



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Maestría en Marketing y Comunicación

Trabajo Final de Integración – Plan de Marketing

Modernización en la comunicación de marca:

“Margulies Video”

Alumno: Nicole Carolina Margulies

DNI: 36.721.230

Mentor: Victoria Casano

Buenos Aires, 19 de junio de 2021



Universidad de
San Andrés

Trabajo Final de Integración – Plan de Marketing

**Modernización en la comunicación de marca:
“Margulies Video”**



Alumno: Nicole Carolina Margulies

DNI: 36.721.230

Mentor: Victoria Casano

Buenos Aires, 19 de junio de 2021

ÍNDICE

1. RESUMEN EJECUTIVO	4
2. INTRODUCCIÓN	2
3. MARCO TEÓRICO	3
4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN	5
4.1 ANÁLISIS DE ENTORNO	5
4.1.1 POLÍTICO	6
4.1.2 ECONÓMICO	7
4.1.3 SOCIAL	8
4.1.4 TECNOLÓGICO	10
4.1.5 ECOLÓGICO	11
4.1.6 LEGAL	12
4.2 ANÁLISIS DEL MERCADO	13
4.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	14
4.4 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	17
4.5 ANÁLISIS INTERNO	19
5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	20
5.1 ANÁLISIS FODA	20
5.2 OTROS MODELOS ESTRATÉGICOS	25
5.2.1. MATRIZ BCG	25
6. ESTRATEGIA	26
6.1 SEGMENTACIÓN Y TARGETING	29
6.2 DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO (PROPUESTA DE VALOR)	31
7. OBJETIVOS Y METAS	31
8. MODOS DE ACCIÓN (MIX DE MARKETING)	34
8.1 PRODUCTO	35
8.2 PRECIO	36
8.3 DISTRIBUCIÓN	38
8.4 COMUNICACIÓN	39
9. CRONOGRAMA DE LAS ACCIONES	50
10. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO	51
11. CONTROL Y MÉTRICAS	57
12. CONCLUSIONES	61
BIBLIOGRAFÍA	63
ANEXOS	66

1.RESUMEN EJECUTIVO

Margulies Video es una empresa pionera en la producción de contenidos audiovisuales, fundada por su actual CEO, Gustavo Margulies, que ha ido creciendo desde sus comienzos (hace más de 30 años) hasta la actualidad. Hace no más de 10 años, dada su trayectoria, *expertise* y *know how* (saber hacer) ha llegado a ser altamente rentable y líder dentro de su nicho de mercado. Hoy en día, con la cantidad de competidores que están ingresando en el segmento, el contexto político y económico, las nuevas tecnologías existentes, entre otros factores de riesgo, la empresa se ve amenazada y preocupada por lograr mantener su posicionamiento. Cada vez es más complicado diferenciarse y no resulta suficiente tener una propuesta de valor atractiva, un reconocimiento premium o una clientela sumamente fidelizada. Hace falta trabajar en la forma en que se presenta como marca, en cómo se promociona y en como se adapta en al entorno complejo y cambiante.

Se requiere un Plan de Marketing integral con foco en la modernización de la marca, que le permita destacarse y no perder competitividad, así también como una completa incursión en todo el mundo del marketing digital.

En el siguiente trabajo se aborda un enfoque de marketing estratégico para ayudar a la compañía a modernizarse, a incorporar nuevas prácticas, a entender el terreno en el que se está moviendo, el tipo de clientes que tiene y su adecuada segmentación. Asimismo, se sugieren ideas para innovar en la promoción de sus servicios y convertirse en una marca con significado, genuina y por, sobre todo, fresca. Con sustento teórico y herramientas conocidas en el mundo empresarial, se ofrecen ciertos aportes de valor para fructificar cada una de las oportunidades que se le presentan y convertir sus falencias y debilidades en verdaderas fortalezas.

Se incluye además un cronograma con cada una de las acciones que se recomiendan realizar, un análisis de cada punto de contacto con el cliente y otro económico-financiero para entender la viabilidad de toda la propuesta formulada. Por último, se detalla un tablero de control con los principales indicadores para saber si la ejecución se está implementando de la manera mas efectiva con los menores costos para la compañía.

2. INTRODUCCIÓN

Margulies Video fue fundada en 1986 por Gustavo Margulies y se ha ido transformando desde entonces para mantener siempre la excelencia en la calidad de sus servicios.

La misma, está abocada a dos áreas netamente definidas: eventos sociales y eventos corporativos. Para cada uno de ellos, gestiona la producción audiovisual, el armado de pantallas, realiza la cobertura filmica y la edición final.

Actualmente, se encuentra radicada en el polo audiovisual de la Ciudad de Buenos Aires y lleva realizados más de 5.000 eventos sociales desde sus inicios hasta la actualidad. Esta trayectoria le otorga una experiencia única en el mercado y la certeza a sus clientes de estar contratando un servicio altamente probado.

El objeto de estudio será armar el Plan de Marketing para esta compañía con el fin de renovarla, de “darle un aire de frescura” a su imagen marcaria, de “*aggiornarla*” (*modernizarla*) y lograr que sus clientes la perciban como tal, capitalizando su trayectoria y su *Know How* (saber hacer). Consecuentemente, se verán incrementadas las ventas, se ampliará la estructura, se formalizarán distintas tareas, que, al presente, se llevan a cabo de forma espontánea, sin una planificación estratégica enfocada en el cliente.

Se observa la necesidad de innovar en el mundo digital y definir una estrategia que contribuya a los objetivos mencionados. Así también como, lograr mantener la diferenciación en el servicio ofrecido, dado que el entorno se vuelve cada vez más competitivo con al avance de la tecnología y la transformación digital. Innumerables competidores se posicionan en el mismo mercado, apuntando al mismo segmento con opciones más económicas y en un contexto más complicado aún, el de crisis. Se considera sumamente necesario demostrar con indicadores específicos la efectividad de la inversión en las distintas acciones de marketing.

3. MARCO TEÓRICO

Se denomina organización a las entidades sociales coordinadas, que operan de manera deliberada para alcanzar metas específicas- tarea imposible de realizar por individuos que actúan solos- a través de una estructura determinada. (Krieger, 2001).

Si bien *Margulies Video*, se originó como un proyecto individual basado en la vocación de su actual dueño y fundador, logró convertirse en una verdadera organización con objetivos definidos.

Retomando a los orígenes de esta compañía, es importante señalar que Gustavo se formó académicamente en el “*Instituto de Arte Cinematográfico*” en la Escuela Nacional del Cine de Avellaneda (la más prestigiosa y única del país en la década del ‘80). Sus primeros trabajos los realizó en el año 1986 de forma independiente, luego de nutrirse de experiencia laboral en un estudio de edición de videos llamado *Pasqualini*. Al poco tiempo, decidió llevar a cabo su emprendimiento personal.

Remontándonos a la etapa de conformación, se evidencia una alteración en su denominación como entidad organizacional, con la intención de promover su identidad personal. Es decir, no siempre se autodenominó Margulies Video, sino que, en sus primeras fases, operó bajo el nombre *Rainbow* (Arcoíris).

Por otro lado, tras consolidarse firmemente, se asoció con su actual esposa, lo que la convirtió en lo que hoy se podría clasificar como microempresa familiar, dedicada a las producciones en video digital.

La microempresa puede enmarcarse en las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Se trata de compañías que no tienen una incidencia significativa en el mercado (no vende en grandes volúmenes) y cuyas actividades no requieren de grandes sumas de capital. Poseen personal reducido, en general no más de 30 empleados. (Universidad de Sevilla, 2012).

Como empresa familiar, definimos a una determinada organización en la cual dos o miembros de la familia se unen entre sí para trabajar, tomar decisiones, cumplir ciertas tareas y distribuirse los beneficios de forma justa. (De Gerencias, 2012).

Respecto a la producción en video digital, se podría definir como un proceso de varias instancias, que comienza con la determinación del tipo de video. No es lo mismo la

realización de un videoclip que un resumen de evento o un video testimonial. Continúa con la selección de la locación para la filmación, de los medios y recursos (técnicos, artísticos, humanos, económicos). Prosigue con la Identificación de los componentes necesarios, como ha de ser un guion, una idea creativa, actores, maquilladores, cantidad de cámaras, etc. y concluye, con la edición, incorporando efectos de iluminación, sonido y montaje entre otros.

Enfocándonos particularmente en el motivo por el cual un cliente decide desembolsar dinero en realizar un video, en el valor que representa para él mismo conservar uno, considerando las escasas circunstancias de visualización y la rápida evolución de los formatos (en menos de cuatro décadas transitamos de formatos como el VHS, coloquialmente denominado "Videocasette" al video al Blu-ray y al HD-DVD). Se detectan varias cuestiones interesantes donde sobresale la palabra "*Recordari*" en latín (Recuerdos). "*Re*" (de nuevo), "*Cordis*" (corazón). (Magix Magazine, 2015).

Los recuerdos son máquinas del tiempo, son lo que somos y lo que fuimos, son momentos estrechamente relacionados con el corazón, con las emociones. Hoy en día es imposible recordarlo todo y es por ello por lo que, al igual que las fotos, los videos, contribuyen a tales efectos. La parte más importante de un recuerdo es la emoción que trae consigo. Hay quienes afirman que conservan videos para recordar y compartir en familia, para mostrarles a sus hijos y/o amistades. Hay otros que los atesoran para mirar un fin de semana o simplemente pasar un rato agradable, como un método de relajación y/o distracción. Lo cierto es que más allá del motivo de adquisición, los recuerdos fortalecen relaciones, se asocian y producen emociones. Tienen el poder de cambiar el estado de ánimo, de producir nuevamente sensaciones.

Margulies Video no debería ofrecer únicamente videos con buena calidad, excelente definición o edición, debería focalizarse en vender recuerdos auténticos, apelando a la emoción para toda la vida.

"La vida no es lo que uno vive, sino lo que recuerdas y cómo lo recuerdas para contarla". (Márquez, 2002).

Hoy en día estamos atravesando una verdadera revolución digital, que, indudablemente, alcanza a este tipo de industrias en particular, exigiendo una rápida adaptación para seguir siendo altamente competitivas. Ya no alcanza con ofrecer un producto material

de alta calidad o un servicio temporal de excelencia, la clave está mucho más en lo profundo, en la conexión y la llegada emocional.

Bibliografía enfocada en promesa de marca, identidad marcaria, marketing digital, estrategias en medios sociales, comunicación efectiva, *customer journeys (jornada del consumidor)*, omnicanalidad, creatividad, modelos de segmentación y audiencias, van a servir como sustento para el desarrollo integral de este proyecto. Asimismo, fuentes primarias, considerando el acceso directo al CEO y fundador de la compañía.

Investigaciones y análisis del modelo de gestión, diagnósticos detallados, estudios sobre el entorno y posibles oportunidades con foco en marketing digital, complementarán la visión general y servirán como soporte para la construcción final. Por último, recopilación de documentos utilizados para tomar decisiones y cursos online, contribuirán a ejecutar cada una de las propuestas estratégicas plasmadas en este proyecto final.

4. ANÁLISIS DE SITUACIÓN

4.1 ANÁLISIS DE ENTORNO

El análisis PESTEL, también conocido como PESTAL o PEST es un análisis descriptivo del entorno de la empresa. Cuando se habla del entorno o del contexto organizacional, se referencia a todos aquellos factores externos que son relevantes, por lo que su análisis resulta vital para la generación de estrategias o campañas a corto y largo plazo. (Ingenio empresa, 2018).

Se clasifican en de la siguiente forma:

- ❖ Políticos
- ❖ Económicos
- ❖ Sociales
- ❖ Tecnológicos
- ❖ Ambientales
- ❖ Legales

4.1.1 POLÍTICO

Para entender el contexto político actual en que se encuentra presente Margulies Video, es importante enmarcar al objeto de estudio, considerar la inestabilidad económica y los cambios de escenarios tan vertiginosos nuestro país presenta.

La categorización de las PYMES se basa en el rubro de pertenencia de éstas (comercial, servicio, industria, minería, etc.) y en los ingresos anuales que registren en los últimos 3 años. (AFIP, 2020). Desde el punto de vista societario, están organizadas bajo la figura del dueño único, en las empresas de menor dimensión. En muchos de los casos se presentan como empresas familiares. En el derecho argentino es usual utilizar indistintamente tanto el término “PYMES” como el de “Mini PYMES”. En este último, se hace alusión a los microemprendimientos. (Facultad de derecho, U.B.A, 2006).

Es fundamental tener en cuenta que una PYME no puede absorber los costos estructurales de las grandes compañías, ni tampoco soportar los procesos burocráticos en la toma de decisiones, se enfrenta constantemente a dificultades impositivas y financieras para afianzar su desarrollo. Por lo cual, todo tipo de regulación y política gubernamental que se determine, afecta de manera directa a su integridad.

Hace tan solo menos de 20 años, atravesamos un período de política económica que duró más de 12 años, bajo el mandato de Néstor y Cristina Kirchner, gobiernos proclamados “Peronistas” bajo el signo de partido político del Frente para la Victoria, un periodo desalentador en lo que respecta a la expansión de este tipo de organizaciones sin ningún tipo de regulación impulsando su crecimiento.

En el año 2015 se produjo un cambio de Gobierno, liderado por Mauricio Macri, representando a cambios. Parecía un escenario esperanzador para este tipo de empresas dado que se adoptó un rumbo totalmente contrario al delineado por el gobierno del período anterior. Su política económica prometía favorecer al mundo empresarial.

Sin embargo, no fue precisamente esto lo que sucedió. Acentuó los índices más críticos para la población (inflación, seguridad, desempleo y pobreza). Perjudicó notablemente al sector empresarial e inició a un periodo de crisis económica que continúa hasta el día de la fecha. “Desde diciembre de 2015, el peso se ha derrumbado frente al dólar, la deuda externa se multiplicó, la actividad económica ha caído, la inflación se ha disparado

y la pobreza y el desempleo han crecido. La crisis económica fue clave en la derrota electoral del macrismo”. (El País, 2019).

Al presente y desde el 10 de diciembre de 2019, volvimos a un gobierno Kirchnerista, liderado por Alberto Fernández, con un escenario agobiante y muy pocas expectativas de progreso. Más grave aún, con una pandemia mundial (COVID-19) que afecta extraordinariamente a la economía del país y en particular a este tipo de PYMES. Inestabilidad e incertidumbre constituyen la mejor representación del contexto actual.

4.1.2 ECONÓMICO

Resulta difícil hablar de la economía argentina en el año 2020, donde la crisis recientemente mencionada, tiene cada vez más impacto, la deuda externa se sigue incrementando, no hay certezas sobre la paridad cambiaria, la inflación supera el salario de los trabajadores y los niveles de desempleo son cada vez mayores.

En el año 2020, la deuda argentina llegó a alcanzar los 332 billones de dólares. Este total incluye préstamos del Fondo Monetario Internacional (FMI) y 148 billones debidos a obligacionistas privados. La inflación superó el 55%. Durante los últimos cuatro años, 21.500 pequeñas y medianas empresas (PYMES), una fuente esencial de empleo, cerraron. Esto ha llevado a una tasa de desempleo de 10,1%. Antes del impacto del coronavirus había casi 2 millones de desocupados en todo el país. Aproximadamente la mitad de la población económicamente activa trabaja en la economía informal. Argentina también sigue ahuyentando el capital: 72.2 billones de dólares se han ido desde 2015. (INDEC, 2019)

Todo este panorama, afecta directamente a empresas como Margulies Video.

Pasa a ser sumamente complejo poder definir los precios de sus servicios cuando el poder adquisitivo de sus clientes se ve reducido considerablemente. En innumerables oportunidades, con el objetivo de amortiguar las turbulencias del contexto económico, se enfrentó a disyuntivas relacionadas con la disminución del precio de sus servicios, perjudicando su *margin profit* y posicionamiento como marca premium y de excelencia.

Es un entorno complejo, que desafía arduamente a estas empresas a tomar decisiones que les permitan absorber sus costos sin dañar su rentabilidad y mantener a sus clientes fidelizados.

Al trabajar con equipamiento importado, la paridad cambiaria es una variable que también está muy presente, las cámaras de alta definición, profesionales y con última tecnología no se consiguen en territorio nacional. La situación de incertidumbre perturba verdaderamente sus estimaciones y proyecciones. Sin duda la organización no es ajena a la situación coyuntural lo que representa un riesgo y desafío formidable.

Por este motivo, ante una situación de crisis y estancamiento como la que se está atravesando hoy, es más importante que nunca retener, construir relaciones con sus clientes, y destinar los esfuerzos de comunicación a lo que verdaderamente represente una oportunidad de negocio.

4.1.3 SOCIAL

Para hablar del ámbito social es importante entender la audiencia con la que trabaja y se rodea esta compañía. Se podría clasificar en 4 grandes grupos:

1. Personas interesadas en eventos sociales que se contactan con la misma para la producción en video digital de sus fiestas de 15 años.
2. Familias pertenecientes a la comunidad judía, que requieren de videos para algún evento de tradición cultural como ha de ser un Bat/Bar mitzvah.
3. Parejas interesadas en casamientos
4. Empresarios, agencias, planners (planificadores) enfocados en llevar adelante algún tipo de evento o promoción corporativa.

Cada uno de estos clústeres (grupos) tiene diversos estilos de vida, intereses y comportamientos. Es importante diferenciarlos y analizarlos de manera tal de poder ofrecerle un servicio diferencial.

Enfocándonos en el segmento de clientes que se encuentra planificando y organizando su fiesta de 15 o Bar/ Bat mitzvah, se los podría identificar como *Centennials*. Kantar Group (2015) acuña este término para diferenciar a los adolescentes nacidos en plena eclosión digital, concretamente entre 1994 y 2009. Hasta ese momento, eran conocidos

como la generación Z: los siguientes después de la generación Y (*millennials*) y la generación X. A pesar de que comparten rasgos con los *millennials* – ambos son nativos digitales-, sería un error considerarlos desde la misma perspectiva. Hay que tener en cuenta que los *centennials*, a diferencia de los *millennials*, no conocen la vida sin smartphones o Internet, y esto influye mucho en la manera en la que ven su existencia y también en su modo de consumir productos y servicios. (Naveira, 2019).

No es el mismo tipo de servicio que se le puede ofrecer a un *centennial* hoy que hace 30 años atrás. Ellos están acostumbrados al mundo digital, tienen una propensión a resolver sus necesidades en muy pocos minutos, maximizando la comodidad. Priorizan no tener que investigar en otros medios ni tener que hacer llamados telefónicos. Buscan soluciones ágiles y mejor aún, si son recomendadas. Indudablemente, una gran oportunidad es si Margulies Video logra convertirse en la marca electa. Esta particular tendencia, orientada a la reputación de marca, es una de las fortalezas que posee la compañía y podría llegar a convertirse en oportunidad, siguiendo con la estrategia del *Word of mouth (boca a boca)*.

Respecto al grupo de clientes pertenecientes a la comunidad judía, existen barreras culturales que deben ser tenidas en cuenta. Cuando hablamos de un bar o bat mitzvah, nos referimos a un rito judío que representa el estadio de la “entrada en la edad adulta”. Un niño alcanza la madurez religiosa y se convierte en responsable de cumplir todos los mandamientos de la Torá a los 13 años. Una niña asume la misma responsabilidad a los 12, debido a que maduran antes. A esta edad, los jóvenes, hombres y mujeres adquieren la madurez intelectual para discernir entre el bien y el mal y modificar su comportamiento en consecuencia. Bar Mitzvá, literalmente, significa "Hijo de Mitzvá", que describe al joven ahora responsable de hacer todas las Mitzvot (mandamientos). Esta ocasión es motivo de gran celebración y gratitud y, por tanto, una gran ceremonia. (Jabad, 2020).

En relación con el tercer grupo, en Argentina se suelen seguir distintas tradiciones que hacen que sus casamientos sean muy particulares y dignos de ser compartidos en redes sociales, existe una tendencia a “instagramear” momentos y más los vividos en bodas, por ejemplo. Tanto los novios como los invitados se ven “bien” en este tipo de ocasiones, hay mucha producción de vestuario, peinado e incluso maquillaje. La gente suele estar más arreglada de lo habitual y quiere mostrarse. A diferencia de unos años atrás, se evidencia una disposición a compartir momentos como este, de felicidad, con sus

círculos de influencia social. Este nuevo concepto, presupone una oportunidad para ofrecer a los clientes de Margulies Video, contenidos en videos adaptados a redes sociales. Incluirlo dentro del pack de sus servicios ofrecidos y poder adaptarse al contexto. Por otro lado, hay ciertos elementos constitutivos de las bodas, como por ejemplo souvenirs que podrían llegar a ser raccontos de fiesta en pendrives, invitaciones hechas en videos, *save the dates* (reserva de fecha) animados, *photo Banks* (bancos de fotos) con luces para sacarse fotos , que también resultan interesantes como oportunidades de negocio.

En cuanto a los formatos de entrega, también detectamos una diferencia significativa versus años anteriores. Hoy la gente ya no se detiene a mirar grabaciones de larga duración, aunque si les gusta conservarlas, prefieren videos cortos, ágiles y dinámicos adaptados a formato Mobile.

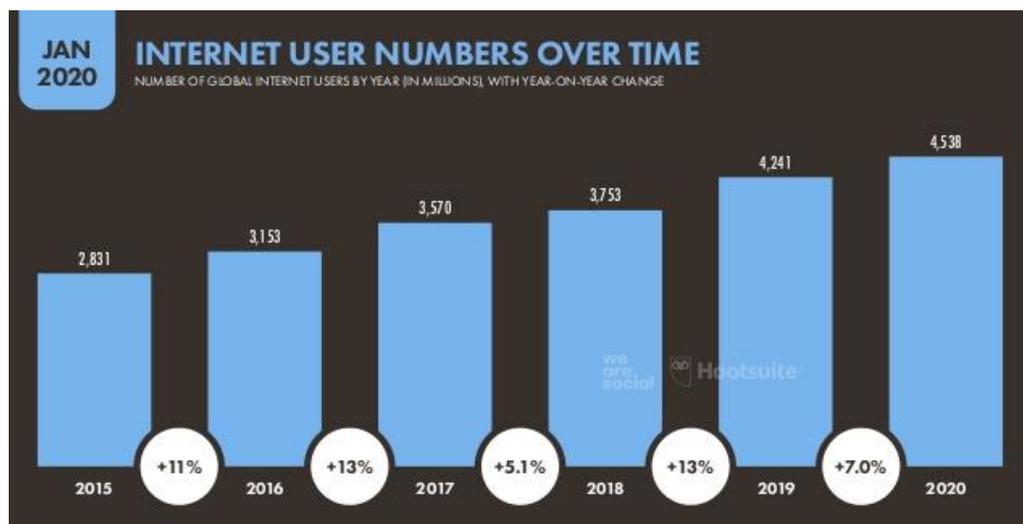
4.1.4 TECNOLÓGICO

Los avances en tecnología suceden a rápida velocidad. En el año 2020, las industrias se prepararon con rapidez para entrar en una nueva era donde los robots, el Internet de las Cosas (IoT) y otras tendencias en innovación protagonizarán nuestros días.

La empresa multinacional de telecomunicaciones (CISCO, 2015), vaticinó que en 2020 habría más personas en el mundo con teléfono móvil que con acceso a electricidad y agua potable. Hoy el 67% de la población mundial utiliza estos dispositivos. En el año 2019, existían 4.388 millones de internautas, más de la mitad de la población global, en 2020 este número ya alcanza los 4.540 millones, el 59% de la población mundial.

En el siguiente gráfico se puede observar la evolución interanual.

Figura 1: Evolución de usuarios en Internet



Fuente: Digital 2020 – (Hootsuite ,2020).

En cuanto al uso de las redes sociales se afirma que el 49% de la población total del mundo (3.800 millones de personas) utiliza actualmente las redes sociales, lo que supone un aumento de 321 millones o del 9% a partir de 2019. Es decir, casi la mitad de la población mundial hoy utiliza estas plataformas. Resulta sorprendente cuando se analiza que, con toda esta tendencia, la mitad de las empresas del país, y más aún las PYMES, no cuentan con una estrategia de marketing digital clara y definida. (Genwords y Smart Insights, 2020). Margulies Video no es ajena a esto.

Definir una estrategia de marketing digital y del nuevo tipo de servicio entregado, representa una verdadera oportunidad para la compañía. Podría fortalecerse, adaptarse y expandirse.

4.1.5 ECOLÓGICO

El interés de las empresas sobre el cuidado del medio ambiente, es una tendencia que ha tomado fuerza en los últimos años a escala global. Las empresas no son islas aisladas de la sociedad. Son parte de ella, hasta el punto de que intentan avanzar por los mismos rumbos. Responsabilidad social y medioambiental, desarrollo sostenible, ética... son solo algunas de las preocupaciones compartidas. (ABC Economía, 2019).

El éxito empresarial, consiste en un progreso alineado, es decir, que las compañías tengan un fin que unifique la maximización de rentabilidad con el impacto social, ético y medioambiental; el cuidado de la confianza y la reputación; el futuro del trabajo y del planeta. (Approaching the future, 2019).

Si bien nuestro objeto de estudio no tiene una gran oportunidad para alinearse ecológicamente con todas estas tendencias, sí puede apoyar sus propuestas de servicios, particularmente a empresas, con videos que promuevan el uso responsable de agua, la energía eléctrica, la inclusión social, técnicas de reciclaje, entre otros.

4.1.6 LEGAL

El entorno legal establece un marco de referencia, y protege (o no) a los distintos tipos de empresas. La promulgación de leyes particularmente relacionadas con las PYMES tiene una gran relevancia a nivel nacional, dado que representan el 98% del total del país. Incluso aún, no sólo generan el 70% del empleo privado formal, sino que además la mayoría de los jóvenes comienza su carrera profesional en una de ellas. Son más de 4,2 millones de personas que se dignifican todos los días trabajando en ellas. ("Ley PYME",2020).

La primera Ley PYME de Argentina fue la ley 24.467 promulgada en marzo de 1995. Esta ley creó la figura de Sociedades de Garantías Recíprocas que hoy tiene gran difusión en la Argentina. La ley 24.467 se modificó en el 2016 y finalmente en mayo de 2018 se aprobó la Ley 24.440 de financiamiento productivo con el objetivo de impulsar al financiamiento de la pequeña y mediana empresa (U.B.A, Facultad de derecho,2020).

La Ley estimula la competitividad de cuatro maneras: 1) simplifica los trámites y la burocracia, 2) elimina impuestos, 3) fomenta las inversiones y 4) mejora el acceso al financiamiento.

"Queremos que las PYMES sean las protagonistas de esta historia. El presidente nos pidió que el Estado sea estímulo y sostén de los creadores de empleo en el país, que removamos los obstáculos y ayudemos a crecer a todos los que apuestan por su talento y se esfuerzan todos los días", (Cabrera, 2016).

Para Margulies Video, la promulgación de este tipo de leyes incide directamente en su conformación, modelo de gestión, cantidad de empleados, obligaciones tributarias, etc. A mayor apoyo por parte de la legislación nacional, mejores oportunidades de fortalecimiento y expansión.

4.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

Para definir el mercado al que apunta la compañía y poder analizarlo, es necesario entender quiénes son los *key players* (jugadores principales) que trabajan de manera mancomunada para poder penetrar en el mismo.

Existen numerosos actores, que funcionan como partes de un rompecabeza para la consecución de cualquier tipo de evento. Entre ellos, empresas de sonido, iluminación, organizadores de eventos, disc-jokeys, artistas, ambientadores, salones de fiestas, hoteles, empresas de catering, traslados, luces, floristas, personal de seguridad limpiezas. Todos ellos se complementan mutuamente con empresas como Margulies Video, dedicadas a las producciones audiovisuales. Mantener buenas relaciones y fomentar las recomendaciones contribuye a incrementar su penetración.

De acuerdo con algunas cifras según la Cámara Argentina de la Industria Ferial (CAIFE, 2020) cada año, en el país hay más de 430 exposiciones, 4500 congresos y más de 1000 eventos. Margulies Video opera mayoritariamente dentro de este último grupo, pero tan solo en algunos de los rubros.

Profundizando en el mercado de los eventos, los podríamos segmentar en 4 grandes rubros. Por un lado, encontramos a los eventos sociales, por otro los comerciales/corporativos, luego los culturales y también los deportivos. Como ya se mencionó en secciones previas, la compañía solo trabaja con eventos de los dos primeros segmentos, lo que no quita que en un futuro logre expandirse y posicionarse dentro de los dos últimos. A su vez no apunta a la totalidad de este, sino que trabaja con varios de los más prestigiosos del país. Se puede destacar el coloquio de IDEA como uno de los ejemplos más notables del último periodo.

En lo que respecta al comportamiento, se caracteriza por tener fuertes picos en el año en los meses de marzo mayo y de octubre a diciembre. Esto se correlaciona directamente con cuestiones climáticas. La mayoría de los eventos se llevan a cabo en periodos no

vacacionales y con temperaturas agradables como ha de ser el fin del verano, inicio del otoño o primavera. Estos picos la empresa debería capitalizarlos dentro de su estrategia de marketing digital para destinar sus mayores esfuerzos de inversión y comunicación.

En cuanto a la evolución y en comparación con las estadísticas internas de la compañía, se puede determinar que la industria venía con un ritmo de crecimiento sostenido previo al inicio de la pandemia mundial.

Lamentablemente, a raíz del coronavirus, todo se derrumbó. El sector de los eventos sociales y empresariales fue y actualmente es, uno de los más afectados, principalmente por la perspectiva de regreso. A esto se suma que los eventos se suspendieron luego del 15 de marzo y que el sector ya venía de su temporada baja que son los meses de enero y febrero “Dejamos de trabajar antes que nadie y vamos a ser los últimos en reinsertarnos. Estimo, pero hay que ver cómo se desarrolla el virus, que, con viento a favor, podríamos volver en octubre, noviembre y diciembre”, (Silvia Amarante, presidenta de AOFREP (Asociación de Eventos de la República Argentina)). La parálisis en el sector es total, con un agravante: será uno de los últimos en volver.

4.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para analizar el mercado competitivo, se procederá utilizando el modelo estratégico de las 5 fuerzas de Michael Porter. “La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente”. (Porter, 2007).

El mismo contempla, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de nuevos competidores entrantes, la amenaza de nuevos productos sustitutos y rivalidad entre competidores existentes. Las fuerzas competitivas “determinan el potencial de beneficios del sector a largo plazo”. (Porter, 2007) y su análisis muestra “las raíces de su rentabilidad en cualquier momento, además de proporcionarle un marco para anticipar e influir en los cambios que se produzcan en la competencia (y la rentabilidad) del sector a lo largo del tiempo”. (Porter, 2007).

Figura 2: Ejemplo de diagrama de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: "Ser competitivo", Porter Michael

I. Poder de negociación con los clientes

En esta industria en particular, cada servicio ofrecido es muy personalizado y el precio varía de acuerdo con las características y requerimientos de cada evento (cantidad de invitados, de cámaras, producciones previas, locación etc.), no es comparable un presupuesto con otro, pero muchos de sus actuales y potenciales clientes se conocen, lo cual implica que pueden aliarse entre ellos para negociar con la compañía y conseguir un mejor precio en eventos planificados para fechas cercanas. También la empresa puede aprovechar este poder de negociación para hacer promociones apuntadas a estos clientes.

El actual poder de influencia que tienen los clientes construye la reputación de marca de la organización y puede llegar a perjudicar o favorecer su elección. Por ejemplo, Gustavo Margulies afirma que varios de sus clientes lo catalogan como que ofrece un "servicio caro", esto deviene de la influencia de terceros y de comparaciones con los nuevos competidores.

II. Rivalidad entre competidores existentes

Dentro del segmento de nicho en el que compite Margulies Video, no hay numerosos competidores que se encuentren en el mismo nivel, pero sí algunos pocos identificados. Entre ellos: Hobby Studio Creativo, Martin Palonski Social Films, Claudio Cukier Videos y HPBA productora creativa. Cada uno de ellos con su estrategia y propuesta de valor diferenciada compiten por captar la mayor cantidad de clientes y estar presentes en los más importantes eventos. Margulies Video se sigue destacando entre ellos por la personalización que ofrece a sus clientes y por la creatividad en el producto final entregado que ofrece. Habitualmente recibe felicitaciones y agradecimientos de los clientes por la ocupación. Gustavo Margulies afirma: “Hablas con un cliente y te cuenta que fue a ver a fulano y no le gusto, te dicen frases como me fui porque lo llame y no me respondió, no pegue buena onda, en la fiesta grabaron a la tía pensando que era a la abuela y viceversa etc.”. Según él es una de las formas más directas para saber cómo trabajan sus competidores existentes, pero no se ocupa de ver sus páginas ni sus metodologías de trabajo, solo se ocupa de hacer bien su labor.

III. Poder de negociación con los proveedores

Los principales proveedores con los que trabaja la compañía son camarógrafos, empresas de pantallas, diseñadores, guionistas, utileros, etc. Generalmente con “un staff permanente”, los llama en numerosas oportunidades durante el año en función de las necesidades y magnitudes del evento. Entre ellos no hay relación alguna, ni tampoco trabajan con la competencia. El poder de negociación que tienen es insignificante porque no es una empresa que maneje grandes volúmenes de algún insumo o que dependa totalmente de ellos para poder operar.

IV. Amenaza de nuevos competidores entrantes

En este caso la barrera de ingreso esta en riesgo de acuerdo con los avances tecnológicos. Muchos competidores están intentando ingresar en el mercado con opciones más económicas. Cada vez con menos inversión es más fácil de hacerse los equipamientos de trabajo. Las nuevas tecnologías traen incorporadas muchas más funcionalidades versus años anteriores.

De todas maneras, aunque la barrera sea baja, sigue existiendo una diferenciación de la compañía en cuanto a su posicionamiento y trayectoria. Muchos competidores nuevos ofrecen opciones más económicas, pero Margulies Video se sigue destacando por su *Know How* (saber hacer) e infraestructura. Muchos de los eventos para los que lo contratan son momentos únicos e irrepetibles, si algo sale mal, llega a fallar algún equipo o de presentarse algún inconveniente técnico, pocos de estos nuevos competidores tienen la capacidad de sortearlo y transmitirle la tranquilidad al cliente de que todo va a salir tal cual lo esperado. Gustavo afirma que una de las frases que suele repetir es: “En las buenas son todos buenos, al buen profesional lo ves en las malas”. La sensación de seguridad que transmite a sus clientes es sin duda, una ventaja competitiva frente a los nuevos competidores.

V. Amenaza de nuevos productos sustitutos

Actualmente no se evidencia ningún producto que pueda sustituir el servicio entregado, pero sí existe cierta amenaza en cuanto a formatos, duraciones y dispositivos de consumo, que pueden representar cierta amenaza si es que la compañía no logra adaptarse y modernizarse.

4.4 ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Los consumidores de la compañía se pueden diferenciar en distintos segmentos con diferentes intereses, expectativas y aspiraciones.

Por un lado, se identifican parejas de entre 40 y 60 años, nivel socio económico ABC1, con hijos de entre 12 y 15 años, que acuden a la organización en búsqueda de una excelente producción audiovisual para la fiesta o evento que están organizando. Quieren hacer sentir a sus hijos verdaderas estrellas, especiales y buscan armar contenido diferenciado que sirva para lucirse, como ha de ser un video clip, además de llevarse un recuerdo del evento que les quede para el resto de sus vidas.

Hacer un video clip no implica simplemente salir a filmar una jornada, sino que vivir toda una experiencia, donde el protagonista decide junto con los guionistas de la compañía el tipo de producción a llevar a cabo. Puede ser con amigos, familia o simplemente con uno

mismo, sintiéndose un auténtico actor, reconocido futbolista, rockstar o top model. Son videos cancheros, modernos, cómicos, que tienen un enlace de conexión con las preferencias y pasiones del homenajeado. Son parte de la experiencia previa y divertida más allá del evento sí. Lo perciben como un momento agradable, donde pueden experimentar el hecho de ser profesionales exitosos siendo tan jóvenes de edad.

Cabe aclarar que estas parejas que suelen tomar la decisión de contratar a Margulies Video de forma conjunta, muchas veces acuden de manera separada, la madre es quien se ocupa en la mayoría de los casos de toda la organización y el padre simplemente participa en las últimas reuniones para la negociación económica. El 80 % pertenece a la comunidad judía y su llegada a la organización es por haber visto sus producciones en fiestas de algún amigo, conocido o, por recomendación.

Por otro lado, existe un tipo de consumidor que son parejas más jóvenes que están por casarse, que buscan llevarse la mejor producción de recuerdo de su evento, conservan un estilo más “soñador”, están ilusionados, enamorados, por todo lo que implica el motivo de unión matrimonial. Proyectan y planifican juntos. Este tipo de consumidor muy pocas veces ya tiene hijos y también de una clase media /alta. A diferencia del segmento anterior, suelen acudir en conjunto a las entrevistas. Gran parte de las parejas que deciden contratar este servicio es porque no lo pagan ellos mismos, sino los padres. En pocas ocasiones quienes eligen a Margulies Video son quienes desembolsan el dinero. Muchos acuden porque lo conocen de hace varios años. Margulies les hizo sus fiestas de 15 o bar / bat mitzvah cuando eran jóvenes.

Cada vez hay menos parejas que deciden casarse en el mundo, incluyendo en la Argentina. (Our World in Data, 2020)¹. Varias de las que optan por hacerlo, saben que quizás dentro de unos años se podrían separar, se perdió un poco el ideal de “para toda la vida”, por lo que en las fiestas suelen priorizar tener un buen dj o la barra de tragos antes que un video de recuerdo.

Por último, están quienes acuden por algún evento corporativo, más institucional. Suelen ser personas jóvenes del área de marketing y comunicación y contratan de forma directa o indirecta. En el caso de la contratación directa, tienen una tendencia a perder el menor tiempo posible y deciden concretar entrevistas en la misma organización, por video

¹ Anexo 1 incluye decrecimiento de matrimonios en el mundo

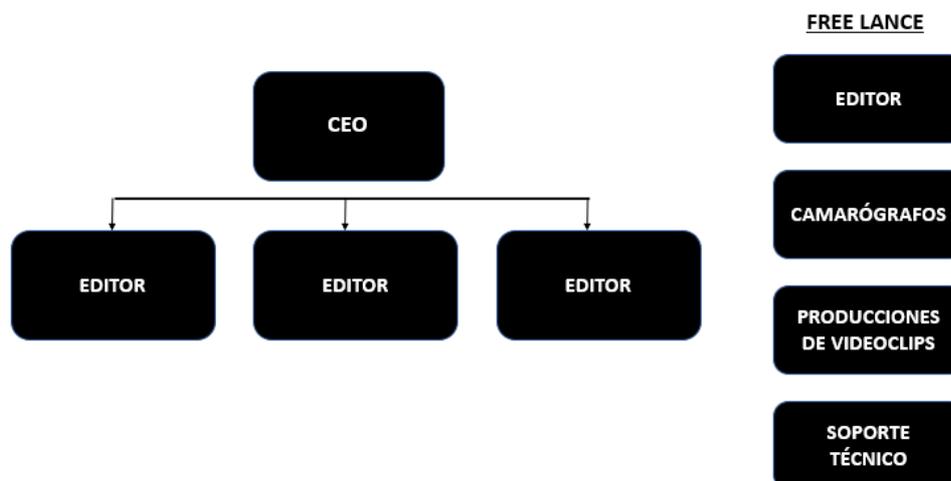
llamada o en algún café de cercanía. En el caso de contratación de manera indirecta, es mediante una empresa organizadora de eventos o agencia externa. Las expectativas que tienen se relacionan con tener contenido audiovisual para poner en sus canales de comunicación externa (web, redes sociales), hacer una transmisión en vivo de alguna conferencia o charla, o difundirlo de manera interna. El vínculo es más cordial y la coordinación se alinea con las necesidades puntuales del cliente.

4.5 ANÁLISIS INTERNO

Cuando hablamos de estructura organizacional, debemos mencionar que los neoclásicos se caracterizaron por profundizar el estudio del aspecto formal y de la organización, poniendo especial énfasis en los organigramas. El organigrama representa gráficamente la organización formal en un momento determinado, si bien no refleja la totalidad que hacen a la estructura de la organización, permite realizar una primera aproximación al conocimiento de esta, ya que ofrece información sobre el esquema de dependencia jerárquica. En toda organización tanto la estructura formal como informal conviven superpuestas. (Larocca et al. 1998).

En el organigrama general de Margulies Video, se evidencia la estructura jerárquica centralizada y unipersonal. El CEO es el encargado de todo el negocio de la compañía, es quien se ocupa de hacer entrevistas con los clientes, de las negociaciones y la planificación estratégica. No existen mandos medios, sino que se observan unidades operativas *inhouse* (internas) compuestas por editores, que reportan directamente a la cúpula de la organización. Margulies Video trabaja paralelamente con un staff externo compuesto por un grupo de editores freelance (externos), que ayudan a los internos en ocasiones puntuales. Un equipo de camarógrafos, operadores de grúa y drones que los contrata para las fechas de los eventos o filmaciones previas. Otro que se ocupa de las producciones de video clip: guionistas, director artístico, maquilladoras, vestuaristas, bailarines, actores, coreógrafos y por último un soporte técnico de eventos encargado de la puesta de pantallas y respectivas proyecciones. Como se ha dicho anteriormente, según el evento el equipo de trabajo es diferente.

FIGURA 3: Organigrama de la organización



Fuente: Elaboración propia

No se evidencia ninguna persona especializada en acciones de marketing y comunicación, planificando una estrategia integrada que incluya campañas con sus respectivos conceptos creativos, en el branding y acciones de performance, el manejo de web, comunicación externa, creadora de contenidos para redes sociales, encargada del contacto directo con los clientes y potenciales *partners* estratégicos. No hay ninguna persona en la compañía perteneciente al sector de la población denominado “*Millennial*” que pueda entender a los consumidores de una manera más cercana y que hable un mismo lenguaje.

5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

5.1 ANÁLISIS FODA

Para comprender las fortalezas y debilidades de la empresa y las oportunidades y amenazas del entorno vamos a realizar un análisis FODA. El mismo es la base de diagnóstico de un plan de negocios, ya que sistematiza la información de la compañía y su entorno, la cual se utiliza para definir objetivos realistas y diseñar estrategias competitivas para alcanzarlos. El FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la empresa y en diferentes unidades de análisis.

(Instituto Entrepreneur, 2018). A continuación, se detalla el análisis FODA de Margulies video.

Enfocándonos en los aspectos internos de la organización, se observan los siguientes hallazgos.

- **FORTALEZAS:**

1. *Infraestructura y Know How.* La compañía posee más de 30 años de trayectoria lo que le brinda una experiencia única en el mercado. Posee una solida estructura que le permite enfrentar cualquier obstáculo que se le presente.
2. *Word of Mouth (Boca a Boca).* Muchos de sus clientes ya son amigos, lo eligieron para las fiestas de sus hijos, padres, primos y hermanos. Familias enteras lo eligen y recomiendan año tras año.
3. *Reputación positiva:* Todos los comentarios alrededor de la compañía son agradecimientos y felicitaciones, no se evidencian clientes disconformes una vez que lo contratan.
4. *Eventos sociales:* son su verdadera fortaleza, los que mejor sabe hacer, los que le dejan mayor rentabilidad y en los que más se puede diferenciar versus la competencia.
5. *Partners estratégicos:* Algunas figuras con las que trabaja, como por ejemplo el guionista son reconocidos del humor, lo que le brinda otra presencia de marca y prestigio frente a sus clientes.

- **DEBILIDADES:**

1. *Ausencia de marketing:* No existe personal capacitado para generar estrategias ni acciones de marketing y comunicación.

2. Percepción negativa del precio: Muchas veces le han comentado que entre sus clientes lo catalogan como que ofrece productos “caro” versus la competencia lo que termina perjudicándolo.
3. Anticuado: No se observa ningún diferencial adaptado e innovador capaz de captar la atención del nuevo publico *Millennial & Centennial*, el personal más joven de la compañía tiene más de 35 años por lo cual el lenguaje que manejan es muy distinto al de sus clientes, especialmente en fiestas de 15 años.

En cuanto a los factores externos se detectan:

- **OPORTUNIDADES:**

1. Rejuvenecimiento de marca: Los nuevos protagonistas de los eventos hoy pertenecen a una generación mucho más interconectada y digital. (*Millennial y Centennial*)
2. Servicios de video para empresas sustentables: Tendencia empresarial a comunicar en canales digitales acciones relacionadas con la responsabilidad empresarial.
3. Comunicación Digital: nuevas tendencias tecnológicas del contexto, el fuerte crecimiento en el mundo digital, los nuevos fenómenos como la adicción al teléfono móvil “*Nomophobia*”²
4. Expansión internacional: Típicas y tradicionales celebraciones en otros países y continentes. Como por ejemplo los “*Sweet sixteen*”, (dulces 16 años) en Estados Unidos.

² *Nomophobia*: el miedo irracional que sienten muchos usuarios a no disponer del teléfono móvil, bien porque se lo han dejado en casa, se les ha gastado la batería, están fuera de cobertura, han agotado el saldo, se lo han robado o simplemente se les ha estropeado.

5. Diversificación: Cultura judía, sentido de pertenencia y unión, mantener la comunidad y compartir espacios comunes como clubes y countries.
6. Tono y estilo de comunicación: la competencia focaliza su comunicación en los *Life Moments* (momentos de la vida) o incluso experiencias. Benchmarking.
7. Fenómeno post-evento: excitación, emoción al finalizar un evento. Necesidad de compartir las emociones generadas por parte de los protagonistas de los eventos.

- **AMENAZAS:**

1. Mayor competencia: Con el avance de la tecnología, más competidores ingresan en la industria ofreciendo el servicio con precios más bajos.
2. Fácil acceso al equipamiento: Años atrás se necesitaba mucha infraestructura y equipamiento para poder penetrar al mercado hoy hay muchas más variantes más accesibles.
3. Oligopolio: El liderazgo en la industria ya no lo tiene una empresa, sino que competidores con mucha trayectoria y más inversión también están ingresando. Cada vez es más difícil diferenciarse.
4. Crisis mundial: Situaciones como la que se esta atravesando en el 2020, de pandemia mundial afectan sustancialmente a la industria. Margulies video deberá subsistir un año entero sin ningún tipo de ingresos.

Figura 4: Gráfico de Matriz FODA Margulies Video



Fuente: F.O.D.A + elaboración propia.

5.2 OTROS MODELOS ESTRATÉGICOS

5.2.1. MATRIZ BCG

La matriz BCG es un método gráfico de análisis de cartera de negocios, utilizado para la planificación estratégica corporativa. (Boston Consulting Group, 1970). Sirve para definir distintos enfoques en cada unidad de negocio y consta de cuatro cuadrantes representados por una figura o ícono.

El eje vertical de la matriz define el crecimiento en el mercado, y el horizontal la cuota de mercado. Así las unidades de negocio se situarán en uno de los cuatro cuadrantes en función de su valor estratégico. Tales cuadrantes son:

ESTRELLA. Gran crecimiento y Gran participación de mercado. Podríamos decir que el producto estrella de la compañía analizada, son los **bat y bar mitzvah** porque generan alta rentabilidad y se encuentran en auge. La empresa tiene gran participación dentro de la comunidad judía y es de las más elegidas para este tipo de evento.

INTERROGANTE. Gran crecimiento y poca participación de mercado. Podríamos decir que el producto interrogante de la compañía analizada, son los **eventos corporativos**, porque generan alta rentabilidad y se encuentran en auge, pero la empresa no tiene gran participación de mercado. Tiene potencial de captación, para hacerse más reconocida en el ámbito empresarial y, de lograrlo, podría convertirse en estrella.

VACA. Bajo crecimiento y alta participación de mercado. Un claro ejemplo son los **coloquios o las fiestas internacionales**. No se producen con mucha frecuencia, suelen ser en fechas muy específicas del año, pero generan alta rentabilidad, incluso para mantener el resto del negocio.

PERRO. No hay crecimiento y la participación de mercado es baja. Hoy en día en Margulies Video son los **casamientos**, porque muchas veces, considerando el civil, y la poca producción que conlleva, termina siendo un servicio dentro del portfolio, que no genera demasiada rentabilidad. Representan mucho esfuerzo y sacrificio para el beneficio obtenido. De todas formas, por un tema de imagen y portfolio de servicios, no pueden dejar de ofrecerlo. Por otro lado, la **digitalización de videos**, por ejemplo, de VHS y DVD a pendrive y a la nube, son trabajos que no representan un gran margen o esfuerzo, pero le sirve a la compañía ofrecerlo, para mantener su clientela.

Figura 5: Gráfico de Matriz BCG para Margulies Video



Fuente: Matriz BCG + Elaboración propia

6. ESTRATEGIA

Se denomina estrategia al conjunto de acciones diseñadas para conseguir los objetivos definidos dentro del plan de marketing. En este caso, el primordial, es la modernización de Margulies Video, para posicionarse como una marca mucho más fresca y juvenil. Por lo tanto, el conjunto de acciones que se detallarán contribuirá a tales efectos. Si nos enfocamos en el modelo 4P del marketing (McCarthy, 1960), se identifica que se necesita realizar un especial hincapié en la promoción.

Considerando los hallazgos detectados en el análisis F.O.D.A, se propone:

- **Renovar la estructura organizacional:** Incorporar como parte del equipo a una persona joven, entre 25 a 35 años, con un perfil orientado a marketing y comunicación. Que pueda entender los códigos con los que se maneja su target de clientes, que le aporte la cuota de aire fresco a la creatividad en los videos, que sea la cara visible al momento de representar a la marca y que participe de las reuniones con clientes. Asimismo, que lidere las acciones de marketing y a la agencia creativa de soporte.
- **Branding:** Trabajar en una identidad marcaria, modernizar el nombre, ya que el término video en si mismo se aleja de los propósitos que busca alcanzar. Trabajar sobre la “*Brand Promise*” (promesa de marca), definir ciertos pilares en los que va a apoyar su comunicación, como por ejemplo *los Life moments* (momentos de la vida), armar un mantra de marca, hacer un análisis en profundidad de si realmente lo que dice ser es lo que perciben los clientes, identificar *touchpoints* de contacto con cada uno, mantener una comunicación alineada en todos sus canales.
- **Estrategia Digital:** Armar una completa estrategia digital, que incluya:
 - I. **Estrategia de Redes Sociales.** Definir en qué redes estar, qué tipo de campañas le conviene crear de acuerdo con los objetivos y distintos estadios del embudo (alcance, consideración o conversión) ³. Además, definir cuánta inversión se va a destinar y qué tipo de piezas visuales incluirá. Debería capitalizar que es una empresa generadora de contenidos audiovisuales y no debería incurrir en costos adicionales de producción digital. También, es importante determinar qué tipo de mensajes y que hashtags utilizará, armar un *planning* de contenidos de acuerdo con los momentos del año en los que ya tiene identificado que puede llegar a capturar más clientes, por lo cual su CAC (costo de adquisición) será menor. Medir la performance, hallar los KPI (key performance indicator) que va a ir midiendo, probar, modificar y optimizar en base a las campañas que mejor le funcionen. Se recomienda armar estructuras de campañas segmentadas de acuerdo con los distintos públicos objetivo. No solo

³ Ver Anexo 2 – *Full Funnel Strategy Social Media*

quedarse con los que ya trabaja, sino también animarse a realizar campañas definiendo al tipo de cliente del segmento de mercado al que le gustaría penetrar. Sería una buena estrategia como forma de expansión. Por último, animarse a realizar algún tipo de campaña geolocalizada en otro país, considerando que algunos de los servicios que le otorgan mayor rentabilidad en la matriz BCG, son las fiestas internacionales.

- II. Tono de comunicación:** Una vez definidos los pilares de la marca, se sugiere armar distintos territorios de comunicación, para identificar la versatilidad de los mensajes y la elección diferenciada para cada tipo de cliente y mediante cada canal identificado. Se recomienda seguir construyendo a través de sus credenciales de excelencia, que la llevaron a posicionarse en el lugar que actualmente ocupa.
- III. Página web:** Retrabajar en el *look and feel* (cómo se muestra) y el contenido que se incluye dentro de la misma. A simple vista parece una página moderna, pero se encuentra muy descuidada y desactualizada. Hay ciertos aspectos que debería mejorar. La misma suele tardar varios minutos en cargar, lo cual puede generar que determinados usuarios interesados la abandonen al poco tiempo. Comienza con un video y un sonido muy intrusivo que no se puede silenciar lo que termina afectando negativamente la *user experience*. Únicamente tiene linkeada la cuenta de Twitter (red social que ni si quiera utiliza la compañía), por ello se sugiere modificar por Instagram. Se propone incorporar algún tipo de banner en la *home page* (página de inicio), y dejar los videos en la sección de abajo, que el usuario defina si quiere o no reproducirlos, ya que resulta invasivo que se reproduzca de forma automática. Actualizar cierta información, como por ejemplo que lleva realizados más de 3.500 eventos cuando actualmente superó los 5.000, reemplazar videos antiguos por algunos más modernos. El formulario de contacto tampoco es demasiado *user friendly* (fácil de completar) y es uno de los aspectos más importantes que tiene la página, donde la gente deja su contacto y demuestra un interés en los servicios de la compañía. El logo de la web quedó antiguo, y cuando renovó el mismo en sus redes sociales, no lo hizo en su página web, por lo que demuestra

inconsistencia en su comunicación en las distintas plataformas digitales. Por último, incorporar el botón flotante de WhatsApp para lograr una comunicación más directa y cercana con sus potenciales clientes.⁴

- IV. Estrategia de CRM:** Debería construir una base CRM, con los datos de todos sus clientes que le pueda servir con input para sus campañas en redes sociales (nombre, apellido, mail, cantidad de hijos etc.). Hacer algún tipo de acción de marketing específica vía mail, trabajar en una acción de *inbound marketing* que ayude a que los clientes de la compañía se acerquen a ella de forma genuina. Esto es fundamental para la fase de retención y fidelización y para seguir construyendo reputación marcaría.

- V. Campañas con Google ADS:** Una vez consolidada de manera sólida y orgánica en su web y redes sociales, se recomienda comenzar a trabajar, como una segunda instancia, en su SEO Y SEA. Es decir, en su posicionamiento en internet. Se deben definir las principales *Key Words* (palabras claves) con las que sus clientes actuales y potenciales podrían buscarlo mediante Google. Probar hacer campañas de Search (búsqueda), mejorar su descripción, medios de contacto y analizar hacer algún tipo de anuncio pago. No se recomienda hacer campañas display debido a que sus contenidos son mayoritariamente en formato video y pueden generar costos altos para este tipo de PYME, aunque si remarketing a los clientes con intereses demostrados.

6.1 SEGMENTACIÓN Y TARGETING

Como ya se viene mencionando a lo largo del trabajo, se ha identificado que, dentro del mercado de los eventos, hay dos grandes segmentos, el primero hace relación a los sociales y el segundo a los corporativos. Dentro de cada uno ya existe definido un público objetivo, al cual la compañía apunta. En el primer caso es a bar/bat mitzvah, fiestas de 15 años, cumpleaños, aniversarios, casamientos etc. Dentro del segundo, fiestas de fin

⁴ Anexo 2- Print screen donde se evidencian los errores mencionados en la web

de año, congresos, convenciones, jornadas recreativas, cortos publicitarios, coloquios, conferencias, contenidos para web y social media entre otros. La diferencia, es que ahora se detallará como alcanzar e impactar a cada publico objetivo dentro de la estrategia propuesta.

Si tuviera que realizar campañas de marketing dirigidas, se propone focalizar únicamente en 4 grupos, ya que las audiencias son distintas por más que se encuentren dentro de un mismo segmento. Es decir, dentro de lo que es eventos sociales no son las mismas personas que pueden estar interesadas en casarse, hacer un bar/bat mitzvah o una fiesta de 15 años. En cambio, dentro de los corporativos si una misma empresa puede requerir de distintos servicios en un mismo año o lo largo de los mismos, lo que implica una relación más a largo plazo y un *lifetime value* (valor del tiempo de vida del cliente), en caso de lograr fidelizarla, es mayor. Partiendo de este análisis, es que se propone hacer campañas de marketing con mensajes diferenciados solamente a 4 grupos localizados en Capital Federal y Provincia de Buenos Aires, al menos en una primera instancia.

Grupo 1 (sociales/15 años): El público objetivo serán mujeres de 14 a 65 años y hombres de 30 a 65 años. Ya que en la mayoría de los casos no son solo las homenajeadas las que toman la decisión de compra.

Grupo 2 (sociales/casamientos): El público objetivo serán hombres y mujeres de 26 a 45 años, los videos y mensajes a mostrar estarán apuntados a este tipo de eventos.

Grupo 3 (sociales/Bar/Bat Mitzvah) El público objetivo serán hombres y mujeres de 12 a 45 años, con intereses en temas de religión judía (templos, comidas, clubes, comida, etc.). Se determina un rango etario mayor porque al igual que en las fiestas de 15 años, los padres son quienes toman la decisión de compra.

Grupo 4 (corporativos) El público objetivo serán empresas, equipo de marketing de empresas, agencias publicitarias, organizadoras de eventos. No es necesario diferenciarlas porque los mensajes y piezas publicitarias aplicarían para todos de forma uniforme.

Para un futuro, se recomienda a la empresa utilizar públicos similares en sus campañas, pues ya se tendrá más información de aquellas personas que interactúan con el negocio, que están claramente interesadas en el servicio, la conocen y probablemente estén evaluando la posibilidad de contratarla.

6.2 DIFERENCIACIÓN Y POSICIONAMIENTO (PROPUESTA DE VALOR)

La propuesta de valor de la compañía es entregar un servicio de calidad acompañado de apoyo y ayuda en todo momento. Para el cliente, no es simplemente contratarlo y desentenderse del tema, sino que Margulies Video lo hace sentir parte de su evento, lo viven como un proceso conjunto. La empresa se destaca por estar cerca de cada uno, por acompañarlos en las instancias previas, en el durante y en post del evento. La organización transmitirle seguridad, calma y tranquilidad frente a la situación estresante que se puede llegar a dar en un acontecimiento tan importante y en muchas veces único para el resto de sus vidas. Una de las principales características que lo diferencian de sus competidores, es que **cada evento lo realiza de forma personalizada de acuerdo a las expectativas e inquietudes de cada cliente**. Su fundador y CEO se involucra en cada trabajo desde el momento inicial hasta el final lo que otorga cierto grado de paz a los clientes que ya lo conocen. Por otra parte, se destaca por la edición de sus videos, por la calidad, por los efectos, por todo el trabajo que hay detrás de cada entrega final. La mayoría de sus clientes se sienten muy agradecidos y conformes con la elección de contratarlo. De hecho, el 90 % de sus clientes acuden por algún tipo de recomendación. Sin duda toda la experiencia y trayectoria que tiene en el mercado lo lleva a posicionarse como una de las productoras más elegidas para los eventos más reconocidos e importantes del país.

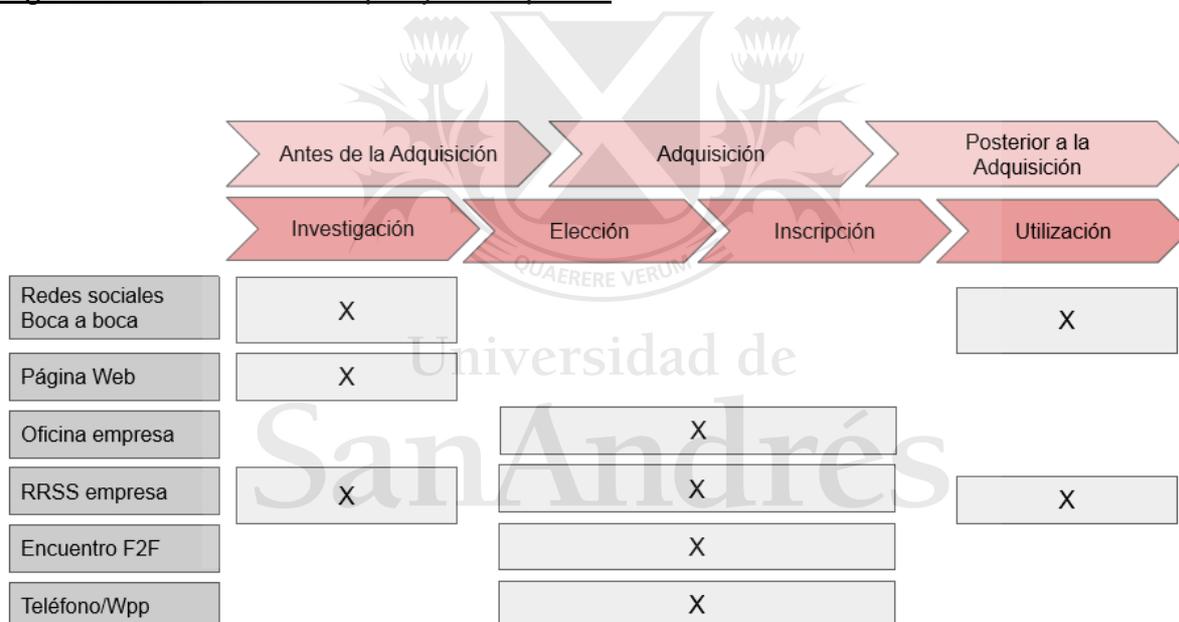
7. OBJETIVOS Y METAS

El objetivo primordial del Plan de Marketing es poder lograr el posicionamiento deseado, como una marca fresca y moderna para mantenerse líder en su nicho de mercado y seguir incrementando su rentabilidad. Para ello, es que se definen ciertos objetivos que se deberán alcanzar en cada una de las fases del proceso de compra con sus respectivas metas. Para comprender la lógica, se considera necesario analizar el proceso de compra de una manera integral con sus respectivos *touchpoints* (puntos de contacto con el cliente). El hecho de trabajar sobre los mismos ayudará a la compañía a mejorar su imagen y la experiencia del consumidor con la marca.

Definición de objetivos y metas por fases

En la siguiente figura se puede analizar cuáles son las tres fases que componen el proceso de compra. Dentro de cada una, se pueden observar los distintos touchpoints (puntos de contacto) sobre cuales se recomienda accionar. Dentro de cada fase, se van a detallar ciertas metas para alcanzar el objetivo deseado. “La organización de marketing tendrá que redefinir su papel: ya no manejar las interacciones con los clientes, sino integrar todos los procesos de la empresa que tienen que ver con los clientes” (Kotler, 2010).

Figura 6: Proceso de compra y touchpoints



Fuente: elaboración propia

Considerando la primera etapa del funnel y para que toda la estrategia de marketing se encuentre alineada. El primer objetivo que se debería alcanzar es **el rediseño de su imagen visual frente a la impresión de sus consumidores**. Lograr impactar a sus clientes que ya la conocen como una marca renovada, captar su atención para

posteriormente retenerlos. En cuanto a los potenciales, lograr hacerlo desde el primer impacto, para ello es necesario alcanzar las siguientes metas:

- Trabajar sobre los pilares comunicacionales sobre los cuales se va a apoyar como por ejemplo el **valor del recuerdo** y centrar todas las piezas visuales de comunicación en torno a esto. Crear una verdadera esencia basada en el contenido de valor.
- Completo **rediseño de página web y redes sociales**.

El siguiente objetivo está relacionado con la **captación de clientes** (fase de adquisición), es decir los consumidores ya la vieron alguna vez o saben quién es, por lo cual a la empresa le interesa que la elijan. Para este objetivo, se determinan metas relacionadas con

- **Alineación e integración de la comunicación entre el mundo online y offline** (hablar el mismo lenguaje en las entrevistas que en las plataformas sociales)
- **Facilitarles a los clientes la coordinación de entrevistas**, a través de distintos canales de comunicación
- **Hacer sentir al cliente único y valorado**, con promociones exclusivas, con algún diferenciador del resto de los eventos (ejemplo: la empresa le regala un video saludo sorpresa del hijo al homenajeado sin que éste se entere, regalarles él “*Save the date*”, etc.)

El ultimo objetivo que se relación con la fase de post-adquisición está basado la *Brand advocacy*, lo que se conoce como UGC (*User generated content*) (**lograr que los consumidores sean embajadores de la marca**) para ello:

- **Facilitarle contenidos para que usen en sus redes y muestren a terceros**. Sin duda, provoca confianza, y garantiza un buen servicio para quienes aún no lo conocen. “Los clientes compran a la empresa que, desde su punto de vista, ofrece el valor más alto entregado al cliente” (Kotler, 2010).
- Estrategia de **fidelización con acciones claves de CRM** y base de datos

8. MODOS DE ACCIÓN (MIX DE MARKETING)

El marketing mix es uno de los elementos clásicos del marketing, es un término creado por McCarthy (1960), el cual se utiliza para englobar a sus cuatro componentes básicos: **producto, precio, distribución y comunicación**. Estas cuatro variables también son conocidas como las 4Ps por su acepción anglosajona (*product, price, place y promotion*). Las 4Ps del marketing (el marketing mix de la empresa) pueden considerarse como las variables tradicionales con las que cuenta una organización para conseguir sus objetivos comerciales. Para ello, es totalmente necesario que las cuatro variables del marketing mix se combinen con total coherencia y trabajen conjuntamente para lograr complementarse entre sí. (Espinosa, 2019).

Figura 7: las 4Ps del Marketing



Fuente: Marketing Mix (Kotler)

8.1 PRODUCTO

El producto es la variable por excelencia del marketing mix ya que engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por lo tanto, el producto debe centrarse en resolver dichas necesidades y no en sus características, tal y como se hacía años atrás. Dentro del producto encontramos aspectos tan importantes a trabajar como la imagen, la marca, el *packaging* o los servicios posventa. La estrategia de marketing del producto, debe incluir, la cartera de productos, su estrategia de diferenciación, el ciclo de vida e incluso los nuevos lanzamientos. El producto, es tanto, el producto básico, como los aspectos formales del mismo, y todo ello es lo que condicionará la oferta de este. (Espinosa, 2014).

Cuando hablamos de los servicios que brinda Margulies Video, se puede observar que se ofrecen de una manera básica, focalizada en el pedido del cliente, cuando se detecta una oportunidad de venderlo de **manera integral**. Tras haber hablado con su CEO y fundador (4/10/2020)⁵ y haber analizado su porfolio actual. Él mismo indica que en la diaria se reúne con sus clientes para entender que necesitan y luego les arma un presupuesto en base a sus necesidades. Se detecta que no ofrece ningún plus que pueda llegar a captar su atención, a diferenciarlo versus la competencia o continuar con un vínculo de más largo plazo. Sus clientes fidelizados lo vuelven a elegir, pero los nuevos muchas veces eligen a la competencia, por un tema de precio.

Se propone a Margulies Video que lleve sus servicios a un enfoque más profundo y completo, para generar una percepción de valor diferencial en sus clientes al momento de recibir la propuesta económica. Por ejemplo, cuando un cliente le pide un presupuesto por la cobertura de la fiesta de 15 años de su hija, la empresa podría ir mucho más atrás en el tiempo y no solo ofrecerle la participación en dicho evento, **sino un combo que incluya cada una de las etapas de organización del evento**. Es decir, filmar las pruebas de vestuarios, los encuentros con los djs, organizadores de eventos/ wedding planners, elección de souvenirs, *making off*, *backstage* de producción, etc. En vez de ofrecer un servicio por una fecha puntal, **ofrecerle un servicio que comience un año atrás**. Con este recurso, estaría proponiendo algo innovador y por sobre todo,

⁵ Ver Anexos

diferenciado de su competencia. Lograría una relación de largo plazo con ellos y un vínculo mucho más cercano, totalmente alineado con sus valores como compañía.

Margulies Video no te filma uno de los momentos más importantes de tu vida, sino que te acompaña en TODOS LOS MOMENTOS que son parte de ese increíble día. “Te acompañamos en los momentos más importantes de tu vida” podría ser su nuevo claim de marca (frase que sintetiza la propuesta de valor).

Con un enfoque *Customer Centric (centrado en el cliente)*, considerando todo el tiempo que lleva la preparación del evento, toda la emoción que una fecha tan importante produce (felicidad, ansiedad, expectativas, sueños) ¿Qué más lindo que tenerlo todo filmado para recordarlo y compartirlo cuando termine? **Un evento no es una fecha, sino todo un proceso.**

Por último, capitalizando el alto grado de fidelidad de sus clientes e identificando que en varias oportunidades lo vuelven a llamar para distintos eventos de familiares y/o amigos, también podría **ofrecer paquetes por un tiempo determinado, en vez de cerrarse en una fecha específica.** Por ejemplo, además de tu gran evento, “te ofrezco que me contrates por un año/ 6 meses y te cubro hasta 1 evento por mes”. Con esta propuesta, la empresa se asegura trabajo por un período de tiempo, y el cliente lo considera para otros eventos muchos más chicos, que, de otra forma no lo hubieran contactado. En concreto, para filmar el cumpleaños de 5 años de su hija, el bautismo de su prima, el cumple de 80 de su abuela, el nacimiento de su sobrino, etc. Ciertos eventos que no tienen la misma relevancia en comparación a los que lo suelen contratar, pero que a la larga, lo pueden hacer **más conocido y generar más relaciones de cara al futuro.**

8.2 PRECIO

El precio es la variable del marketing mix por la cual entran los ingresos de una empresa. Para establecer correctamente la estrategia de precios hay que trabajar conjuntamente y con total coherencia con todas las variables. El precio ayuda a posicionar el producto, es por ello por lo que, si comercializamos un producto de calidad, fijar un precio alto nos ayudará a reforzar su imagen. En última instancia es el consumidor quien dictaminará si hemos fijado correctamente el precio, puesto que comparará el valor recibido del producto adquirido, frente al precio desembolsado. (Espinosa, 2014).

En el objeto de estudio, es sumamente difícil definir una estrategia de precios ya que cada uno de los servicios que ofrece es rotundamente personalizado. Hay ciertas variantes como cantidad de invitados, cámaras, personas, pantallas, editores, grúas, etc que difieren del tipo de evento. Para Margulies Video la cobertura de cada evento representa un costo y en base a eso, es que aplica un determinado margen de ganancia.

Si bien dentro de la industria la empresa es considerada como que ofrece un servicio “caro” también se sabe que es de excelencia, y eso refuerza la relación precio/calidad.

En línea con la propuesta planteada en la sección producto, Margulies Video podría mantener los precios de cobertura de cada evento, como viene haciendo hasta ahora, con el fin de mantener su posicionamiento premium, pero, además, ofrecer este video de previa adicional, a un precio mucho más bajo, con nulo o poco margen de ganancia, para captar más clientes.

En cuanto al paquete de contratación por mediano/largo plazo, se propone hacer el cálculo de cuánto le saldría un evento al costo (una cámara y sin tanta producción), adicionarle un margen de ganancia y multiplicarlo por el período de tiempo que acuerde con el cliente. De cara al cliente, ofrecerle por ejemplo que, en un plazo de 6 meses, estaría obteniendo un evento “gratis” adicional pero que en definitiva se compense con el margen de ganancia.

Ejemplo: Paquete extra por 6 meses

- Costo de un evento básico: **218 USD**
- Margen de ganancia: **328 USD**
- Precio para comunicar al cliente: **546 USD**
- Precio que se le mostraría al cliente final si contrata el paquete de 6 meses: 546 USD x 6 = **3276 USD**
- Precio que él pagaría por 6 meses, con un evento bonificado: 546 USD x 5= **2730 USD**
- Margen de ganancia de la empresa por 5 videos: **1640 USD**
- Costo de realización de 6 eventos: **1308 USD**
- Diferencia entre ganancia por 5 eventos y costos de 6 eventos: **+332 USD**

El cliente percibiría que, al contratarlo por 6 meses, le estaría dando sin cargo un evento (546 USD) pero en realidad, con un margen de ganancia de 328 USD, por el

costo que representa en 5 eventos (1640 USD), la empresa lo estaría cubriendo y aun así ganando dinero.⁶

8.3 DISTRIBUCIÓN

En términos generales, la distribución consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. La distribución juega un papel clave en la gestión comercial de cualquier compañía. Es necesario trabajar continuamente para lograr poner el producto en manos del consumidor en el tiempo y lugar adecuado. No hay una única forma de distribuir los productos, sino que dependerá de las características del mercado, del mismo producto, de los consumidores, y de los recursos disponibles. (Espinosa, 2014).

En el caso de Margulies Video podemos identificar como parte de **su red de distribución a organizadores de eventos, *Wedding planners*, dueños de salones, fotógrafos, dj, etc.**

Considerando que éste, es un círculo muy cerrado, con años de trayectoria, donde ya cada uno tiene a sus *partners* que lo recomiendan, y con pocas posibilidades de seguir construyendo alianzas estratégicas, se propone expandirse desde otro enfoque, sumando nuevos canales de distribución.

Una manera de hacerlo podría ser mediante la creación de un “**plan de referidos**”, que consista en obtener cierta bonificación en el precio de la cobertura del evento a cambio de referir a otra persona que también lo contrate. La misma bonificación también aplicaría para el referido.

Ejemplo:

“Maria se casa en noviembre y ya tiene decidido que quiere realizar la cobertura de su evento con Margulies Video. Pero a su vez, su mejor amiga, Juana, se casa en diciembre del mismo año y está averiguando opciones. Si Maria refiere a Juana y ambas fijan la fecha de su casamiento para hacerlo con Gustavo Margulies, se les hace una bonificación del 30% en el valor final”. Este plan es interesante porque muchas veces quienes están en la etapa de “casamiento”, tienen conocidos que también están por

hacerlo o las chicas de 15 años, tienen todas sus compañeras de colegio atravesando la misma etapa. En el ejemplo puntual, se hace referencia a un evento, pero también se podría aplicar a la creación de video clips, homenajes etc.

Se recomienda, implementar este plan y comunicarlo tanto en sus medios digitales (página web o redes sociales) como en las entrevistas con cada cliente, para que posteriormente reflexionen si tienen algún conocido para recomendar.

Pese a que, mediante la aplicación de este plan, la compañía no va a obtener el 100 % de su rentabilidad, le va a aportar en su *Awareness* (reconocimiento) de marca y a su crecimiento. Por último, a seguir construyendo el “*boca a boca*” que tan importante y genuino es para la captación de clientes en una empresa como esta.

8.4 COMUNICACIÓN

Gracias a la comunicación las empresas pueden dar a conocer, como sus productos pueden satisfacer las necesidades de su público objetivo. Podemos encontrar diferentes herramientas de comunicación: venta personal, promoción de ventas, publicidad, marketing directo y las relaciones públicas. La forma en que se combinen estas herramientas dependerá de nuestro producto, del mercado, del público objetivo, de nuestra competencia y de la estrategia que hayamos definido. (Espinosa, 2014).

Como ya se ha mencionado, Margulies Video tiene diversos canales de comunicación con sus clientes y una enorme oportunidad de realizar acciones de ***Inbound Marketing***.

Se denomina Inbound Marketing a la estrategia de atraer clientes con contenido útil, relevante y agregando valor a cada una de las etapas del recorrido del comprador.

A diferencia del marketing tradicional, el inbound no necesita esforzarse por llamar la atención de los clientes potenciales, ya que, al crear contenido diseñado para abordar los problemas y necesidades de los clientes ideales, se atraen prospectos calificados y se genera confianza y credibilidad. Cada vez más, las personas están ignorando las prácticas tradicionales del Marketing, como los llamados de teléfono o los anuncios de TV (Samsung, 2018).

Figura 8: Marketing tradicional vs Inbound Marketing



Fuente: Global Interruptive Ads survey Q4 2015- Q1 2016.

Considerando esta estrategia, no se recomienda hacer llamados de ventas telefónicas, ni tampoco invertir en comunicación en medios que no sean digitales. Se sugiere trabajar con distintas estrategias de comunicación y gestión de acuerdo con las distintas fases del funnel. **Para la fase de conocimiento de marca, a continuación, se formula la estrategia de redes sociales óptima para la compañía, así también como las acciones principales a realizar en la página web. Para la fase de adquisición, se propone centrarse en la comunicación omnicanal y finalmente para la fase de post-adquisición en acciones de fidelización y CRM.**

Promoción en la fase de conocimiento de marca

Plan estratégico de comunicación y gestión de Redes sociales:

Las redes sociales propias: son “La vidriera de sus servicios”, donde además de mostrar todo el trabajo realizado, y capturar nuevos clientes mediante campañas con audiencias definidas, se pueden utilizar como un medio de interacción y diálogo virtual con sus seguidores. Es por ello, que es tan importante asegurar esa cercanía y conexión.

Plan de redes sociales propuesto para Margulies Video

Según Benedetti (2020), los pilares claves para la creación de una estrategia efectiva en redes sociales son: análisis de en qué redes tener presencia, realizar un benchmarking de la competencia, armar una arquitectura de campañas, definir qué tipos de contenidos se deben realizar, moderarlos y, por último, optimizarlos.

Figura 9: Estrategía de Medios Sociales



Fuente: Estrategia de Medios sociales, Benedetti Ariel.

1. Definir en qué redes sociales tener presencia.

Se ha visto que la empresa no tiene una estrategia de social media definida, solo utiliza Instagram (@marguliesvideooficial) y Facebook de manera orgánica. No tiene cuenta en LinkedIn, Tik Tok, ni tampoco en Twitter. Tampoco posee una planificación de contenidos, arquitectura de campañas, no fija un mix de inversión, ni muchos menos piensa en piezas que sean acordes a la audiencia que quiere alcanzar. Por lo cual, se recomienda, en primer lugar, de acuerdo con la visión de la empresa y el público seleccionado, que tenga presencia en las siguientes tres redes sociales: **Instagram, Facebook y LinkedIn**. Si bien actualmente cuenta con presencia en las primeras dos, ingresar a *LinkedIn* es recomendable debido a que también presta servicio a empresas y éste es un medio recomendable para localizar a ese target. No se recomienda inicialmente entrar con pauta publicitaria, es decir, invertir dinero en esta red, pero sí crear un perfil de empresa con el fin de enviar y publicar contenido que sea interesante para otras empresas.

No se recomienda ingresar a Twitter, Tik Tok o Snapchat debido a que se considera que los esfuerzos no serán bien aprovechados en estas redes, por no tener al público objetivo.

2. Benchmarking

Mediante la herramienta de Facebook Library, se analizó si sus principales competidores estaban realizando campañas con pauta publicitaria. Los competidores: @martinpalonskysocialfilms, @claudiocukier_video, y @hpba_productora_creativa fueron analizados. A excepción del primer competidor, los otros dos tienen muy pocas interacciones y una clara falta de estrategia digital. Martin Palonski Social Films está desarrollando nuevo contenido que tiene una mayor relación con el contexto actual y esto le permite interactuar más con su público. Margulies Video tendría una ventaja competitiva si tuviera una estrategia sólidamente definida. Se recomienda invertir en Facebook e Instagram.

3. Arquitectura y mix de Campaña

Teniendo en cuenta las necesidades del negocio y los distintos estadios de compra, se sugiere armar campañas con tres objetivos

- i) Campaña de Alcance, con el objetivo de generar conocimiento de marca (fase de investigación)
- ii) Campaña de generación de interés en potenciales clientes (leads) para hacer seguimiento personalizado (fase de elección)
- iii) Campaña de conversión de leads para concretar ventas

Considerando el embudo de toda estrategia integral⁷, se recomienda realizar una campaña de conocimiento de marca (alcance) y después llevar a la consideración

⁷ Ver Anexo 2

con una campaña de generación de potenciales clientes, que busca llenar un formulario online, para finalmente lograr, a través del contacto directo y personalizado la conversión.

Cada una de estas campañas debe tener piezas audiovisuales específicas según el tipo de audiencia. Se recomienda crear 4 grupos de anuncios, de acuerdo con la segmentación ya identificada, para poder impactarlos con creatividades y mensajes más afines a sus intereses. No recomendamos que trabaje con influencers, debido a su presupuesto acotado, pero sí que se asocie con sus principales partners (djs, organizadores de eventos, fotógrafos, entre otros) para que los mencionen en sus stories y viceversa.

Respecto a la cantidad de seguidores en Instagram (inferior a 1k), se considera importante que logre incrementarlo, pero sin la realización de ningún tipo de concurso debido a que el servicio que ofrece está posicionado como premium y podría dañar su posicionamiento.

Figura 10: Ejemplo de arquitectura de Campaña de Alcance según segmentación de audiencias



Fuente: elaboración propia.

4. Tipo de contenido

Por el rubro de la empresa se recomienda utilizar las piezas creativas en formato de fotos y video, para este último, la duración de cada una dependerá si este será orgánico o *dark post*. Se define como *Dark Post*, a los posteos promocionados que no son publicados en el feed de noticias (Digital Nature, 2020). Estos posteos tienen un propósito diferente del ser vistos por sus seguidores, buscan llegar a otras audiencias que aún no siguen a la empresa en sus redes.

Se sugiere que la empresa se enfoque en correr contenido bajo esta modalidad, sin descuidar su contenido orgánico (visible para sus seguidores). Para este último, se propone continuar con la estrategia de publicaciones de distintos cortometrajes mostrando trabajos realizados con otros clientes, pero aumentando la frecuencia de publicaciones.

Las piezas que, eventualmente serán promocionadas con la campaña digital no deberán ser de más de 30 segundos y siempre mostrando el nombre de la empresa. Es importante que se generen en tamaños adecuados para formato stories, ya que los que se tienen actualmente son en dimensión desktop. Se plantea que arme junto a un diseñador freelance (externo), contenidos específicos para cada segmento, capitalizando el *expertise* de su modelo de negocio, que arme un *storytelling* (historia en los contenidos) manteniendo un hilo conductor en sus comunicaciones. Finalmente, que planifique y piense en la redacción, formatos y portadas antes de publicar un material.

5. Moderación

Se recomienda mantener el estilo con el que viene trabajando, de responder mensajes de manera personalizada ya que fortalece la relación con sus clientes fidelizados, pero además armar mensajes estándares que sirvan para responder aquellas inquietudes que resulten similares. Por ejemplo, tener un texto para los mensajes de agradecimiento, pedido de información, solicitud de entrevista,

preguntas frecuentes etc. Al invertir dinero en campañas de redes sociales, el reconocimiento de la marca va a ser mayor y así también la cantidad de consultas por lo que es crucial estar preparados. Ante ninguna situación deben quedar mensajes sin respuesta alguna.

6. Optimización

Se recomienda monitorear de manera diaria la performance de cada campaña para poder reaccionar en el momento justo y variar el mix de inversión y/o creatividades si lo requiriese.

El indicador clave que va a definir el éxito de la estrategia debe ser el ROAS (*Return on Ad Spend*), y le va a servir a esta empresa como referencia para continuar o no invirtiendo en este tipo de campañas.

El ROAS se calcula como el monto facturado/ Invertido (Benedetti, 2020).

Ejemplo:

Figura 11: Cálculo del ROAS

$$\text{ROAS} = \$100.000 / \$10.000 = 10x$$

Por cada \$1 invertido facturás \$10

Fuente: Como Potenciar tus Ventas en Instagram y Facebook. Benedetti Ariel

Importancia de la página web:

La página web es donde se pueden apreciar los distintos trabajos de la empresa, el porfolio de servicios que ofrece y la posibilidad de solicitar más información. En la página web ocurre un proceso importante de investigación y muestra el primer interés por parte del usuario en el servicio de la empresa. Aprender y entender cómo se maneja el cliente dentro de la misma es importante para desarrollar una mejor plataforma. Se recomienda corregir su página web de acuerdo con las recomendaciones en la sección de estrategia

y principalmente facilitar la comunicación entre el cliente y la compañía con elementos como el botón de WhatsApp que consoliden y refuercen su propuesta de valor.⁸

Promoción en la fase de consideración y adquisición de marca

Omnicanalidad

Partiendo de la base que el consumidor ya conoce a la marca y está investigando sobre la misma, es importante para Margulies Video tener una sólida estrategia Omnicanal. Es decir, la forma de gestionar la experiencia del cliente de manera coherente y consistente a través de cualquier canal de comunicación, ya sea de tipo online u offline. El objetivo es que la experiencia sea homogénea en cualquier punto de interacción del *customer journey map* (Romero,2019). **Se hace referencia a este concepto ya que en la fase de adquisición comienza a cobrar relevancia todo lo que tiene que ver con el mundo offline, encuentros presenciales (entrevistas), charlas de café, etc. Pero a la vez, continúan persistiendo llamados telefónicos, decisiones de contratación del servicio mediante canales exclusivamente digitales, por lo cual se propone un trabajo consistente, coherente y balanceado entre ambos mundos (online y offline).** Es importante que la empresa logre conectar con sus clientes, hablar el mismo lenguaje, empatizar con ellos e interpretar correctamente sus expectativas, caso contrario provocaría esa desconexión que busca evitar. En este momento es donde se va a requerir de una persona experta, joven y con conocimientos de marketing y comunicación que ayude a mantener la coherencia y generar esa imagen más “fresca” que busca transmitir.

Promoción en la fase de post-adquisición

Clientes satisfechos

Aunque podamos crear campañas de publicidad bestiales y perfectamente segmentadas, estudiando al detalle el perfil de la audiencia que nos interesa llegar y utilizar los nuevos medios a nuestro alcance para ello, nadie puede negar que “la mejor publicidad es la que nos hace un usuario satisfecho” (Kotler,2010). El boca a boca es la

⁸ Ver página 29.

mejor promoción que puede tener una marca. El simple hecho que un usuario contento con nosotros nos recomiende a personas que confíen en él y en las que él confíe, es la cima de las aspiraciones de una empresa, puesto que supone que hemos logrado tener un usuario absolutamente vinculado a nosotros y que va a sernos fiel, además que va a ser un prescriptor que traerá a otros usuarios que puedan tener la misma necesidad a cubrir. (Jiménez, 2012). Se recomienda a Margulies **Video armar un kit de contenido digital para que cada cliente tenga a disposición materiales audiovisuales post-evento, y si así lo desea, compartirlos en sus redes sociales, particularmente en Instagram. En este kit se propone incluir: video resumen del evento, xx stories a confirmar con el homenajeador, pack de fotos para su feed (muro) y contribuirá a generar mayor difusión de la marca de una forma orgánica. Al cliente le va a generar satisfacción poder compartir un resumen de su evento y enviárselo a sus más allegados vía WhatsApp o si tiene un perfil más extrovertido publicándolo en sus redes personales, más aún si se lo entrega de forma gratuita, a modo de “bonus track”.** “La mejor forma de retener clientes es analizar constantemente cómo darles más por menos”. (Kotler, 2010). La empresa, debería hacerlo como forma de mostrar su compromiso con cada trabajo.

CRM y captación de datos

Además de los *touchpoints* identificados, se considera que, en esta instancia, la compañía establezca una estrategia de CRM, para darle continuidad al vínculo establecido y poder aprovechar las oportunidades de comunicación de cara a nuevos trabajos. Por ejemplo, conociendo la fecha de cumpleaños del cliente o de sus familiares, podría enviar un saludo y generar recordación de marca.

Además, podría tener una base de datos con las fechas claves de cada evento y al año siguiente, enviar un comunicado apelando al recuerdo y la nostalgia. Son distintas estrategias de marketing que contribuyen a la reflexión, e incentivan al cliente a volver a elegirlo. Se sugiere tener una base de datos compuesta de datos duros y blandos para luego darle distintos usos:

Datos Duros:

- Nombre
- Apellido
- Edad
- Correo electrónico
- Celular
- Barrio
- NSE

Datos Blandos:

- Hobbies
- Profesión
- Composición familiar
- Fechas de otros eventos cercanos

Muchos de los datos duros se pueden usar también para una estrategia de remarketing en el mundo digital. Los datos blandos le van a servir para la creación de ofertas personalizadas apelando a los gustos e intereses y sobre todo, al aspecto emocional.

Hoy en día, el tema de la privacidad de datos no es un tema menor, por eso, se recomienda a Margulies Video:

- Utilización de cookies: informar al usuario por medio de un pop-up
- Comunicaciones de política de privacidad: consultar al usuario si desea compartir y recibir información publicitaria
- Inscripción en la DNPDP (Dirección Nacional de Protección de Datos Personales)

Ejemplo: Alternativa de mensaje mediante Pop-up

¿CÓMO USAMOS TUS DATOS PERSONALES?

Acepto que Margulies Vídeos se ponga en contacto conmigo por correo ordinario, correo electrónico, SMS, teléfono o por cualquier otro medio electrónico con fines de marketing, publicidad y estudios de opinión de la empresa. Asimismo y para que puedan enviarme información de mi interés, acepto que mis datos de contacto recopilados por Margulies Video puedan ser combinados, analizados y utilizados. Entiendo que puedo revocar mi consentimiento a través del enlace en los mensajes enviados por adidas.

Teniendo toda la información personal de sus clientes y sobre todo data tan valiosa como fechas claves de eventos, cumpleaños. Margulies video podría hacer Email marketing personalizado y segmentado según temáticas.

- **Cumpleaños:** Para los clientes que están por cumplir años, se podrían enviar saludos personalizados, acompañándolos en su día y ofrecerles la posibilidad de realizar una video sorpresa con la compañía.
- **Aniversario de la fecha del evento:** Pasado un año del evento, podría enviar un mail recordando los momentos más lindos de aquella fecha inolvidable. El objetivo final es apelar a las emociones del cliente y recordarle que, para la compañía, sigue estando presente. En muchas ocasiones, como ha de ser un casamiento, existe la posibilidad de que, habiendo transcurrido un año del evento, la pareja esté por tener hijos. Por lo cual, esta estrategia de *email marketing* puede contribuir a que vuelvan a elegir a la empresa, por ejemplo, para la cobertura fílmica del nacimiento de su hijo, su bautismo o su primer año.
- **Fechas claves:** Como tales, se hace referencia al día del padre, madre, niño, etc. Al igual que para los cumpleaños, se podrían enviar saludos específicos y contarles sobre la posibilidad de producir alguna video sorpresa como forma de regalo.

9. CRONOGRAMA DE LAS ACCIONES

A continuación, se enumeran las acciones que se deberían llevar a cabo para alcanzar el objetivo deseado:

- ✓ Identificar la persona que se va a estar ocupando junto con el CEO de toda la estrategia de marketing y comunicación con la marca e incorporarla en las entrevistas con los clientes.
- ✓ Contratar a una agencia digital o diseñador freelance (externo) al staff.
- ✓ Retrabajar la esencia de la marca. En todos los lugares y momentos que se encuentre presente que logré transmitir cercanía, emoción y acompañamiento. Que demuestre estar con los clientes en todos los momentos más importantes de sus vidas, pero que a su vez no deje de ser “fresca, moderna y canchera”.
- ✓ Replantear el nombre y el logo por uno que logre transmitir su verdadera esencia.
- ✓ Renovar toda la web según se indicó y las portadas en redes sociales para que este 100 % alineada.
- ✓ Retrabajar el posicionamiento en Google para que cuando alguna persona busque su servicio lo encuentre fácilmente.
- ✓ Identificar los meses donde debería enfatizar la comunicación para salir con sus campañas.
- ✓ Redefinir los productos que va a ofrecer bajo el esquema de producto integral, definir los precios y posibles promociones.
- ✓ Armar junto a la agencia las campañas de branding para dar a conocer la marca modernizada según la segmentación indicada, con las creatividades y mensajes apropiados en el momento indicado.
- ✓ Trabajar en las campañas de performance para generar leads.
- ✓ Armar la base de datos con sus clientes.
- ✓ Trabajar en la estrategia de email marketing (creatividades, diseños, mensajes y destinatarios) para la conversión de leads y generación de ventas.
- ✓ Generar el protocolo de moderación en redes y WhatsApp para cuando estén las campañas activas.
- ✓ Armar el kit de contenidos a entregar a los clientes una vez finalizado su evento.
- ✓ Evaluar a futuras asociaciones con agencias de Brand PR, otras marcas o tipos de eventos para expandirse incluso internacionalmente.

10. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO

Con el fin de entender la rentabilidad del negocio del Plan de Marketing propuesto, es que se formula el siguiente análisis económico financiero, utilizando la fórmula del Valor actual Neto (VAN) y la Tasa interna de Retorno (TIR).

El VAN y el TIR son dos fórmulas financieras empleadas con asiduidad para analizar qué tan oportuno puede ser un proyecto para una empresa, independiente del área en el que opere o del tipo de producto al que se aluda.

Ambas fórmulas se relacionan de forma directa con el flujo de caja de los negocios y buscan hacer más preciso el cálculo del tiempo en que un negocio tardará en recuperar su inversión inicial. (OBS Business School,2020).

A continuación, se detallan los datos de referencias de un año promedio utilizados para el completo análisis. Cabe aclarar que los valores son los reales antes de la aplicación del Plan de Marketing. ^{*9}

Cantidad promedio

Q eventos= 20

Q servicios= 20

Ingreso promedio:

P eventos= 546 USD

P servicios = 273 USD

Costos variables:

C eventos :218 USD

C servicios:109 USD

Contribución Marginal promedio

CMgu eventos = 328 USD

CMGu servicios = 164 USD

⁹ Es importante considerar que estos datos son de un año común sin pandemia.

Año Base					
Cantidad	Precio Unitario	CV unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
20	546	218	10920	4360	6560
20	273	109	5460	2180	3280
40	819	327	16380	6540	9840

Costos fijos (Luz, teléfono, insumos)

Aproximadamente 164 USD mensuales, lo que equivale a 1965 USD anuales.

Para poder aplicar todo el Plan de Marketing desarrollado, la empresa deberá incurrir en una inversión inicial en una agencia creativa por **764 USD** para el completo rediseño de marca, pero además en gastos de la operatoria diaria que pasarán a ser anuales:

- Sueldo promedio Marketing Manager: 1528 USD mensuales o **18.336 USD** anuales
- Fee mínimo de diseñador freelance (externo) o agencia digital: 218 USD mensuales o **2616 USD** anuales
- Inversión promedio en Media por campaña: 164 USD. Se prevé que haga al menos 3 campañas en cada etapa del funnel y en 3 fechas distintas (marzo, agosto y noviembre) lo que serían **1476 USD** anuales

TOTAL: 23.192 USD gastos de marketing anuales ¹⁰

Se calcula una negociación de un aumento de un 5% anual.

Año 1: Implementación del plan de Marketing

A continuación, se analiza como sería el año de proyecciones financieras de la compañía si no se implementara el plan de marketing versus si lo hiciera. Luego se detalla la diferencia incremental.

Se consideran eventos chicos a los cumpleaños familiares, eventos en clubes, countries, infantiles, etc. (Menos de 100 invitados). Los eventos estándar son los que en promedio

¹⁰ Dato de sueldo Marketing Manager se obtuvo de estudiantes de Maestría de San Andrés que actualmente ocupan esa posición

Fee de Agencia creativa referencia: Mar del Valley, Pawn y Krab-e

asisten 100 personas y generalmente sociales (casamientos, fiestas de 15 años etc.), los eventos grandes hacen referencia a corporativos o empresariales con una cantidad de invitados de mas de entre 200 y 500 personas. Los servicios estándares son los videoclips, backstages y producciones, entre otros, para proyectar el día del evento.

Año 1 SIN PLAN DE MARKETING						
	Cantidad	Precio Unitario	Cv unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
Evento estándar	20	546	250,7	10920	5014	5906
Servicio estándar	23	273	125,35	6279	2883,05	3395,95
Evento Grande	2	1092	501,4	2184	1002,8	1181,2
Evento chico	0	0	0	0	0	0
Suma	45	1911	877,45	19383	8900	10483

Año 1 CON PLAN DE MARKETING						
	Cantidad	Precio Unitario	Cv unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
Evento estándar	30	819	250,7	24570	7521	17049
Servicio estándar	30	409,5	125,35	12285	3760,5	8524,5
Evento Grande	5	1638	288,305	8190	1441,525	6748,475
Evento chico	10	600	180	6000	1800	4200
Suma	75	3466,5	844,355	51045	14523	36522

Incremental año 1						
	Cantidad	Precio Unitario	Cv unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
Evento estándar	10	273	0	13650	2507	11143
Servicio estándar	7	136,5	0	6006	877,45	5128,55
Evento Grande	3	546	-213,095	6006	438,725	5567,275
Evento chico	10	600	180	6000	1800	4200
Suma	30	1555,5	-33,095	31662	5623	26039

Considerando toda la inversión y los nuevos gastos de marketing, para aplicar el plan completo incluyendo el programa de referidos, campañas, acciones de reconocimiento de marca entre otros, se estima que el primer año al va a poder **facturar y aumentar la cantidad de eventos estándares y servicios en al menos un 50% más** del año en curso. Consecuentemente su precio por el valor agregado que se le otorga y sus costos variables. Se prevé un aumento radical ya que el primer año se pasaría de no hacer ningún tipo de acción de marketing a implementar la estrategia integral. Además, obtiene nuevos ingresos, por ejemplo, por la realización de eventos chicos en countries, clubes etc.

Año 2: Crecimiento con estrategia de marketing

Para los años sucesivos se prevé un aumento en menor proporción, de un 15% con respecto al año precedente, tanto en la facturación como en las cantidades y costos

variables. Es decir, para el segundo año, la facturación y el volumen de ventas se incrementaría en un **75% versus el año de referencia y los costos variables en un 30%**. Los eventos chicos y grandes crecen también proporcionalmente.

Año 2 SIN PLAN DE MARKETING						
	Cantidad	Precio Unitario	Cv unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
Evento estándar	23	546	218	12558	5014	7544
Servicio estándar	25	273	109	6825	2725	4100
Evento Grande	2	1092	501,4	2184	1002,8	1181,2
Evento chico	0	0	0	0	0	0
Suma	50	1911	828,4	21567	8742	12825

Año 2 CON PLAN DE MARKETING						
	Cantidad	Precio Unitario	Cv unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
Evento estándar	35	955,5	283,4	33442,5	9919	23523,5
Servicio estándar	35	477,75	141,7	16721,25	4959,5	11761,75
Evento Grande	8	477,75	141,7	3822	1133,6	2688,4
Evento chico	15	1911	651,82	28665	9777,3	18887,7
Suma	93	3822	1219	82651	25789	56861

Incremental año 2						
	Cantidad	Precio Unitario	Cv unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
Evento estándar	12	409,5	65,4	20884,5	4905	15979,5
Servicio estándar	10	204,75	32,7	9896,25	2234,5	7661,75
Evento Grande	6	1774,5	-126,6035	20748	1995,572	18752,428
Evento chico	15	1050	234	15750	3510	12240
Suma	43	3439	205	67279	12645	54634

Año 3: Crecimiento con estrategia de marketing

Para el tercero se proyecta **aumentar en un 100 % la facturación, así también como el volumen de ventas. Los costos variables aumentarían en la misma proporción alcanzando un 45%**. Cabe aclarar que los costos variables aumentan en menor relación, ya que se capitalizarían todos los recursos existentes de la compañía.

Año 3 SIN PLAN DE MARKETING						
	Cantidad	Precio Unitario	Cv unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
Evento estándar	25	546	316,1	13650	7902,5	5747,5
Servicio estándar	25	273	158,05	6825	3951,25	2873,75
Evento Grande	4	1911	727,03	7644	2908,12	4735,88
Evento chico	0	0	0	0	0	0
Suma	54	2730	1201,18	28119	14762	13357

Año 3 CON PLAN DE MARKETING						
	Cantidad	Precio Unitario	Cv unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
Evento estándar	40	546	316,1	21840	12644	9196
Servicio estándar	40	273	158,05	10920	6322	4598
Evento Grande	10	5016,375	418,04225	50163,75	4180,4225	45983,3275
Evento chico	20	1837,5	261	36750	5220	31530
Suma	110	7672,875	1153,1923	119673,75	28366	91307

Incremental año 3						
	Cantidad	Precio Unitario	Cv unitario	Ingreso Total	CV total	CMG t
Evento estándar	15	0	0	8190	4741,5	3448,5
Servicio estándar	15	0	0	4095	2370,75	1724,25
Evento Grande	6	3105,375	-308,98775	42519,75	1272,3025	41247,4475
Evento chico	20	1837,5	261	36750	5220	31530
Suma	56	4942,875	-47,98775	91554,75	13605	77950

Universidad de

San Andrés

Análisis económico financiero a 3 años en USD

- Tipo de cambio USD: 91,60
- Tasa de Descuento: 13%
- Gastos de marketing: Incremento 5% anual

Figura 12: Cálculo de flujo de fondos incrementales a 3 años

Análisis Económico Financiero	AÑO Referencia	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos por Ventas	16.380	31.662	67.279	91.555
Costos Variables	6.540	5.623	12.645	13.605
Margen de contribución	9.840	26.039	54.634	77.950
Costos Fijos	1.965	1.965	1.965	1.965
Gastos de marketing	0	23.192	24.352	25.569
Resultado antes de Impuesto a las ganancias	7.875	882	28.317	50.416
Impuestos (35%)	2.756	309	9.911	17.646
Resultado Neto	5.119	573	18.406	32.770
Tasa de descuento (TNA)	13,0%			
Inversión necesaria:	-764			

VAN	36.869
TIR	497%

Fuente: Elaboración propia

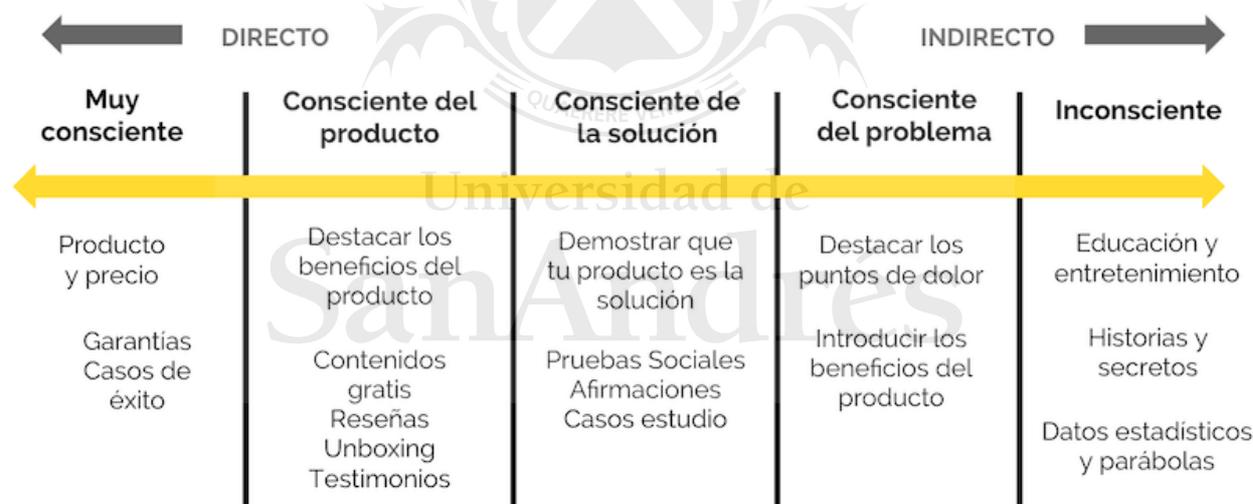
Se puede afirmar que como el VAN es positivo, la inversión en el Plan de Marketing es viable, ya que existe una ganancia extraordinaria en relación con la alternativa de mantener el dinero en un depósito bancario. Si bien en el primer año se observa que la compañía tendrá flujos de fondos menores al año de referencia, a partir del segundo año podrá comenzar a observar ganancias. Desde el tercer año, la rentabilidad de la compañía mejora indudablemente. No se observan flujos de fondos negativos por lo cual no hay riesgo de pérdidas, simplemente menos ganancias en los comienzos del proyecto. Por último, la TIR del proyecto también nos indica que el proyecto debería ser aceptado ya que es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión.

11. CONTROL Y MÉTRICAS

A modo de control y para asegurarse la efectividad del Plan de Marketing, se propone llevar un control y fijar límites en el presupuesto de inversión para cada una de las etapas del *Funnel* (embudo).

Se podría clasificar a la audiencia de la compañía en distintos grupos de acuerdo con el grado de conocimiento de la marca y/o servicio y fijar límites de presupuesto para las acciones correspondientes a cada uno. No es lo mismo impactar a una persona que es muy consciente de la existencia de Margulies Video o los servicios que ofrece que una persona completamente inconsciente. Manes (2020) clasifica los consumidores en una escala de cinco valores y nos indica con qué tipo de solución sería conveniente para llegar a cada uno de ellos.

Figura 13: Clasificación de audiencia para publicidad digital en 2021



Fuente: Publicidad en Facebook Ads. Manes Rubén. 2020.

Ante un cliente muy consciente, la estrategia de la compañía debería centrarse en creatividades donde se vea el precio del servicio. Sin embargo, frente a otro que se

encuentre encasillado precisamente en el extremo contrario, es preferible no ser tan directo o invasivo.

Se propone destinar gran parte de la inversión del presupuesto a la primera etapa del funnel (consumidor completamente inconsciente) ya que la empresa va a tener una imagen y una marca completamente rediseñada y de esta forma podría aumentar su alcance, reconocimiento, posicionamiento y recomendaciones. Incluso sus actuales clientes podrían volver a hablar de la compañía. A modo de control y para no perder rentabilidad, se debería destinar al menos y como tope el 40 % de la inversión.

Para la etapa media del funnel (cuando el cliente ya es consciente de la existencia de la marca y está buscando una solución al problema o necesidad que tiene) se sugiere destinar un 20% del presupuesto de inversión y trabajar con las audiencias ya identificadas en la primera instancia. Por ejemplo, si podemos detectar que una persona ya vio un primer anuncio e hizo click porque le interesó, con la estrategia de remarketing debería llegar nuevamente a él con un mensaje y una creatividad más acorde a su búsqueda, para que deje sus datos de contacto.

Finalmente, para la parte más cercana a la conversión, es decir lograr que aquellos que ya me están considerando o me demostraron algún tipo de interés efectivamente me compren y se conviertan en clientes (completamente conscientes) se recomienda invertir el 40 % del presupuesto restante.

Según las estimaciones de Facebook, para realizar una campaña de alcance, invirtiendo aproximadamente 150 USD, se puede llegar a impactar a 45.000 personas. Invirtiendo lo mismo en una campaña de leads, se puede alcanzar entre 6.000 y 11.000 personas, consiguiendo entre 14 y 18 leads. En una campaña de conversión, se podrían concretar entre 3 y 11 operaciones. Se considera necesario hacer entre 2 y 4 campañas distintas de acuerdo con la etapa del funnel y a 3 estaciones del año.

KPI'S OBJETIVOS ANUALES PARA EL PRIMER AÑO

Cabe aclarar que más allá que los objetivos definidos sean anuales, para poder alcanzarlo se deberían definir también objetivos mensuales e ir monitoreando la performance mes a mes. A conituanacion se establecen los KPI'S objetivos que podrían orientar a la compañía en el primer año. Se propone utilizar la metodología del *Growth Hacking* (adaptación y aprendizaje continuo), para en base a los resultados del primer año optimizar los años sucesivos.

AÑO 1: KPI'S Mínimos para el alcance de objetivos

- **Numero de ventas totales:** 30 eventos estándares, 30 servicios, 5 eventos grandes y 10 chicos
- **Precio de venta mínimo:** 1638 USD (evento grande), 819 USD (evento estándar), 600 USD (evento chico) y 409,5 USD (servicios)
- **Presupuesto Máximo total de campañas: 1476 USD**

I. Presupuesto campaña de Alcance (40%): 590 USD

- *Cantidad de campañas con presupuesto límite: 3,9*
- *Impacto total esperado: 177.000 personas (45.000 por 3,9).*
- *Interacciones (20% estimado): 35.400*
- *Métricas de control: Impresiones, reach, CPM (costo por mil impresiones)*

II. Presupuesto campaña de leads o tráfico al sitio (20%): 295,5 USD

- *Cantidad de campañas con presupuesto límite: 2*
- *Leads estimados: 30-45 leads y/ o formularios completos en la web*
- *Métricas de control CTR (click through rate, leads, CPL (cost per lead)*

III. Presupuesto campaña de conversión: (40%): 590,4 USD

- *Cantidad de campañas con presupuesto límite: 3,9*
 - *Conversión proveniente de campañas de conversión: entre 11 y 31 ventas (se prevé que la mayoría serán de servicios o eventos pequeños/estándar)*
 - *Métricas de control: CR (conversión rate)*
-
- **Incremento de ventas mínimo en volumen versus año de referencia para alcance de objetivos:** 10 eventos estándar, 7 servicios, 3 eventos grandes, 10 eventos chicos.



12. CONCLUSIONES

En conclusión, se puede afirmar que Margulies Video es una empresa que opera en una industria que es y va a continuar siendo rentable, a pesar de las variables externas que dificultan su operatoria en este país. Que posee todo el *Know How*, la trayectoria y los recursos necesarios para posicionarse como líder, que tiene clientes muy fidelizados, que ofrece servicios de excelencia, pero que con los años se va quedando algo estancada. Hace tiempo que no innova en la oferta de servicios.

A lo largo del trabajo se observan muchas oportunidades de mejora y acciones que podría realizar para continuar manteniendo el posicionamiento que desea. No obstante, su relación cercana y positiva con los clientes, se evidencia una falencia desde la conexión emocional, en la manera en que se promociona y transmite sus valores. No invierte dinero en hacer acciones de branding (campañas, nuevos diseños, mensajes diferenciados), ni tampoco en digital, cuando se ha visto que hoy ya es una tendencia mundial y muchos de sus clientes son verdaderos nativos digitales. Asimismo, no renueva los canales con lo que llega a los consumidores, ni tampoco define estrategias para expandir el círculo reducido de clientes. El análisis FODA demuestra las oportunidades de expansión y diversificación y orienta los caminos en los que podría moverse para posicionarse sólidamente en la mente del consumidor. La “*Brand Promise*” (promesa de marca), la “*Value proposition*” (propuesta de valor) y la modernización en un contexto tan turbulento, son las variables que impulsan a la marca a convertirse en “la de moda” o en la “top del momento”, que, en definitiva, no es más que una percepción de un nicho de mercado. Es fundamental transformar, arriesgar y demostrar con acciones concretas su esencia y posicionamiento premium.

En un principio, invertir en un Plan de Marketing puede que no resulte seductor. Sin embargo, una vez que la marca alcance sus objetivos y metas, ejecute su plan de promoción, segmente apropiadamente a sus clientes, logre hacerse más conocida, va a capturar nuevos consumidores interesados en desembolsar más dinero y toda la inversión realizada por la compañía va a resultar capitalizada. Asimismo, cuanto más alcance tenga, mayor la consideración, las recomendaciones y las posteriores ventas. Cuanta más gente conozca a la marca rediseñada, la vea por distintos medios y canales, escuche referencias de conocidos, mayor la conversación alrededor de la misma y el interés por sus servicios. El análisis económico financiero, nos ha demostrado que la

inversión en el plan de modernización es viable y que abarca mucho más que el cambio de un nombre o isologo, que requiere la implementación de una estrategia de marketing integral, que contribuya a la transmisión de lo que la marca representa. Tener métricas con objetivos anuales y KPI'S definidos, va a orientar a la empresa a saber si se encuentra en el camino conveniente y a poder reaccionar reactivamente ante cualquier imprevisto.



BIBLIOGRAFÍA

- ABC, Economía. 2019. El propósito empresarial está en el medio ambiente. Recuperado de https://www.abc.es/economia/abci-proposito-empresarial-esta-medio-ambiente-201904160301_noticia.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F
- AFIP. 2020. PYMES. Recuperado de <https://PYMES.afip.gob.ar/estiloAFIP/PYMES/ayuda/default.asp>
- Approaching the Future. 2019: Tendencias en Reputación y Gestión de Intangibles - Google Search. (2020).
- CISCO. 2015. Las tendencias en innovación en 2020: ¿preparado para el gran salto tecnológico?
- De Benedetti, A. 2020. Como potenciar tus ventas en Instagram y Facebook
- De gerencias .2012. Empresas familiares. Recuperado de http://www.degerencia.com/tema/empresas_familiares
- Digital Nature. 2020. Que es un dark post y para que se utiliza (Facebook). Recuperado de <https://www.digital-nature.com/dark-post>
- Digital 2020: 3.8 billion people use Social Media- We Are Social. Hootsuite. Recuperado de: <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>
- El País. 2019. Crisis Económica de Mauricio Macri. Recuperado de https://elpais.com/economia/2019/12/10/actualidad/1575952685_821004.html
- Espinosa, Roberto. Marketing Mix. Las 4 Ps. Recuperado de: <https://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2>
- Facultad de derecho U.B.A. “La necesidad de un marco regulatorio para PYME” Recuperado de <http://www.derecho.uba.ar/institucional/pacem/la-necesidad-de-un-marco-regulatorio-para-PYME.pdf>
- Geli, A. C., Larocca, H. A., Barcos, S. J., Narvaez, J. L., Fainstein, H. N., Franco, J. A., & Núñez, G. A. (1998). ¿Qué es administración?
- INDEC. 2019. Relevamiento de sistema estadístico Nacional. Recuperado de <https://www.indec.gob.ar/>

- Ingenio Empresa. 2018. “Análisis PESTEL para describir el contexto organizacional”. Recuperado de <https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>
- Instituto Entrepreneur. 2018. ¿Qué es el análisis FODA o DAFO? Recuperado de: <https://www.entrepreneur.com/article/263492>
- Jabad. 2020. Descripción del Bar/Bat Mitzvá. Recuperado de “https://es.chabad.org/library/article_cdo/aid/1866122/jewish/Descripcin-del-BarBat-Mitzv.htm”
- Jiménez Inma. 2012. La mejor publicidad es la que hacen los clientes satisfechos. Recuperado de: <https://www.puromarketing.com/53/13539/mejor-publicidad-hacen-clientes-satisfechos.html>
- Kantar Group. 2015. The future Company
- Kotler Philip. 2010. Marketing 3.0
- Krieger, Mario. 2001. Sociología de las organizaciones. Una introducción al comportamiento organizacional. México. Prentice Hall
- Ley PYME. (2020). Recuperado de <https://www.casarosada.gob.ar/informacion/que-estamos-diciendo/36769-ley-PYME>
- McCarthy E. Jerome. (1960). Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms
- McCarthy E. Jerome (1960). Marketing mix: 4P's. Biography
- Magix Magazine. 2015. “CINTAS VHS: el final de una historia”. Recuperado de: <http://magazine.magix.com/es/fin-vhs-cassette/>
- Manes Rubén. 2020. Recuperado de: <https://rubenmanez.com/publicidad-facebook-ads/>
- Marquez Garcia, Gabriel. 2002. Vivir para Contarla. Autobiografía.
- Matriz BCG-Herramienta estratégica esencial en empresa (2020). Recuperado de: <http://www.matrizbcg.com/>
- Naveria, Alejandra. 2019. “Así son los centennial. Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/los-centennials-la-generacion-digital-mas-experta-la-historia/>
- OBS Business School .2020. Recuperado de: <https://obsbusiness.school/es/blog-investigacion/finanzas/van-y-tir-dos-herramientas-para-la-viabilidad-de-una-inversion.>

- Our World in Data. 2020. "Marriages and Divorces". Recuperado de:
<https://ourworldindata.org/marriages-and-divorces#marriages-are-becoming-less-common>
- Porter, Michael .2007. Comprender la estructura de un sector. *Harvard Business School Review*. 1-17
- Romero, Samuel.2019. Porque debes implementar la omnicanalidad en tu negocio. Recuperado de <https://blog.embluemail.com/por-que-2019-implementar-la-omnicanalidad/>
- Samsung, C.2018. "Inbound Marketing". Recuperado de:
<https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-inbound-marketing-slide-share>
- U.B.A., Facultad de derecho .2020." Marco regulatorio para PYMES". Recuperado de <http://www.derecho.uba.ar/institucional/pacem/la-necesidad-de-un-marco-regulatorio-para-PYME.pdf>. <http://www.argencon.org/nota272-Ley-PYME-Todo-lo-que-hay-que-saber-sobre-esta-nueva-ley>
- Universidad de Sevilla. 2012. Apuntes empresariales.



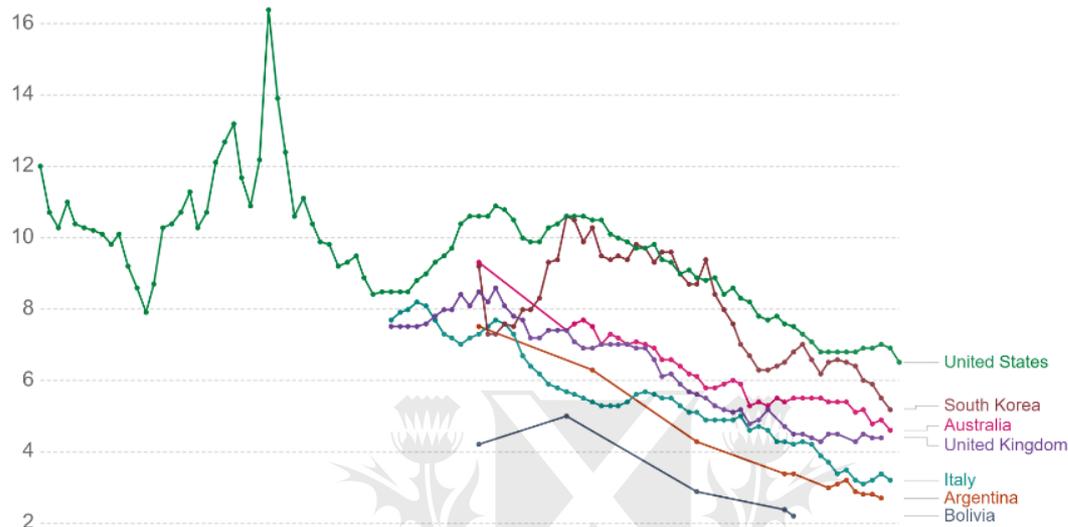
ANEXOS

Anexo 1: Gráfico de decrecimiento de matrimonios en el mundo

Marriages per 1,000 people

Number of marriages in each year per 1,000 people in the population

Our World
in Data



- Marriages are becoming less common: in most countries the share of people getting married has fallen in recent decades. However, this is not true across all countries. [↓ jump to section](#)
- Across most countries, people are marrying later in life. [↓ jump to section](#)
- Cohabitation – couples living together who are not married – is becoming increasingly common. [↓ jump to section](#)
- Single parenting is common and has increased in recent decades across the world. [↓ jump to section](#)
- The Netherlands was the first country to legally recognise marriage for same-sex couples in 2000. Since then at least 30 countries have followed suit. [↓ jump to section](#)
- There has been a general upward trend in divorce rates globally since the 1970s. But this pattern varies significantly country-to-country. [↓ jump to section](#)
- Divorce rates are lower in younger cohorts. [↓ jump to section](#)
- In rich countries with available data the average length of marriage before divorce has been relatively stable in recent decades, and in some cases it has even increased. [↓ jump to section](#)

Fuente: Our World in Data, 2020.

Anexo 2: *How to build Social Media Sales Full Funnel (Mulvey, 2017)*

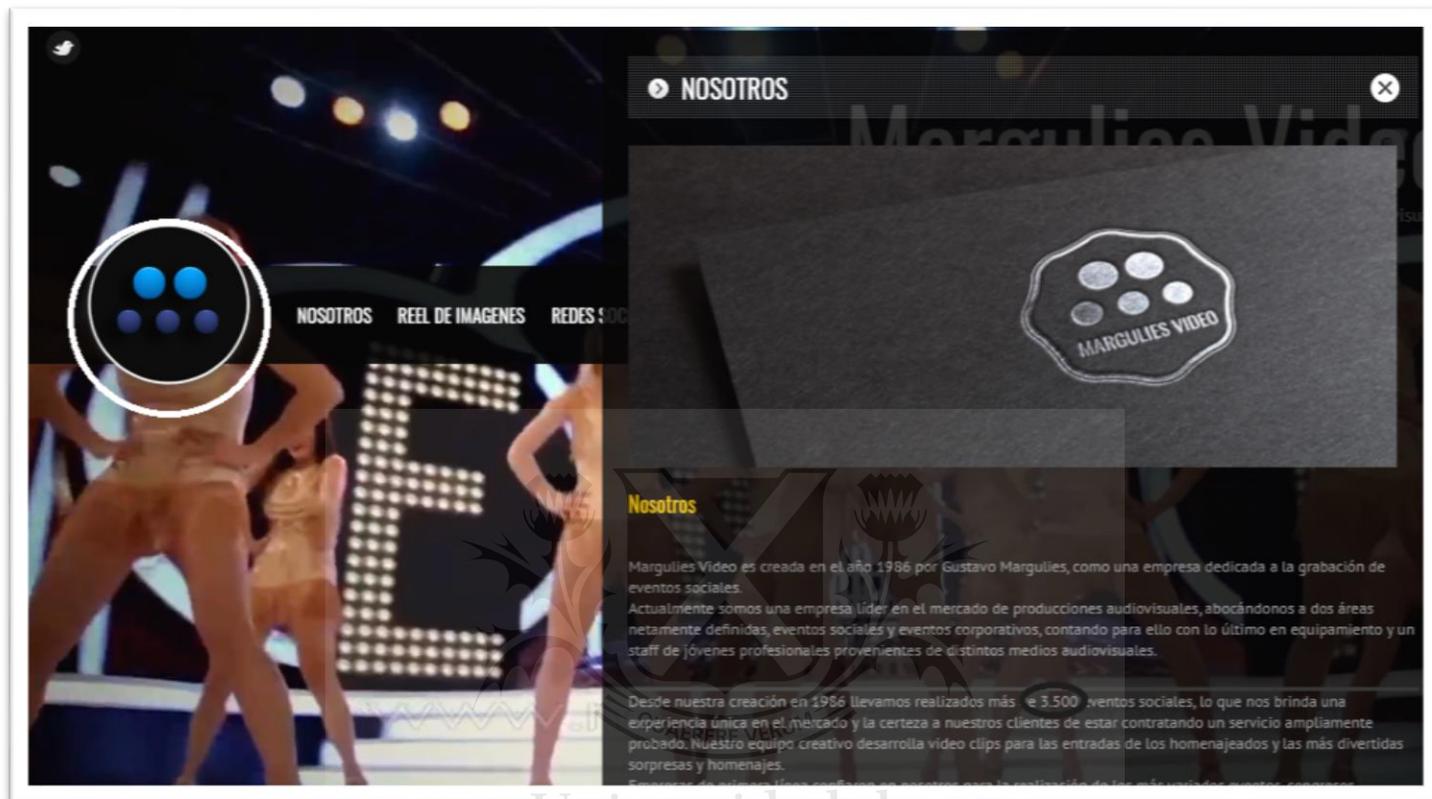


Fuente: Blog Hootsuite, 2020

1. **Awareness:** you need people to become aware that your product or service exists.
2. **Interest:** people need to be intrigued enough to read your ad or click to your website.
3. **Desire:** inertia is the marketer's greatest hurdle. You need to get people to express interest or curiosity in your product.
4. **Action:** people need to decide to take the next step, whether calling your sales team or adding a product to their cart.

Universidad de
San Andrés

Anexo 3: Print screens de la web Margulies video



Universidad de San Andrés

