

ESTRATEGIAS SIMULADOR MARKESTRATED LABSAG 2020

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA, ARGENTINA

- Antonella Bonaventura,
- Daniela Cadenazzi,
- Nicolás Alejandro Carena,
- Gisella Victoria Diaz,
- Gian Alexis Ulla

Profesor: Dr. Enrique Carlos BIANCHI



DECISIÓN 1 – punto de partida

- Comenzamos **siendo una empresa rezagada en el mercado**. Al analizar los estudios generales, pudimos apreciar
 - un **inventario nulo para el producto SAKA** lo cual nos hizo concluir que en ese periodo la producción era menor a la demanda producida por el mercado.
 - Por otro lado, **SATO** que nos reflejaba otra realidad, por alguna razón **no estaba siendo aceptado por nuestros clientes**. SATO comparado con productos de igual precio: era más liviano y de baja calidad en volumen, frecuencia y potencia. Al contrario, SAKA respecto al líder tenía 7% menos de mercado, era mucho más económico que éste y de menor calidad de volumen y potencia.
- **Teniendo en cuenta el crecimiento del mercado**, decidimos **aumentar la producción de SAKA** un 30% aprox, la cual acompañaría al crecimiento del mercado. En cuanto a **SATO decidimos mantenernos más conservadores y no producir**, dado que poseíamos stock suficiente.
- **Respecto del precio**, decidimos sólo ajustar el de SAKA por inflación (9%) y mantener intacto el precio de SATO.
- La **fuerza de ventas** demostraba una distribución desigual en cuanto a canales, por lo que se agregó nuevos vendedores y se los posicionó en los canales más débiles.

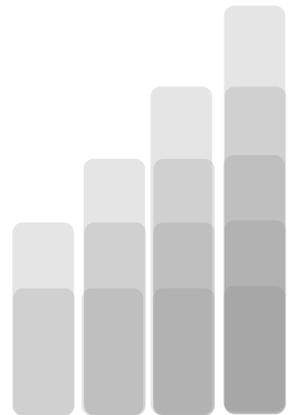
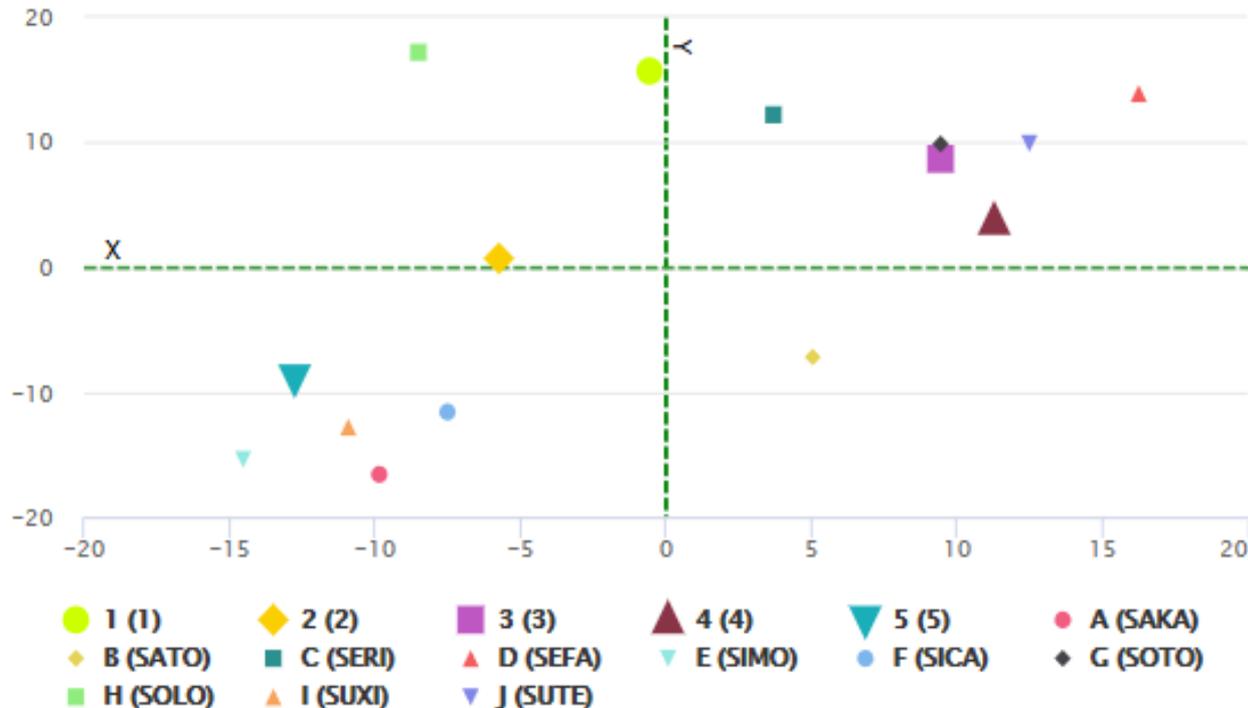
DECISIÓN 2 – Ajustar el Mkt mix

- Comenzamos a **conocer de a poco el mercado** y notamos que habíamos vendido todo lo producido en ambos productos.
- Por lo que decidimos **repetir el ajuste de SAKA** respecto al precio (sólo en base a la inflación) y recuperar en SATO la inflación anterior más la esperada para el siguiente año.
- Al igual que en las decisiones futuras, comenzamos **a aumentar año a año el número de vendedores**, guiándonos por los segmentos preferidos por nuestros productos, reforzando los canales 1 y 3 donde más vendíamos.
- En general **usábamos de guía los mapas conceptuales** y los estudios de **panel de consumidores** para relacionarlos y detectar aquellos segmentos que preferían nuestros productos para aumentar el número de vendedores en los canales que éstos preferían.
- Para los primeros períodos, en general a **la publicidad sólo la actualizábamos por inflación**.



Mapa perceptual para Decisión 2

Mapa perceptual de similitudes y referencia de marca



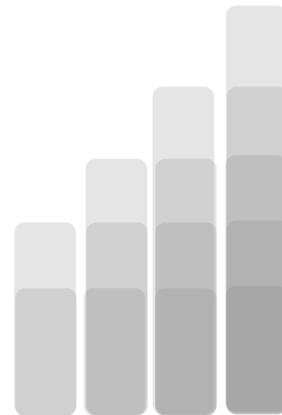
DECISIÓN 3 – Seguir segmentos y al líder

- Comprobamos cómo **el aumento del número de vendedores incrementaba el volumen de ventas**, por lo que decidimos destinar a largo plazo una estrategia de aumento sostenido, destinando **siempre un porcentaje del presupuesto a reclutar nuevos**. Para decidir la cantidad de vendedores por canal, **decidimos seguir al líder**, e intentar alcanzarlo en número.
- Notamos como de a poco SAKA y SATO ganaban cuota de mercado y como **los estudios sobre la intención de compra se correspondían con el comportamiento de los consumidores**. Al momento, SATO se percibe de mejor calidad que SAKA, y se acerca al segmento 4, segmento que se espera crezca más que los demás al año siguiente.
- La estrategia esta vez **fue aumentar la publicidad e imitar a SOTO** que invierte más en publicidad y vendedores.
- Percibimos que los **Segmentos 1 y 4 se movieron en el eje del mapa perceptual**. Por lo que siempre existe el riesgo de que nuestro segmento meta actualice sus gustos y preferencias, lo que nos obliga a mantenernos alertas.

DECISIÓN 3 : Estimación de la fuerza de ventas

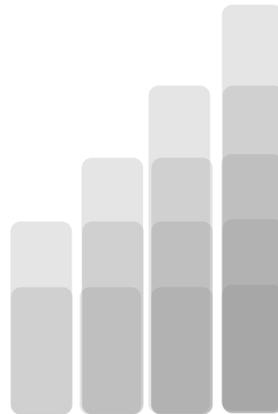
Estudio 13: Estimación Fuerza de Venta Competitiva

	CANAL 1	CANAL 2	CANAL 3	TOTAL
FIRMA 1	28	23	32	83
FIRMA 2	23	18	23	64
FIRMA 3	6	30	30	66
FIRMA 4	30	46	32	108
FIRMA 5	19	38	17	74



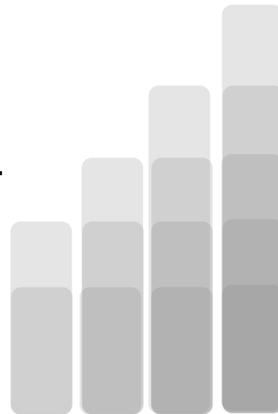
DECISIÓN 4 – Proyectos nuevos

- **SAKA** pasó del 11% al 15% del mercado, **es líder en segmento 2** y en segmento 5. SATO aumentó DE 6% AL 11% de mercado, **es retador en segmento 4**.
- Como es la segunda vez que nos quedamos sin stock, decidimos aumentar un 20% la producción para, a su vez, **reducir el costo y bajar el precio de SATO**.
- Decidimos **diseñar 2 nuevos proyectos**, PSATE y PSAKA buscando mejoras en volumen, frecuencia y potencia.
- Seguimos **incrementando de la fuerza de venta y el porcentaje en publicidad**.
- Con los **objetivos perceptuales** buscamos llevar a SAKA al segmento 5 y seguir acercando a SATO al segmento 2.



DECISIÓN 5 – Mirando el Vodite, cuidando Sonite lanzando mejoras

- Logramos pasar del 5to puesto a ser 3ros en la industria, con 252.637 unidades.
- Nuestros segmentos fuertes son el 2, el 4 y el 5:
 - **SAKA es retador** en los *segmentos 5 y 2* y posee una cuota de mercado del 15%,
 - **SATO es líder** en el **segmento 4** y **seguidor en segmento 2**, con un 20% del mercado.
- Lanzamos un nuevo producto: SABA, una versión mejorada de SAKA con la que apuntamos al segmento 2.
- Aplicamos uno de los proyectos para bajar el precio de SATO.
- Continuamos con el aumento de vendedores por canal y del presupuesto en Publicidad.
- Anticipándonos a la competencia, **solicitamos un nuevo proyecto: un Vodite** llamado VAMA, con el objetivo de lanzarlo con un precio alto y de buena calidad.



DECISIÓN 6 – Ingresando al Vodite

- Por primera vez nos enfocamos en **aumentar el número de vendedores del canal 2, imitando a la firma 5**, que nos duplicaba.
- En referencia **al mapa perceptual**, SATO se desplazó hacia el cuadrante del segmento 2 y SABA tomó el lugar del SATO. Observamos que el Sistema nos bajó el precio de SATO de \$565 a \$400. Esto sumado a la baja de costo aplicada a SATO, sospechamos fue lo que produjo el intercambio de segmentos entre SATO y SABA.
- Con **la estrategia de bajar los precios**, se logró que SAKA vendiera todos sus productos, mientras que SATO, se vendió un 65% de la producción y de SABA un 47% de lo producido.
- **La próxima estrategia será mejorar la percepción de potencia de SATO** para apuntar al segmento 2 que es el segmento que más lo está prefiriendo ahora y **a SABA también mejorar la potencia para apuntar al segmento 4 + aumento de precio de SATO**.

Lanzamos nuestro primer Vodite:

VAMA, apuntando a los segmentos 1 - entusiastas- y 4 - de altos ingresos- con publicidad, produciendo 120.000 unidades a un precio intermedio entre los Vodite del mercado igual a \$900.

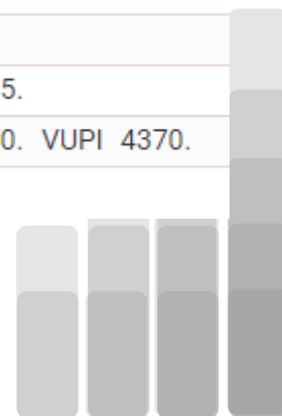
Decisión 6: Fuerza de Ventas / Publicidad por firmas competidoras

Estudio 13: Estimación Fuerza de Venta Competitiva

	CANAL 1	CANAL 2	CANAL 3	TOTAL
FIRMA 1	51	56	52	159
FIRMA 2	23	18	23	64
FIRMA 3	6	30	30	66
FIRMA 4	28	47	33	108
FIRMA 5	56	84	56	196

Estudio 12: Publicidad Competitiva Estimada (Miles de \$)

SAKA 9711.	SATO 12625.	SABA 13506.		
SERI 2913.	SEFA 3885.			
SIMO 1748.	SICA 2136.			
SOTO 13110.	SOLO 3399.	SOMO 2428.	VOTO 3885.	
SUXI 2234.	SUTE 14518.	SUKA 4370.	SUPI 4370.	VUPI 4370.



DECISIÓN 7 – somos líderes del mercado!!

- **SAKA sigue siendo una de las principales fuentes de ingresos**, al momento tiene una cuota de mercado del 20%, siempre en los mismos segmentos.

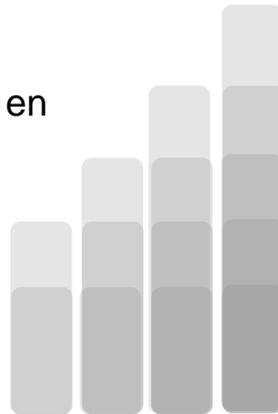
Tiene 28,5% de intención de compra en el segmento 5, pero vende a un 42% del total del segmento, por lo que concluimos que las firmas 2 y 3 **no logran satisfacer la demanda del mercado y muchas de sus intenciones de compra se desvían hacia SAKA.**

- **SATO vendió todo a pesar de que volvieron a ajustarnos el precio de \$497 a \$444** y conserva 15% del mercado.
- **SABA de a poco se adapta al segmento 4** y confiamos en que al no tener competencia tiene muchas posibilidades de crecimiento, sólo nos quedó el 20% en stock y apenas posee 5% de mercado, por lo que aumentamos su producción.
- **VAMA vendió todo y lidera el mercado Vodite con el 46% del mercado**, un mercado que crece y que ya suma en total 4 competidores. Por lo que en esta decisión decidimos duplicar la producción. Compramos por primera vez los estudios del mercado Vodaite.



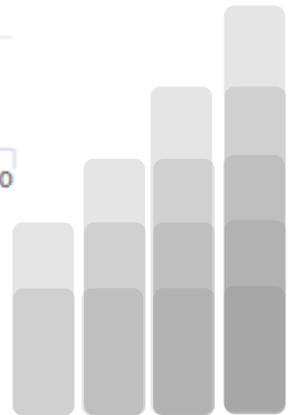
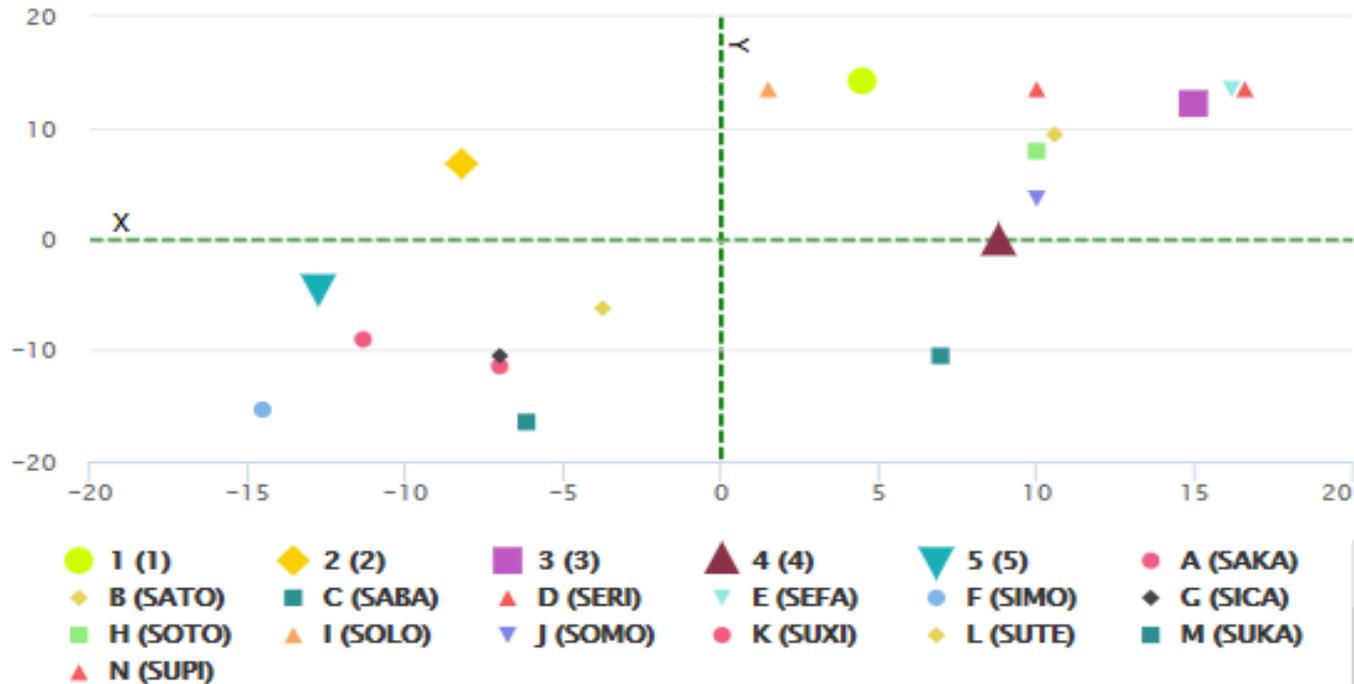
DECISIÓN 7 – somos líderes del mercado

- Introducimos **mejoras de potencia** en SATO y SABA para reforzar la elección de los consumidores en sus respectivos segmentos.
- **Nuevos proyectos:** PSAWI para bajar el costo de SAKA; PVAWA para bajar el costo de VAMA (que además disminuye el costo por la producción a escala) y nos adelantamos al supuesto de que en el próximo período todas las marcas bajen sus precios y nos obliguen a bajar a nosotros también, y por último PVAGE, un Vodite a precio muy bajo, aprovechando que en el mercado no hay ninguno.
- **Publicidad:** la enfocamos en SATO y SABA para promocionar las mejoras que hicimos y en SAKA para promocionar la baja del precio.



DECISION 7 - Mapa perceptual

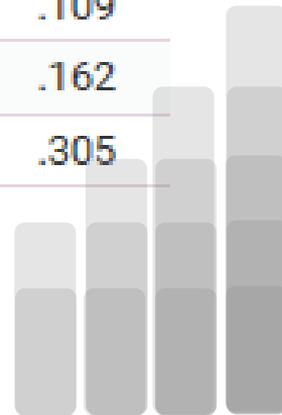
Mapa perceptual de similitudes y referencia de marca



DECISION 7 - Intención de compra del mercado Vodaite

Intenciones de Compra

	SEGMENTO 1	SEGMENTO 2	SEGMENTO 3	SEGMENTO 4	SEGMENTO 5	TOTAL
VAMA	.411	.411	.411	.411	.411	.424
VOTO	.106	.106	.106	.106	.106	.109
VOSO	.157	.157	.157	.157	.157	.162
VUPI	.297	.297	.297	.297	.297	.305



DECISIÓN 8 – Dominio absoluto del mercado

- Actualmente **VAMA ha ganado el 64% del mercado Vodite** y lanzamos el **nuevo Vodite VAGE** a un precio más bajo del mercado (agotamos el límite de los 5 productos permitidos)
- Entre **SAKA y SATO tenemos más del 70% del segmento 5** del Sonite, la causa fue el control de precios del gobierno que volvió similar el precio de ambos productos, haciendo que SATO se perciba más económico.
- Como nos sobra presupuesto, decidimos **probar aumentar la Fuerza de ventas, en busca de motivar a los vendedores**. Asignamos mayor cantidad de vendedores en el canal 2, que es el que mayor puntos de venta posee, y también aumentamos, pero menos, los canales 1 y 3.
- **Aumentamos la producción en base al crecimiento que estiman los informes**, , especialmente en los dos Vodite, esperando seguir ganando mercado.
- A través de la fijación de precio, **buscamos distanciar a SATO y SABA y re-dirigirlos a los segmentos 2 y 5** respectivamente.
- Diseñamos un **proyecto para bajar el costo a SABA** y competir con SOTO por el segmento 4 y otro **proyecto para tener en cartera un producto que cubra los segmentos 3 y 1**.

Ajuste de precios sufridos en el 7mo periodo

- MARCA **SATO** EL GOBIERNO NO PUDO ACEPTAR UN AUMENTO TAN DRÁSTICO DE PRECIO Y LO LIMITÓ A \$ 466.
- MARCA **SABA** EL GOBIERNO NO PUDO ACEPTAR UN AUMENTO TAN DRÁSTICO DE PRECIO Y LO LIMITÓ A \$ 672.
- MARCA **VAMA** EL GOBIERNO NO PUDO ACEPTAR UN AUMENTO TAN DRÁSTICO DE PRECIO Y LO LIMITÓ A \$ 945.



DECISIÓN 9 – Siempre arriba!!!

Seguimos liderando el mercado,

Marcas	SAKA	SATO	SABA	VAMA	VAGE
Porción Mercado (En Unidades)	.16	.34	.19	.44	.43

Entre VAMA y VAGE tenemos el 87% del mercado Vodite. Para el mercado Sonite: SAKA es líder del segmento 5 junto a SATO (tenemos 65% del segmento en total), SATO lidera los segmentos 1,2 y 5 y SABA lidera el mercado 4.

Solicitamos proyectos nuevos para mejorar la frecuencia de VAGE y disminuir su costo; otro para bajar el costo de VAMA de 392 a 300 y su peso y dos proyectos más en caso de necesitarlos para responder a estrategias de la competencia.

Asignamos los proyectos para disminuir los costos de SATO y SABA.

Con la publicidad buscamos direccionar a VAGE al segmento 2 y con VAMA a los segmentos 1 y 5 enfocados en la percepción que cada segmento tiene y la relación precio-calidad de cada vodite. En cuanto a presupuestopublicitario, tomamos como parámetro la inversión que realiza la competencia y decidimos bajar considerablemente el gasto en los productos sonite pero conservar el gasto para los vodite.

DECISIÓN 10 – Cambios de preferencias del mercado

- Notamos que **SABA y SATO se desplazaron hacia la derecha dentro del mapa perceptual**, principalmente porque las preferencias de los segmentos cambiaron y ahora perciben más caros nuestros productos. Esto provocó que por ejemplo, SATO disminuyera su participación en todos los mercados: en general disminuyó su cuota de mercado en un 6%. Por su parte, SABA disminuyó su cuota de mercado en el segmento 4 a causa de SATO.
- También concluimos que fue positivo haber bajado el costo de la publicidad, por lo que para nuestra última decisión decidimos volver a bajar el gasto en cada producto.
- Aún así, con los 3 productos Sonite, tenemos 65% del mercado y en el mercado VODITE: entre VAMA y VAGE tenemos 90% del mismo.
- Conservamos los precios de los 5 productos, sólo en algunos casos ajustamos por inflación. Y la mayor variación en la producción fue para VAMA considerando el pronóstico de tamaño del mercado para el año siguiente y
- buscando disminuir su precio sin necesidad de aplicar un nuevo proyecto.

Conclusiones año 10

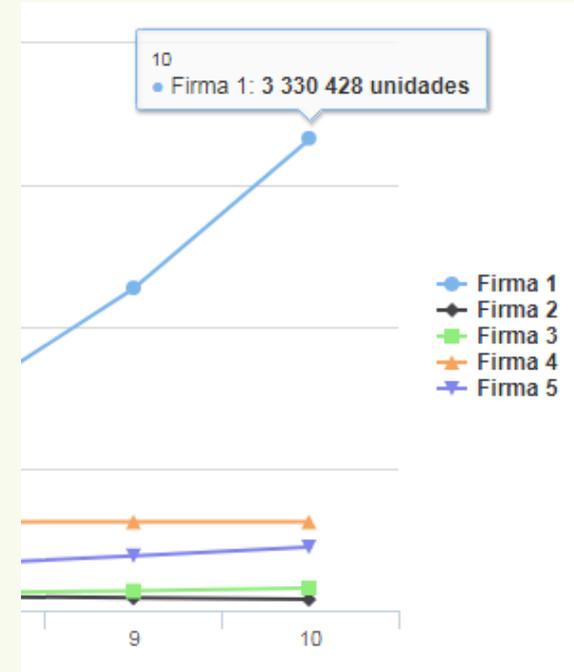
Concluimos esta toma de decisiones con una **Contribución Neta de Marketing** de 1.084.859 (en miles).

La vedette de nuestra cartera fue **SATO con 333.649**

Finalizamos el simulador con **5 productos, tres del mercado SONITE y dos del VODITE.**

En el **VODITE** fuimos líderes, mientras que en el **SONITE** nos llevamos una buena porción de mercado.

El total de unidades para el año 10 fue de **3.330.428 unidades**, convirtiéndonos en líderes indiscutidos del mercado.



REFLEXIÓN FINAL

Comenzamos **la competencia con mucha incertidumbre**, pero con el correr de los días nos entusiasamos muchísimo!

Disfrutamos del debate en equipo, del análisis de los informes y de los estudios que cada día recibimos, así como intentar descifrar a la competencia y diseñar estrategias.

Aprendimos la importancia de la fuerza de ventas, del número de vendedores, de la segmentación, del costo y de la publicidad como factores para aumentar la Contribución Neta de Marketing.

El mayor desafío fue trabajar con compañeros que no conocíamos, sólo comunicándonos de forma virtual a causa del aislamiento social obligatorio del COVID-19 que afecta a nuestro país.

Como **estudiantes de la Licenciatura en Administración con orientación en Marketing**, fue un honor representar a la **Universidad Nacional de Córdoba - Argentina** y participar de esta experiencia única que **nos brindó el RETO INTERNACIONAL LATINOAMERICANO LABSAG**.



LABSAG
SIMULADORES DE NEGOCIOS



FACULTAD
DE CIENCIAS
ECONÓMICAS



Universidad
Nacional
de Córdoba

MUCHAS GRACIAS!

**RETO INTERNACIONAL PARA
ESTUDIANTES**

DEL 11 AL 22 DE MAYO 2020

