

TRABAJO FINAL REPORTE DE CASO



Universidad Siglo XXI

“Análisis de Potencial de Mercado para Meraki Sustentable S.R.L”

Sector sustentable e higiene oral

Alumno: Rios Franco José.

DNI: 38823251

Legajo N °: VMKT05233

Carrera: Licenciatura en Comercialización

Año: 2022

Resumen

El siguiente trabajo tiene como objetivo elaborar un plan de marketing para el desarrollo del mercado argentino, el mismo será realizado para Meraki Sustentable S.R.L, situado en Buenos Aires, realizando la planificación del mismo en el plazo de un año. El plan contiene una estructura abordando diferentes análisis, que van a incluir, análisis de la empresa, del sector, sus competidores y el entorno, realizando un diagnóstico que nos brinde información clara sobre el rumbo que debe tomar la misma. Luego se abordará desde un marco teórico las herramientas de distintos autores que ayudaran en el siguiente plan. Estas proyecciones van a estar detalladas en el plan de implementación donde encontraremos las acciones, indicadores, presupuestos y diagrama de Gantt para lograr el objetivo planteado, a su vez se van a proponer conclusiones y recomendaciones de manera clara para lograr el plan objetivo. Finalmente se brinda una bibliografía en base a diferentes autores para darle sustento al marco metodológico para el desarrollo del mismo.

Palabras clave: Analisis de potencial de mercado, desarrollo de mercado, sustentable, matriz de Ansoff.

Abstract

The following work aims to develop a marketing plan for the development of the Argentine market, it will be carried out for Meraki Sustentable S.R.L, located in Buenos Aires, planning it within a year. The plan contains a structure addressing different analyses, which will include an analysis of the company, the sector, its competitors and the environment, making a diagnosis that provides us with clear information on the direction it should take. Then the tools of different authors that will help in the following plan will be approached from a theoretical framework. These projections will be detailed in the implementation plan where we will find the actions, indicators, budgets and Gantt chart to achieve the stated objective, in turn conclusions and recommendations will be clearly proposed to achieve the objective plan. Finally, a bibliography based on different authors is provided to support the methodological framework for its development.

Keywords: Market potential analysis, market development, sustainable, Ansoff matrix.

Índice

Resumen	1
Abstract	1
1-Introducción	4
2-Analisis de la situación y del sector	6
2.1-Las cinco fuerzas de Porter	9
2.2-Analisis del Macroentorno	11
2.3-Mix de Marketing	14
2.4Diagnostico Organizacional	14
2.5-FODA	16
3-Marco Teórico	17
4-Diagnostico y discusión	20
5-Plan de implementación	21
5.1-Objetivos.....	21
5.2-Alcance	21
5.3-Plan de acción.....	22
5.3.1-Accion N°1	22
5.3.2-Accion N°2.....	24
5.3.3-Accion N°3	26
6-Diagrama de Gantt.....	29
7-Conclusiones y recomendaciones.....	30-31
8-Bibliografia.....	32

Índice de gráficos

1-FODA	16
2-Presupuesto total del plan	28
3-Diagrama de Gantt	29

Índice de Imágenes

1-Posicionamiento orgánico	13
----------------------------------	----

1-Introducción

Marco referencial de la institución: Meraki nace con el objetivo de reemplazar la utilización del plástico de un solo uso o de corta vida útil a través del desarrollo y comercialización de productos con materiales alternativos sustentables, en Buenos Aires en el año 2016. Su objetivo es reemplazar el plástico de un solo uso. Lo que busca es, poner a disposición del consumidor productos sustentables, fabricados de forma ética y con materiales naturales o de bajo impacto ambiental. Entre sus productos se destaca el cepillo de dientes de bambú y demás accesorios de higiene oral como también botellas reutilizables. Lo que se pretende en este reporte de caso es realizar un análisis general sobre el potencial de mercado que tiene la empresa, indagar sobre su tamaño como también su crecimiento, priorizando el mercado que actualmente atiende, analizando la competencia que existe en los diferentes segmentos como también que tipo de mercados podría atender a raíz de un posible crecimiento. Es una oportunidad para poner prioridad a los procesos de la empresa que conlleven a generar estrategias para poder concretar los objetivos posteriormente formulados para el caso. En relación a lo anterior, se pretende ayudar a Meraki a no perder cuota de mercado ante su competencia y lograr mantener su mercado actual, pero que, a su vez pueda apuntar a nuevos segmentos en cuando a la conquista de nuevos puntos geográficos donde pueda ofrecer sus productos para lograr como consecuencia un aumento de las ventas, como también ampliar su cobertura geográfica y crecimiento de mercado.

Descripción de la problemática: Viene dada por analizar el mercado potencial, definiendo así su mercado, posicionamiento y competidores para que Meraki no pierda ventas y detenga su crecimiento. Vemos como oportunidad el desarrollo de productos sustentables ya que existe un crecimiento a raíz de la pandemia, como también un cambio de pensamientos y hábitos relacionado en lo cultural en cuanto a estos productos. Actualmente el mercado de la empresa está compuesto por 8 millones de personas las cuales se comprometen con este cambio de paradigma. Muchos consumidores no están teniendo la capacidad de poder acceder a estos productos debido a que en Argentina no existe ley para que los exhiban en grandes cadenas o góndolas de supermercados, por lo cual este factor es el causante del uso de más plástico a nivel nacional, por ende, es uno de los motivos donde la marca debe estar presente en cuanto a cubrir esa necesidad en el uso que den los clientes

y colaborar con el medio ambiente. Le va a permitir potenciar así su crecimiento, como también dejar una huella de compromiso con el mundo a través del uso de sus productos.

La temática va a estar orientada a analizar el crecimiento potencial del mercado, para garantizar y definir diferentes rumbos que la empresa deba tomar analizando su mercado, clientes, competidores y su estructura interna y externa para cubrir la demanda. En cuanto a la magnitud del problema para el futuro de la empresa, es indispensable realizar algunos ajustes y recordar su misión, visión y valores. También debemos analizar la competencia porque puede ocurrir que perdamos lentamente cuota de mercado, lo que va a reducir ventas y ganancias por lo cual deberá reducir sus costos fijos y va a impactar en su crecimiento. Lo que llevaría a un estancamiento de la misma si no es capaz de mantener su cuota actual y buscar nuevos desafíos que la motiven a crecer.

Antecedentes: A continuación, se expondrán antecedentes relacionados con aplicaciones de estrategias de penetración y desarrollo de mercado, utilizadas por grandes marcas globales y empresas argentinas.

Shultz abrió su primera tienda de expreso en solitario, *Il Giornale*. En 1987, los socios originales deciden vender *Starbucks* a *Howard Shultz*, quien la fusionó con su ya creciente para la época, cadena de cafeterías *Il Giornale*, y decidió cambiar el nombre de la franquicia por *Starbucks*. El resto es historia. Starbucks, consideró que su fortaleza iba a ser la franquicia como modelo de negocios, además, la captación continua de nuevos clientes en todas las áreas demográficas, como su estrategia principal de marketing. Las cinco estrategias de negocios de Starbucks que la han convertido en uno de los mejores y más exitosos ejemplos de desarrollo de una empresa, son: La conexión emocional con su clientela, su gran diversidad de productos personalizados, la inversión en su capital humano, su gran compromiso social, por lo cual su visión a futuro fue innovación y crecimiento.

En el 2017 el supermercado más conocido de la ciudad de Córdoba, Super ¡Mami!, planteó volver a operar con el mercado mayorista. Su estrategia fue utilizar la captación de dicho mercado, que estuvo acompañada con el lanzamiento de una nueva tarjeta de fidelización para el sector mayorista, además de ofrecer varios descuentos y beneficios. Además, colocaron cajas de atención especiales para dicho sector. (Giannoni, 2017)

Como se observa, estos antecedentes tienen como particularidad que las empresas mencionadas plantearon acciones de crecimiento de mercado, para sus productos actuales. Éstos servirán de guía para el análisis del potencial de mercado para Meraki Sustentable S.R.L y tener ideas sobre cómo han tratado esta oportunidad en casos anteriores.

Relevancia del caso: El caso toma relevancia para la empresa a partir de los supuestos del crecimiento de mercado en materia de sustentabilidad. Según informes, el 82 % de los consumidores defienden y apoyan una marca cuando creen en su propósito e invitan a sus conocidos a hacer lo mismo, incluso están dispuestos a pagar un sobreprecio por productos sustentables, además, durante 2020 aumentó un 60% la cantidad de usuarios nuevos en la región, es decir, aquellos cuya primera compra online fue un producto sustentable. Los beneficios que derivan de esta investigación se van a ver reflejados en conocer el mercado actual de Meraki, indagar su posición, conocer la demanda, enfrentar mejor la competencia, proyectar un crecimiento a futuro y sobre todo añadir información valiosa para que pueda anticiparse a cambios, conocer a sus consumidores y poder tomar decisiones en base a la recopilación de la información de este análisis. Las acciones mencionadas en los antecedentes nos van a servir como ejemplo para lograr captar nuevos clientes como es el caso de Starbucks y no perder cuota de mercado, así también como el acceso a nuevos puntos geográficos donde la marca no está presente logrando impactar en el usuario para tener el compromiso social de poner productos a su disposición y fomentar una conexión con el mismo. En el segundo caso la solución la brinda la innovación para captar dicho mercado en el canal mayorista como revelan los antecedentes, fidelizando al distribuidor con el fin de que adquiera nuestros productos por medio de beneficios y promociones para los mismos. Por lo tanto, ambos ejemplos sirven de guía para lograr el éxito de crecimiento y obtener mayor cobertura en el mercado, involucrando diferentes estrategias y tácticas para lograr obtener los resultados deseados.

2-Analisis de la situación y del sector

Meraki fue precursora en la comercialización de cepillos de dientes de bambú en Argentina. Las oficinas comerciales de la empresa están emplazadas en Capital Federal, en el barrio de Villa Urquiza, calle La Pampa 4389. La fábrica de productos importados se

encuentra en Ningbo, China y la fábrica de productos nacionales se encuentra en el Partido de Vicente López, Buenos Aires. Tomando como referencia el año 2016, en los primeros 18 meses de presencia en el mercado nacional se comercializaron 130.000 unidades, representando una media de 7.500 unidades mensuales. Hacia fines del 2018, la empresa consolidó su expansión internacional y su crecimiento corporativo a partir del surgimiento de franquicias y distribuidores en países limítrofes, tales como Uruguay y Paraguay. Su misión es desarrollar y poner a disposición de la sociedad productos de bajo impacto ambiental. Su visión está orientada a contribuir a un planeta rico en biodiversidad con gobiernos comprometidos, empresas responsables y consumidores conscientes. Los valores que la sostienen son la sostenibilidad, conciencia, integridad, equidad y positividad. Meraki se encuentra en el negocio de venta de productos de higiene y cuidado oral sustentables. Actualmente tiene pronosticado producir 750.000 unidades de cepillos de dientes para los próximos 12 meses.

En el segmento de la empresa se encuentra el grupo objetivo de Meraki que está compuesto por un público de 8 millones de personas que tienen entre 18 y 45 años. El 65 % de la audiencia se encuentra ubicada entre Buenos Aires y Capital Federal, mientras que el resto se encuentra distribuida en grandes centros urbanos como Rosario, Córdoba, Bahía Blanca y Mar del Plata, con intereses afines en sustentabilidad, en base a los reportes que maneja la empresa de sus cuentas de social media. Su nivel socioeconómico es clase media, el estilo de vida se vincula con hábitos ecológicos y buscan el reemplazo del plástico fomentando un cambio en hábitos de consumo.

El mercado potencial de la empresa sería todas las personas que viven en las Provincias de Buenos Aires, Rosario y Córdoba, que tienen entre 18 y 45 años, pertenecen a la clase media y buscan opciones de productos ecológicos. El 85 % de las personas que siguen las cuentas de Instagram de Meraki son mujeres y tienen entre 18 y 28 años. Indagando en datos de este mercado obtenemos que el consumo cepillos de dientes es de 0,6 unidades al año en Argentina por lo cual tenemos unos 4.8 millones de posibles compradores anuales respecto a nuestro segmento objetivo. Esto nos brinda la seguridad de conocer el objetivo comercial y la viabilidad de hasta dónde se puede invertir y el tamaño del negocio. En 2018, el mercado del cuidado oral en Argentina alcanzó los 8.8 billones de pesos argentinos

según el informe realizado por Euromonitor, haciendo foco en los cepillos de dientes. El mercado en el que Meraki compete actualmente, tiene como principales competidores a Colgate con una porción del 35%, Oral B con el 21.6% y sensodine con el 7%. Por lo cual a Meraki ingresaría en la porción restante del 36.4% con el resto de las diferentes marcas en un total de mercado de 1.7 millones de posibles compradores anuales, un mercado meta de 2.8 millones compitiendo en ese 36,4% del total de 8 millones de personas que tiene su mercado objetivo intentando ganar cuota entre sus competidores. Sabiendo que la empresa tiene como objetivo fabricar 750.000 unidades de cepillos de dientes, logre estimar que su porción de mercado es del 9.4% en relación al mercado objetivo por lo cual su demanda actual se encuentra en las unidades reflejadas, que teniendo en cuenta la variable per cápita de consumo vende a 450.000 consumidores del mercado total en relación a un periodo anual en Argentina.

Hoy Meraki se encuentra en la transición entre los early adopters, migrando hacia un estadio de mayoría precoz. En cuanto a la preferencia de dicho segmento se encuentran personas que tienen intereses acerca del medioambiente y sustentabilidad ya que son conscientes del impacto de la producción desmedida en el ambiente, sin embargo, están atravesando sus primeras experiencias con productos fabricados a partir de materiales “no tradicionales”. La mayoría de los compradores sustentables forman parte del grupo de compradores leales. En simultáneo, el contexto favorecido por la pandemia del covid-19 genero una tendencia que duplicó el consumo sustentable en Argentina, como es el caso de Meraki, los productos de mayor crecimiento están relacionados con lo reutilizable, basura cero, huertas y composteras. Sus productos son distribuidos por una red de distribución que impacta en varios canales de venta, son revendedores mayoristas y minoristas de retail y se enfocan en vender en más de 2.000 almacenes naturales un stock abundante. Además, su canal digital que tiene una plataforma en woocommerce donde ofrecen sus productos a mayoristas en formato digital y un sector minorista con más de 3000 revendedores. Dentro del segmento de futuros consumidores tenemos a las nuevas generaciones que aportan gran valor al cuidado del medio ambiente, tienen otro tipo de visión sobre los productos y pueden llegar a ser el segmento que lleve a Meraki a cambiar el ciclo de adopción de innovación del producto lo que además conlleva a un potencial crecimiento si las tendencias continúan en futuros próximos en relación a los datos graficados en reporte.

En este sector sustentable la demanda es muy heterogénea, además depende de otros factores como la evolución de la demanda interna y la competencia con productos importados. Esto hace que la empresa deba adaptarse rápidamente a los cambios y preferencias de los consumidores. Meraki tiende a concentrar su actividad en el área de lo sustentable, tercerizando la mayor parte de la producción. Para mantenerse en el mercado y ser exitoso se debe lograr diversidad para satisfacer la demanda de los consumidores, caracterizados hoy en día por ser muy exigentes por lo cual antes de invertir en un nuevo producto o desarrollar nuevos mercados es imprescindible investigar para descubrir las necesidades latentes que hay en él. Según mercado libre 2.5 millones de usuarios compraron al menos un producto sustentable en la plataforma. Argentina es uno de los países donde existe fuerte consumo de estos productos a raíz de la conciencia que se fue generando en la sociedad.

En cuanto a la oferta está condicionada por la demanda, en su relación conforman el mercado. Esto refiere al análisis de la oferta genérica del sector, la cual empezó a aumentar de acuerdo a reportes conforme el avance del tiempo en la última década. La sección de mercado libre ofrece en Argentina más de 6.600 productos de casi 1.400 Pymes de todo el país. Entre el año 2017 y 2020 hubo un aumento del 547% en la cantidad de vendedores que ofrecían productos sustentables en la plataforma. Es un mercado en crecimiento, la oferta supera la cantidad de productos por una gran mayoría por lo que se encuentra en el top 3 de productos más vendidos en la plataforma.

2.1-Las cinco fuerzas de Porter.

Meraki es una empresa joven, su ventaja competitiva es que aplica una estrategia genérica de enfoque y de diferenciación en sus productos, al contrario que sus competidores, que lo único que los conecta es el mercado sustentable ya que tienen una visión alineada para lograr estirar las líneas e intentar desarrollar nuevos mercados y productos al contrario que Meraki que tiene un enfoque genérico en el cuidado oral. Actualmente la empresa tiene grandes competidores ingresando al mercado de productos sustentables como también del cuidado oral a raíz del gran crecimiento que hubo con la tendencia del año 2020.

El poder de negociación de los distribuidores es alto ya que son un grupo minorista que venden grandes cantidades de sus productos y podrían imponer nuevas exigencias a la empresa para no reemplazar la marca por el de algún competidor o convertirse en su competidor directo. En lo que respecta al mercado digital el poder de negociación es bajo ya que este grupo de consumidores es mucho mayor, y dentro del mismo, hay distintos segmentos. Además, en el mercado digital pueden encontrar diversas alternativas, donde consumir los mismos productos.

El poder de negociación con proveedores es bajo ya que si situamos la empresa que los suministra fue siempre la misma, existen diversos proveedores ya que el bambú que se ofrece crece en abundancia en el sector.

La amenaza de nuevos competidores es alta, con el paso del tiempo y el crecimiento del mercado poder importar de china los cepillos se fue tornando cada vez más fácil para los nuevos competidores, requiere un bajo capital inicial y existen muchos proveedores, en vez de realizar la manufactura del mismo que conlleva una inversión de capital mucho más amplia e incurren en muchos riesgos por diversos factores, además, con la ayuda de las nuevas tecnologías, éstas nuevas empresas pueden darse a conocer muy rápido y ganar cuota de mercado en canales digitales, para lograr competir directamente con Meraki, que a su vez cuenta con grandes marcas que lideran el mercado argentino apostando por este segmento sustentable que avanza a pasos agigantados y nadie quiere quedarse fuera.

La rivalidad entre competidores es alta, donde existen varias marcas que se encuentran posicionadas en el mercado de higiene oral y poco a poco van ganando terreno en el mercado sustentable, lo que conlleva que atiendan a nuestro segmento si no estamos atentos a sus gustos y necesidades. Si se toma competidores según el canal a las siguientes empresas.

En canales de supermercados: Colgate (Empresa estadounidense, lanzamiento de producto sustentable en 2019 como compromiso social para reducir el uso del plástico). Bucal tac marca líder en el sector odontológico, desarrolló Green Dent by Bucal Tac. Sri tattva marca india presente en más de 60 países y 8 años en Argentina.

En canales de farmacias: Colgate y Bucal Tac, presentados anteriormente.

En almacenes naturales y dietéticas, Sri tattva marca india ya mencionada y Whole green marca oriunda de Belgrano, Buenos Aires, ofreciendo el cepillo Hawai el cual vende y comercializa con la misma mecánica de Meraki.

En el canal digital se encuentran la mayoría de los competidores directos: Sudanta, Whole Green, Go Blue, Reconsciente, Colgate Bucal tac,

La amenaza de nuevos productos sustitutos es baja ya que es un producto de uso diario que no ha modificado su estructura en años siempre se fue adaptando a los cambios en el tiempo, gustos e innovación, pero jamás fue reemplazado desde su creación en 1498 en China, por lo que refiere a un nivel de sustitución casi imposible en lo que respecta a los próximos años.

Se puede entender que la situación competitiva de la empresa es media/alta donde existen diversos factores que pueden influir en que pierda competitividad en el sector con el paso del tiempo si cambian algunos factores que afecten directamente en su público, proveedores y distribuidores, como puede ser la aparición de nuevos competidores traccionados por el marketing digital y a través de diversas tácticas de alcance social como influencers, o que los actuales ganen poder de mercado y se lleven una porción más grande lo que actualmente a la empresa le ha permitido crecer en el tiempo. Por otro lado, lo favorable es que aplica en la manufactura de su producto final que conlleva un gran desembolso inicial de inversión. Su mirada esta puesta en su estratégica genérica de enfoque y diferenciación en sus productos, además, tiene a favor ser la pionera en Argentina con su reputación y el valor de marca, siendo éstas apreciadas y valoradas por los clientes.

2.2-Analisis Macroentorno

Variable política: Variable del Macroentorno que indica con relevancia una visión de perspectiva de mediano/largo plazo. Con los últimos meses del gobierno actual se ha acentuado en la inestabilidad política fruto de la crisis que vive el país y los desacuerdos entre el gobierno y diferentes facetas políticas, como así también el dilema que se vive por la creación e imposición de impuestos en lo cual tenemos 167 vigentes al año 2022 a la producción en nuestro país. Por otro lado, es de destacar que existe apoyo desde el gobierno nacional y los gobiernos provinciales para incentivar los microemprendimientos, los

proyectos de sustentabilidad y aquellos emprendimientos que tengan innovación tecnológica.

Variable económica: Actualmente esta variante afecta a todos los sectores de la industria. En marzo 2022 según INDEC tuvimos una variación mensual del 6,7% y de un 55,1% interanual en los índices de precios al consumidor en nuestro país. A su vez venimos teniendo una economía volátil por estar atada al dólar todos los bienes y productos menos los sueldos, donde en el año 2017 nos encontrábamos en un precio de dólar oficial al cual importaban sus productos de \$15,70, a inicios del año 2022 la empresa está importando a un dólar de \$104.25 lo cual aumento más de 6 veces su precio lo que conllevaba a aumentar el precio final del producto porque incrementa el costo fijo de producción y se termina en aumentos de energía, servicios, transporte, mano de obra, y todo el conjunto de gastos internos y externos que tienen para la producción y ventas. Con lo cual el índice de precios nos indica que al tener tanta inflación interanual el gasto que se destine para consumo se ve cada vez más restringido y acotado por estas variables económicas que impactan de lleno tanto en la producción y en el consumo. A su vez si relacionamos que la empresa necesita de dólares para poder importar y producir se encuentra con un cepo el cual le impide tener flujo de dólares y eso afecta su producción.

Variable social y cultural: En Argentina, el 90 % de las personas encuestadas enuncian la conciencia de la responsabilidad social individual en torno a las acciones que respectan al combate contra el avance del cambio climático. Según diversos estudios realizados, las personas más jóvenes tienden a ser más ecológicas, con mayor preocupación sobre el impacto medioambiental y las personas de mayor edad tienden a tener actitudes más favorables con el reciclaje. En conexión a lo indicado, el consumidor se vuelve inmediato, exigente, informado, hábil de tomar decisiones analizadas en el intento de lograr en todo lugar mayores beneficio. Por lo tanto, la empresa debe tener buena presencia en su mercado para poder captar a estos consumidores que buscan el producto en diversas plataformas, donde las mujeres son el 85% de los seguidores en redes en edades jóvenes entre 18 y 24 años.

Variable tecnológica: La tecnología surge y se desarrolla como parte activa de un complejo sistema cultural, nutrido por los conocimientos, hábitos, necesidades y valoraciones que

cada sociedad impone a partir de su cultura. Actualmente el posicionamiento orgánico de Meraki es superior a la de sus competidores, según revisiones en Semrush (<https://es.semrush.com>). Meraki lidera el posicionamiento orgánico ante su competencia y su web tracciona 4.8k de visitas al mes liderando con 345 palabras claves. A si mismo tiene una gran oportunidad en cuanto al crecimiento que está teniendo el ecosistema digital en cuanto a ventas, según informes tomando como eje representativo el caso de Mercado Libre entre 2017 y 2020, se produjo un incremento del 547 % en la categoría de vendedores sustentables en Argentina (representando el 23 % de LATAM) y un incremento del 76 % en torno a la cantidad de productos sustentables en Argentina. Son variables que favorecen el crecimiento del sector de la empresa en cuanto a canales de ventas digitales.

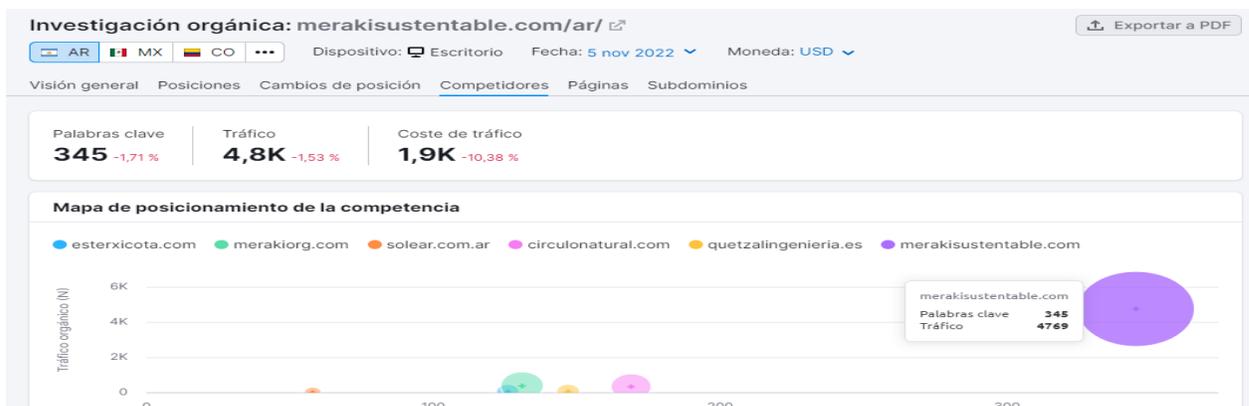


Imagen 1- Fuente

(<https://es.semrush.com/analytics/organic/competitors/?sortField=&sortDirection=desc&db=ar&q=merakisustentable.com%2Far%2F&se archType=subfolder>)

Variable Ecológica: Existe una tendencia sostenida y cada vez más marcada de la valoración del consumidor hacia empresas que de una u otra forma preservan el medio ambiente. Meraki pertenece al grupo 1% *For The Planet* en el cual puede darse a conocer en varios nichos que también contribuyen al medio ambiente y generar nuevos compradores. En los ejes de mayor ejercicio se encuentran la elaboración, envases, etiquetas o packaging y la gestión responsable por los desechos generados. A raíz de la pandemia vivida a nivel global la variable ecológica tuvo gran impacto en el mundo, las personas ven como un mejor hábito el consumir productos no derivados de cualquier material que impacte en el medio ambiente, es una realidad que se detalla con datos a nivel mundial por lo cual es una buena oportunidad para las industrias aprovechar que muchos países y culturas quieren generar este cambio a nivel mundial, comprometiéndose cada

empresa a preservar el medio ambiente acercando nuevos productos respetando estas nuevas formas de contribuir al planeta.

Variable Legal: En Argentina se implementaron leyes para cubrir muchas variables legales en cuanto a desarrollo sustentable. En diciembre de 2019 de la Ley de Ministerios creó al ministerio de ambiente y desarrollo sostenible, al cual compete: entender en la gestión ambiental sostenible de los recursos hídricos, bosques, fauna silvestre y en la preservación del suelo.

~~mix~~ **Marketing**

2.3-Mix de Marketing

El marketing es el conjunto de herramientas tácticas que la empresa combina para obtener la respuesta que desea en el mercado meta. Kotler lo clasifica en cuatro grupos de variables conocidas como las 4P. *Philip Kotler. H.K. (2017)*

Producto: La empresa fabrica cepillos de dientes 97% sustentables y 3% biodegradables los cuales tienen la capacidad para cubrir las mismas necesidades que el cepillo convencional de plástico, vienen de cerdas suaves, medianas o duras. Como también ofrece hilos dentales, holders de pared, estuches de viaje, bits y botellas térmicas. Su producto estrella es el cepillo de dientes, con lo cual los demás como las botellas buscan un gasto mayor del consumidor

Precio: El precio de los productos que se comercializan en general son más bajos que los de la competencia, ya que tienen el objetivo de maximizar ventas y lograr mayor cobertura del mercado y conocimiento de la marca. Actualmente el cepillo de dientes tiene un valor de \$199 cada unidad.

Plaza: Posee una red de distribución diversificada. La marca posee 35 distribuidores, muchos de los cuales representan el top 10 de mejores distribuidores dentro del canal, tiene un alcance estimado de 2.000 almacenes naturales. En cuanto al desarrollo digital posee un sitio mayorista digital mediante Woocommerce, un sitio minorista digital y un sitio de soporte para distribuidores

Promoción: La trabaja el área de marketing realizando acciones de comunicación publicitaria. Su principal canal es el digital en lo cual respecta al trade marketing donde

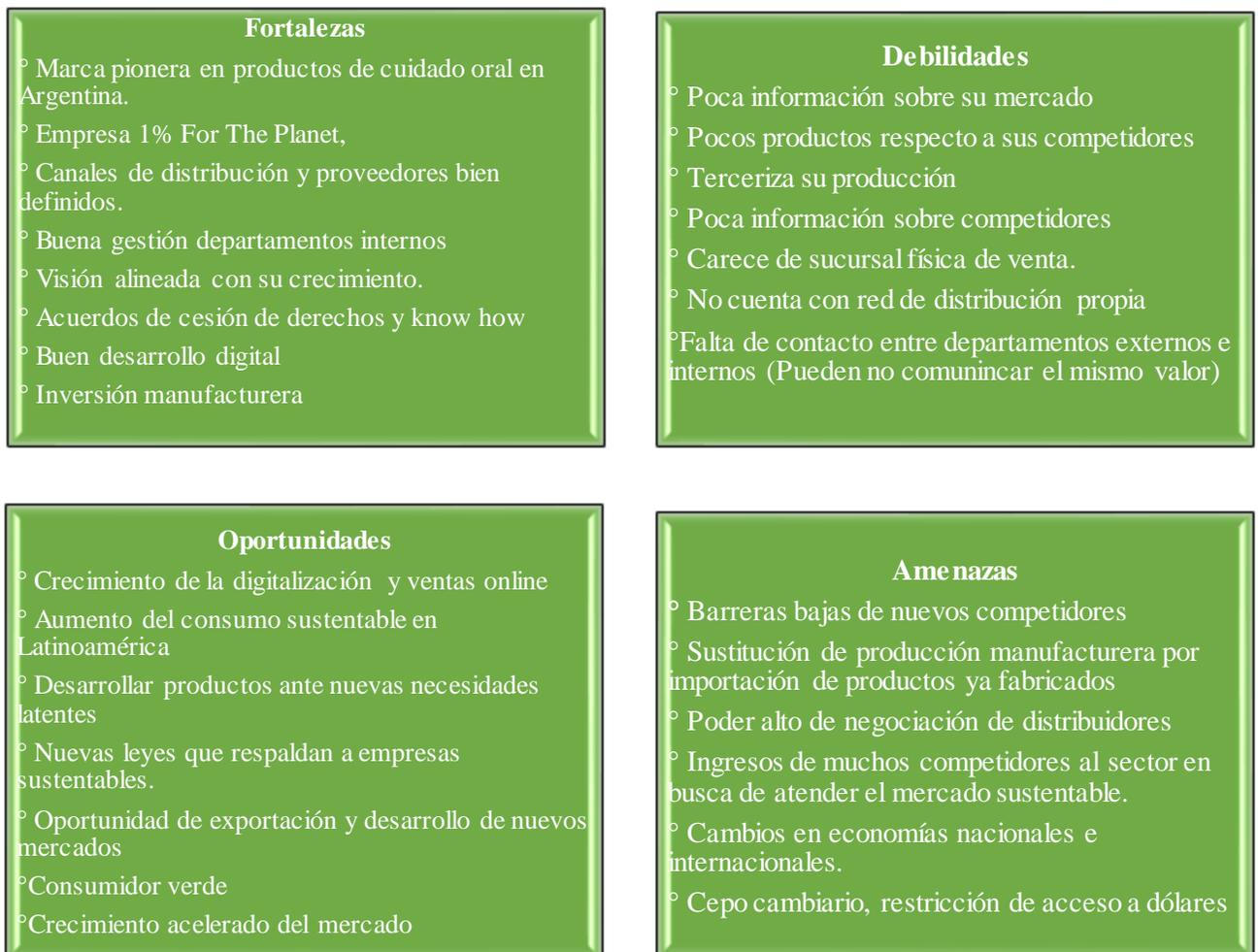
compran medios en Google. Las operaciones en publicidad que se realizan se tercerizan y son la gestión del sitio web, atención al cliente e interacción con los usuarios. La misma reporta informes semanales acorde a objetivos, los datos de feedback son procesados externamente e incluidos en reportes. La marca plasma un tono comunicacional personal, directo y emotivo, con el propósito de conseguir un compromiso por parte de los usuarios de la marca y comunicar sobre las acciones amigables con el medio ambiente.

2.4-Diagnostico organizacional

Meraki al ser una empresa joven tiene que transitar varias etapas para lograr ser una empresa madura de consumo masivo. La empresa cubre el 9.4% del mercado objetivo, tiene canales solidos de distribución que la ayudan a crecer y ganar posición en los mercados. Si hacemos foco en el mercado digital y en las búsquedas que reporta Google Meraki se encuentra bien posicionada en buscadores, por lo cual es una ventaja que debe explotar antes que sean ocupados por diferentes competidores del sector, se tiene que priorizar atender los diferentes canales para no perder cuota en ninguno tanto el alcance físico como digital sea equitativo para el crecimiento de la empresa se debe lograr un equilibrio entre los diversos segmentos que atienda dentro del sector. Existe una gran competencia dada por marcas posicionadas en el mercado inclinándose a atender a este segmento en crecimiento, además de que existen bajas barreras de entrada de nuevos competidores. El producto que fabrica tiene la ventaja de ser duradero en el tiempo por lo cual sus niveles de sustitución son bajos, además de cumplir con las normas para la producción y el apoyo que se les brinda a estas empresas que contribuyen al desarrollo social y ecológico para un país. El precio es competitivo en base a la media del mercado, a su vez el entorno es favorable estuvo creciendo en los últimos 3 años con un potencial de desarrollo enorme a un ritmo de 537% en el plazo mencionado y la empresa genera economías de experiencia y escala siendo pionera en el sector que opera, además cuenta con el top 10 de distribuidores ampliando el desarrollo de canales de distribución y el modelo de franquicias que va distribuyendo a lo largo del país como también en países vecinos lo que conlleva a bajar el costo de producción que es tan beneficioso para mercados con gran crecimiento. Su mix de marketing es eficiente y competitivo, su cadena comercial se va ampliando y el entorno del mercado esta en condiciones favorables para el sector sumado al continuo desarrollo tecnológico en el sector de ventas. Meraki tiene que prevalecer con su visión alineada en el

desarrollo de mercados para lograr impactar cada vez mas en los segmentos que aun no atiende, adelantarse a sus competidores mejorando la oferta de sus productos y el alcance a los mismos. En cuanto a la competencia

2.5-FODA



(Grafico 1- Fuente de elaboración propia)

3-Marco teórico

En el siguiente apartado, se desarrollarán los conceptos necesarios propuestos por distintos autores, para tener una mejor comprensión y realizar un correcto análisis sobre el mercado potencial que podría tener Meraki.

Se entiende a mercado potencial, como el grupo de consumidores que podrían adquirir el producto. Además, se presentarán definiciones de distintas estrategias de crecimiento y análisis potencial de mercado, las cuales van a sustentar las bases para el posterior plan de implementación.

Para dar comienzo a este apartado es necesario comenzar explicando lo que significa mercados. Según (*Kotler y Armstrong, 2004,*) en primera instancia se entiende como el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores van a ser reconocidos como nuestra demanda, que siguiendo a *Kotler y Keller (2012)* definen la demanda como los deseos de un producto específico respaldados por el recurso económico del consumidor. Además, sostienen que el marketing exitoso crea demanda para productos y servicios, es decir, que los especialistas en marketing tienen la habilidad para estimular la demanda. Según *Santesmases (2012)* expone a la demanda como la manifestación de necesidades y deseos del mercado, la cual está limitada por las capacidades del comprador y es estimulada por los entornos del usuario. Lo que resulta que ambos autores ven a la demanda como un proceso de deseos y necesidades que se pueden estimular a través de las habilidades en marketing ya que la necesidad es estimulada por el entorno.

El mercado potencial según (*Rivera, 2007, p. 70*). Es el número máximo de compradores al cual se puede dirigir la oferta comercial de la empresa. Por lo tanto, cuando menciona mercado potencial hace referencia al conjunto de individuos que pertenecen al segmento que se ha definido para la comercialización de un producto o servicio, aquellas personas que necesitan o podrían necesitar el producto o servicio general.

Continuando con *Kotler y Armstrong (2004)* a los fines de poder determinar si un mercado es potencial se realiza un análisis específico de la demanda, determinando cual es la tipología de la misma y si esta se concentra dentro de lo que puede catalogarse como el potencial de mercado. Se entiende que el potencial de mercado está dentro de lo que es el

mercado total de la empresa, por lo cual es aquel cliente que tiene la posibilidad de comprar este producto en algún momento particular.

Para lograr llegar a esos mercados nos metemos en relación con diferentes autores. Según *Martínez Pedrós & Milla Gutiérrez, (2012)* definen a La matriz Ansoff como una herramienta para ayudar a descubrir nuevas oportunidades de crecimiento de una organización, la cual tiene como base el producto y al mercado objetivo, en función de la novedad del mundo actual, permitiendo integrar los diferentes recursos de una organización para conseguir una ventaja competitiva. Según *(Richardson & Dennis, 2016)*. Esta matriz con sus cuatro cuadrantes distingue a los productos y mercados de acuerdo a su novedad técnica y de mercado, con el que se proponen tácticas apropiadas a implementar en cada uno de los cuadrantes. Estos cuadrantes se identifican con los siguientes tópicos.

La penetración en el mercado. Según *(Ansoff, s.f., pág. 114)*. Busca generar un esfuerzo para aumentar las ventas de la empresa sin desviarse de la estrategia original del mercado objetivo de los productos. Va a permitir generar y aplicar acciones que reduzcan los costos de producción pero que incrementen su economía a una escala mayor, buscando alcanzar la mayor eficiencia posible en la producción de los productos o servicios.

El desarrollo del mercado. Según *Ansoff, s.f., (pág. 14)*. Es una estrategia que consiste en la adaptación de una línea ya existente de productos de una empresa, es decir generando modificaciones en las características del producto, buscando así introducirlos en mercados desconocidos para la empresa, como nuevas regiones geográficas. Según *Richardson & Dennis, (2016)* el desarrollo del mercado consiste en persuadir a los que no consumen nuestro producto, haciéndoles olvidar de la existencia de otros productos, lo cual significa generar campañas agresivas de marketing las cuales puedan llegar a persuadir a los no consumidores, en conclusión, ambos autores coinciden que desarrollar el mercado es llegar a las personas que aún no consumen nuestro producto y que se encuentren en nuestro mercado objetivo.

El desarrollo de productos, *Según Ansoff, (s.f)*. Se da cuando se espera mantener la misión actual de la empresa y desarrollar productos ya sean con características nuevas o diferentes, mejorando en gran manera el rendimiento de la empresa. El desarrollo de nuevos productos está directamente relacionado con riesgos, pues tal como afirma *Kotler et Al, (2000)*

"Invertir en el desarrollo de nuevos productos significa invertir en oportunidades, pero también significa invertir en gran medida de la incertidumbre". Aquí encontramos una postura más actual en la que se prioriza el conocimiento de nuestro segmento, los gustos de nuestros consumidores ligado a la personalización de nuestra oferta.

La diversificación, según el criterio de *Ansoff*, (s.f.). Se diferencia de las tres anteriores, ya que aquellas se mantienen con los mismos recursos técnicos, financieros y de comercialización que se empleaban para la línea original de productos. Por otro lado, la diversificación demanda nuevas habilidades, técnicas e instalaciones, consecuentemente, no solo cambios físicos sino también organizativos en la estructura de la empresa, contraponiéndose de manera radical con la anterior experiencia empresarial.

Cada una de las estrategias anteriormente descritas crea un rumbo distinto para Meraki. Sin embargo, ha de tenerse en claro que en la mayoría de las situaciones reales una empresa puede seguir varios de estos caminos al mismo tiempo, de hecho, una búsqueda simultánea de la penetración en el mercado, el desarrollo del mercado y el desarrollo de productos suele ser un signo de un negocio progresivo y bien administrado, algo esencial para su supervivencia frente a la competencia que tiene bajas barreras de entradas al mercado.

Según *Kotler, P; Armstrong, G. México (2013)*. El marketing no puede hacerlo todo para crear valor para el cliente se debe trabajar bajo el plan estratégico de toda la empresa y de manera cercana con otros departamentos para crear una eficaz cadena de valor interna de la empresa. También debe trabajar con otras empresas en el sistema de marketing para crear una red externa de entrega de valor que atienda a los clientes de manera conjunta. Además de la gestión de relaciones con clientes, los mercadólogos también deben practicar gestión de relaciones con socios. Deben trabajar de cerca con socios de otros departamentos de la empresa para formar una cadena de valor interna eficaz para atender a los clientes.

Siguiendo con este apartado vemos lo que se conoce como Administración de las relaciones con los clientes (CRM). Que es el manejo de información detallada sobre clientes individuales y administrar de manera cuidadosa los puntos de contacto con los clientes para maximizar su lealtad. Un CRM integra todo lo que los equipos de ventas, servicio y marketing de una compañía saben acerca de los clientes individuales, proporcionando una vista de 360 grados de la relación con el cliente.

4-Diagnostico y discusión

El problema abordado en el reporte de caso se identifica con la pérdida de cuota de mercado que le imposibilita su crecimiento debido al gran aumento de competencia, las bajas barreras de entrada al mercado y la desinformación sobre el mismo. Si bien la empresa compete con grandes marcas en el sector no tiene los mismos recursos, nivel de economía de escalas, experiencias y uso de la tecnología que las mencionadas en el análisis. También se puede ver que existen empresas de menor tamaño ofertando productos idénticos a los nuestros que van expandiéndose a desarrollar nuevos productos para nuevas necesidades, por lo que impacta de lleno en las ventas y el crecimiento de Meraki. Al ser la demanda muy heterogénea depende de factores como la evolución de la demanda interna y la competencia con productos importados. Esto hace que la empresa deba adaptarse rápidamente a los cambios y preferencias de los consumidores. Meraki tiende a tercerizar la mayor parte de la producción, lo que conlleva a generar alianzas y fomentar la comunicación interna y externa para poder presentar el producto y comunicar los atributos de igual forma en todos sus canales

En cuanto a la justificación del problema si bien vemos que las ventas fueron creciendo la empresa cuenta con un alto poder de negociación de sus distribuidores lo cual impacta de lleno en su cobertura del mercado. Si continúa en relación de dependencia puede llegar a impactar en su crecimiento ya que si solicitan exclusividad podrían afectar a la misma, si bien amplía sus canales de distribución tanto digitales como físicos desde diversas técnicas esta dependencia podría generar un estancamiento si la demanda interna se contrae ya que pierde puntos de venta y los distribuidores optan por otras marcas más económicas puede ocurrir que la competencia ocupe esos lugares en góndolas por tener beneficios en cuanto a producción en escala, importación y uso de la tecnología para abaratar los costos y vender productos sustitutos a mejores precios. Por lo cual esta relación de dependencia lleva a la empresa a tener un techo en su crecimiento y con el aumento de los competidores podría hasta reducir sus ventas si sus canales no están orientados, motivados y capacitados para entregar el valor que la empresa quiere transmitir. Por lo tanto, sería una solución a estos inconvenientes tomar de ejemplo el desarrollo de mercados de *(Starbucks)* el cual considero que su fortaleza iba a ser la franquicia como modelo de negocios, y la captación continua de nuevos clientes en todas las áreas demográficas como su estrategia principal de

marketing y además tener presente la fidelización del sector mayorista como lo realizó la empresa ¡Mami! (*Giannoni 2017*) para tener ventajas en cuanto a distribución y ventas.

Los resultados que se esperan en cuanto al siguiente plan de implementación es ayudar a la empresa a desarrollar el mercado logrando llegar a nuevos puntos de ventas, ampliando sus ventas mediante comunicación y promoción, además le va a permitir ganar territorio ante sus competidores fidelizando a los mejores distribuidores. Por lo tanto, le va a permitir tener una mayor cobertura del mercado objetivo como ampliar su segmento a nuevos puntos geográficos donde existen necesidades idénticas al territorio actual. En el siguiente plan se van a detallar las acciones para aumentar la cobertura en el mercado objetivo lo que conlleva a un aumento en las ventas para satisfacer necesidades en el público no atendido y así lograr que la empresa siga creciendo con la visión puesta en sus objetivos, para lograr, cumplir su misión de desarrollar y poner a disposición de la sociedad productos de bajo impacto ambiental.

5-Plan de implementación

5.1 *Objetivos*

Objetivo general: Aumentar un 15% la cuota de mercado actual, con el fin de lograr un crecimiento de la empresa en el territorio argentino desde el 01 de julio 2022 al 31 de junio 2023.

Objetivos específicos:

- 1- Aumentar un 15% la cartera de clientes actuales, conquistando a nuevos usuarios en canales físicos y digitales, mediante publicidad y promoción, en el plazo de un 12 mes
- 2- Publicitar el modelo Know How, con el fin de desarrollar 10 nuevos acuerdos de sesión de derechos para ampliar puntos de ventas oficiales, en el plazo de doce meses.
- 3- Crear un programa de fidelización para el canal mayorista, con el fin de aumentar sus compras promedio e incentivar la distribución en un plazo de seis meses.

5.2 *Alcance*

En este trabajo, se abordará como contenido el análisis de potencial de mercado, aplicando acciones dirigidas a desarrollar el mercado objetivo con el fin de lograr un crecimiento de

las ventas de la empresa. Dentro del alcance temporal, las acciones comenzarán a partir del 01 de julio de 2022, y finalizarán el 31 de junio de 2023, van a estar a cargo del plan a implementar Marcos Aliaga, Francisco Mirabella y Miguel Mirabella quienes son creadores de la empresa y directores generales junto al equipo de marketing y ventas. En el ámbito geográfico, se ha determinado que, los esfuerzos estarán dirigidos hacia la Provincia de Buenos Aires, como también en Rosario y Córdoba. Se utilizarán recursos internos de la organización en un monto total de \$2.259.000 de pesos, distribuidos en diferentes actividades para lograr el objetivo general. Por último, según los objetivos planteados anteriormente, será un estudio de tipo cuantitativo con la idea de generar datos valiosos para Meraki, al igual que aumentar su cuota de mercado para que pueda tener mayores ventas, mejore su relación con sus distribuidores y logre potenciar su crecimiento en el plazo de un año.

5.3-Plan de acción

5.3.1 Acción 1

Tiene como eje principal llegar a los clientes a través de publicidad en redes sociales y canales físicos con el fin de lograr un llamado a la acción para que realicen la compra de productos en el sitio web de Meraki o en el punto de venta más cercano, aumentando la publicidad y promoción, involucrando acciones de rebajas o descuentos en productos que representen mayores márgenes de ganancia y menor rotación, que incluya envíos, facilidades de pagos, descuentos en fechas especiales, cupones y descuento por aniversarios. Con el fin de aumentar el alcance de nuestra marca y generar más conversiones para potenciar el crecimiento de la marca.

Se solicitará la “creación de contenido interactivo” a cargo de diseñadores externos a la empresa con el fin de que confeccionen material de imagen y video para subir en nuestras redes sociales y monitorear su impacto. Se solicitará la compra de medios en Google de “red de búsqueda, display y redes sociales” con campañas de alcance, tráfico y conversiones, principalmente en Instagram y Facebook, lo que nos va a permitir mostrar nuestros anuncios a la mayor cantidad posible de clientes potenciales. El objetivo es la gran difusión de contenido promocional con el fin de llamar la atención de la audiencia para incentivarlos a comprar y puedan acceder a nuestro sitio web o punto de venta físico más

cercano para generar la acción de compra. Además, seguido a eso se va a indagar y seleccionar en bases de datos influencers que tengan mayor alcance con nuestra marca, al seleccionarlo se le solicitará que fomente tráfico a nuestro sitio web, comunique sobre los atributos y la importancia que tiene el producto con el medio ambiente, nos mencione en sus canales con una frecuencia de 2 veces a la semana durante 6 meses lo cual va a tener el nombre de “Campaña de influencers”. Se creará una campaña de promoción de “martes 2x1” donde se incentivará a clientes a llegar a nuestro sitio web a través de publicidad en redes para realizar compras con el fin de aumentar la rotación de productos y generar mayor tráfico. Se creará la campaña #JulioSinPlastico donde se ofrecerán 400 muestras de cepillos Meraki, repartidos en 4 eventos mensuales donde los primeros 100 posteos en el plazo de 7 días obtengan su producto a cambio de participar en la campaña y mencionar a Meraki en sus redes, los productos van a ser dejados en diferentes puntos geográficos para que los retire el usuario ganador del mismo.

Responsables: Estas tácticas estarán a cargo de la dirección general, el departamento de marketing y ventas con sus socios tercerizados responsables de medios, con el fin de comunicar nuestros beneficios y ofertas al público objetivo.

Recursos: Las acciones desarrolladas tendrán como responsables a la dirección general conjunto con el departamento de Marketing y ventas, donde se incluyen al creador de contenido, además se contará con la participación de asesoría externa, donde se encuentran los profesionales de la publicidad y el diseño con el fin de crear contenido sobre sustentabilidad, cuidado oral y responsable con el medio ambiente. El presupuesto total destinado para la acción N°1 es de \$790.000 pesos argentinos. Los cuales se dividirán de la siguiente manera:

°\$150.000 para creación de contenido a cargo de diseñadores y publicistas.

°\$90.000 para la campaña “Julio Sin Plástico”.

°\$450.000 para la campaña de Google de “Búsqueda de leads” y “martes 2x1”.

°\$100.000 para la “campaña de influencers”.

Marco de tiempo: Estas acciones iniciaran el 01/07/2022 con la creación de contenido audiovisual y de imágenes junto a la campaña de “Julio Sin Plástico” con fecha de finalización ambas el 01/08/2022. Luego se activará la campaña de “Búsqueda de leads” y

la campaña de “martes 2x1” con un plazo de 6 meses y fecha de finalización el 01/02/2023. Para finalizar estas acciones cerramos con la campaña “Influencers” con fecha de inicio el 01/02/2023 y finalización 31/07/2023.

Medición o evaluación de las acciones: Para evaluar la campaña de “Julio Sin Plástico” vamos a tomar las métricas de nuestros seguidores actuales y compararlas al finalizar la campaña tanto en Facebook como Instagram para medir el impacto de la misma en cuanto a número de seguidores y me gustas. Para las campañas en redes sociales de búsqueda de Leads e influencers se utiliza la medición del CTR (Click Through Rate) ya que resulta la más conveniente, porque indica cuántos clics recibió el enlace del anuncio en comparación con el número de impresiones que tuvo el mismo, siendo impresiones el total de visualizaciones del anuncio. Estas mediciones detalladas anteriormente, se obtendrán a través de Google Ads, reportando que tan eficaz es la campaña además de medir el impacto en ventas semanales con la campaña “Martes 2x1”. También para evaluar la campaña se utilizará la herramienta Google Analytics, donde las mediciones más importantes son la tasa de conversión, la cual indicará el porcentaje de conversiones, en este caso se conoce como las ventas de productos sobre la cantidad de visitas que obtuvo el sitio web y, también, conocer los términos reales de búsqueda que han utilizado los usuarios para encontrar el anuncio, los cuales son importantes para definir los mejores canales para nuestro público.

5.3.2 Acción 2

Este apartado tiene como eje principal promocionar el modelo de negocios que tiene Meraki utilizando su modelo de Know How mediante publicidad con E-mail marketing, en eventos de sustentabilidad y cuidado del medio ambiente a los que suele concurrir la marca. Se va a realizar en el evento Bioferia 2022 donde la marca participa con su stand para además de explicar y resaltar los atributos de la marca sobre el cuidado oral y el medio ambiente, lograr seguir aprendiendo sobre el sector para que, en conjunto, aprovechando el segmento de personas que concurren a esos eventos pueda promocionar su Know How como modelo de negocios contactando con nuevos emprendedores durante cada evento. Esta acción va a servir para aumentar el posicionamiento en el consumidor final, así como también lograr interesados en adquirir franquicias del sector para que permitan así una

mayor distribución de la cartera de productos de Meraki a nivel nacional. En estas Ferias, cada marca cuenta con un stand donde exhibe sus productos y sus propuestas, cada stand estará diseñado desde la decoración y disposición de acuerdo a las características de la marca. Además, se va a destinar un representante de la marca, quien da información de la empresa con folletería estratégicamente diseñada. Se realizará la toma de datos al cliente que se acerca al stand a consultar. De esta manera, luego de la Feria, los encargados de ventas se contactan con las personas interesadas, y buscaran acordar una reunión para cerrar un acuerdo comercial o despejar inquietudes del potencial cliente. Estas Ferias permiten que en sólo días la marca sea conocida por un gran número de posibles clientes de nuestro público objetivo. Por lo tanto, se va a contratar un espacio en la feria. Se requerirán dos personas en representación de Meraki. Una persona en la parte comercial y una en caja, además se va a capacitar al equipo comercial para el evento, diseñar un stand de acuerdo con la identidad de Meraki, comprar merchandising para entregar y diseñar folletos impresos y digitales. Los datos a recabar serian: Nombre completo, edad, sexo, celular, e-mail y afinidad tiene con lo sustentable.

Responsables: Estas tácticas estarán a cargo de la dirección general, el departamento de marketing y ventas con sus creativos y diseñadores externos para la creación del diseño del stand, folletería y merchandising. La capacitación la van a realizar los directivos y asesores externos para todos los miembros del stand

Recursos: Las acciones desarrolladas tendrán como responsables principales a la dirección general además se contará con la participación de asesoría externa, donde se encuentran los profesionales de la publicidad y el diseño con el fin de crear el stand con temáticas sobre el medio ambiente y ecología sustentable. El presupuesto total destinado para la acción N°2 es de \$489.000 pesos argentinos. Los cuales se dividirán de la siguiente manera:

- Stand diseñado y espacio en la expo: desde los \$350.000 a \$650.000. Optaremos por el más económico ya que el alcance de la feria es elevado con una alta participación de personas en un estimado de 40.000 entradas vendidas en 2022.

- Folletería:

 - Diseño de pieza +Formato digital: \$12.000.

- Diseño de pieza + Impresión: 7.000 folletos a color 10x20 cm papel de 150 gr= \$9.500.

•Merchandising: 100 llaveros personalizados = \$70.000

100 bolsas papel madera con logo =\$10.500.

100 lapiceras ecológicas personalizadas= \$10.000.

•Capacitación: \$20.000

•Formularios a través de Google forms: gratuito.

Marco de tiempo: Estas acciones iniciaran en el año 02/01/2023, iniciando por diseñar y reservar el stand en la feria, además de contratar el diseño de folletería y merchandising con fecha de finalización el 01/03/2023. Se va a capacitar a nuestros vendedores una vez a la semana durante el mes de abril incluyendo 4 capacitaciones para los mismos. Esta acción va a finalizar con la interpretación de los datos recabados en los formularios con fecha de inicio 01/06/2023 y finalización 01/07/2023.

Medición o evaluación de las acciones: Se analizarán la cantidad de contactos interesados en el modelo de negocios para cada tipo de público. En el formulario se realizará una pregunta, buscando una calificación del evento y la atención recibida como también si tienen alguna sugerencia para la empresa. El objetivo de esta acción es finalizar con al menos 30 contactos para lograr contactar luego y venderles el modelo de negocio, además ofertar los productos a nuevos emprendedores del rubro sustentable que asistan al evento.

5.3.3 Acción 3

Esta acción tiene como eje principal llegar al consumidor mayorista con el fin de que aumenten su volumen de compras y además genere un vínculo con la empresa con la intención de que transmita el mismo valor que la misma quiere que sus clientes reciban. Se van a lanzar campañas por email marketing para lograr llegar a nuestros principales distribuidores, las mismas contendrán noticias sobre nuestro novedoso sistema de afiliación. Se va a realizar la creación de una Eco Card (Tarjeta ecológica) para cada distribuidor mayorista la cual va a poder adquirir a través del sitio web y atención a mayoristas, la misma va a contar con beneficios tanto es descuentos de 15% off para productos como los cepillos de dientes, hilo dental y holders de pared, además, va a contar

con un puntaje por volumen de compra el cual puede ser canjeado por viajes con estadía completa a la ciudad de Córdoba durante 3 días y dos noches en el hotel Calma Nono Natural Suites ubicado tras las sierras 100% ecológico. Al sistema de puntos se le van a asignar 100 créditos cada \$50.000 pesos de compra de cualquier producto, el premio se puede cajar cada 15.000 puntos en un total de 10 viajes, o seguir acumulando en el plazo de 12 meses para ser canjeado por productos de la empresa por un total de \$30.000 en productos Meraki. Además, se va a crear un CRM para tener control sobre nuestros mejores distribuidores, midiéndolos a través de volumen de ventas y frecuencias de compra, para redirigir una mejor oferta según los productos que tengan mayor rotación para cada mayorista. Como acción final se va a crear contenido en videos cortos de 60 segundos que ayuden a transmitir los atributos del producto para que no se pierda lo que la marca quiere transmitir en el recorrido desde la fábrica hasta la góndola, este contenido va a ayudar a tener una mejor presentación del producto y a su vez transmitir al consumidor mayorista lo que la empresa quiere comunicar. Lo que va a permitir incentivar al canal mayorista para que elija nuestros productos, logre aumentar sus ventas, obtenga mayor beneficio y se sienta parte de Meraki.

Responsables: Estas tácticas estarán a cargo de la dirección general, el departamento de marketing y ventas con sus creadores y editores de contenido externos en conjunto con una empresa que realiza eco card en Argentina.

Recursos: Estos se van a destinar de acuerdo a cada acción que se realice, van a estar orientados a cumplir con cada expectativa creada por el programa. El mismo va a involucrar recursos humanos de las áreas mencionas y además financieros, donde se van a destinar \$980.000 para el total de esta acción número tres, las cuales van a estar divididas en cinco pasos:

- ° Campaña de E-mail: \$20.000
- ° Creación de Eco Cards: 50 tarjetas en un valor de \$80.000
- ° Sistema de puntos: 10 viajes por un valor de \$450.000
- ° CRM: \$340.000
- ° Creación de videos: 3 Shorts \$90.000

Marco de tiempo: Las acciones van a iniciar el 01/07/2022 con la creación de Eco Cards y los tres shorts en video y finalizaran en el periodo de entrega el 31/08/2022. Luego iniciara la campaña de E-Mail para comunicar a nuestros principales distribuidores sobre el beneficio con Fecha de inicio el 03/08/2022 y finalización el 31/11/2022. El sistema de puntos va ser canjeado a medida que se recolecte el puntaje con un tiempo aproximado a partir del 01/01/2023 y finalización el 31/07/2023

Medición o evaluación de las acciones: Para evaluar el curso de estas acciones vamos a utilizar el CRM creado para la empresa el cual nos va a indicar el volumen de ventas que tenga cada distribuidor en conjunto con la frecuencia de compra y productos con mayor rotación para adecuar mejor la oferta. El mismo nos va a brindar métricas para poder tener alineado el sistema de puntos y recompensas con cada acción de nuestro canal mayorista, a su vez se va a comparar con métricas del año anterior donde no existía esta campaña de fidelización para ver si tiene impacto en el crecimiento de este canal mayorista.

Presupuesto total del plan.		
Plan de implementación	Presupuesto	Total
Acción 1	\$790.000	\$790.000
Acción 2	\$489.000	\$1.279.000
Acción 3	\$980.000	\$2.259.000

(Grafico2- Fuente de elaboración propia)

6-Diagrama de Gantt

<u>Acción 1</u>	Responsable	Jul22	Ago22	Sep22	Oct22	Nov22	Dic22	Ene23	Feb23	Mar23	Abr23	May23	Jun23
“Creación de contenido”	Marketing Diseñador Y Publicista												
“Julio Sin plástico”	Dirección general, marketing y ventas												
Búsqueda de leads	Marketing												
“martes 2x1”	Marketing y ventas												
“Campaña de influencers”	Marketing												
<u>Acción 2</u>	Responsable	Jul22	Ago22	Sep22	Oct22	Nov22	Dic22	Ene23	Feb23	Mar23	Abr23	May23	Jun23
Stand y espacio en expo	Dirección general, marketing y ventas												
Folletería y merchandising	Marketing												
Capacitación	Marketing, ventas, dirección general y expertos.												
Google Forms	Marketing												
<u>Acción 3</u>	Responsable	Jul22	Ago22	Sep22	Oct22	Nov22	Dic22	Ene23	Feb23	Mar23	Abr23	May23	Jun23
Eco Cards	Dirección General												
3 videos shorts	Marketing y creativos externos												
Campaña E-Mails	Marketing												
Sistema de puntos	Marketing y ventas												

(Grafico 3- Fuente de elaboración propia)

7-Conclusiones

En el análisis de la empresa, se ha podido observar que la misma presenta un problema y al mismo tiempo una oportunidad para alcanzar las metas propuestas en el largo plazo. Es por ello que, en el Diagnóstico se ha destacado que se encuentra en una situación competitiva muy alta lo que imposibilita su crecimiento futuro a raíz de muchos ofertantes y desinformación del sector, lo que imposibilita que la empresa pueda cumplir con la meta de crecimiento y llegar a cumplir su misión si no aprovecha sus fortalezas y además las oportunidades que se le presentan. A raíz de detectar dichos problemas, se ha analizado el mercado en que se encuentra la empresa y, se detectó que, existen diversas organizaciones que operan de la misma manera y se dirigen al mismo sector y sus segmentos, se han destacado tres empresas como competidores directos, las cuales son líderes del mercado en Argentina y en otros países. A pesar de las amenazas que dichas compañías presentan, Meraki posee un gran potencial de crecimiento en el sector, gran capacidad para cumplir sus objetivos, y además convertirse en una amenaza para sus competidores ya que es pionera en el rubro y su relación con clientes, distribuidores y demás empresas del sector que impulsan estos productos sustentables es muy buena. Es por ello que, en el Marco Teórico se revisaron las estrategias de crecimiento de la matriz Ansoff, la cual está formulada para ocasiones donde la empresa se marque objetivos de crecimiento, siendo este el caso de Meraki. Por las razones mencionadas anteriormente, surge como propuesta un plan de marketing para aumentar el alcance de la marca fomentando la presencia física y online de la misma aplicando una estrategia de desarrollo de nuevos mercados. Uno de los principales beneficios que traerá dicho plan, será alcanzar la meta propuesta sin que esté condicionada por el aumento de la competencia y caída de las ventas, junto con cumplir su misión de crear y poner a disposición productos amigables con el medio ambiente. Además, se espera que, internamente, la empresa tenga una mejor comunicación con sus distribuidores y mayor nivel de afiliación con los mismos para que puedan transmitir el valor que la marca desea comunicar al consumidor final y además lograr expandir el modelo de negocios de la misma para lograr llegar a nuevos puntos geográficos donde la marca no esté presente.

7.1-Recomendaciones

A continuación, se detallarán recomendaciones a tener en cuenta, destacando temas o problemáticas no mencionadas en este trabajo de grado. Sería fundamental que luego de aplicar el plan de acción, la empresa ponga como foco principal las necesidades latentes del sector, ya que el mismo está en crecimiento y da lugar a replantearse que tipo de necesidades puede cubrir en cuanto a su estructura. Además, debería tener como opción una integración hacia adelante donde logre crear su propia red de tiendas para lograr distribuir el producto y darle mayor presencia a la marca en el ámbito nacional para tener otro atributo diferenciador en cuanto a su competencia. A su vez una integración horizontal con algún principal canal de distribución sería una correcta acción si se aplica en conjunto con lo anterior mencionado de crear su propia red de tiendas ya que así puede crear barreras de entradas mas solidas al mercado maximizando su distribución y minimizando la competencia en el sector.

En cuanto a la posibilidad de expansión internacional, Meraki posee un gran potencial para lograr llegar a diferentes regiones geográficas con sus productos, sería necesario que logre generar acuerdos con diferentes canales de distribución para lograr a nivel regional ampliar aún más sus ventas y cobertura geográfica. Para esto es necesario que logre conocer el mercado de diferentes países, comunique su cultura, el potencial de su negocio en el sector y así logre generar afiliación y acuerdos con futuros representantes de la marca.

Para ir finalizando, quería aportar que con el paso del tiempo Meraki debería generar un aumento en su cartera de productos en cuanto a necesidades que están surgiendo con el avance de la tecnología y el estilo de vida ecológico, ya que existe un gran mercado en crecimiento donde aún no se han desarrollado necesidades ni productos para cubrir una futura demanda en cuanto a lo que respecte a consumidor verde. Para ello debería investigar a fondo el sector y detectar nuevas necesidades que pueda cubrir para lograr ser pionera en el desarrollo de productos en Argentina y el resto de la región, esta acción la puede realizar haciendo una integración vertical hacia adelante fomentando la unión con empresas relacionadas al sector y aplicando su canal y red de tiendas para la distribución del mismo.

8-Bibliografía

1-Introducción

Canvas. Bibliografía básica del caso Meraki

Desarrollo de una empresa. Starbucks. Recuperado de:

<https://www.postposmo.com/ejemplos-de-desarrollo-de-una-empresa/> (Antecedentes página 2)

Francisco Reyes. 24 de Julio de 2021. Aumentó un 86% la cantidad de usuarios que eligen productos con impacto. Fuente: <https://www.infobae.com/tendencias/2021/07/24/aumento-un-86-la-cantidad-de-usuarios-que-eligen-productos-con-impacto-positivo/> (Relevancia del caso página 3)

Giannoni, W. (28 de abril de 2017) Súper Mami lanza estrategias especiales para el segmento mayorista. La Voz. Recuperado de: <https://www.lavoz.com.ar/negocios/super-mami-lanza-estrategias-especiales-para-el-segmento-mayorista/> (Antecedentes pagina 2-3)

2-Analisis de situación y del sector

Canvas. Universidad empresarial Siglo XXI. Bibliografía básica. Caso Meraki

2.1 Las cinco fuerzas de Porter

Canvas. Universidad empresarial Siglo XXI. Bibliografía básica. Caso Meraki

Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia por Michael E Porter.

Recuperado de:

https://www.academia.edu/5151135/Las_5_fuerzas_competitivas_Michael_Porter

2.2-Analisis del macroentorno

Boletín oficial de la república argentina. Recuperado de:

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/240831/20210217>

Canvas. Universidad empresarial Siglo XXI. Bibliografía básica. Caso Meraki

Estudio Contable del Amo. Cotización historia del dólar. Recuperado de:

<http://estudiodelamo.com/cotizacion-historica-dolar-peso-argentina/>

Franco Espineta | 21 de enero De 2022. *Los principales desafíos ambientales de Argentina en el 2022*. Recuperado de: <https://elplanetaurbano.com/2022/01/cuales-son-los-principales-desafios-ambientales-de-argentina-en-el-2022/>

Gabriela Caputo | Jun 8, 2021. *Tecnología Sostenible*. Recuperado

de:<https://dogoodpeople.com/tecnologia-sostenible-su-contribucion-desarrollo-sostenible/>

INDEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Fuente:

<https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-3-5>

Se duplico el consumo en Argentina. Recuperado de:

<https://www.tresmandamientos.com.ar/2020/09/15/el-consumo-sustentable-se-duplico-en-argentina-y-latinoamerica/>

Te sumo. Mi Argentina Fuente: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/tesumo>

2.3-Mix de Marketing

2.4-Diagnostico organizacional

2.5-FODA

3-Marco Teórico

Mankiw, N.G. *“Principios de Economía”*. 3ª edición, McGraw-Hill, 2004.

Kotler, P; Armstrong, G; Ibáñez, C; Cruz Roche, I (Eds.). (2004). *Marketing*. Madrid España: Pearson educación S.A.

KOTLER, PHILIP y ARMSTRONG, GARY. *Fundamentos de marketing Decimoprimer edición* PEARSON EDUCACIÓN, México, 2013

Kotler, P. y Keller, K.L. (2012). *Dirección de Marketing*. (14a ed.). México: Pearson Educación.

Matriz de Producto/Mercado de Ansoff: Una revisión bibliográfica latinoamericana. (2008-2018). Recuperado de: http://tambara.org/wp-content/uploads/2020/04/Matriz-de-producto-mercado-de-Ansoff_Armijos_Aymara_Rojas.pdf

Rivera, Jaime. (2007). *El Concepto de Marketing*. ESIC Business & Marketing School. ESIC editorial. Madrid. España.

Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing, conceptos y estrategias* (6a ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.

4- Diagnostico y discusión

5-Plan de implementación

6-Diagrama de Gantt

7-Conclusiones y recomendaciones