



Trabajo Final de Grado: Proyecto de Aplicación Profesional

Título: Plan de Marketing Estratégico “Sabino Papelería”

Autor: Robledo, Francisco Javier.

Carrera: Licenciatura en Comercialización.

Año: 2017

Resumen del Trabajo Final

Sabino Papelería es uno de los comercios minoristas con más antigüedad y trayectoria de la Provincia. Desde sus comienzos allá por la década de los 90s, ha visto como su negocio ha logrado un crecimiento que le ha dado la posibilidad de convertirse en su rubro como un referente.

Entre su variedad de productos nos encontramos con artículos de papelería escolares y para oficinas, formularios del automotor, fotocopias, encuadernados y productos de artística. Cada uno con su respectivo público, lo que hace que puedan satisfacerse múltiples necesidades en un mismo lugar. El porcentaje más grande de los ingresos proviene de la venta de artículos de papelería tanto al menor como al por mayor, seguido por la venta de formularios del automotor. Al no presentar ningún tipo de estrategia comercial, se buscó la manera de implementar un proyecto que se adapte a la capacidad del negocio, y lograr resultados progresivos.

A través de los análisis FODA y Canvas de modelo de negocio, se detectaron ciertos puntos en donde podría trabajarse. Al ser un comercio que revende mercadería, y dado su trayectoria ha ganado una gran cartera de clientes, uno de los problemas que se detectó es el de la construcción y el mantenimiento de la relación con los clientes dado que estos no perciben ninguna diferenciación ni recompensa por lealtad/fidelidad. Lo que se propone es el estudio constante del comportamiento de los principales clientes, así como la generación de nuevos clientes con tickets elevados, haciéndoles llegar ofertas comerciales adecuadas a sus necesidades. Por otro lado tenemos el frente de venta minorista el cual presenta una gran cantidad de flujo de consumidores durante todo el año no solo en temporada alta, con el cual se plantean realizar ciertas acciones de branding y posicionamiento de marca insertándose en las redes sociales promoviendo la venta online.

El gran objetivo que se plantea es lograr un incremento en la facturación, y se alcanzaran logrando ciertos objetivos de ventas como de posicionamiento. La principal estrategia es **diferenciarse** de la competencia, ofreciendo un mejor servicio y satisfacer las necesidades de los clientes.

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| 1. Introducción..... | 5 |
| 2. Objetivos..... | 6 |
| 3. Marco Teórico | 8 |
| 3.1 Marketing y su Planeamiento..... | 8 |
| 3.2 El Plan de Marketing: Conceptos..... | 9 |
| 3.3 Contenido de un Plan de Marketing | 10 |
| 3.4 Fases y etapas en la elaboración de un Plan de Marketing | 11 |
| 3.4.1 Análisis y Diagnóstico de la Situación | 12 |
| Primera fase..... | 12 |
| 3.4.2 Decisiones Estratégicas de Marketing..... | 15 |
| Segunda Fase | 15 |
| 3.4.3 Decisiones Operativas de Marketing..... | 19 |
| Tercer Fase: Planes de Acción..... | 19 |
| 3.5 Conceptos a tener en cuenta para desarrollar el Plan | 19 |
| 3.5.1 Marketing Uno a Uno..... | 19 |
| 3.5.2 Marketing Directo y Base de datos | 21 |
| Marketing Directo..... | 21 |
| Marketing de base de datos | 22 |
| 3.5.3 Marketing Digital | 23 |
| Técnicas de Marketing Digital:..... | 24 |
| | 25 |
| 4. Marco Metodológico..... | 26 |
| 4.1 Proyecto de Investigación..... | 26 |
| | 28 |
| 5. Análisis Externo..... | 29 |
| 5.1 Análisis del Macroentorno..... | 29 |
| 5.2 Análisis del Sector..... | 32 |
| 5.3 Análisis del Mercado..... | 34 |
| 5.3.2 Estructura del Mercado..... | 35 |
| | 38 |
| 6. Análisis de la Situación Interna | 39 |

Plan de Marketing

| | |
|--|----|
| 6.1 Reseña Histórica | 39 |
| 6.2 Organigrama | 39 |
| 6.3 Cadena de Valor..... | 40 |
| 6.4 Canvas de Modelo de Negocio | 42 |
| 6.5 Objetivos y Estrategias..... | 44 |
| 6.6 Análisis de la Estrategia de Producto | 44 |
| 6.7 Análisis de la Estrategia de Precios..... | 46 |
| 6.8 Análisis de la Estrategia de Distribución/Plaza..... | 48 |
| 6.9 Análisis de la Estrategia de Comunicación/Promoción..... | 49 |
| 6.10 Análisis de la Evolución de las Ventas..... | 50 |
| 6.11 Análisis de la Cartera de Clientes..... | 51 |
| | 57 |
| 8. Diagnostico..... | 58 |
| | 63 |
| 9. Objetivos y Estrategias Corporativas | 64 |
| 9.1 Objetivos Corporativos..... | 64 |
| 9.2 Estrategias Corporativas..... | 64 |
| 10. Objetivos de Marketing | 64 |
| | 66 |
| 11. Estrategias de Marketing | 67 |
| 11.1 Estrategia de Cartera..... | 67 |
| 11.2 Estrategia de Segmentación | 68 |
| 11.3 Estrategia de Posicionamiento | 69 |
| 11.4 Estrategia de Fidelización..... | 69 |
| 11.5 Estrategias Funcionales | 70 |
| 12. Cuadro Estratégico..... | 72 |
| 13. Programas | 73 |
| 13.1 Programa N°1: Estudiar y Atacar I..... | 73 |
| 13.2 Programa N°2: Publicidad, contenido y compras..... | 76 |
| 13.3 Programa N°3: Plan Maestros..... | 79 |
| 13.4 Programa N°4: ¡¡¡Comienzo de clases!!!..... | 81 |
| 13.5 Programa N°5: Estudiar y Atacar II | 83 |

Plan de Marketing

- 13.6 Programa N°6: Nivel de Servicio..... 84
- 13.7 Programa N°7: Cliente del año 86
- 13.7 Presupuesto Plan de Marketing:..... 87
- 13.8. Diagrama de Gantt..... 89
- 14. Bibliografía..... 91

1. Introducción

Papelería Sabino S.R.L ubicada en la Provincia de San Luis, Capital. Con más de 20 años de trayectoria, cuenta con dos sucursales ubicadas en el centro de la ciudad.

El rubro de las papelerías es un ámbito que presenta mucha competencia y dificultad en la diferenciación ya que se comercializan bienes de uso y a similares precios. La mayor complicación que se presenta es el elevado volumen de ventas en el periodo previo y durante el comienzo de clases (Febrero-Marzo-Abril) que luego sufre una importante baja, la cual sin la implementación de adecuadas estrategias y tácticas de marketing se torna difícil de revertir.

Si bien los años en el mercado le han permitido ganar una gran cantidad de clientes y la posibilidad de consolidarse en la provincia como una de las papelerías más grandes, la nula planeación estratégica y de marketing ha generado que no se fidelice al cliente y este no perciba una diferenciación en el mercado.

La falta de acciones que incentiven la comercialización de productos en periodos bajos ha contribuido a que no se generen nuevos clientes y tener una posición reactiva en el mercado. Hasta hace unos años no se llevaba control de stock, arqueado de caja, no poseía sistema de facturación y las actividades de marketing estaban compuestas por tarjetas o merchandising entregado por proveedores. Tampoco se cuenta con medios de comunicación digitales, lo que permitiría estudiar y desarrollar audiencias, trabajando frecuentemente y en tiempo real.

En este último tiempo se ha re-estructurado mediante la implementación de un sistema de stock y facturación. Esto permitió dar un salto de calidad y ventas ya que permitió que Sabino pase a ser un proveedor de artículos de papelería a nivel Provincial, no solo para escolares sino para empresas, organizaciones sin fines de lucro (clubes), estudios jurídicos, estudios contables, entidades Gubernamentales (municipalidades) dejando de lado la venta minorista de barrio, es decir con la clientela de la zona.

Su dueña y gerente apuesta por seguir creciendo y seguir consolidándose en la Provincia apostando algún día dejar la venta minorista y convertir a Sabino es un distribuidor mayorista. En el siguiente plan de Marketing se trabajara para desarrollar mejoras que en un futuro sean ventajas, y puedan construir un camino solido hacia el futuro de la organización.

Para ello se trabajara en acciones en las que se pueda comunicar de forma adecuada con los clientes actuales y potenciales, planteando objetivos y estrategias de marketing que le transmitan valor a los clientes y clientes potenciales y a la misma organización,

Plan de Marketing

implementando un sistema de CRM que permita fidelizar al cliente a través de la satisfacción constante, posicionándose a través de un branding en donde se transmita los valores de la empresa.

Se hará hincapié en acciones de marketing concretas y se buscara impulsar la comunicación de la organización tanto interna como externa.

2. Objetivos

Objetivo General:

- Diseñar e implementar un Plan de Marketing para Papelería Sabino S.R.L integrando estrategias tanto tradicionales como digitales a fin de incrementar las ventas y el posicionamiento de marca para el periodo Enero 2017 a Diciembre 2018.

Objetivos Específicos:

- Describir tanto interna como externamente la situación de la organización.
- Estimar la participación de la competencia en el mercado.
- Interpretar adecuadamente las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.
- Formular y aplicar de forma precisa y organizada objetivos y estrategias comerciales.
- Evaluar los resultados de las estrategias.
- Incrementar y fidelizar la cartera de clientes.



Marco Teórico

3. Marco Teórico

El marco teórico desarrollado a continuación pretende introducir diferentes herramientas, conceptos y técnicas desde el enfoque de diferentes autores en función del objetivo general del presente trabajo. Dado que la Organización en cuestión no es una empresa que desarrolle un producto/servicio se adaptaran las estrategias a tratar. Y se pondrá énfasis en conceptos clave como:

- Clientes o potenciales clientes,
- Fidelización,
- Diferenciación
- Estrategias,
- Comunicación,
- CRM,
- Marketing Directo y Base de datos.

3.1 Marketing y su Planeamiento

Podemos definir entonces al marketing según Sainz de Vicuña Ancín como:

"El marketing es una orientación empresarial que reconoce que el éxito de una empresa es sostenible si se organiza para satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes, consumidores o usuarios de forma más eficaz que sus competidores".

Tal como expresa el autor normalmente se hace énfasis en la satisfacción del cliente como función específica del Marketing, pero actualmente lo que se debe buscar más que la satisfacción es la **fidelidad de éste**. Hoy la satisfacción es un estadio necesario pero no suficiente en el proceso de fidelización de clientes, y la fidelización justamente es lo que ayudará a la empresa a obtener los objetivos de rentabilidad deseados. Otro autor muy reconocido en la temática es Philip Kotler, para quien el Marketing consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad; así, muchas empresas convierten la satisfacción de una necesidad individual o social en una oportunidad de negocio rentable.

Plan de Marketing

Es importante citar también a la American Marketing Association (Asociación Americana de Marketing) quien ofrece la siguiente definición formal: “Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como para administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio”

3.2 El Plan de Marketing: Conceptos

.De aquí se desprenderá el concepto sobre lo que se realizara en este trabajo final, el plan de Marketing.

Según Philip Kotler, el **plan de marketing** es un "Documento escrito que resume lo que el especialista de marketing ha aprendido sobre el mercado, que indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing y que facilita, dirige y coordina los esfuerzos de marketing¹". (Kotler, Philip; Keller, Kevin Lane (2006). *Dirección de Marketing.*)

Ya que en la Organización nunca se ha realizado algún tipo de planificación se describirán algunos de los beneficios de planificar.

Tal como lo expresa McDonald en la página 55 del libro El Plan de Marketing en la práctica, el proceso de planificar en marketing proporciona beneficios como:

- Mejorar la coordinación de las actividades
- Identificar cambios y desarrollos que se pueden esperar
- Aumentar la predisposición y preparación de la empresa para el cambio
- Minimizar las respuestas no racionales a los eventos inesperados
- Reducir los conflictos sobre el destino y objetivos de la empresa
- Mejorar la comunicación
- Obligar a la dirección a pensar sistemáticamente en el futuro
- Proporcionar un marco general útil para la revisión continua de las actividades

El riesgo máximo de no planificar es que al no tener una planificación, no se tiene organizado el futuro, ni en claro hacia dónde se quiere ir, y el peligro de ello es que al no saber hacia dónde se quiere ir no se pueden identificar las acciones que acercarán o alejarán a la empresa de ese objetivo.

3.3 Contenido de un Plan de Marketing.

Para tener en cuenta otra perspectiva, a continuación se presenta el contenido de un plan de marketing según Kotler y Keller:

“1. **Resumen ejecutivo y tabla de contenido:** El plan de marketing debe comenzar con un breve resumen de los principales objetivos y recomendaciones. El resumen ejecutivo permite a la alta dirección detectar los puntos principales del plan. A continuación debe aparecer una tabla de contenido o índice como un esquema del resto del plan, y como un esbozo de las razones fundamentales en las que se apoya y de los detalles operativos del documento.

2. **Análisis de la situación:** En este apartado se presenta la información relevante de ventas, costos, mercado, competidores y las diferentes fuerzas del macroentorno. ¿Cómo se define el mercado, cuál es su tamaño y a qué ritmo crece? ¿Cuáles son las principales tendencias que afectan al mercado? ¿Cuál es nuestra oferta de producto y cuáles son los aspectos críticos a los que se enfrenta la empresa? En esta sección se puede incluir la información histórica pertinente para ofrecer un contexto de la situación. Toda esta información se utiliza para elaborar un análisis swot (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas).

3. **Estrategia de marketing:** En este apartado, el gerente de producto define la misión y los objetivos financieros y de marketing. Asimismo, debe especificar a qué grupos se dirige la oferta y qué necesidades pretende satisfacer. A continuación debe definirse el posicionamiento competitivo de la línea de producto, que sirve para trazar el “plan de juego” que permitirá alcanzar los objetivos. Para hacer esto se debe utilizar información de diferentes departamentos, como el de compras, producción, ventas, finanzas y recursos humanos, con el fin de garantizar que la empresa pueda ofrecer un apoyo adecuado para la aplicación efectiva del plan. Este apartado debe concretar la estrategia de marca y las estrategias básicas hacia los clientes que se aplicarán.

4. **Proyecciones financieras:** Las proyecciones financieras incluyen un pronóstico de ventas, gastos y un análisis de punto de equilibrio. En lo relativo a ingresos, las proyecciones muestran el volumen mensual de ventas previsto para cada categoría de producto. Por lo que toca a los gastos, las proyecciones reflejan los costos de marketing previstos, desglosados en subcategorías. El análisis del punto de equilibrio muestra cuántas unidades se deberían vender mensualmente para compensar los costos fijos mensuales y el

Plan de Marketing

promedio de los costos variables por unidad.

5. Seguimiento de la aplicación: El último apartado del plan de marketing destaca los controles que se realizarán para comprobar y ajustar la aplicación del plan. Normalmente, las metas y el presupuesto se elaboran con carácter mensual o trimestral, de modo que la dirección pueda revisar los resultados de cada período y, en su caso, tomar medidas correctivas. Para evaluar el progreso del plan y sugerir posibles modificaciones será necesario evaluar diversos indicadores internos y externos. Algunas empresas incluyen planes de contingencia, en los que se detallan los pasos que debería dar la dirección para responder a acontecimientos concretos del entorno, como guerras de precios o huelgas.”

3.4 Fases y etapas en la elaboración de un Plan de Marketing

Dependiendo del autor que presente el tema, los planes de marketing pueden presentar variaciones según los criterios de cada uno; igualmente, todos coinciden en que el plan tiene tres fases:

Primera Fase: Análisis y diagnóstico de la situación en esta fase se encuentran dos etapas:

- Análisis de la situación
- Diagnóstico de la situación

Segunda Fase: Decisiones estratégicas de marketing en esta fase se encuentran dos etapas:

- Formulación de los objetivos de marketing a alcanzar
- Elaboración y elección de las estrategias de marketing a seguir

Tercera Fase: Decisiones operativas de marketing en esta fase se encuentran dos etapas:

- Acciones o planes de acción
- Determinación del presupuesto de marketing

3.4.1 Análisis y Diagnóstico de la Situación

Primera fase

Consiste en dos etapas, Análisis de la Situación: Esta primera etapa supondrá, en cualquier caso, un estudio riguroso y exhaustivo tanto de la situación externa de la empresa (económica, social, política, entre otras) como de la situación interna de la misma. El análisis de la situación externa se centrará principalmente en el análisis del mercado, vale decir, de su estructura (competidores), naturaleza (aspectos cuantitativos y cualitativos de la demanda), y evolución y tendencias (tanto de su estructura como de su naturaleza).

3.4.1.1 Análisis de la situación Externa:

Este análisis abarca la comprensión de todos ambientes que engloban a la empresa. De esta manera se realiza un estudio del entorno, el sector y el mercado.

1) Análisis del Entorno

Este apartado consiste en llevar a cabo un estudio de las variables no controlables que determinan el entorno.

Según Kotler y Keller (2006, 78), “Las empresas y sus proveedores, intermediarios de marketing, clientes, competidores y el público en general, operan en un macroentorno de fuerzas y tendencias que generan oportunidades y amenazas. Estas fuerzas representan factores incontrolables que la empresa debe seguir de cerca, respondiendo a ellos cuando sea necesario”.

2) Análisis del Sector

Se realiza con el objetivo de dar a conocer el grado de competitividad del sector. Para ello, se utilizan las 5 fuerzas mencionadas por Michael Porter, las cuales determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o segmento de mercado.

Amenaza de rivalidad intensa en el segmento: se refiere al número y perfil de los competidores que ya se encuentran en el mercado. La premisa de esta amenaza se basa en que un segmento con una gran rivalidad resulta poco atractivo.

- Amenaza de nuevos participantes: el atractivo de un segmento varía de acuerdo a la altura de las barreras de entradas y salida, de modo que el más interesante será el que tenga altas las barreras de entrada y las de salida bajas.

- Amenaza de productos sustitutos: el atractivo de un segmento decae si existen sustitutos reales o potenciales para el producto.

- Amenaza de una mayor capacidad de negociación por parte de los compradores: el atractivo va a disminuir si los compradores tienen un gran poder de negociación o si éste va en aumento.

Plan de Marketing

- Amenaza de una mayor capacidad de negociación por parte de los proveedores: un segmento no es interesante si los proveedores de la empresa pueden incrementar los precios o reducir las cantidades.

3) Análisis del Mercado

Por último, se evalúa el mercado sobre el que está ejerciendo la empresa, distinguiendo los factores de incidencia de la oferta y la demanda. A ambos estudios se los llama, Estructura del Mercado y Naturaleza del Mercado, respectivamente. Según Sainz de Vicuña (2000), en cada uno de ellos se evalúan los siguientes aspectos:

Estructura del Mercado:

- Situación del mercado relevante: tamaño de la oferta, productos ofertados, marcas, participaciones de mercado, segmentos elegidos, etc.
- Competidores: número, perfil, importancia relativa, estrategia seguida, etc.
- Nuevos entrantes.
- Productos sustitutos Evolución del sector en el que se enmarca el mercado
- Canales de distribución existentes: importancia y evolución de los mismos.

Naturaleza del Mercado:

- Situación y evolución de los segmentos del mercado.
- Tipología y perfil de los segmentos existentes en el mercado: necesidades satisfechas e insatisfechas, escala de valores, etc.
- Competidores por segmentos y sus participaciones de mercado.

3.4.1.2 Análisis de la situación Interna:

En este punto se trata de profundizar en la estrategia de marketing así como en la adecuación de los medios a los objetivos fijados. Por ello, es muy importante hacer un análisis detallado de la estrategia de la empresa respecto a:

- Productos (evolución de las ventas, ciclo de vida).
- Precios.
- Distribución y ventas (estructura comercial).
- Comunicación.

Eso nos permitirá identificar posteriormente las fortalezas y debilidades que se tienen. De este modo, se definirá una estrategia que potencie las primeras y corrija las segundas, aprovechando las oportunidades del mercado, basándose en una relevante ventaja competitiva.

3.4.1.3 Diagnóstico de la situación

En esta etapa, Sainz de Vicuña Ancín, en la página 93 de su libro, aconseja realizar un inventario de las oportunidades y amenazas (deducidas del análisis externo), y de los puntos fuertes y débiles (extraídos del análisis de la situación interna).

- Si el factor al que nos referimos es favorable a la empresa en la consecución de sus objetivos, éste será una oportunidad.
- Si el factor al que nos referimos es desfavorable a la empresa en la consecución de sus objetivos, éste será una amenaza.
- Si el punto en cuestión es favorable a la empresa en la consecución de sus objetivos, éste será un punto fuerte.
- Si el punto en cuestión es desfavorable a la empresa en la consecución de sus objetivos, éste será un punto débil.

Según este autor, para establecer el diagnóstico de la situación, el marketing emplea dos instrumentos principalmente, en el presente trabajo se utilizara uno de ellos:

El Análisis FODA o DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) o SWOT (Strenghts, Weaknesses, Opportunities & Threats), que nos ofrecerá los factores claves para el éxito y el perfil de la empresa que deberemos tener en cuenta para seleccionar la estrategia de marketing más adecuada para alcanzar las metas propuestas.

Cuadro 1

| | | |
|---|---|--|
| | FORTALEZAS Enlista las FORTALEZAS identificadas | DEBILIDADES Enlista las DEBILIDADES identificadas |
| OPORTUNIDADES Enlista las OPORTUNIDADES identificadas | 1 F - O Estrategia MAX - MAX Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MAXIMIZAR las OPORTUNIDADES | D - O 2 Estrategia MIN - MAX Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES aprovechando las OPORTUNIDADES |
| AMENAZAS Enlista las AMENAZAS identificadas | 3 F - A Estrategia MAX - MIN Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MINIMIZAR las AMENAZAS | D - A 4 Estrategia MIN - MIN Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES evitando las AMENAZAS |

Plan de Marketing

3.4.2 Decisiones Estratégicas de Marketing

Segunda Fase

Objetivos de Marketing

Una vez concluido el diagnóstico y previamente a formular la estrategia, se deben definir los objetivos de marketing. Un punto importante a considerar es que los objetivos de marketing deben estar supeditados a los objetivos corporativos. Los objetivos de marketing deben ser concretos (cuantitativos siempre que sea posible), realistas, voluntaristas, motor de la actividad comercial y coherentes entre sí y con los objetivos corporativos.

En el presente trabajo se quiere trabajar sobre un impacto de carácter social posicionando a la organización en la sociedad y dándole crecimiento, por lo que cabe mencionar los tipos de objetivos ya que se desarrollaran de manera conjunta.

Siguiendo al autor Sainz de Vicuña Ancín en la página 189 de su libro, puede afirmarse que, desde su naturaleza, es posible distinguir dos tipos de objetivos de marketing: objetivos cuantitativos y cualitativos.

Objetivos Cuantitativos:

- Proponen logros mensurables para la empresa expresados en cifras concretas.
- Se refieren a incrementos en participación de mercado, rentabilidad, volumen de ventas, nivel de satisfacción y fidelización de clientes, penetración, beneficios o márgenes de contribución.

Objetivos Cualitativos:

- Proponen metas más genéricas y menos tangibles
- Los más significativos hacen referencia a la notoriedad e imagen del producto, servicio o marca, posición relativa a alcanzar en el mercado, entre otros.

Estrategias de Marketing

Según Sainz de Vicuña Ancín, las estrategias de marketing son las guías a seguir para colocarse ventajosamente frente a la competencia, aprovechando las oportunidades del mercado, a la vez que se trabaja para alcanzar los objetivos de marketing definidos previamente. Se realizara una breve mención de las estrategias a utilizar en el correspondiente plan.

Estrategias Corporativas: “Suelen definir la visión, la misión, el negocio y la estrategia

competitiva”

La visión trata de dar respuesta a cuestiones como:

- ¿Qué tipo de empresa somos?
- ¿Qué nos gustaría ser?
- ¿Cuáles son nuestras áreas clave del negocio?
- ¿Cómo añadimos valor a nuestros productos?
- ¿Cuáles son nuestros valores y cultura corporativa?

Según Sainz de Vicuña Ancín, la misión de una empresa supone la definición de su filosofía, valores, actitudes y estilo a largo plazo con respecto a los diferentes grupos relacionados con ella.

Por su parte, el autor expresa que la definición del negocio significa concretar al menos los siguientes aspectos: qué tipo de necesidades van a ser satisfechas (funciones del producto o servicio); qué segmentos de consumidores van a ser atendidos por la empresa (segmentos y áreas geográficas); y con qué tecnologías van a ser realizados los productos o servicios.

Estrategia de Cartera:

Sainz de Vicuña (2000) explica que la misma es de gran utilidad cuando una empresa se plantea objetivos de crecimiento, ya que analiza a cada binomio producto-mercado en función de su actualidad y su novedad, para desembocar hacia una estrategia de expansión o diversificación. El criterio general de este planteamiento es que toda empresa debe agotar las posibilidades de expansión antes de llevar a cabo una diversificación.

Los posibles caminos estratégicos son:

- **Penetración de mercado** (implica incursionar con mayor profundidad en los mercados actuales con la oferta que la empresa ya posee. Puede ir dirigida a mejorar la atención al cliente o a atraer clientes de la competencia)
- Desarrollo de nuevos productos
- Desarrollo de nuevos mercados
- Estrategia de diversificación

Dada la mención de las estrategias de cartera se resalta que se trabajara con un enfoque de penetración de mercado.

Estrategias de Segmentación y Posicionamiento:

- 1) Segmentación: Según Sainz de Vicuña Ancín, un segmento estratégico es aquel segmento al que la empresa se va a dirigir, o en el que se va a concentrar, sabiendo que en él se tiene una posición de ventaja respecto a los competidores en aquello que el consumidor o usuario valora realmente (siendo las actividades clave de

Plan de Marketing

generación de valor: calidad, precio, gama, imagen y servicio).

Así, la estrategia de segmentación supone una toma de decisión por parte de la dirección de marketing respecto a por cuál o por cuáles de los segmentos en los que hemos clasificado un mercado vamos a apostar en la empresa.

Esta clasificación puede ser fruto de un análisis de situación o de una investigación de mercado.

- 2) Posicionamiento: Por su parte, y siguiendo a Sainz de Vicuña Ancín, la estrategia de posicionamiento supone definir, en un sentido global, cómo quiero que me perciban los segmentos estratégicos decididos, esto es, con qué atributos de imagen quiero que se me identifique en la mente del consumidor o usuario.

Posicionar un producto supone, según Lambin (1991), “valorar un producto por sus características o atributos más diferenciadores (objetivos o reales) en comparación con los productos de la competencia, y ello respecto a los compradores para quienes ese elemento de diferenciación es importante”.

En cuestión, se va a definir el concepto de branding ya que no se está trabajando con un sesgo empresarial.

Branding es un anglicismo empleado en mercadotecnia que hace referencia al proceso de hacer y construir una marca (en inglés, brand equity) mediante la administración estratégica del conjunto total de activos vinculados en forma directa o indirecta al nombre y/o símbolo (logotipo) que identifican a la marca influyendo en el valor de la marca, tanto para el cliente como para la empresa propietaria de la marca.

Diferenciarse es hoy cada vez más difícil, ya que los costes de los productos son similares. Por ello, la clave de los negocios está en el «branding», es decir, en el poder de la marca como elemento diferenciador.

Estrategia de Fidelización:

Según Sainz de Vicuña Ancín, en el capítulo 7 de su libro, la estrategia de fidelización se sustenta sobre dos pilares básicos:

1 - El Marketing Relacional: El marketing relacional es la herramienta que nos ayudará a conseguir esa confianza del cliente a largo plazo que lo lleva a comprar en nuestra empresa y recomendarla. Se trata de aplicar una buena estrategia de relación con nuestra clientela, creando lazos estables que beneficien a ambas partes. Un nivel elemental de relación consiste en reducir los posibles motivos de descontento o insatisfacción tras la compra del producto a nuestra empresa.

Para poder utilizar en la práctica esta estrategia de relación, es necesario:

- Conocer mejor a nuestros clientes
- Ser capaz de satisfacer sus necesidades, diferenciando a los clientes.
- Ello nos permitirá jerarquizar la relación con el cliente, pues no todos desean o merecen el mismo trato. Hay que conocerlos bien y dar el servicio adecuado a cada tipo de cliente.
- Establecer una relación a largo plazo con los clientes

2 - La gestión del valor percibido

La gestión del valor percibido trata de aumentar el valor de la compra realizada para el cliente, con lo que estará más satisfecho y aumentará la competitividad de nuestra empresa. Para ello, es necesario tener información adecuada sobre las necesidades, deseos y expectativas de nuestros clientes y, en especial, interpretar bien esta información para elegir la estrategia de fidelización más eficaz.

Estrategia Funcional:

Según Sainz de Vicuña Ancín es el que pondrá en combinación los diferentes medios e instrumentos de marketing de los que dispone una empresa para alcanzar sus objetivos de marketing. Se trata, por tanto, de seleccionar las herramientas del marketing que, en cada caso concreto y siempre en función de los objetivos marcados, resultarán más eficaces y adecuadas (marketing mix).

Plan de Marketing

3.4.3 Decisiones Operativas de Marketing

Tercer Fase: Planes de Acción

Siguiendo al autor Sainz de Vicuña Ancín en el capítulo 8 de su libro, la definición y ejecución de los planes de acción es, sin duda, la fase de mayor dinamismo dentro del plan de marketing. Es como si a todo el entramado teórico-estratégico que hemos desarrollado hasta ahora le dotásemos de extremidades con las que poder caminar, en definitiva, “es la hora de poner manos a la obra”.

3.5 Conceptos a tener en cuenta para desarrollar el Plan

En el presente trabajo se considera de suma importancia identificar a nuestros clientes para poder llevar a cabo estrategias personalizadas que transmitan un verdadero valor a estos y enmarcar las formas actuales en las que se puede recolectar información y llegar al público. El foco de atención de la organización está puesto en el cliente y por ello hay que trabajar para satisfacer sus necesidades adaptándose a las nuevas tendencias de comercio.

A esto se debe la mención de conceptos como: Marketing Uno a Uno para identificarlos, Marketing Directo y Base de datos (CRM) para diseñar estrategias de fidelización eficaces y Marketing Digital para poder comunicar y llegar a nuestro público de manera adecuada.

3.5.1 Marketing Uno a Uno

Los beneficios de relacionarse Uno a Uno con los clientes: 1 por 1 es relacionarse con los clientes de forma individual, uno por vez. Conociendo a cada uno de nuestros clientes, podemos identificar sus necesidades y tratarlos en forma personalizada. Una relación personalizada destaca la conveniencia de seguir haciendo negocios con la empresa y hace más difícil asumir la inconveniencia de cambiar por un competidor. Para el cliente, es más barato mantenerse fiel a la empresa, porque siempre existe el costo del cambio. Las relaciones importan más cuando: Es importante tener en cuenta que nivel de impacto puede tener una gestión de la relaciones en una determinada industria y particularmente en el modelo de negocio de una empresa.

Por ello, a continuación detallamos los **factores que magnifican el impacto positivo del marketing relacional:**

- Las necesidades de los clientes son diferentes.

Plan de Marketing

- La Interactividad no es cara.
- El producto se ha “comoditizado” y la lealtad del cliente se ha tornado problemática.
- Ciertos tipos de clientes crean oportunidades.
- La confianza y la objetividad son importantes.
- La empresa puede proporcionar beneficios reales al cliente.

Pilares fundamentales del marketing Uno a Uno: El marketing 1 a 1 tiene sus pilares fundacionales sobre los cuales se apoya y construye su plan estratégico. A continuación se describen los **4 principales:**

- Basado en clientes individuales
- Comunicación, productos y servicios Personalizados
- Conocer el mercado desde el diálogo y la interacción con los clientes
- Criterios de éxito: No sólo captar más clientes, sino hacerlos crecer y conservarlos.

Características del MKT Uno a Uno:

- Mayor lealtad.
- Mayores márgenes por unidad.
- Mayor participación en el cliente.
- Mayor satisfacción del cliente.

Migrar para 1 a 1 es volver a hacer negocios como nuestros abuelos, como lo hacía el almacenero de la esquina, quien conocía a cada uno de sus clientes y tenía en su mente cuándo habían realizado su última compra y qué productos éstos adquirirían habitualmente. Esta modalidad de gestión de clientes era posible mientras el comerciante tuviera pocos clientes conocidos. La tecnología informática y los medios de comunicación actuales nos permiten atender a grandes cantidades de clientes a costos accesibles.

Plan de Marketing

Pasos del Marketing uno a uno

Don Peppers y Martha Rogers desarrollaron una técnica de 4 pasos (denominada IDIP, por sus siglas) que constituye un modelo de planeamiento estratégico para implementar un programa de Marketing Uno a Uno.

- Primer paso: Identificar clientes individual y direccionalmente. Los autores nos explican que es conveniente gerenciar una relación con un cliente por vez, en lugar de hacerlo con segmentos o la totalidad de la cartera de clientes.

- Segundo paso: Diferenciarlos, por valor y por necesidad. Aquí se consideran dos P.V. que habitualmente pueden ser contradictorios:

a) La visión de la empresa: expresada en el valor económico-financiero que el cliente tiene o representa para la empresa

b) La visión del cliente: expresada en las necesidades o deseos que llevan a elegir una marca o producto.

- Tercer paso: Interactuar con ellos de manera más efectiva y eficiente. Cada interacción cliente-empresa es una oportunidad para preguntar, para aprender, para escuchar y no sólo para hablarle.

- Cuarto paso: Personalizar los productos y servicios que la empresa le entrega al cliente, de manera tal que éste sienta y valore el trato especial / diferencial que la compañía le brinda.

3.5.2 Marketing Directo y Base de datos

Marketing Directo

Según la DMA (Direct Marketing Association) es un sistema interactivo de marketing que utiliza uno o más medios publicitarios para lograr una respuesta medible o una operación en cualquier ubicación. El marketing directo entabla un diálogo continuo con el cliente, en este sentido es interactivo, utiliza varios medios- no sólo el correo directointegrados en un sistema con el fin de obtener respuestas medibles u operaciones en cualquier punto de la comunicación entablada. Sobre esto último, no es necesario que vaya a la tienda: la acción de compra puede concretarse por otros medios.

Propósitos del Marketing Directo:

Plan de Marketing

- Cerrar la venta con un cliente: esto se puede hacer como un programa autónomo o coordinarlo con el resto de la publicidad de la empresa.
- Identificar a futuros contactos y proporcionar a los clientes seleccionados información a fondo. Cuando alguien pide más información a raíz de un anuncio, pasa a ser un prospecto y puede esperar el seguimiento de un vendedor directo.
- Ofrecer información e incentivos a los clientes que ayuden a fomentar la lealtad a la marca.

Razones del crecimiento del Marketing Directo:

- Cambios en los estilos de vida de los consumidores.
- El desarrollo de las telecomunicaciones crearon entorno más conducente a las prácticas del Marketing Directo.

Hoy, la técnica goza de gran prestigio, se la ve como conveniente, con la incorporación de los nuevos medios interactivos como el teléfono, Internet y el celular. Se usa como complemento en las estrategias de CIM y suplanta a otras formas de publicidad. En nuestro país se inicia con la venta por correo – llamada publicidad directa, o propuestas que llegaban en forma personalizada por correo- , la técnica fue renovándose con anuncios publicados en diarios y revistas como las “Selecciones del Reader’s Digest”, que garantizaban la total satisfacción y preveían una forma de pago contra reembolso. Ventajas únicas de los programas de Marketing Directo frente a los medios tradicionales. - Desde el punto de vista del consumidor: conveniencia. Ahorran tiempo. - Las actitudes más liberales de uso de las tarjetas de crédito y la tendencia a la acumulación de deuda. - Desarrollo del marketing “one to one”, que permite una mayor segmentación y respuestas mensurables: CPI (costo por indagación) o CPP (costo por pedido) le dicen a la empresa qué le da resultados. Lleva al desarrollo del Marketing de base de datos.

Marketing de base de datos

El fundamento del Marketing Directo es la base de datos de los mejores clientes de una compañía, que dice quiénes son, cómo se llaman, dónde viven, cuándo compran, qué compran y cómo lo pagan. Hay un dicho que dice que el 20% de los clientes concentran el 80% de las ventas y ganancias de una compañía. Saber quiénes es, permitiría desarrollar propuestas a medida para estos clientes y ahorrar en hacer nuevos clientes que es muy caro. Las bases de datos pueden tener muchas capas diferentes de información acerca de los clientes: desde nombre y apellido y dirección para envíos por correo hasta características del cliente, compras pasadas, preferencias de productos.

3.5.3 Marketing Digital

Marketing Digital (también llamado, Marketing 2.0, Mercadotecnia en Internet, Marketing Online o Cybermarketing) está caracterizado por la combinación y utilización de estrategias de comercialización en medios digitales. El Marketing Digital se configura como el marketing que hace uso de dispositivos electrónicos (computadoras) tales como: computadora personal, teléfono inteligente, teléfono celular, tableta, Smart TV y consola de videojuegos para involucrar a las partes interesadas. El marketing digital aplica tecnologías o plataformas, tales como sitios web, correo electrónico, aplicaciones web (clásicas y móviles) y redes sociales. También puede darse a través de los canales que no utilizan Internet como la televisión, la radio, los mensajes SMS, etc. Los *social-media* son un componente del marketing digital.

Muchas organizaciones usan una combinación de los canales tradicionales y digitales de marketing; sin embargo, el marketing digital se está haciendo más popular entre los mercadólogos ya que permite hacer un seguimiento más preciso de su retorno de inversión (ROI) en comparación con otros canales tradicionales de marketing.

Actualmente la tendencia global del marketing online es una combinación de tácticas de marketing conjuntas, es decir que se aplican técnicas del marketing tradicional combinadas con las técnicas de los nuevos medios. Se trata de un componente del comercio electrónico, por lo que puede incluir la gestión de contenidos, las relaciones públicas, la reputación en línea, el servicio al cliente y las ventas. Una de las características principales de esta nueva tendencia, es que posibilita la realización de campañas y estrategias personalizadas pues ofrece una gran capacidad analítica y así lograr lanzar campañas para mercados objetivos, o *targets*, muy segmentados. El Marketing Digital pretende ser una adaptación de la filosofía de la web 2.0 al marketing, se refiere a la transformación del marketing como resultado del efecto de las redes en Internet. Debe estar centrada en el público y debe existir una interacción entre la campaña de promoción y el público que la recibe. Algunas características del Marketing Digital podrían ser un contenido atractivo y un entorno donde el público pueda recibir la información. El contenido que ofrece el Marketing Digital como el entorno deben tener interacción con el público. Las Redes Sociales están creciendo en inversión sobre los métodos de publicidad tradicionales, prácticamente todas las redes de amplia utilización incorporan ya fórmulas para efectuar publicidad efectiva en ellas.

Plan de Marketing

Técnicas de Marketing Digital:

Algunas de las técnicas de Marketing Digital más importantes son:

- Analítica web
- Posicionamiento en buscadores y marketing de contenidos
- Publicidad en buscadores (SEM)
- Email marketing
- Redes sociales
- Publicidad en redes sociales
- E-commerce
- Publicidad Display
- Marketing móvil
- Administración de comunidades



Marco Metodológico

4. Marco Metodológico

En el presente trabajo se utilizarán tanto datos primarios como secundarios. Se buscará indagar sobre clientes/consumidores a través de la observación y realización de encuestas.

4.1 Proyecto de Investigación

Análisis de la situación externa:

Para conocer el entorno en el cual se desarrolla Sabino S.R.L y los factores externos que pueden involucrarse en el comportamiento de la organización o sus clientes. Se llevará a cabo una investigación utilizando datos secundarios.

- 1) Tipo de investigación: Exploratoria
Método: Cualitativo
Técnica: Análisis Documental

Se consultarán fuentes de información como:

- Cámara de Comercio
- Diarios
- Internet
- Proveedores

Análisis Interno

Datos Primarios:

Se considera muy importante tener conocimiento sobre la visión de los empleados en ciertos aspectos ya que son los que están en contacto permanente con los clientes y con su conocimiento podrán aportar nuevas ideas.

Para recabar datos sobre las preferencias de los clientes/consumidores se hará foco en

Plan de Marketing

aspectos para mejorar la atención, calidad de los productos, innovaciones, grado de satisfacción.

- 1) Tipo de Investigación: Exploratoria
Metodología: Cualitativa
Técnica: Observación
Según los medios utilizados: No estructurada.
Según el rol del observador: Participante.
Según el número de observadores: Individual.
Según el lugar donde se realiza: En la vida real.
Instrumentos: El cuaderno de notas, para recoger información que se llevara durante la observación, para consignar todos datos puntuales que pueden ser necesarios para reconstrucciones y análisis posteriores.
- 2) Tipo de Investigación: Exploratoria
Metodología: Cualitativa
Técnica: Entrevista Personal
Tamaño de muestra: 6 (Personal de la Organización)
Instrumento: Guía de Pautas
- 3) Tipo de Investigación: Exploratoria
Metodología: Cualitativa
Técnica: Entrevista
Tamaño de muestra: 30
Instrumento: Cuestionario



Análisis Externo

5. Análisis Externo

5.1 Análisis del Macroentorno

Se analizarán las variables del entorno que repercuten de forma directa en las decisiones de los consumidores que a la hora de elegir un comercio para abastecerse de artículos escolares y de oficina muchas veces se guían por la variable “precio”, y como afecta al comercio el denominado “fin de mes”.

Entorno Económico:

Suba de la nafta: ¿Quiénes serán los primeros perjudicados del aumento de 7,2% en las naftas y de 6% en el gasoil, que desde el fin de semana aplicaron las empresas petroleras? Los transportistas de carga miran un poco más lejos en la cadena y aseguraron que **el nuevo incremento lo pagarán "íntegramente" los consumidores en góndola.**

"Aumentó de los combustibles y eso inevitablemente se trasladará a los precios en las góndolas. No creíamos que iba a concretarse (hasta dentro de unos meses), porque se habla mucho de bajar costos logísticos, pero este aumento no ayuda para nada", advirtió Daniel Indart, titular de la Federación Argentina de Entidades Empresarias del Autotransporte de Cargas (Fadecac).

En un reportaje con el periodista **Luis Novaresio**, en radio *La Red*, Indart insistió en que "el aumento del gasoil repercutirá directamente en las góndolas con un alza de entre 1,8 y 2%", a lo que se le deberá sumar la paritaria, que está a punto de cerrarse. El gremio que conduce Pablo Moyano está pidiendo una suba de 32% y la Federación ofreció 19,5 por ciento.

Fuente: <http://www.infobae.com/economia/2017/07/04/advierten-que-el-aumento-del-combustible-se-va-a-trasladar-inevitablemente-las-gondolas/>

Incremento del Dólar rompe record: Según el promedio de bancos y entidades financieras relevadas por el Banco Central (BCRA), la divisa cotizó a \$17,18, en su punta vendedora, 13 centavos más que en el último cierre. El mayorista, por su parte, que es el que determina la tendencia del mercado, subió 13 centavos y se ofreció a \$16,88.

Fuente: <http://www.lanacion.com.ar/2039534-el-dolar-cotiza-a-1712-y-vuelve-a-marcar-un-nuevo-record>

Inflación: La inflación de junio se aceleró hasta el 1,8 por ciento, calculó el Observatorio de Datos Económicos y Sociales de la CGT. En el primer semestre, el alza de los precios se ubicó en el 12,4 por ciento según esa medición. Es decir que, si continúa esta tendencia, la inflación anual se ubicaría en el escalón del 24/25 por ciento, por encima de la mayor parte de los incrementos salariales acordados en paritarias, lo que replicaría otro año de caída del poder adquisitivo de los trabajadores. En doce meses, la inflación que mide la CGT está en el 28,4 por ciento. La escalada del dólar, la suba de la nafta, de las prepagas y las vacaciones de invierno determinan que la aceleración de los precios va a continuar en julio.

Fuente: <https://www.pagina12.com.ar/48160-los-precios-aceleran>

Conclusión: El incremento de la nafta impacta directamente en los costos de los proveedores y de los fletes por lo cual modificara los precios en góndola de los productos, de la misma forma que afectara al bolsillo de la gente ya que buscaran economizar las opciones de compra buscando productos más baratos.

En cuanto a la suba del dólar impacta en los repuestos de las maquinas fotocopiadoras convirtiéndose en un gasto importante de mantenimiento ante cualquier falla o cambio.

Entorno Tecnológico:

Redes Sociales en Argentina: Los argentinos y los chilenos marchan a la cabeza de América Latina a la hora de conectarse a la red para usar redes sociales, tarea a la que se vuelca el 85 por ciento de los usuarios, mientras que en México la cifra ronda el 79% y en Colombia llega al 78%.

Así se desprende de un informe de la empresa de medición digital IMS Mobile realizó recientemente en el marco de la celebración del Día Mundial de Internet.

Internet, además de ser una fuente de información y servicios, se convirtió en un espacio privilegiado para relaciones personales a través de redes sociales, tarea a la que se destinan el 85 por ciento de los usuarios argentinos cada vez que se conectan a la red, precisó el informe.

Según una tendencia mundial, cada vez más empresas, organizaciones y partidos políticos ponen atención a las redes para promocionar sus campañas, que cada día pueden dirigirse a cada segmento de público de manera mucho más específica.

Facebook concentra 1.900 millones de usuarios mensuales activos en todo el globo y - de acuerdo con el informe de IMS, “es ideal para comunicarse con la Generación X (quienes pasan hasta siete horas online) y los millennials”.

En tanto, y según una encuesta realizada por una consultora privada, los argentinos pasan el 94% del tiempo que utilizan para navegar por internet, interactuando en la red social facebook.

Fuente: <http://www.eldia.com/nota/2017-5-21-8-7-0-argentina-a-la-cabeza-en-el-uso-de-redes-sociales-en-latinoamerica-revista-domingo>

Compras Online: En los últimos años, la Cámara Argentina de Comercio Electrónico (CACE) ha registrado un auge del comercio electrónico en la Argentina.

Durante 2016, el comercio electrónico en Argentina facturó AR\$ 102 millones, lo cual representa un 70% de aumento respecto de 2015. El impresionante movimiento comercial se caracterizó, asimismo, por la heterogénea cantidad de productos manejados, siendo los que más repunte registraron los rubros de alimentos, bebidas y limpieza, acompañados de los rubros cosmética y perfumería.

Adicionalmente, los medios de pago predilectos en 2016 fueron las tarjetas de crédito, utilizadas en el 88% de las operaciones. Por su parte, el pago en efectivo se utilizó en el 11% de las operaciones, y la transferencia bancaria en un 1% de aquéllas.

Plan de Marketing

El uso de teléfonos digitales ha sido una vía a través de la cual el comercio electrónico se ha difundido en los últimos cinco años, en la Argentina. De hecho, las estimaciones indican que 1,1 millones de personas hacen compras electrónicas mediante sus smartphones. 91 mil han realizado compras desde sus tablets.

Otro dato relevante es que la publicidad digital también acompaña este auge. Se multiplican las campañas por redes sociales, las empresas dedicadas al posicionamiento web (SEO) y al empleo de plataformas web para hacer las transacciones mercantiles.

La oportunidad de comprar desde el hogar o desde la pantalla del celular se ha vuelto algo tentador. De hecho, se estima que el llamado marketing digital ha llegado a tener inversiones que superan los US\$ 132 millones, lo que representa un aumento del 76% en relación al ya muy lejano 2010.

Fuente: <http://www.elojodigital.com/contenido/16098-sobre-el-crecimiento-del-comercio-electr-nico-en-la-argentina>

Conclusión: ¿Quién no ha hecho una compra a través de internet? Es muy importante validar estos datos ya que pueden abrir a la organización una fuente de ingresos no explotada por el momento. Una plataforma como Facebook permite llevar a cabo publicidad de una forma masiva o segmentada (de acuerdo a las preferencias) a muy bajo costo y ayuda a mejorar la atención a los clientes. Cabe destacar las herramientas que brinda Google para posicionar a nuestra empresa. (AdWords, Analytics)

En la actualidad los consumidores buscan poder comprar de manera rápida, en cualquier momento, sin moverse de su casa y ahorrando tiempo.

5.2 Análisis del Sector

- **Rivalidad entre los competidores:** Sabino es un comercio y como todo comercio presenta un alto grado de competitividad, entre sus competidores se pueden nombrar a: Papelería Junín, Lapiz.com, Papelería Atenas, Librería y Papelería Anello, Papelería Pepika, BeeOffice (Venta Online únicamente). Es un mercado al que le falta un grado de diferenciación ya que se manejan los mismos productos y proveedores y presenta una gran cantidad de competidores. Se destaca que uno de los competidores realiza ventas online únicamente, espacio

que todavía no se ha explotado y que puede marcar un pequeño grado de diferenciación de servicio.

- **Poder de negociación de los Proveedores:** Este mercado presenta una numerosa cantidad de proveedores, los productos casi en su totalidad son de industria nacional por lo cual no se presentan dificultades a la hora de cambiar de proveedor, si bien es un factor clave tener variedad de stock y diferentes marcas en el momento en que un cliente busca un producto, se estima que hay de 3 a 4 marcas diferentes por producto.
- **Poder de Negociación de los Clientes:** Los clientes son numerosos por lo que no existe posibilidad de agrupación en este mercado. Generalmente el cambio de cliente se debe a una diferencia percibida en los precios respecto de la competencia factor que rara vez ocurre ya que las diferencias de precios son de márgenes muy pequeños. Ya que la mayoría de las papelerías afrontan costos fijos similares (alquileres, sueldos)
- **Amenaza de Productos Sustitutos:** Este mercado que presenta muchos productos similares o iguales, supone por lo general baja rentabilidad debido a la propensión del comprador a sustituir, buscando precios relativos en productos sustitutos. Y que los niveles de diferenciación percibidos en algunos productos son nulos.
- **Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes:** Las barreras de entrada a este sector son bajas, la barrera es pura y exclusivamente monetaria. Si bien se pueden generar ventajas competitivas en factores como la diferenciación del servicio, es un factor que requiere de una inversión constante. Y las organizaciones que llevan más años en este mercado cuentan con ventajas como el conocimiento del mercado y las inversiones de capital pudiendo expandirse.

Conclusión:

Cuadro 1.

Cuadro 2

| | |
|---|---|
| Rivalidad entre los Competidores | -Alta Competitividad - Invertir en Diferenciación del Servicio |
| Poder de Negociación de los Proveedores | -Baja Concentración ya que cada una está buscando su propia rentabilidad y diferenciación. |
| Poder de Negociación de los Clientes | -Gran cantidad de clientes -No percibe Diferenciación. |
| Amenaza de Productos Sustitutos | -Costo de cambio bajo -Principal factor de sustitución: Precio |
| Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes | -Barrera de entrada Baja. |

5.3 Análisis del Mercado

5.3.1 Naturaleza del Mercado

El mercado analizado en cuestión es el del comercio minorista de artículos de papelería o librería, en donde el comercio compra a los fabricantes los productos que luego revenderá a su público.

5.3.2 Estructura del Mercado

A continuación se describirá un análisis de la competencia de Sabino Papelería, desglosando las diferencias entre cada uno de ellas.

Cuadro 3

| Competidores | Mix de Marketing | Producto | Precio | Plaza | Promoción |
|-----------------------------|------------------|--|------------|---|------------------------------|
| Sabino Papelería | | Artículos de Papelería y Fotocopias | Medio-Alto | Dos sucursales céntricas. | - |
| Papelería Junín | | Artículos de Papelería, Marroquinería y Regalería. | Medio-Alto | Dos sucursales céntricas, Web con e-commerce. | Televisión, Radio y Facebook |
| Lapiz.com | | Artículos de Papelería y Marroquinería | Medio-Alto | Dos sucursales céntricas. | Radio y Facebook. |
| Librería y Papelería Atenas | | Artículos de Papelería y Librería escolar | Medio | Sucursal Céntrica | - |
| Pepika | | Artículos de Papelería y Fotocopiadora | Medio | - | - |
| BeeOffice | | Artículos de Papelería | Medio-Alto | E-commerce | Facebook |
| Alfa Grafica y Papelería | | Fotocopiadora y Artículos de papelería | Bajo | - | Facebook |

Se puede afirmar que las estructuras de cada competidor se asemejan, se procederá a un análisis más individual y un poco más detallado de cada competidor.

- **Papelería Junín:** Se lo puede poner en el lugar de líder de mercado ya que abarca en

el por casi 50 años, cuenta con un tradicional jingle que toda persona en la provincia ha escuchado. Es el competidor que más invierte en Comunicación llegando así a un público casi masivo se podría decir y las infraestructuras de sus locales son las más grandes de la provincia generando así, poder realizar compras de autoservicio. Compite directamente con Sabino, ya que se sustenta de las ventas de artículos de papelería únicamente.

- Lapiz.com: Competidor en similar posición a Sabino, con la reciente apertura de su segunda sucursal. Enfoca su comunicación en RR.SS (Facebook) de una manera algo rustica, sin diseños ni publicidad paga. Lo que más se observo es que llevan a cabo varios sorteos para fechas como el día del padre, y en el periodo de fiestas patrias se pudo escuchar sus anuncios en la radio.
- Librería y Papelería Atenas: Competidor más bien enfocado en la librería, posee una ubicación geográfica a metros de la peatonal. No se han encontrado evidencias de acciones de promoción/comunicación.
- Pepika: Competidor alejado de la zona céntrica, a pocas cuadras de la Universidad Católica de Cuyo, su enfoque esta puesto en las fotocopias y atraer público universitario. A simple vista de pasar por su local se observaron ploteos con varios tipos de promociones y descuentos.
- Bee Office: El más innovado y moderno competidor, presencia únicamente online. Posee precios un poco más elevados que los de Sabino, llamaron la atención ya que no poseen ciertos costos fijos como alquileres de local o sueldos a empleados ya que sus pedidos son a través de la web. Sus acciones de comunicación son llevados a través de Facebook, donde cada tanto realizan sorteos para atraer más seguidores.
- Alfa Grafica y Papelería: Ubicado a pocas cuadras de la Universidad Nacional de San Luis que está saliendo de macrocentro, su punto fuerte son las fotocopias para universitarios, y la venta de artículos de papelería a bajo precio. Su medio de comunicación habitual es Facebook.

Conclusión: Analizando a los competidores detenidamente se puede afirmar que las posiciones geográficas de las sucursales de Sabino son una ventaja competitiva ya que están cerca de colegios, zona de oficinas, y están a cuadras de la peatonal lo que evita que

Plan de Marketing

la gente elija las papelerías de microcentro ya que se hace imposible estacionar o evitan pagar un estacionamiento.

En tanto a su punto débil como lo es la Comunicación, se puede apreciar que sus mayores competidores como Papelería Junín y Lapid.com realizan inversiones en medios tradicionales como TV y Radio que tienen una gran llegada al público.



Análisis Interno

6. Análisis de la Situación Interna

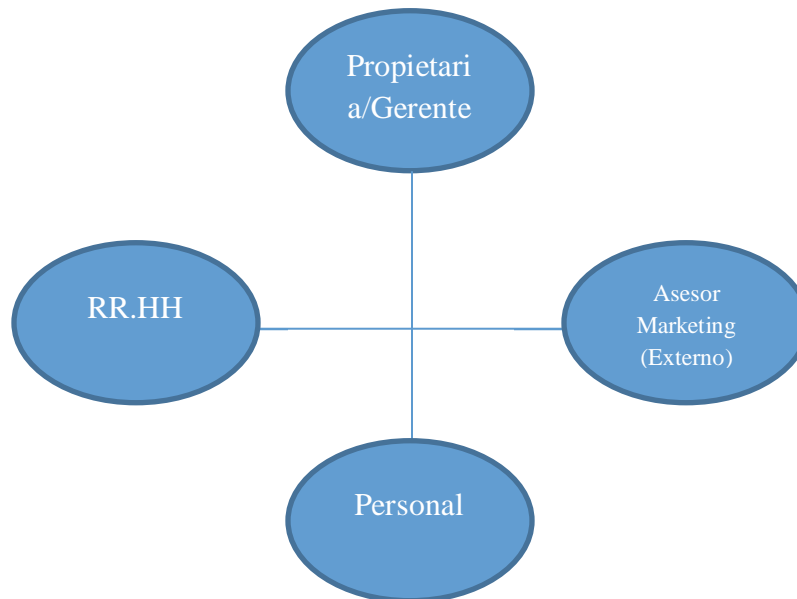
6.1 Reseña Histórica

Sabino Papelería S.R.L nace en el año 1992 en la Provincia de San Luis, Capital. Siendo un simple comercio en el cual se elaboraban encuadernados para empresas, colegios, fábricas, estudios jurídicos y contables.

Con el correr de los años y a medida que el negocio crecía comenzaron a incorporarse artículos escolares y de oficina, el negocio emprendió en una esquina ubicada a cuerdas del microcentro, luego de 20 años abrió una segunda sucursal ubicada a metros del microcentro transformándose en uno de los comercios del rubro papelerías más grandes de la Provincia.

6.2 Organigrama

Grafico 1



Plan de Marketing

El Organigrama cuenta con una estructura sencilla, los empleados reciben instrucciones y están en relación directa con la propietaria. A causa del crecimiento de los últimos años se agregan dos áreas adicionales marcadas con rayas punteadas ya que no son personal de la organización son colaboradores externos.

El área de Administración y RR.HH está participando desde hace más de un año y ha brindado un gran crecimiento en cuestiones administrativas y de organización de la estructura de la organización.

En cuanto al área Marketing está en plena incorporación y se encuentra en una etapa de planeamiento ya que nunca se había trabajado anteriormente.

Ambas áreas tienen comunicación directa con la propietaria y empleados ante cualquier idea de cambio/mejora que pueda beneficiar a la organización.

6.3 Cadena de Valor

Cuadro 4

| | | | | |
|---|---|--|---|--|
| Infraestructura: Dirección, Planificación, Finanzas y Contabilidad. | | | | |
| RR.HH: Búsqueda, contratación y entrenamiento de personal. | | | | |
| Desarrollo de Tecnología: Sistema de carga y emisión de documentos, compra y reparación de fotocopiadoras. | | | | |
| Abastecimiento: Compras de mercadería e insumos informáticos, relación con proveedores. | | | | |
| Logística Interna -Recibo, control y almacenamiento de la mercadería. -Control de inventario. | Operaciones -Reposición de mercadería en punto de venta. -Limpieza | Logística Externa -Procesamiento y entrega de pedidos. -Atención -Organización | Marketing -Promociones en punto de venta de mercadería vieja o discontinua. | Servicio -Atención Personalizada -Políticas de devolución de mercadería. -10% de descuento con pago en efectivo. |

1. Actividades Primarias:

- **Logística Interna:** Se incluyen actividades como la recepción y almacenaje de

mercadería. Comprende los procesos de manipulación, almacenamiento, conservación, control de inventarios y devoluciones a proveedores.

- **Operaciones:** Dentro de estas, se incluyen los procesos de preparación de pedidos, limpieza, mantenimiento y control.
- **Logística Externa:** Incluye las actividades relacionadas con el servicio y entrega de la mercadería al cliente, tales como el proceso de los pedidos, nivel de servicio, grado de atención, organización, limpieza y mantenimiento.
- **Marketing:** Actividad con poca y casi nula aplicación.
- **Servicio:** Obtención de medios para elevar o mantener el valor añadido de la empresa.

Se puede observar que en las actividades de Marketing y Servicio, son las actividades que menos participación tienen en la cadena, por eso se considera fundamental una correcta planeación y ejecución del plan estratégico.

2. Actividades Secundarias:

- **Infraestructura:** Las actividades de infraestructura comprenden la dirección del negocio, planificación, finanzas, contabilidad, control de costes, la gestión de la calidad y los temas legales y fiscales.
- **Recursos Humanos:** Comprenden aspectos relacionados con el personal del negocio, tales como la selección, formación, retribución o motivación.
- **Desarrollo:** Son aquellas actividades cuya misión es mejorar los procesos, lo que implica por un lado su racionalización y por otro la aplicación de las más modernas tecnologías y el tratamiento de la información para mejorar los procesos de control y de marketing del negocio.
- **Abastecimiento:** Las actividades de compras están encaminadas a buscar los mejores productos, además de otras actividades relacionadas como la logística.

En cuanto a las actividades secundarias, se ha evolucionado como comercio en el último año tras la adquisición de un sistema informático que ha permitido organizar y controlar la mercadería, así como evaluar los niveles de venta, se detectó que la emisión de facturas de tipo A ha atraído clientes como empresas y fábricas con las que antes no se contaba, se gestionan también órdenes de compra y pago, control fiscal y más. Lo que permite tener una empresa ordenada.

6.4 Canvas de Modelo de Negocio

“Un modelo de Negocios nos permite definir la forma en que una organización genera, entrega y captura valor” (Osterwalder, 2011, p.14)

Cuadro 5

| | | | | |
|--|---|---|--|---|
| Socios Clave Sistemas Bejerman | Actividades Clave Compra, almacenamiento y venta de mercadería. | Propuesta de Valor Variedad de Productos y Calidad en Atención. | Relación con Clientes Atención Personalizada | Segmentos de Cliente Mercado Segmentado |
| | Recursos Clave Físicos: Deposito, Camioneta para repartos. Intelectual: Conocimiento del Mercado. Humano: Empleados. Financieros: Dinero para la compra | | Canales Venta Directa en el Local | |
| Costos Sueldos y Alquileres. | | Ingresos Ventas de artículos de papelería, Fotocopias, Encuadernados, Formularios del Automotor, Regalería. | | |

Plan de Marketing

A continuación se detallara con más profundidad detalles del Canvas, se hará hincapié en los ítems donde se debe concentrar el esfuerzo de la organización para desarrollar una mejor propuesta de valor y que el cliente la perciba.

Segmento de Clientes: Se tiene en claro que el mayor porcentaje de ventas lo dan los artículos de papelería y oficina que compran estudiantes, empresas e instituciones. Pero ¿A qué personas o público quiero llegar cuando se implementen estrategias de comunicación? eso nunca se ha definido.

Se puede nombrar como ejemplo, si quiero incrementar la cantidad de empresas o instituciones que compran en la papelería, las ofertas estarán dirigidas al encargado de realizar las compras para esas organizaciones.

Lo mismo ocurre a la hora del comienzo de clases, en donde las familias buscan el mejor lugar para comprarles los útiles a sus hijos, se debe llamar la atención de los padres de cada familia.

A través de este Canvas se deja en claro que la organización no tiene noción a veces de a quien tiene que venderle, o al menos apuntar sus mensajes.

Propuesta de Valor: ¿Qué problemas se ayudan a resolver en la gente? La propuesta está clara, contar con la variedad y calidad de productos para satisfacer la necesidad del cliente y darle una atención que despeje todas las dudas en cuestión de que productos se adaptan mejor a sus necesidades.

Canales: Otro aspecto en el que se deberá trabajar, ya que el único contacto que se posee con el cliente es la venta directa más allá de una comunicación telefónica o e-mail para preguntar por presupuesto o stock de mercadería. No se ejecuta un camino en el cual una persona pueda ver por ejemplo: una publicidad en la radio sobre una oferta de un kit escolar que llame su atención, luego una publicación en Facebook de la misma oferta que le genera realizar la compra, para que luego en caso de no estar a gusto poder comunicarse con la organización a través de esta red social. Sobre esto se trabajara en uno de los programas del presente plan.

Plan de Marketing

Relación con el cliente: En este apartado se puede decir que Sabino busca que cada cliente que entre se retire satisfecho y cuenta con el personal adecuado para realizarlo pero como se mencionó en el apartado anterior, esta relación finaliza una vez que el cliente se retira del negocio.

Conclusión: Se tiene una posición reactiva en cuanto a factores de comunicación y construir una relación con los clientes. Por ello se deben ampliar los canales para tener mayor comunicación y ejecutar estrategias que permitan afianzar las relaciones.

6.5 Objetivos y Estrategias

Visión:

“Ser la Papelería más grande e importante de la Provincia a nivel ventas e Infraestructura.”

Misión:

“Brindarle a las personas variedad y calidad de productos que satisfagan sus necesidades creando vínculos que perduren en el tiempo”

Valores:

- **Responsabilidad**
- **Honestidad**
- **Solidaridad**
- **Vocación al Servicio**

6.6 Análisis de la Estrategia de Producto

En el siguiente apartado se describirán las categorías de productos que se comercializan y la participación que tienen en las ventas cada una de ellas.

Plan de Marketing

En Sabino se ofrecen bienes de consumo de frecuencia ya que se adquieren con cierta frecuencia y requieren un escaso esfuerzo por parte del comprador y se obtienen casi de manera inmediata.

A continuación se realizara la siguiente clasificación:

- 1) **Artículos de Papelería:** Los productos con mayor nivel de ventas, conforman claramente el 70-80% de los ingresos de cualquier papelería. Presentan una gran variedad por lo que hay productos desarrollados para distintos tipos de segmentos. Atrayendo a todo tipo de consumidores con distintos hábitos de compra y consumo, algunos buscando calidad y confianza que compran marcas más caras y otros buscando precios y ahorrar dinero.

Luego se enumerara una variedad de productos que llamaremos “productos de apoyo o atracción”

- 2) **Encuadernados:** Producto por que el nació la Organización, y ha formado una gran parte de la cartera de clientes mayormente empresas o instituciones, hoy en día sigue teniendo participación pero en menor medida, da lugar también a las encuadernación de tesis para universitarios atrayendo así a otro publico además de empresas que quieren archivar documentación.
- 3) **Fotocopias e Impresiones:** Es el mayor producto de apoyo ya que atrae un gran flujo de clientes, que complementan su compra con algunos artículos de papelería. Las dos sucursales al estar ubicados en una posición geográfica céntrica en la cual hay colegios e instituciones gubernamentales, gozan que mucha gente que tiene que hacer sus trámites en esa zona de acerquen.
- 4) **Formularios del Automotor:** Producto que generan un gran movimiento de dinero ya que tiene una gran rotación, pero que no deja grandes márgenes de ganancia. Atrae gran cantidad de gente pero muchas veces no los incita a la compra de artículos en el momento, pero tienen en cuenta a la papelería a la hora de hacer sus compras.
- 5) **Plastificados:** Producto de muy baja participación en las ventas, se complementa generalmente a las fotocopias e impresiones, generando que los clientes realicen varios de sus trámites a la vez.
- 6) **Regalería:** Producto de más baja participación, se observó en las últimas semanas

Plan de Marketing

que sirve como atracción para clientes los días sábado, donde los flujos de ventas son más bajos y la gente opta por realizar compras para el hogar y su familia. (bolsas de regalo, moños, papeles decorativos, libros para niños)

Como conclusión de este breve análisis podemos decir que todos los productos de apoyo son fundamentales a la hora de posicionar la papelería, ya que si bien una simple fotocopia, plastificado o un encuadernado no genera un amplio margen de ganancia se pone a prueba la calidad de trabajo que se ofrece y la atención, siendo así una opción más que relevante para los consumidores a la hora de hacer compras.

6.7 Análisis de la Estrategia de Precios

Se dice que el precio es el valor de los productos expresados en términos monetarios. El precio es la única variable del marketing mix que genera ingresos, dado que las tres restantes generan costos. Desde esta perspectiva, el precio resulta la variable del marketing mix, que goza de mayor dinamismo dentro de las decisiones estratégicas de marketing, pues es la más fácil de ajustar.

Sabino es un comercio minorista por lo que está sometido al incremento de precios ante el aumento de precio de sus proveedores, como se pudo ver en el último aumento de nafta que trajo aparejado un incremento del gasto en fletes. Otro factor altamente vinculado es el fenómeno Inflación que ha golpeado fuertemente el bolsillo de los consumidores, tal como se siente en las góndolas de los supermercados se siente en las góndolas de la papelería.

Sabino a ciertos clientes da la posibilidad de formar una cuenta corriente la cual se paga en plazos de 30-60 días. En una época donde el dinero en contado es protagonista a toda compra superior a un monto de \$500 pesos, se le realiza un 10% de descuento.

Se aceptan todo tipo de tarjetas haciendo excepción a American Express, y se realiza un cargo de 10% a las compras con tarjeta de crédito, o compras en debito de artículos como Papel o Formularios.

Unos meses atrás en la llamada temporada alta se realizó un acuerdo con Citi Bank, el cual a sus asociados les realizaba un reintegro de 20% del monto de sus compras en la papelería, si bien el acuerdo era beneficiario para ambas partes la falta de comunicación hizo que no tenga gran efecto.

Se puede concluir agregando, que al ser un mercado de reventa y de productos comunes

Plan de Marketing

que no generan diferenciación, el factor precio es determinante por lo que se tiene que regular continuamente el aumento de precios de proveedores ya que en gran porcentaje los clientes está buscando el ahorro de su dinero.

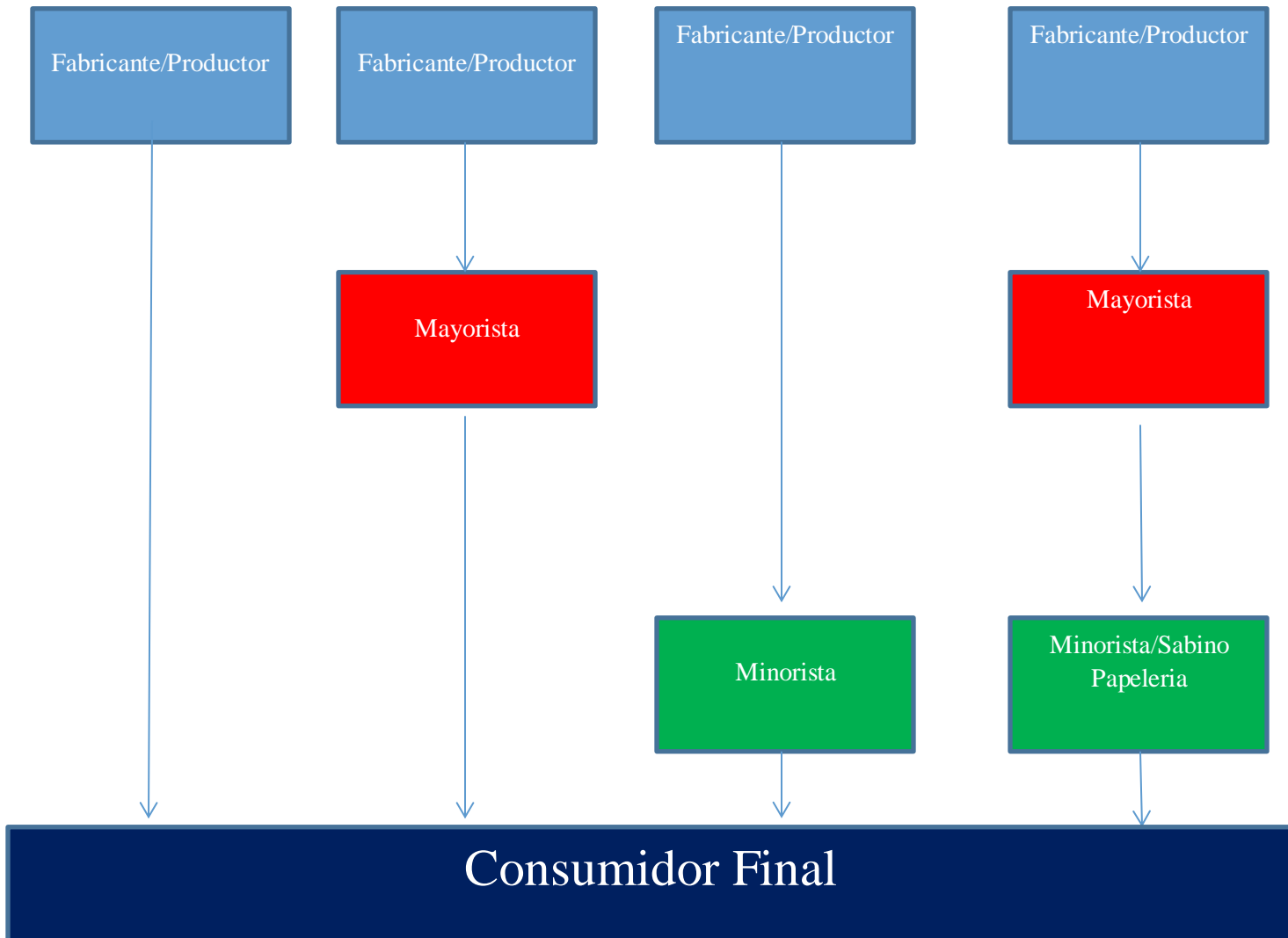
Plan de Marketing

6.8 Análisis de la Estrategia de Distribución/Plaza

Comenzando, es importante que aclaremos distintos términos que en este caso, serán considerados como sinónimos. Un canal de comercialización o canal de distribución o canal de marketing es **“un conjunto de organizaciones interdependientes que participan en el proceso de poner a disposición de los consumidores, bienes o servicios, para su utilización o adquisición”**.

Según los tipos de intermediarios Sabino se clasificaría en un Intermediario minorista, podríamos definir brevemente que es un intermediario: Son aquellos que compran bienes y servicios, y luego los revenden; es decir que adquieren los títulos de propiedad, para luego re-venderlos. Minoristas > venden en lotes pequeños (supermercados, almacenes, despensas).

Ilustración 1



Plan de Marketing

Como se observa en el gráfico, Sabino es un comercio minorista que está ubicado en un canal comercial indirecto de segundo nivel.

Analizando concretamente a la organización en cuestión esta posee contacto directo con el consumidor final, por lo que se buscara expandir sus medios de distribución de producto a los clientes, no cuenta con venta en internet ámbito en el que sus competidores están empezando a incursionar, las mercaderías pueden ser encargadas por teléfono o e-mail y ser retiradas por sucursal ya que en este momento por una reducción inesperada de personal no se pueden concretar los repartos a domicilio.

Los pedidos procesados por la mañana son entregados por la tarde, y los que se procesan por la tarde son entregados por la mañana al siguiente día. Por cuestiones de stock los pedidos grandes se procesan en la sucursal 2 que es la más amplia en infraestructura y donde está ubicado el depósito.

En sabino se cree y apuesta que al cliente se lo acostumbra por ello hace más de 10 diez que apuesta por el horario corrido en un provincia que se maneja habitualmente por el horario de comercio o cortado, siendo la única papelería que trabaja en este horario. Como conclusión a este análisis de distribución se puede recalcar que la incursión en la venta online tendrá una ardua tarea de capacitación para los clientes.

6.9 Análisis de la Estrategia de Comunicación/Promoción

Comenzaremos con una definición en este apartado: La “P” de promoción, la última que analizamos, se refiere a las estrategias que deben diseñar las organizaciones respecto a su comunicación.

Es decir, es la variable del Marketing mix que le permite a la empresa informar, convencer y recordar, de manera directa o indirecta, sus productos y marcas al público. Y por lo tanto deben diseñarse de forma integrada. Es así como las comunicaciones de Marketing tienen múltiples funciones para los consumidores, quienes reciben información de la oferta de la empresa de la forma en que se utiliza la misma y de dónde y cuándo pueden utilizarla.

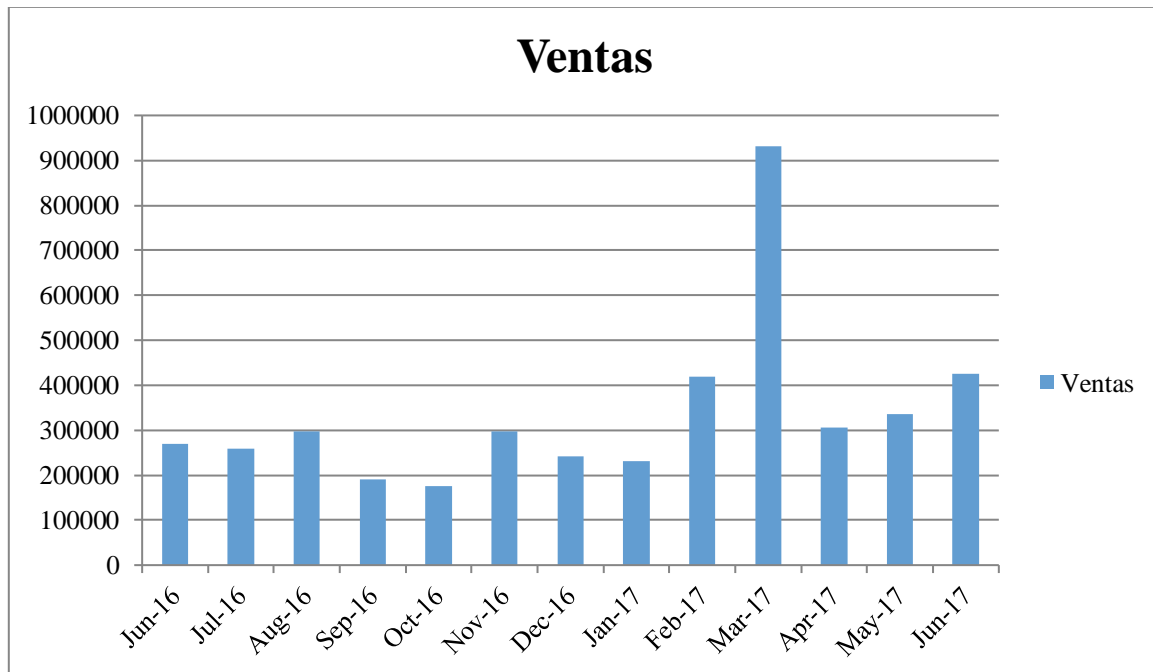
Como se hizo mención al principio del trabajo, a causa de nula planificación de estrategias de marketing y sobre todo de comunicación, en este apartado únicamente se puede mencionar que es donde se trabajara en mayor medida, ya que si en todos estos años la organización ha sobrevivido y se ha posicionado en la provincia, a desarrollando una cartera de clientes sin ningún tipo de estrategia se cree que la presente planificación traerá

aparejado muy buenos resultados y un crecimiento tanto institucional como a nivel ventas.

6.10 Análisis de la Evolución de las Ventas

A continuación se presentara un gráfico de ventas desde Junio de 2016 a Junio de 2017, apreciando las variaciones y el importante incremento de ventas en la denominada temporada alta (Febrero-Marzo).

Grafico 2



El total de las ventas en el periodo analizado llega a los **\$ 3.819.486,12** , logrando así un nivel de venta promedio de más de \$300.000 por mes, significativamente el mes de marzo logra triplicar ese promedio siendo de \$932.091,55 pudiendo cubrir meses de menores ventas.

6.11 Análisis de la Cartera de Clientes

La cartera de clientes de Sabino está compuesta por empresas, fabricas, comercios, profesionales con oficinas (abogados, contadores), bancos, organizaciones gubernamentales, clubes, etc. Si bien un gran porcentaje de las ventas se deben a la acumulación de ventas pequeñas de clientes que realizan compras de bienes necesarios y espontaneas, que no forman parte de la base de datos, se llevara a cabo una lista de los principales clientes y sus respectivos montos de compras abarcando el periodo Marzo 2017 a Junio 2017 develando el porcentaje de ventas que conforman.

Por cuestiones de tiempo en la realización del trabajo se desarrollara una lista de los clientes de Sabino 2. Pero que de igual manera permitirá brindar al trabajo fundamental lo que se quiere llevar a cabo.

Cuadro 6

| Cliente | Mes | Importe |
|-------------------------------------|---------------|-----------------|
| Aiello Supermercado S.A | mar-17 | 954,58 |
| | abr-17 | 338,98 |
| | may-17 | 3610,12 |
| | Total: | 4903,68 |
| Ali Ernesto Nader | mar-17 | 3717,22 |
| | Total: | 3717,22 |
| Asociación Educ. Innov. Pedagógicas | mar-17 | 7674,05 |
| | may-17 | 9981 |
| | Total: | 17655,05 |
| Banco de la Nación Argentina | may-17 | 525,14 |
| | jun-17 | 4528,17 |
| | Total: | 5053,31 |
| Berardi Oliva Cynthia Belén | mar-17 | 2244,8 |
| | abr-17 | 1518,97 |
| | may-17 | 411,82 |
| | jun-17 | 1330,12 |
| | Total: | 5505,71 |
| Blanca Paloma | mar-17 | 1025,01 |
| | may-17 | 1538,32 |
| | Total: | 2563,33 |
| Carletti Hnos. S.R.L | mar-17 | 2560,3 |
| | abr-17 | 285 |

Plan de Marketing

| | | |
|--------------------------------------|---------------|----------------|
| | jun-17 | 789,02 |
| | Total: | 3634,32 |
| Centro Ganadero Alto Blanco | mar-17 | 1535,89 |
| | abr-17 | 874,96 |
| | Total: | 2410,85 |
| Cirio Facundo | mar-17 | 2918 |
| | Total: | 2918 |
| Colegio María Auxiliadora | abr-17 | 6245,08 |
| | Total: | 6245,08 |
| Cooperativa de Trabajo Laboratorio | mar-17 | 1869,45 |
| | may-17 | 387,47 |
| | Total: | 2256,92 |
| Diagnos Salud SRL | mar-17 | 416,01 |
| | abr-17 | 1640,95 |
| | may-17 | 1370,95 |
| | Total: | 3427,91 |
| Discuy S.R.L | mar-17 | 1752,01 |
| | abr-17 | 790,68 |
| | may-17 | 1727,02 |
| | jun-17 | 1219,84 |
| | Total: | 5489,55 |
| Empresa De Ing. Y Arquitectura | mar-17 | 1247 |
| | abr-17 | 1981,18 |
| | may-17 | 935,98 |
| | jun-17 | 425,99 |
| | Total: | 4590,15 |
| Ente Nacional de Comunicaciones | mar-17 | 270 |
| | may-17 | 2923,83 |
| | Total: | 3193,83 |
| Enyac Ingeniería S.R.L | mar-17 | 970,58 |
| | abr-17 | 1981,17 |
| | may-17 | 665,03 |
| | Total: | 3616,78 |
| Escuela 8 Técnica Mauricio P. Daract | abr-17 | 3505,81 |
| | Total: | 3505,81 |
| Escuela 132 Alfredo R Bufano | mar-17 | 2000 |
| | Total: | 2000 |
| Escuela N°3 Manuel Belgrano | mar-17 | 530,79 |
| | abr-17 | 962,01 |

Plan de Marketing

| | | |
|----------------------------|---------------|-----------------|
| | may-17 | 982 |
| | Total: | 2474,8 |
| Escuela Sargento Baigorria | mar-17 | 5000 |
| | may-17 | 203 |
| | Total: | 5203 |
| Farmacia Puntana S.R.L | mar-17 | 893,99 |
| | may-17 | 1349,61 |
| | Total: | 2243,6 |
| Instituto San Gabriel | mar-17 | 3502,65 |
| | abr-17 | 838 |
| | Total: | 4340,65 |
| Instituto Santa Catalina | mar-17 | 1851,5 |
| | abr-17 | 300 |
| | may-17 | 589 |
| | Total: | 2740,5 |
| Jardín N°4 Vera Peñaloza | mar-17 | 1217,78 |
| | abr-17 | 4292,08 |
| | may-17 | 650 |
| | Total: | 6159,86 |
| Kuchen Fernando Andrés | mar-17 | 2643,07 |
| | abr-17 | 1553,08 |
| | Total: | 4196,15 |
| Las K S.R.L | mar-17 | 686,07 |
| | may-17 | 6434,9 |
| | Total: | 7120,97 |
| Lasycer S.A | mar-17 | 1347,48 |
| | abr-17 | 5725,51 |
| | may-17 | 3889,64 |
| | Total: | 10962,63 |
| M.E Service Group S.RL. | mar-17 | 3363 |
| | Total: | 3363 |
| Municipalidad de Balde | mar-17 | 4244 |
| | abr-17 | 2314 |
| | Total: | 6558 |
| Muro Construcciones S.R.L | mar-17 | 865,71 |
| | may-17 | 1357,43 |
| | Total: | 2223,14 |
| Nuevo Amanecer S.A | mar-17 | 1631,5 |
| | abr-17 | 1625,54 |

Plan de Marketing

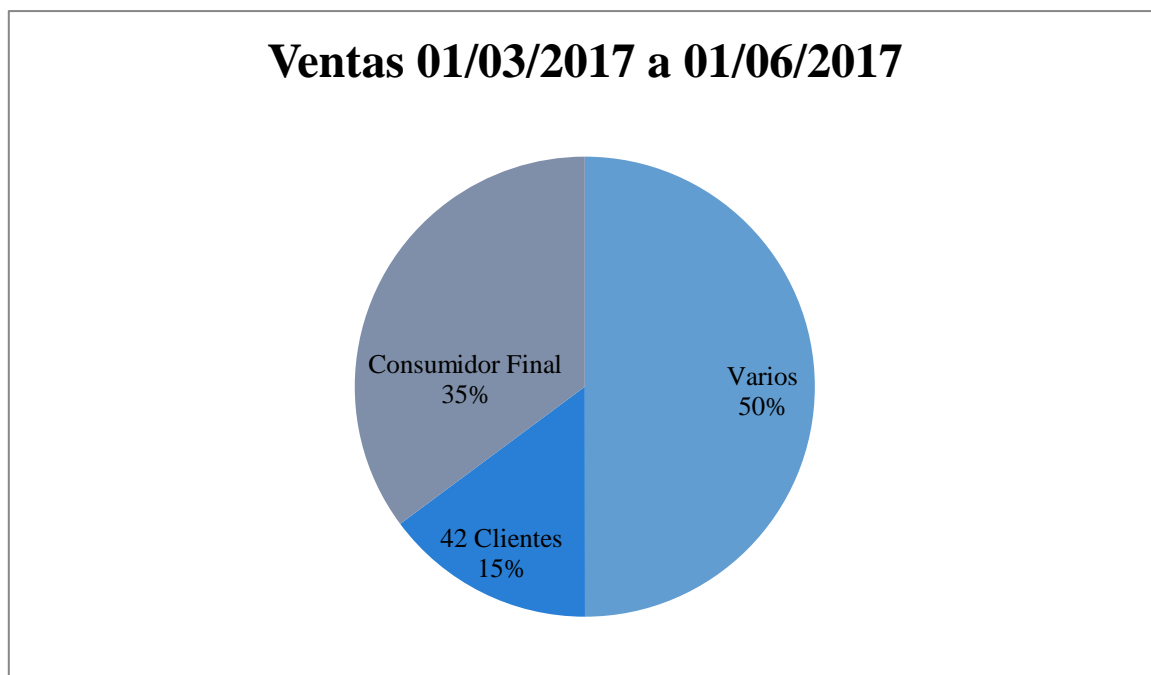
| | | |
|----------------------------------|---------------|-----------------|
| | may-17 | 2106,03 |
| | Total: | 5363,07 |
| Pedernera Ana MABEL | mar-17 | 1107,72 |
| | abr-17 | 1064,4 |
| | may-17 | 2021,17 |
| | Total: | 4193,29 |
| Previsora San Luis S.R.L | mar-17 | 1747,19 |
| | abr-17 | 1041,99 |
| | may-17 | 1113,66 |
| | jun-17 | 98 |
| | Total: | 4000,84 |
| Renal S.R.L | mar-17 | 3373,02 |
| | may-17 | 550,01 |
| | Total: | 3923,03 |
| Servicio Electrónico de Pago S.A | mar-17 | 1320 |
| | abr-17 | 401,72 |
| | may-17 | 3075,9 |
| | Total: | 4797,62 |
| Sindicato Obra Sanitaria | mar-17 | 32400 |
| | Total: | 32400 |
| Sinteplast S.A | mar-17 | 3365,78 |
| | abr-17 | 2542,86 |
| | may-17 | 2572,04 |
| | jun-17 | 138,01 |
| | Total: | 8618,69 |
| Sporting Club Victoria | mar-17 | 15019,02 |
| | may-17 | 2263,51 |
| | Total: | 17282,53 |
| Sured S.R.L | mar-17 | 1128,61 |
| | abr-17 | 715,1 |
| | may-17 | 1518,91 |
| | Total: | 3362,62 |
| Texameri S.A | mar-17 | 2233,48 |
| | abr-17 | 1346,4 |
| | Total: | 3579,88 |
| Transporte Andina S.R.L | mar-17 | 2242,98 |
| | abr-17 | 51 |
| | jun-17 | 617,98 |
| | Total: | 2911,96 |

Plan de Marketing

| | | |
|-------------|---------------|------------------|
| Vaspu S.R.L | mar-17 | 603,59 |
| | abr-17 | 509,81 |
| | may-17 | 1790,09 |
| | Total: | 2903,49 |
| | Total: | 233610,82 |

A continuación veremos un gráfico representando las ventas con sus respectivos porcentajes.

Grafico 3



Como se ve, el 15% de las ventas en el periodo analizado viene de los 42 principales clientes de Sabino 2 número que se espera incrementar en cuanto a la cantidad de clientes y porcentaje de ventas, en cuanto a las ventas del denominado Consumidor Final que representan un 35% de las ventas, estas se conforman por compras de pasada o en algunos casos compras grandes esporádicas de consumidores cuya fidelización no está definida. En cuanto a la sección de Varios lo integran clientes de factura A,B o C pero que realizan compras esporádicas y de montos pequeños con lo cual se podría trabajar para que esos montos crezcan.



Diagnostico

8. Diagnostico

En esta parte del Plan de Marketing se procederá a realizar una matriz FODA, con la información previamente brindada. El DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) o SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats), nos ofrecerá los factores claves para el éxito y el perfil de la empresa que deberemos tener en cuenta para seleccionar la estrategia de marketing más adecuada para alcanzar las metas propuestas.

El diagnóstico, cualquiera que sea la disciplina humana a la que hagamos referencia, es siempre la consecuencia de un análisis previo (un análisis que siempre debe ser lo más profundo y riguroso posible) a partir del cual puedan extraerse conclusiones y definir una estrategia concreta.

Según Sainz de Vicuña Ancín, en el capítulo 5 de su libro: "En todo plan de marketing el diagnóstico es, por tanto, consecuencia de un análisis previo –del que ya hemos dado cuenta- y a la vez una síntesis del mismo a partir de la cual seremos capaces de identificar las oportunidades y amenazas que presenta el entorno y con el que descubriremos aquellos puntos en los que nuestro negocio se muestra fuerte o débil respecto de los competidores. No supone un avance en cuanto al acopio de información se refiere, pero es de suma utilidad en la medida en que habremos identificado y definido los puntos que marcarán nuestra estrategia".

Plan de Marketing

Fortalezas y Debilidades: Relación preliminar por grado de importancia y gravedad.

Cuadro 7

| Fortalezas | Importancia |
|--|--------------------|
| Conocimiento y trayectoria en el mercado | 3 |
| Ubicación Geográfica | 2 |
| Amplio Horario de Atención | 1 |
| Atención Personalizada y buen trato al Cliente | 2 |
| Variedad de Productos | 3 |
| Amplia cartera de clientes | 3 |
| Debilidades | Gravedad |
| Falta de planificación estratégica | 3 |
| Nula Publicidad/Comunicación | 3 |
| Falta de Motivación de Personal | 2 |
| Delegación | 1 |
| Robo Hormiga | 1 |
| Percepción de la gente como “comercio tradicional” | 2 |

Plan de Marketing

Oportunidades y Amenazas: Relación preliminar por posibilidad de ocurrencia e importancia.

Cuadro 8

| Oportunidades | Probabilidad De Ocurrencia | Importancia |
|---|----------------------------|-------------|
| Crecimiento agigantado del comercio electrónico | 3 | 3 |
| Cliente no-fidelizado | 2 | 3 |
| Traspaso de empresa familiar a empresa institucional. | 2 | 2 |
| Amenazas | | |
| Competencia fuerte e innovadora | 3 | 3 |
| Incremento del dólar (los repuestos de las maquinas fotocopadoras se cotizan al valor actual del dólar) | 2 | 1 |
| | | |

Plan de Marketing

Cuadro de cruz: FODA

Cuadro 9

| Factores Externos | Factores Internos | Fortalezas: -Conocimiento del Mercado -Amplia Cartera de Clientes -Variedad de Productos | Debilidades: -Falta de Planificación -Nula Publicidad -Percepción de la Gente |
|---|-------------------|---|--|
| Oportunidades: -Crecimiento del E-Commerce -Cliente no-fidelizado -Traspaso a empresa Institucional. | | Estrategias Ofensivas -Expandir tanto los canales de distribución como los de comunicación. -Imponer una Imagen de Marca | Estrategias de Orientación -Invertir en publicidad para aumentar la notoriedad. |
| Amenazas: -Competencia Fuerte e innovadora -Incremento del Dólar -Cambio del Cliente | | Estrategias Defensivas -Darle al cliente algo que perder, estudiarlo de manera que se le ofrezca algo que satisfaga su necesidad constantemente. | Estrategias de Supervivencia |

Conclusiones Diagnosticas:

El principal problema que se detecta es la inactividad en la búsqueda y fidelización de clientes, la realización acciones de comunicación y/o promoción que aumenten la notoriedad de la marca, cuestiones que pueden ser de gran ayuda en el incremento de ventas. Si bien se destaca un gran servicio de atención, este termina cuando el cliente abandona el establecimiento.

Plan de Marketing

Para hacer frente a estas cuestiones se propone salir del mercado tradicional, introducir la marca en el entorno digital activando la venta online, realizar acciones publicitarias ya sea que abarque medios tradicionales o digitales, y una de las cuestiones más importantes: fidelizar a los clientes.

Sin embargo cabe mencionar que como toda organización tiene sus limitaciones, en las cuales un presupuesto destinado a publicidad puede ser invertido en mejorar la calidad del servicio y el establecimiento por lo cual las acciones publicitarias en su mayoría estarán en el entorno digital.



Objetivos

Plan de Marketing

9. Objetivos y Estrategias Corporativas

9.1 Objetivos Corporativos

Sabino se considera una de las Papelerías más grandes de la provincia, a pesar de su larga trayectoria en el mercado se considera que siempre ha tomado una postura reactiva ante los cambios e innovaciones de este. Dejando así pasar oportunidades de crecimiento y expansión, por ello se cree que ante las buenas bases que se han construido en todo este tiempo es hora de dar un salto más y explotarla al máximo.

Se propone el siguiente objetivo general:

- Incrementar el volumen de facturación un 20%, para Diciembre de 2018, aumentando los montos de compra de los actuales clientes y la cartera de clientes.

9.2 Estrategias Corporativas

Ante un mercado donde las variables producto y precio son similares entre sus competidores, se hará hincapié en las variables plaza y promoción. Por ello se llevara a cabo una **estrategia de diferenciación**, basada en brindar un mejor servicio de atención, distribución y comunicación que la competencia, dotando así a la empresa de características como relación con sus clientes, identidad, estilo, valores o reputación y prestigio.

10. Objetivos de Marketing

Los siguientes objetivos planteados se consideran los pertinentes para llevar a cabo el plan de marketing actual, en ellos se trabajan acorde a las dimensiones de la organización en cuestión, buscando impactar directamente en su crecimiento tanto en ventas como en posicionamiento.

Objetivos:

Plan de Marketing

- Incrementar las ventas mensuales un 20% para Diciembre de 2018.

Justificación: El crecimiento de la organización está relacionado directamente con este objetivo, siendo un mercado con gran competencia y

- Aumentar la cartera de clientes un 50% para Diciembre de 2018.

Justificación: La cartera de clientes juega un rol fundamental en este plan, sin ella se perderían muchas oportunidades para trabajar en acciones concretas. Es de gran importancia aumentar la cartera ya que está conectada directamente con el aumento de ventas. El primer objetivo va a ser más alcanzable si se alcanza el presente objetivo.

- Incrementar la notoriedad e imagen de marca un 30% para Diciembre de 2018.

Justificación: Se buscara marcar un antes y un después con este objetivo, se validara el accionar del plan de marketing, elaborando encuestas “top of mind” antes y después de su elaboración.

- Fidelizar un 30% de la cartera de clientes con mayor facturación para Diciembre de 2018.

Justificación: Se considera muy importante el estudio y monitoreo constante de los clientes, se deben identificar los clientes más importantes darles motivos para continuar comprando, buscando incrementar montos y frecuencia de compra.



Estrategias y Tácticas

11. Estrategias de Marketing

Según Sainz de Vicuña Ancín, la estrategia es un conjunto consciente, racional y coherente de decisiones sobre acciones a emprender y sobre 2 recursos a utilizar, que permite alcanzar los objetivos finales de la empresa u organización, teniendo en cuenta las decisiones que en el mismo campo toma o puede tomar la competencia, y teniendo en cuenta también las variaciones externas tecnológicas, económicas y sociales. Con lo cual, la estrategia consiste en adecuar los factores internos a los externos con el fin de obtener la mejor posición competitiva.

11.1 Estrategia de Cartera

Siguiendo a Saiz de Vicuña Ancín, la estrategia de cartera debe concretar todas las alternativas producto-mercado que la empresa contempla dentro de esa actividad.

Como se aclaró en el marco teórico para esta estrategia se utilizara la Matriz de Crecimiento de Ansoff. Según Sainz de Vicuña Ancín, la Matriz de dirección del crecimiento de Ansoff es una herramienta útil en los casos que la empresa se ha marcado objetivos de crecimiento, y es de gran utilidad en el caso de las Pymes. Esta matriz está compuesta por producto-mercado en función de su actualidad y de su novedad, para delinear estrategias de expansión o diversificación según cada situación, expone el autor.

Estrategia de Penetración de Mercado

(Productos actuales en Mercados Actuales)

Se considera que es correcta la elección de esta estrategia dada la situación de Sabino, y que va de la mano con los objetivos que se plantearon anteriormente. Esta estrategia nos brinda dos beneficios principales:

Plan de Marketing

1) Mejorar la Atención al Cliente

- Aumentar las ventas de los actuales clientes
- Captar no-consumidores
- Incentivos en los precios

2) Atraer Clientes de la Competencia

- Atraer nuevos clientes del mismo segmento aumentando publicidad y/o promoción.
- Marcando diferencias con la competencia

11.2 Estrategia de Segmentación

Según Sainz de Vicuña Ancín, un segmento estratégico es aquel segmento al que la empresa se va a dirigir, o en el que se va a concentrar, sabiendo que en él se tiene una posición de ventaja respecto a los competidores en aquello que el consumidor o usuario valora realmente (siendo las actividades clave de generación de valor: calidad, precio, gama, imagen y servicio).

A continuación se describirán los segmentos a donde apuntarán los programas de Sabino:

Segmento Estratégico: Encargados de compras de Colegios, Universidades, Bancos, Empresas, Fabricas, Instituciones del Gobierno, o cualquier persona que este encargada de abastecer con artículos de papelería una organización.

Segmento Estratégico Prioritario: Una gran cantidad de esfuerzos de Marketing por aplicar estarán dirigidos a los Colegios y Empresas.

Otros Segmentos: Todo tipo de persona que realice una compra “de pasada” o por necesidad de un bien, ya que la mayoría de las acciones estarán apuntando a otro segmento

Plan de Marketing

no debemos olvidarnos de estos compradores que pueden ser seducidos mediante una simple acción de promoción.

11.3 Estrategia de Posicionamiento

Por su parte, y siguiendo a Sainz de Vicuña Ancín, la estrategia de posicionamiento supone definir, en un sentido global, cómo quiero que me perciban los segmentos estratégicos decididos, esto es, con qué atributos de imagen quiero que se me identifique en la mente del consumidor o usuario.

En Sabino el principal objetivo que se busca y se transmite a sus empleados es que el cliente se debe ir contento, en un mercado con escasa diferenciación en el producto la diferencia la hacen aspectos como dar una buena atención. Citando una de las 22 leyes inmutables del Marketing sugeridas por Ries y Trout (1993) en cuanto a posicionamiento:

Ley de la percepción: “El marketing no es una batalla de productos, es una batalla de percepciones”.

¿Cómo quiero que me perciban?

Un comercio que acompaña a la gente, que transmite confianza. Estos aspectos son claves a la hora de recibir un reclamo, hacer un reparto de mercadería a una organización, contestar un mail o un mensaje en Facebook.

11.4 Estrategia de Fidelización

La estrategia de Fidelización se podría considerar para este plan el pilar fundamental para todo tipo de acción a llevar a cabo, como se planteó anteriormente si un 15% de los ingresos esta derivado de las compras de únicamente 42 clientes en una base de datos de alrededor de 2.000 clientes, se hará la siguiente pregunta. ¿Conozco realmente a esos 42 clientes?

En el marco teórico se planteó trabajar con un modelo de Marketing Uno a Uno, es decir que se debe conocer muy bien a los clientes, identificar a los mejores, establecer servicios y productos totalmente personalizados, y mantener fluidos canales de interacción y participación con cada cliente.

11.5 Estrategias Funcionales

En este apartado se pondrán en combinación los diferentes medios e instrumentos de marketing de los que dispone una empresa para alcanzar sus objetivos de marketing. Se trata, por tanto, de seleccionar las herramientas del marketing que, en cada caso concreto y siempre en función de los objetivos marcados, resultarán más eficaces y adecuadas (marketing mix).

- 1) **Producto:** Los gerentes de marketing de cualquier organización, al diseñar la estrategia de producto, primero deben considerar una serie de niveles o dimensiones de análisis que se conocen comúnmente como Niveles de Producto. Cada uno de estos niveles está asociado a una escala o jerarquía de valor para el cliente.
 - **Beneficio básico o central:** Éste es aquel que realmente desea satisfacer el consumidor, en el caso de Sabino será la necesidad de las personas de abastecerse de artículos de papelería para sus distintos usos ya sea escolar, laboral o para la casa.
 - **Producto básico o genérico:** Es la materialización de ese beneficio esencial, en este caso sería tener stock de los productos con sus respectivas marcas y variedades.
 - **Producto esperado:** Contiene el conjunto de atributos y condiciones que los compradores normalmente esperan al adquirir el producto. En este caso podríamos nombrar: tener locales en óptimas condiciones, personal capacitado para dar soluciones.
 - **Producto aumentado:** Se define como las cualidades que harán que el producto ofrecido supere las expectativas del comprador. En el caso de Sabino se podrían trabajar en aspectos como por ejemplo, cuando el local esta colmado y no hay personal para atender la gente pueda abastecerse sin atención y pasar únicamente a la caja a pagar, o en el caso de envíos a domicilio no cobrar el envío y realizar una entrega en un tiempo óptimo.
 - **Producto Potencial:** Se deben incluir las posibles mejoras y transformaciones que el producto pueda incorporar en el futuro, dado que las empresas compiten continuamente por agregar valor a sus ofertas para ganar ese espacio privilegiado en la mente de los consumidores. En el caso de Sabino que no es un comercio que vende online se podría trabajar en este aspecto,

Se llevaran a cabo ciertas acciones que den valor a la organización, a la hora de entregar un pedido podría llamar la atención del cliente recibir el pedido con una

caja personalizada de Sabino Papelería, envuelta en una cinta con sus colores y logo. Ya que no se produce un producto propiamente dicho se puede trabajar en los aspectos de entrega de estos.

- 2) **Precio:** Se seguirá utilizando la modalidad de descuento por pago en efectivo, se buscara realizar alianzas con bancos brindándole beneficios a sus clientes. Otro de los puntos que se quieren incentivar es la promoción en punto de venta que se realiza de manera muy tradicional con carteles que llaman poco la atención. A través del e-commerce que se busca instalar, se podrán desarrollar acciones como la venta de kits escolares o de artículos para oficina a precios promocionales. Y el reforzar las ventas en los días más bajos (jueves a sábados) desarrollando algún incentivo a la gente para aumentar su consumo.
- 3) **Plaza:** Antes de ingresar al mundo del comercio electrónico se deben planificar los procesos del pedido de mercadería, tiempos de entrega.
- 4) **Promoción:** Se pondrán grandes expectativas es la promoción ya que es un aspecto en el cual no se ha trabajado antes. Se harán fuertes campañas publicitarias persuasivas (generar afinidad, preferencia, convicción y compras de un producto o servicio) en medios tradicionales como radio, diario y posiblemente cine o televisión, pero para alguna campaña específica dado su alto costo, y publicidades en RR.SS (Facebook) en la cual no se tiene presencia.

Se implementara un programa de clientes frecuentes o a los mejores clientes se les entregara tarjetas personalizadas para registrar sus compras. Una vez armada una base de datos de clientes en la que se conozcan sus gustos y hábitos de compra se procederá a trabajar en el marketing directo a través del correo electrónico, incentivando así a aumentar el consumo de los clientes por medio de cross-selling y Up-selling.

12. Cuadro Estratégico

Cuadro 10

| Objetivos | | Estrategias |
|--|--|---|
| Objetivo General | | Estrategia de Cartera |
| <ul style="list-style-type: none"> Incrementar el volumen de facturación un 20%, para Diciembre de 2018, aumentando los montos de compra de los actuales clientes y la cartera de clientes. | | Penetración de Mercado |
| Objetivos de Marketing | | Estrategia de Segmentación |
| <ul style="list-style-type: none"> Incrementar las ventas mensuales un 20% para Diciembre de 2018. Aumentar la fidelización y cartera de clientes un 50% para Diciembre de 2018. Incrementar la notoriedad e imagen de marca un 30% para Diciembre de 2018. | | Segmento Estratégico: Encargados de Compras de organizaciones. Segmento Estratégico Prioritario: Encargados de Compras de colegios y empresas. |
| Programas | | Estrategia de Posicionamiento |
| Estudiar y Atacar I | | Comercio de confianza para el cliente. |
| Publicidad, contenido y compras | | Estrategia de Fidelización |
| Plan Maestros | | Marketing Uno a Uno |
| Comienzo de clases | | Estrategias Funcionales |
| Estudiar y Atacar II | | Producto: Fuertes acciones sobre branding y envases. Precio: Convenios, descuentos y promociones. Plaza: Inserción en Internet. Promoción: Publicidad y Marketing Directo. |
| Nivel de servicio | | |
| Cliente del Año | | |

13. Programas

Los programas que se aplicaran tendrán distintos enfoques pero con el mismo objetivo, es primordial aumentar las ventas y para ello se considera fundamental aumentar la propuesta de valor, que el cliente perciba una diferencia. Se consideran dos enfoques, uno se basara en todos aquellos esfuerzos por aumentar las ventas y estimular la repetición de compra, y otro enfoque basado en la fidelización a los clientes habituales y en los potenciales.

13.1 Programa N°1: Estudiar y Atacar I

Objetivo de Marketing al que responde:

- Incrementar las ventas mensuales un 20% para Diciembre de 2018.
- Aumentar la fidelización y cartera de clientes un 50% para Diciembre de 2018.

Introducción: como se comentó a lo largo del trabajo, se detectó que a los principales clientes no se les da un trato especial, algo que los motive a comprar más, y de forma más frecuente. Es importante transformar ciertos motivos de compra en vínculos emocionales.

Lo que se querrá evitar es ser invasivo, lo adecuado es encontrar una propuesta tan ajustada a las necesidades que se venda sola. El objetivo final de CRM es vender más y mejor, es decir, vender lo máximo posible en las mejores condiciones posibles. Por ello, CRM no es más que la aplicación de los conceptos de marketing unido a la situación tecnológica actual.

Objetivo del Programa:

-Incrementar las compra por cliente.

-Incentivar la recomendación para aumentar la cartera de clientes.

Metodología:

Plan de Marketing

- 1) Actualmente Sabino cuenta con un software de gestión que entre otras cosas permite registrar clientes y emitir facturas, si bien cuenta con un módulo CRM este posee un costo elevado y no se utilizaría a su máximo potencial. El error que se detecto es la falta de información al registrar clientes, ya que no se registran dirección de e-mail o teléfonos, por lo que es primordial recolectar datos antes de empezar a trabajar.
- 2) Durante los tres primeros meses se recabaran datos de compras de clientes como el monto y frecuencia de compra, también se aprovechara para completar los datos faltantes en las bases de datos como e-mail y teléfono, de los cuales el personal estará encargado de recolectar en el punto de venta.
- 3) Luego de actualizar los registros, se entregaran a los principales clientes que se detectaron anteriormente (42), tarjetas con código de barras que permitirán registrar sus compras. Se recomienda comenzar con este número de clientes para experimentar y modificar si es necesario formas en las propuestas.
- 4) Se tomaran 3 meses de activado el programa y repartidas las tarjetas para recabar datos, evaluar los comportamientos y diseñar las estrategias. Que se comunicaran tanto por e-mail como personalmente en el punto de venta. El objetivo principal es fidelizar el cliente y que tras el paso del tiempo posea mayores beneficios para seguir comprando, ya sean descuentos en el total de la compra, 2x1 en ciertos productos, descuento en la segunda unidad, sorteos, mejoras en las condiciones de pago, envíos a domicilio sin cargo, regalos. Para una mejor conceptualización del programa se llevara a cabo un cuadro de categorización de clientes en el cual se los clasificara según antigüedad e historial de compras.
- 5) Trimestralmente se llevara a cabo un análisis para medir el progreso y en caso de no haber un incremento esperado modificar las estrategias. Así como informes emitidos por el software de gestión para evaluar distintos periodos.
- 6) Una vez que se alcance de manera efectiva aplicar el programa se buscara aumentar la cartera de clientes, ofreciendo el uso de la tarjeta en el punto de compra y por correo electrónico al resto de los clientes de la base de datos.

Ciertas ventajas que presenta administrar la cartera de clientes:

- Mantener una comunicación constante.
- Identificar clientes que llevan periodos largos sin comprar.
- Acciones de venta cruzada.
- Personalizar la atención a los clientes.

Responsable: La gerente estará encargada de coordinar las acciones y la elaboración de informes así como la contratación de un profesional o agencia que elabore las campañas de

Plan de Marketing

e-mail.

Control: Se tiene en cuenta que la mayoría de las compras grandes tiene un periodo de duración amplio, por lo que un periodo trimestral de control del programa sería adecuado, a través de informes de ventas que se realizaran a través del software de gestión.

Costo:

| Actividad | Costo |
|---|--|
| Impresión de tarjetas de PVC con código de barra | \$1875.5 (\$15,50 c/u +IVA = \$18.75 X 100 unidades). |
| Programa de e-mail marketing “Benchmark”: | \$240 mensuales por 12 meses. \$2.880 anuales. |
| Honorarios del profesional que ejecutara las campañas de e-mail | \$900 por campaña. (Incluye campaña de Programa N°6) Estas campañas serán menos frecuentes ya que son más personalizadas se llevara a cabo 6 campañas. \$5.400 |
| Total: | \$10.155 |

Plazo: El programa será aplicado durante todo el periodo del plan de marketing, ya que es una actividad que se debe practicar de manera permanente. Teniendo periodos de estudio y otros periodos de ataque.



Ilustración 2

Cuadro 11

| Clasificación: | Cientes Simball (0 a 6 meses) | Cientes Bic (6 meses a 2 años) | Cientes Faber (2 a 5 años) | Cientes Pelikan (5 a 10 años) | Cientes Parker (+ de 10 años) |
|-----------------------|--|---|---|---|---|
| Beneficios: | - 5% de descuento en compras de artículos de papelería | - 5% de descuento en compras de artículos de papelería. - Estacionamiento gratuito. (30 min) | - 10% de descuento en compras de artículos de papelería. - Estacionamiento gratuito. (30 min) - Cuenta corriente hasta 30 días. -Envíos a domicilio sin cargo. | - 10% de descuento en compras de artículos de papelería. - Estacionamiento gratuito. (30 min) - Cuenta corriente hasta 60 días. -Envíos a domicilio sin cargo. | - 15% de descuento en compras de artículos de papelería. - Estacionamiento gratuito. (30 min) - Cuenta corriente hasta 90 días. -Envíos a domicilio sin cargo. |

Cabe mencionar que para el beneficio “Estacionamiento gratuito” se realizara un convenio con estacionamientos de la zona para cada sucursal, siendo ambas sucursales ubicadas en zonas céntricas de la ciudad en donde es dificultoso conseguir estacionar en la calle, será muy beneficioso para los clientes poder estacionar cerca del establecimiento y realizar compras sin apuros.

13.2 Programa N°2: Publicidad, contenido y compras.

Objetivo de Marketing al que responde:

- Incrementar las ventas mensuales un 20% para Diciembre de 2018.
- Aumentar la fidelización y cartera de clientes un 50% para Diciembre de 2018.
- Incrementar la notoriedad e imagen de marca un 30% para Diciembre de 2018.

Introducción: Así como una de las ventajas de Sabino es su amplio horario de atención lo

Plan de Marketing

que permite que muchos encargados de fábricas o comercios aledaños se acerquen, porque no incursionar en el mundo del comercio electrónico brindado a los clientes la posibilidad de recibir sus pedidos en sus domicilios.

Por el momento uno de los competidores vende exclusivamente por este medio, y otro el cual se podría decir que es el mayor competidor y líder del mercado está incursionando. Otra mención se hará, a la importancia de tener una red social como canal de comunicación directo con nuestros consumidores, que permitirá mejorar el servicio, la atención y establecer un posicionamiento virtual.

Objetivos del Programa:

- Incentivar las compras online, dándole a Sabino la posibilidad de mejorar el servicio.
- Instalar un nuevo canal de comunicación.

Metodología:

- 1) Cabe destacar que en la actualidad una gran cantidad de programas de diseño web o carritos de compra son de fácil uso y no se requieren conocimientos en programación o la contratación de un profesional de diseño web. Se llevara a cabo la adquisición de un plan de la plataforma mercadoshops, la cual permitirá desarrollar un sitio de ventas online de forma práctica y sencilla.
- 2) Luego se contratara a un profesional de marketing digital que además de estar encargado en la alimentación constante de la tienda online deberá crear la página en Facebook que estará guiada por una estrategia de contenido, dando soporte a atención al público y donde se realizaran publicidades para dirigir tráfico a la plataforma online.
Esta página de Facebook servirá para brindarle al público horarios de atención en fechas especiales, comunicar promociones, descuentos, etc.

La estrategia de contenido estará guiada principalmente por: ofertas especiales, imágenes de artículos nuevos o de temporada, promociones, acciones para dirigir tráfico al sitio web.

Se incluirá también el posicionamiento en buscadores (Google Adwords), lo que llevara tráfico al sitio y da la posibilidad de realizar seguimiento a través de su herramienta de control Google Analytics.

Plan de Marketing

A la plataforma Facebook se le asignaran los siguientes objetivos:

- Formar una comunidad de 2000 seguidores en el primer trimestre.
- Realizar una publicación diaria como mínimo.
- Concretar al menos dos publicidades mensuales ofreciendo descuentos, promociones o dirigiendo trafico al sitio web.

3) Como factor clave para aumentar el posicionamiento de Sabino, se compraran cajas y cintas de embalar personalizadas para proteger y dar una entrega de los pedidos personalizada, con el objetivo de motivar la recordación de marca estas cajas pueden ser útiles en oficinas para archivar documentos, así como en el punto de venta se entregaran a clientes habituales o potenciales con la realización de compras que ameriten la entrega de una caja.

Responsable: La Gerente será la encargada de la contratación del profesional de marketing, así como de llevar a cabo el monitoreo de ventas online.

Control: El control se realizara bimestralmente midiendo el número de ventas realizadas a través de la plataforma, así como por medio de la herramienta Google Analytics para medir el transito del sitio web. Y se llevara un control de la plataforma Facebook midiendo su crecimiento e interacción con la audiencia a través de su herramienta Bussines Manager.

Costo:

| Actividad | Costo |
|--|---|
| MercadoShops Plan Profesional | \$399 mensuales durante 9 meses \$3591 |
| Honorarios de profesional de Marketing Digital | \$2.000 mensuales. \$18.000 |
| Publicidad en Facebook y Buscadores | \$1.500 mensuales durante 9 meses \$13.500 |
| Cajas de embalaje personalizadas | \$4.130 (500 unidades) |
| Cintas de embalar personalizadas | \$2.400 (50 unidades) |
| Total: | \$41.621 |

Plazo: El programa comenzara a regir en el periodo posterior al comienzo de clases, desde

el mes de abril hasta el mes de diciembre.

13.3 Programa N°3: Plan Maestros

Objetivo de Marketing al que responde:

- Incrementar las ventas mensuales un 20% para Diciembre de 2018.
- Aumentar la fidelización y cartera de clientes un 50% para Diciembre de 2018.
- Incrementar la notoriedad e imagen de marca un 30% para Diciembre de 2018.

Introducción: este programa consiste en activar las variables precio y promoción atacando a un segmento clave como los maestros o profesores de escuelas. Uno de los objetivos de este programa además de crear fidelidad será la de ganar terreno en compras al por mayor, pudiendo captar potenciales clientes como escuelas o universidades. Se observó numerosas veces el acercamiento de maestras o maestros a realizar compras para sus respectivos colegios por cuenta propia, y en muchos casos pedir descuentos. Lo cual se puede aprovechar para crear nuevos clientes y fidelizarlos, si bien muchos no realizan compras importantes el programa servirá para captar numerosos clientes potenciales. Es decir, la organización no se beneficiara de realizar un 10% de descuento en una compra de 100 pesos, pero si se beneficiara cuando ese maestro/a empiece a concurrir frecuentemente, y más aún cuando tenga la necesidad de realizar comprar grandes y esto funcionara como bola de nieve para atraer a más, puede funcionar como recomendación a los directivos de donde estos maestros/as trabajan, para trabajar a largo plazo o llevar a cabo compras institucionales.

Se buscara ser conciso y practico, se establecerá una campaña publicitaria tanto en medios tradicionales como digitales, incentivando a maestros y/o profesores de escuelas o universidades a registrarse en la base de datos de Sabino lo cual podrá ser completando un formulario online vía Facebook o concurriendo al punto de venta de cualquiera de las dos sucursales, mediante este programa los maestros y/o profesores obtendrán un 10% de descuento en todo tipo de compras realizadas por un periodo de 2 meses.

Se sabe que el periodo posterior al comienzo de clases conlleva muchos gastos como artículos de papelería y fotocopias. Por lo cual se apuesta a fidelizar clientes actuales y ganar participación quitando clientes a la competencia.

Objetivo del programa:

- Incentivar la repetición de compra de un segmento clave.
- Captación de potenciales clientes.

Metodología:

- 1) Se lanzara una campaña publicitaria simultánea en medios tradicionales como la radio y volantes impresos, y en la plataforma digital en la que tendrá presencia: Facebook. La campaña publicitaria tendrá un periodo de 15 días.
- 2) Los anuncios claramente transmitirán un mensaje que dirigirá a la audiencia a los puntos de venta o a registrarse en forma online por medio de Facebook. Los datos serán mínimos como nombre y apellido, DNI, e-mail y escuela o universidad a la que pertenezca, el único requisito será una constancia de docente.
- 3) Los captados por este programa accederán a una escala de descuento según monto de compra, del 5% y 10% en todo tipo de artículos y con cualquier medio de pago, así como a ofertas especiales que se desarrollaran para incentivar la recompra y serán enviadas a través de e-mail marketing. Esta promoción tendrá un plazo de 2 meses.

Responsable: La gerente será la encargada de contratar un profesional de marketing o agencia que elabore la campaña de comunicación y selección de medios. El personal será el encargado de recabar los datos tanto en punto de venta como los registrados por Facebook.

Control: Tendrá un control quincenal para medir el volumen de ventas y la efectividad del programa.

Costo:

| Actividad | Costo |
|-----------|-------|
|-----------|-------|

Plan de Marketing

| | |
|--|---------------|
| Honorarios de profesional de marketing | \$3000 |
| Radio | \$4000 |
| Total: | \$7000 |

Plazo: El siguiente programa abarcara los periodos Julio – Septiembre una vez realizada la campaña de comunicación.

13.4 Programa N°4: :::Comienzo de clases!!!

Objetivos de marketing al que responde:

- Incrementar las ventas mensuales un 20% para Diciembre de 2018.
- Incrementar la notoriedad e imagen de marca un 30% para Diciembre de 2018.

Introducción: las semanas anteriores y posteriores al comienzo de clases es la época donde se alcanza el mayor pico de ventas y flujo de gente, en el cual todo el foco de Sabino esta puesto en la venta de artículos escolares. Se trabajara sobre distintas variables y acciones que buscaran cumplir con cada objetivo planteado.

Este es un periodo en donde abundan las oportunidades de captar clientes, siempre y cuando se brinde una buena atención, haya un stock de productos óptimo y el cliente se retire satisfecho.

Se observó que en el periodo de temporada alta de la organización, se entregaba merchandising de proveedores, al ser comienzo de año la gente esté preparándose para el inicio de clases por lo cual varios proveedores buscan posicionarse a través de acciones en el punto de venta enviando horarios, reglas, gomas de borrar, la cuestión es que se estaba promocionando la marca de un proveedor y no la propia.

Objetivo del Programa:

- Incrementar las ventas.

Plan de Marketing

- Colaborar con el posicionamiento de marca.

Metodología: en este programa se llevaran acciones publicitarias y de merchandising en punto de venta. Se trabajara de la siguiente forma:

- 1) El primer paso consistirá en la preparación de los negocios a través del ploteo de vidrieras con lo cual se contratara a un profesional para realizar el trabajo. Luego se buscara una gráfica para la preparación de merchandising como horarios y reglas con el fin de repartirlos en línea de caja una vez finalizada la compra de artículos.
- 2) Llego de la hora de realizar publicidad, además de publicitar en los medios digitales (Facebook), se llevara a cabo publicidad tanto en TV como en radio. El periodo de la publicidad será de las dos semanas previas al comienzo de clases.
- 3) Además se deberá fortalecer la estrategia de contenidos en la plataforma Facebook, brindando un gran servicio de atención a la hora de atender preguntas, quejas y reclamos.

Responsable: La gerente estará encargada de la contratación del profesional para plotear las vidrieras así como de la gráfica que llevara a cabo los trabajos. Y será la encargada de elegir los medios para emitir los anuncios.

Control: Al finalizar se realizara una comparación mediante las ventas realizadas del mismo periodo en el año 2017.

Costo:

| Actividad | Costo |
|--|-----------|
| Publicidad: | |
| - Radio Popular 98.5 (Emisión mensual, con salidas al mediodía y a la noche) | - \$2.800 |
| - San Luis CTV (Emisión mensual, spots diarios con salidas al mediodía y a la noche) | - \$6.500 |
| - Facebook | - \$1.000 |
| Honorarios de profesional para ploteo | \$1.000 |

Plan de Marketing

| | |
|---------------|-----------------|
| Merchandising | \$2.000 |
| Total: | \$13.300 |

Plazo: El programa abarcara los periodos Febrero-Marzo del año 2018.

13.5 Programa N°5: Estudiar y Atacar II

Objetivos de marketing al que responde:

- Incrementar las ventas mensuales un 20% para Diciembre de 2018.
- Aumentar la fidelización y cartera de clientes un 50% para Diciembre de 2018.

Introducción: en el primer programa se hizo mención de trabajar con ofertas personalizadas sobre los principales clientes, en este programa se buscara explotar el resto de la base de clientes seduciéndolos con ofertas, descuentos o códigos promocionales. Pudiendo así promover el incremento de ventas ya que muchos de los prospectos realizan compras de valor pero de manera esporádica, o pudiendo evitar que realicen compras a la competencia.

Objetivos del Programa:

- Incrementar los montos de venta del resto de los clientes en base de datos.
- Fidelizar clientes para poder personalizar ofertas como en el programa N°1.

Metodología:

En este programa se trabajara con el resto de la base de datos de clientes como mencionamos, una base de datos compuesta por alrededor de 2.000 prospectos, a estos clientes se les comunicara de una manera masiva, a través de campañas de e-mail marketing mensuales, los cuales abarcaran:

Plan de Marketing

- Descuentos
- Promociones
- Novedades
- Descuentos especiales para fechas especiales como cumpleaños, o fecha de suscripción a la base de datos.

Responsable: Estará encargada de ejecutar el plan la gerente que contratara un profesional de marketing digital que lleve a cabo la campaña de e-mails masivos.

Control: Se llevara un control bimestral, midiendo el nivel de conversiones y aperturas de e-mails, mediante el programa contratado Benchmark.

Costo:

| Actividad | Costo |
|--|--|
| Honorarios de profesional de marketing para campañas de e-mail marketing | \$900 por campaña. (Incluido en Programa N°1) Total de 9 campañas: \$8.100 |

Plazo: Este programa complementara el programa N°1, y comenzara a regir en el mes de Abril 2018 hasta la finalización del plan en Diciembre.

13.6 Programa N°6: Nivel de Servicio

Objetivos de marketing al que responde:

- Incrementar la notoriedad e imagen de marca un 30% para Diciembre de 2018.

Introducción: La inclusión del siguiente programa se basa en la necesidad de conocer opiniones, pensamientos y motivos de compra de los clientes. Pudiendo así medir el nivel de servicios brindado y posibles fallas en procesos.

Plan de Marketing

Objetivos del programa:

- Desarrollar un sistema de control para reformar procesos mejorando el servicio.

Metodología:

- 1) Primero se deberá llevar a cabo el diseño de las preguntas que se formularan, las cuales estarán presentes en cupones en puntos de venta que se ingresaran a una urna, formularios en Facebook y un enlace en sitio web que direccionara a un formulario.
- 2) La recolección de datos será de manera semanal, los cuales se procesaran y se elaboraran informes mensuales para sacar conclusiones y elaborar correcciones en caso de ser necesario.
- 3) En punto de venta se invitara a completar el cupón luego de realizada la venta, la urna estará ubicado al lado de línea de caja, para motivar a completar este se desarrollara un sorteo al finalizar el periodo de la encuesta.
- 4) En Facebook se publicara el formulario a completar y se invitara a miembros de la comunidad a completarlo, para no perder frecuencia se lo enlazara a otras publicaciones.
- 5) También se agregaran a los informes, el índice de lealtad de audiencia basado en los comentarios positivos y negativos en Redes sociales y Google, ya que una gran cantidad de clientes optan por expresar sus opiniones por estos medios. El índice se obtiene restando el porcentaje de comentarios positivos con el porcentaje de comentarios negativos (cabe aclarar que existen en este indicador los comentarios neutros pero se omiten en esta fórmula) si el resultado supera el 50% el indicador es positivo de lo contrario el indicador es negativo.

Responsable: El personal estará encargado de la recolección de los cupones de las urnas, así como de los formularios en Facebook y sitio web. Los cuáles serán analizados y procesados para la realización de informes por la gerente.

Control: Se realizara un informe mensual, llevado a cabo por la gerente que se ocupara de controlar el correcto relevamiento de datos.

Costo: No presenta costo ya que las actividades operativas serán realizadas por el personal,

Plan de Marketing

y las actividades de análisis e informes por la gerente.

Plazo: El plazo del programa será de 8 meses, realizando sorteos bimestrales para incentivar a los clientes a completar los formularios.

13.7 Programa N°7: Cliente del año

Objetivos de Marketing al que responde:

- Aumentar la fidelización y cartera de clientes un 50% para Diciembre de 2018.

Introducción:

Con la implementación de este programa se busca otorgar reconocimiento a aquellos clientes que han tenido mayor frecuencia y montos de compra durante todo el año, fortaleciendo la relación.

Objetivos del Programa:

- Premiar a aquellos clientes que han acompañado a la organización durante todo el año, otorgando un reconocimiento que fortalezca la relación.

Metodología:

- 1) Se llevara a cabo un informe de ventas en el mes de diciembre, en el cual se detectaran a los principales diez clientes de la organización.
- 2) Una vez detectados estos clientes se analizaran sus compras detectando los artículos que son de su mayor necesidad y se armaran regalos personalizados por un monto que no supere los \$1000.

Responsables: Se le encargara la actividad a la agencia o profesional de marketing con el que se esté trabajando para el resto de las actividades.

Control: Se realizaran llamadas telefónicas a cada uno de los clientes en las próximas 48hs al ser entregados los regalos.

Costo: \$1.000 por cada cliente un total de \$10.000

Plan de Marketing

Plazo: El programa abarcara el mes de diciembre y finalizara una vez entregados los regalos en la semana de navidad.

13.7 Presupuesto Plan de Marketing:

Cuadro 12

| <u>Programas</u> | <u>Costos</u> |
|---------------------|-----------------|
| Estudiar y Atacar I | \$10.155 |

Plan de Marketing

| | |
|---------------------------------|-----------------|
| Publicidad, Contenido y Compras | \$41.621 |
| Comienzo de Clases | \$13.300 |
| Plan Maestros | \$7.000 |
| Estudiar y atacar II | - |
| Nivel de Servicio | - |
| Cliente del año | \$10.000 |
| <u>Total:</u> | \$82.076 |



Bibliografía

14. Bibliografía

- Como hacer marketing directo: Secretos para la pequeña empresa Mark Bacon, Ron Jacobs- Ed. Granica S.A., 1996.
- UNO X UNO: Herramientas para poner en práctica su plan de marketing; Don Peppers, Martha Rogers y Bob Dorf; Buenos Aires, Editorial Vergara; edición marzo de 2000.
- Marketing de Base de Datos; Arthur Hughes Barcelona; Editorial S; 1995.
- Jean-Jacques Lambin, “Marketing Estratégico”, España, Editorial Mcraw-Hill, (1995)
- José María Sainz de Vicuña Ancín, “ El plan de marketing en la práctica”, Madrid, Editorial ESIC,(Enero 2000)
- Philip Kotler y Kevin Lane Keller, “ Dirección de Marketing”, México, Editorial Pearson Educación, (2006)



Anexos

