

*Facultad de ciencias económicas*  
Licenciatura en Marketing

# ACADEMIA DE MÚSICA RIFF Plan de Marketing 2024



*Trabajo final integrador*

*Tutora: Lic. Morina Laura Sanz*

*Alumno: Iván Garbezza*

**Palabras Clave**

Academia - Institución - Plan de Marketing - Música - Mercado - Alumnos.

## Resumen Ejecutivo

**Empresa:** La empresa Academia de música Riff, ubicada en la zona centro de la ciudad de Santo Tomé provincia de Santa Fe, cuenta con un salón en el que se brindan clases de instrumentos particularmente de guitarra, teclado, bajo y ukelele.

**Diagnóstico:** Se encuentra en un sector de baja competitividad y barreras de ingreso medianamente altas, asimismo se detectan oportunidades de crecimiento en el uso de redes sociales y programas de difusión cultural del municipio.

**El cliente:** Se apunta a personas de 15 a 40 años, residentes en la ciudad que tengan interés por la música y en aprender a tocar guitarra, teclado, bajo y/o ukelele.

**La marca:** La marca es reconocida en la ciudad debido a su larga trayectoria y la calidad del servicio que brindan y sus precios accesibles. La marca está identificada con un código de color estrechamente vinculado con la música, el negro y el amarillo respectivamente.

**El producto:** Producto básico- Riff, busca satisfacer la necesidad de educación y entretenimiento. Producto real: Clases de Ukelele, Guitarra, Teclado y Bajo, en clases personalizadas a razón de 2 clases semanales. Producto Aumentado: Se propone la creación de una web con fines principalmente educativos, brindar al menos una clase magistral por mes y promover a los alumnos avanzados dentro del programa Cultura Joven.

**Estrategia de precios:** Orientada a los precios de los competidores, buscando equiparar los precios de Riff con la media de precios de la competencia.

**La comunicación:** El objetivo es posicionar la marca en redes sociales y mediante una página web, algo que en este momento no se realiza, enfatizando la propuesta de las clases magistrales a través de videos y reels.

**La distribución:** Mantener la ubicación actual en la zona céntrica de la ciudad y remodelar el salón de estudios a fin de ser acorde al servicio brindado en el mismo.

**Conclusiones:** Se plantea una “modernización” de la academia en varios ámbitos y un retorno de la inversión de 5 meses, así como una estabilización de las ganancias a partir del mes doce.

## Índice

<b>Índice</b>	3
<b>1) Introducción</b>	5
<b>2) Justificación del plan de marketing</b>	5
<b>3) Misión y visión</b>	6
3.1) Misión	6
3.2) Visión	6
<b>4) La Empresa</b>	6
4.1) Historia de la organización y sus miembros	6
4.2) Estructura de empleados	7
<b>5) Objetivos del plan de Marketing</b>	8
<b>5.1) Objetivo General</b>	8
<b>5.2) Objetivos específicos</b>	8
<b>6) DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL</b>	8
<b>6.1) Análisis Externo</b>	8
6.2) Análisis Político	8
6.3) Análisis Económico	9
6.4) Análisis Social	9
6.5) Análisis Tecnológico	10
6.6) Análisis Ecológico	10
6.7) Análisis Legal	11
<b>7) Análisis de Microentorno</b>	12
<b>7.1) Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter</b>	12
<b>7.2) Competencia</b>	12
7.3) Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales	13
7.4) Presión proveniente de los productos sustitutos	14
7.5) Poder de negociación de los compradores	14
7.6) Poder de negociación de los proveedores	15
7.7) Barreras contra la entrada de nuevos competidores	16
7.8) Resumen de las 5 fuerzas competitivas de Porter	17
<b>8) Investigación de mercado</b>	18
<b>9) Análisis interno</b>	25
<b>10) Diagnóstico FODA</b>	26
10.1) Conclusión de FODA	27
<b>11) Mercado Meta</b>	27
11.2) Cobertura de mercado	28
<b>12) Matriz de posicionamiento</b>	28
12.1) Conclusión del Posicionamiento	29
<b>13) Elementos de posicionamiento</b>	30
13.1) Eslogan	30

13.2) Logotipo e isotipo	30
13.4) Código de color	31
<b>14) Marketing Operativo</b>	<b>32</b>
<b>14.1.1) Producto</b>	<b>32</b>
14.1.3) Servicio básico	32
14.1.3) Servicio real	32
14.1.4) Servicio aumentado	32
14.1.5) Sistema de calidad del servicio	33
<b>14.2) Precio</b>	<b>33</b>
<b>14.3) Distribución</b>	<b>34</b>
<b>14.4) Promoción (Comunicación)</b>	<b>34</b>
<b>15) Presupuesto</b>	<b>38</b>
<b>Indicadores de seguimiento</b>	<b>41</b>
<b>16) Plan Operativo</b>	<b>41</b>
<b>17) Conclusiones y Recomendaciones</b>	<b>43</b>
<b>18) Referencias bibliográficas</b>	<b>444</b>
<b>19) Bibliografía</b>	<b>444</b>

## 1) Introducción

El presente trabajo está enfocado en la fidelización e incorporación de alumnos para una academia de música llamada Riff, ubicada en la ciudad de Santo Tomé, provincia de Santa Fe.

¿De qué se trata Riff?, Riff es una academia de música para personas de entre 15 y 70 años, es decir, trabaja con un espectro muy amplio de edades; brinda clases de teclado, ukelele, guitarra acústica y eléctrica. Esta academia se centra en clases grupales de máximo cinco alumnos, que no están divididas por edad ni por instrumento, solamente están divididas por su duración que consta de una hora a razón de dos clases por semana para cada alumno, por lo que es normal que alumnos de 10 años estén practicando al lado de personas adultas en el único salón que presenta la academia.

Riff cuenta con cierto reconocimiento en la ciudad dado que la academia está activa hace ya 13 años y está ubicada en la zona céntrica de la ciudad, también es reconocida por la calidad de sus profesores. Pero ¿quienes integran Riff? La academia está integrada por 4 personas, Horacio M, Selva A, Mauro T y Germán M. Todos ellos son profesores de música y es Horacio quien se ocupa de la parte administrativa. La academia funciona 4 horas por la mañana y 4 por la tarde, Selva y Horacio están presentes las 8 horas diarias, mientras que German y Mauro solo están presentes en caso de que por cualquier motivo los profesores titulares no puedan dictar clases durante la jornada.

## 2) Justificación del plan de marketing

¿Cuál es el Problema de Riff? Mediante una charla con Horacio se dio a entender la preocupación por la poca estabilidad en cuanto a ingresos económicos, ya que, en algunos meses del año es más alta la cantidad de deserciones de alumnos que la cantidad de alumnos nuevos y viceversa. Esto implica tener cambios constantes en los ingresos, una inestabilidad financiera complica la proyección de compra para la academia, dado que precisa cambios y reparaciones de instrumentos así también como material administrativo, entre otros gastos, para subsistir.

La academia cuenta con capacidad para 120 alumnos y hoy día estudian 70 de los cuales menos de la mitad son alumnos que llevan más de 2 años de práctica, Horacio comenta que aproximadamente el 80% de los alumnos que abandonan la academia lo hacen entre los primeros 3 y 12 meses, por lo que el rango de abandono en relación al tiempo es amplio.

¿Qué acciones realiza Riff para revertir esta situación? La respuesta es ninguna, hoy en día la academia consigue nuevos alumnos únicamente por boca en boca, pero no posee redes sociales activas, carteles, publicidades en medios convencionales, charlas o presentaciones.

Teniendo en cuenta toda la problemática presentada y que debido a que Riff se centra en una tarifa de precios moderadamente baja, se llegó a la conclusión de que la solución posible es lograr fidelizar una cantidad de alumnos que permita estabilizar los ingresos y a su vez buscar nuevos alumnos a fin de acrecentar los ingresos, está será la razón de ser del presente plan de marketing.

### **3) Misión y visión**

Se propone la siguiente Misión, Visión para la empresa.

#### **3.1) Misión**

Ser la Academia en la que los alumnos se enamoren y apasionen por su instrumento, donde encuentren divertidas y didácticas formas de aprender y disfrutar la música, enfocados y comprometidos con la educación y la formación musical de niños, jóvenes y adultos de la ciudad.

#### **3.2) Visión**

Ser la mejor academia de música de la ciudad, con una divertida e innovadora metodología, para transmitir el mundo de la música.

### **4) La Empresa**

#### **4.1) Historia de la organización y sus miembros**

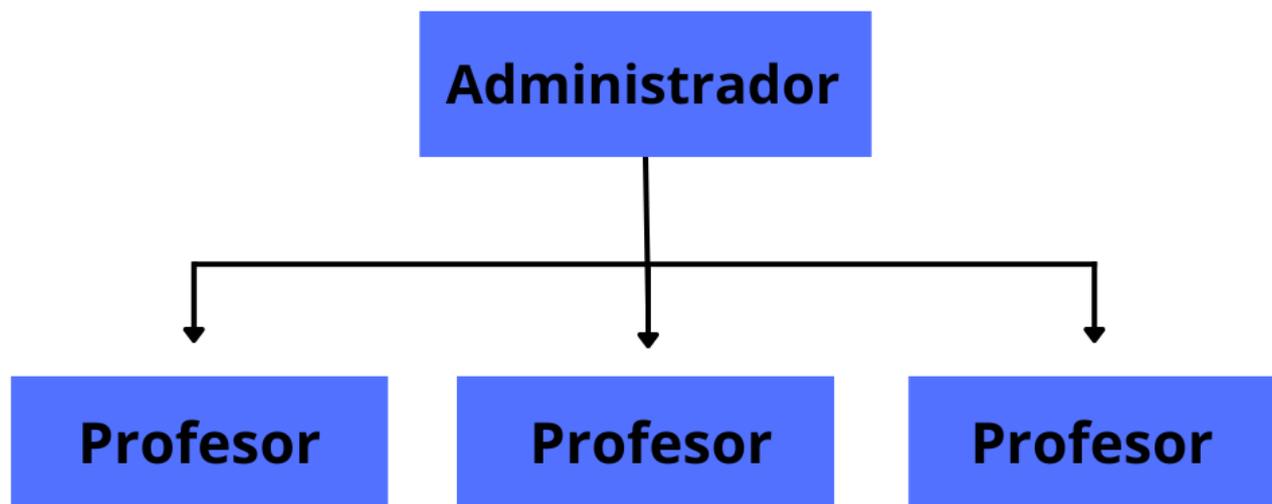
Ubicada en la ciudad de Santo Tomé, provincia de Santa fe, departamento La Capital, en la intersección de calle 9 de Julio y Belgrano se encuentra la academia de Música Riff donde se dictan clases de guitarra criolla y teclado principalmente, pero también de ukelele, bajo y guitarra eléctrica, la academia cuenta con un único salón donde se imparten clases de hasta 5 alumnos por turno, con una duración de una hora a razón de dos clases semanales, sus ingresos provienen de la cuota mensual abonada por estos últimos.

Su nombre "Riff" proviene de dos fuentes: a la sucesión de notas y acordes repetidos en guitarra en las canciones y en segunda instancia al grupo de hard rock Riff liderado por Pappo en la década de los 80.

La academia Riff cuenta con 13 años de trayectoria como institución siendo su sede actual la misma desde su fundación. Según cuenta Horacio, dueño, administrativo y profesor en Riff, la idea surgió al ver la poca oferta que existía en ese entonces en cuanto a educación musical en la ciudad, notando que las academias más longevas y prestigiosas se sitúan en la ciudad de Santa Fe y no en Santo Tomé, por lo que junto a un colega Jerónimo R. tomaron la decisión de iniciar una academia en la zona céntrica de Santo Tomé, la cual resultó ser exitosa, la misma fue muy golpeada financieramente en el periodo de pandemia por Covid 19 y aún hoy en día está en vías de reincorporación de alumnos, la academia cuenta con 4 personas, su dueño, administrativo y profesor, Horacio y 3 profesores ,Selva A. Mauro T. y Germán M. Los mismos trabajan en horarios rotativos dentro de la semana, cobrando su sueldo en base a las horas de trabajo.

#### 4.2) Estructura de empleados

En base a lo planteado con respecto a los empleados de la academia Riff se puede diagramar el siguiente organigrama, que si bien tiene una disposición sencilla es clara en su interpretación.



Como se puede apreciar la actividad de Horacio como dueño de Riff es principalmente la de administrar la academia ya que imparte clases muy esporádicamente, siendo responsable de Selva A. Mauro T. y Germán M. quienes se dedican a dar clases.

## 5) Objetivos del plan de Marketing

### 5.1) Objetivo General

El objetivo del presente trabajo es desarrollar un plan de marketing para la academia Riff durante el 2024-2025.

### 5.2) Objetivos específicos

- Conseguir 15 alumnos nuevos de guitarra en el período septiembre de 2024-septiembre del 2025.
- Conseguir 15 alumnos nuevos de teclado en el período septiembre de 2024-septiembre del 2025.
- Disminuir la cantidad de alumnos adolescentes que abandonan la academia antes de finalizar un año de estudio, del 80% al 40% el período septiembre de 2024-septiembre del 2025.
- Mejorar el reconocimiento de marca y aumentar la visibilidad un 20% en el mercado objetivo durante el período septiembre de 2024-septiembre del 2025.

## 6) DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

### 6.1) Análisis Externo

El método de análisis utilizado para entender el estado del macroentorno actualmente es el esquema P.E.S.T.E.L, analizado a continuación:

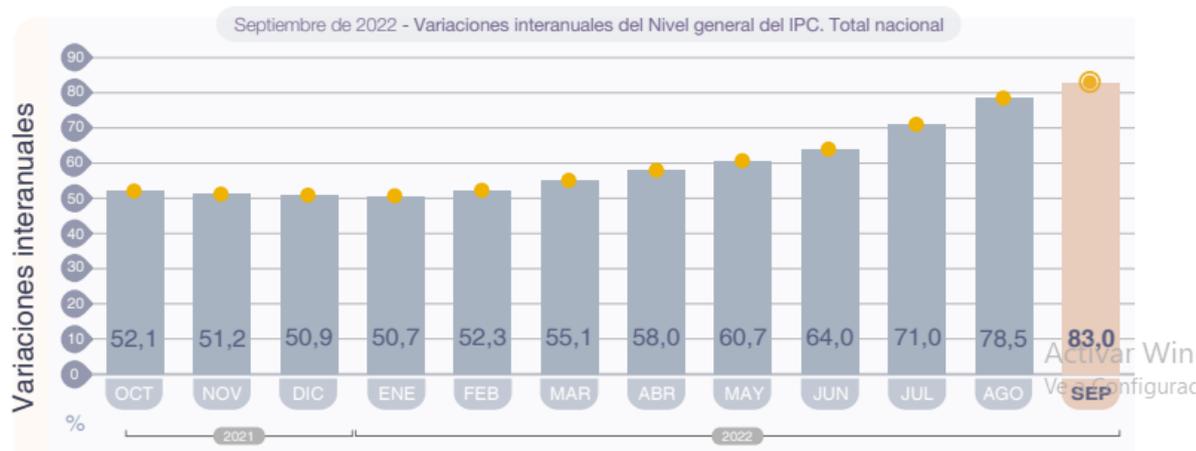
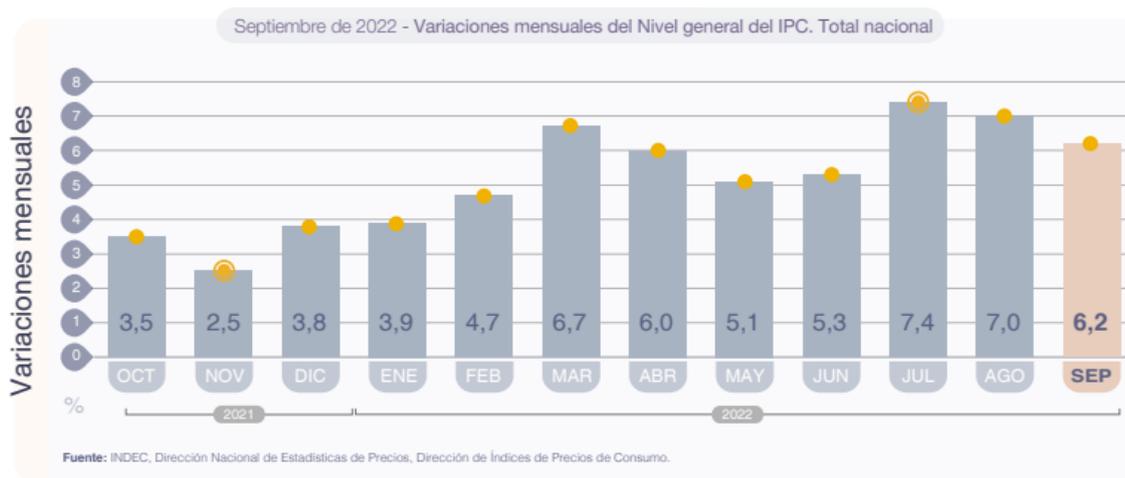
### 6.2) Análisis Político

En el apartado político se encuentran dos propuestas de la Municipalidad de Santo Tomé, la primera se enmarca en el proyecto de “Cultura joven de la ciudad”, la misma propone la utilización del Centro Cultural 12 de septiembre por parte de las distintas instituciones educativas abocadas al arte, a fin de dar a conocer sus actividades realizando muestras, presentaciones y conciertos todos los viernes por la noche a partir del mes de enero de 2023 (Municipalidad de Santo Tomé, 2022). La segunda iniciativa es la creación de un programa de subsidios municipales para las instituciones educativas artísticas que hayan mantenido sus impuestos municipales al día, siendo mayor o menor este subsidio acorde a la

cantidad de años en que se estuvo al día con los impuestos, si bien no se sabe aún las cifras subsidiarias, si se conoce que los subsidios no serán de por vida, y tendrán una duración de entre 3 y 5 años (Municipalidad de Santo Tomé, 2022)

### 6.3) Análisis Económico

El análisis económico tiene un punto importante para el presente plan de marketing; se trata de la inflación que se vive en Argentina, siendo que en el mes de septiembre del 2022 es de 6,2% alcanzando un 83% interanual.(INDEC 2022).”



### 6.4) Análisis Social

Para este aspecto y a fin de tener un paneo veraz y cercano de la sociedad en cuanto a la música fue necesario extrapolar algunos datos. El siguiente dato es parte de una investigación del INAMU<sup>1</sup>, la mayor parte de las personas interesadas en el aprendizaje de la música en Argentina acuden a charlas y talleres. Por otro lado, un 16% no acude a ninguna actividad de formación siendo el 38% por falta de

<sup>1</sup> Instituto Nacional de la Música

dinero y un 16% porque no conoce un lugar a donde acudir, el restante 46% tiene razones muy diversas no especificadas.

## 6.5) Análisis Tecnológico

En este punto es pertinente tener en cuenta los cambios futuros en Whatsapp e Instagram, que son las redes sociales más importantes hoy en día para el sector analizado, comenzando por Whatsapp tenemos los siguientes cambios futuros:

- Se agrega la opción de crear “comunidades”, se trata de un grupo más grande que abarca a grupos más pequeños ya existentes.
- Se permitirá ocultar el estado “en línea”, lo que da lugar a permanecer en línea en secreto.
- Se tendrá la opción de guardar mensajes temporales dentro de una opción llamada “mensajes guardados”
- Se podrá mantener chats privados estando en chats grupales, dejando la opción de cambio rápido
- Posibilidad de fijar chats al inicio de la lista, aún sin que sean de uso frecuente.

(IProfesional;03/10/2022)

Por otro lado, Instagram aún no anunció cambios importantes para el siguiente año, pero entendiendo que los cambios en el presente año fueron abocados a la utilización de Reels, videos, debido a que Instagram está movilizado por los resultados que tiene TikTok con este formato y pretende hacerle frente, en octubre Meta dio a conocer que estará ampliando la biblioteca de melodías gratuitas para los videos, a fin de estimular el uso de estos. (Playful, 28/10/2022).

## 6.6) Análisis Ecológico

Desde mediados de 2021 la empresa proveedora de energía EPE<sup>2</sup> lanzó una iniciativa llamada ERA<sup>3</sup>, la misma trata de Implementar una política pública, desde el Gobierno de la Provincia de Santa Fe, de promoción de generación distribuida de energía producida a partir de fuentes renovables para su conexión en paralelo con la red de la distribuidora eléctrica, lo que implica por un lado que los particulares generen su propia energía eléctrica y puedan proveer a otros de está, a fin de generar ingresos y ayudar al medio ambiente, ¿Como repercute esto en el medio ambiente? (EPE.SF).

- Contribuyendo al aprovechamiento de fuentes de energías renovables para la generación eléctrica distribuida.

---

<sup>2</sup> Empresa Provincial de la Energía.

<sup>3</sup> Energía Renovable para el Ambiente.

- Reduciendo las emisiones de gases de efecto invernadero, como resultado del reemplazo del uso de fuentes fósiles por renovables.
- Creando mayor conciencia sobre los beneficios vinculados al aprovechamiento de energías renovables y hábitos de producción y consumo sustentables.
- Promoviendo generación de empleos verdes.
- Propiciando condiciones de mercado que potencien a las industrias y servicios santafesinos vinculados a la fabricación, diseño, instalación y mantenimiento del equipamiento.

## 6.7) Análisis Legal

Es preciso en este análisis marcar que la educación musical no posee una ley o decreto propio que la regule, pero al igual que otros casos como es el del comercio electrónico que está atravesada por el Código Civil y Comercial, la educación musical está regulada por la Ley N.º 26.206 de educación nacional en todos sus capítulos y también por el Decreto 144/2008 que entre otras cosas establece el registro docente nacional y la validez de carácter nacional a los títulos otorgados por entidades educativas dentro del territorio nacional.

Para finalizar el análisis PESTEL y a fin de entender las consecuencias de estos factores en la institución académica, se presenta el siguiente cuadro resumen.

Factores analizados		¿Como afecta a la academia Riff?	Relevante actualmente	Relevante a largo plazo
Análisis Político	Utilización del Centro Cultural	Posibilidad de dar a conocer la propuesta de la academia	X	
	Subsidios municipales	Reduce algunos costos de la institución		X
Análisis Económico	Inflación	Aumento de los costos institucionales.	X	
Análisis Social	El 38% de la gente no acude a música debido al precio	Esto implica que el precio de Riff puede ser un factor determinante al momento acudir a la misma.	X	
Análisis Tecnológico	Cambios en Whatsapp	Trae nuevas formas de comunicarse por esta red social.	X	
	Cambios de algoritmo en Instagram	Le propone a Riff el uso de videos y reels a fin de generar tráfico.		X
Análisis Ecológico	Programa ERA de energía	Contribuye al medio ambiente, baja costos eléctricos y brinda la posibilidad de generar ingresos pasivos.	X	
Análisis Legal	Ley 26.206 y Decreto 144/2008	Regulan la actividad educativa del país, y que por ende afecta a Riff también.	X	

## **7) Análisis de Microentorno**

Para el análisis de microentorno se utilizó el esquema de las 5 fuerzas competitivas de Porter especificando cada punto a fin de obtener un análisis detallado pero conciso del sector de educación musical en la ciudad de Santo Tomé al cual Riff pertenece.

### **7.1) Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Porter**

#### **7.2) Competencia**

Para determinar la competencia hay que aclarar que el análisis refiere a las academias y particulares como competencia directa y a las escuelas de música como secundaria, dado que plantean programas de educación muy distintos, siendo la más evidente que en las academias se aprende a tocar instrumentos de forma práctica, y en las escuelas de música de forma más teórica y profunda.

Teniendo en cuenta lo mencionado con anterioridad, se presenta el siguiente cuadro de competencia realizado con información recabada a partir de búsqueda web, redes sociales y consultando particularmente a cada institución.

Competidores Directos					
Academia	Ubicación	Precio/Mes	Redes Sociales	Websit e	Observaciones
Academia Yo Musico	Rivadavia 1743 (Centro)	\$15.000	Facebook/Instagram/Whatsapp	No posee	Tiene redes activas y optimizadas
Academia Árboles	Gaboto 3016 (Sur)	\$14.000	Solo Whatsapp	No posee	Brindan clases de lunes a sábados
Competidores Indirectos					
Escuela Ensayo	Tierra del Fuego 3961 (Norte)	\$18.000	Solo Whatsapp	No posee	Enfoca sus clases a adolescentes y personas mayores
Liceo Municipal	Castelli 1688 (Centro)	\$20.000	Facebook/Instagram/Whatsapp	Posee	Si bien cobran una cuota su gestión es pública y brindan principalmente clases de idiomas.
Escuela Música Barrial	Moreno 1049 (Sur)	\$12.500	Solo Whatsapp	No posee	Funciona como taller de música teórica de nivel básico

### 7.3) Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales

- **El sector de educación musical tiene pocos competidores:** En este sector hay relativamente pocos competidores (Seis contando a Riff) por lo que la fuerza competitiva es similar entre ellos.
- **Bajos costos de almacenamiento:** Los costos de almacenamiento en esta industria son casi nulos, entendiendo que los costos fijos son relativos a la actividad cito “El costo más alto que tenemos es el de alquiler, siendo que comprar un establecimiento es inviable” (Horacio M, 2022). Si extrapolamos esto, se entiende que el sector tiene costos fijos altos.
- **Presencia de economías de escala:** Este punto está asociado a las economías de escala, el cual es un tipo de producción no asociado al sector bajo investigación.
- **Competidores diversos:** La diversidad en las estrategias y servicio no es grande ya que la educación y producción musical están regulados tanto por el Ministerio de Educación como por el Instituto Nacional de la Música, por lo que no es factible realizar la actividad de manera realmente diferencial, debido a las normas educativas impuestas por dichas instituciones.

- **Barreras sólidas contra la salida:**

- ❖ **Activos especializados:** Si bien el sector utiliza instrumentos, que se consideran como activos especializados, tienen fácil liquidez por lo que no es un impedimento para abandonar el mercado.
- ❖ **Costos fijos de la salida:** Si bien como se mencionó antes los costos fijos son relativamente altos para el sector, no es un impedimento de salida, dado que no son excesivos.
- ❖ **Restricciones gubernamentales y sociales:** No hay restricciones sociales o gubernamentales para salir del sector “Si mañana queremos cerrar, podemos hacerlo, no le debemos cuentas a nadie” (Horacio M, 2022).

Teniendo en cuenta este análisis la rivalidad entre competidores es relativamente baja.

#### 7.4) Presión proveniente de los productos sustitutos

Los sustitutos en este sector se dividen en dos sectores, primeramente y menos relevante es el aprendizaje autodidacta del uso de instrumentos musicales, y en segundo lugar son las aplicaciones como lo son Guitar Masterclass, Justin Guitar, Songsterr, etc. que ofrecen cursos diversos por medio de audiovisuales para aprender, pero su alcance es limitado, puesto que en general están diseñadas para empezar a aprender lo básico y no profundizan más.

Por lo que la presión de los sustitutos no es tan fuerte en este sector.

#### 7.5) Poder de negociación de los compradores

Tomando como compradores del sector a dos grupos de decisión, primeramente, personas mayores de 18 años quienes pueden decidir y anotarse en las instituciones ellas mismas, y por otro lado padres/madres quienes toman la decisión final de anotar o no a sus hijos menores de 18 años en cualquiera de las academias siendo estos últimos quienes en general toman la iniciativa, ya que debido a las normativas (Res. 1506) del Ministerio de Educación de la Provincia de Santa Fe los menores de 18 años deben ser anotados por un tutor responsable del mismo.

- **Los compradores no están concentrados y no compran en grandes volúmenes:** Al tratarse de un sector educativo es imposible que los compradores realicen grandes compras, ya que se limita a pagar una sola mensualidad por las clases, y por esta razón tampoco mantienen una organización propia (no están concentrados), sino que se trata de particulares.

- **El comprador tiene toda la información:** En este punto todas las academias y escuelas del sector brindan información de sí mismas, por lo que quienes consumen el servicio saben el precio y prestaciones del sector, o al menos tienen tal información.
- **Los compradores no representan una seria amenaza contra la integración hacia atrás:** No hay información ni antecedentes concretos de integración hacia atrás, por lo que no representan una amenaza como tal.
- **El servicio que los consumidores adquieren del sector es estándar:** En este caso si bien existen diferencias dentro de los competidores, estas no son tan grandes como para realmente marcar una diferencia grande, dado a las regulaciones y normas del Ministerio de Educación como por el Instituto Nacional de la Música ya mencionados con anterioridad.

Por lo mencionado anteriormente se puede deducir que el poder de negociación de los compradores es Media-Baja.

## 7.6) Poder de negociación de los proveedores

Todas las instituciones del sector tienen instrumentos musicales propios que deben ser cambiados cada cierto tiempo y requieren más mantenimiento que uno de uso personal debido a que son instrumentos usados todo el día y su desgaste es mayor, los alumnos por lo general son libres de llevar su propio instrumento, excepto con instrumentos grandes de poca movilidad como los teclados o baterías. Aclarando esto tenemos que el sector de educación musical tiene 3 grupos de proveedores esenciales para el sector según la información brindada por Horacio (Dueño y administrativo de Riff) y la observación del sector en cuestión:

- **Luthieres:** Se les encarga la reparación y mantenimiento de los instrumentos musicales, en la ciudad existen dos que trabajan de manera independiente que son, Juani Luthier y Malena Franco. Los otros dos proveedores de este servicio dependen de casas que también comercializan instrumentos musicales, estas son: Silva Instrumentos y GM Música.
- **Casas de Instrumentos:** Los distribuidores de instrumentos de la ciudad son 8 en la ciudad, existe también la posibilidad de comprar instrumentos por un proveedor externo a la ciudad, pero es poco frecuente por el hecho de que esto no permite probar los instrumentos antes de comprarlos algo esencial para las instituciones del sector.
- **Librerías:** Por último, las librerías de la ciudad que proveen de material administrativo al sector.

**Los proveedores son muchos en comparación al tamaño del sector por lo que no se encuentran concentrados:** Como se mencionó anteriormente, sólo en la ciudad de Santo Tomé funcionan 8 distribuidoras de instrumentos musicales, 4 luthieres y muchas librerías de todo tipo, por lo que no hay un dominio de pocos proveedores, esto implica que una institución del sector puede elegir entre varios proveedores, dando a las academias mayor poder de negociación con estos.

**Quienes proveen al sector no compiten con proveedores de productos sustitutos:** Al ser un sector dedicado a la enseñanza en instrumentos musicales, los proveedores no compiten con sustitutos, ya que es menester que las instituciones compren sus propios instrumentos para dar clases, los reparen y mantengan para

**El producto de los proveedores es un insumo importante para el sector:** Como se mencionó antes las instituciones necesitan adquirir y darle mantenimiento a los instrumentos que poseen, sobre todo los de poca movilidad como son las baterías o teclados para poder brindar clases con normalidad, también precisan insumos de las librerías para su gestión, por estos motivos los productos y servicios de los proveedores son indispensables para el sector, lo que aumenta el poder de negociación de quienes proveen al ser sus productos imprescindibles para el sector.

Con este análisis podemos deducir que el poder de negociación del grupo proveedor es Media- alta, debido a ser indispensable para el sector.

## 7.7) Barreras contra la entrada de nuevos competidores

**Economía de escala:** Tal y como se mencionó antes, este sector no goza de características referentes a las economías de escala.

**Necesidades de capital:** Los costos de capital para ingresar al sector suelen ser altos, si nos basamos en la necesidad de tener un edificio para realizar la actividad (que puede o no ser alquilado), las adquisiciones de instrumentos y el pago de impuestos, sueldos y seguros.

**Desventajas independientes de la economía de escala:**

- **Acceso preferencial a materias primas:** Las academias y escuelas del sector no tienen acceso preferencial a los instrumentos, tampoco los controlan.

- **Subsidios gubernamentales:** Hay una propuesta de subsidios municipales para las instituciones educativas artísticas que hayan mantenido sus impuestos municipales al día, lo que a un corto-mediano plazo sería una clara barrera para los nuevos ingresantes al sector.
- **Curva de aprendizaje/conocimiento:** Este punto no tiene injerencia en el sector puesto que por más experiencia que tengan los empleados es, por la naturaleza del sector que implica un dictado de clases por un precio fijo mensual, resulta imposible bajar los costos unitarios solo realizando la actividad. “En algunos sectores industriales, los costos unitarios tienden a disminuir conforme las compañías van acumulando experiencia en la producción de un bien” (Michael E. Porter, 2008)
- **Ubicación favorable:** Ninguna de las escuelas del sector mantiene una ubicación favorable al abastecimiento de instrumentos o reducción de costos.

Como vimos las barreras de entrada al sector analizado son de una fuerza Media-Alta.

## 7.8)

# RESUMEN DE LAS 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER



## Resumen de las 5 fuerzas competitivas de Porter

Para finalizar este análisis y a modo de conclusión se plantea el siguiente gráfico, que sintetiza la presión ejercida por cada una de las 5 fuerzas competitivas.

## 8) Investigación de mercado

Para el presente trabajo la herramienta utilizada para recabar información es una breve encuesta de 8 preguntas con modalidad online.

**Objetivo:** Recabar información sobre los aspectos más relevantes para los clientes al momento de elegir una institución de enseñanza musical.

**Universo:** Personas que residen en Santo Tomé y están tomando clases de guitarra, teclado o ukelele en alguna institución de la localidad.

**Muestra de la encuesta:** La muestra de la presente encuesta es no probabilística y de modalidad subjetiva.

La muestra consta de 100 personas residentes de Santo Tomé que están tomando clases de guitarra, teclado o ukelele en alguna institución de la localidad.

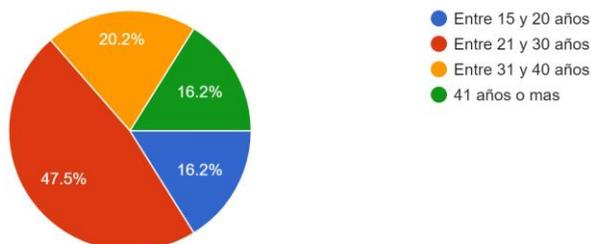
### Aclaraciones previas:

- No fueron tomados en cuenta las edades menores de 15 años.
- La pregunta filtro y las preguntas puras serán presentadas en el anexo del presente trabajo.
- Los siguientes gráficos e interpretaciones son resultado del cruce de datos de la encuesta, y se limita a exponer los resultados más relevantes de la encuesta.

### Gráficos relacionados a los datos de la muestra:

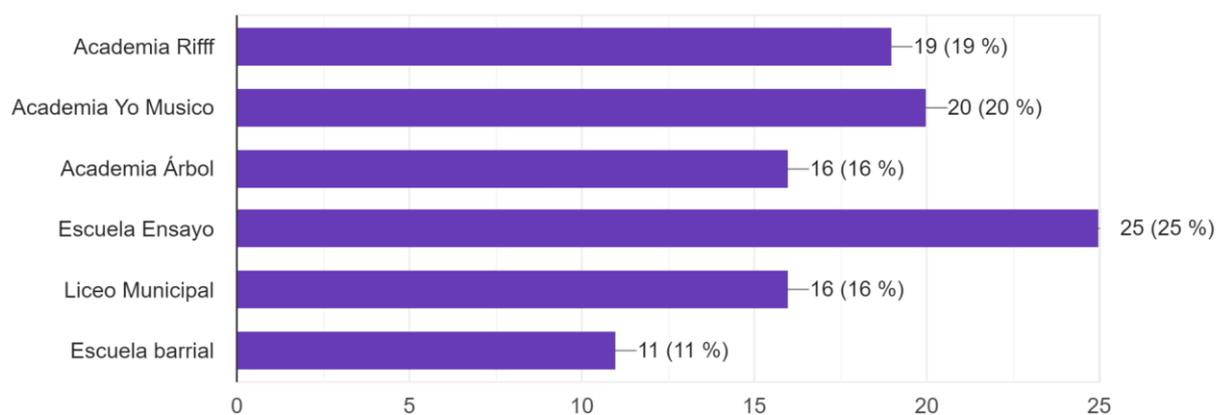
- Edad de los encuestados:

¿Cuántos años tenés?  
99 respuestas



Como podemos ver las edades oscilan entre 15 y 41 años siendo el 47.5% de edades entre 21 y 30 años.

El gráfico siguiente muestra el porcentaje de encuestados que asiste a cada institución.

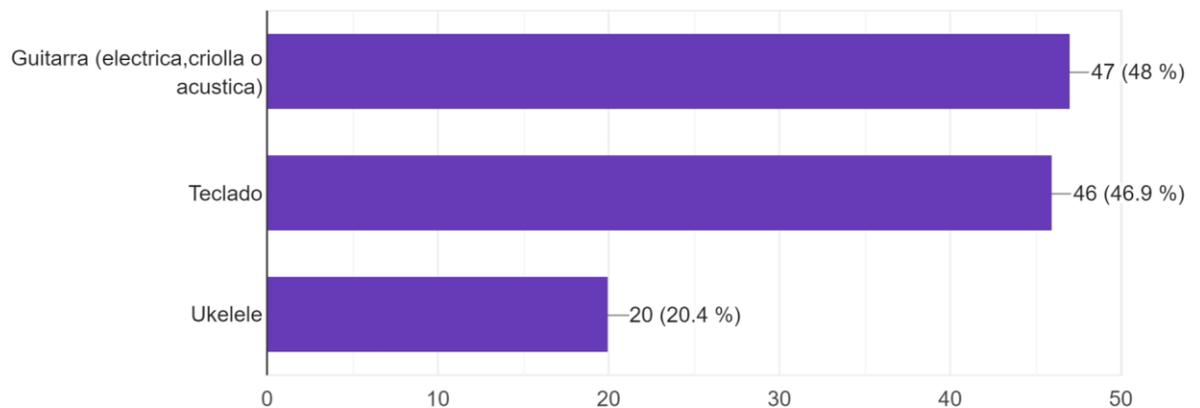


Como se puede observar existe cierta paridad en la cantidad de encuestados de cada institución exceptuando por la “Escuela Barrial” que alberga un 11% de los encuestados.

→ El gráfico muestra la cantidad de alumnos por tipo de instrumento que practican en las instituciones de educación musical.

### ¿Qué instrumento o instrumentos tocas?

98 respuestas

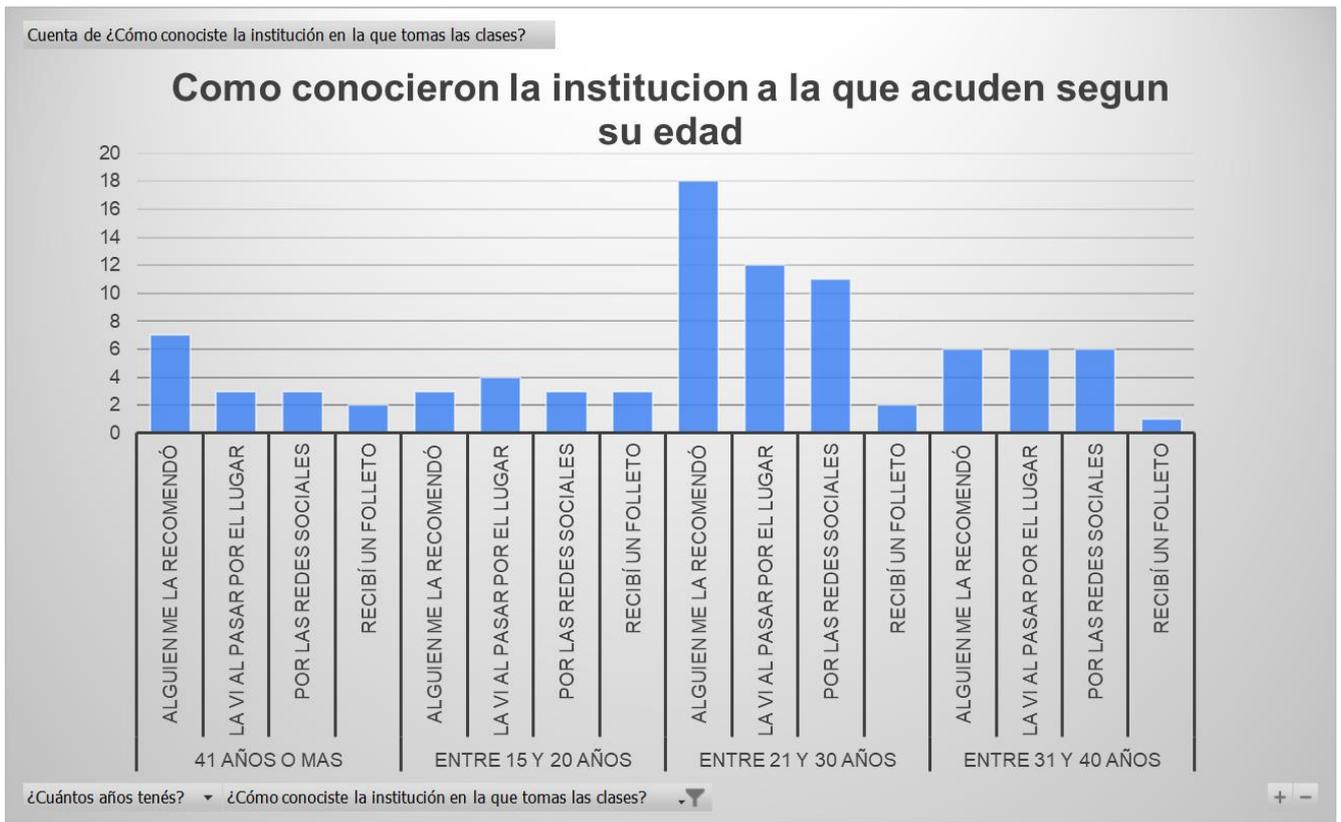


Como podemos notar hay más respuestas, eso se debe a que hay un porcentaje de los alumnos encuestados que practican más de uno de los instrumentos mencionados.

Este gráfico da una orientación de hacia quienes deben dirigirse las estrategias de marketing, en este caso a quienes tocan teclado y/o guitarra (eléctrica, criolla o acústica) ya que representan la gran mayoría de los alumnos, relegando el ukelele a la menor cantidad de alumnos.

→ El siguiente gráfico busca explicar cómo llegan los alumnos a conocer las instituciones

El fin del mismo es entender cuál es mayoritariamente la forma en que los alumnos se contactaron por primera vez con los establecimientos teniendo en cuenta también su rango etario.



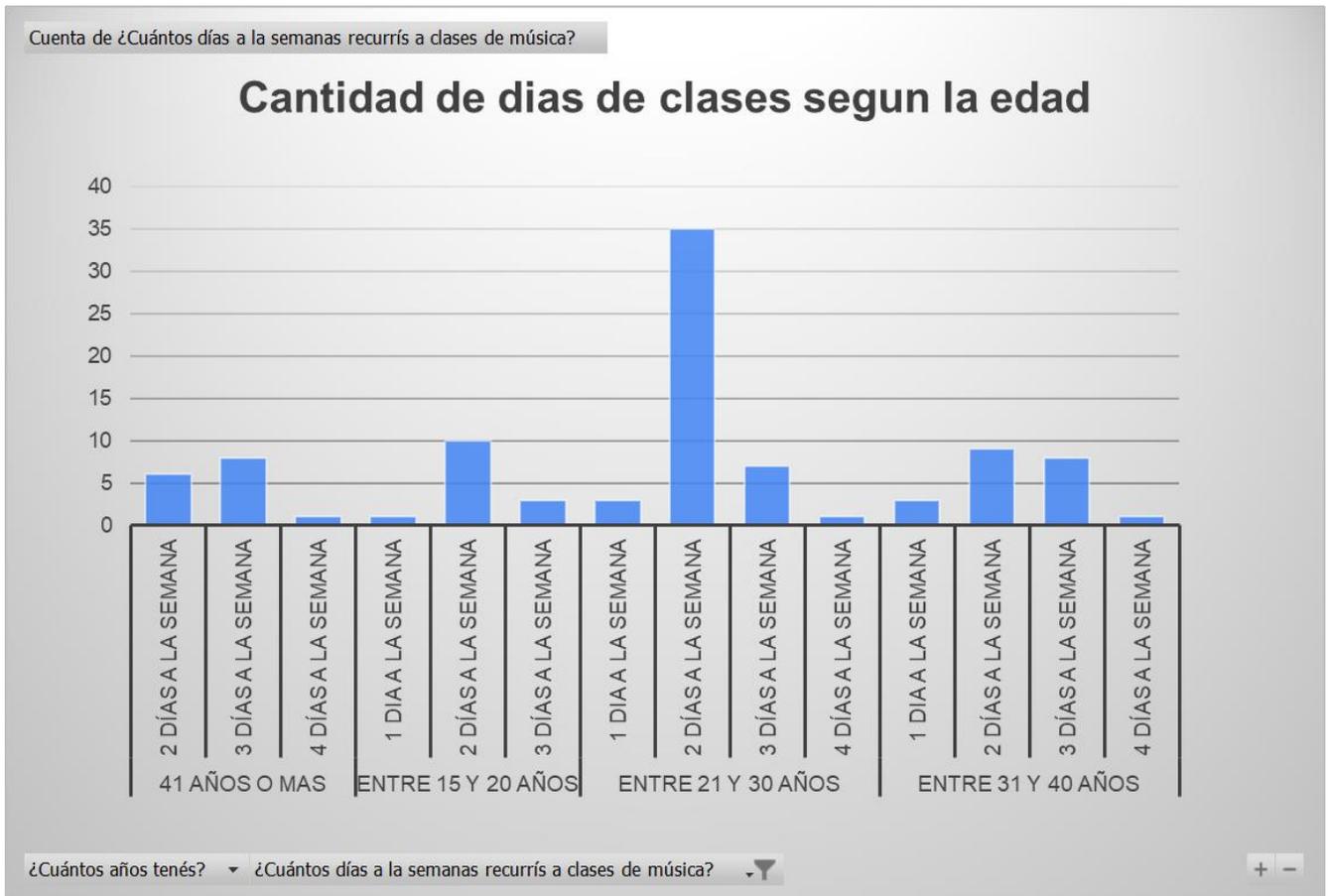
Como se puede notar que el 37.4% conoció la institución en la que toma clases porque alguien se la recomendó siendo la mayor parte en edades de entre 21 y 30 años. El 28.6% conoció el lugar al pasar frente a él, el 25,3% tuvo su primer contacto con la institución a partir de las redes sociales y solo el 8.8% recibió un folleto que le dio a conocer el lugar.

Se entiende que en este sector es importante generar la recomendación entre personas y mantener las redes sociales activas.

#### → Cantidad de días que asisten los alumnos a clases según su edad

El siguiente gráfico muestra la cantidad de días que los alumnos asisten a clases según su edad, este dato es relevante ya que en el sector se cobra por clase, aunque el pago es mensual.

Si bien la pregunta en la encuesta hacía referencia a ir 5 días a la semana a clases, esta opción no fue agregada al gráfico ya que no tuvo ninguna respuesta por parte de los 100 encuestados



Como podemos notar la gran mayoría acude 2 veces a la semana a clases llegando a ser el 61% de los encuestados, esta cantidad de días es la normal para todos los rangos etarios, por lo que se puede deducir que es lo que más cómodo y atractivo le resulta al mercado.

Por otro lado, el 26% de los encuestados acude a clases 3 veces a la semana, en su mayoría en edades de entre 15 y 20 años, quienes se supone tienen más tiempo libre que el resto de rangos etarios.

→ En el siguiente gráfico se muestra la valoración de los encuestados en ciertos aspectos relevantes para el sector.

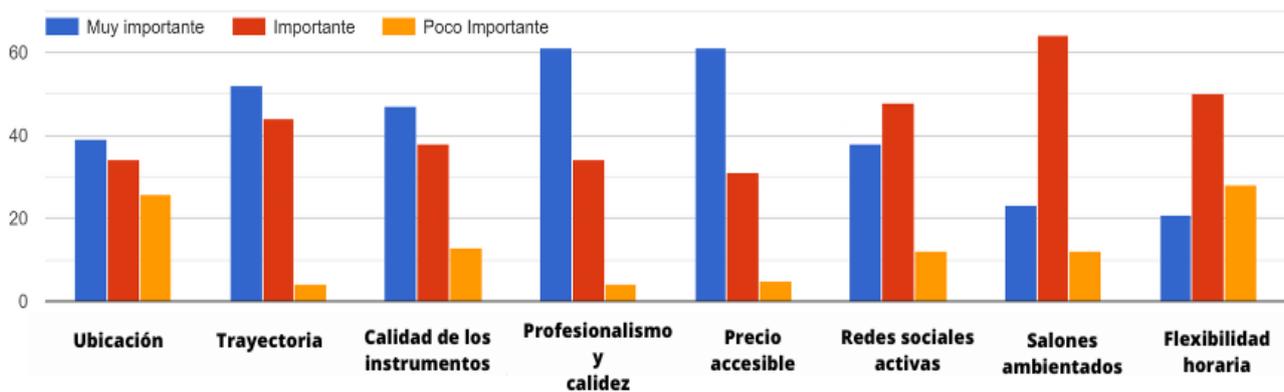
A los encuestados se les pidió que calificaran cada aspecto en “muy importante”, “importante” y “poco importante”.

Los aspectos valorados son que la institución tenga:

- Flexibilidad horaria
- Que los salones de estudio están ambientados
- Que los instrumentos sean de buena calidad

- Que tengan redes sociales activas
- Nivel de profesionalismo y calidez de los profesores
- Trayectoria educativa de la institución
- Que tengan precios accesibles
- La ubicación de la institución educativa.

Marca los atributos que mas valores de una institución de educación musical distinguiendo su importancia.



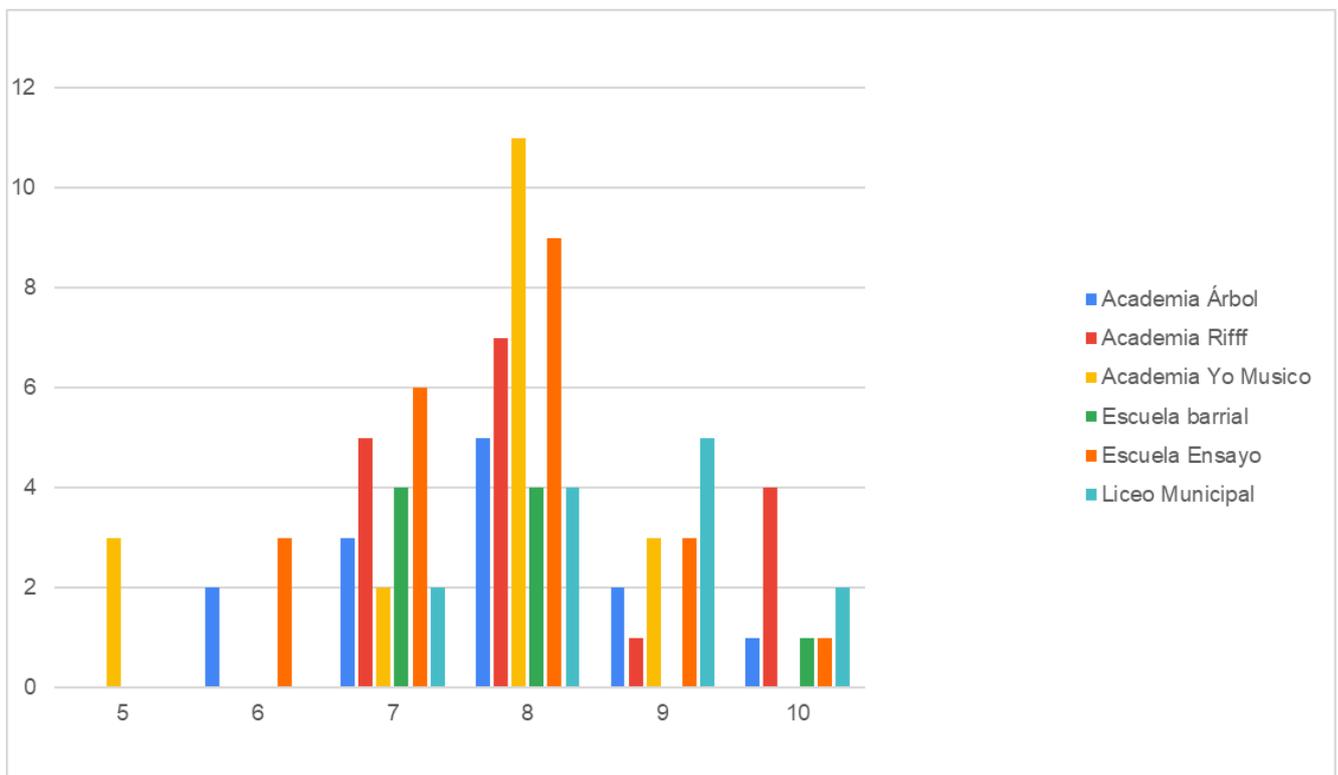
Al desglosar la información del gráfico tenemos que

- La ubicación es “muy importante” para el 39%, sólo “importante” para el 34% y poco importante para el 26% de los encuestados, si bien es una variable que está muy ligada a la movilidad y cercanía de los alumnos a su institución se entiende que no es un aspecto sumamente importante para todos.
- La trayectoria educativa de la institución es “muy importante” para el 52%, sólo “importante” para el 44% y “poco importante” para el 4% de los encuestados, por lo que es una variable muy importante para los encuestados.
- La calidad de los instrumentos es “muy importante” para el 47%, sólo “importante” para el 38% y “poco importante” para el 13% de los encuestados, está variable es muy importante para quienes no pueden llevar sus instrumentos a las clases como el caso de los tecladistas, y es menos importante para quienes sí pueden llevarlo como son algunos guitarristas.
- Una de las variables que son evidentemente muy importantes entre los alumnos es el nivel de profesionalismo y calidez de los profesores ya que es “muy importante” para el 61% de los encuestados.
- Que el precio sea accesible también es una variable “muy importante” para el 61% de los encuestados y para el 31% es solamente “importante”

- Las redes sociales activas por parte de la institución es algo solo “importante” para 48% al igual que tener salones ambientados con un 64%, por lo que son variables no determinantes para los alumnos, pero sí tienen cierta importancia. Lo mismo ocurre con una variable más subjetiva como lo es la flexibilidad horaria a la hora del cursado en las instituciones la cual es “muy importante” para 21% de los encuestados, es “importante” para el 50% y “poco importante” para el 28%.

→ El siguiente gráfico busca determinar el nivel de satisfacción de los alumnos de cada institución teniendo en cuenta si la recomendaría o no a otra persona.

A fin de determinar el nivel de satisfacción de los alumnos dependiendo de a qué institución asisten se les preguntó del 1 al 10 “¿Qué tan factible es que recomiende la institución donde toma clases?”, del cual se obtuvo el siguiente gráfico.



En gráfico podemos notar que la gran mayoría (El 42% de los encuestados) puntuó con 8 a la posibilidad de recomendar la institución a la que acuden, por lo que podemos notar que están conformes con la misma sobre todo en la academia “Yo Musico”, “Riff y “Escuela ensayo”, pero no creen que sea excelente o más que buena para recomendarla sí o sí.

## 9) Análisis interno

Para este análisis fue usada la matriz de evaluación del factor Interno (EFI), la misma fue realizada a partir de la información obtenida mediante una corta entrevista con Horacio, director y dueño de Riff (la cual será presentada en el anexo) a fin de tener una mirada interna.

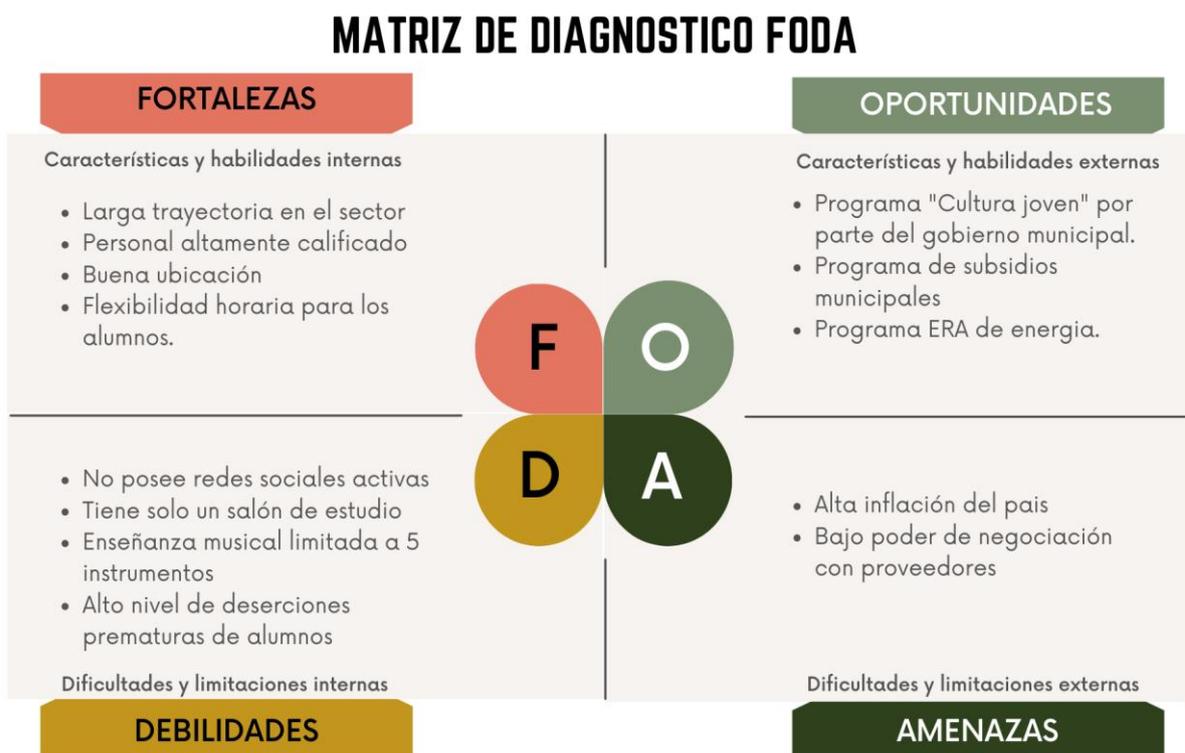
En vistas de lo anterior se presenta la siguiente matriz de evaluación del factor interno (EFI) para la Academia Riff.

Factores internos	Valores de importancia relativa	Clasificación	Valor Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
Ubicación	0,05	3	0,15
Trayectoria	0,1	4	0,4
Capacitación de los profesores	0,1	4	0,4
Calidad de los instrumentos	0,01	3	0,03
Climatización del salón	0,01	3	0,03
Plan académico	0,06	4	0,24
Material de estudio extra	0,05	3	0,15
Reparación y cuidado de instrumentos	0,02	3	0,06
Precio bajo la media	0,1	4	0,4
<b>Debilidades</b>			
Mala administración de datos de alumnos	0,2	1	0,2
Enseñanza musical de solo 5 instrumentos	0,02	2	0,04
Nulo manejo de redes sociales	0,03	2	0,06
Poco control contable	0,1	1	0,1
Gestión de crisis escasa	0,1	1	0,1
Tecnología informática antigua	0,05	2	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,46</b>

Como se puede apreciar fueron ponderados las áreas más importantes del proceso interno y el resultado final es de 2,46, por lo tanto estamos ante una institución débil estructuralmente si consideramos que no llegó a la media de puntaje siendo 4 el máximo, por lo que es necesario modificar y mejorar ciertos factores como lo son el control contable y la base de datos de los alumnos así también como la poca capacidad de gestionar las crisis a fin de poseer una institución organizada internamente, con el objetivo de alcanzar un puntaje mínimo de 2,50.

Por otro lado es interesante saber que el precio bajo la media del mercado sea un valor preponderante al nivel de la trayectoria educativa y la capacitación de los profesores ya que indica ser una variable importante de mantener tanto internamente como externamente como vimos anteriormente.

## 10) Diagnóstico FODA



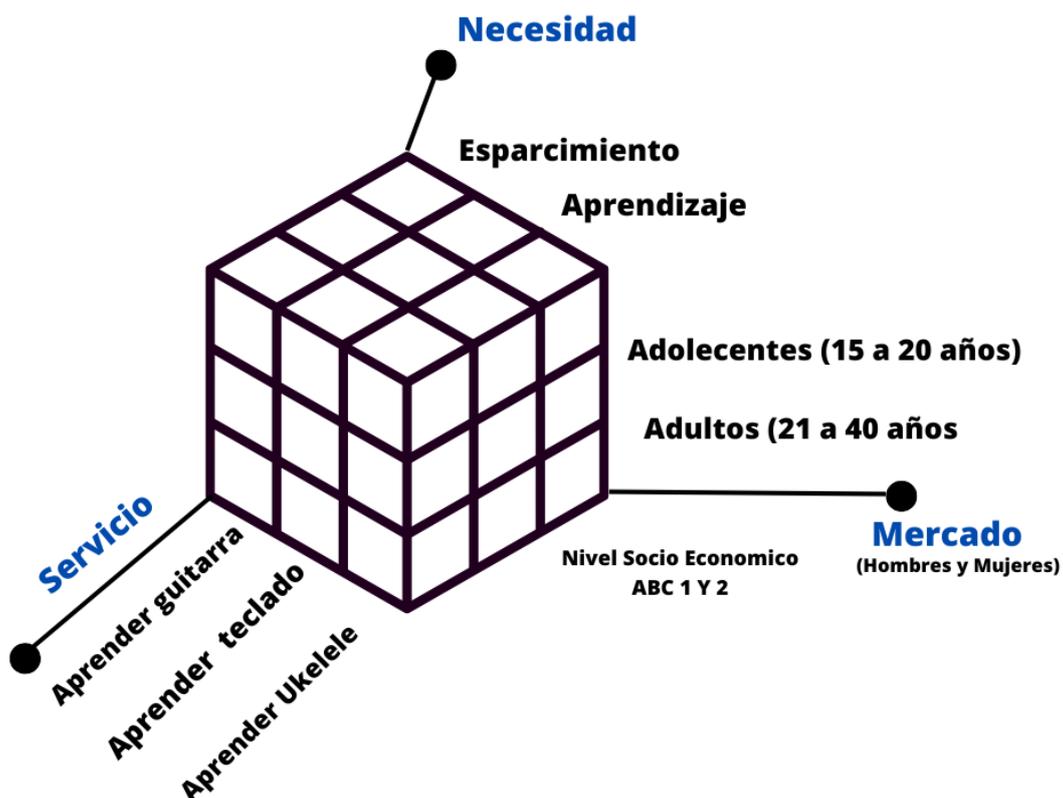
## 10.1) Conclusión de FODA

Como las fortalezas de la academia parecen estar cerca de su máxima expresión, y, por otro lado, las amenazas son del tipo común que aparecen en cualquier foda de una empresa de esta envergadura, nos centraremos en las debilidades y en las oportunidades. Se recomienda entonces una estrategia foda del tipo DO, porque considero que las debilidades son salvables, y al mismo tiempo, si se lograra sortear varias de estas, se estaría también aprovechando algunas de las oportunidades actuales que presenta el contexto, sin mencionar que al aprovecharlas, varias de ellas incurrirán en un crecimiento sostenido de la academia en el tiempo, lo que es totalmente necesario para lograr diferenciarse de una competencia que persigue una mayor participación de mercado.

## 11) Mercado Meta

Para describir el mercado meta es pertinente la utilización del análisis producto-mercado a fin de detectar diferentes tipos de perfiles del mercado utilizando en parte información brindada por la investigación de mercado.

### 11.1) Análisis Producto-Mercado de la academia Riff



En este gráfico podemos observar los siguientes mercados meta:

- Hombres y Mujeres de entre 15 y 40 años de nivel socioeconómico ABC 1 Y 2 que quieran tocar guitarra, ukelele o teclado con fines de aprendizaje.
- Hombres y Mujeres de entre 15 y 40 años de nivel socioeconómico ABC 1 Y 2 que quieran tocar guitarra, ukelele o teclado con fines de esparcimiento.

## 11.2) Cobertura de mercado

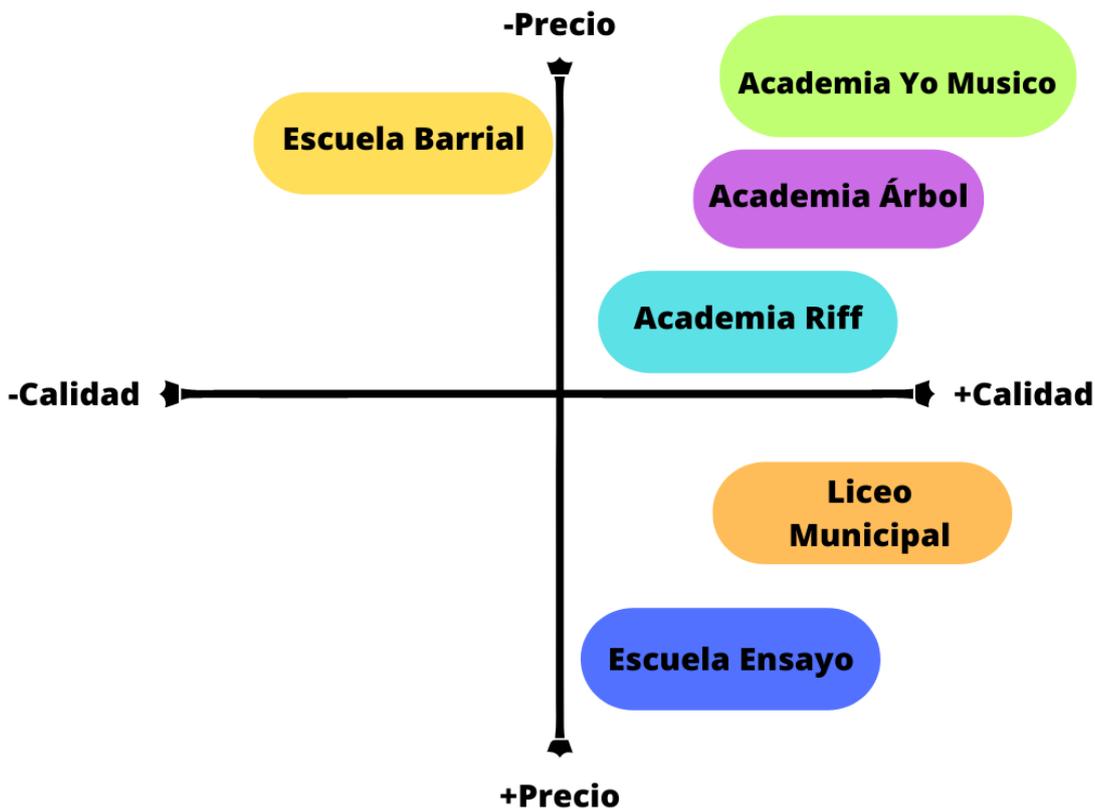
Teniendo en cuenta que se apunta a un mercado determinado pero que es relativamente grande, es de saber que la estrategia de cobertura de mercado de Riff será diferenciada, no será masiva porque está medida desperdiciar esfuerzos y recursos en públicos no congruentes con el análisis producto-mercado.

## 12) Matriz de posicionamiento

La siguiente matriz es subjetiva debido a la falta de información del sector, por lo que fue necesario ponderar las variables de calidad según la encuesta anteriormente realizada a los alumnos de todas las instituciones de educación musical de la ciudad y sabiendo que la calidad percibida va ligada también al precio en la mente de los consumidores. Para tener más certeza en la variable precio, fueron consultados los precios de todas las instituciones y este dato fue cruzado con las respuestas de los encuestados. Los precios actuales tienen una media de \$15000 mensuales y el siguiente recuadro muestra desglosado el precio por mes de cada institución.

Instituciones	Precio por mes	Porcentaje de variación de precio
Academia Riff	\$15.000	16%
Academia Árbol	\$14.000	13%
Academia Yomusico	\$15.000	18%
Escuela Ensayo	\$18.000	21%
Liceo Municipal	\$20.000	13%
Escuela Barrial	\$12.500	7%

A raíz de lo comentado anteriormente y de este cuadro tenemos la siguiente matriz subjetiva de posicionamiento:



En esta matriz podemos ver los siguientes posicionamientos:

- Escuela Barrial: Menor precio y menor calidad de servicio.
- Liceo Municipal: Mayor precio y alta calidad de servicio.
- Escuela Ensayo: Mayor precio y alta calidad de servicio.
- Academia Riff: Menor precio y alta calidad.
- Academia Árbol: Menor precio y alta calidad.
- Academia Yo musico: Menor precio y alta calidad.

### 12.1) Conclusión del Posicionamiento

Existen muchos tipos de posicionamiento, según Philip Kotler existen 7 que son los más usuales, posicionamiento por estilo de vida, características del producto, precio o calidad, uso del producto, beneficios, clientes y por comparación competitiva.

Para el presente plan se busca un posicionamiento basado en la competencia, dado que se trata de un servicio tanto educativo como de entretenimiento ya que puede ser tomado como un hobby por los alumnos como vimos anteriormente, ¿Por qué este posicionamiento y no otro tipo?, lo que se busca con este posicionamiento es lograr la mejor experiencia posible para los alumnos en las clases a nivel

aprendizaje y a nivel entretenimiento con un tipo de educación que pone en segundo plano la teoría musical y se centra en la práctica de canciones del género en el que los alumnos estén cómodos, también se busca un buen ambiente social dentro de las clases, todo esto lleva a que quienes asisten a las clases tengan en su mente la grata experiencia y lo recomienden a otras personas generando el efecto bola de nieve, todo esto a un precio competitivo, ubicando a Riff tal como muestra el gráfico, como una academia con buen precio y alta calidad respecto a la competencia.

## **13) Elementos de posicionamiento**

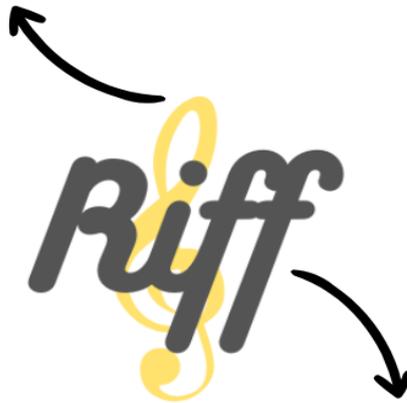
### **13.1) Eslogan**

El eslogan “Tu propia experiencia musical” busca dar la sensación de personalización de la educación brindada por la academia para cada alumno, adaptándose al estilo y género musical en el que estos se sientan cómodos.

### **13.2) Logotipo e isotipo**

En vistas de que la academia no cuenta con logotipo e isotipo oficial, fue necesario crearlos manteniendo la estética y colores predominantes en la institución a fin de mantener la armonía.

**Isotipo: Consta de una clave de Sol amarilla en el fondo del logotipo, esta es la clave mas usada en casi todos los géneros musicales, por lo que representa personalización y flexibilidad.**



**Logotipo: La palabra Riff en letra tipo Bukhari Script, representa al conjunto de notas que se repite en la guitarra y también es referente al grupo de metal formado por Pappo en 1980.**

### 13.4) Código de color

Los colores utilizados en el logotipo e isotipo; también como en el salón de clases son todos de gris y amarillo. ¿Cuál es la razón?, un estudio realizado por el estadounidense Stephen Palmer y publicado por Proceedings of the National Academy of Sciences<sup>4</sup> (PNAS) en 2014 concluyó que hay dos gamas de colores relacionados con la música y depende de que genero se trate predomina uno u otro, la primera gama dominada por el amarillo son los colores llamativos que denotan alegría y diversión, la segunda gama de colores son los diferentes tonos de grises que representan en la mente de las personas la fuerza, tristeza, lo clásico en la música, por lo que cualquier tonalidad dentro de esta gama de colores genera sintonía con la academia Riff.

<sup>4</sup> Revista científica. Publicada semanalmente, es la publicación oficial de la Academia Nacional de Ciencias de Estados Unidos. iniciada en 1915.

## **14) Marketing Operativo**

### **14.1.1) Producto**

### **14.1.3) Servicio básico**

El servicio básico de la Academia Riff busca satisfacer la necesidad de educación en primer lugar y entretenimiento en segundo lugar, tal como se mencionó en la definición del análisis de producto-mercado, la academia se orienta a quienes quieran aprender a tocar, guitarra, teclado, bajo o ukelele ya sea con fines educativos o meramente de esparcimiento a través de sus clases.

### **14.1.3) Servicio real**

En cuanto al servicio real, el enfoque es impartir clases de diferentes instrumentos en el establecimiento de la academia, de manera personalizada, con un mínimo de dos clases semanales a razón de una hora por cada clase, en este punto Riff destaca por el profesionalismo de sus profesores y la trayectoria que tiene, por lo que son dos puntos fuertes que hay que comunicar a fin de mejorar el posicionamiento de la academia.

### **14.1.4) Servicio aumentado**

Este es el nivel del producto donde más debe poner el foco la Academia, ya que actualmente no cuenta con medidas reales que hagan al servicio aumentado, por lo tanto, a modo de propuesta es preciso realizar las siguientes acciones a fin de mejorar el mencionado servicio aumentado:

- Crear un sitio web que sirva como plataforma anexa al estudio (subir pdf de partituras, teoría, horarios, etc.), cuyo uso también servirá como base de entrada de datos.
- Brindar al menos una clase magistral al mes, dada por músicos locales. Las mismas son clases especiales sobre temas particulares dadas por músicos con mucha experiencia, esto pedagógicamente da herramientas para la ejecución de los instrumentos y motiva a los alumnos. Este tipo de clases suele durar una hora donde se expone un tema específico y se desarrolla sobre tal, por ejemplo, la escala pentatónica y sus formas en guitarra.
- Se propone también ingresar a los programas que ofrece la municipalidad denominados Cultura Joven, con el fin de promover la música de los alumnos más avanzados dentro de la ciudad, y brindar así un servicio más atractivo para ellos.

### 14.1.5) Sistema de calidad del servicio

Actualmente la academia no cuenta con un método que teste la calidad del servicio, por lo que se proponen tres sistemas sencillos, pero a su vez efectivos para dicho fin:

- Creado el sitio web se propone anexar el apartado, sugerencias en el mismo, con la idea de tener un feedback directo de los alumnos sobre la institución y sus clases en sí.
- Realizar encuestas cortas cuyo objetivo sea testear la calidad del servicio percibida por los alumnos de la academia, estas encuestas no deben ser muy seguidas, para no atosigar a los mismos, se propone que sean trimestralmente o incluso semestralmente.
- Observación, quizás es el método más sencillo y subjetivo de todos, pero teniendo en cuenta que es un único salón y los profesores tienen contacto constante e inmediato con los alumnos, es una manera eficiente de detectar la calidad de las clases.
- Por último, se propone no ver cada uno de estos sistemas por separado, sino en conjunto resultando está visión en una conclusión final sobre la calidad del servicio desde la perspectiva de los alumnos y también de los profesores.

### 14.2) Precio

Para desarrollar esta variable debemos tener en cuenta la tabla y el gráfico, que expone la cuota mensual de la academia Riff y de la competencia expuesta en el análisis de posicionamiento (Página 28), que muestra a Riff como una academia con un costo menor que la media, pero sin perder calidad de servicio respecto a los competidores. Por otro lado, la encuesta realizada a fin de la investigación de mercado (Página 21) dio como resultado que a más del 60% de los alumnos les es relevante que el precio sea accesible.

Teniendo esto en cuenta es entendible que la política de precios de Riff debe ser de un precio medio-bajo ajustado en parte al precio medio del mercado.

Lo que buscamos con este planteo fundamentado por el anterior análisis es:

- Mantener a Riff como una academia de precios accesibles dentro del sector a fin de mantener los alumnos actuales y facilitar la captación de nuevos alumnos.
- Tener un precio aun competitivo en relación a la competencia.
- Tener un rango de precios posibles de ajustar según la inflación, a fin de no perder utilidades en los meses de actividad.

Si bien podría ser factible crear una ventaja competitiva acudiendo a precios bajos, esto no es recomendable actualmente debido a que Riff no cuenta con una cantidad de alumnos tal, para permitir

cuotas de precios bajos y por otro lado es un sector con ausencia total de economías de escala, por lo que si tuviera más alumnos de todas maneras sería un riesgo acudir a una estrategia de precios bajos. Por eso se opta por una estrategia más conservadora para la variable precio. Por lo tanto, se propone una estrategia de precios orientada a los precios de los competidores buscando equiparar los precios de Riff con la media de precios de la competencia.

### **14.3) Distribución**

Como vimos anteriormente en el análisis de la matriz de evaluación del factor Interno (EFI) (Página 24) y como confirmamos luego en el análisis FODA (Página 25), Riff cuenta con una ubicación muy favorable para realizar su actividad, debido a que se encuentra en una zona céntrica de fácil acceso a través del transporte público desde distintos sectores de la ciudad. Esto es muy favorable dado la estrategia de cobertura del mercado diferenciada, planteada con anterioridad (Página 27) ya que la buena ubicación es importante para el segmento al que se apunta, según la encuesta realizada a fin de la investigación de mercado (Página 21), por lo que es fundamental mantener el alquiler de dicha ubicación para la institución en la zona centro de la ciudad (Belgrano 2185 a media cuadra de la Avenida 7 de marzo).

En cuanto al salón de estudios y sabiendo que según la encuesta realizada a fin de la investigación de mercados (Página 16), arrojó como dato que para los alumnos es importante tener un salón ambientado, entendiendo por ambientado a que el espacio donde se ejecuta la actividad tenga coherencia con la misma, en cuanto a color de las paredes, luz, amueblamiento, decoraciones y organización de todos estos. A partir de aquí se propone pintar el salón con los colores gris y amarillo que identifican a la academia, mejorar la iluminaria y agregar decoraciones a fines con el arte, considerando que el salón cuenta con el amueblamiento adecuado.

### **14.4) Promoción (Comunicación)**

En cuanto a la comunicación de Riff existen 3 aristas grandes que proponer, y que a su vez actúan en conjunto, en grado de inmediatez e importancia tenemos:

En primer lugar, la reactivación de las redes sociales institucionales, un punto que según la investigación de mercados realizada para el presente trabajo es importante para 48% de los alumnos encuestados. Para esto será remodelado el actual perfil de Instagram y se creará uno nuevo en Facebook.

Por otro lado, se propone crear una página web dedicada, ya que como vimos en el análisis de competencia solo una institución cuenta con página web, y mediante ambos medios se dará mayor

énfasis mediante reels y videos a la propuesta desarrollada en la variable producto sobre las clases magistrales.

- Instagram: Siendo esta plataforma muy gráfica y emocional se tendrá como objetivo en la misma mostrar las actividades de la academia en historias, reels y publicaciones, resaltando la felicidad y esparcimiento que conlleva el poder tocar un instrumento a fin de atraer al público objetivo, como es pertinente se pondrá a disposición en la bio el botón de Whatsapp, horarios, y link a la página de la academia, haciendo más fácil el contacto con Riff. Se buscará un lenguaje familiar cercano, no un lenguaje empresarial, y tanto el feed como historias, reels e historias destacadas serán identificadas con variaciones de los colores de la academia (amarillo y gris) para lograr una mayor identificación de marca.
- Facebook: Para Facebook se propone crear una página de empresa desde inicio, con una temática similar a la comentada anteriormente para Instagram a fin de mantener cierta homogeneidad entre redes sociales, y agregando contenido que llame a la interacción de la comunidad con la academia, como son encuestas de interés o preguntas abiertas que inviten a comentar temas relacionados a la música dentro de las publicaciones, el perfil tendrá un botón de Whatsapp, enlace a la página Web y a Instagram.

En segundo lugar, se propone dar especial visualización a través de videos y reels dentro de Instagram y Facebook a las clases magistrales mencionadas en la propuesta de la variable producto, con el consentimiento de los alumnos mayores de 18 años o de los padres en caso de ser menores

Teniendo en cuenta los 2 productos mercado planteados anteriormente que son:

- PM1: Hombres y Mujeres de entre 15 y 40 años de nivel socioeconómico ABC 1 Y 2 que quieran tocar guitarra, ukelele o teclado con fines de aprendizaje.
- PM2: Hombres y Mujeres de entre 15 y 40 años de nivel socioeconómico ABC 1 Y 2 que quieran tocar guitarra, ukelele o teclado con fines de esparcimiento.

Las publicaciones serán diferenciadas entre dedicadas al aprendizaje, al esparcimiento e informativas, mostrando diferentes instrumentos en ejecución, manteniendo la estructura propuesta anteriormente, con el fin de llegar a ambos productos mercado (PM), teniendo a modo de ejemplo las siguientes imágenes publicitarias para Instagram.

## 1. Publicación dirigida al PM1:



**APRENDE A TOCAR  
GUITARRA CON  
NOSOTROS**



📍📞📧

instapost001 🎸 ¡Inscríbete hoy a tus clases de guitarra en la Academia Riff! 🎸

🎧 ¿Quieres aprender tocar tus canciones favoritas? Te esperamos en Riff con:

- 👉 Los mejores profesores.
- 👉 Horarios flexibles.
- 👉 Web de estudio.
- 👉 Los mejores precios.

📍 Lugar: Av. 7 de Marzo y Belgrano

📅 De Lunes a Sabados

Escribinos para mas informacion 📱

#riff #guitarra #academia #musica #aprender

## 2. Publicación dirigida al PM2:



¿Y SI ESTE AÑO APRENDES UN NUEVO HOBBY?





instapost001 ¡¿Tenes ganas de divertirse?! 😊

En Academia Riff te invitamos a tocar tus canciones favoritas con clases de:

- 👉 Teclado
- 👉 Guitarra
- 👉 Ukelele
- 👉 Bajo

📍 Lugar: Av. 7 de Marzo y Belgrano

📅 De Lunes a Sabados

Escribinos para mas informacion ➡️

#guitarra #ukelele #teclado #musica #hobby

Como tercera gran arista en la variable comunicación de la Academia Riff tenemos la creación de una página Web y la definición de los objetivos de la misma, así como su formato.

#### Objetivos de la página web

- Diferenciarse de la competencia teniendo una página Web propia.
- Tener un canal de consultas.
- Facilitar el acceso a los textos y partituras que brinda la academia.
- Recopilar información de los alumnos (correo/edad, etc.) a través del registro a la página Web que facilite futuras campañas de marketing.

Se propone una página web simple para facilitar su entendimiento, con el logo de la academia y los colores de la misma, con un botón de Whatsapp en la parte inferior derecha de la empresa con respuestas frecuentes predeterminadas a fin de agilizar la comunicación, una pestaña de registro e inicio de sesión donde los alumnos puedan acceder a una biblioteca con las partituras y textos de la academia, así como novedades y participación en los eventos de “Cultura Joven”, en la misma podrán también consultar su estado arancelario y pagar su cuota mensual por medio de un botón de pagos.

El registro en la página se realizará a partir del pedido de los siguientes datos:

- Dirección de correo electrónico.
- Usuario.
- Contraseña.
- Fecha de nacimiento.
- Que instrumento/s ejecuta en la academia.
- Clave de alumno.

Los alumnos se podrán registrar una vez paguen su segunda cuota en la academia y se les entregue una clave de alumno para ingresar a la plataforma y la clave será removida una vez se confirme que el alumno no acudirá más a la academia, esto evitará la creación de registros externos.

### **Medición y seguimiento de la variable comunicación.**

Para el seguimiento de las redes sociales se propone la utilización de los KPI 's (Key Performance Indicator) propios de estas y para el seguimiento del rendimiento referente a la página web se propone el uso de Google Analytics que se ocupara de esclarecer los KPI 's de la página web de Riff. El seguimiento podría indicar el correcto rendimiento de las redes sociales y la página web en base a los objetivos específicos o en caso contrario indicará que deben modificarse las propuestas de la variable comunicación, siendo está por característica una variable controlable flexible.

También se propone la contratación como staff tercerizado de un CM (Community Manager), que logre gestionar las redes sociales y armonizar el vínculo de estas con la página web, así también como dar seguimiento a los indicadores, mantener activos los canales de respuesta y mantener un orden de publicaciones (historias, publicaciones, reels, encuestas, etc.) a través de la agenda de contenidos.

## **15) Presupuesto**

Aclaraciones sobre el presupuesto del plan:

- El primer cuadro indica el presupuesto únicamente del plan de marketing planteado anteriormente, detallado por mes, y también de manera general. El mismo tiene los incisos de “Redes sociales” y “Presupuesto web” diferenciados del presupuesto del CM, esto es porque los 2 primeros refieren al costo necesario para las acciones pagas en la página web y en la campaña de redes sociales, y por otro lado el costo de CM, indica el pago a quien se encarga de llevar a cabo estas acciones.
- El segundo cuadro muestra tanto los ingresos pasados y los estimados relativos de cada mes, los ingresos estimados se basan en los 2 objetivos relativos a aumentar la cantidad de alumnos cuya suma es de conseguir 30 alumnos nuevos en el periodo septiembre 2024, septiembre 2025, es decir en 12 meses, contando además con la actualización esperada del precio de la cuota mensual.

### Presupuesto del plan de Marketing:

Detalle	Mes											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Clases Magistrales	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
Ambientacion del Salon	300.000	300.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Presupuesto Web	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	-	-	-	--	-	-
Presupuesto en redes sociales	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Comunity Manager	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000
Total de costos mensuales	520.000	520.000	220.000	220.000	220.000	270.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000
Total de costos del plan a 12 meses	2.950.000											

### Presupuesto de Ingresos:

Mes	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Cuota mensual por alumno	2.000	2.000	2.500	2500	2700	2750	2750	2750	2750	3000	3000	3000
Cantidad de alumnos	100	96	95	96	94	90	85	85	86	80	75	70
Ingresos meses anteriores	200000	192000	237500	240000	253800	247500	233750	233750	236500	240000	225000	210000
Cuota mensual por alumno	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	17.000	17.000	17.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Cantidad de alumnos	70	75	75	80	85	90	90	95	96	98	100	110
Ingresos estimados	1050000	1125000	1125000	1200000	1275000	1530000	1530000	1900000	1920000	1960000	2000000	2200000
Total de Ingresos estimados	18815000											

### Presupuesto de gastos:

	Gastos operativos					
	Mes					
	1	2	3	4	5	6
Proveedores	-	10.000	-	-	50.000	-
Alquiler	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Articulos de Oficina	10.000	10.000	5.000	5.000	-	-
Sueldos	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Impuestos	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Otros gastos	2000	2000	2000	-	2000	2000
Total de gastos mensual	732.000	732.000	727.000	725.000	722.000	722.000
Total de gastos	4.360.000					

## **Indicadores de seguimiento**

En base a los objetivos y lo analizado en el presente plan de marketing se proponen los siguientes indicadores, que tienen para medir el progreso y adecuar el plan acorde a los resultados.

1. Controlar mensualmente la cantidad de alumnos que ingresan a la academia, a través de un registro en archivo de Excel detallando las edades e instrumentos que estos buscan aprender.
2. Dar seguimiento de manera mensual la cantidad de alumnos que abandonan la academia, detallando casos particulares.
3. Utilizar el método de seguimiento sobre la calidad del servicio y de comunicación detallado con anterioridad.

## **16) Plan Operativo**

Actividad por realizar	Resultado esperado	Personal a cargo	Indicador	Fecha estimada
Diseño y seguimiento de página web y redes sociales.	Dar reconocimiento de marca y aumentar la visibilidad al mercado objetivo	Community Manager Externo (Victoria Maschero)	Análisis e interpretación de los KPI'S pertinentes para redes sociales y para la página web	2/11/2024
Reacondicionamiento del salón de clases de la academia.	Mejorar estéticamente el lugar donde se brinda el servicio	Horacio (Adm. de Riff)	Observación	10/1/2025
Crear calendario y contactar músicos locales a fin de agendar y organizar las clases magistrales.	Ayudar a la organización del contenido de las redes sociales	Selva A.	Agendar 7 músicos para las clases magistrales durante el 2024 y 12 en 2025	2/9/2024
Gestionar el ingreso a los programas "Cultura Joven" propuestos por la municipalidad.	Dar visibilidad a la academia mediante los programas.	Horacio (Adm. de Riff)	Cumplimiento de los trámites de ingreso al programa.	10/1/2025

## 17) Conclusiones y Recomendaciones

El presente plan de marketing es viable desde todo punto de vista. Busca ser lo menos complejo y costoso posible, teniendo en cuenta al contexto y a las posibilidades de la academia sin dejar de ser eficiente en el cumplimiento de los objetivos; cada una de las acciones a tomar se fundamenta en los análisis externos e internos previos.

Es lo suficientemente flexible para ser modificado en un futuro adecuándose a la situación de Riff en caso de ser necesario, por lo que es recomendable seguir e interpretar los indicadores de seguimiento de calidad, comunicación y resultados.

Se plantea una “modernización” de la Academia, con activa presencia en redes sociales y en la web, mejorar su salón de estudio, ampliar el servicio con clases magistrales y la participación en eventos musicales de la ciudad y enfocándose más en lo que los alumnos actuales y potenciales demandan.

El recupero de la inversión se estima en 5 meses y a partir de los 12 meses se estima lograr una ganancia neta estimada de \$1.218.000 por mes de manera estable según lo esperado, y con posibilidad de maximizar el beneficio en caso de superar las expectativas.

## 18) Referencias bibliográficas

EPE.SF. “Energía renovable para el ambiente” URL: <https://epe.santafe.gov.ar/programa-era/>

Horacio M, director y profesor de Riff, (25 de octubre de 2022) comunicación personal.

INDEC (septiembre 2022). “Índice de precios al consumidor del mes de septiembre 2022”

IProfesional; (03/10/2022) “WhatsApp prepara este “lavado de cara”. ¿Cómo te afectarán los cambios?” URL: <https://n9.cl/7619v>)

Municipalidad de Santo Tomé (5 de septiembre de 2022). Propuesta Artística. *Diario Información Pública*, 10 - 11.

Municipalidad de Santo Tomé (6 de agosto de 2022). Questa anunció nuevos subsidios. *Diario Información Pública*, 8.

(Playful, 28/10/2022) ¿Cómo hacer publicidad en Instagram 2023?, URL: <https://n9.cl/8bxlr> )

Segundo informe del Instituto Nacional de la Música “*Nuevos datos sobre las personas y su actividad*” 2021 pág. 25 a 26)

Porter Michael E. Edición 2008, *Técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia*, editorial Patria. Pág. 27

## 19) Bibliografía

Armstrong, Gary y Kotler, Philip (1991) *Fundamentos del Marketing*.

Blanco, Cecilia (2011) *Encuesta y Estadística. Métodos de investigación cuantitativa en ciencias sociales y comunicación* (Ed 1). Editorial Brujas.

Jhon W. Mullins, Orville Walker. Harper W. Boyd JR. Jean-Claude Larreché. (2012). *Administración del Marketing. Un enfoque en la toma estratégica de decisiones* (5 Ed). Editorial Mc Graw Hill.

Kotler, Philip (2016) *Fundamentos de marketing* (15 Ed) Editorial Person

Porter, M. (2008) *Estrategia Competitiva* (38 Ed) Editorial Patria.

Schiffman, L. G. y Kanuk, L. (2010) Comportamiento del Consumidor (10 Ed). Editorial Pearson.