



***Trabajo Final de Grado***

*Licenciatura en Comercialización*

*Reposicionamiento Meraki S.R.L en el mercado  
sustentable*

Profesor: Romero, Javier.

*Legajo: VMKT07906*

*Alumno: Berias, Luis Mario.*

*DNI: 41.323.774*

Fecha de Entrega: 21/11/2022

## Índice de contenidos

Resumen .....	4
Abstract .....	4
Palabras claves .....	4
Introducción .....	5
Marco de referencia institucional: .....	5
Breve descripción de la problemática:.....	5
Resumen de antecedentes: .....	6
Análisis de Situación.....	8
Descripción de la situación.....	8
Análisis de contexto.....	8
Diagnóstico Organizacional: .....	14
Análisis específico según el perfil profesional de la carrera.....	16
Marco Teórico.....	16
Diagnóstico y Discusión.....	20
Declaración del problema.....	20
Justificación del problema.....	20
Discusión acerca de porque vale la pena resolver este problema.....	21
Plan de implementación .....	22
Objetivo General.....	22
Objetivos Específicos .....	22
Planes de acción .....	23
1. Programa “Meraki interactivo”.....	23
2. Programa “Buscando la fama”.....	23
3. Programa “Haciendo caminos”.....	23
Alcance .....	23
Recursos.....	23
Desarrollos de planes de acción.....	24
Conclusiones y recomendaciones.....	34
Conclusión.....	34
Recomendaciones .....	35
Referencias .....	37

## Índice de tablas

Tabla 1.....	11
Tabla 2.....	12
Tabla 3.....	15
Tabla 4.....	26
Tabla 5.....	30
Tabla 6.....	33

## Índice de ilustraciones

Ilustración 1 <i>Programa N°1</i> .....	27
Ilustración 2 <i>Programa N°2</i> .....	31
Ilustración 3 <i>Programa N°3</i> .....	34

## **Resumen**

Meraki S.R.L, es una empresa argentina orientada a la comercialización de productos sustentables con una marcada tendencia a la venta de productos para el cuidado bucal. En el siguiente reporte de caso se realizará un análisis de la empresa mencionada, de las competencias, del sector donde se desarrolla y los posibles nuevos clientes. El principal objetivo del reporte será reposicionar a la marca en el mercado local como líder, ya que este lugar no se encuentra ocupado en su totalidad. Existen empresas mejor posicionadas que Meraki S.R.L como es el caso de Colgate, pero al no ser un mercado consolidado y que se encuentra en desarrollado en todo el territorio argentino, es muy posible o factible achicar la brecha o que cambie la posición de líder de mercado. Este trabajo estará acompañado de información académica y profesional del rubro de Marketing que ayudará y permitirá el desarrollo y creación de planes de acción para mejorar el posicionamiento de Meraki S.R.L.

## **Abstract**

Meraki S.R.L, is an Argentine company oriented to the commercialization of sustainable products with a marked tendency to sell oral care products. In the following case report, an analysis will be made of the mentioned company, of the competitions, of the sector where it is developed and the possible new clients. The main objective of the report will be to reposition the brand in the local market as a leader, since this place is not fully occupied. There are companies that are better positioned than Meraki S.R.L, as is the case of Colgate, but since it is not a consolidated market and is being developed throughout the Argentine territory, it is very possible or feasible to narrow the gap or change the position of market leader. This work will be accompanied by academic and professional information from the Marketing field that will help and allow the development and creation of action plans to improve the positioning of Meraki S.R.L.

## **Palabras claves**

Palabras claves: Posicionamiento – Recordación de marca – Sustentabilidad – Generación de conciencia – Marketing.

Keywords: Positioning - Brand recall - Sustainability - Awareness generation - Marketing.

## Introducción

### *Marco de referencia institucional:*

Meraki Sustentable S.R.L es una empresa joven con sólo 6 años de trayectoria. La misma se encuentra en proceso de crecimiento y penetración del mercado, tanto en mercado local como internacional. Su core business está orientado hacia el cuidado bucal con productos como cepillos de dientes a base de bambú, hilo dental de origen vegetal, el “Bits Meraki” (dentífrico innovador en forma de comprimidos), hisopos y botellas Meraki térmicas. Además, en su tienda web se encuentran distintos tipos de accesorios, como, por ejemplo, holder de pared (sirve para colgar cepillos y dejar secarlos), estuches de cepillos de dientes y repuestos para tapa de las Botellas Meraki anteriormente mencionadas. Sobre la página web se puede decir que es dinámica e interactiva y de simple manejo.

La empresa tiene un objetivo: el desarrollo y la comercialización de productos sustentables y naturales elaborados con materiales alternativos sustentables, para poder ayudar al medio ambiente y así poder lograr disminuir el impacto que tienen los plásticos de un solo uso o de corta vida útil sobre el medio ambiente.

Lo que se va a intentar buscar con este reporte de caso es, entender y comprender el funcionamiento de la empresa, realizar un análisis general interno y externo a la misma para poder mejorar el posicionamiento de la marca, de forma indirecta se podrá aumentar las ventas y penetrar más en mercados aún no alcanzados, aumentando su cuota de mercado y de esta forma poder competir con multinacionales como es el caso de Colgate. Como bien se sabe, este es un mercado en crecimiento, por lo que la tarea será realzar el nombre de la marca en el mercado local (Argentina). Dato no menor, es mencionar que la idea del producto no fue original; es un modelo copycat de un negocio ya existente en el exterior, pero en Argentina no se encontraba presente.

### *Breve descripción de la problemática:*

La problemática de este trabajo va a estar orientada en el reposicionamiento de su marca y su producto estrella. Hay que tener en cuenta que es un mercado que se encuentra en crecimiento, acompañado del auge de la Generación Z y Generación Alfa, el interés y las preocupaciones principales de estas dos generaciones, apuntan a aportar cambios positivos a la humanidad y mejorar la calidad de vida, tanto de las personas actuales como venideras. Los profesionales del marketing deberían poder aprovechar estas situaciones actuales del mercado, para así poder

mejorar dicho posicionamiento de marca y producto. También es importante tener en cuenta la fuerte presencia de marcas internacionales como es el ejemplo más claro de Colgate, con la venta de cepillos de plásticos, este producto es el que ocupa mayor parte del mercado. Otro dato no menor es el crecimiento de marcas con productos sustentables en el mismo rubro como por ejemplo “VITA” y “SLASS”. Teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, se puede decir que el principal problema de Meraki Sustentable S.R.L. es que al día de hoy no alcanzó la masividad en el mercado local, en donde predomina la comercialización de cepillos producidos con plásticos de un solo uso. Un factor importante en el desarrollo de la empresa es que no posee análisis formales propios que respalden la percepción de la comunidad y los distintos stakeholders de la marca.

*Resumen de antecedentes:*

A continuación, se mostrarán y se hará un breve comentario sobre casos de posicionamiento de marcas o productos, esto ayudará a tener una mayor perspectiva sobre distintos procesos o estrategias que se pueden aplicar en este caso. Vale comentar que estos casos pudieron ser exitosos o fallidos en su aplicación sobre el producto o marca, el objetivo de este punto es nutrirse de distintas experiencias desarrolladas en el mercado sustentable, ya sea local, nacional o internacional.

- *L'Oréal*: Detectó tempranamente la necesidad acuciante de responder a los desafíos medioambientales. Como compañía industrial, decidió que abordar el impacto ambiental de sus fábricas y centros de distribución era el paso más obvio y necesario para comenzar con su proceso de transformación.

Desde 2005, el Grupo L'Oréal ha reducido las emisiones de CO<sub>2</sub> de sus plantas y centros de distribución en un 78% en términos absolutos, excediendo su objetivo inicial del 60% para 2020, a la vez que el volumen de producción aumentó en un 37% durante el mismo período. A finales de 2019, L'Oréal consiguió que 35 de sus centros (incluidas 14 fábricas) fueran neutros en emisiones de carbono. La fábrica de Burgos fue pionera en 2015. Es la primera y única compañía del mundo que ha logrado una puntuación "A" en las tres clasificaciones de CDP: protección climática, gestión del agua, preservación forestal, durante 4 años consecutivos (L'Oréal Groupe, s.f.).

- *Grupo Bimbo*: La compañía mexicana Bimbo tiene muy claro que la huella medioambiental de una empresa no solo tiene que ver con lo que hace, sino que implica a toda su cadena de proveedores. Por eso, a través de sus acciones trabaja en la reducción de su huella

ambiental, generada tanto por sus procesos de producción como por el de sus proveedores. Así, trabajan en iniciativas y programas de vehículos no contaminantes a través de tres vertientes (transporte limpio, optimización de la Red de Distribución y renovación de su flota); están construyendo un Código de Conducta a Proveedores; compran aceite de palma y madera sustentables; y desde 2010 llevan a cabo iniciativas, proyectos y acciones para disminuir sus indicadores de energía utilizada por tonalidad de producción.

Por otro lado, es importante tener en cuenta que cuentan con un método para clasificar, cuantificar y separar todos los residuos que generan en sus instalaciones e invitan a sus colaboradores y proveedores a que se integren en sus acciones a favor del medio ambiente a través de campañas de comunicación y captación (Grupo Bimbo, 2021).

- *Wesley Brewery*: Tiene sus orígenes en la década del 50. Con espíritu emprendedor, estableció su chacra en las afueras de Bariloche, donde desarrolla diversas actividades, entre ellas: la elaboración casera de licores, sidras y cerveza con productos regionales. Sesenta años después, sus nietos siguen sus pasos, esta vez, con la producción de cerveza artesanal. Allí elaboran sus cervezas con el agua más pura de la Cordillera.

Wesley Brewery establece como política ambiental las siguientes directrices: Promover el uso responsable y eficiente de los recursos naturales. Cumplir con la normativa ambiental aplicable y otros compromisos ambientales asumidos. Controlar y reducir la generación de residuos, efluentes y emisiones gaseosas. Implementar estrategias para reducir la huella de carbono. Trabajar para la mejora continua del desempeño ambiental en actividades, productos y servicios. Poner a disposición pública nuestra política ambiental (Wesley Brewery, s.f.).

#### *Relevancia del caso:*

Luego de la pandemia el mercado de productos sustentable tomó más fuerza y los gobiernos parecen tener más intención de relacionarse con estos tipos de empresas. La sustentabilidad se ha vuelto un tema muy importante en la agenda a partir de la pandemia y tiene que ser pensado estratégicamente por las empresas, porque casi 8 de cada 10 consumidores piensan que no están haciendo lo suficiente por el cuidado del medioambiente. Esto implica que las empresas tienen la obligación de pasar a la acción, y la oportunidad de diferenciarse. Porque según datos globales del

ranking Kantar BrandZ las marcas que incrementan su valor tienen una performance superior en términos de su responsabilidad ambiental, social y con sus empleados (Mercado, 2021).

En cuanto a Meraki S.R.L, es una empresa atractiva para el sector, en busca de certificaciones que respalden su trabajo, cuenta con una cartera diversificada de productos y se encuentra en busca de nuevos productos sustentables, está compuesta por un grupo de jóvenes con un rango etario entre 28 a 35 años. Hoy en día la empresa se encuentra en un gran desafío, concretar la masividad del mercado y posicionarse en la mente del consumidor con sus beneficios que le pueden aportar sus productos tantos al cliente como al medio ambiente.

## **Análisis de Situación**

### *Descripción de la situación.*

Meraki se encuentra en el negocio de venta de productos de higiene y cuidado oral sustentables. 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 fue precursora en la comercialización de cepillos de dientes de bambú en Argentina. Las oficinas comerciales de la empresa se encuentran en Capital Federal, en el barrio de Villa Urquiza, calle La Pampa 4389. La fábrica de productos importados se encuentra en Ningbo, China a unos 20.000 km de distancia de la fábrica de productos nacionales que se encuentra en el Partido de Vicente López, Buenos Aires. Ambas locaciones, tanto la de comercialización como la de producción, se encuentran en ciudades portuarias, lo que facilita el transporte marítimo de la mercadería.

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, en el día de hoy se encuentra funcionando solamente con un asociado en Uruguay.

### *Análisis de contexto.*

En el año 2016 la única empresa que comercializaba productos manufacturados a base de bambú a gran escala en Argentina era Meraki, por eso se la puede catalogar como empresa pionera.

Realizando análisis a través de buscadores y distintas plataformas digitales no se encuentran críticas marcadas o reiteradas que puedan perjudicar a la empresa, ya sea al producto o la marca. Lo que si se encontró son opiniones con muy buena valoración a través de la plataforma de Mercado Libre, esto es un buen indicador y oportunidad para poder capitalizarla, es decir que estos buenos comentarios u opiniones pueden generar y/o atraer a compradores potenciales o a fidelizar los actuales, con el tiempo estos clientes fidelizados se pueden convertir en nuevos revendedores. Los comentarios positivos obtenidos de la plataforma de Mercado Libre nombran a la preservación y el cuidado del planeta, productos biodegradables, la comodidad y durabilidad de los productos, esto nos indica que los productos vendidos y ofrecidos por la empresa van de la mano con la visión y misión de la misma, ya que la empresa quiere que el cliente entienda y sienta su compromiso por el interés y el la responsabilidad que tiene con ayudar al planeta en la disminución del uso de plásticos de un solo uso o de corta vida útil.

Debemos entender que Meraki S.R.L se encuentra en competencia directa con su producto estrella (el cepillo de bambú) con empresas multinacionales como Colgate-Palmolive Company (se encuentra en más de 200 países) o empresas argentinas como Bucaltac una empresa con 97 años de trayectoria en productos odontológicos, AYURDEVA'S otra empresa argentina que además de vender cepillos de bambú elabora cosméticos naturales para el bienestar y la belleza utilizando los conocimientos del Ayurveda. También hay competidores como Sudanta (empresa india fundada en el 2003 y hace 4 años que se desempeña en Argentina) y Whole Green, tienda saludable oriunda de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, que posee su marca propia y distribuye a través de su tienda online a todo el país. El cepillo de dientes se llama Hawai y posee atributos de productos similares a los comercializados por Meraki. Además de las competencias directas, se pueden nombrar a Sensodyne, GUM, Oral B o el mismo Colgate comentado anteriormente -empresas multinacionales que se encuentran compitiendo de forma indirecta con sus cepillos de dientes de plásticos.

Los gobiernos, empresas y la sociedad son los actores principales de este mercado. Los gobiernos tienen la capacidad para abrirle las puertas a las empresas para su desarrollo a través de distintas normas, leyes y facilitaciones en créditos económicos, según testimonios de Marcos Aliaga director de Marketing y Comunicación en Meraki Sustentable la ayuda del gobierno argentino es poca o casi nula. Mientras que la sociedad en este momento según los estudios de la

plataforma comercial de Mercado Libre nos indica que el mercado argentino y latinoamericano se encuentra en auge y gran crecimiento en estos los últimos 3 años. En cuanto a las empresas, como bien se nombró anteriormente se encontraron unas 6 empresas competidoras con productos similares a Meraki S.R.L, lo que indica que el mercado de productos sustentables es potable en sentido económico.

*Mercado:* El grupo objetivo de Meraki está compuesto por un público de 8 millones de personas que tienen entre 18 y 45 años, con un nivel socioeconómico de clase media, las cuales son personas con hábitos ecológicos o sustentables, fomentando el consumo de productos sustentables. Lo que es interesante analizar y tener en cuenta es que los seguidores de sus redes sociales están compuestos por un 85% de mujeres, lo que claramente nos da un indicio de preferencia sobre estos tipos de productos. En cuanto a su audiencia, el 65% se encuentra concentrada 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. Por ende, 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. Dentro de la empresa apuntan a 3 tipos de consumidores que compran pensando en el medio ambiente de los 5 existentes. Los cuales son LOHAS (compran productos socialmente responsables, teniendo en cuenta el medio ambiente por encima de todo), Naturalities (adquieren productos motivados por consideraciones personales relacionadas con su salud) y los Drifters (sus decisiones de compra se basan en el precio del producto, dictaminando sus acciones), luego encontramos a los Conventional (son pragmáticos, cuando creen que pueden logran una diferencia adoptan las conductas de los LOHAS) y Unconcerned (no están informados ni les interesan las cuestiones relativas al medio ambiente) que no son considerados o tenidos muy presente por la empresa.

Se obtuvieron más registros de la misma plataforma del 20 de agosto del 2020: *“Más de 650 mil usuarios compraron productos sustentables en el país en los últimos 12 meses. Las categorías Huertas y Composteras, Movilidad sin emisiones, Alimentos Orgánicos y Productos basura Cero dominaron la mayor demanda de artículos (Mercado Libre, 2020).”*

Un registro más cercano de Mercado Libre aporta un dato muy importante: *“Es una tendencia que se consolida en Latinoamérica: se duplicaron los usuarios que compraron*

*productos de impacto positivo en la región. En Argentina, crecieron un 86% interanual (Mercado Libre, 2021). ”*

Otro registro interesante fue publicado por el diario cronista el 21 de julio 2022: *“El consumo online de productos con impacto positivo para el planeta es una tendencia cada vez más consolidada. Y es que aproximadamente 4 millones de personas adquirieron más de 7,3 millones de productos sustentables en el último año en América latina”. “Ya son 63.000 los emprendedores y marcas que venden estos artículos en la región, de los que el 30% opera en la Argentina. Además, el país mostró un crecimiento de más de 101% en comparación al año anterior en la compra de este tipo de artículos, que generan beneficios para el planeta y promueven un estilo de vida, hábitos y comportamientos sustentables (Cronista, 2021). ”*

Estos son indicadores muy positivos para la empresa Meraki S.R.L y el mercado sustentable en general.

*Competencia:* El mercado en el que Meraki compite actualmente, tiene como principales competidores a Colgate con una porción del 35%, Oral B con el 21.6% y Sensodyne 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.

## **Tabla 1**

### *Competencias*

EMPRESA	COMPETENCIA	PRODUCTOS	CATEGORIA	NACIONALIDAD
Colgate	Directa	-Cepillo Dental -Colgate Bamboo.	Cuidado Bucal	INTERNACIONAL
Oral B	Indirecta	-Cepillo Dental.	Cuidado Bucal	INTERNACIONAL
Sensodyne	Indirecta	-Cepillo Dental.	Cuidado Bucal	INTERNACIONAL
Sri Sri Tattva/ Sudanta	Directa	-Cepillos dentales de bambú. -Pasta dental. -Refrescante bucal.	Cosmética Ayurvédica	INTERNACIONAL

Vita	Directa	-Cepillo de Bambú. -Pasta dental en Polvo. -Hilo dental Biodegradable.	Tienda de productos sustentables.	NACIONAL
Whole Green	Directa	-Cepillo dental de bambú -Hilo dental vegetal.	Somos una tienda saludable.	NACIONAL
SLASS	Directa	-Cepillo de bambú Slass.	Tienda de productos sustentables.	INTERNACIONAL

El precio de los productos sustentables, como es en el caso del cepillo de diente puede generar una barrera para su consumo, ya que no es un producto de bajo costo. En relación del cepillo de diente de plástico su precio es un 100% mayor en algunos casos mientras que en otros casos es en viceversa.

**Tabla 2**

*Precio Aproximado, productos de la Competencia.*

Marca de Cepillo	Tipo de Cepillo	Precio aproximado
Colgate	Plástico	Desde \$200 a \$2500
Colgate	Bamboo	Entre \$705 a \$880
Oral B	Plástico	Desde \$170 a \$2800
Sensodyne	Plástico	Desde \$330 a \$1020
Sri Sri Tattva / SUDANTA	Bambú	\$180
Vita	Bambú	\$360
Whole Green Alabama	Bambú	\$275
Whole Green Hawaii	Bambú	\$495
Whole Green Kids Texas	Bambú	\$275
SLASS	Bambú	\$400
Meraki	Bambú	\$350

Farmacity	Plástico	Desde \$226 a \$380
Farmacity	Bamboo	\$330

*Entorno – PESTEL: Políticos y Legales:* En términos políticos y legales la Argentina debería realizar más acciones para poder incentivar este sector, de igual forma existen algunas medidas para el sector, las cuales no son muy significativas. Sin embargo, el día 5 de agosto del corriente año la UIA (Unión Industrial Argentina) convocó a funcionarios del Poder Ejecutivo, diputados, senadores, empresarios y especialistas para abordar una agenda enfocada en la sustentabilidad productiva (El Economista, 2022).

El 20 de diciembre del 2021, el canciller Santiago Cafiero presentó un informe antes la ONU, el seguimiento de los progresos hacia las metas de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible, ese mismo día al finalizar la presentación el canciller volvió a revindicar la postura de apoyo del gobierno argentino frente a las ODS (Franco, 2021).

*Económicos:* Según los reportes del gobierno, la economía argentina se encuentra en crecimiento luego de salir de la pandemia, lo que contrajo una fuerte recesión a nivel económico de las personas y de las empresas. Además de la pandemia las empresas recibieron un fuerte golpe del gobierno al aplicar fuertes restricciones a las exportaciones y a la adquisición de divisas, al día de hoy las mayorías de las restricciones siguen vigentes, a esto debemos sumarle la gran inflación y la pérdida del poder adquisitivo de los clientes y de los potenciales clientes. Estas acciones que suceden a nivel nacional e internacional afectan directamente en el desarrollo cotidiano de las empresas argentinas, lo que le limita trazar objetivos a medianos y largo plazo. Es necesario tener en cuenta, que la materia prima del producto estrella de Meraki S.R.L se exporta de China y que para realizar este proceso se necesita de divisas y de exportación.

*Sociales y Ecológicas:* Los consumidores sienten mayor atracción hacia productos sustentables, ya sea por la creciente promoción de estos productos o por el interés del cuidado del medio ambiente que van ganando las nuevas y actuales generaciones. Estos hechos ocurren a nivel nacional e internacional. Los informes publicados por WIN y Voices! sobre la encuesta global relacionada al cambio climático y sostenibilidad, expone que, en la Argentina, el 90% de las personas encuestadas enuncian la conciencia de la responsabilidad individual en torno a las acciones que respectan el combate contra el avance del cambio climático, pero se observó que el

70% de los mismo quiere llevar una vida más sustentable, pero no realiza las suficientes acciones o cambios necesarios.

*Tecnológicos:* Hoy en día las personas están conectadas muchas horas en las redes sociales, lo que le simplifica la tarea a empresas como Meraki S.R.L, que gran parte de su publicidad e interacción con los clientes los hace por medios digitales, como por ejemplo Instagram y Facebook, sin olvidar el blog que se encuentra dentro de la página web y que es una pieza importante para la comunicación de la empresa.

*Diagnóstico Organizacional:*

La empresa actualmente cuenta con 13 personas trabajando dentro de ella. Además, contratan ayuda externa que se dedican al desarrollo de productos de laboratorio, agencias de publicidad y comunicación, administración y finanzas, logística local e internacional y también se terceriza el acompañamiento para ser empresa B. Dentro de la empresa se ve un organigrama bien estructurado, pero hay 17 áreas y sub-áreas para solamente 13 personas. El punto positivo es que dentro de la empresa existen personas capacitadas, ya que logran cubrir con menor personal todas las áreas. Con la adopción de nuevo personal se podría de dejar de terciarizar algunas tareas, lo que generaría mayor funcionalidad propia a la empresa. Se debe destacar que en estos momentos la empresa se encuentra en una reinversión constante, es decir se encuentra en crecimiento invirtiendo en nuevos proyectos y generando nuevas estrategias para lograr la masividad en el mercado. También se encuentra evaluando constantemente las posibilidades de abarcar nuevos países a través del sistema de franquicias.

En este momento la empresa se encuentra en la búsqueda de la certificación de empresa B, es decir, buscan utilizar las fuerzas del mercado para dar respuesta a problemas sociales y/o ambientales de las comunidades en las que están insertas, además del beneficio económico. No se advierte un punto de diferenciación de la marca en investigación con las demás marcas competidoras del mercado, salvo el de ser “pionero” en el mercado local. La marca aplicó la estrategia genérica de enfoque y diferenciación, haciendo foco en la búsqueda de percepción por parte de los consumidores, desarrollando productos de calidad, disruptivos y de diseño, sin descuidar la importancia que los mismos poseen para el cuidado de la salud bucal y del medio ambiente, pero los resultados no fueron los óptimos, pero si los deseados.

Meraki S.R.L es miembro de la organización 1% For The Planet, donde el 1% de su facturación se destina a problemas ambientales. La misión de esta organización es la de “Construir, apoyar y activar una alianza de empresas comprometidas financieramente con la creación de un planeta saludable”. La empresa en estudio se encuentra relacionada con proyectos en Argentina que se articulan a través de la organización 1% For The Planet, “Eco House, Banco de Bosques, Proyecto Sub” son algunos de los proyectos o programas con los que se encuentra relacionado Meraki S.R.L. La marca es partícipe y promotora de la sustentabilidad ante organismos, instituciones brindando capacitación, haciendo campañas, impulsando iniciativas para reutilizar, en pro a reducir el plástico buscando un mayor compromiso de la comunidad.

**Tabla 3**

*FODA*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>Empresa pionera nacional de productos de bambú</p> <p>Ambiente laboral sano y profesional.</p> <p>Red de distribución diversificada.</p> <p>Los clientes perciben la misión y los objetivos de la empresa a través de los productos.</p> <p>Búsqueda permanente de nuevos productos, para así poder diversificar.</p>	<p>Posicionamiento débil de la empresa.</p> <p>Falta de acciones para el posicionamiento de la marca y productos.</p> <p>Planes estratégicos definidos, pero pocos presente en el día a día de la empresa.</p> <p>La comunicación de marca no apuntada a segmentos claves</p> <p>No cuentan con certificaciones.</p> <p>Poca informacion del mercado.</p> <p>Falta de iniciativa para la obtención de información de los clientes actuales.</p> <p>Falta de roles, procesos y responsabilidades dentro de la empresa.</p> <p>Dependencia de un solo proveedor.</p> <p>Comunicación ineficiente.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENZAS</b>

La sustentabilidad es una tendencia a nivel mundial.

Oportunidad de desarrollo de nuevos productos en el mercado local e internacional.

Aparición del consumidor verde.

Posibilidad de aumentar las ventas online.

Compromiso de los gobiernos en aumento.

Gran cantidad de clientes potenciales.

Situación económica local, restricciones, inflación y poca previsibilidad.

Bajas barreras de entrada de los productos al mercado local y altas barreras para lograr el consumo masivo.

Marcas multinacionales ingresando al mercado.

Pérdida constante del poder adquisitivo de los clientes y potenciales clientes.

Su producto estrella dejó de ser una innovación

### **Análisis específico según el perfil profesional de la carrera**

La comunicación ineficiente de Meraki S.R.L y la poca interacción en función de promover sus productos no ayuda a posicionarse en la mente del consumidor. Con el análisis interno y externo realizado sobre su funcionamiento y estructura de la empresa es posible decir que existen muchos errores o problemas que se pueden resolver. Por eso, es necesario rehacer el plan de branding de la empresa. Se podría comenzar con el proceso de Benchmarking con otras compañías líderes en el mercado, contrastando los productos y procesos de la compañía con la de los competidores, de esta forma se podrá lograr identificar las mejores prácticas y encontrar mejores formas de mejorar la calidad y el desempeño tanto en el producto como en la empresa, aumentando la competitividad de la misma. Se comenzará con estrategias básicas de diferenciación tratando de generar un nuevo reposicionamiento de la empresa. La compañía estará centrada en el mercado, prestando atención tanto a los competidores como al cliente. La idea se va a basar en comunicarle al cliente que comprando los productos de Meraki S.R.L, no solo gastará en el producto, sino que será una inversión en beneficio del medio ambiente.

### **Marco Teórico**

Para comenzar con el desarrollo del marco teórico se abordarán algunos conceptos básicos para el desarrollo del TFG, estas definiciones y conceptos de distintos autores se compararán entre sí para poder entender sus distintos puntos de vistas y poder aprovechar la mayor parte posible de la información.

Se comenzará por entender qué es el *mercado*, según Kotler y Armstrong (Armstrong & Kotler, 2017) se puede decir que el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio, éste nace a partir de un deseo o necesidad de un cliente. En un sentido más amplio el marketing intenta provocar una respuesta ante una oferta de mercado. La pandemia de COVID-19 produjo una aceleración en la digitalización del mismo, lo que generó grandes cambios en el desarrollo de las empresas. En algunas casos fueron positivos y en otros negativos, pero hay que entender que como dice el Libro Marketing 5.0 (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, Marketing 5.0, 2022) el cual genera grandes retos, debido a la brecha generacional (es la primera vez en la historia que conviven 5 generaciones, las cuales tienen deseos y actitudes opuestas), la polarización de la prosperidad (se enfrentan a una desigualdad crónica y al desequilibrio en la distribución de la riqueza) y la brecha digital (trae miedo a lo desconocido, violación a la privacidad, pérdida de puestos de trabajos y por otro lado la promesa de un crecimiento exponencial y una mejor vida para la humanidad).

Para entender mejor el desarrollo del mercado, hay que saber que se puede comercializar dentro de él, por eso se abordarán los significados de *producto y servicio*.

*Producto*: Cualquier cosa que puede ser ofrecida a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad (Kotler & Armstrong, 2013).

*Servicios*: Actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta y que es esencialmente intangible y no da como resultado la propiedad de algo (Kotler & Armstrong, 2013).

Hoy en día el mercado se encuentra a favor del cliente, es decir, el cliente puede buscar información de varios productos, compararlos, buscar referencias de distintas personas, entre otras cosas, a esto el cliente o el cliente potencial lo puede hacer desde la comodidad de su casa.

*Marca*: Nombre, término, letrero, símbolo, diseño, o la combinación de los mismos, que identifica los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, y que los diferencia de los de sus competidores (Kotler & Armstrong, 2012). Según los autores recientemente mencionados, en su libro "Marketing: Decimocuarta edición" la marca le agrega valor al producto, ya que el consumidor asociado a la marca con beneficio y desarrollan relaciones con ellas.

Kotler y Keller en su libro (Kotler & Keller, Dirección de Marketing Decimocuarta Edición, 2012), dice que el posicionamiento de la marca debe lograr que el consumidor entienda e interprete lo que

el producto le puede aportar con su adquisición, por eso es de gran importancia que se logre diferenciar al producto de su competencia. No solo es importante lo racional, sino que se debe complementar lo racional con lo emocional, de esta forma será más fácil generar una diferenciación y fidelización de los clientes, estos autores lo catalogan como Branding Emocional. Los mismos autores nos dicen que se debe tener en cuenta que piensa el consumidor o el cliente potencial sobre nuestro producto o servicio. Por lo anteriormente mencionado habla sobre los mapas perceptuales, que son las representaciones visuales sobre las preferencias o percepciones del consumidor y al superponer las preferencias o percepciones del consumidor con las percepciones de la marca se pueden encontrar nuevas necesidades insatisfechas que se podrán convertir en oportunidades.

Según Roger J. Best en su libro (Best, 2007), nos dice que la cuota del mercado es igual a la posición del producto (diferenciación de producto, precio, amplitud de la línea de producto, nuevos productos, calidad de servicio e imagen de marca) multiplicado por el esfuerzo de marketing (fuerza de ventas, distribución física, marketing en el punto de venta, servicio de apoyo al cliente, publicidad y promociones de venta), es decir que ganar más cuota de mercado no dependerá de abrir más locales o puntos de venta. También nos habla sobre la notoriedad de marca, este autor remarca firmemente que la notoriedad no se trata de que el cliente identifique la marca, sino que entienda y sepa diferenciar con claridad los beneficios de la misma. A demás, nos dice que mientras más necesidades psicológicas o emocionales satisfagan el producto que ofrece nuestra empresa más personalidad de marca proyectara.

Un dato no menor en el desarrollo de la marca es el valor que le da el consumidor a la misma, como se mencionó anteriormente el consumidor puede comprar de forma racional y emocional, pero no se debe olvidar de las compras por lealtad. Estos autores dividen en tres grados de lealtad (se citarán de forma textual).

- Reconocimiento de la Marca: Existe cuando un cliente sabe sobre la marca y la considera una de las variadas alternativas en el conjunto evocado. Esta es la forma menor de lealtad y existe principalmente debido a la conciencia de la marca más que al deseo intenso de comprarla (Ferrell & Hartline., 2018)
- Preferencia por la Marca: Un grado más intenso de lealtad, donde un cliente prefiere una marca sobre las competidoras y por lo general la comprará si está disponible. (Ferrell & Hartline., 2018).

- **Insistencia con la Marca:** El grado más fuerte de lealtad, ocurre cuando los clientes saldrán de su camino para buscar la marca y no aceptarán ningún sustituto. Los clientes que son insistentes dedicarán una gran cantidad de tiempo y esfuerzo para localizar y comprar su marca favorita. (Ferrell & Hartline., 2018).

Por lo general, la satisfacción del cliente es un conglomerado de sentimientos que pueden ser de placer o decepción que se genera en una persona en consecuencia de la comparación del valor percibido del producto con el funcionamiento o utilidad que se le da al producto. Los consumidores suelen desarrollar impresiones más favorables de un producto cuya marca ya les provoca sentimientos positivos.

Para lograr una mejor diferenciación con la competencia o un mejor posicionamiento de marca/producto la empresa debe desarrollar estrategias y generar una estructura sólida dentro de la misma (nivel corporativo, nivel divisional, nivel unidad estratégica de negocios, nivel funcional), de esta forma se le podrá llegar de forma más fácil al grupo de interés o cliente potencial que busca la empresa.

En estos tiempos con la revolución y el avance de la tecnología y el internet no debemos olvidarnos del posicionamiento en buscadores “SEO”. Manuel Alonso Coto (Coto, 2008) define al posicionamiento SEO como la tarea de ajustar la información de las páginas web que se pretenden hacer aparecer en primeras posiciones de resultados en la recuperación de información en la base de datos de los grandes motores de búsqueda de internet a través de algoritmos de búsquedas. A diferencia del SEM en el que el coste es variable en función del click y cuyos resultados son inmediatos, una campaña de SEO es un coste fijo cuyos resultados no se verán hasta transcurridos meses desde que se ponga en marcha.

El autor Michael Porter dice que toda planeación se resume en saber las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa. Existen diversas matrices que permiten conocer toda la información de la empresa y del mercado en que la misma se encuentra compitiendo, pero la matriz BCG es una de las más importantes ya que permite conocer la situación actual de la cartera de productos de la empresa, te permite definir y preparar acciones futuras; se puede aplicar en grandes y pequeñas empresas sin importar el volumen de ventas de sus productos y lo más importantes es simple de entender. Es importante tener en cuenta que esta matriz también tiene falencias.

Se pueden combinar matrices, para poder tener obtener un mejor conocimiento del desarrollo del mercado, posibilidades de la empresa y conocer en profundidad a los competidores (pequeños y grandes). Existen otras matrices como la de McKinsey-GE o matriz de vulnerabilidad para evaluar las oportunidades de negocio, es decir que permitirá medir la potencialidad o vulnerabilidad de cada oportunidad disponible para la empresa. También se encuentra la Matriz SPACE, que se usa para determinar qué objetivos estratégicos debe emprender la empresa, a esta se le pueden sumar las matrices QSPM (Quantitative Strategic Planning Matrix) y la matriz de selección de objetivos Saaty, ambas están orientadas al desarrollo estratégico de los objetivos y poder así definir qué objetivos son más factibles y beneficiosos para la empresa.

## **Diagnóstico y Discusión**

### *Declaración del problema.*

Meraki S.R.L fue la empresa pionera en la producción y comercialización de cepillos de dientes de bambú, sin olvidar que posee una amplia cartera de productos, de los cuales ninguno tiene una gran cuota de mercado. En cuanto a las competencias locales, la empresa se encuentra en ventaja por ser líder, pero si se la compara y relaciona con empresas multinacionales se encuentra en una gran desventaja desde el punto económico y estructural, además no posee la economía de escala como Colgate, por ejemplo.

En cuanto al posicionamiento, si se lo analiza se podrá encontrar un marcado auge hacia la sustentabilidad, que es lo que relaciona a todos sus productos entre sí. Se debe tener en cuenta que para aumentar la cuota de mercado se debe expandir las ventas más allá de consumidores cien por cien sustentables, generar estrategias nuevas para poder llegarles a nuevos clientes. Un dato no menor y a tener en cuenta es que la sociedad se encuentra en un proceso de transición hacia los productos sustentables, la empresa deberá saber cómo capitalizar esta oportunidad que cada vez es más marcada en Argentina.

### *Justificación del problema.*

Como bien se mencionó anteriormente, la cuota de mercado es un problema para Meraki S.R.L, ya que, si tuvieran una gran participación en él, su desarrollo como empresa y su posicionamiento como marca sería otro. ¿La empresa le está buscando solución a este problema? Los directivos de la empresa en la entrevista comentaron sobre los nuevos tratos, pactos o contratos que se está realizando con Jumbo y Wal-Mart, esto le abre el abanico a nuevos clientes potenciales que no son

los que se está centrando actualmente la empresa que son Lohas, Naturalities y los Drifters, estos nuevos clientes se pueden inclinar por los productos de la empresa por el solo hecho de ser nacionales (se pueden encontrar muchos consumidores que compran a partir del sentido de pertenencia), por probar productos nuevos e innovadores para ellos, entre otros. Además, uno de los directivos comenta que “la empresa es joven, se encuentra buscando rumbo y en este momento contrataron a una nueva persona que es especialista en desarrollo de productos que tiene como objetivo el lanzamiento de nuevos productos cada dos a tres meses”, esto puede generar un gran problema e inconveniente para la empresa. Desarrollar nuevos productos para una empresa joven que no tiene gran participación en el mercado, no posee un producto de toda su cartera que se encuentre consolidado con fuerza entre los competidores, que no tiene una gran estructura y poder económico puede ser un gran desafío y generar grandes pérdidas que pueden desestabilizar a la empresa.

En relación a los antecedentes se podrían tomar los dos más destacados que son Wesley Brewery y Bimbo. El primer antecedente mencionado, la cervecería Wesley Brewery creó su posicionamiento y formó la diferenciación en cuanto a la competencia demostrando su compromiso con la sustentabilidad, las políticas ambientales tomadas, la gestión de residuos, la eficiencia energética y la optimización del uso del agua. En cuanto a Bimbo, una empresa multinacional que toma la decisión de cómo se distribuirá su producto dependiendo de cómo causar menos impacto ambiental bajando la huella de carbono. Sin dudas, son formas de cuidar el medio ambiente, pero Meraki S.R.L debería aprovechar e imitar a ambas empresas, ya que se conoce los resultados de sus acciones.

#### *Discusión acerca de porque vale la pena resolver este problema.*

Para comenzar se deberá realizar más estudios de mercado, llegando más allá del mercado meta actual de Meraki S.R.L, como es de público conocimiento este mercado se encuentra en auge, en plena inserción y crecimiento dentro de Argentina. De esta forma se podrá entender cómo actúan los potenciales clientes y lo más importante cómo llamar su atención para poder generarle una necesidad o deseo de compra hacia cualquiera de los productos de la empresa.

Ya dejado en claro anteriormente la necesidad de la empresa de ganar mayor cuota de mercado y un mejor posicionamiento de marca, una de las soluciones posibles a corto plazo para ganar cuota de mercado es la introducción de los productos en grandes cadenas comerciales o de supermercados

mayoristas como son los casos de Jumbo y Wal-Mart; como bien dejaron en claro los directivos de la empresa la prioridad es el margen de ganancias para cerrar acuerdos con estas empresas, pero teniendo en cuenta la situación de Meraki S.R.L, una empresa muy joven, sin estructura para competir con multinacionales y poco poder económico estas oportunidades se deberían capitalizar y en algunas oportunidades las ganancias podrían ser menor, pero podría ser una de las opciones con las que se ganaría mayor presencia en el mercado.

En cuanto a su posicionamiento de marca, actualmente es normal encontrar a famosos y celebridades promocionando diferentes tipos de productos o marcas, hoy en día las redes sociales son los canales más directos para llegar a nuevos consumidores sean potenciales o no, muchos de estos clientes solamente compran por el hecho de que la celebridad lo promociona por más que no sea de su agrado. Además, se le podría agregar a estas promociones por las redes sociales el valor que tienen estos productos e impactos en el medio ambiente, comentar sobre los beneficios que generan las compras de los productos de la empresa Meraki S.R.L y publicitar e informar sobre las certificaciones que busca obtener la empresa, las cuales son muy importante para este rubro.

### **Plan de implementación**

El siguiente plan de implementación tendrá una duración de 1 año (12 meses), en el cual se realizarán distintas acciones escalonadas o en etapas para poder llevar a la empresa a un posicionamiento deseado. Se buscará retar al líder en cuota de mercado con una posición poco agresiva, se debe recordar que la empresa en estudio se encuentra en desventaja frente a la empresa multinacional como es el caso Colgate. Con el mismo se buscará, acercarse al líder y alejarse de los seguidores, es decir, ocasionar una marcada diferencia con las demás marcas y generar una igualdad o superioridad con la marca líder del mercado.

#### *Objetivo General*

- Posicionar a la empresa a nivel nacional como líder en cuidado bucal, con un 50% de recordación de marca en el periodo de un año.

#### *Objetivos Específicos*

- Incrementar un 25% los seguidores de sus redes sociales (Facebook e Instagram) en el periodo de 5 meses.

- Aumentar la recordación de marca en un 20% en clientes potenciales que no se encuentren (asociado) asociado a la sustentabilidad, acompañado con el incremento de ventas en un 30% a nivel nacional en el periodo de 11 meses.
- Lograr que el 40% de los consumidores de la marca en todo el país, asocien a la misma con sustentabilidad, en el periodo de 6 meses.

### **Planes de acción**

Se elaborarán 3 planes de acción, cada uno correspondiente a un objetivo específico. Dichos planes estarán compuestos por un nombre que los representará, 10 acciones para su desarrollo, 1 o 2 indicadores y un diagrama de Gantt, mientras que para el objetivo general solamente se le destinará el uso de indicadores.

#### *1. Programa “Meraki interactivo”.*

Objetivo al que responde: Incrementar un 25% los seguidores de sus redes sociales (Facebook e Instagram) en el periodo de 5 meses.

#### *2. Programa “Buscando la fama”.*

Objetivo al que responde: Aumentar la recordación de marca en un 20% en clientes potenciales que no se encuentren asociado a la sustentabilidad, acompañado con el incremento de ventas en un 30% a nivel nacional en el periodo de 11 meses.

#### *3. Programa “Haciendo caminos”.*

Objetivo al que responde: Lograr que el 40% de los consumidores de la marca en todo el país, asocien a la misma con sustentabilidad, en el periodo de 6 meses.

#### *Alcance*

El plan de implementación estará orientado dentro del territorio argentino, priorizando las principales ciudades del país como son Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, Mendoza, entre otras. Dicho plan tendrá una duración de doce meses, comenzando el 1 de diciembre de 2022 y finalizando el 1 de diciembre de 2023.

#### *Recursos*

La empresa contará con \$2.500.000,00 de pesos argentinos (dos millones y medio) para el desarrollo del plan de implementación. En cuanto a la supervisión del plan, la llevará a cabo el departamento de Marketing dividiendo las tareas en las áreas de comunicación y marketing digital.

Por último, para la supervisión de los planes se le aplicarán 1 o 2 indicadores, dependiendo los que sean necesarios para su correcto desarrollo.

*Desarrollos de planes de acción.*

1. Programa “Meraki interactivo”.

- A) Se comenzará con la búsqueda de agencias de marketing y publicidad a nivel nacional, ya que se realizarán tres planes de implementación al mismo tiempo. La duración de la misma será de una semana y estará a cargo del Departamento de Marketing.
- B) Una vez que se decida la agencia responsable, se comenzará a trabajar con la misma en dos etapas: la primera es la capacitación a nuestro personal sobre manejos de redes sociales y la segunda acción es la creación con ayuda de la agencia contratada de imágenes, spots publicitarios, reels para Instagram y la confección de cartelería. Esta acción durará dos semanas, estará a cargo de la agencia externa y del Departamento de Marketing de la empresa.
- C) Ya capacitado el personal de marketing tomarán las riendas de las redes sociales, generando un calendario de publicación para ambas redes sociales (Facebook e Instagram). Esta acción se llevará a cabo en la cuarta semana del mes y será de la misma dinámica que la anterior, es decir se llevará a cabo con la supervisión de la agencia publicitaria y el Departamento de Marketing.

Las acciones A, B y C se llevarán a cabo en el primer mes del plan de implementación. Cabe destacar que el resto de las acciones se llevarán a cabo durante los 4 meses siguientes, en cada una de ellas se indicará un tiempo de duración estimada.

- D) Para la reactivación de las redes sociales se comenzará con 3 publicaciones de imágenes y un video mensual en las páginas de Instagram y Facebook. Esto se llevará a cabo durante los siguientes 4 meses restantes y estará a cargo en los primeros dos meses por ambas empresas (agencia de publicidad y departamento de marketing), en los 2 meses restantes el responsable será el Departamento de Marketing de la empresa.
- E) Con la ayuda de la agencia publicitaria y el Departamento de Marketing de la empresa se realizará reels con miembros propios de Meraki S.R.L, en donde se explicarán y se le dará visibilidad a distintas acciones que lleva adelante la empresa mediante distintos programas, como por ejemplo 1 % For The Planet, Eco House, Banco de Bosques y Proyecto Sub. Tendrá una duración de 4 meses. La acción estará supervisada por la agencia externa y el Departamento de Marketing.
- F) Meraki S.R.L aprovechará la dinámica de trabajar con estas empresas comentadas anteriormente, la idea será la realización de “transmisiones en vivo”, por ejemplo la transmisión compartida con Banco de Bosques, en donde se comentará sobre el desarrollo de ambas

empresas, se visualizarán las porciones de bosques salvadas y un empleado de Banco de Bosques hablará de su experiencia, ya que no solamente las donaciones de Meraki S.R.L a Bancos de Bosques es sobre la reforestación de parcelas de bosques, la disminución de CO2, sino también es la creación de empleo. La idea será realizar una “transmisión en vivo” por mes, luego capitalizar los mejores momentos de la misma convirtiéndolos en pequeños videos o reels y aprovecharlos para realzar la imagen de la empresa. Será un trabajo en conjunto con la agencia externa y el Departamento de Marketing.

- G) Se destinará \$50.000 para la creación y compra de merchandising, los mismos serán distribuidos a través de sorteos que se realizarán en las redes sociales. La dinámica de estos sorteos será compartir las publicidades y etiquetar a 3 amigos o conocidos, mientras más personas etiqueten más posibilidades tendrán de ganar. Esta acción tendrá lugar cada dos meses y será dirigida por el Departamento de Marketing de Meraki S.R.L.
- H) La siguiente acción será la de realizar videos conferencias a través de Zoom, Skype o alguna plataforma del estilo, la misma será publicitada a través de las redes sociales propias de la empresa. Estos videos conferencias serán llevadas a cabo por especialistas en el área ambiental o con organizaciones ambientalistas no gubernamentales como es el caso de Asociación Argentina de Ecología que está conformada por investigadores, docentes, profesionales y estudiantes de todas las ramas de las ciencias ambientales. Se realizará al mismo tiempo que la acción “G”, en donde al finalizar las videoconferencias se hará el sorteo para acaparar más audiencia. Estará a cargo del Departamento de Marketing.
- I) Se utilizará cartelera para la publicidad, la misma se encontrará en la parte trasera de colectivos urbanos, ya que estos recorren muchos kilómetros diarios y pueden abarcar grandes urbes. Momentáneamente se llevará a cabo en las ciudades de Buenos Aires y será supervisado por el Departamento de Comunicación.
- J) En la etapa final de este plan de implementación, se comenzará con la incorporación de una nueva persona dentro del área de marketing de la empresa. La empresa Meraki S.R.L buscará una persona capacitada para realizar el trabajo de la agencia contratada anteriormente. El dinero que destinado a la agencia de marketing en los primeros 5 meses será redireccionado a partir del mes 6 para el nuevo empleado.

*Presupuesto*

La empresa de marketing digital que se contratara presupuestó lo siguiente, la gestión de redes sociales costara \$50.000,00 mensuales.

Dentro de la gestión de redes entrarán las acciones A), B), C), D), E), F), G) y H) por un total de 50.000,00 pesos argentinos (cincuenta mil) por los 5 meses de duración del plan de implantación, es decir un total de 250.000,00 pesos argentinos (doscientos cincuenta mil).

Quedando fuera las acciones I) y J) y parte de la acción G) donde se destinará 50.000,00 pesos argentinos (cincuenta mil) a la compra de merchandising. Mientras que para la acción I) se utilizar 200.000,00 pesos argentinos (doscientos mil) y en cuanto a la acción J) se proyectarán unos 150.000,00 pesos argentinos (ciento cincuenta mil) siempre y cuando la economía argentina siga en la misma dirección. Cabe destacar que esta última no entra dentro del presupuesto, ya que éste está elaborado y previsto por una duración de 5 meses y la acción J) será el futuro reemplazo del plan de implementación.

#### **Tabla 4**

##### *Presupuesto programa N°1*

ACCIONES	POR MES	DURACION	TOTAL
A-B-C-D-E-F-G-H	\$50.000,00	5 MESES	\$250.000,00
G)	\$50.000,00	2 (MES 3 y 5)	\$100.000,00
I)	\$200.000,00	1 MES	\$400.000,00
<b>COSTO TOTAL DE PLAN DE IMPEMENTAICON N°1</b>			<b>\$750.000,00</b>
<b>PRESUPUESTO DISPONIBLE</b>			<b>\$2.500.000,00</b>
<b>PRESUPUESTO RESTANTE</b>			<b>\$1.750.000,00</b>

##### *Indicadores*

En cuanto al seguimiento del rendimiento de este plan de acción, será de una forma sencilla. Primeramente, se realizará controles mensuales de la cantidad de seguidores en ambas redes (Facebook e Instagram). Partiendo que Instagram posee 87.700 seguidores y un promedio (últimas 5 publicaciones) de ME GUSTA por publicación de 964,8 y en Facebook se pueden encontrar 52.889 ME GUSTA en su página con un promedio (últimas 5 publicaciones) de ME GUSTA por publicación de 6.

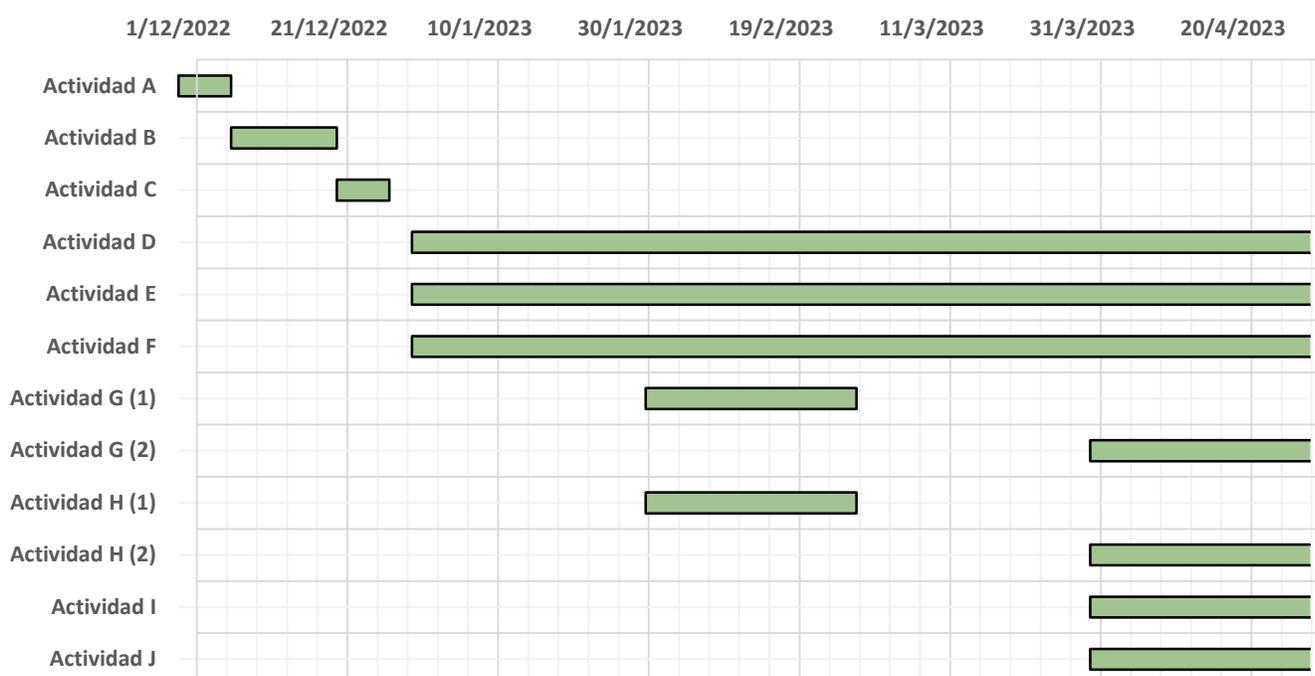
Como se mencionó anteriormente se buscará acrecentar ambas cuentas en un 25%, es decir que la cuenta de Instagram aumente 21.925 seguidores y en el caso de Facebook 13.222 seguidores. A

demás, ya sabiendo el promedio de las últimas publicaciones, se podrá interpretar si el plan está funcionando, ya que se si observa una mayor interacción y aceptación de las nuevas publicaciones se estará llegando de una mejor forma al cliente o potencial cliente.

### *Diagrama de Gantt*

#### **Ilustración 1**

#### *Programa N°1*



#### 2. Programa “Buscando la fama”.

A) Para comenzar con este plan se ubicará por los menos a 3 influencer relacionados a la sustentabilidad y cuidado del medio ambiente en donde se les ofrecerá ser embajador de la marca. Se propondrá a Bruno Giambelluca embajador de Greenpeace Argentina, que posee actualmente 190.000 seguidores en Instagram, otra influencer muy activa en este momento es Dafna Nudelman más conocida como “La loca del taper” que, actualmente cuenta con 102.000 seguidores en Instagram y por último podría ser Felipe Castro conocido como “quiero\_verde”, que posee 322.000 seguidores en Instagram. Esta acción se desarrollará durante todo el mes de diciembre del 2022, para poder contactar a los 3 influencer y poder proponerles ser

embajadores, en el caso que lo rechacen se seguirá en la búsqueda de nuevas personas. Esta búsqueda estará dirigida por el Departamento de Marketing.

- B) Esta acción se iniciará con una encuesta a nivel nacional, para poder registrar los niveles de recordación de marca. La misma se llevará a cabo durante los primeros 20 días del mes de enero de 2023 y en los 11 días restante del mes de enero. Estará gestionada por el departamento de Comunicación.
- C) Luego de tener la información necesaria con datos actuales, el primer paso será la creación de dos máquinas recicladoras de todo tipo de plástico. Las mismas serán colocadas en dos supermercados Wal-Mart y Jumbo de la ciudad de Buenos Aires en donde se obtuvo un menor reconocimiento de marca en las encuestas realizadas. La duración de esta acción será de 15 días en cada sucursal, teniendo en cuenta que se trasladarán a otras sucursales se tendrá 5 días de traslados e instalación en el próximo supermercado, por ende, en la ciudad de Buenos Aires durará 40 días, luego será trasladado a Córdoba Capital. Un dato no menor será que cada 1 kilo de plástico que la persona introduzca en la máquina recicladora obtendrá una oportunidad de sorteo por un bono de compra de \$10.000,00 pesos argentinos, el cual será sustentado por las empresas, Jumbo y Wal-Mart. El sorteo será cada 20 días y la empresa lo podrán solventar con la venta del plástico recolectado por la máquina recicladora, teniendo en cuenta que el kilo de plástico cuesta aproximadamente unos \$40 pesos argentinos, se necesitarán unos 250 kilos de plástico o unos 16,66 kilos de plástico por día para poder llegar a solventar el sorteo. Se deberá tener en cuenta que el proceso de adquisición de las máquinas recicladoras puede tardar hasta 20 días. Por ende, esta acción tendrá 60 días de duración desde el 01 de febrero al 03 de abril del 2023, en los primeros 20 días serán utilizados para la adquisición, los restantes para la puesta en marcha y uso de las máquinas previamente comentado. Esta acción se encontrará dirigida por un trabajo en conjunto con el Departamento de Ventas y de Marketing.
- D) Se utilizará a la empresa de marketing digital para realizar la publicidad en imágenes y cartelería. La publicidad de este plan de implementación será reforzada por los 3 embajadores de la empresa que previamente fue comentado. Utilizarán sus mismas redes sociales para publicitar el reciclaje del plástico etiquetando a la empresa Meraki S.R.L, también se utilizarán las redes sociales de Jumbo y Wal-Mart para informar y publicitar sobre la ubicación de la máquina de reciclaje. La duración de la misma será a partir de la instalación de las máquinas, aproximadamente a los 20 días del mes febrero y terminará el 30 de septiembre del 2023. Se

encontrará a cargo de la agencia de marketing externa y el Departamento de Marketing de Meraki S.R.L

- E) Se utilizará la misma dinámica de la acción C) con la salvedad que se llevará a cabo en la ciudad de Córdoba. La acción C) finaliza el 31 de marzo del 2023, se le dará 5 días aproximadamente para el traslado a la ciudad de Córdoba capital, una vez allí será la misma modalidad, pero con la salvedad de que se llevará a cabo durante 40 días desde el 04 de abril al 13 de mayo en los mismos supermercados de Jumbo y Wal-Mart, es decir no se estarán moviendo dentro de Córdoba capital. (acomodar) Durante el desarrollo de lo anterior los 3 embajadores, la agencia de marketing, más los supermercados estarán promocionando por sus redes sociales la ubicación de las máquinas recicladores.
- F) A las máquinas recicladores de todo tipo de plástico se las enviará al norte, su primera parada será Salta. Se destinará 17 días de viaje, instalación y puesta en marcha. El viaje se iniciará el 14 de mayo hacia Salta, el 01 de junio deberá estar operativa para cumplir 25 días de funcionamiento, los últimos 5 días del mes de junio serán utilizados para su traslado a Tucumán. Se encontrará a cargo del Departamento de Ventas.
- G) Ya las máquinas en Tucumán, se le destinarán los primeros 5 días del mes julio, para su instalación y puesta en marcha. Mientras que en los últimos 25 días serán destinados a su utilización en las instalaciones de Jumbo y Wal-Mart en la provincia anteriormente mencionada. Estará supervisado por el Departamento de Ventas.
- H) Una vez terminada la gira, las máquinas volverán a la ciudad de Córdoba para utilizarse y poder comparar su aceptación en los mismos supermercados. Teniendo en cuenta que, el viaje de las máquinas tendrá una duración de 10 desde Tucumán hacia Córdoba capital, luego 5 días de instalación. Es decir que a los 15 días de julio estará funcionando hasta el 15 de agosto. El Departamento de Ventas estará a cargo de esta acción.
- I) Por último, las máquinas viajarán a partir del día 20 de agosto hacia Buenos Aires. Serán colocadas en las sucursales con más movimiento de Jumbo y Wal-Mart, (la misma tendrá una duración de) durante 26 días, terminando el 15 de septiembre. El trabajo en conjunto del Departamento de Ventas y el de Marketing nos permitirá implementar esta acción.
- J) Del 16 de septiembre al 30 se utilizará para analizar si las máquinas reciclables fueron aceptadas, los datos más importantes que serán analizados serán los obtenidos en los periodos que las máquinas se encontraron en Córdoba y Buenos Aires. Mientras que en el mes de octubre

se utilizará para realizar una nueva encuesta a nivel nacional y compararla con la encuesta realizada en el mes de enero del mismo año. El Departamento de Comunicación y Marketing serán los encargados de realizar el análisis de la encuesta.

*Presupuesto*

**Tabla 5**

*Presupuesto programa N°2*

ACCIONES	POR MES	DURACION	TOTAL
TRASLADO DE MAQUINAS		9 MESES	\$150.000,00
MAQUINAS			\$750.000,00
2 ENCUESTAS A NIVEL NACIONAL	1° ENERO 2° OCTUBRE	2 MESES	\$50.000,00
<b>COSTO TOTAL DE PLAN DE IMPEMENTAICON N°2</b>			<b>\$950.000,00</b>
<b>PRESUPUESTO DISPONIBLE</b>			<b>\$1.750.000,00</b>
<b>PRESUPUESTO RESTANTE</b>			<b>\$800.000,00</b>

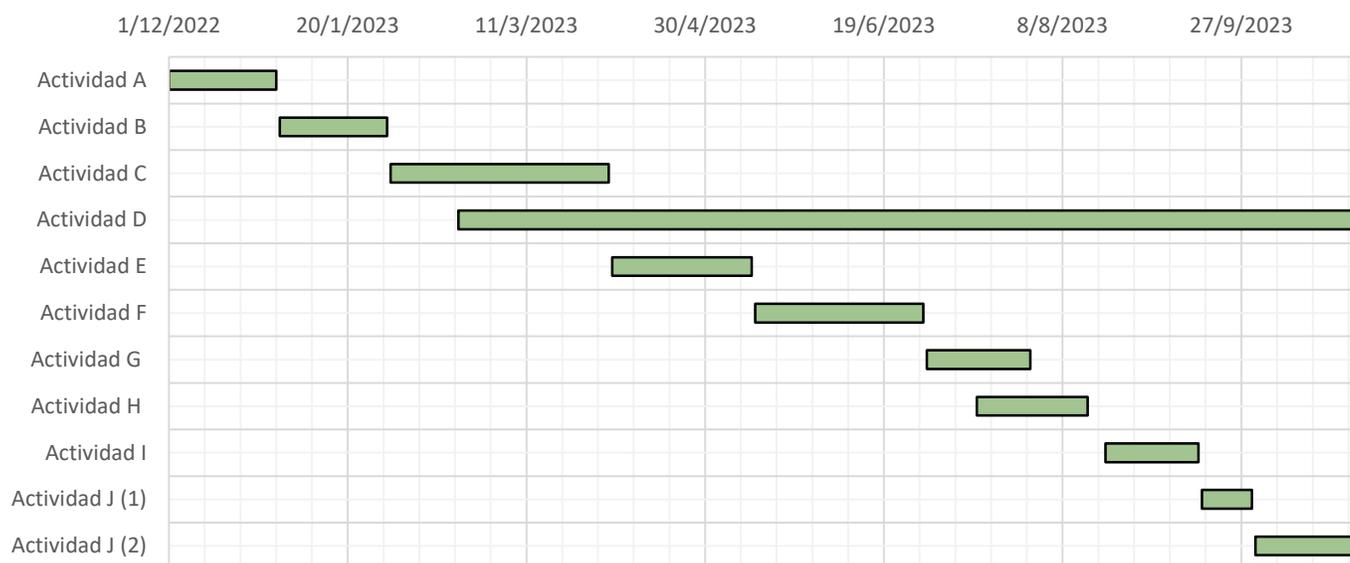
*Indicadores*

Se utilizarán 3 tipos de indicadores en especial para poder medir la recordación de marca. Se debe recordar que, se comparara la primera encuesta realizada en enero del 2023 versus la realizada en octubre del mismo año. El indicador de Puntuación neta del promotor (NPS) permitirá conocer que tan probable sea que el consumidor recomiende el consumo de nuestros productos. El segundo indicador será el de Posición en el mercado, el cual ayudará a entender cómo perciben los clientes a Meraki S.R.L frente a la competencia. El último indicador se centrará en la asociación y conciencia de marca, que permitirá entender los sentimientos y pensamientos que los consumidores tienen hacia su marca.

## Diagrama de Gantt

### Ilustración 2

#### Programa N°2



### 3. Programa “Haciendo caminos”

- A) Para comenzar este plan de acción se comenzará con la creación de un pequeño folleto con una breve reseña de la sustentabilidad, la misión de Meraki S.R.L y qué es el compostaje, que se pueda introducir dentro del packaging del cepillo de diente de Meraki. Como mínimo se crearán unos 200.000 folletos. Esto tendrá una duración de 1 mes, comenzando a partir de junio del 2023, teniendo en cuenta que se tiene que pedir presupuesto, una muestra del posible folleto y por último la creación del mismo. Se encontrará a cargo el Departamento de Marketing.
- B) Esta acción de este plan de implementación será la de generar una relación con el gobierno de la provincia de Córdoba con el fin de crear un vínculo con los funcionarios responsables del “Programa de asistencia integral de Córdoba” más conocido como PAICOR en el cual participan 310.000 niños y adolescentes. Esta acción se llevará a cabo con la supervisión del Departamento de Finanzas en el mes de julio.
- C) Una vez ya generado el vínculo, permitirá aumentar las ventas en un 41.33% (310.000 cepillos de dientes) respecto a las ventas estimadas del año 2021, se le ofrecerá vendérselo con solamente un 10 a 15% de margen de ganancias, lo que le resultará más económico a la provincia su adquisición. Como es de público conocimiento los cepillos de dientes de Meraki

tienen un packaging que se puede compostar, la empresa utilizará esto a su favor y dentro del mismo packaging se colocará una breve reseña de cómo compostar, qué es la sustentabilidad y cuál es la misión de Meraki S.R.L. Esta acción se comenzará a distribuir a partir del mes de agosto, teniendo todo el mes para poder finalizar su distribución. Estará a cargo de un trabajo en conjunto entre los Departamentos de Marketing y Ventas junto a la provincia de Córdoba.

- D) Paralelo a la acción C) se llevará a cabo una encuesta a las personas beneficiadas sobre la sustentabilidad y la marca Meraki S.R.L. Tendrá 15 días de duración en el mes de agosto y estará a cargo del Departamento de Comunicación de Meraki S.R.L.
- E) La acción E) será similar a la acción B), pero ésta se aplicará en la provincia de Buenos Aires con el programa “Módulo Extraordinario para la Seguridad Alimentaria (MESA)” teniendo en cuenta que este mismo programa ayuda a 11.000 comedores en la provincia anteriormente mencionada. Según el diario Tiempo Argentino actualmente el programa MESA alcanza a más de dos millones de alumnos y alumnas de la provincia de Buenos Aires. Esta acción de consolidar una relación con la provincia de Buenos Aires se llevará a cabo durante el mes de septiembre estando a cargo del Departamento de Finanzas.
- F) Ya teniendo cerrado el convenio con las Provincias de Córdoba y Buenos Aires se le propondrá a Santiago Maratea realizar videos publicitarios comentando sobre la acción de Meraki S.R.L con ambas provincias, además realizará videos publicitando el uso de la marca en todo su esplendor, es decir utilizando cepillo, los bits, el hilo dental, realizando la instalación del holder y por último utilizando la botella térmica de la marca. Esta acción tendrá duración de 4 meses, comenzando a partir de septiembre y finalizando en el mes de diciembre. Esto le costará a la empresa \$500.000 pesos argentinos y estará a cargo del Departamento de Marketing.
- G) Una vez ya concretada la relación con el gobierno de la provincia de Buenos Aires, se destinará solamente al 15,5% de los alumnos y alumnas que integran el programa “MESA”, de esta forma estaremos generando unas 310.000 nuevas ventas con un margen de ganancias menor que al público, sin embargo, lo más importante es que se estarán generando concientización a nuevas personas que no están interesadas en la sustentabilidad o no tienen conocimiento de lo que es. La distribución de los cepillos de dientes se llevará a cabo a través del mes de octubre y estará a cargo del Departamento de Ventas.

- H) Esta acción será idéntica a la acción D), pero con la salvedad que se realizará en la provincia de Buenos Aires, durante los primeros 15 días de octubre, estará a cargo del Departamento de Comunicación de Meraki S.R.L.
- I) A ambas provincias se le exigirá que suban videos publicitando la acción de compostaje con el hashtag #MerakiSustentable pidiéndole a los alumnos realizar la misma acción en sus redes sociales. Se tendrá en cuenta que esta acción comenzará a partir de agosto para para la provincia de Córdoba y octubre para la provincia de Buenos Aires. Esta acción estará a cargo el Departamento de Marketing.
- J) La última acción del plan se llevará a cabo en el mes de noviembre realizando una encuesta a los alumnos que fueron beneficiados y contestaron la encuesta realizada en los meses anteriores, de esta forma se podrán comparar y analizar si hubo avances en el conocimiento sobre sustentabilidad y en la recordación de la marca. También se analizará el crecimiento y la utilización del hashtag #MerakiSustentable. El Departamento de Comunicación de la empresa será el responsable de monitorear esta acción.

### *Presupuesto*

**Tabla 6**

#### *Presupuesto programa N°3*

ACCIONES	POR MES	DURACION	TOTAL
C Y G (FOLLETOS)	\$100.000,00	2 MESES	\$200.000,00
F	\$125.000,00	4 MESES	\$500.000,00
DISTRIBUCIÓN DE CEPILLOS			\$100.000,00
<b>COSTO TOTAL DE PLAN DE IMPEMENTAICON N°3</b>			<b>\$800.000,00</b>
<b>PRESUPUESTO DISPONIBLE</b>			<b>\$800.000,00</b>
<b>PRESUPUESTO RESTANTE</b>			<b>\$0</b>

#### *Indicadores*

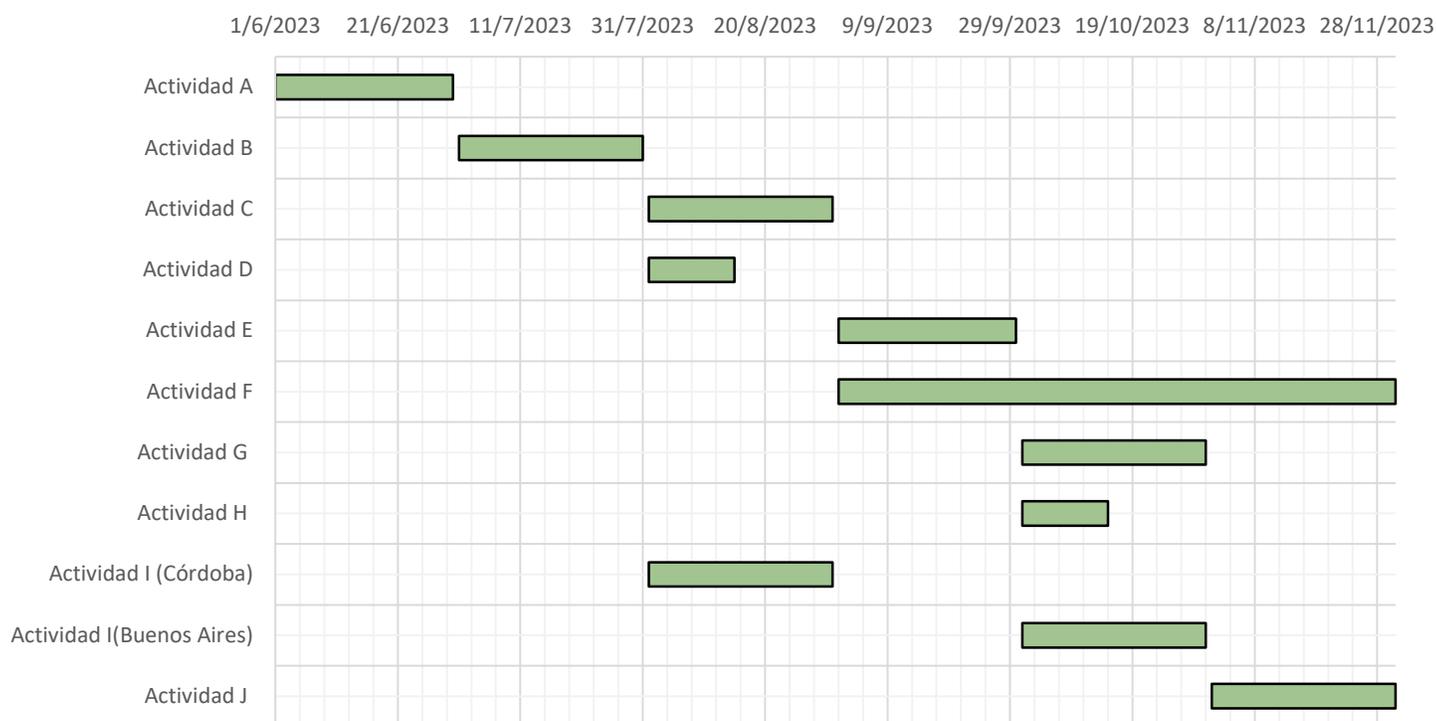
El primer indicador que se aplicará para este plan de acción será el NPS (Índice Net Promoter Score) nos permitirá saber a cuantos de nuestros clientes actuales les gusta nuestra marca o producto y se sería factible su recomendación de consumo. Se calculará de la siguiente forma, imagina que 100 clientes participaron de la encuesta. Si el 40 % fuese detractor y solo el 50 % fuese promotor, tu NPS sería 10 (50 % - 40 % = 10). A mayor cantidad de promotores mayor el resultado final será. El segundo indicador será la Satisfacción de los clientes. Se mide a través de

encuestas que les permiten calificar su satisfacción con el producto, servicio o, incluso, con el servicio recibido. La satisfacción que se esperará obtener será igual o mayor al 70%.

### *Diagrama de Gantt*

#### **Ilustración 3**

#### *Programa N°3*



## **Conclusiones y recomendaciones**

### *Conclusión*

Como bien se encuentra mencionado en la introducción de este reporte de caso, Meraki S.R.L es una empresa joven, con un presente en crecimiento constante tanto en ventas como en posicionamiento. El gran problema que posee la empresa es realizarle frente a empresas multinacionales con un gran poder económico, un posicionamiento y recordación de marca muy desarrollados como es el caso de Colgate u Oral B por nombrar algunas, un dato no menor que no se debe olvidar son las limitaciones que le presenta el entorno económico y político de Argentina; en cuanto a un punto a favor de Meraki S.R.L es el auge del mercado sustentable que en Argentina se encuentra en desarrollo y no se puede encontrar aún una empresa consolidada como líder.

En el marco teórico se encuentra una fuerte insistencia en el que el posicionamiento y la recordación de marca es el resultado obtenido del uso del producto más sus beneficios, es decir lo tangible e intangible del mismo, las diferentes utilidades que le puede encontrar el consumidor. Es por eso que los planes de implementación buscan un marcado beneficio que vas más allá del uso del producto, como por ejemplo en el plan de implementación N° 2 “Buscando la fama” al cliente se le da un beneficio externo, la oportunidad de ganar un bono de compra por \$10.000,00 pesos argentinos realizando solamente reciclaje en su máquina ubicada en supermercados Jumbo y Wal-Mart, en el plan de implementación N°3 “Haciendo caminos” se busca generar en niños y adolescentes una concientización sobre sustentabilidad desde temprana edad. Estos beneficios son totalmente externos a lo que el producto le puede ofrecer al consumidor, más bien son los beneficios u oportunidades que le puede ofrecer la marca a cualquier cliente potencial que se encuentre ya sea dentro de su buyer persona o fuera, también es importante mencionar el programa N°1 “Meraki interactivo”, el mismo se basa en la comunicación y la creación de una comunidad interesada en el medio ambiente.

En cuanto a la experiencia personal adquirida en la realización del reporte de caso fue muy positiva, ayuda a cumplimentar todas las herramientas e información adquiridas durante los 4 años de la Universidad, esclarece la forma de desarrollar un plan de implementación o de marketing, las distintas formas de investigación con casos actuales y problemas que son cada vez más periódicos en las empresas, ya que se encuentra un amplio espectro de consumidores, de distintas edades y generaciones.

#### *Recomendaciones*

Para comenzar se deberá darle más importancia a los datos del mercado, como bien se sabe es un mercado en pleno desarrollo y con un auge muy importante en el mundo, por eso mismo se van generando constantemente cambios en la forma de consumir, lo que consumen y lo más importante cual es el detonador del consumidor que elige a cierto producto. Además del movimiento del mercado se tiene que tener en cuenta que existe una gran variedad de generaciones, con diferentes edades, gustos y puntos de vista, lo que genera toma de decisiones muy variadas; de esta forma pueden adelantar las elecciones del consumidor y la competencia.

Un punto importante para este tipo de empresas son las certificaciones, por eso es recomendable no descuidar los procesos de obtención de certificación y catalogarlo como una “acción primordial”

a la obtención de distintos tipos de certificados del rubro que beneficiarían a la empresa y le aportarían otro estatus a la misma.

La empresa en estudio no deberá apresurarse en la ampliación de su cartera de productos, ya que esto podría generar una debilidad para Meraki S.R.L, es decir no poder atender a todos sus frentes y en consecuencia no poder lograr un posicionamiento de sus productos en el mercado.

Una recomendación importante es seguir la dinámica de crear lazos con gobiernos provinciales, como es el caso de Córdoba y Buenos Aires, poder implementarlo a nivel país podría asegurar una comercialización masiva y una fuerte presencia en todo el país.

## Referencias

- Armstrong, P., & Kotler, G. (2017). *Marketing Decimosexta edición*. México: Pearson.
- Best, R. J. (2007). *Marketing Estratégico 4° Edición*. Madrid: PEARSON.
- Coto, M. A. (2008). *Plan de Marketing Digital*. PEARSON.
- Cronista. (21 de Julio de 2021). *Consumo verde*. Obtenido de Cronista:  
<https://www.cronista.com/negocios/mercado-libre-se-duplica-la-venta-de-productos-sustentables-en-la-argentina/>
- El Economista. (5 de Agosto de 2022). *Sustentabilidad y desarrollo productivo son dos dimensiones de un mismo desafío que Argentina*. Obtenido de El Economista:  
<https://eleconomista.com.ar/negocios/sustentabilidad-desarrollo-productivo-son-dos-dimensiones-mismo-desafio-argentina-n55266>
- Ferrell, O. C., & Hartline., M. D. (2018). *Estrategias de Marketing Sexta edición*.
- Franco, L. (10 de Septiembre de 2021). *Las acciones de las empresas con gestión sustentable son las que más se valorizan*. Obtenido de ámbito:  
<https://www.ambito.com/economia/sustentabilidad/las-acciones-las-empresas-gestion-sustentable-son-las-que-mas-se-valorizan-n5275807>
- Grupo Bimbo. (7 de Junio de 2021). *En Grupo Bimbo Protegemos el Medio Ambiente para Alimentar un Mundo Mejor*. Obtenido de Grupo Bimbo:  
<https://grupobimbo.com/es/prensa/noticias/medio-ambiente/en-grupo-bimbo-protegemos-el-medio-ambiente-para-alimentar-un-mundo#:~:text=En%20Grupo%20Bimbo%20nos%20hemos,recolecta%20agua%20de%20lluvia.>
- Kotler, & Armstrong'. (2012). *Marketing, Decimocuarta edición*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Kotler, Kartajaya, & Setiawan. (2022). *Marketing 5.0*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: LID Editorial Empresarial S.R.L.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing, Decimoprimer edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing Decimocuarta Edición*. Mexico: PEARSON.

L'Oreal Groupe. (s.f.). *L'Oreal Groupe*. Obtenido de L'Oréal For The Future: <https://www.loreal.com/es-es/espana/pages/compromiso/l-oreal-for-the-future-es/>

Mercado. (20 de Octubre de 2021). *La tendencia a vivir de manera más sustentable*. Obtenido de Mercado: <https://mercado.com.ar/management-marketing/la-tendencia-a-vivir-de-manera-mas-sustentable/>

Mercado Libre. (Agosto de 2020). *Argentina y Latinoamérica: el consumo sustentable se duplicó durante la pandemia*. Obtenido de Mercado Libre: <https://www.mercadolibre.com.ar/institucional/comunicamos/noticias/consumo-sustentable-se-duplico-durante-la-pandemia/>

Mercado Libre. (15 de Julio de 2021). *Aumentó un 86% la cantidad de usuarios que eligen productos con impacto positivo*. Obtenido de Mercado Libre: <https://www.mercadolibre.com.ar/institucional/comunicamos/noticias/aumento-el-consumo-de-productos-de-impacto-positivo>

Wesley Brewery. (s.f.). *Sustentabilidad*. Obtenido de Wesley Brewery: <https://www.cervezawesley.com/sustentabilidad/>