



UNIVERSIDAD FASTA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Marketing

Trabajo Final de Integración

Economía y Negocios: Negocios y Administración

Autor: Viña, Laura Norma

Tutor: Prof. CPN FERNÁNDEZ HACHIM, Samir Augusto

Año 2020



INDICE	PÁGINA
1- INTRODUCCIÓN	2
2- LA EMPRESA	3
HISTORIA LA ORGANIZACIÓN Y SUS MIEMBROS	3
ESTRUCTURA / EMPLEADOS	3
3- OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING	5
OBJETIVO GENERAL	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
4- DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	6
MACRO ENTORNO	6
Análisis PESTEL	6
Matriz de evaluación de factores externos	7
MICRO ENTORNO	7
Análisis de las fuerzas de Porter	7
Matriz de perfil competitivo	8
ANÁLISIS DEL MERCADO DE CLIENTES	11
Investigación de Mercados	11
Definición del problema y los objetivos de la investigación	12
Análisis de la información	13
Instrumento: la Encuesta. Presentación de los resultados	14
ANÁLISIS DE LA EMPRESA	16
Análisis interno: Cadena de Valor (M. Porter)	16
DIAGNÓSTICO F.O.D.A	19
5- MARKETING ESTRATÉGICO	20
MERCADO META	20
Definición del mercado meta	20
ESTRATEGIA DE COBERTURA DE MERCADO	21
Estrategia de Cobertura Concentrada	21
POSICIONAMIENTO	22
Matriz de posicionamiento	23
Tipo de posicionamiento	23
Elementos de posicionamiento	24



6- MARKETING OPERATIVO	27
PRODUCTO	27
Producto básico	27
Producto real	27
Producto aumentado	29
Sistema de seguimiento de la calidad del producto	29
PRECIO	31
Precios de la competencia o sustitutos	31
Costos de producto	33
Valor percibido del cliente	34
COMUNICACIÓN	35
Objetivos	35
Herramientas:	36
Acciones publicitarias	36
Acciones promocionales	38
Estrategia de merchandising	38
DISTRIBUCIÓN	41
Cadena de distribución del producto	41
Estrategia Pull	42
La localización del punto de venta	43
Estrategia de comercio electrónico	45
7- PREUPUESTO	46
Presupuesto de ingresos, costos y gastos	47
8- INDICADORES DE SEGUIMIENTO	48
Indicadores y valores de seguimiento	49
Facturación	49
Cantidad de clientes	49
Cantidad de operaciones	50
Quejas	52
Satisfacción del cliente	52
9- PLAN OPERATIVO	53
10- RECOMENDACIONES	53
11- BIBLIOGRAFÍA	55
12- ANEXO 1: DESARROLLO DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN	56
RECOLECCIÓN DE DATOS/INFORMACIÓN	58
ESTUDIO DE CAMPO	60

PLAN DE MARKETING LIBRERÍA LAPICITO

TEMA: Captación de nuevos clientes y ampliación de rubros

1- INTRODUCCIÓN

LIBRERÍA LAPICITO es un comercio de tipo minorista, ubicado en el centro o casco histórico de la ciudad capital de la provincia de Misiones, precisamente en la calle Ayacucho 2196, esquina Catamarca. Inmersa en el polo administrativo y educativo, se dedica a los rubros de artículos escolares, útiles de oficina, papelería comercial, textos, productos básicos de línea técnica y artística, tarjetería y regalería, insumos de computación, servicio de fotocopias e impresiones; incluye, además, quiosco y venta de golosinas.

Este comercio trata de atender todas las necesidades que provengan de distintos establecimientos educativos, empresas, organismos públicos, instituciones privadas, docentes y público en general de la ciudad de Posadas, de sus alrededores, como así también, del interior de la provincia en época de inicio del ciclo escolar.

La conformación del mercado reviste mucha competitividad, con un crecimiento desmedido y poco regulado de varios negocios similares e idénticos, sobre todo en los últimos diez años, que atentan contra la rentabilidad económica de todos los emprendimientos. Por tal motivo, la situación obliga a realizar acciones de diferenciación y la implementación de prácticas innovadoras.

En rigor, según los datos de la EPH (Encuesta Permanente de Hogares) para el último trimestre de 2017, se registró en Gran **Posadas** un total de 359.609 personas, de los cuales el 50,1% tiene entre 0 y 29 años de edad. Efectivamente, son menores de 19 años el 33,9% de los **habitantes** de dicho sector de **Misiones**, y otro 16,2% oscila entre 20 y 29 años.¹ Según el tamaño total del mercado posadeño, se calcula entonces que el total de consumidores en el sector, podría oscilar entre ciento cincuenta mil y doscientas mil personas.

¹ Recuperado de: <https://ipecmisiones.org/dato-estadistico/poblacion-del-aglomerado-posadas-4-trimestre-de-2017/>.

2- LA EMPRESA

HISTORIA LA ORGANIZACIÓN Y SUS MIEMBROS

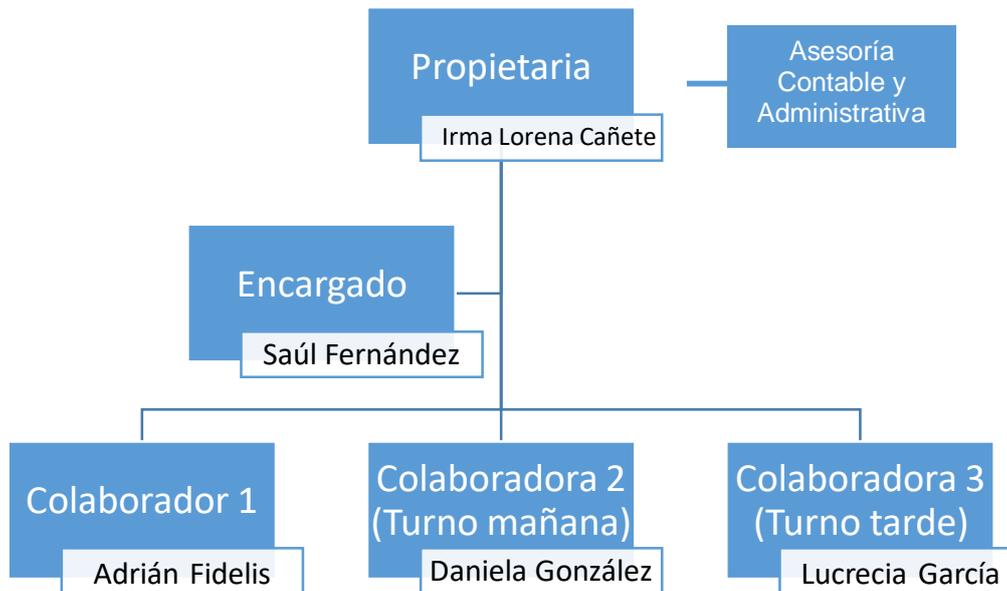
Esta librería se constituyó el 1 de junio de 2018, adquiriendo las instalaciones y continuando con la actividad del negocio que operaba en la misma ubicación, con una exitosa y reconocida trayectoria por más de 20 años y que debió cerrar abruptamente sus puertas por causas extremas que condicionaron a sus antiguos dueños. Esta joven empresa familiar opera bajo otra denominación comercial y está a cargo de un matrimonio constituido por la señora Irma Lorena Cañete y su esposo Saúl Fernández, pero es ella quien está inscripta y es responsable ante los organismos de control, constando de esta manera como empresa unipersonal (CUIT 27-30935179-2). La Sra. Cañete cuenta con una larga experiencia como empleada y encargada en el sector librería, quien es a la vez, una muy hábil diseñadora de diversos tipos de manualidades y artesanías, además de vidrierista. Los acompañan: un estudio contable externo que los asesora en todo lo relacionado con lo administrativo e impositivo, el primo hermano de la Sra. Cañete (Adrián Fidelis, estudiante de Ciencias económicas), y dos empleadas de medio tiempo.

Se podría afirmar que este comercio se encuentra en la etapa de crecimiento de su ciclo de vida, no obstante, busca mantener la clientela del negocio anterior y aumentar sus ventas gradualmente.

ESTRUCTURA / EMPLEADOS

Esta empresa se encuentra habilitada como monotributista, donde consta como titular (Propietaria) la señora Irma Lorena Cañete. Su esposo inviste el rol de Encargado, su primo y dos empleadas como colaboradores a cargo. A pesar de sus diferentes cargos y funciones, se ha acordado que el control de mercadería, faltante y pedido, es tarea obligatoria de todo el equipo.

El siguiente organigrama refleja los niveles operativos:



Fuente: propia

Cargos y Funciones:

a) Propietaria

Función: Administrar y gestionar todo lo necesario para el adecuado giro de la organización. Negociar e instrumentar alianzas estratégicas que encajen con la visión de la empresa. Analizar la conveniencia de compra de productos y seleccionar proveedores. Decidir cantidades de montos y compras de productos para el adecuado suministro del negocio. Atención de caja. Firmar cheques, autorizar pagos. Capacitar y facilitar las técnicas de motivación y permanente comunicación. Manejar y controlar el *Facebook* y correo electrónico de la empresa. Diseñar e implementar estrategias, promociones y actividades de estímulo para incentivar las ventas en diferentes puntos del local. Diseñar el armado de vidrieras y mostradores.

b) Asesores contables y administrativos:

Función: Esta asesoría está a cargo de dos profesionales, una contadora pública y un abogado que son responsables de la organización y supervisión en el área de Contaduría (liquidación de sueldos impuestos en general, libros, inscripciones, trámites bancarios, etc.) y de Asuntos Legales (contratos en general).

c) **Encargado:**

Función: Supervisar las tareas de los colaboradores. Supervisar y reponer stock de mercaderías. Atender a proveedores. Marcar precio de mercaderías y servicios. Controlar cuentas corrientes, vencimientos de cheques y de servicios varios. Confeccionar notas de pedido. Atender a clientes en general, empresas y organizaciones en forma personalizada. Llevar a cabo la atención y el control de caja. Supervisar el funcionamiento de los equipos para los servicios ofrecidos (Computadora Impresoras y fotocopiadora).

d) **Colaborador 1:**

Inviste el rol de Sub-encargado. Función: Cobrar, facturar y hacer rendición de caja. Organizar y archivar la documentación en forma física y en soporte digital. Controlar los remitos de mercaderías recibidas. Confeccionar cartelera con anuncios y precios. Atención al público. Colaborar con la marcación de precios. Controlar mercaderías faltantes.

e) **Colaboradoras 2 y 3:**

Función: Atender al público. Realizar actividades de cadetería (pagos varios, depósitos en general y entregas a domicilio). Colaborar en el armado de combos y promociones combinadas de artículos. Controlar y anotar faltantes de mercadería o pedidos especiales formulados por los clientes. Limpiar y reponer estantes y exhibidores en el local y en el depósito. Fraccionar productos. Armar mostradores. Realizar fotocopias e impresiones.

3- OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de marketing para expandir la marca "LAPICITO" en el rubro minorista de librería escolar y universitaria en la ciudad de Posadas durante el año 2021.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Incrementar el volumen de ventas *online*, a través de todas las redes sociales en un 30 % en pesos, para fines del 2021.
- Ampliar en un 20% el rubro de productos de librería artística, para el primer semestre del 2021.
- Implementar la utilización del WhatsApp Business, logrando por este medio realizar el 40% de las ventas para el año 2021.

4- DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

MACRO ENTORNO

Los factores que constituyen el macro-entorno y sus modificaciones, no solo afectan la relación de intercambio y su micro-entorno, sino también a otras diversas actividades humanas. Ante la imposibilidad de cambiarlos, las organizaciones deben tratar de anticiparse a los mismos o adaptarse.

- **Análisis Pestel**
 - ✓ **Factores Políticos:** Un alto proceso inflacionario sostenido, una asfixiante presión fiscal, el ofrecimiento de líneas de crédito para Pymes y escaso salvataje económico en situación de pandemia.
 - ✓ **Factores Económicos:** Constante emisión monetaria, país en riesgo de default técnico, devaluación del peso e incremento en los precios de bienes de consumo, alto nivel de desempleo, bajo nivel de consumo, altas tasas de interés.
 - ✓ **Factores Sociales:** Cambios en los hábitos de consumo, cambios en costumbres de compras, nuevas políticas educativas (educación a distancia), concentraciones urbanas periféricas y nuevos núcleos urbanos como: Itaembé Miní e Itaembé Guazú, Terrazas, Villa Cabello, Los Jilgueros, entre los más importantes.
 - ✓ **Factores Tecnológicos:** Nuevas vías de comunicaciones digitales, aumento de compras por comercio electrónico, escasa banda ancha y deficiente acceso a internet en la provincia de Misiones, imposición de impresora fiscal para facturación.
 - ✓ **Factores Ecológicos (medioambiental):** Aumento de consumo de productos ecológicos, mayor fidelidad del consumidor a marcas de empresas con prácticas sustentables (Resmas Tempo, Lápices Faber, Crayones Jovi, repuestos de hojas Éxito y Ledesma)



- ✓ **Factores Legales:** DNU estableciendo doble indemnización de despido sin justa causa por situación de pandemia, DNU regulando apertura y cierre de comercio, DNU regulando circulación de ciudadanos, tratamiento de ley sobre el teletrabajo,

• **Matriz de evaluación de factores externos:**

FACTORES EXTERNOS	VALORES	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Aumento de interés de los consumidores en propuestas de redes sociales.	0.10	1	0.10
Tendencia al reciclado y a las manualidades.	0.05	3	0.15
Aumento del comercio electrónico.	0.15	1	0.15
Mayor incorporación de la mujer al trabajo con aumento de compras selectivas.	0.10	4	0.40
Retraso de la incorporación de jóvenes al trabajo y mayor dedicación al estudio.	0.05	3	0.15
SUB TOTAL OPORTUNIDADES			0.95
AMENAZAS			
Política fiscal creciente y asfixiante	0.10	1	0.10
Merma en el poder adquisitivo provoca una baja en el nivel de consumo.	0.10	1	0.10
Fuerte rivalidad en el sector local y competidores con mejores precios en el extranjero (Paraguay)	0.05	2	0.10
Inflación	0.15	1	0.15
Cambio de hábitos en el consumo	0.05	2	0.10
Aumentos de competidores directos e indirectos (supermercados, mayoristas, distribuidores etc.)	0.10	2	0.20
SUB TOTAL AMENAZAS			0.75
TOTAL	1.0		1.70

MICRO ENTORNO

Las fuerzas competitivas determinan la intensidad de la competencia y la rentabilidad del sector.

• **Análisis de las fuerzas de Porter**

➤ **Competidores:**

Para evaluar la rivalidad competitiva de la LIBRERÍA LAPICITO, en primer lugar, tuvimos que identificar a los principales competidores. Esto es, determinar la participación de los competidores más relevantes en el sector, cantidad y su fuerza competitiva.



- **Lo expresamos:**

PRINCIPALES COMPETIDORES		
Posic.	Competidores	Porción del mercado en %
1º	Milenio S.R.L.	20%
2º	Lib. San José	15%
3º	Librería May. Y Min. Red	10%
4º	LIBRERÍA LAPICITO	10%
5º	Lib. 6 de Junio	10%
6º	Lib. Chaco	7%
7º	Lib. Librería El dibujante	5%
8º	Librería Seito	4%
9º	Lib. Evangélica	3%
10º	Lib. Derna	8%
11º	Otras	8%

Fuente: propia

- **Matriz de perfil competitivo**

	VALOR	LIBRERÍA Lapicito		LIBRERÍA Milenio		LIBRERÍA San José	
		Clasif	Punt	Clasif	Punt	Clasif	Punt
FACTORES CLAVES PARA EL EXITO							
Comunicación clara hacia los clientes.	0.25	3	0.75	4	1.0	1	0.25
Calidad de productos.	0.20	4	0.80	3	0.6	4	0.80
Competitividad en precios.	0.20	3	0.60	3	0.6	2	0.40
Dirección.	0.05	2	0.10	1	0.05	3	0.15
Posición financiera.	0.10	1	0.10	4	0.40	4	0.40
Lealtad de los clientes	0.10	4	0.40	1	0.10	3	0.30
Participación de mercado.	0.10	2	0.20	4	0.40	3	0.30
TOTAL	1.0		2.95		3.15		2.60

Fuente: propia

Respecto al análisis de la competencia podemos observar que los competidores tienen atributos o características determinadas y que al ofrecer los mismos productos o servicios son, en relación a nosotros: mejor, peor o semejantes en cuanto a los factores de precio solidez, calidad, servicio y fuerza de ventas, entre otros.

➤ **Sustitutos:**

- Los productos sustitutos podrían ser los artículos importados, como, por ejemplo, los “made in China”, que son imprescindibles a la hora de que el cliente elija una alternativa económica, pero, podría influir negativamente en la empresa si el producto es de muy baja calidad, afectando la imagen que se quiere proyectar;
- Con las restricciones actuales a la importación, este lugar lo ocupan segundas o terceras marcas.
- Los emprendimientos artesanales de productores locales, como son los casos de: canoplas, cartucheras, mochilas, barbijos, bolsas de regalos, formitas de goma eva, etc.

➤ **Competidores potenciales:**

- Aquí en Posadas, ciudad fronteriza, los potenciales competidores del sector son: los nuevos Shoppings, de la Ciudad de Encarnación, República del Paraguay.
- La instalación en Posadas de nuevas cadenas de supermercados con amplia variedad de rubros.
- Los negocios multi-rubros con artículos importados, en caso de que decidan ampliar la gama de productos de librería, por las restricciones arancelarias aduaneras, respecto de sus productos Estrellas.

➤ **Cliente:**

Se cuenta con una variedad interesante de clientes, tales como:

- Estudiantes de Instituciones públicas y privadas de los niveles: primario y secundario, como así también, estudiantes terciarios y universitarios,
- gente de paso,
- empresas,
- fundaciones,
- institutos educativos públicos y privados,
- oficinas públicas y privadas
- clubes
- asociaciones
- gente del interior
- comercios del interior, entre otros.

La mayoría de los clientes, son clientes cautivos.

Frecuencia de compra:

En épocas anteriores a la pandemia:

- Los clubes, empresas, oficinas y gente con prisa, compran con una frecuencia de 2 a 3 veces por semana.
- Los clientes como Institutos educativos, estudiantes y vecinos compran con una frecuencia diaria.
- Los clientes y comercios del interior consumen con una frecuencia bimestral.

Ingresos de nuestros clientes:

Podemos deducir que los ingresos de nuestros clientes se encuentran entre dos categorías:

- la categoría media a media alta y
- clases bajas.

➤ **Proveedores:**

Los proveedores son:

- Distribuidora “Jer Flor” (Misiones)
- Distribuidora “Milenio S.R.L.” (Misiones, Chaco, Corrientes)
- “Librería Mayorista y Minorista Red” (Corrientes y Misiones)
- “Papelera Mercedes” (Misiones)
- “Casa Alberto” (Buenos Aires)

Además, y eventualmente, algunos vendedores viajantes de casas matrices de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba y Corrientes.

- Monotributistas locales (emprendedores) “Divertigom”
- Proveedor de servicios e insumos “Electro Misiones”

La provisión de productos es realizada por muchas firmas. Cabe aclarar, que se detecta una fuerte amenaza, que es que los distribuidores mayoristas y proveedores del medio, instalen comercios minoristas, vendiendo los mismos productos con un margen de beneficios muy reducido, cercanos al de nuestros costos.

ANÁLISIS DEL MERCADO DE CLIENTES

La investigación de mercado consta de las siguientes etapas:

- 1º- DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN
- 2º- DESARROLLO DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN (Anexo 1)
- 3º- RECOLECCIÓN DE DATOS/INFORMACIÓN (Anexo 1)
- 4º- ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN
- 5º-. CONCLUSIÓN:

INVESTIGACIÓN DE MERCADO DE “LIBRERÍA LAPICITO”

INTRODUCCIÓN:

En esta etapa ingresamos al análisis del mercado y su respectiva táctica de penetración. Para esto debemos precisar que todo emprendedor debe evaluar el desempeño de su/s producto/s en el mercado, estudiando primeramente si existe el mercado, cuál es su comportamiento y cuál es la mejor manera de venderle.

Lo fundamental para hacer posible un negocio es “imaginar” correctamente el mercado. Generalmente, y de manera lamentable, algunos empresarios reconocen demasiado tarde que su negocio no está sufriendo una recesión pasajera, sino que está quedando fuera del negocio. El mercado masivo se ha convertido en mercado desmasificado y volátil.

El estudio del consumidor debe ser cada vez más exhausto debido a las modificaciones dramáticas que experimenta el mercado, ya que en esta crisis estructural hay recambio tecnológico de distribución, de tipo de cliente, de formas de comprar, de privilegiar consumos entre sí, etc.

1º- DEFINICIÓN DEL PROBLEMA Y LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

OBJETIVOS: *¿Cómo posicionar la marca, expandirla, captar nuevos clientes, aumentar las ventas y llegar a liderar el rubro minorista del sector librería de la localidad de Posadas durante el año 2021?*

DEFINICIÓN DE PROBLEMAS:**A- En cuanto al Análisis Industrial y competitivo**

- 1º- ¿Cuáles son las principales características económicas del Sector?
- 2º- ¿Qué factores están impulsando el cambio en el Sector y qué impacto tendrán?
- 3º- ¿Cuáles son las fuerzas competitivas del sector y qué importancia tienen?
- 4º- ¿Qué compañías se encuentran en las posiciones competitivas más fuertes y más débiles?
- 5º- ¿Quién hará los siguientes movimientos competitivos y cuáles serán estos?
- 6º- ¿Qué factores claves determinarán el éxito o el fracaso competitivo?
- 7º- ¿Es atractivo el Sector en términos de sus posibilidades de tener una rentabilidad superior al promedio?
- 8º- ¿Cómo aumentar las ventas sin invertir mucho capital?
- 9º- ¿Sería rentable y conveniente anexar el sector del rubro Artística?
- 10º- ¿Cómo construir una ventaja competitiva duradera?

B- En cuanto a la investigación del consumidor

- 1º- ¿Cómo posicionar el nombre y ubicación del negocio, aún, en la mente de los no compradores?
- 2º- ¿Cómo posicionar el rubro juguetería como principal anexo de la librería (Librería- Juguetería)?
- 3º- ¿Cómo medir el impacto de las promociones y publicidades que realiza la Librería en la ciudad?
- 4º- Investigar: ¿qué multimedios locales serían los más eficientes para dar a conocer nuestros productos y servicios?
- 5º- Investigar si durante el proceso de venta el recurso humano establece la empatía necesaria para conocer la demanda real del consumidor.
- 6º- ¿Cómo testear el comportamiento, los segmentos, horarios, motivaciones y frecuencia de compra de los consumidores?
- 7º- ¿Cómo medir las consecuencias no previstas de los riesgos de compra y cómo proteger al consumidor de las mismas? (psicología del consumidor)

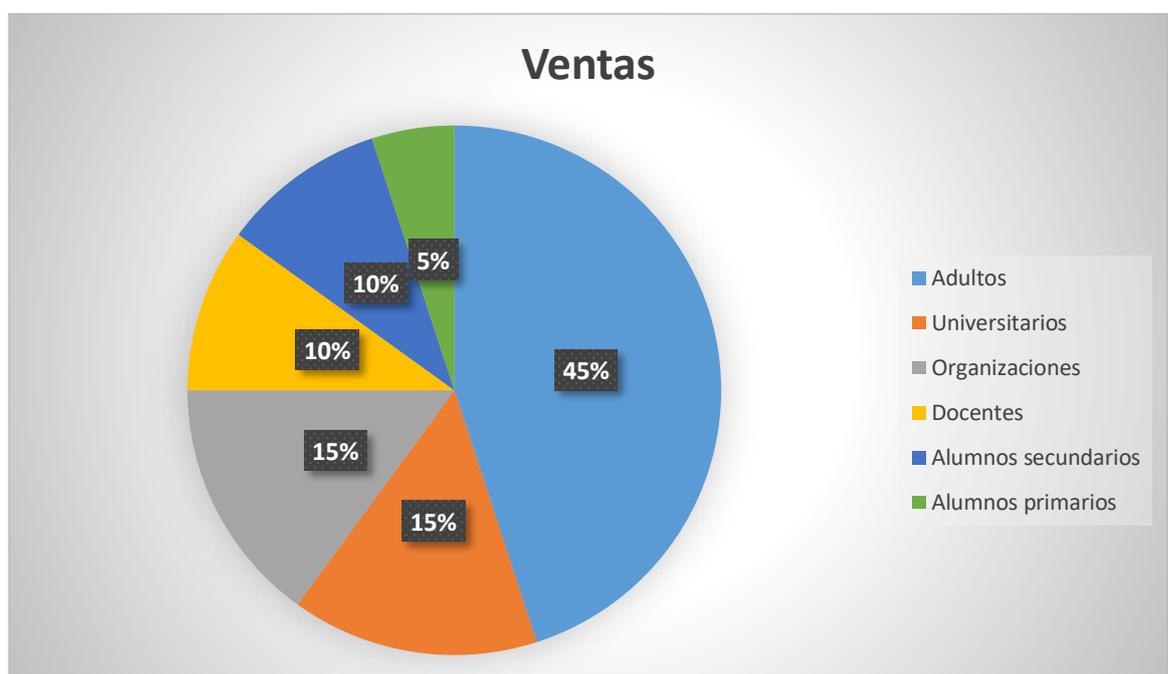
2º- DESARROLLO DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN (Anexo 1)**3º- RECOLECCIÓN DE DATOS/INFORMACIÓN (Anexo 1)**

4º- ANALISIS DE LA INFORMACIÓN

Se analizaron los datos de la **planilla de Caja**:

Respecto a la **categoría y tipo de cliente** más frecuente, ésta arrojó como resultado que el primer lugar le corresponde a:

1º el **Adulto**, por sobre los clientes: **universitarios, organismos, docentes, secundarios y, primarios.**



Fuente: propia

En cuanto a la **frecuencia de compra**:

Diaria: en primer lugar, la del cliente **Adulto**, le siguen los estudiantes secundarios y primarios, luego la del docente y la del universitario.

Semanal: la de **Oficinas, organismos e instituciones**, algunos estudiantes universitarios y secundarios, adultos.

Mensual: **Oficinas, organismos e instituciones**, adultos.

LOS RESULTADOS RECABADOS DE LA ENCUESTA:

En base a los datos obtenidos, podemos observar que se lograron detectar las siguientes variables discriminadoras de valor por parte del cliente, a saber:

- **Una buena atención** en lo que respecta al trato, información brindada y confiabilidad.
- **Un adecuado y ajustado precio**, respecto de los principales competidores.
- **Agilidad en la prestación del servicio** en el menor tiempo posible.
- **Una ubicación de fácil acceso** y ambiente confortable.
- **Excelente calidad** y variedad de productos.

Con respecto a la consigna PRODUCTOS ANEXOS, se concluye que la mayor parte prefiere una sección de libros, regalos y juguetes, siendo un menor porcentaje los que no quisieran que se agregue ningún rubro más.

5º- CONCLUSIÓN:

Se pudo comprobar que:

1- **El principal cliente** es el de categoría **“Adulto” (A)**.

2- **Los importes mayores** corresponden en primer lugar a la calificación de clientes **“Organizaciones” (O)** y le siguen en segundo lugar los **“Adultos” (A)**

3- **El volumen de venta** es mayor *por la mañana*

4- **Los importes de venta más elevados** corresponden al *turno tarde* de toda la semana

5- **Los “horarios pico” de venta** son entre las siguientes franjas horarias:

de 10:00 a 11:00 Hs.,

de 13:00 a 14:00 Hs.,

de 15:00 a 17:00 Hs., y

de 18:00 a 20:00 Hs.



6- Los días de mayores ventas son:

- los Lunes
- los Miércoles
- los Viernes y
- los Sábados

7- Los productos de mayor salida y preferencia de los clientes, (a pesar de la crisis, y de la inestabilidad económica) se mantienen primeros en las ventas los siguientes artículos y en este orden:

1. *las fotocopias e impresiones,*
2. *los sobres,*
3. *los bolígrafos de primera marca,*
4. *carpetas tapa cristal base opaca tamaño A4 y Oficio,*
5. *los adhesivos y cintas de empaque,*
6. *las resmas A4 de 75 grs.,*
7. *papel afiche,*
8. *cartulinas,*
9. *repuestos de hojas canson N°3 y N°5 color blanco,*
10. *goma eva,*
11. *tarjetas alegóricas,*
12. *regalos,*
13. *cuadernos N°3 y N°5 de primera marca,*
14. *repuestos de hojas N°3 de primera marca,*
15. *repuestos de hojas sueltas económicas,*
16. *mapas,*
17. *golosinas,*
18. *marcadores comunes e indelebles,*
19. *cajas de archivo y biblioratos,*
20. *resaltadores de primera marca,*
21. *blocks universitarios económicos,*
22. *folios económicos,*
23. *repuestos de broches para máquina,*
24. *pintura para tela y acrílicos,*
25. *juguets didácticos.*

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

ANÁLISIS INTERNO: CADENA DE VALOR (M. PORTER)



Este análisis debe ser dinámico, es decir, proyectado hacia el futuro. Si las cinco fuerzas juegan en su mayoría en forma positiva, el sector gozará en general de alta rentabilidad y en sentido negativa, la rentabilidad será baja.

Las actividades primarias son:

LOGÍSTICA INTERNA:

- LIBRERÍA LAPICITO tiene un preciso control del ingreso y almacenamiento de la mercadería, debido al moderado volumen de stock existente.

OPERACIONES:

- Se hace fraccionamiento principalmente de: resmas; tizas; hojas para carpetas, para tarjetas y papel fotográfico; folios; palitos de *brochette* y de helado; retazos de goma eva. Estas actividades permiten adecuar pequeñas cantidades a las diversas exigencias de algunos consumidores.
- El manejo de las instalaciones es conocido por todo el grupo humano que trabaja en el negocio, como así también, las tareas de reposición y de control de calidad de la mercadería, que es realizado de manera inmediata una vez recibida la misma y en el momento de marcarle el precio de venta.

LOGÍSTICA EXTERNA:

- La distribución del producto se realiza en el mismo punto de venta, pero, no obstante: Se toman pedidos de reservas de listas de útiles y se comunica al cliente de la misma;



además, se realizan envíos a domicilio con las siguientes modalidades:

- ✓ La entrega de los pedidos requeridos se hace en forma personal por los integrantes de la empresa (colaboradores o el encargado en su utilitario) si es en un radio de 5 cuadras.
- ✓ Toda otra entrega que exceda de ese radio, es prestada por una empresa de servicio de mensajería o por el encargado, dependiendo de las circunstancias.

MARKETING Y VENTAS:

Se realizan distintas actividades con respecto a:

- Publicidades en medios radiales, gráficos y televisivos relacionados con la actividad.
- Diseño y exhibición de vidrieras periódicas y temáticas.
- Estructuras internas de muestras de productos en el salón de ventas.
- Muestreo de promociones y combos en el mostrador.
- Constante, adecuada y segura disposición asequible de productos (tarjetas, bolsas, mochilas, etc.).
- *Led display message board* de mensajes con promociones.
- La comunicación y el asesoramiento relevante hacia el cliente.

SERVICIOS:

- LIBRERÍA LAPICITO, cumple y adhiere a todo el marco legal del derecho del consumidor y la ley de lealtad comercial aceptando la devolución o cambio de los productos por las distintas eventualidades de: error en la elección de la compra, desperfectos o fallas propias del producto o por insatisfacción del cliente.
- Se proveen los repuestos de los productos que lo requieran y se brinda servicio de asistencia al cliente en cuanto a información de uso y reparación (repuesto de tintas para marcador, sellos, cartuchos; broches; papel fax; rollos para impresoras, etc.)

Las actividades de apoyo son:

ABASTECIMIENTO:

- Se adquieren insumos necesarios para la venta y prestación del servicio, no sólo de los productos destinados a la venta, sino también, la compra de insumos para realizar impresiones y para el mantenimiento del equipamiento (papel, tonner, etc.).
- Las compras de mercaderías para su reventa son realizadas en forma alternativa y pormenorizada, optando por los proveedores que satisfagan los requerimientos de los pedidos, en cuanto a exigencias, gustos y modas de nuestros consumidores,



aunque a menudo implique un costo mayor. Mientras que el abastecimiento al mayoreo de los productos básicos, se efectúa con otros distribuidores. Esto, requiere un minucioso control del stock y un fluido canal de comunicación con el consumidor. La estrategia de utilización para el abastecimiento, traducida en la adquisición justa y oportuna de nuestros clientes, nos permite obtener un proceso de retroalimentación constante.

DESARROLLO TECNOLÓGICO:

- El saber cómo (*know how*), los procedimientos de investigación y desarrollo son delineados por la propietaria y explicitado a los empleados en forma uniforme y coherente, posibilitando una cohesión en el accionar de éstos y la idea directriz.
- La iniciativa de aplicar el desarrollo de una idea muy innovadora, diseñada por la Sra. Cañete, que es la fabricación y venta de letras de telgopor para ser aplicadas en gigantografías de cartelería escolar y estándar de aniversarios especiales, *baby shower*, etc. (Se ha sugerido su registración). Sumando así, un nuevo producto a línea telgopor, además de las planchas, esferas y conos.
- La Sra. Cañete hace *souvenirs*, manualidades, cartelería y diseños en goma eva a pedido, con los materiales de la casa.

ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS:

- El reclutamiento, la selección y evaluación del desempeño de los colaboradores, están a cargo de la propietaria y su marido. Los turnos son supervisados, unipersonalmente e independientemente por cada uno de ellos en su respectivo horario. (la Sra. Cañete se encuentra a la mañana y por la tarde su marido).
- El personal es motivado y capacitado por la propietaria. Se incentiva al personal en la colaboración y el trabajo en equipo.
- Se premia el accionar destacado por medio de un plus económico al salario habitual, o la entrega de valores semejantes (mercaderías, pasajes, servicios, etc.).

INFRAESTRUCTURA DE LA FIRMA:

- Las actividades relacionadas con la gestión comercial en cuanto a la planeación, la organización y el control, son llevadas a cabo en forma conjunta por la propietaria y su cónyuge.
- Las actividades referidas a la administración contable y financiera y al asesoramiento jurídico son derivadas a un estudio contable-jurídico externo e independiente.

DIAGNÓSTICO F.O.D.A

Análisis FODA:

- ¿Cuáles son los puntos fuertes y débiles (factores internos), las oportunidades y las amenazas (factores externos) de LIBRERÍA LAPICITO?

Las **fortalezas** son:

- Ubicación céntrica con gran visibilidad.
- Fácil acceso y estacionamiento.
- Horario corrido.
- Variedad de servicios
- Atención personalizada y *delivery*
- Calidad y agilidad en el servicio.
- Variedad de proveedores
- Ambiente confortable (aire acondicionado, bebedero y música funcional)
- Saneado estado financiero
- Eficaz control de stock y caja.
- Excelente imagen empresarial
- Constantes acciones promocionales.

Las **debilidades** son:

- Falta de tecnología de punta para implementar un eficaz servicio de comercio electrónico
- Escasa presencia en redes sociales.
- Bajo presupuesto para campañas publicitarias en los principales medios.
- Falta de capacitación continua.

Las **oportunidades** son:

- Diseñar una mejor estrategia en manejo de redes sociales.
- Incorporación de comercio *online* (*tienda virtual*)
- Adhesión a la Cámara de Comercio, ya que la misma ofrece diversos cursos de capacitación y defensa del sector.
- Incorporar mayor cantidad de marcas nacionales y locales en reemplazo de las existentes.
- Aumento de ventas y ampliación del rubro de artística, cotillón, juguetería y regalos.

Las **amenazas** son:

- Constantes cortes de rutas.
- Imposibilidad de adquirir artículos importados.
- Creciente inflación, los desajustes del mercado y remarcación de precios
- Desabastecimiento y la escasez de algunos productos.
- La crisis económica provoca una baja sensible en el poder adquisitivo del consumidor.
- Retiro de algunas marcas con capitales extranjeros del país.
- Implementación de estacionamiento medido en toda la zona céntrica.

5- MARKETING ESTRATÉGICO

MERCADO META

El mercado meta son personas adultas, entre 18 y 65 años de edad, con un nivel socioeconómico medio/medio alto, que cursan o tienen estudios terciarios y/o universitarios, que desean dar solución rápida en la adquisición de artículos escolares y de librería en general, para ellos y sus familias. Este segmento incluye también el micro-segmento de mercado conformado por los estilos de vida *Dinkis*, *Mujer Alfa* y *Adultecenses*.

-*Dinkis*: este término define por sus siglas en inglés *Double. Income. No Kids* -doble salario sin hijos-. Son parejas de entre 25 y 35 años, sin compromisos ni proyectos de familia; mantienen su individualismo y buscan desarrollarse profesionalmente, viajar, divertirse, practicar deportes extremos, adquirir tecnología, moda, etc. satisfaciendo sus necesidades y sus gustos por vivir bien y tener una vida cómoda. Poseen más libertad y más ambiciones personales.

-*Mujer Alfa*. Este nuevo modelo de madre hace todo lo que antes correspondía a los hombres como cabezas de familia. De acuerdo con un estudio realizado por *My world "Mikroskopía 2015"*, surgió un nuevo perfil de mujer que nace por la crisis económica, las nuevas tecnologías y la lucha por los derechos femeninos. Se trata de aquella mujer con mayores responsabilidades laborales y un extra de tareas domésticas: una mujer a prueba de todo. Representan el 4% de la población femenina de entre 35 y 49 años de edad y suelen ser potenciales consumidoras de productos que se relacionan con el cuidado de la imagen, están preocupadas por su salud y por llevar una alimentación sana. Arriba del 60% de estas mujeres están a cargo del cuidado de sus hijos además de los deberes del hogar. También hacen actividades que hasta hace un par de años correspondían socialmente a los hombres. Lo importante es destacar que no todas disfrutan de este nuevo perfil; la «Madre Alfa» se encarga de todo esto porque no tiene



quien más lo haga. Es decir, a las tareas comunes que tiene en cuanto al cuidado de la familia se refiere, se le suma una carga intensa de trabajo y responsabilidad profesional. Algunas de sus características son: es profesional; está pendiente de su hijo, con el que es tolerante y a la vez estricta, porque conoce las exigencias y fomenta en su hijo la importancia de estar bien preparado; hace tareas del hogar; realiza actividades “de hombres” como comprar electrodomésticos, autos y hacer o encargar reparaciones en la casa; planifica todo, porque necesita aprovechar su tiempo; come saludable; compra online; se interesa por la economía para administrar su dinero; cuida su belleza; se viste a la moda; toma el control del hogar, pareja, hijos, trabajo y vida, por lo que es muy segura de sí misma; está satisfecha con su vida.

-Adultecenses o los kidults, son una nueva generación de adultos, de entre 25 y 40 años, que consumen productos destinados a adolescentes y en sus ratos libres realizan actividades relacionadas con la aventura y la diversión. El segmento se llama así (mezcla de "kid" y "adult": niño-adulto) dado que, en el año 2003, la consultora Nielsen, en la realización de un estudio sobre audiencias de televisión, descubre que eran más las personas de entre 18 y 39 años espectadoras de la cadena de dibujos animados "Cartoon Network" que en la "CNN". Son adultos que consumen como los chicos. Para el mercado de productos culturales no existe brecha generacional. Libros, videojuegos, música y películas se crean y consumen al mismo tiempo por grandes y chicos.

ESTRATEGIA DE COBERTURA DE MERCADO

En relación al mercado meta definido y a la disposición de recursos, la empresa entiende que la mejor opción estratégica es adoptar la **estrategia de cobertura de mercado concentrada**. Ya que le resultará más provechoso concentrarse en servir uno o pocos segmentos en los que puede obtener alguna ventaja competitiva en calidad, precio, distribución, etc. y tener una mayor participación del mercado en ellos, en lugar de tratar de abarcar la totalidad del mercado.

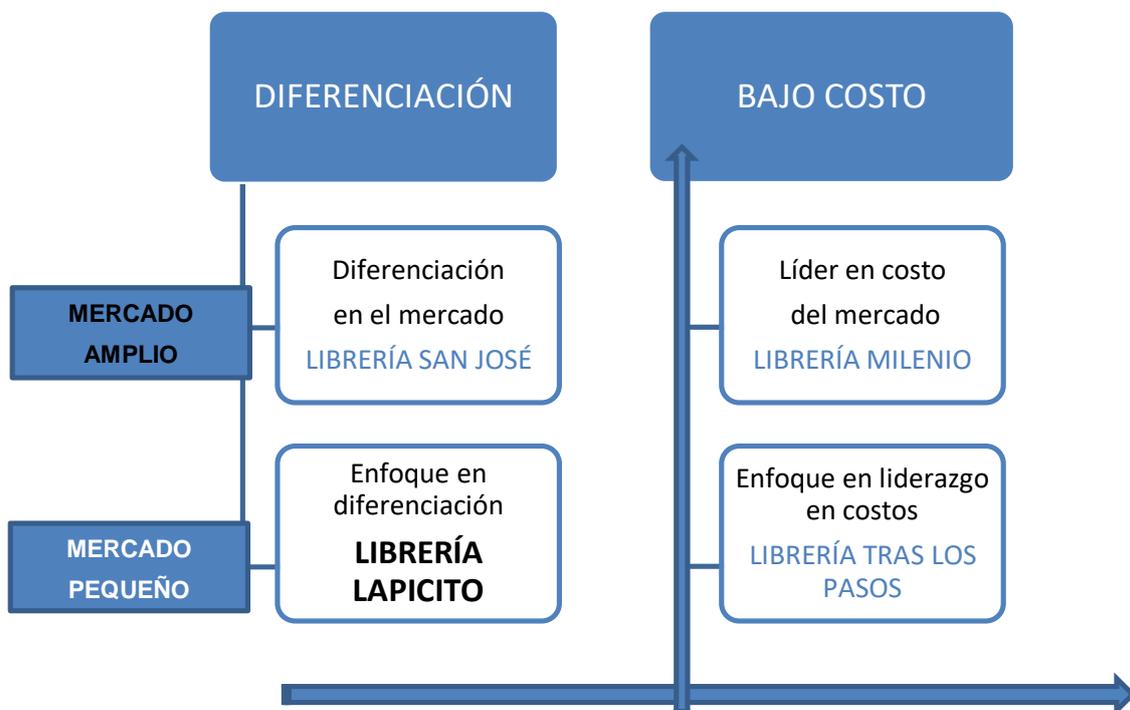
En este caso, la estrategia planteada tiene ciertos riesgos, por lo que requiere estar pendiente del debilitamiento de la demanda, los cambios de preferencia de algunos segmentos atendidos o el ingreso de nuevos competidores que pueden reducir las ventas y beneficios de la empresa al no estar la oferta suficientemente diversificada. Es por ello que se recomienda desplegar distintas acciones *que no acarreen mayores costos e inversión de tiempo*, como designar a una persona que se encargue del manejo de redes sociales y comunicaciones directas para la creación de grupos *Premium*, ofreciéndoles productos innovadores, combos especiales y promociones cíclicas para fidelizarlos y aumentar la compra diversa y cruzada.

A fin de fundamentar el cumplimiento de los objetivos específicos, se realizarán las siguientes acciones:

- Se contratará como servicio tercerizado un *Community Manager* que se encargue del manejo de las redes sociales, suscripciones pagas en las siguientes redes: *Facebook, Instagram, Pinterest y YouTube,*
- Se contará con el asesoramiento de un diseñador gráfico para la edición de las publicaciones para el mejoramiento de la imagen e impacto institucional.
- Implementar la utilización del *WhatsApp Business*, con estrategias de *WhatsApp Marketing* para la fidelización de actuales clientes y la captación de nuevos consumidores.
- Realizar una campaña ofreciendo líneas de primeras marcas, líderes en el sector artístico, para segmentos de altos ingresos.
- Realizar promociones basadas combos y bajos costos en el rubro regalería-juguetería, para atraer a grupos familiares de bajos y medianos ingresos.

POSICIONAMIENTO

MATRIZ DE POSICIONAMIENTO



Fuente: propia

Queda plasmado, según esta matriz, que la diferenciación manda sobre el costo en estos tiempos.

Con respecto a LIBRERÍA LAPICITO, se ha optado por agregar valor para los clientes con distintas acciones (mencionadas en “Cobertura de Estrategia de Mercado: Estrategia Concentrada”) logrando el *Premium Price*, por ser únicos en una dimensión muy valorada por los consumidores, logrando la lealtad de los mismos, aun en época de recesión.

Consideramos que la librería se encuadra en “Diferenciación de mercado” (Mercado Pequeño + Diferenciación).

TIPO DE POSICIONAMIENTO

El posicionamiento elegido se discrimina por:

- **Atributo:**

-Trayectoria y experiencia: la titular del negocio tiene amplia experiencia en el mercado trabajando por más de 20 años en el sector. Fue la encargada de la librería anterior.

-Atención al Cliente. Velocidad en la atención y en dar soluciones personalizadas: el personal de atención se encuentra capacitado y dispone de las habilidades requeridas para las exigencias de todo tipo de cliente.

-Gran variedad en primeras marcas y lanzamientos de nuevos productos: la empresa tiene importantes acuerdos con los principales distribuidores e importadores y fabricantes de todo el país para abastecerse a lo largo del año con los productos requeridos por el mercado.

-Venta de accesorios temáticos a lo largo de todo el ciclo lectivo: la empresa tiene un calendario de fechas alegóricas que le permite anticiparse y promocionar todo lo necesario para cada fecha o evento en particular (láminas, disfraces, cotillón, etc.)

-Ubicación céntrica y amplio horario corrido (pre- pandemia) desde las 06:30 a 20:00 horas: en la provincia de Misiones, las actividades bancarias, administrativas y escolares comienzan temprano, a las 07:00 horas. La LIBRERÍA LAPICITO se encuentra dentro de un circuito educativo de instituciones de todos los niveles y está ubicado frente a un colegio con los tres turnos: mañana, tarde y noche, lo que le permite prestar un servicio a la comunidad educativa y público en general, logrando fidelizar una amplia gama de clientes.



ELEMENTOS DE POSICIONAMIENTO:

- Slogan:

LIBRERÍA LAPICITO "te acompaña toda la vida".

- LOGOTIPO

TIPOGRAFÍA BERTARM

**LIBRERÍA
LAPICITO**



◦ ISOTIPO



◦ ISOLOGOTIPO



LIBRERÍA
LAPICITO

- Código de color:

GAMA CROMÁTICA

EXPRESADO EN CÓDIGO PANTONE

PRINCIPALES



PANTONE RED 032 C



*PANTONE YELLOW
012 C*

SECUNDARIOS



PANTONE RED 0331 C



PANTONE BLUE 0821 C



PANTONE 7403 C

6- MARKETING OPERATIVO

PRODUCTO

Producto básico

LIBRERÍA LAPICITO vende soluciones integrales en el sector librería. Es decir, no solo vendemos productos, sino también todo lo que éstos ayudan a crear, a concretar proyectos y contribuyendo a lograr el bienestar general de nuestra comunidad. Acompañamos a las personas en todas sus etapas: niño, adolescente, estudiante, empresario, padre y abuelo, dando respuesta a sus distintas necesidades de satisfacción.

Producto real

Según Kotler, un producto no es sólo la suma de beneficios básicos que reporta, sino también, una serie de aspectos formales como la calidad, la marca, packaging, estilo y diseño.

Este sector cuenta con miles productos diversos. Nuestra lista básica de productos, incluye líneas de productos y multiplicidad de marcas ascendiendo a más de 20.000. Por lo tanto, a modo de muestreo se detallan a continuación las respectivas marcas, presentación y características de los productos más demandados:

Bol. Bic Cristal 1mm Azul (50/1200)	Sobre Congreso Comercial 70gr X500
Bol. Bic Cristal 1mm Negro (50/1200)	Sobre Congreso Comercial 80gr X500
Bol. Bic Cristal 1mm Rojo (50/1200)	Sobre Congreso Comercial 90gr X500
Bol. Bic Cristal 1mm Verde (50/1200)	Sobre Congreso Oficio Amer. 90gr X500
Bol. Bic Cristal Fine 0,7mm Azul (25/150)	Sobre Congreso Oficio Ing. 65gr X500
Bol. Bic Cristal Fine 0,7mm Azul (50/1200)	Sobre Congreso Oficio Ing. 70gr X500
Bol. Bic Cristal Fine 0,7mm Negro (25/150)	Sobre Congreso Oficio Ing. 80gr X500
Bol. Bic Cristal Fine 0,7mm Negro (50/1200)	Sobre Congreso Oficio Ing. 90gr X500
Bol. Bic Cristal Fine 0,7mm Rojo (25/1200)	Sobre Congreso Retrato N°1 12,5x19 X250
Bol. Faber Trilux 032 Azul (50/600)	Sobre Copy Plus Comercial X500 90gr
Bol. Faber Trilux 032 Colors (1/12)	Adhes. Vinilico Plasticola 250gr (24)
Bol. Faber Trilux 032 Colors (pote X48)	Adhes. Vinilico Plasticola 40gr (12/144)
Bol. Faber Trilux 032 Colors X5	Adhes. Vinilico Plasticola 500gr (12)
Bol. Faber Trilux 032 Exp. X120	Adhes. Vinilico Plasticola 90gr (12)
Bol. Faber Trilux 032 Negro (50/600)	Adhes. Voligoma 30ml (12/144)
Bol. Faber Trilux 032 Rojo (50/600)	Adhes. Voligoma 50ml (12/48)
Bol. Faber Trilux 032 Verde (50/600)	Resma Boreal A4 21x29,7 75gr



Bol. Faber Trilux 035 Fine Azul (50/1400)	Resma Boreal A4 21x29,7 80gr
Bol. Faber Trilux 035 Fine Negro (50/1400)	Resma Boreal Oficio 21,59x35,56 75gr
Bol. Faber Trilux 035 Fine Rojo (50/1400)	Resma Boreal Oficio 21,59x35,56 80gr
Bol. Faber Trilux 035 Fine Verde (50/1400)	Resma Husares 4501 Iva 1-1000 12x25 80gr
Carp. "I" A4 Prestige Paperland Color X10	Resma Husares 4502 Iva 1-100 A4 80gr (1/20)
Carp. "I" A4 Prestige Paperland X10 (carga Exh 3)	Cinta Pack Stiko 48x100 Transp. (36)
Carp. "I" Datazone A4 (12)	Cinta Pack Stiko 48x50 Marron (72)
Carp. "I" Datazone Oficio (12)	Cinta Pack Stiko 48x50 Transp (72)
Carp. "I" Neptuno A4 (1/25)	Cinta Pack Util-of 48x100 (36)
Carp. "I" Neptuno Of. (1/25)	Goma Eva Corcholinea Lisa 2da. 41x57 (10)
Carp. "I" Sakura 4 Div. Sakura W-7a A4 (1/12)	Goma Eva Corcholinea Lisa 57x41 (1/10)
Carp. "I" Sakura 4 Div. W-7 Of. (1/12)	Goma Eva Corcholinea Retazo 300gr (1/10)
Carp. "I" Sakura W-5 Of. (1/12)	Goma Eva Corcholinea Toalla 41x57 (1/10)
Carp. "I" Sakura W-6 A4 (1/12)	Goma Eva Eva-magic Toalla 42x56 (1/50)
Papel Afiche Iglu Color 70gr 70x100 (100)	Cuad. T/d Rivadavia Forrado X194 (3/18)
Papel Afiche Luma Blanco 70x100 (1/50)	Cuad. T/d Rivadavia Forrado X50 # (10/60)
Papel Afiche Luma Color (1/50)	Cuad. T/d Rivadavia Forrado X50 = (10/60)
Papel Afiche Oficio Creping 23x32 X100	Cuad. T/d Rivadavia Forrado X98 # (5/30)
Papel Afiche Oficio Luma X48	Cuad. T/d Rivadavia Forrado X98 = (5/30)
Papel Afiche Oficio Mariscal 23x32 X50	Cuad. T/d Rivadavia Lunares X50 (5/60)
Rep. Dibujo N°3 Canson (1/25) Color	Cuad. T/d Rivadavia X50 Liso (10/60)
Rep. Dibujo N°3 Canson (1/50) Blanco	Cuad. T/d Laprida Forrado Lunares X50 (5/60)
Rep. Dibujo N°3 El Nene (25/250) Blanco	Cuad. T/d Laprida Forrado X194 (3/18)
Rep. Dibujo N°3 El Nene (25/250) Color	Cuad. T/d Laprida Forrado X50 = (5/60)
Rep. Dibujo N°3 Triunfante Blanco (25)	Cuad. T/d Laprida Forrado X98 = (5/30)
Rep. Dibujo N°3 Triunfante Color (25/150)	Cuad. T/d Laprida Forrado X98 Liso (5/30)
Rep. Dibujo N°5 1028 (25/300) Color	Rep. Rivadavia N°3 Mate X24 (20/120) =
Rep. Dibujo N°5 1028 (25/300) Negro	Rep. Rivadavia N°3 Mate X24 (20/120) Liso
Rep. Dibujo N°5 Canson (1/25) Blanco	Rep. Rivadavia N°3 Mate X288 (1/8) #
Rep. Dibujo N°5 Canson (1/25) Color	Rep. Rivadavia N°3 Mate X288 (1/8) =
Rep. Dibujo N°5 El Nene (25/175) Blanco	Rep. Rivadavia N°3 Mate X48 (10/60) #
Rep. Dibujo N°5 El Nene (25/200) Color	Rep. Rivadavia N°3 Mate X48 (10/60) =
Rep. Dibujo N°5 Triunfante Blanco (25/200)	Rep. Rivadavia N°3 Mate X480 (1/8) #
Rep. Dibujo N°5 Triunfante Color (25/200)	Rep. Rivadavia N°3 Mate X480 (1/8) =
Cinta Pack Adelbras 48x40 (1/5/120)	Rep. Rivadavia N°3 Mate X96 (5/40) =
Cinta Pack Sellox 48x40 Marron (72)	Rep. Exito N°3 C/banda X288 (1/12)
Cinta Pack Sellox 48x40 Transp (72)	Rep. Exito N°3 C/banda X48 (15/90) R/c
Cinta Pack Stiko "fragil" 48x50	Rep. Exito N°3 C/banda X480 = (1/8)
Cinta Pack Stiko 24x50 (72)	Rep. Exito N°3 C/banda X96 (5/40)
Cinta Pack Stiko 48x100 Marron (36)	Rep. Exito N°3 X24 R/c (30/180)
Marcador Edding E100 Red. Perm (40)	Rep. Exito N°3 X48 R/c (15/90)
Marcador Edding E130 Cha. Perm (1/10)	Rep. Exito N°3 X480 (1/8)
Marcador Edding E160 Pizarra (10)	Rep. Exito N°3 X96 (5/40)
Marcador Edding E180 Red. Al Agua (40)	Rep. Exito N°3 X288 (1/12)
Marcador Edding E180/6 X6 Surt.	Rep. Potosi N°3 X400 (1/16)
Marcador Edding E183 Chanf. Agua (10)	Rep. Potosi N°3 X48 # (10/120)



Marcador Bic Perm. Ch Azul (1/12)	Rep. Potosi N°3 X48 = (10/120)
Marcador Bic Perm. Ch Negro (1/12)	Rep. Potosi N°3 X96 (5/60)
Marcador Bic Perm. Ch Rojo (1/12)	Resaltador Pelikan 490 (10)
Caja Archivo Carton Congreso 9cm (50)	Resaltador Pelikan 725 (a-c-r-v)
Caja Archivo Carton Congreso Carta 12cm (25)	Resaltador Faber T-46 (10)
Caja Archivo Carton Congreso 12cm (25)	Resaltador Faber T-46 Exp. X60 +30 (90)
Caja Archivo Carton Congreso 7cm	Folios A4 Luma Standard X10 (1/120)
Folios A4 Luma Pp X10 (1/150)	Folios A4 Luma Standard X100 (1/20)
Folios A4 Luma Pp X100 (1/20)	

Producto aumentado

Según Kotler, el producto aumentado incluye beneficios y servicios fundamentales que distingan la oferta.

En nuestro caso, la LIBRERÍA LAPICITO se caracteriza por brindar una personalizada y superlativa atención al cliente. Esta experiencia, se consolida con la posibilidad de que el consumidor, pueda cambiar cualquier producto que no le haya brindado la satisfacción esperada, dentro de los treinta días de realizada la compra. Asimismo, se realizan videos tutoriales y *típs* personalizados sobre el adecuado uso y armado de los productos. El servicio post venta se completa con un adecuado stock de repuestos y asesoramiento sobre nuevos lanzamientos u otras opciones. Con esto, se logra una mayor fidelización del cliente y un permanente posicionamiento de marca.

Sistema de seguimiento de la calidad del producto

Una forma de diferenciación es la calidad del producto. Técnicamente, la misma es medible y verificable (evidencia objetiva), pero también es importante la evaluación del consumidor (evidencia subjetiva).

En primer lugar, los resultados de la encuesta, determinaron los atributos y las variables discriminadoras de valor, tanto de los productos como de los precios, de la atención y de los servicios que ofrecemos. Por lo cual, obtenemos los primeros indicadores de satisfacción del cliente y de que estamos transitando por el camino que nos hemos propuesto.

En cuanto al producto, los resultados evidencian como alto estándar, las variables de "excelente calidad" y "variedad". Pero, para ganar porciones de mercado y llegar a la meta, es de vital importancia una adecuada gestión de marcas, que nos permita aumentar cada vez más, nuestro patrimonio. Sabemos que los consumidores son

constantes en sus apreciaciones y que reconocen a las marcas a nivel emocional, por eso estamos pendientes de sus exigencias, porque lo que realmente cuenta es la calidad que persigue el cliente y el liderazgo en el mercado radica en la calidad superior percibida y no en la calidad inherente al producto.

En el mismo sentido que establece *Tom Peters*, creemos que, si perseguimos la satisfacción del cliente, las utilidades y la participación del mercado, se darán como consecuencia directa. Es por ello, que vemos beneficiosa la implementación de un control de calidad que genere: una buena imagen de la librería, al tratar de mantener el estándar del producto y del servicio que ofrecemos; confianza de los clientes; menos costos ante reclamos y devoluciones; y, un circuito de mejora continua.

La LIBRERÍA LAPICITO, gestiona su propio seguimiento de calidad, a través de:

- **El libro de quejas y sugerencias.** La empresa pone el mismo a disposición del cliente, y es revisado regularmente por la Sra. Cañete.
- **La observación y recopilación de datos** que arrojan las distintas campañas promocionales con: entregas de cupones de descuento para futuras compras; entregas de números para participar de sorteos (Ej. Día del Niño); promociones de productos combinados (tanto para nivel escolar, universitario y para empresas). Y, como fuera ya mencionado, un estricto control de la planilla de caja y del stock de mercaderías.
- **La encuesta de satisfacción.** Es utilizada como un instrumento de medición de calidad constante a través de distintos medios de comunicación y redes sociales.
- La técnica del “**Mystery Shopper**” fue utilizada para evaluar la calidad de los productos y servicios ofrecidos, la atención al cliente, las condiciones del establecimiento y de los nuevos vendedores. Ofició de cliente secreto un amigo de la familia y las preguntas que éste debía formular, fueron elaboradas por la Sra. Cañete.
- **Reuniones periódicas con el personal.** Allí se mencionan los inconvenientes, las manifestaciones de satisfacción del cliente, los problemas con los proveedores, las sugerencias de los empleados, etc.

Por todo lo expuesto, queda agregar que la titular de la firma es quien evalúa y determina las acciones correctivas del proceso de venta. Y, está interesada en implementar nuevos sistemas de seguimiento, que logren obtener la satisfacción del cliente.



PRECIO

Las estrategias de precios se diseñan en función de los objetivos perseguidos y de los factores condicionantes. La mayoría de las veces, utilizamos métodos básicos como las estrategias diferenciales y estrategias de precios psicológicos, sin embargo, para algunas ocasiones y productos específicos nos basamos en las estrategias competitivas para ser percibidos como un comercio con precios justos (por ejemplo, con los precios de las fotocopias, resmas, cuadernos y bolígrafos de las primeras marcas –Boreal, Húsares, Bic, Rivadavia, etc.-).

Al no ser formadores de precios, agregamos –en términos generales-, sobre el costo unitario total un margen de beneficio del 50% en promedio general y un 100% para los artículos fraccionados, sobres y algunos juguetes y un 35% para las primeras marcas como Rivadavia, Bic, Pelikan, etc. Para esto, también se tiene en cuenta, si el producto es de alta o baja rotación, aplicando menores o mayores porcentajes de precios respectivamente.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	
1	LIBRERÍA LAPICITO - ARTÍCULOS DE OFICINA.									
2	rub_cod	descripción	barr_uni	barr_bult	NETO	FINAL	35%	50%	100%	
3	2/136060	ABROCH. AIFA HS120-10 MINI 24/6 26/6	6953766300294		47,26	57,19	77,20842375	85,7871375	114,38285	
4	2/136061	ABROCH. AIFA HS2005-10 C/GIRO 24/6 26/6	6953766300515		196,47	237,74	320,9443425	356,604825	475,4731	
5	2/136027	ABROCH. AIFA HS407-100 POCKET N°10	6933296200530		92,24	111,60	150,6642525	167,404725	223,2063	
6	2/136029	ABROCH. AIFA HS550-30 ESCR. POCKET 24/6 26/6	6933296200189		173,00	209,33	282,5898975	313,988775	418,6517	
7	2/136028	ABROCH. AIFA HS604-30 ESCR. 24/6 26/6	6933296200301		188,14	227,66	307,3350938	341,4834375	455,31125	
8	2/136110	ABROCH. AIFA HS800-30 COLOR 24/6 26/6	6953766304193		135,43	163,87	221,2203488	245,8003875	327,73385	
9	2/136030	ABROCH. AIFA HS851-100 PINZA N°10	6933296200240		205,50	248,66	335,68668	372,9852	497,3136	
10	2/218057	ABROCH. EAGLE ALPHA PINZA 24/6 26/6	4893055050252		567,32	686,45	926,7082088	1029,675788	1372,90105	
11	2/218058	ABROCH. EAGLE ALPHA PINZA N°10	4893055050733		424,28	513,38	693,060435	770,06715	1026,7562	
12	2/218066	ABROCH. EAGLE COMPACT STYLE 5131 24/6 26/6	4893055151317		199,56	241,46	325,9762313	362,1958125	482,92775	
13	2/218048	ABROCH. EAGLE HEAVY DUTY 100HIS 8538	4893055085391		1770,47	2142,27	2892,068921	3213,409913	4284,54655	
14	2/218049	ABROCH. EAGLE HEAVY DUTY 200HIS 8539	4893055185398		2088,89	2527,55	3412,193209	3791,325788	5055,10105	
15	2/218067	ABROCH. EAGLE MINI N°10	4893055151508	4893055251505	92,53	111,96	151,1516025	167,946225	223,9283	
16	2/218106	ABROCH. EAGLE STAPLER PINZA 828L-SP 24/6 26/6	4893055118280		517,47	626,14	845,2842075	939,204675	1252,2729	
17	2/218107	ABROCH. EAGLE STAPLER PINZA 8295-SP N°10	4893055088293		346,03	418,70	565,2407138	628,0452375	837,39365	
18	2/287009	ABROCH. GRAP PINZA 10/50 CROMADA			623,79	754,79	1018,963564	1132,181738	1509,57565	
19	2/287003	ABROCH. GRAP PINZA 65 PINTADA			511,19	618,55	835,0376738	927,8196375	1237,09285	
20	2/240141	ABROCH. KANEX FL-150S 24/6 26/6 MESA	8901238271373		238,46	288,54	389,5266713	432,8074125	577,07655	
21	2/95037	ABROCH. KANEX HP-10 N°10 PINZA			262,22	317,28	428,331915	475,92435	634,5658	
22	2/240130	ABROCH. KANEX HP-15 N°10 PINZA	8901238270116		168,68	204,10	275,5355063	306,1505625	408,20075	
23	2/240131	ABROCH. KANEX HP-45 24/6 26/6 PINZA	8901238270123		242,90	293,91	396,7760025	440,862225	587,8163	
24	2/240133	ABROCH. KANEX STANDY-10M N°10	8901238270772		40,48	48,98	66,12121125	73,4680125	97,95735	
25	2/86112	ABROCH. KANGARO NOWA-10 (10)	8901057309516	8901057309517	211,07	255,39	344,7757575	383,084175	510,7789	
26	2/86129	ABROCH. KANGARO NOWA-10/S	8901057309561		236,43	286,07	386,2005075	429,111675	572,1489	
27	2/86113	ABROCH. KANGARO NOWA-35 24/6 26/6 (10)	8901057309523	8901057309524	236,45	286,10	386,2370588	429,1522875	572,20305	
28	2/86027	ABROCH. KANGARO PINZA HP-10			347,44	420,41	567,556263	630,6173625	840,82315	
29	2/86015	ABROCH. KANGARO PINZA HP-45 24-26/6			584,17	706,85	954,2434838	1060,270538	1413,69405	
30	2/86111	ABROCH. KANGARO POCKET 10	8901057310062	8901057310063	95,74	115,84	156,390615	173,76735	231,6898	
31	2/86125	ABROCH. KANGARO SLEEK-10 (10)	8901057300636	18901057300637	91,00	110,11	148,64175	165,1575	220,21	
32	2/86128	ABROCH. KANGARO STAPLER HS-10A	8901057310147		130,32	157,68	212,87448	236,5272	315,3696	

Fuente: Captura de pantalla parcial de la lista de precios de la LIBRERÍA LAPICITO, facilitada por la Sra. Cañete, correspondiente al rubro 2 (Listado de artículos de oficina)

Precios de la competencia o sustitutos

Existe una hiper-competitividad en el sector librería y se evidencian precios iguales o similares entre la mayoría de los competidores. Tenemos claro que quienes ofrecen

algún tipo de ventaja, fijan precios inferiores o superiores a los del sector (como librería Milenio S.R.L. con las ventajas competitivas de la producción y distribución).

Siempre supimos que, si ofrecemos productos de calidad o prestamos servicios complementarios o superiores al resto, estaríamos en una posición más cómoda, que nos permitiera fijar un precio más ajustado pero que a la vez, será apreciado por el consumidor, elevando nuestra imagen y evitando competir por precios bajos, entrando en una guerra que no sería conveniente para nadie.

En este sentido, la librería antecesora a la nuestra (LIBRERÍA CENTRAL), creó hace más de 20 años, un sistema de atención de horario corrido en una amplia franja horaria, rapidez y calidad constante y con capacidad de hacer alianzas comerciales con otros comercios (estrategia de ataque lateral diferenciado). Esto ha generado una nueva unidad de negocio con un enfoque conceptual propio continuando con LIBRERÍA LAPICITO. El mencionado sistema fue masivamente reconocido y apreciado por los consumidores, siendo su impacto en el sector de tal magnitud, que ninguna otra librería, hasta la fecha ha podido implementar dicho formato, quedándoles como única estrategia, competir por precios bajos.

De todos modos, al momento de fijar el precio, LIBRERÍA LAPICITO tiene en cuenta, la actuación de la competencia. Con frecuencia, utilizamos el método de indagación del espionaje comercial o del “*Mystery Shopper*”, para obtener información sobre costos, ofertas, promociones y precios de los principales productos básicos de la competencia y de empresas sustitutas (zapaterías y tiendas de indumentarias) que en épocas de lista de útiles ofrecen mochilas y artículos escolares. También sabemos que algunos competidores comparten nuestros mismos proveedores.

De la matriz del perfil competitivo, se desprende que Librería Milenio S.R.L. y La Librería San José son nuestros principales y referentes competidores en precio y calidad. Y, los comercios sustitutos arriba mencionados, en temporada de compras de listas escolares.

CALIDAD	PRECIO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
 A M B	Sustitutos	LIBRERIA LAPICITO	
			Librería San José
			Milenio S.R.L.

Fuente: propia

Costos de productos

La elección de un precio requiere coherencia interna y coherencia externa. La coherencia interna exige que el precio contemple los costos del producto y atienda a las necesidades de rentabilidad de la empresa. La coherencia externa exige detectar lo que los compradores están dispuestos a pagar por el producto.

Nuestro negocio se basa en la venta de productos terminados al que se le agregan, de acuerdo al origen de cada uno, gastos de flete, seguro, impuestos, comisiones, etc. Esto significa que en cuanto a la coherencia interna analizamos la estructura de costos de cada producto.

En cuanto a la coherencia externa, al no competir por precio, sino por diferenciación, debemos decir que el precio de venta de nuestros productos es coherente con el posicionamiento y con la estrategia competitiva previamente delineada, teniendo en cuenta los objetivos de la empresa, la orientación al mercado y la flexibilidad para adaptarse a los cambios.

Por ello, en nuestro caso, para algunos productos, y sobre todo para los servicios, optamos por el método de la fijación de precios con base a la rentabilidad de objetivo. Es decir, que a los costos unitarios le adicionamos los gastos de inversión y mantenimiento, más la rentabilidad deseada. Sin embargo, como hemos mencionado, para algunos productos, el margen del beneficio es muy bajo (fotocopias, bolígrafos, resmas y cuadernos).

A modo de ejemplo, contamos con la unidad de venta de nuestra fotocopidora/impresora, la cual nos permite discriminar una fotocopia con un valor unitario de costo total de aproximadamente \$2,50.- (incluye el costo de la hoja más el prorrateo de los gastos de alquiler de la fotocopidora+impresora+tonner+servicio de mantenimiento+consumo eléctrico mensuales), que nos permite generar una ganancia neta del 100%, ya que su valor a la venta es de \$5,00.-

Otro caso se encuentra configurado en un producto de alta rotación como lo es la Resma de 500 hojas, donde hemos alterado la unidad de venta del mismo (fraccionando en paquetes de 50 y 100 hojas), obteniendo un significativo aumento del porcentaje de las ventas y posibilitando una mayor rentabilidad sobre el costo total de la resma en cuestión. Esto es, porque al Pack de resma x500 Hjs se le adiciona un 35% a un 50% según la marca, mientras que fraccionada se aplica un 100% al costo x50 o x100 Unid.

Valor percibido del cliente

De la investigación de mercado surgen los valores percibidos por el consumidor (buena atención, buena ubicación, excelente calidad, entre otros, ya mencionados en las conclusiones de la misma). Con respecto al precio se menciona:

- ✓ **Un adecuado y ajustado precio**, respecto de los principales competidores.

Como se indicado anteriormente en la definición, el valor percibido de un producto por el consumidor marca el límite superior del precio. El cliente paga, como máximo, el valor que le asigna a la utilidad que le reporta el producto o servicio adquirido. Sin embargo, esta percepción del valor de la satisfacción obtenida no está exenta de la apreciación que el consumidor también hace de los costos incorporados al bien o servicio adquirido por el fuerte arraigo cultural y social de los métodos de fijación de precios basados en los costos (y la comparación constante con los precios que ofrecen en las fronteras, Paraguay y Brasil).

En los métodos basados en el mercado, los precios se fijan considerando la psicología del consumidor, así como la sensibilidad al precio de los distintos segmentos del mercado, éstos son también criterios que determinamos para fijar precios. Se observó una interesante aceptación del consumidor al adquirir en forma constante e incesante algunos juguetes que se presentaban en cajas de 20 o más de 30 unidades (autos, motos, camiones de colección, muñecos, bolitas, etc.), al ofrecer las mismas en unidades individuales, ya fuera de su envase original. Detectamos que esta era la forma que mejor apreciaban nuestra unidad de venta, porque cumplía una función o satisfacía una necesidad muy determinada, específica o precisa al comprarle a su hijo un juguete de “no muy elevado costo” para obtener un producto de moda o para que se entretenga y no verse obligado a realizar una compra significativa que no estaba en su intención o a su alcance. Pero también, los precios de productos de uso frecuente o de mayor demanda del sector, que no se han establecido pensando en la psicología del consumidor, de todos modos, terminan en convertirse en precios habituales, que comparten todas o la gran mayoría de marcas del mercado. Los precios referenciales, de algunas publicidades masivas, como así también los precios acostumbrados o habituales, suelen ser muy difíciles de modificar. Si se establecen nuevos precios para la fotocopia o la resma, la justificación será la inflación y el aumento público de los costos que nos obliga a todos los librereros a ajustarlos y no para caer en la percepción del cliente de ser un comercio referente de precios muy diferenciales o elevados.

COMUNICACIÓN

La situación de alta competitividad en el rubro, obliga a realizar acciones de diferenciación y la implementación de prácticas innovadoras comunicacionales. Por lo tanto, surge como indispensable la realización de un plan de comunicación focalizado en necesidades específicas del negocio, tal como la poca o casi nula presencia en las redes sociales, por lo que se quiere plantear un plan acorde que permita explicitar de manera contundente las ventajas competitivas al público objetivo.

Objetivos del plan:

- Aumentar el número de seguidores, tanto en *Facebook*, *Instagram* y *Pinterest*, para arribar a la cantidad de 10.000, en el año 2021.
- Posicionarse entre las tres primeras librerías en las búsquedas de *Google* para el año 2021.
- Abrir un canal en *YouTube*, fijándose unas 100 visualizaciones mensuales para el segundo semestre del 2021.
- Implementar la utilización del *WhatsApp Business*, logrando por este medio realizar el 40% de las ventas para el año 2021.

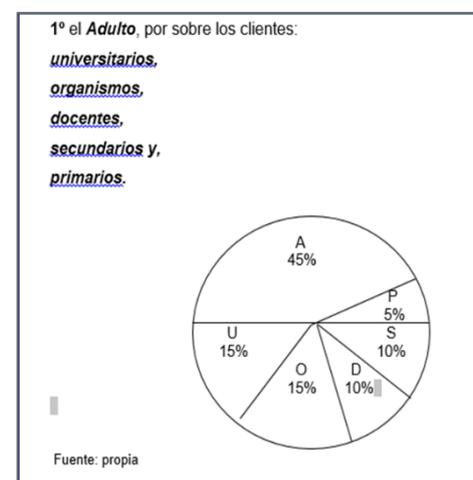
Presupuesto del Plan:

\$100.000,- anuales, que incluya un *Community Manager* que se encargue del manejo de las redes sociales, suscripciones pagas en las redes mencionadas y asesoramiento de un diseñador gráfico para la edición de las publicaciones.

Mercado Objetivo:

Recordamos que surge del estudio de mercado realizado, la siguiente precedencia de clientes, para quienes se han diseñado diferentes campañas comunicacionales:

1º el cliente **Adulto**, seguido por **universitarios**, **organismos públicos**, **docentes**, **secundarios** y **primarios**.



La estrategia del plan es mejorar la imagen, a través de una fuerte presencia en las redes sociales, implementando campañas de promociones y de temas de interés general para lograr la fidelización de los clientes, facilitando la comunicación también vía *WhatsApp Business*.

Herramientas

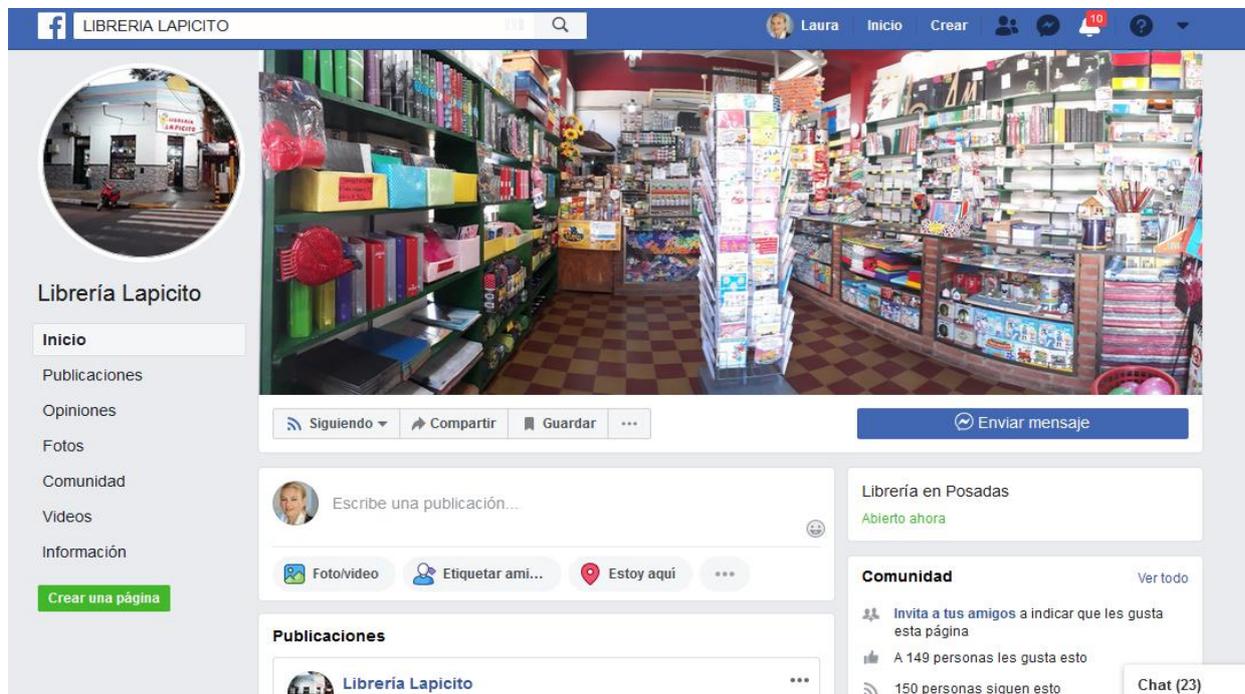
A. Acciones publicitarias

Se implementó la publicidad en las redes sociales *Facebook*, *WhatsApp Business* e *Instagram* y en medios gráficos, radiales y televisivos solo en épocas de listas de útiles.

1- Publicidad en *Facebook*

La cantidad de seguidores en *Facebook*, antes de la implementación del mencionado plan de marketing comunicacional, arriba el número de 150.

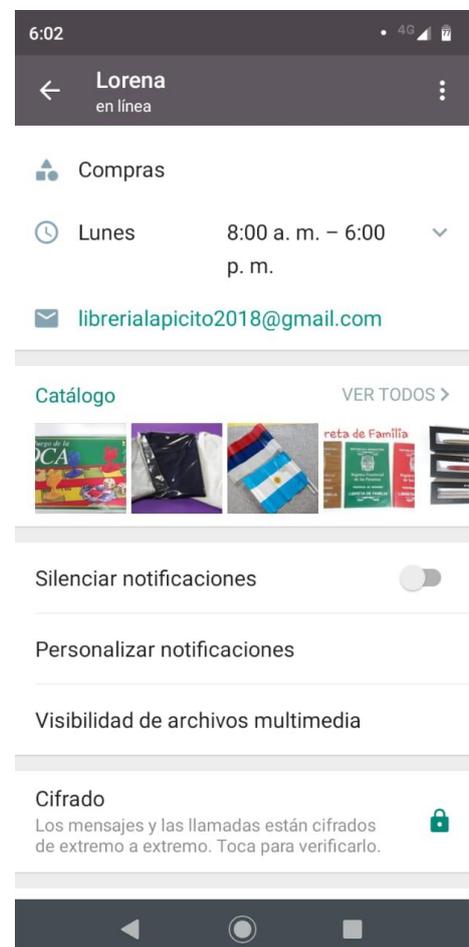
<https://www.facebook.com/Librer%C3%ADa-Lapicito-243295533157005/>



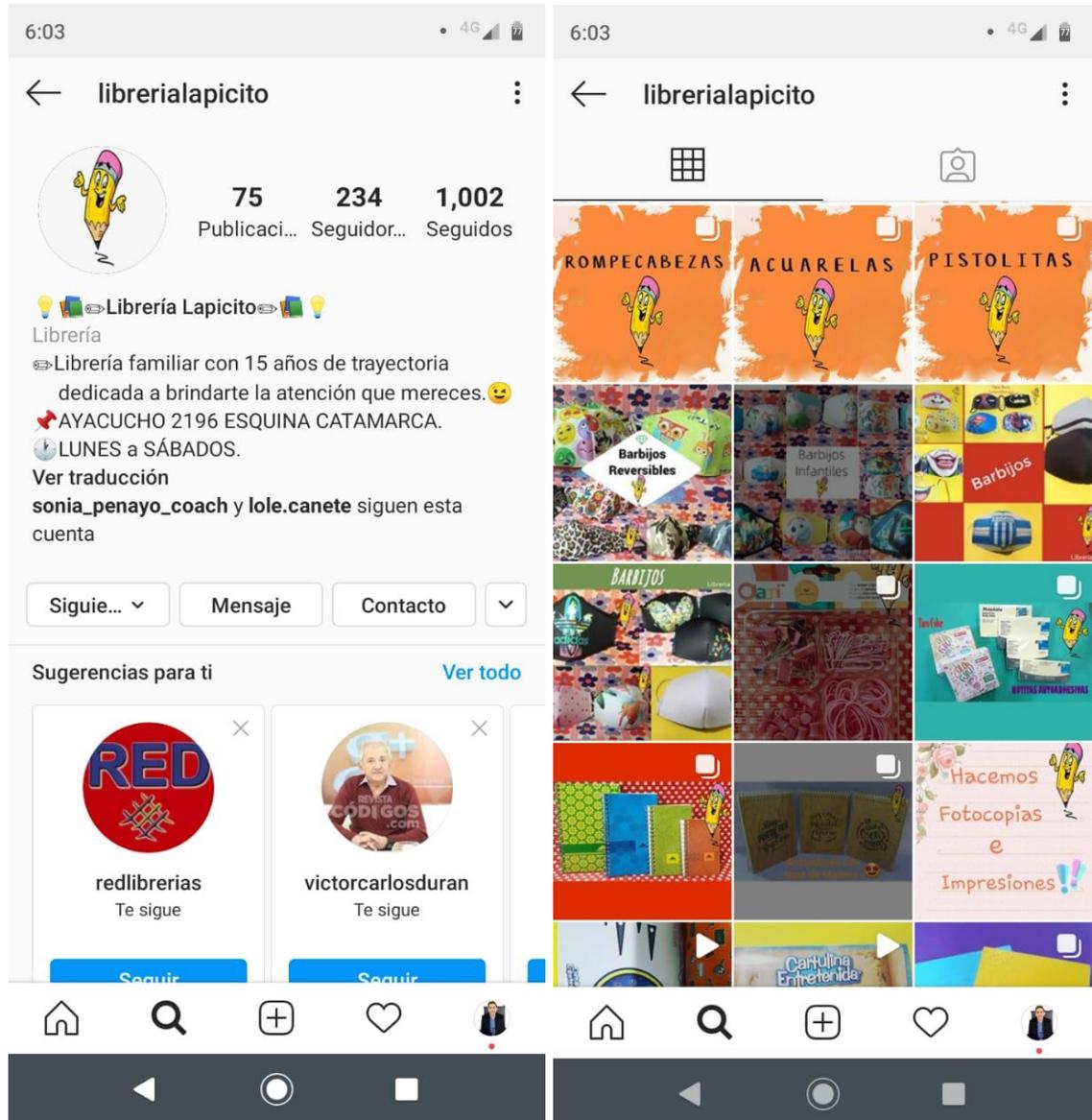
Difusión del *WhatsApp Business* en Facebook:



2- Publicidad en *WhatsApp Business* (con horario por pandemia)



3- Publicidad y promoción en *Instagram*

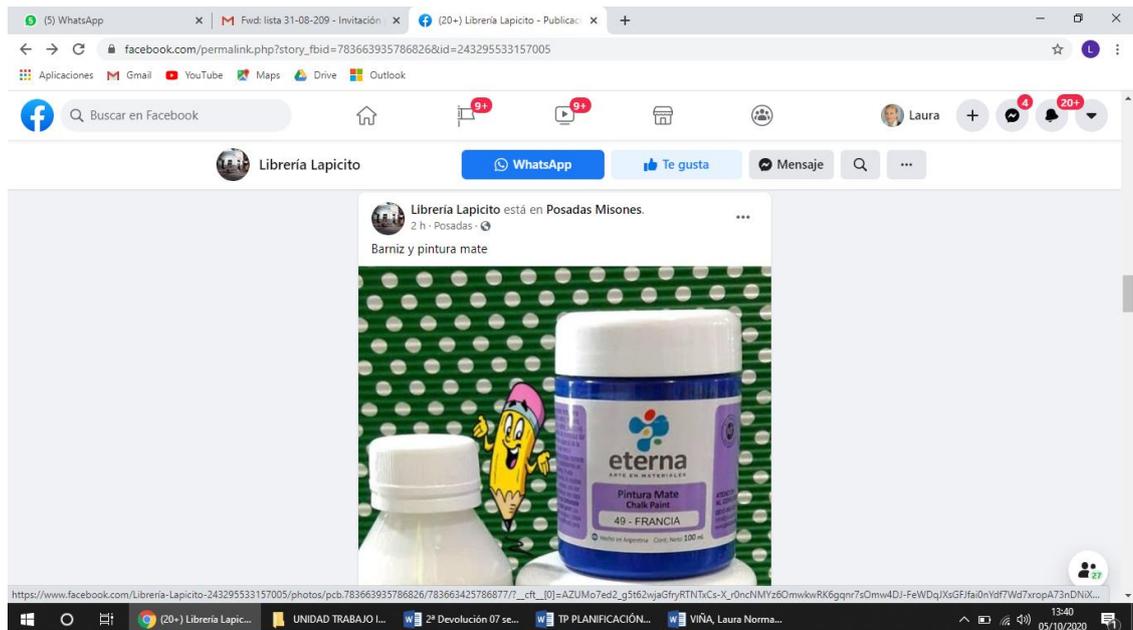


B. Estrategias de *Merchandising*

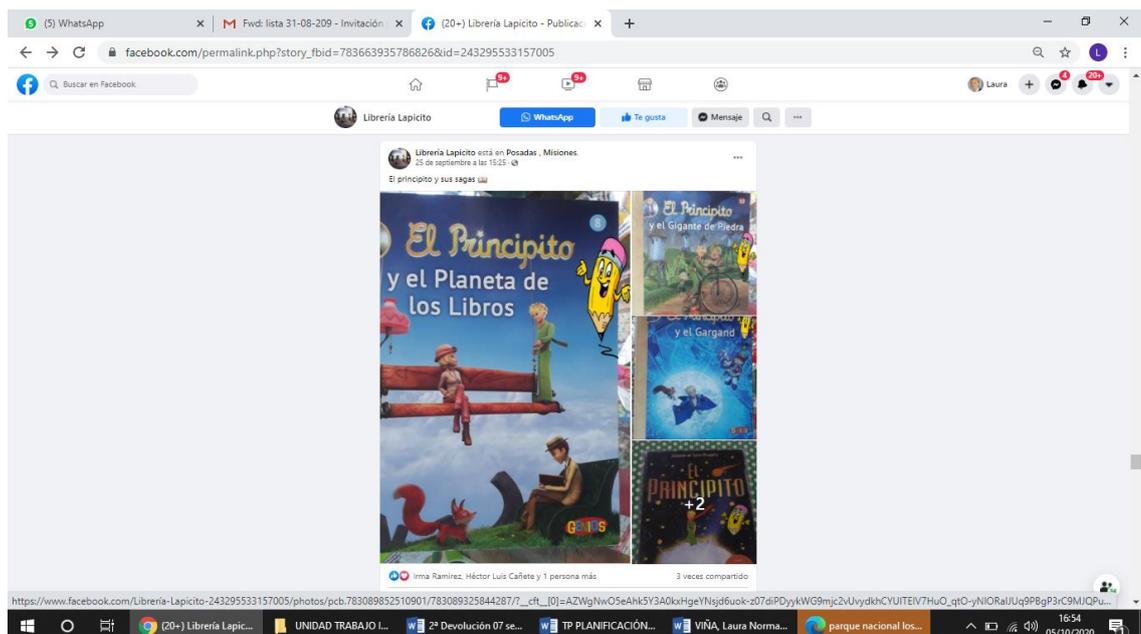
En lo enfocado a las técnicas de *merchandising*, la titular de la librería se ha capacitado en algunas de las formaciones del área y ha implementado este saber en gran parte del negocio. Por ejemplo, las vidrieras se remodelan todos los días jueves de forma periódica y temáticas (Ej. fechas patrias, día del padre, etc.). Cuando se hizo cargo del negocio, cambió su denominación por LIBRERÍA LAPICITO (ex LIBRERÍA CENTRAL) y le agregó un nuevo, colorido y divertido personaje ("Lapicito"), con el que se realizan acciones promocionales de forma constante. Se entregan a todos los clientes calendarios y bolígrafos personalizados con marca institucional.

C. Acciones promocionales en Facebook:

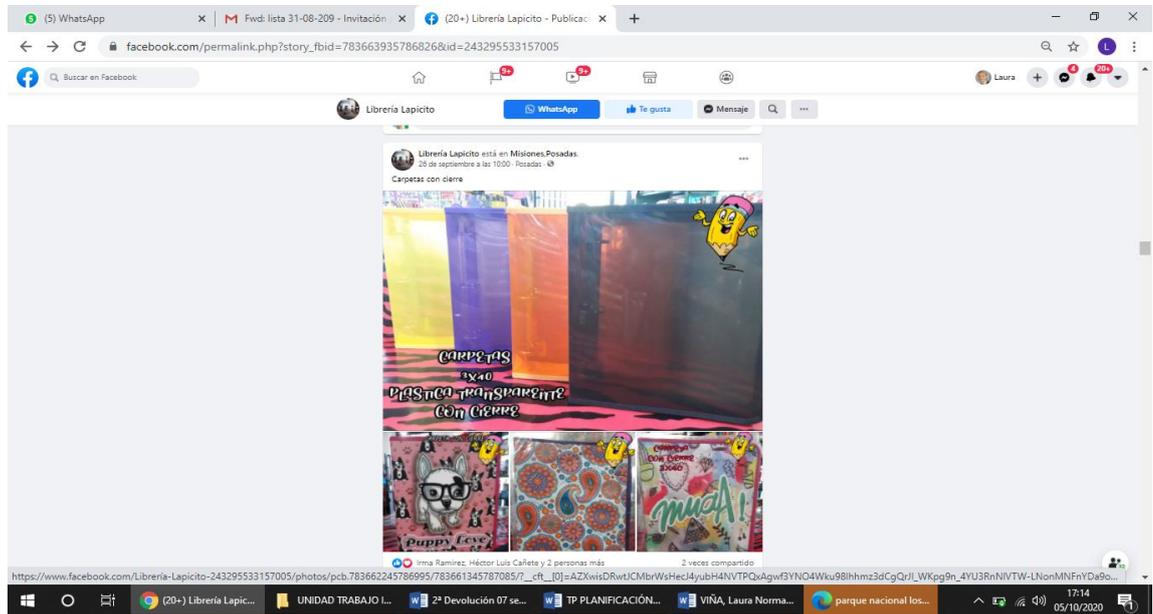
Gran anuncio y promoción de combos de artículos de artística (Ej.: barniz + 1 pintura mate)



Campaña para el Día del Niño: “El principito y sus sagas”

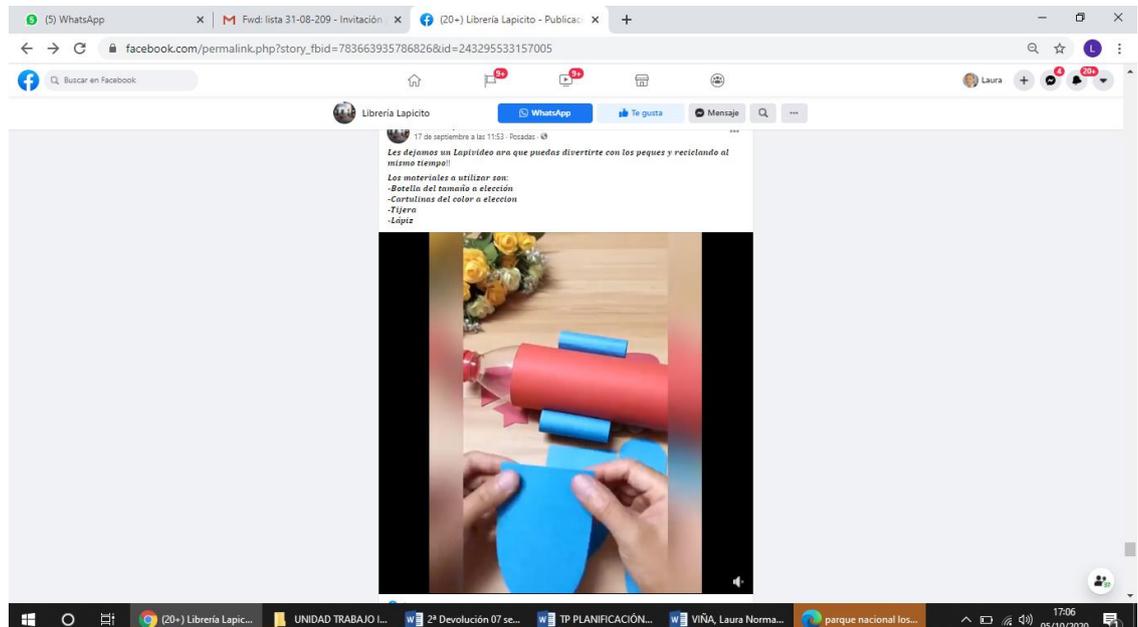


Promoción de “carpetas plásticas transparentes con cierre” en tamaño A4 y Oficio para estudiantes universitarios y oficinas



D. Videos de YouTube

Actividades y manualidades para docentes y público en general.



DISTRIBUCIÓN:

La distribución es la variable del marketing que relaciona la producción con el consumo: poniendo el producto o servicio a disposición del consumidor, en la cantidad demandada, en el momento que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo; y también, llevando a cabo actividades de información, promoción y presentación del producto o servicio en el punto de venta para estimular su compra.

Esta variable del marketing ha sufrido radicales cambios y vemos como surgen novedades y circunstancias que hacen cambiar las reglas del juego, a tal punto de convertirse en una industria de alta competitividad frente a todos los actores del mercado: clientes con distintas características; competidores agresivos y la llegada de nuevas fórmulas comerciales con desarrollo informático, ganará la batalla quien domine todos los elementos del marketing de los canales de distribución.

La cadena de distribución es el camino por donde circula el producto, desde su lugar de origen o producción hasta llegar a su destino final o consumo. Siendo los intermediarios, aquellas personas u organizaciones que se vinculan con los productores para facilitar la circulación del producto hasta llegar al consumidor. Pero en algunos casos, las empresas productoras efectúan la distribución y venta sin intermediarios. Esto se da generalmente cuando el mercado es reducido o está muy concentrado. El producto es de alto precio o se trata de un servicio. Por ejemplo, en nuestro sector, las formitas de goma eva "DIVERTI - GOM", se producen en Posadas. Es decir, son fabricadas, vendidas y distribuidas por sus creadores, en todo Misiones y en el Nea, cubriendo satisfactoriamente la demanda, llegando a reemplazar y a desplazar a la marca "Kreker" producida en Buenos Aires, que ocasionaba mayores costos y encarecía el producto.



Nuestra ubicación en el tipo de canal es la del canal minorista donde se están produciendo los cambios más profundos, debido a la volatilidad del mercado en sus aspectos económicos, financieros, fiscales, políticos y sociales. Nuestros esfuerzos deben estar dirigidos a entender y evaluar los canales; cuáles son sus criterios y cómo interactúan los actores del mismo.

Debido a la gran cantidad y variedad de productos que contamos, utilizamos distintos canales de distribución, adaptados a la naturaleza y niveles de los mismos: directo, de un nivel o de varios niveles, según se trate que medie entre el productor y el consumidor ningún, uno o varios intermediarios.



A modo de ejemplo, tenemos un canal directo y sin intermediarios con la marca “DIVERTI-GOM” de Posadas, con artesanos locales como: “*Souvenirs*, Tradición y Vanguardia ARTE” de San Ignacio-Misiones; “Creaciones Patricia”, productora del Programa Provincial “Hecho en Misiones”; y, con Escritores Misioneros a través de su línea de libros infantiles “TAKA-TAKA”. Como así también los servicios que ofrecemos: fotocopias, impresiones, carga de celulares, cargas de tarjeta sube, constancia de CUIL, servicio de armado y alquiler de maquetas y accesorios, servicio de envoltorio de regalos y paquetería (para envíos postales por OCA y Andreani) y servicios de envíos a domicilio.

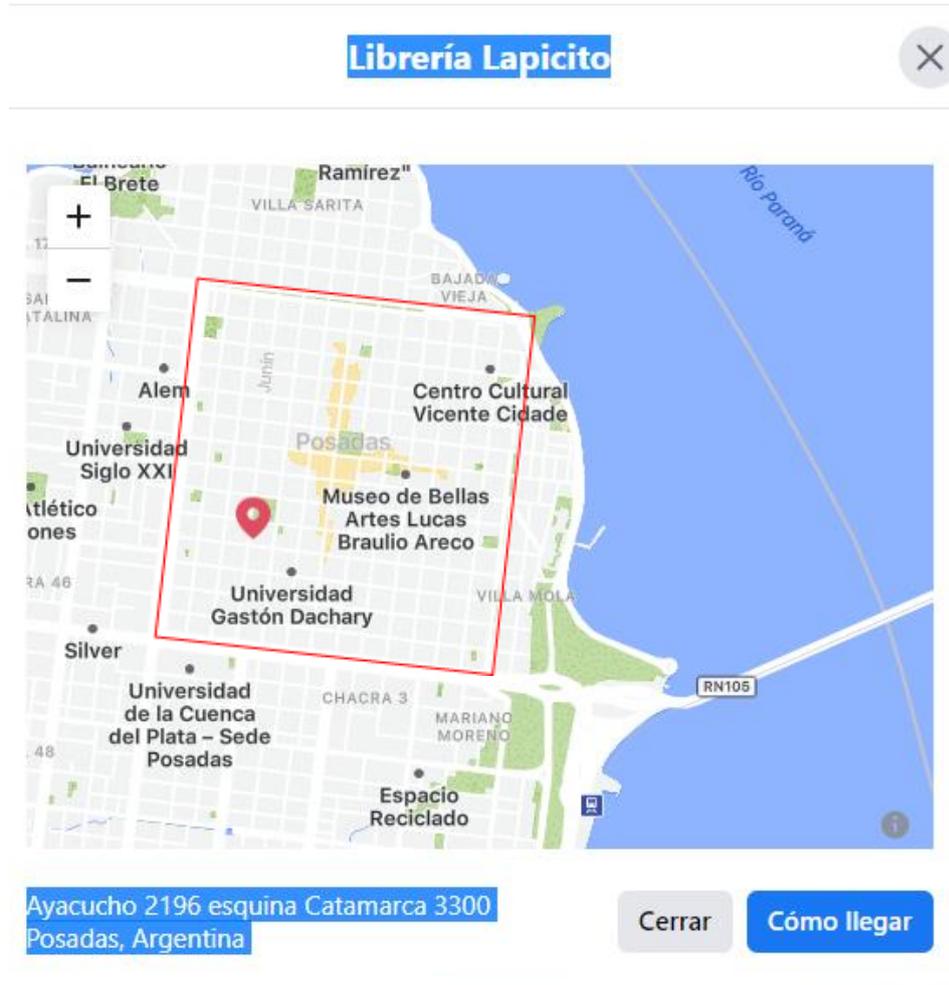
La mayoría de nuestros productos, sobre todo los de las marcas líderes, recorren un canal de distribución de varios niveles, este canal largo puede pasar por mayoristas de origen o representantes del fabricante y mayoristas y distribuidores de destino (FABER, Pelikan, Rivadavia, Triunfante, entre otros), o por mayoristas-distribuidores y agentes corredores (MILENIO S.R.L. con productos de oficina de marca propia).

Estrategia Pull o Push

En nuestro sector Librería-papelería, generalmente el fabricante busca incrementar sus ventas en la cadena de distribución siguiendo estrategias de tipo *push*, para incentivar a los distribuidores con precios mejorados, bonificaciones y descuentos, promociones (2x1 por ejemplo) publicidad cooperativa, financiación y otras actividades que ayuden a “empujar” al distribuidor o mayorista a promover las marcas (Por ejemplo, FABER- CASTELL ofrece remeras para los empleados, ploteo de marquesinas y rodados, toldos de vidrieras, exhibidores exclusivos, entre otros) y que adquieran un considerable volumen de stock de determinados productos. Mientras que nosotros, como comercio minorista, utilizamos las estrategias *pull* para “atraer” directamente al consumidor con las fuertes promociones del fabricante y las propias, que puedan generar demanda y atraer al consumidor: rotación periódica de mercaderías, rediseño de los exhibidores y del salón comercial, empaque específico por productos, bonificaciones especiales del 10% a docentes en compras que superen los \$1000.- y 10% de descuento en ventas al por mayor a organismos públicos, precios promocionales, combos de productos y promociones de 2x1 y de 50% en la segunda unidad. Esta estrategia se concreta mediante una agresiva campaña de comunicación en medios masivos y redes sociales, dirigidas al consumidor final. Todo esto conlleva una dedicada y planificada arquitectura y presentación exterior e interior del negocio, que incluye vidriera, entrada, estanterías, exhibidores, etc. que actúan como factor psicológico complementario en el cliente para que la estrategia *pull* tenga el efecto deseado.

Localización del punto de venta

Aquí es donde ocurre la magia. Es donde el cliente se siente estimulado a la compra, decide la compra y realiza la transacción, por lo cual se ha efectuado una adecuada localización y rediseño para contribuir favorablemente la elección del comprador.



Como hemos mencionado, LIBRERÍA LAPICITO está enclavada dentro de las cuatro avenidas que rodean el casco histórico de la ciudad capital Posadas, provincia de Misiones y muy próxima a la frontera con la República del Paraguay. Situada sobre la calle de mayor circulación de tránsito de vía única a la entrada a la ciudad, ocupa la esquina izquierda, para quien mira de frente y en ese sentido vehicular. Ésta cuenta, además, con la señalización de un semáforo que permite la detención y la alta visualización de la Librería. Cuenta con fácil estacionamiento.

La entrada al salón comercial es muy amplia. Se rediseñó la abertura de la puerta de ingreso y la rampa para discapacitados, facilitando un cómodo acceso para todos los clientes.



Foto: Sra. Lorena Cañete prepara las promociones del salón y vidriera

Se realizó una remodelación de su fachada, agregando cerámicas en el frente y cambiando el color, haciéndola más atractiva a la vista general. La entrada tiene un ancho de 1,30 mts y se ingresa por la ochava. El comercio es muy luminoso, ya que posee una gran iluminación natural y una estructura artificial con reflectores en el exterior para la noche y en el interior un moderno diseño con luces de bajo consumo y *leeds*.

En el salón de ventas se tiene en cuenta la distribución y visualización de juguetes, regalos, tarjetas; exhibición en góndolas, en mostrador y en vidrieras con las promociones de las principales marcas como Faber, Rivadavia y Bic.

El *layout* del comercio es dinámico con mostradores y estanterías discriminadas por rubros y marcas, determinando los puntos fríos y calientes, resaltando promociones constantes mediante combos, agotar stocks, etc. Existen, además, estructuras especiales en medio del salón y al lado de la caja para la exhibición de productos (de marca o moda, golosinas y tarjetas), donde se realizan constantes campañas de promoción para generar ventas por impulso.

Se cuenta con un *display leed* que remarca las categorías o rubros de venta del negocio, horarios de atención u ofertas especiales.

Se ha colocado un aromatizador automático con olor a chicle, ya que posee un quiosco e invita a quien ingresa a recordar su niño interior e impulsar la venta de manera lúdica y a la vez complementaria de golosinas.

Cuenta además con la reproducción de música ambiental de forma constante y a un nivel bajo no contaminante, que invite a la distensión facilitando que la experiencia de compra sea lo más placentera posible.



Estrategia de comercio electrónico

Para la implementación de una estrategia de comercio electrónico, debe llevarse a cabo un proceso de implantación progresiva, siguiendo estos pasos:

1. PUBLICIDAD. En esta etapa, se explicitan todas las características del producto.
2. INFORMACIÓN COMERCIAL. Aquí se indica todos los detalles del sitio a visitar para la elección de los productos (dirección, contactos, reseña, etc.)
3. TELECOMPRA. Se diseña un sistema de pago virtual a través de la plataforma (sitio web). Con esto, se consolida el último paso que es la concreción de un sistema de:
4. COMERCIO ELECTRÓNICO. Como una nueva forma de hacer negocios mediante algún medio electrónico.

Como tipo de comercio electrónico, conforme a las características de productos y servicios comercializados, se determina que la Librería Lapicito conforma la categoría de **Venta de Productos**. Este cuenta con menores costos, comparado con el canal físico, pero, sigue brindando la misma calidad, garantías y servicios. Al complementarse como una alternativa de adquisición de productos del punto de venta, los compradores valoran positivamente esta posibilidad de servicio.

La estrategia elegida para desarrollar un sustentable comercio electrónico será la de **creación de contenidos y publicidad y promoción en redes sociales**.

También se colocarán **banners** en portales de alto tráfico, que redirigiera mediante un *click* a nuestro sitio de venta electrónica.



7- PRESUPUESTO

Librería Lapicito cuenta en la actualidad con un sistema de planillas en Excel, de diseño propio, para la recolección de datos diarios, mensuales y anuales. Las mismas, permiten controlar el flujo de ingresos y egresos, determinar el punto de equilibrio y proyectarse para afrontar futuras estrategias e inversiones. Cabe aclarar que hemos agregado también, el detalle del movimiento de las cuentas bancarias y los aportes personales y retiros de dinero de la Sra. Cañete para su seguimiento y control.

El diseño de la siguiente planilla permite volcar:

- Los ingresos:** se detallan los montos individuales por ventas y los ingresos totales discriminados en efectivo, en tarjetas de crédito y débito y la cantidad de clientes-ventas por turno.
- Los costos fijos:** los egresos de alquiler, luz, agua, teléfono e internet, ingresos brutos, tasa de comercio, monotributo, sueldos, aportes, ART., honorarios, seguro, Cámara de Comercio, alquiler de fotocopiadora/impresora, mantenimiento de CC bancaria.
- Los gastos variables:** los pagos a proveedores, fletes, cuentapropistas, artículos de limpieza, útiles, publicidad, promoción, bolsas, golosinas, gastos de mantenimiento, gastos varios, entre otros.

Presupuesto diario de ingresos y egresos

LIBRERÍA LAPICITO - PRESUPUESTO DE INGRESOS, COSTOS Y GASTOS DIARIOS																			
INGRESOS		DÍA		FECHA		MES		AÑO		VTAS.		APORTE		COSTOS		GASTOS			
no.	Entrada	no.	Entrada	no.	Entrada	no.	Entrada	no.	Entrada	no.	Entrada	DEVOL.	PERSONAL	FIJOS	IMPORTE	VARIABLES	IMPORTE		
1	36	71	106	141	176	211													
2	37	72	107	142	177	212													
3	38	73	108	143	178	213													
4	39	74	109	144	179	214													
5	40	75	110	145	180	215													
6	41	76	111	146	181	216													
7	42	77	112	147	182	217													
8	43	78	113	148	183	218													
9	44	79	114	149	184	219													
10	45	80	115	150	185	220													
11	46	81	116	151	186	221													
12	47	82	117	152	187	222													
13	48	83	118	153	188	223													
14	49	84	119	154	189	224													
15	50	85	120	155	190	225													
16	51	86	121	156	191	226													
17	52	87	122	157	192	227													
18	53	88	123	158	193	228													
19	54	89	124	159	194	229													
20	55	90	125	160	195	230													
21	56	91	126	161	196	231													
22	57	92	127	162	197	232													
23	58	93	128	163	198	233													
24	59	94	129	164	199	234													
25	60	95	130	165	200	235													
26	61	96	131	166	201	236													
27	62	97	132	167	202	237													
28	63	98	133	168	203	238													
29	64	99	134	169	204	239													
30	65	100	135	170	205	240													
31	66	101	136	171	206	241													
32	67	102	137	172	207	242													
33	68	103	138	173	208	243													
34	69	104	139	174	209	244													
35	70	105	140	175	210	245													
36																			
37																			
38																			
39	T	T	T	T	T	T	T	T	T	T	T	T	T	T	T	T	T		
40																			

Fuente: propia

8- INDICADORES DE SEGUIMIENTO

Somos una pequeña empresa, pero con gran visión, que se está preparando para ampliar su mercado e incorporar nueva tecnología. Por tal motivo, la planificación de las ventas y el control de las mismas, resultan cruciales. Suponemos varios y distintos pronósticos para las diferentes temporadas de ventas, caracterizadas por demandas de artículos que referencian cada trimestre. Para ello, tenemos en cuenta el contexto externo, los objetivos y metas del comercio, las estrategias a implementar y su descripción. Para llevar a cabo nuestras acciones, nos basamos en una política comercial plasmada en el presente plan de negocios y en la recopilación de todo tipo de datos necesarios y relevantes; verificando el nivel de facturación, la cantidad de operaciones, cantidad de clientes, las quejas y sugerencias y la satisfacción del cliente. Asimismo, controlamos la eficiencia del presupuesto anual de publicidad y promociones y el control de compras trimestrales.

Para todo esto, inicialmente se ha diseñado un sistema de registro de datos en planillas Excel, ya que la titular está observando el crecimiento y desarrollo de la unidad de negocio, para luego optar por programas más sofisticados.

Los controles se efectúan de forma mensual (Presupuesto mensual de Ingresos y Egresos totales detallado en el punto anterior), trimestral y anual.

A continuación, el diseño de algunos registros y planillas que sostienen la información:

a- Análisis de facturación, operaciones, cantidad de clientes y costos

Aquí se vuelcan los datos de facturación, cantidad de operaciones de ventas de todo el año, los costos y gastos.

Para más comodidad de lectura, la planilla está dividida en dos semestres, donde cada trimestre está identificado con un color diferente, para ser cotejado con el resto de los períodos del año y con cada ciclo anual. Debemos aclarar, que cada uno de ellos representa una temporada de venta con características y demandas diferentes. Esta información es obtenida de las planillas de presupuestos de ingresos, costos y gastos (diarios y mensuales).



Presupuesto anual de costos y gastos

4	COSTOS VARIABLES													COSTOS FIJOS															
	PROVEED		GTOS.VS.		FLETES			INST. Y MANT.			PUBL.		IMPUESTOS		LOCAL						OTROS								
5	Fact	Rem	Limp.	Cons.	Transp.	Mat/Ren	M y U	Serv Téc	E. Agos	Cta Prop.	PROM	Salud	Segu	Mono	IB.	MUN	seguro	Alq	Luz	Agua	Tel/Int	C.Ct	Sueldo	Apar/AR	Pasant	Bolsa	Tonaje	Honor	
6	MES																												
7	1																												
8	2																												
9	3																												
10	4																												
11	5																												
12	6																												
13	7																												
14	8																												
15	9																												
16	10																												
17	11																												
18	12																												
19	s.t.	#REF!	#REF!	####	####	####	####	####	####	#REF!	####	#REF!	###	####	###	####	#REF!	####	####	####	####	#REF!	#REF!	####	#REF!	####	####	####	###
20	1	TOTAL GASTOS VARIABLES										###	TOTAL COSTOS FIJOS										###						
21													PUNTO DE EQUILIBRIO										###						

Fuente: propia

b- Operaciones.

-Planilla de frecuencia de operaciones de compra de artículos de alta rotación

También se recoge la información de la frecuencia de compra de cada artículo. Esto nos permite recabar datos sobre la rotación y diseño de las campañas publicitarias y de promoción de temporadas y nuevos lanzamientos.

	A	B	C
1	MERCADERÍAS DE ALTA ROTACIÓN Y FRECUENCIA DE COMPRA		
2			
3	ARTÍCULO	FRECUENCIA	MES
4	ADHESIVO 250 GR, 500GR, 1KR	ANUAL	DIC-ENE
5	ADHESIVOS C/GLITTER	2/3/4 VECES	DIC-ENE-ABR-SEP
6	ADHESIVOS C/GLITTER-GLITTER	4 VECES	DIC-ENE/MAY/ SEP-OCT/ NOV-DIC
7	ADHESIVOS VINÍLICOS Y SINTÉTICOS	2 VECES	DIC-ENE- AGOSTO
8	AFICHE,CARTULINA,GOMA EVA,CREPÉ	4 VECES	DIC-ENE/ MAY/ SEP/ NOV-DIC
9	AGENDAS/ REP. DE AGENDAS	ANUAL	OCTUBRE
10	BIBLIORATO/ ETIQ. LOMO BIBLIOR.	2 VECES	MAR-ABR/NOV-DIC
11	BOL. GEL C/GLITTER	2/3 VECES	MAY-JUN/ NOV-DIC/ ENE-FEB
12	BOLSAS DE REGALO	3 VECES	JUN-AGO/SEP-OCT/DIC-ENE
13	BRILLANTINAS Y GLITTER	2/3/4 VECES	DIC-ENE-ABR-SEP
14	CAJA ARCHIVO	2 VECES	MAR-ABR/NOV-DIC
15	CANSON N°3 BCO	ANUAL	DIC-ENE-FEB
16	CANSON N°3 COLOR	ANUAL	DIC-ENE-FEB
17	CANSON N°3 NEGRO	ANUAL	DIC-ENE-FEB
18	CANSON N°5 BCA	TODO EL AÑO	DIC-ENE/TODO EL AÑO
19	CARPETA COLGANTE	2 VECES	OCT- DIC-ENE/ TODO EL AÑO
20	CARPETA FTE. CRISTAL	TODO EL AÑO	OCT- DIC-ENE/ TODO EL AÑO
21	CARPETAS Y CARTUCHERAS	2 VECES	ENE/JUL-AGO-SEP
22	CARTULINA METALIZADA	2/3 VECES	MAY-JUN/ NOV-DIC/ ENE-FEB
23	CARTULINA NEGRA	2 VECES	NOV-DIC/ ENE-FEB
24	CELOFÁN	2/3 VECES	NOV-DIC-ENE/MAR-ABR
25	CINTA ADHESIVA CHICA	TODO EL AÑO	TODO EL AÑO
26	CINTA ARGENTINA Y PROVINCIAL	2 VECES	NOV-DIC/ ABR-MAY
27	CINTA EMPAQUE	TODO EL AÑO	DIC-ENE/TODO EL AÑO
28	CREPÉ METALIZADO	2 VECES	NOV-DIC/ ENE-FEB
29	CUADERNO UNIVERSITARIO	3 VECES	NOV-DIC/ ENE-FEB/ MAR-ABR
30	CUCARDAS	3 VECES	SEP-OCT/NOV-DIC/MAR-ABR
31	DISFRACES	ANUAL	ABRIL
32	ESCARAPELAS Y PINS	ANUAL	ABRIL
33	ESFERAS DE TELGOPOR	2 VECES	NOV-DIC/ ENE-FEB
34	FELPINA	2 VECES	NOV-DIC/ ENE-FEB
35	FICHAS RAYADAS N°2 Y 3	1/2 VECES	ENE-FEB/ TODO EL AÑO
36	FOLIO OF Y A4	TODO EL AÑO	OCT- DIC-ENE/ TODO EL AÑO
37	FOLMITAS COMA EVA	4 VECES	DIC-ENE/MAY/SEP/NOV-DIC

Fuente: propia



-Registro de cantidad de operaciones de compras anuales y gestión de stock

Cada año se hace el seguimiento en forma combinada, del registro de compras del año anterior, el control de stock y las cantidades requeridas actualmente. Esto nos permite medir la reposición y extraer algunas conclusiones, como, por ejemplo, si hubo altas o bajas ventas, o si se detectaron cambios en los hábitos de compra.

Asimismo, se identifica el proveedor y la forma de operación: Factura (pago efectivo, Tarjeta de crédito en un pago o cheque); o, Remito (pago en cuenta corriente de la empresa proveedora. La factura es expedida finalizada la operación)

1° TRIMESTRE: LISTA DE COMPRA DE ÚTILES ESCOLARES							
LISTA COMPRA 2019 REFERENTE P/2020				LISTA DE COMPRA 2020			
FECHA	PRODUCTO	MARCA	F/R- PROV.	CANT. 2019	EN STOCK	CANT. 2020	F/R- PROV.
	ACUARELA X12 COLORES	ORDÓÑEZ	R-MAFALDA	20			
	ADHESIVO BARRA CHICO 6,2 /10 GR	UHU/FABER	MAF/EFR	44			
	ADHESIVO BARRA GDE. 40 GR	UHU	MAFALDA	12			
	ADHESIVO C/GLITTER X30 GR IRIDISCENTE	STA	F-EFREN	36			
	ADHESIVO C/GLITTER X30 GR PÚRPURA	STA	F-EFREN	36			
	ADHESIVO C/GLITTER X30 GR ROJO	STA	F-EFREN	36			
	ADHESIVO C/GLITTER X30 GR VERDE	STA	F-EFREN	36			
	ADHESIVO C/GLITTER X40 GR DORADO-PLATEADO	PLASTICOLA	R-MAFALDA	48			
	ADHESIVO COLOR X30 GR SURTIDAS	TINTORETTO	F-MAFALDA	216			
	ADHESIVO COLOR X40 GR AMARILLO	PLASTICOLA	F-EFREN	4			
	ADHESIVO COLOR X40 GR AZUL	PLASTICOLA	F-EFREN	3			
	ADHESIVO COLOR X40 GR VIOLETA	PLASTICOLA	F-EFREN	4			
	ADHESIVO SINTÉTICO VOLIGOMA X 30 ML	VOLIGOMA	MAF/EFRE	180			
	ADHESIVO SINTÉTICO VOLIGOMA X 50 ML	VOLIGOMA	R-MAFALDA	48			
	ADHESIVO SINTÉTICO X 30 CC	STA/TOP GUM	MAF/C.A.	144			
	ADHESIVO VINÍLICO FLUOR X 30 GR	STA	MAFALDA	12			
	ADHESIVO VINÍLICO FLUOR X 40 GR	PLASTICOLA	MAFALDA	12			
	ADHESIVO VINÍLICO X 30 GR	STA	MAR/MAF/EFR	120			
	ADHESIVO VINÍLICO X 50 GR	STA	R-EFREN	120			
	ADHESIVO VINÍLICO X 90 GR	PLASTICOLA	R-MAFALDA	5			
	ADHESIVO VINÍLICO X 100 GR	TINTO/STA	MAF/EFR	60			
	ADHESIVO VINÍLICO X 250 GR	STA	MARTÍNEFR	120			
	ADHESIVO VINÍLICO X 500 GR	STA	MARTÍNEFR	36			
	ADHESIVO VINÍLICO X1000 GR	STA	F-EFREN	6			
	AFICHE COLOR AMARILLO		F-EFREN	30			
	AFICHE COLOR VERDE CI ARD		R-EFREN	60			

Fuente: Propia

c- Quejas

Como ya fuera mencionado, nuestro comercio pone a disposición del cliente el “**Libro de quejas y sugerencias**”, en forma visible y de fácil alcance en el sector próximo a la caja. El mismo, es revisado regularmente por la Sra. Cañete.

d- Satisfacción del cliente

Es importante para nosotros, monitorear los gustos y la satisfacción del cliente, de forma de poder llevar a cabo acciones correctivas. Los seguimientos se llevan a cabo por varias vías:



Las promociones. Estas nos indican si son o no son del agrado, si generan o no, necesidad o satisfacción y si impactan significativamente en las ventas.

Encuestas de satisfacción. La encuesta de la investigación de mercado fue el primer monitoreo de la opinión de los consumidores. A partir de la implementación de las redes sociales y de las nuevas tecnologías, la librería está efectuando encuestas de satisfacción por estos sistemas, a partir de las ventas realizadas tanto en forma física como *on line*.

El **“Mystery Shopper”**. Este método es de gran utilidad, para, además, evaluar la atención al cliente y a los nuevos vendedores, entre otros, ya descriptos anteriormente.

Reuniones periódicas con el personal. Este seguimiento de la satisfacción al cliente, mediante los datos recogidos por los colaboradores, resulta muy útil para identificar el grado de satisfacción y las sugerencias de los mismos.

9- PLAN OPERATIVO

ACTIVIDADES A REALIZAR	RESULTADO ESPERADO	RESPONSABLE	FECHA DE REALIZACIÓN	RECURSOS NECESARIOS
Incrementar las ventas online (e-commerce)	+ 30%	Adrián Fidelis	Inicia noviembre 2020 Meta: noviembre 2021	Diseño y contratación de página web. Inversión: \$15.000.-
Ampliación del rubro artística	+ 20%	Lorena Cañete	Inicia noviembre 2020 Meta: noviembre 2021	Contactar fabricantes y distribuidores mayoristas. Generación de base de datos. Capital de inversión: \$150.000.-
Posicionamiento de marca en redes sociales	Alcanzar 10.000 nuevos seguidores. Figurar entre las 3 primeras librerías en la búsqueda de Google en Misiones	Community Manager/ diseñador gráfico a designar	Inicia noviembre 2020 Meta: noviembre 2021	Contratación tercerizada de un Community Manager y un diseñador gráfico. Inversión: \$100.000.- anuales
Uso de Whatsapp business y cobro mediante Mercado Pago	Lograr por este medio realizar el 40% de las ventas	Lorena Cañete	Inicia noviembre 2020 Meta: noviembre 2021	Descarga de aplicaciones, sin costo

10- RECOMENDACIONES

La decisión de analizar este comercio y realizar un Plan de Marketing, surge de la necesidad de mantener la alta performance de una unidad de negocio clásica que actualmente se ve amenazada por una alta competitividad y el surgimiento de nuevos emprendedores que reducen el tamaño del mercado, haciendo peligrar la subsistencia, la rentabilidad y el futuro del mismo.

Este trabajo ha permitido evaluar y sacar muchas conclusiones positivas respecto del potencial presente y futuro si se permanece y continúa en el camino de la capacitación, la adaptación a los nuevos paradigmas y la incorporación de los avances tecnológicos incorporándolos a los procesos críticos de la gestión operativa.

Por un lado, ha sido un acierto mantener el extenso horario corrido a expensas del movimiento y horarios de la administración pública y de todo el sistema educativo. Se evidencia que el éxito del formato solo es posible con la dirigencia de una empresa familiar abocada de lleno y de forma uniforme en todos los turnos de atención a diferencia con las otras librerías.

La vía de acceso directo al centro histórico y comercial, ya sea desde la aduana para el tráfico fronterizo paraguayo y de los barrios periféricos, o desde municipios y ciudades aledañas por autopistas y rutas, hacen de su ubicación, la variable más segura para su abastecimiento, venta y distribución.

Sin embargo, los factores del macro entorno, sobre todo los más acuciantes como los político - económicos, los cambios en los hábitos de consumo y modalidades de compra, necesitan inquirirse de forma constante para dar respuestas actualizadas a estas problemáticas que afectan el desempeño del sector minorista.

Es por ello que se recomienda reestructurar las campañas comunicacionales para llevar diversas acciones publicitarias y promocionales en las diferentes redes sociales. Para que se cumplan los objetivos de expansión de mercado, se planteó un negocio basado en *e-commerce* para lograr captar una mayor cantidad de consumidores que no se cuentan en la actualidad.

En resumen, el objetivo de este trabajo es brindarle al comercio de referencia una herramienta poderosa de análisis, ejecución y seguimiento. De esta manera podrá enfrentar los nuevos desafíos de distinta naturaleza que se le van a presentar.

Encontrará distintas alternativas de entrada y salida al mercado mediante distintos tipos de barreras que mejorarán su capacidad de adaptación a los actuales y turbulentos entornos.



Por sobre todas las cosas, este plan de negocio se presenta como un elemento ineludible ante lo que se denomina el mundo **VUCA**. Las siglas responden al acrónimo de volatilidad (*volatility*), incertidumbre (*uncertainty*), complejidad (*complexity*) y ambigüedad (*ambiguity*). Ante la *volatilidad* se le otorga una mejor *visión* que amplía y enriquece al actual. Para la *incertidumbre*, este plan permite *entender* los nuevos paradigmas y las acciones que éstos requieren. En cuanto a la *complejidad*, se permite ver con mayor *claridad* las metas a corto y largo plazo, permitiendo dosificar la energía que cada uno requiere. Por último, ante la *ambigüedad* se logra responder con *agilidad* en cada toma de decisión, sin quedar paralizado ante lo inédito de muchos de los problemas que se plantean.

Por todo esto concluyo que, ya no vivimos más en un mundo donde “el grande se come al chico”, sino donde “el rápido le gana al lento”; y este plan le otorgará a LIBRERÍA LAPICITO la rapidez necesaria.

BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía consultada:

Fundamentos de marketing. Philip Kotler y Gary Armstrong.

Dirección de Marketing 14E. Kotler Keller.

Dirección de Mercadotecnia 8E. Philip Kotler.

Marketing Conceptos y estrategias. Miguel Santesmases Mestre, Francisca Sánchez de Dusso y Graciela Kosiak de Gesualdo.

Módulos de estudio bibliografía y sitios de interés proporcionados por las cátedras de la carrera.

Relevamiento y estudio de campo propio.

ANEXO 1

2- DESARROLLO DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN.

Cabe aclarar que se realizó con la colaboración de la propietaria y su marido.

Fuentes de información.

Hemos recabado información secundaria y primaria:

La información secundaria: fue el punto de partida para la investigación, utilizando todo tipo de almacenamiento de datos que fueron sugeridos a los dueños, como ser: planillas de costos fijos y variables, planilla de estadística de venta diaria y categoría de clientes (seguimiento de horarios de alta y baja venta, seguimientos de fechas claves, seguimientos de fechas de altas y bajas ventas, identificación del tipo de cliente que más frecuenta la librería). También se tuvieron en cuenta los pedidos de juguetes de los niños en las cartas de la **“Promo Papá Noel”** de Diciembre del 2018 (iniciativa de la Sra. Cañete), pudiendo determinar con mayor facilidad cuáles son las preferencias de los mismos al elegir “su juguete” preferido.

La información primaria: Se realizaron investigaciones necesarias para recolectar datos confiables. La misma se basó en la revisión de la cartera de clientes particulares y de organismos e instituciones públicas y privadas, que son diferenciadas por acusar C.U.I.T. y volumen de compra, que necesita formal facturación, como así también, el archivo de cuentas corrientes, encuestas, experimentos y observación.

Método de investigación:

Se emprendió con:

1º- Investigación por observación de actores y situaciones similares: Se observó la calidad de la competencia en la prestación del servicio, en la variedad-calidad de los productos, diversificación del rubro y grado de empatía con el cliente.

Se investigaron, además, cuáles son los alcances y medición de audición de los programas radiales más escuchados por los clientes y por el segmento Adulto de la población en general, dando como respuesta que las emisoras más escuchadas son: FM SHOW, FM RADIO REPÚBLICA y FM STREET (fuente de información: María Fabiana agencia de publicidad)

2º- Investigación por encuestas: fue un cuestionario directo y elaborado cuidadosamente conforme con la necesidad de los requerimientos en el rubro, por orden de preguntas con prioridades y de tipo abierta y cerrada.

3º-Datos de comportamiento: en el que se analizaron las preferencias de marcas; si las propuestas ofrecidas han provocado un cambio en el hábito del comportamiento al sugerir marcas innovadoras; y, se analizaron los datos de compras de personas con alto y bajo ingreso.

4º-Investigación experimental: se observaron los resultados de las reacciones de los consumidores al presentarles variantes en la forma habitual de venta, ya que se diseñaron y ejecutaron experimentos que requirieron seleccionar grupos comparables de sujetos, para controlar las diferencias en las respuestas, como lo fueron las cajas de oferta y las de exhibición de productos de alta inversión y de regalo.

Otro parámetro de comportamiento fue el resultado de la publicidad radial y televisiva para el Día del Niño (que incluyeron premios) y los volantes de descuento en las futuras adquisiciones, que sedujeron a determinados segmentos a la compra de productos en promoción de otros segmentos.

Instrumentos de investigación:

Cuestionario: con preguntas abiertas y cerradas;

Análisis comportamental afectivo: se observó el interés que despertó sentimientos y emociones en el cliente, a través de la exposición de artículos de *merchandising* alegóricos a determinadas fechas u acontecimientos (17 de agosto y Día del Niño), como así también, pequeños obsequios (cintas argentinas, sorteos, etc.) y la imagen y presencia de la mascota "LAPICITO" (Disfraz de lápiz, portado por una promotora que la cubre al completo, de modo tal, que evidencie presencia de personaje animado). Este muñeco se relacionó en forma directa con el público en general (adultos y niños), advirtiendo reacciones positivas en forma inmediata de acercamiento y empatía.

Plan de muestreo:

1- Unidad de muestreo. Se realizó la encuesta al cliente cautivo, a instituciones públicas y privadas, a docentes, a estudiantes universitarios, a potenciales clientes.



2-Tamaño de la muestra. El tamaño del muestreo de la población- meta encuestada fue de cien (100) personas.

3-Procedimiento de muestreo. El procedimiento del muestreo que se adaptó y se empleó en la investigación fue la **muestra no probabilística**.

Métodos de contacto:

Se puso en contacto a través de diferentes medios:

- La entrevista personal (en la calle y en el mostrador)
- La entrevista telefónica
- El cuestionario por medios electrónicos (*Facebook, e-mail*)
- La entrevista concertada

Se escogió el método del Marketing de Relaciones porque es el marketing que define a largo plazo, utilizando tres, de los cuatro niveles (*) de relaciones del mismo:

1º- Nivel estadístico: por *motus proprio*, se entrevistó al cliente en forma personal y telefónica, interesándonos por el resultado del uso los productos.

2º- Nivel proactivo: llamamos para informar sobre los nuevos productos, accesorios etc.

3º- Nivel Socio: se buscó la colaboración del cliente para que nos aconseje acerca de lo que le gustaría que le brindemos siempre, por eso confeccionamos el cuestionario de preguntas abiertas y cerradas.

(*) Aclaración: No se utilizó el 4º nivel (*Reactivo*), que es la línea gratuita para asistencia y atención de quejas (0800-), por no poseer ese servicio.

3- RECOLECCIÓN DE DATOS/INFORMACIÓN

De la fuente de información secundaria (datos propios) se pudo observar:

1º-El impacto de los anuncios publicitarios de la promoción de ventas (radial, televisivo y gráficos) con los comprobantes de números del sorteo.

2º- Los datos del registro manual de Caja. La Planilla de Caja diseñada *ex profeso* para que nos brinde información que nos permita medir la frecuencia de compra, los tipos de clientes, cantidad de clientes, horarios de baja y alta venta, los gastos fijos y variables, las fechas más rentables y las menos rentables, totales por turno (T/M= turno mañana, T/T-M= turno medio, y T/N= turno noche), totales diarios y categorías de clientes,



asignándole a los mismos la siguiente distinción:

O: Organizaciones, instituciones públicas y privadas, oficinas, etc.

A: Adultos

D: Docentes

S: Secundarios

P: Primarios-Padres

U: Universitarios

A modo de ejemplo, la planilla de caja se confeccionó de la siguiente manera, (registrando al dorso los costos fijos y variables, aportes a la caja y montos depositados para control de los dueños) y a modo de prueba:

PLANILLA DE CAJA

FECHA	HORA	CLIENTE	DEBE	HABER	TOT. VTA.
1/8/19	8" a 9"	A	250.-		
	"	D	50.-		
	"	Prov. 1		115.-	
	9" a 10"	A	120.-		
2/8/19	"	"	"		
	12" a 13"	U	580.-		T/M= \$X.-
	"	S	25.-		
TOTAL			\$X.-	\$X.-	\$X.-

Fuente: propia

3º-La cantidad de cupones entregados (de promociones) y la medición del grado de participación del cliente.

De la fuente de información primaria:

El cuestionario para el Estudio de Campo:

A continuación, se presenta el cuestionario de preguntas abiertas y cerradas que fuera efectuado para tal fin:



ESTUDIO DE CAMPO
“LIBRERÍA LAPICITO”

Datos a llenar con respuestas del cliente

1-Nombre (solo el de pila):.....Edad.....

2-Ocupación:.....

3-¿Quién es líder, a su entender, en el rubro librería?.....

4-¿Por qué?.....

5-¿Por qué compra ó compró en nuestra librería?.....

6-¿Cuáles son los productos que más compra en este rubro? (librería):

.....

7-¿Le gustaría encontrar productos anexos en una librería?.....¿Cuáles?.....

.....

8-¿Qué es lo que más aprecia o valora de nuestra librería?.....

.....

9-¿Tenemos algún/os aspecto/s Negativo/s?.....¿Cuál/es?.....

.....

10-¿Qué producto le cuesta conseguir en una librería?.....

.....

Poner una cruz en las siguientes respuestas de su determinación:

11-¿Con qué frecuencia compra Ud. en nuestra librería?. Diaria (), Semanal (),
Quincenal (), Mensual (), Anual ().

12-¿Qué es lo que más tiene en cuenta al comprar algún producto?

Calidad (), Precio (), Buena atención (), Rapidez (), Comodidad (), Variedad ().

Otros:.....

13-¿Cómo es la atención y entrega del producto? Buena (), Regular (), Mala (),
Rápida (), Lenta ().

Otra/s característica/s:.....

14-Por favor, le pedimos que nos sugiera qué cosas podríamos modificar para mejorar
y brindar un buen servicio.....

.....

15-¿Qué espera que brinde una buena librería?.....

.....

GRACIAS POR SU VALIOSO TIEMPO!!!

LIBRERÍA LAPICITO “te acompaña toda la vida”.

Fuente: propia

