará un Whatsapp en el que los que utilicen la página web puedan plantear sus consultas y recibir respuestas de inmediato.

Como consta en los detalles de las acciones, se pueden programar mensajes automáticos los cuales mediante palabras claves pueden responder lo que el potencial cliente solicita. En cuanto al presupuesto, se debe considerar la obtención de un celular que sea sólo de uso para la empresa pero no consta de un gasto significativo.

10.6 Folletos

En cuanto a los medios de comunicación más tradicionales, los cuales se ha establecido que no deben dejarse de lado, en el mostrador de la entrada de la empresa se colocarán folletos informativos. Estos, tendrán los mismos formatos que las publicidades que se realicen en línea para que el potencial cliente pueda reconocer a Catafrey en todos los medios de comunicación.

10.7 Cartel en vía pública

Otro de los medios tradicionales de comunicación es un cartel en la calle, a pocas cuadras de la empresa con el nombre de la misma, estableciendo su dirección, las formas de poder comunicarse con la misma, y brindar información acerca de redes sociales y página web.

Esto también funciona como reconocimiento de potenciales clientes, de forma en que al visualizar la empresa o publicidades en redes sociales, a partir de su logo, se sepa a qué se dedica la misma, y poder acceder a la página web para obtener mayor información.

11 Presupuesto

Tabla 11: Presupuesto

Acciones	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total/ Acción
Diseñador web			**U$S 500**										**U$S 500**
Community manager			**U$S 500**	**U$S 500**	**U$S 500**	**U$S 500**	**U$S 500**	**U$S 500**	**U$S 500**	**U$S 500**	**U$S 500**	**U$S 500**	**U$S 5.000**
Bases de datos			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Facebook			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
LinkedIn			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Publicidad en redes			**U$S 100**	**U$S 100**	**U$S 100**	**U$S 100**	**U$S 100**	**U$S 100**	**U$S 100**	**U$S 100**	**U$S 100**	**U$S 100**	**U$S 1.000**
SEM			**$1.000**										**U$S 1.000**
SEO			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
WhatsApp business				**U$S 400**									**U$S 400**
YouTube			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Banner				**U$S 400**									**U$S 400**
Cartel exterior				**U$S 400**									**U$S 400**
Folletos					**U$S 100**								**U$S 100**
Ferias Int.											**U$S 4.365**		**U$S 4.500**
Exterior de la empresa							**U$S 1.000**						**U$S 1.000**
Encuentro clientes										**U$S 300**			**U$S 300**
Crear contenido			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Charlas temáticas (2021)				**U$S 400**						**U$S 400**			**U$S 800**
Evento de fin de año													**U$S 500**
Emailing			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Obsequios												**U$S 750**	**U$S 750**

Encuestas satisfacción			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reuniones dentro			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Reuniones fuera													
Evaluación de desempeño			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Depósitos sin costo			-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Maquinaria (2021)							**U$S 300.000**						
Total mensual			**U$S 2.100**	**U$S 2.200**	**U$S 700**	**U$S 600**	**U$S 1.600**	**U$S 600**	**U$S 600**	**U$S 1.300**	**U$S 5.100**	**U$S 950**	**U$S 15715**

Fuente: Elaboración propia

12 Evaluación de resultados

Tabla 12: Evaluación de resultados

Acciones	KPI	OBJETIVO
Facebook	Seguidores en la página – Likes en las publicaciones de la cuenta	200 seguidores – Promedio 25 likes en las publicaciones
LinkedIn	Seguidores en LinkedIn	150 seguidores
Publicidad en redes	% de nuevos seguidores en las páginas de Facebook y LinkedIn	450 seguidores en Facebook
SEM - SEO	Tráfico de la página web	50 personas por día
WhatsApp business	Cantidad de mensajes recibidos	10 mensajes por día
YouTube	Cantidad de suscriptores	80 suscriptores
Banner	% de clientes interesados a partir de publicidad online	30% de los clientes nuevos de la empresa
Cartel exterior		
Folletos		
Ferias Int.	Conocimientos y contactos adquiridos	Generar 3 nuevos contactos
Encuentro clientes	Cantidad de clientes que concurren a los encuentros	35 clientes por encuentro
Crear contenido	% de clientes que reconocen la marca – Tráfico de la web	50 personas por día
Charlas temáticas (2021)	Cantidad de clientes que concurren a las charlas	40 clientes por charla
Emailing	Cantidad de correos enviados y rebotados	5% de los correos rebotados
Obsequios	% de clientes que agradecen la carta	100% de los clientes
Encuestas satisfacción	% de trabajadores satisfechos	70% de los trabajadores
Reuniones	Nivel de relacionamiento entre personal y alta dirección	Alto
Evaluación de desempeño	% del personal realizando sus tareas correctamente	80% del personal
Utilización de depósitos sin costo extra	% de clientes satisfechos con el beneficio	89% de los clientes que lo solicitan
Nueva maquinaria	Efectividad de la máquina	No destrucción de los suelos, ahorro en cuanto a combustible y ruedas.

Fuente: Elaboración propia

13 Conclusiones

Luego de la realización de este trabajo documental, se considera correspondiente establecer las conclusiones acerca del mismo.

Como se reiteró varias veces a lo largo de este trabajo, Catafrey es una empresa que está hace años en el mercado, que tiene clientes fieles que año a año se mantienen y que confían en la experiencia de la empresa. Sin embargo, es una empresa muy conservadora en lo que respecta a todo el funcionamiento de la misma.

Mediante la entrevista con el director general José Luis Rodríguez, se obtuvo la información acerca de cómo está la empresa actualmente en base a la comunicación de la empresa y mediante la encuesta se pudieron visualizar los pensamientos de los clientes en base a este mismo tema.

La empresa en cuanto a medios digitales solo cuenta con una página web, no implementa ninguna otra de las herramientas existentes para potenciar la comunicación. Es por esto, que este trabajo busca brindarle propuestas a la empresa para cumplir con una comunicación 360 con los clientes y de esa forma tener un mayor acercamiento con los mismos.

Actualmente, en la generalidad de los potenciales clientes, antes de comunicarse con una empresa se encargan de buscarlos en los medios digitales como página web o redes sociales, para obtener información primaria, así como en base a comentarios o seguidores en redes, depositar confianza en la empresa.

Catafrey debe aprovechar la gran ventaja con la que cuenta que son los años de experiencia, para poder potenciar a la empresa y lograr un mayor acercamiento con sus clientes, brindando un rejuvenecimiento de marca adaptándose a los nuevos requerimientos.

14 Bibliografía

Baack, D., & Kenneth E., C. (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral de marketing.* México: Pearson. Recuperado el 16 de Noviembre de 2019

Baterias Moura. (2019). *Baterias Moura*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2019, de https://www.moura.com.br/es/

Catafrey. (2018). *Logística*. Recuperado el 17 de Agosto de 2019, de http://catafrey.com/servicios_logistica.htm

Catafrey. (2018). *Transporte terrestre*. Recuperado el 17 de Agosto de 2019, de Catafrey: http://catafrey.com/servicios_transporte_terrestre.htm

Catafrey. (2019). *La empresa*. Recuperado el 10 de Setiembre de 2019, de http://catafrey.com/la_empresa.htm

Catafrey. (2019). *Terminal de contenedores*. Recuperado el 10 de Setiembre de 2019

Catafrey. (2019). *Trabajos realizados*. Recuperado el 10 de Setiembre de 2019, de http://catafrey.com/trabajos_realizados.htm

Clow, K. E., & Baack, D. (2010). *Publicidad Promoción y Comunicación integral en Marketing.* Monterrey, México: Pearson. Recuperado el 20 de Setiembre de 2019

Coutinho, V. (2017). *Brand Awareness*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2019, de Entiende qué es la conciencia de marca y por qué importa para tu empresa: https://rockcontent.com/es/blog/brand-awareness/

Disena Studio. (07 de Julio de 2019). *La importancia de una fachada*. Recuperado el 16 de Octubre de 2019, de https://disena-studio.com/

Empleo. (25 de Julio de 2016). *La importancia de la evaluación de desempeño*. Recuperado el 03 de Noviembre de 2019, de https://www.elempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial/la-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-4978

Farmashop. (2019). *Farmashop*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2019, de https://tienda.farmashop.com.uy/

Gassman, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2013). *The St. Gallen Business Model Navigator.* Recuperado el 15 de Setiembre de 2019

Global cargo. (2019). *Compañía*. Recuperado el 24 de Octubre de 2019, de https://globalcargouruguay.com/

Google. (20 de Setiembre de 2019). *Google Trends*. Obtenido de https://trends.google.es/trends/explore?date=today%203-m&geo=UY&q=%2Fg%2F11cnrk2vcj,%2Fg%2F11cp87f3y8,transpablo,Grupo%20Fern%C3%A1ndez

Google maps. (2019). Recuperado el 18 de Agosto de 2019, de Catafrey: https://www.google.com.uy/maps/place/Camino+Cibils+5357,+12800+Montevideo,+Departamento+de+Montevideo/@-34.8568626,-

56.2723246,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x95a1d5b5fc4c7475:0x2b33e184d273fe5c!8m2!3d-34.856867!4d-56.2701359?hl=es-419

Grupo Fernández. (04 de Setiembre de 2018). *Grupo Fernández*. Recuperado el 20 de Agosto de 2019, de Inicio: http://grupofernandez.com.uy/

Grupo Radar. (2018). Perfil del internauta uruguayo. Montevideo. Recuperado el 02 de Diciembre de 2019

Grupo radar. (25 de Mayo de 2019). *Investigación de mercado y opinión*. Recuperado el 12 de Octubre de 2019, de http://www.gruporadar.com.uy/01/calcule-usted-mismo-el-tamano-de-su-muestra-o-su-margen-de-error/

GrupoRas. (2019). *Pluscargo Uruguay*. Recuperado el 24 de Octubre de 2019, de https://gruporas.com/?page_id=8507

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación.* México: Mc Graw Hill. Recuperado el 05 de Setiembre de 2019

Hotmart. (19 de 02 de 2019). Cual es la importancia de la encuesta de satisfacción. Recuperado el 26 de Setiembre de 2019, de https://blog.hotmart.com/es/encuesta-de-satisfaccion/

Huete, L. M. (setiembre de 1999). Marketing estrategico + servicios para el siglo XXI. *Revista de antiguos alumnos*, 45. Recuperado el 20 de Octubre de 2019

Huete, L. M. (Marzo de 2000). Clienting intrategico. *Revista de antiguos alumnos*. Recuperado el 15 de Octubre de 2019

INCA. (2019). *Bienvenido a tu mundo de colores*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2019, de https://www.inca.com.uy/es

Influencity blog. (16 de Noviembre de 2016). *Brand advocacy: cómo ganar defensores de tu marca*. Recuperado el 15 de Ocrube de 2019, de https://influencity.com/blog/es/brand-advocacy-defensores-marca/

Instituto Nacional de Logística. (2016). *INALOG*. Recuperado el 18 de Setiembre de 2019, de ¿Quiénes somos?: http://www.inalog.org.uy/es/home/

Instituto Nacional de Logística. (2018). *Estadísticas sectoriales 2018.* Recuperado el 28 de Agosto de 2019

Instituto Politécnico Nacional. (2002). *Metodología para el análisis FODA.* Recuperado el 02 de Octubre de 2019

Juan Golfarb. (2014). *Inicio*. Recuperado el 18 de Noviembre de 2019, de https://www.goldfarb.com.uy/#/

Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0.* Wiley. Recuperado el 28 de Noviembre de 2019

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing.* México: Pearson. Recuperado el 16 de Noviembre de 2019

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing.* Pearson. Recuperado el 20 de Agosto de 2019

Larrique. (2019). *Larrique*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2019, de http://www.larrique.com.uy/

Llopis, E. (2011). *Branding & Pyme.* Recuperado el 15 de Octubre de 2019

Malhorta, n. k. (2007). *Investigación de mercados.* México: Pearson. Recuperado el 28 de Setiembre de 2019

MarketiNet. (s.f.). Guía SEO de Keybord research. España. Recuperado el 25 de Setiembre de 2019

Martín Gonzales, A., & Haba Montero, M. (s.f.). Guía SEM para optimizar tus campañas de Google Adwords. Madrid, España. Recuperado el 20 de Setiembre de 2019

Mazza, E. (2015). *Transporte y logística.* Obtenido de http://www.um.edu.uy/_upload/_descarga/web_descarga_32_ArticuloProspectivaTecnolgica.-Ing.EduardoAlvarezMazza.pdf

McDaniel, C., & Gates, R. (2016). *Investigación de mercado.* Change learning. Recuperado el 28 de Setiembre de 2019

Ministerio de Transporte y Obras Públicas. (2016). *Institucional*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2019, de http://www.mtop.gub.uy/inicio

Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad. *Innovar*. Recuperado el 15 de Octubre de 2019

Petrobras. (2019). Recuperado el 10 de Diciembre de 2019, de http://www.petrobras.com.br/en/

Rodríguez, C., Sigliano, K., & Fernández Sanguino, J. (2013). *Social Loyalty: el poder para fidelizar clientes.* Gestión 2000. Recuperado el 09 de Noviembre 23 de 2019

Rodríguez, J. L. (07 de Agosto de 2019). Entrevista sobre Catafrey. (V. Rodríguez, Entrevistador)

Sellanes. (11 de Noviembre de 2018). *Transporte Sellanes*. Recuperado el 20 de Agosto de 2019, de http://www.sellanes.com.uy/

Seric, M., & Gil Saura, I. (2012). *La investigación en torno a la comunicación integrada de marketing: una revisión.* Bogotá. Recuperado el 16 de Noviembre de 2019, de https://www.dropbox.com/search/personal?path=%2F2019+2+Agosto+COMUNICACIONES+INTEGRADAS%2F2+materiales&preview=id%3AKqwnWmrr8aUAAAAAAAJg0A&query=seric+%26+gil&search_session_id=168306437526488343747051500907 95&search_token=Y77cdsHExCOX1GoaKjvT3rw062IJ5u07

Transpablo. (2018). *Transpablo*. Recuperado el 20 de Agosto de 2019, de Inicio: http://www.transpablo.com.uy/

Universidad de Montevideo. (2012). *Transporte y Logística - Prospectiva tecnológica - Uruguay 2015.* Montevideo. Recuperado el 28 de Agosto de 2019

UPM. (2019). *UPM Uruguay*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2019, de https://www.upm.uy/

UTE. (2019). *¿Quiénes somos?* Recuperado el 18 de Noviembre de 2019, de https://portal.ute.com.uy/institucional/ute/quienes-somos

15 Anexos

15.1 Anexo I: Entrevista a José Luis Rodríguez Gerente general de Catafrey.

Historia de la empresa

- Cuénteme la historia de Catafrey
- ¿Con cuántos empleados cuentan?
- ¿Cómo es el trabajo de la empresa hoy en día? ¿Qué servicios brindan?
- ¿Quiénes son sus clientes?
- ¿Han evaluado el grado de satisfacción de estos en alguna instancia?
- Si no lo han hecho, ¿Cómo lo percibe usted?

Competencia

- ¿Quién es su principal competidor/es?
- ¿Cómo se diferencia Catafrey en función a esa competencia?

FODA

- Si tuviera que definir las Fortalezas de Catafrey, ¿cuáles serían?
- Si tuviera que definir las Oportunidades de Catafrey, ¿cuáles serían?
- Si tuviera que definir las Debilidades de Catafrey, ¿cuáles serían?
- Si tuviera que definir las Amenazas de Catafrey, ¿cuáles serían?

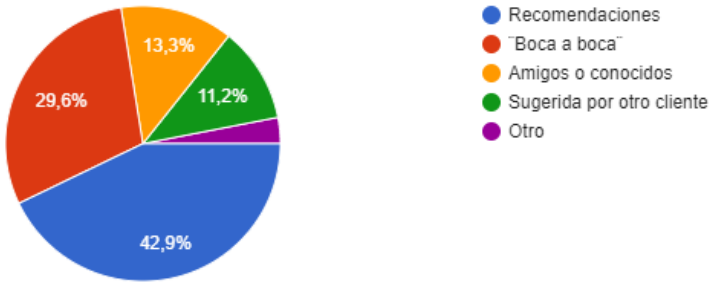
Comunicación

- ¿Cómo posiciona a la empresa en este aspecto? ¿Lo tienen presente?
- ¿Han hecho un análisis al respecto?
- ¿Han pensado en utilizar técnicas de publicidad?
- ¿Manejan redes sociales? Si es así, ¿cómo es el manejo de las mismas?

15.2 Anexo II: Encuesta

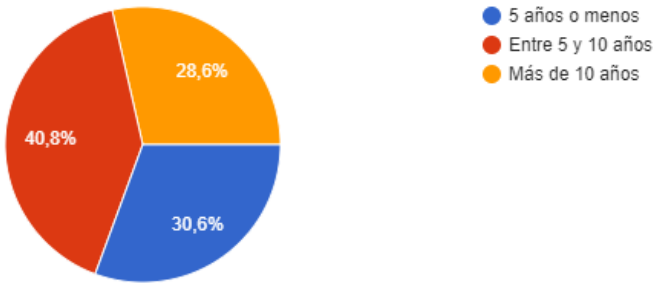
1- ¿Cómo conoció a Catafrey?

98 respuestas



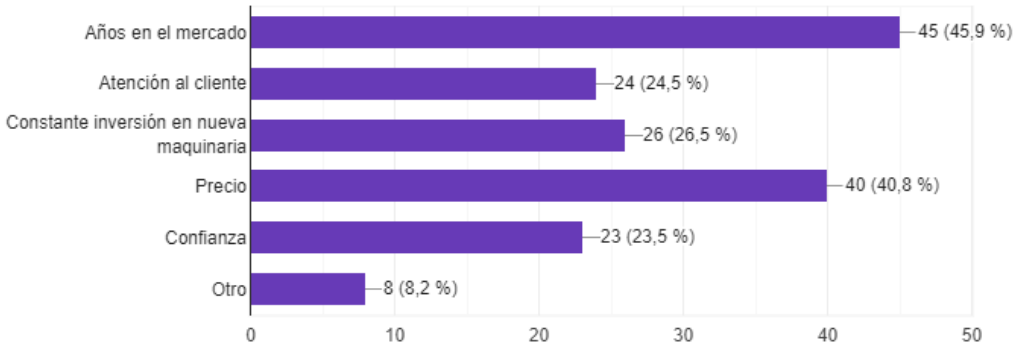
2- ¿ Hace cuánto es cliente de Catafrey?

98 respuestas

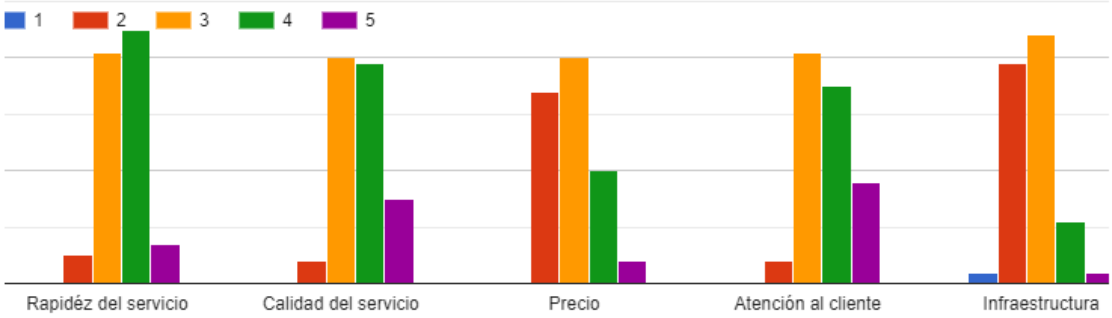


3- ¿Por qué elige a Catafrey?

98 respuestas

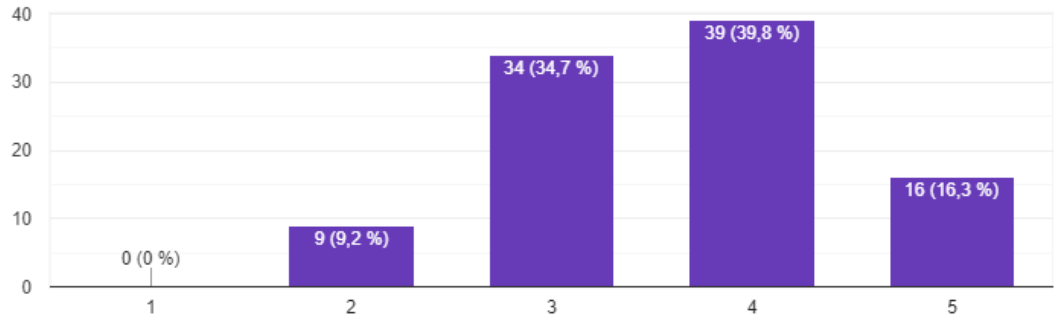


4- ¿Cuál es su grado de conformidad con las siguientes dimensiones del servicio de Catafrey? En una escala de 1 a 5 donde 1 es la menor conformidad y 5 la mayor



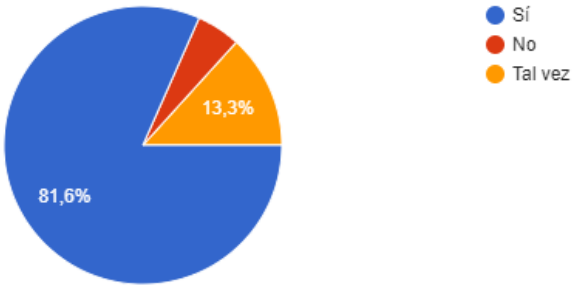
5- A nivel general, ¿Qué tan satisfecho está con Catafrey? En una escala de 1 a 5 donde 1 es la menor satisfacción y 5 la mayor

98 respuestas



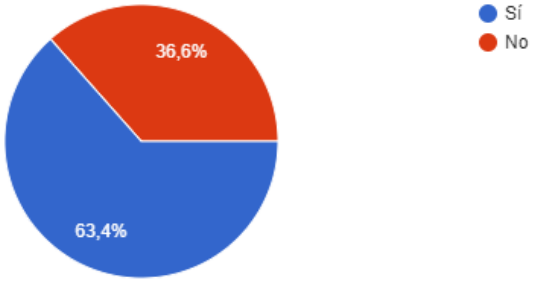
6- ¿Recomendaría usted a Catafrey?

98 respuestas



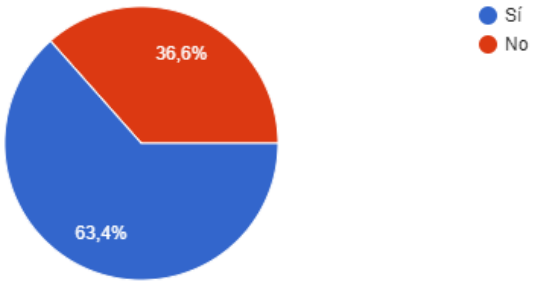
7- En cuanto a la comunicación, ¿Ha visitado la página web de la empresa?

93 respuestas



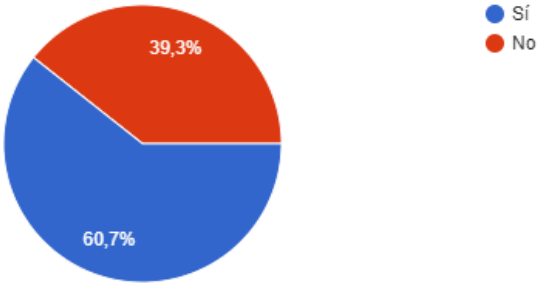
7- En cuanto a la comunicación, ¿Ha visitado la página web de la empresa?

93 respuestas



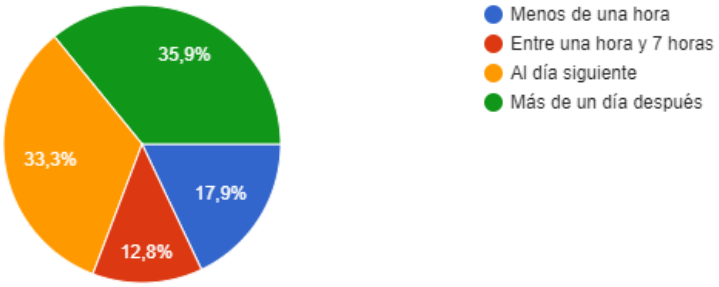
9- ¿Ha utilizado la sección ¨Contacto¨?

61 respuestas



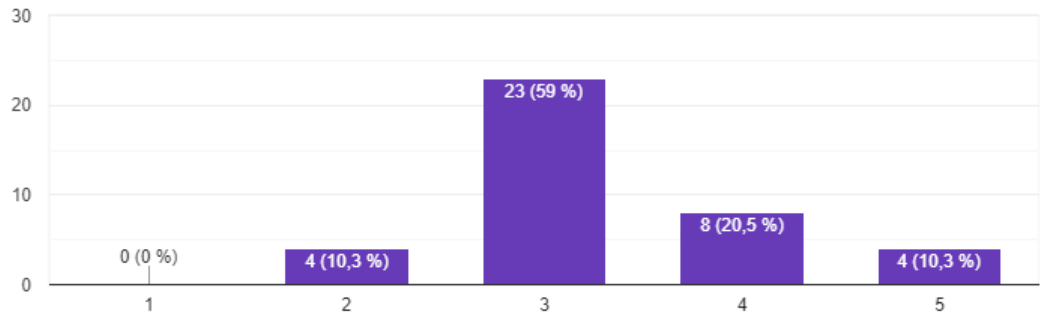
10- Si su respuesta fue afirmativa, ¿Cuál fue el tiempo de respuesta?

39 respuestas



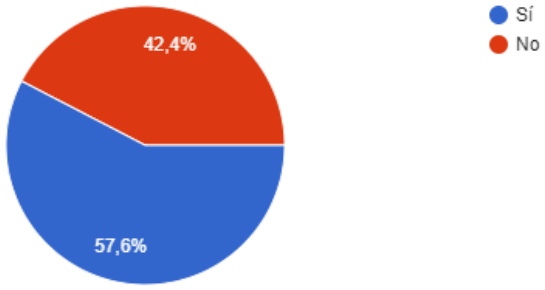
11- ¿Cuál fue su grado de satisfacción en cuanto a la atención recibida? En una escala de 1 a 5 donde 1 es la menor conformidad y 5 la mayor

39 respuestas

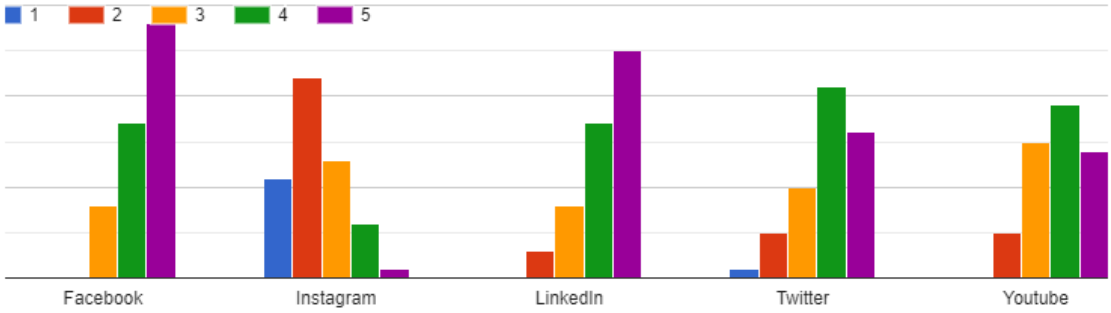


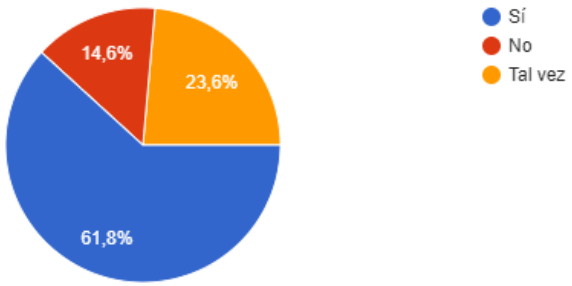
12- ¿Cree conveniente que la empresa desarrolle medios digitales?

92 respuestas



13- Si su respuesta fue afirmativa, ¿Qué redes sociales debería?



14- ¿Le gustaría que la empresa implementara e-mail marketing y enviarle información de interés?

89 respuestas