



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

Desarrollo del plan estratégico de la empresa Gio de Giovanni

MEMORIA PRESENTADA POR:

Paula Espi Pastor

GRADO DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Convocatoria de defensa: Julio 2018

INDICE

1. Objetivo, justificación y motivación del proyecto.....	7
2. Marco teórico.....	8
2.1 Planificación estratégica de la empresa.....	8
2.1.1 Etapas de la Planificación Estratégica	9
2.2 El plan de marketing.....	16
2.2.1 ¿Qué es el marketing?.....	16
2.2.2 ¿Qué es el plan de marketing?.....	19
3. La empresa Gio de Giovanni y planteamiento de la problemática	24
3.1 Planteamiento de la problemática.....	27
4. Plan estratégico de Gio de Giovanni	28
4.1 Análisis de la situación actual:.....	28
4.1.1 Análisis Externo	28
4.1.1.1 Macroentorno	28
4.1.1.2 Microentorno	36
4.1.2 Análisis interno.....	41
4.1.2.1 Análisis funcional.....	41
4.1.2.2 Perfil estratégico	44
4.2 Análisis DAFO	47
4.2.1 Matriz DAFO	50
4.3. Evaluación de estrategias.....	51
4.3.1 Ajuste de las estrategias.....	52
4.3.2 Aceptabilidad.....	54
4.3.3 Factibilidad	55
4.4. Plan de acción.....	56
4.5. Conclusiones.....	57
5. Plan de Marketing para la puesta en marcha de una tienda física de Gio de Giovanni	59
5.1 Macroentorno	59
5.1.1 Análisis PEST.....	59
5.2 Análisis del microentorno	64
5.2.1 Mercado	64
5.2.2 Competencia	65
5.3 Objetivos del marketing	66
5.4 Segmentación, targeting y posicionamiento.....	67

5.4.1	Producto	67
5.4.2	Imagen.....	68
5.4.3	Estrategia de posicionamiento	69
5.5	Marketing Mix	70
5.5.1	Producto	70
5.5.2	Precio.....	72
5.5.3	Comunicación.....	73
5.5.4	Distribución	74
5.5.5	Procesos	75
5.5.6	Evidencia física	76
5.5.7	Personas	78
6.	Desarrollo de una estrategia de marketing online.....	80
7.	Plan de acción	85
8.	Análisis de la viabilidad económica.....	87
8.1	Escenario pesimista.....	87
8.2	Escenario realista	88
8.3	Escenario optimista.....	88
9	Estimación objetivo	90
10	Conclusiones y líneas futuras	91
11	Bibliografía	92

INDICE- ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Niveles planificación estratégica (Capo Vicedo, 2017).....	9
Ilustración 2: Modelo 5 fuerzas de Porter (Capó Vicedo, 2017)	12
Ilustración 3: Esquema análisis interno (Capó Vicedo, 2017)	13
Ilustración 4: Matriz DAFO (Capó Vicedo, 2017).....	14
Ilustración 5: Plan de acción.....	16
Ilustración 6: Evolución del término marketing	17
Ilustración 7: 4 P del Marketing Mix	18
Ilustración 8: Tipos de relaciones.....	19
Ilustración 9: Etapas del plan de marketing (Tomás, 2017)	21
Ilustración 10: Objetivos del plan de marketing	22
Ilustración 11: Acciones sobre las variables del marketing mix.....	23
Ilustración 12: Localidad de Benigànim	24
Ilustración 13: Ubicación de la empresa Gio de Giovanni	25
Ilustración 14: Productos Gio de Giovanni 1	26
Ilustración 15: Productos Gio de Giovanni 2	26
Ilustración 16: Evolución Prima de Riesgo (Fuente: Datosmacro.com 2018a)	29
Ilustración 17: Evolución del PIB Per Capita en España (Fuente: datosmacro.com 2018b)	31
Ilustración 18: Tasa de desempleo España (Fuente: datosmacro.com 2018c).....	32
Ilustración 19: Evolución de la Tasa de Paro en Benigànim (Fuente: datosmacro.com 2018d) .	33
Ilustración 20: Matriz F/D Análisis interno.....	47
Ilustración 21. Tasa de desempleo Com. Valenciana (Fuente: Datosmacro.com, 2018e).....	60
Ilustración 22 PIB per cápita Comunidad Valenciana (Fuente: DatosMacro, 2018f).....	62
Ilustración 23 Pirámide poblacional Valencia (Fuente: Foro-Ciudad, 2017).....	63
Ilustración 24 Evolución de población ocupada por sectores (Fuente: INE, 2010).....	64
Ilustración 25: Diversidad de productos Gio de Giovanni.....	68
Ilustración 26: Local apertura tienda Gio de Giovanni.....	69
Ilustración 27: Logotipo Gio de Giovanni	72
Ilustración 28: Localización Tienda Gio de Giovanni (Fuente: Google Maps, 2018)	74
Ilustración 29: Procesos a seguir por el cliente en la tienda	76
Ilustración 30: Exterior tienda Gio de Giovanni	77
Ilustración 31: Interior de la tienda Gio de Giovanni	77
Ilustración 32: Uniforme dependientas Gio de Giovanni.....	78
Ilustración 33: Facebook Gio de Giovanni.....	81

Ilustración 34: Instagram Gio de Giovanni.....	82
Ilustración 35: Influencer 1 María Turiel.....	83
Ilustración 36: Influencer 2 María Pombo.....	83
Ilustración 37: Influencer 3 Rocío Osorno.....	83
Ilustración 38: Twitter Gio de Giovanni	84

INDICE-TABLAS

Tabla 1. Productos Gio de Giovanni	25
Tabla 2. Facturación según tipo de venta	27
Tabla 3: Variación del PIB en España	30
Tabla 4: Perfil estratégico.....	35
Tabla 5: Tabla resumen Macroentorno.....	36
Tabla 6: Principales características competencia Gio de Giovanni	38
Tabla 7: Tabla resumen Microentorno.....	41
Tabla 8: Perfil estratégico Análisis funcional Gio de Giovanni	46
Tabla 9: Análisis DAFO.....	49
Tabla 10: Misión y visión de Gio de Giovanni	49
Tabla 11: Matriz DAFO Gio de Giovanni.....	50
Tabla 13: Aceptabilidad estrategias	55
Tabla 14: Factibilidad estrategias.....	55
Tabla 15: Plan de acción Gio de Giovanni Estrategia 2	56
Tabla 16: Plan de acción Gio de Giovanni Estrategia 4	57
Tabla 17. Competencia de Gio de Giovanni	65
Tabla 18 Estrategia de posicionamiento productos rostro Gio de Giovanni	70
Tabla 19 Estrategia de posicionamiento productos uñas Gio de Giovanni	70
Tabla 20: Productos tienda especializada Gio de Giovanni	71
Tabla 21: Precio productos para el rostro.....	73
Tabla 22: Precio productos para las uñas	73
Tabla 23: Definición de estrategias plan de marketing Gio de Giovanni	85
Tabla 24: Escenario pesimista	87
Tabla 25: Escenario realista.....	88
Tabla 26: Escenario Optimista.....	89
Tabla 27: Estimación objetivo	90

1. Objetivo, justificación y motivación del proyecto

El objetivo de este Trabajo de Final de Grado es realizar un plan estratégico para la mejora del posicionamiento estratégico de la empresa Gio de Giovanni. Se procederá a desarrollar un análisis estratégico de la situación interna y del entorno de la empresa con objetivo de mejorar su posición competitiva en el mercado. También se definirán las estrategias adecuadas para conseguir los objetivos propuestos acompañados del estudio de la viabilidad económica y plan de acción.

He decidido llevar a cabo este proyecto, porque se trata de una empresa de mi población y del sector del cosmético lo cual me resulta interesante estudiar. No se trata de una empresa con gran facturación, pero en ella se puede llevar a cabo un buen plan de marketing estratégico. Tengo el convencimiento que esta empresa puntera en el mundo de la cosmética que ofrece productos de calidad a bajo coste puede llegar a posicionarse y ser un referente a nivel nacional diferenciándose de otras marcas de bajo coste. Además, estos productos tienen dificultad en captar nuevos clientes ya que son muchas las marcas con renombre en este sector. Con todo esto pretendemos desarrollar un plan mediante el cual captar clientes potenciales y tratar de consolidar la marca Gio de Giovanni en el mercado.

Además de lo dicho anteriormente, otro motivo que me ha llevado a elegir esta empresa es que se encuentra en mi localidad Benigànim, la cual da lugares de trabajo a los vecinos del municipio. Por lo cual pretendo que este proyecto les sea de utilidad y se pueda llevar a cabo por la empresa.

El Trabajo se ha estructurado de la siguiente manera. En primer lugar, se expone el planteamiento teórico sobre el que se basará este Trabajo, en concreto, la Dirección Estratégica de la empresa. A continuación, se procederá a presentar la empresa Gio de Giovanni y plantear la problemática de la empresa. Seguidamente se realiza el plan estratégico de la empresa, se plantearán las estrategias pertinentes y se definirá el plan de acción. Por último, se analizará la viabilidad económica y las conclusiones y líneas futuras.

2. Marco teórico

En este punto vamos a conocer las bases teóricas del autor para la realización del plan estratégico y de marketing. El trabajo seguirá el mismo orden que se aplica en la explicación de los fundamentos teóricos.

2.1 Planificación estratégica de la empresa

La planificación estratégica de la empresa se basa en el estudio de la información valiosa, tanto pasada como presente, junto con posibles previsiones futuras en base a las cuales fundamentar acciones que dirijan a la empresa a alcanzar sus objetivos.

Mediante esta planificación se busca analizar y planificar las decisiones que la empresa va a tomar, además de plantear el marco operativo en el cual la empresa va a posicionarse en el futuro.

La planificación estratégica es el procedimiento de formalización de la Dirección Estratégica de una empresa;

- Plasma todas las hipótesis y decisiones que se constituyen en el procedimiento de Dirección Estratégica.
- Es la principal herramienta mediante la cual la dirección de la empresa mediante el diseño de medios y alternativas llega hasta sus objetivos o futuro deseable inicial.

Un sistema de planificación estratégica se puede definir como el proceso mediante el cual la empresa fija grandes orientaciones y le permite modificar o mejorar su posición frente a los competidores.

Se pueden diferenciar varios niveles:



Ilustración 1. Niveles planificación estratégica (Capo Vicedo, 2017)

Ventajas principales de la Planificación Estratégica:

- Agrupa las directrices que debe tomar la empresa mediante un método formal y sistemático.
- Implica llevar a cabo una revisión constante del entorno.
- Permite que la empresa tenga mayor capacidad de reacción ante cambios inesperados.
- Conlleva una visión integral de la empresa.
- Supone la obligación de reflexionar sobre el futuro a largo plazo de la empresa.
- Implica que los directivos de la empresa interactúen entre ellos para afrontar los problemas que afectan a la empresa.
- Permite que el personal participe en las decisiones empresariales.

2.1.1 Etapas de la Planificación Estratégica

En la realización de un plan estratégico se siguen las siguientes fases:

1. Análisis de la situación y diagnóstico:
 - Análisis externo (se identifican oportunidades y amenazas)
 - Análisis interno (se identifican fortalezas y debilidades).
2. Formulación, selección y evaluación de estrategias
3. Plan de acción

2.1.1.1 Fase 1.1: Análisis externo

El análisis externo consta del estudio de los factores del entorno que afectan a la empresa, en él se identifican los elementos que le influyen positivamente (oportunidades) y negativamente (amenazas), y tras ello se decide qué acciones tomar para contrarrestarlas.

Macroentorno o Entorno General

En este apartado el análisis se centra en el entorno que rodea la empresa desde una perspectiva general. Su objetivo es identificar los factores que afectan a la empresa de una industria o sector, en cuanto al sistema económico y social general.

Para poder realizar un análisis adecuado del Macroentorno se utilizan dos técnicas:

- a) **Análisis PEST:** Mediante el cual se estudian los factores Político-legales, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos que afectan a la empresa.
- b) **Perfil estratégico del entorno:** En él se resumen y concretan las ideas extraídas del análisis PEST.

Dimensión político legal:

El marco político, engloba las variables relacionadas con el gobierno, ya sea a nivel local, autonómico, nacional como internacional.

-Situación política del momento

-Estabilidad política

-Deudas del gobierno

-Déficit o superávit presupuestario

-Política fiscal y monetaria

El marco legislativo, comprende la aparición de nuevas leyes o cambios en las leyes existentes que puedan influir sobre la empresa. Ejercen gran influencia sobre la actividad empresarial.

Dimensión Económica

En este apartado se estudia principalmente los factores macroeconómicos que influyen en la conducta del consumidor. Los indicadores fundamentales son:

- Nivel de renta
- Distribución de la renta
- Tipo de interés y tipo de cambio
- Inflación
- PIB
- Tasa de desempleo
- Etapa del ciclo económico

Dimensión Sociocultural

En el análisis de la dimensión Sociocultural se debe estudiar el entorno sociocultural de la empresa tanto en la actualidad como en el futuro. Podemos destacar los siguientes factores:

- Factores demográficos
- Factores socioculturales
- Factores sociales
- Factores medioambientales

Dimensión Tecnológica

El análisis de la dimensión tecnológica es fundamental ya que son de gran importancia las innovaciones tecnológicas de una empresa y le aportan ventaja competitiva . Algunos aspectos a considerar serían:

- Nuevos productos
- Nuevos procesos de producción

-Obsolescencia de productos

-Impacto de internet sobre las estrategias de la empresa

Microentorno o Entorno Específico

Para completar el estudio del entorno de la empresa se debe analizar microentorno en el que opera. En este estudio se busca identificar las oportunidades y amenazas que los factores del microentorno ocasionan a la empresa y que repercute en su capacidad.

El Modelo de las 5 Fuerzas de Porter nos permite analizarlo de la siguiente manera.



Ilustración 2: Modelo 5 fuerzas de Porter (Capó Vicedo, 2017)

2.1.1.2 Fase 1.2: Análisis Interno

En este apartado se identifican las fortalezas y debilidades de la empresa. Mediante el análisis de los recursos y capacidades de la empresa.

Los términos de recursos y capacidades están relacionados, pero se encuentran diferenciados en niveles distintos:

Nivel 1: Recursos o activos individuales.

-Son los activos de los cual dispone la empresa, para que estos recursos tengan valor, deben combinarse adecuadamente entre ellos para producir capacidades.

Nivel 2: Capacidades

La empresa debe tener un conocimiento completo de los recursos y capacidades de los que dispone, esto implicará que la empresa aproveche sus fortalezas y elimine las debilidades.

Los recursos pueden ser clasificados en las siguientes categorías:

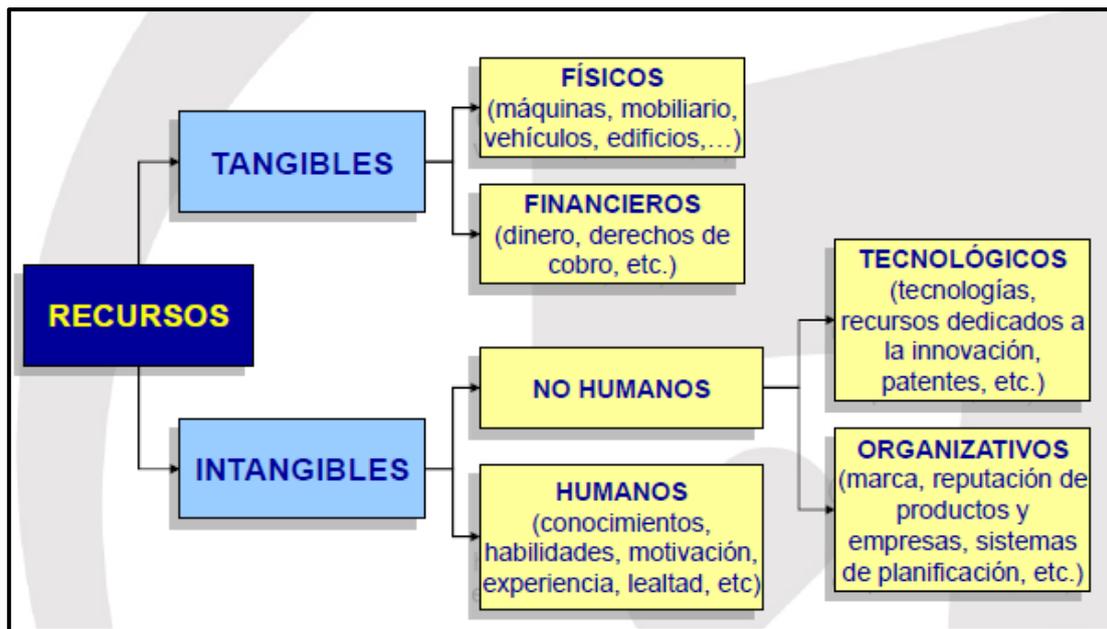


Ilustración 3: Esquema análisis interno (Capó Vicedo, 2017)

Respecto a las capacidades, permiten a la empresa llevar a cabo adecuadamente una actividad mediante la combinación y coordinación de los diversos recursos de los que dispone la empresa.

Las características fundamentales de las capacidades son las siguientes:

- Están estrechamente relacionadas con el capital humano
- Crean valor añadido a la empresa
- Determinan el nivel de innovación de la empresa
- Dirigen la transformación de los factores en productos y servicios
- Se ven influidas principalmente por los activos intangibles

Para hallar las capacidades de la empresa, se pueden utilizar 2 modelos mediante los cuales se pueden clasificar y diferenciar.

- Análisis funcional: Permite identificar las capacidades clave a través de las áreas funcionales de la empresa.
- Análisis de la cadena de valor

Una vez se han identificado los recursos y capacidades clave se procede a la valoración de los mismos.

Por otro lado, el perfil estratégico de la empresa completa el análisis funcional. Con él pretendemos valorar la importancia de la empresa, así como identificar los puntos fuertes y débiles.

2.1.1.3 Fase 2: Formulación y evaluación de estrategias

La formación de Estrategias

Una vez conocemos las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades, se realiza el análisis y la matriz DAFO.

Tras realizar el análisis DAFO, el cual resume todo el análisis estratégico, se procederá a plantear la matriz DAFO.

La Matriz de DAFO se basa en la información extraída en el análisis estratégico y nos sirve como marco para generar opciones estratégicas. En ella se combinan los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (amenazas y oportunidades).

		ANÁLISIS EXTERNO	
		Amenazas	Oportunidades
ANÁLISIS INTERNO	Debilidades	Estrategias de supervivencia (DA) Se generan opciones que minimizan las debilidades y evitan las amenazas	Estrategias de reorientación (DO) Se generan opciones que aprovechan las oportunidades porque se superan las debilidades
	Fortalezas	Estrategias defensivas (FA) Se generan opciones que utilizan las fortalezas para evitar las amenazas	Estrategias ofensivas (FO) Se generan opciones que utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades

Ilustración 4: Matriz DAFO (Capó Vicedo, 2017)

La combinación de los factores que se consideren más importantes orientara estratégicamente a la empresa.

Según (Capo Vicedo, 2017) las bases de cada una de las estrategias son:

- Estrategias de supervivencia: Son estrategias dedicadas aquellas empresas que se encuentran sometidas a gran presión por parte del entorno o por las debilidades de la propia empresa. Intentan buscar una solución a un problema importante.
- Estrategias de reorientación: Persiguen aprovechar los cambios que se presentan en el entorno de la empresa para utilizarlos como oportunidades.
- Estrategias defensivas: Su objetivo es afrontar las amenazas del entorno con las fortalezas de la propia empresa.
- Estrategias ofensivas: Su objetivo es maximizar el potencial de la empresa mediante innovación o lanzamiento de nuevos productos.

El proceso de Evaluación de Estrategias

Tras haber fijado la misión y objetivos, realizado el análisis interno y externo y planteadas diversas opciones estratégicas; Se tiene que realizar el proceso de evaluación y selección de una de las opciones planteadas para su aceptación y puesta en funcionamiento.

Johnson, Scholes y Whittington (2006) proponen tres criterios de éxito para la evaluación de las opciones estratégicas obtenidas anteriormente.

- El ajuste de la estrategia: Implica adaptar las diferentes estrategias al análisis estratégico realizado.
- La aceptabilidad: En este criterio se debe valorar la rentabilidad, el riesgo, y las reacciones de los grupos de interés ante la estrategia en cuestión.
- La factibilidad: Analiza las posibilidades de implantación, los recursos, capacidades y horizonte temporal para afrontar la estrategia.

2.1.1.4 Fase 4: Definición de los Planes de Acción

La última parte del plan estratégico es la definición y ejecución de los planes de acción, esta es la fase de mayor que requiere mayor precisión de todo el plan.

Para que una estrategia sea efectiva debe traducirse en acciones claras y concretas.

Según (Capo Vicedo, 2017) deben realizarse los siguientes pasos:

- Asignar un responsable que se encargue de la supervisión y ejecución de los planes de acción dentro del horizonte temporal previsto.
- Determinar recursos humanos, materiales y financieros necesarios.
- Valorar los costes que se prevean.
- Ordenar la importancia que se le debe dar a cada plan según sus plazos temporales y relevancia.

Los planes de acción deben hacer eficaces la estrategia, determinando los objetivos y el modo de conseguirlo.



Ilustración 5: Plan de acción

2.2 El plan de marketing

Según (Capo Vicedo, 2017) el plan de marketing trata de forma sistemática y estructurada, aplicando fundamentos teóricos y estudios, de definir objetivos de marketing a conseguir en un periodo concreto.

Todo plan de marketing debe ir junto con un programa y medio de acción para asegurarse de que se cumplan los objetivos propuestos.

2.2.1 ¿Qué es el marketing?

El *marketing* se trata de la disciplina dedicada a analizar el funcionamiento de los mercados y los consumidores. Planifica y ejecuta los aspectos básicos de una empresa, producto, fijación

de precios, distribución y comunicación, para crear reciprocidad que puedan satisfacer los deseos de los usuarios.

El *marketing* además se ve como una filosofía, ya que mediante él se intenta entender la relación entre clientes y marcas, todo ello bajo pautas y fundamentos éticos.

2.2.1.1 Origen y evolución del concepto de marketing

Marketing es un concepto inglés que empezó a utilizarse en el 1910 en la Universidad de Wisconsin, en EEUU. En España este término empezó a utilizarse a nivel de empresa en los años sesenta, motivado por las multinacionales.

Los inicios del *marketing* se remontan al momento en el que el hombre tenía que realizar intercambios para cubrir sus necesidades. Desde este momento ha evolucionado junto con el desarrollo económico y social.

Evolución del concepto de *marketing*:



Ilustración 6: Evolución del término marketing

Marketing 1.0: En este enfoque se centraban en la producción, ya que las empresas buscaban su propio beneficio y los consumidores tan solo eran el medio para conseguir sus objetivos económicos.

Marketing 2.0: En este enfoque ya no se produce en masa y su objetivo es maximizar los beneficios, pero teniendo en cuenta la satisfacción de las necesidades de los clientes. Además, se empieza a intentar diferenciarse de sus competidores proporcionando valor añadido.

Finalmente, el Marketing 3.0 aparece a medianos del siglo XX, este enfoque se centra principalmente en satisfacer las necesidades de los clientes, mediante el análisis del mercado. Además, la empresa se preocupa por la valoración que los clientes dan a su empresa.

2.2.1.2 Instrumentos del marketing

Según Tomás Miquel (2017) para elaborar la estrategia de marketing adecuadamente, se dispone de herramientas, las cuales mediante el control y combinación adecuado permiten que la empresa llegue a sus objetivos.

El marketing mix, integra la toma de decisiones en cuanto al producto, precio, distribución y promoción de los productos o servicios que ofrece la empresa, para que estos tengan reconocimiento en el mercado. Por tanto las 4P del marketing mix serían las siguientes:



Ilustración 7: 4 P del Marketing Mix

2.2.1.3 Marketing de relaciones

El marketing de relaciones es un método de entablar relaciones con el cliente, de manera cercana y duradera. Con esto la empresa busca el aumento de beneficios tanto para los clientes como para la ella misma. En este caso la empresa no pretende que los resultados sean inmediatos, sino que se propone prolongar la relación con el cliente el mayor tiempo posible. A corto plazo primarán los intereses de los clientes, pero a largo plazo la empresa busca salir beneficiada con relación.

Su función principal de es buscar la fidelización de los clientes, pero también acercarse y atraer a nuevos consumidores. Este método busca, a diferencia del tradicional, entablar una relación de confianza con el cliente a través de contenidos.

Además, los clientes ya no buscan el bien o el servicio, sino que han aumentado sus exigencias y buscan productos o servicios más especializados.

Todos estos cambios han originado la aparición de un nuevo concepto en el universo del marketing, CRM (Customer Relationship, Managment). Nuevos métodos y tecnologías mediante las cuales encontrar soluciones y aumentar la relación con los clientes. Este sistema permite consultar el historial de conducta del consumidor con la empresa, identificar productos y ofertar productos personalizados.

Con esta nueva tecnología no se busca vender a más personas, sino satisfacer completamente las necesidades de una persona con diversos productos. Mediante este nuevo método se pretende conseguir una mayor rentabilidad y mejorar los vínculos internos de la empresa.

Las relaciones de la empresa se pueden diferenciar en:



Ilustración 8: Tipos de relaciones

Las relaciones con los compradores se catalogan como relaciones de salida, mientras que las que la empresa tiene con sus suministradores se catalogan como relaciones de entrada. Por otro lado, las relaciones entre los diferentes departamentos de la empresa son relaciones internas, y las que la empresa mantiene con competidores e instituciones son relaciones externas.

2.2.2 ¿Qué es el plan de marketing?

Según Tomàs Miquel (2017), El plan de marketing es un documento escrito en el cual, tras los diversos análisis y estudios, se definen de forma sistemática los objetivos que una empresa desea conseguir en un horizonte temporal determinado. Detallando adecuadamente los métodos necesario para alcanzar dichos objetivos.

Sus principales características son las siguientes:

- a) Inicialmente se encarga de identificar las necesidades de los consumidores y conducir a la empresa a una ejecución más eficiente de las relaciones de intercambio con el cliente.
- b) Se trata de un documento escrito, con soporte material que recoge todo el contenido desde un punto de vista formal.
- c) Consta de un contenido estructurado y sistematizado.
- d) Consta de un análisis mediante el cual se extraen oportunidades y amenazas de la empresa, conjuntamente con sus fortalezas y debilidades.
- e) En él se fijan los objetivos cuantitativos y cualitativos que la empresa debe alcanzar en un periodo de temporal concreto.
- f) Desenvuelve las estrategias antes aceptadas para cumplir sus objetivos.
- g) Fija los medios de acción para cumplir con las estrategias seleccionadas.
- h) Transcribe los objetivos y planes de acción en costes y resultados.
- i) Determina las responsabilidades pertinentes y realiza procedimientos para controlarlo.

2.2.2.1 Ventajas del plan de marketing

- a) Permite que la empresa tome las decisiones relacionadas con el marketing de forma más sencilla y sistemática, basándose en los principios de Marketing
- b) Obliga al seguimiento de una serie de acciones marcadas para llevar a cabo la actividad empresarial.
- c) Facilita el descarte de acciones incoherentes y de este modo permite la ejecución más rápida de las acciones validas, permitiendo la relación entre los distintas áreas de la empresa que intervienen en el plan.
- d) Al fijar los con anterioridad los objetivos a alcanzar, la empresa cuenta con los instrumentos necesarios para desempeñar su actividad siguiendo este plan de marketing.
- e) Debe ser continuo en el tiempo, por esta razón se tiene que revisar y actualizar constantemente.

2.2.2.2 Realización de un plan de marketing

Partiendo de la base del plan estratégico de Gio de Giovanni, se realizará el plan de marketing el cual consta de las siguientes etapas;



Ilustración 9: Etapas del plan de marketing (Tomás, 2017)

El seguimiento correcto de las fases anteriores permite a la empresa tomar las decisiones asumiendo menor riesgo, gracias al estudio de las amenazas y oportunidades presentes en el entorno de la empresa, y las fortalezas y debilidades de la misma.

Fase 1: Análisis y diagnóstico de la situación

Si el plan de marketing no estuviera antecedido de un plan estratégico, se tendrán que realizar en él todos los puntos que se han detallado anteriormente para el plan estratégico. Para de este modo, analizar tanto la situación interna como la externa de la empresa, y sacar de las mismas estrategias y planes de acción.

Fase 2: Decisiones estratégicas de marketing

Una vez se ha realizado el diagnostico de situación, se deben concretar los objetivos que tiene la empresa para posteriormente formular las estrategias de marketing.

Los objetivos se clasifican en:

Objetivos cuantitativos:

- Obtener una cuota de mercado exacta
- Incrementar las ventas en un porcentaje concreto
- Lograr un determinado nivel de beneficios

Objetivos cualitativos

- Proporcionar el servicio posible
- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes
- Dedicarse a un segmento concreto
- Entrar en un mercado determinado
- Conseguir mejorar la imagen de la marca

Ilustración 10: Objetivos del plan de marketing

En el plan de marketing debemos partir de las decisiones estratégicas para seguidamente definir las estrategias, de segmentación, targeting y posicionamiento.

Las estrategias funcionales están constituidas mediante la herramienta del marketing mix, es de gran importancia que en esta fase del plan se tengan presentes los recursos y capacidades de la empresa, para lograr hacer frente a las posibles estrategias.

Fase 3: Decisiones operativas del marketing

Para concluir el plan de marketing se deben elaborar los planes de acción. Esta es una parte esencial ya que es donde las estrategias se plasman en acciones concretas para ser efectivas.

Las acciones de marketing se catalogan según la variable de marketing mix sobre la cual actúa. Se puede seguir el siguiente esquema:

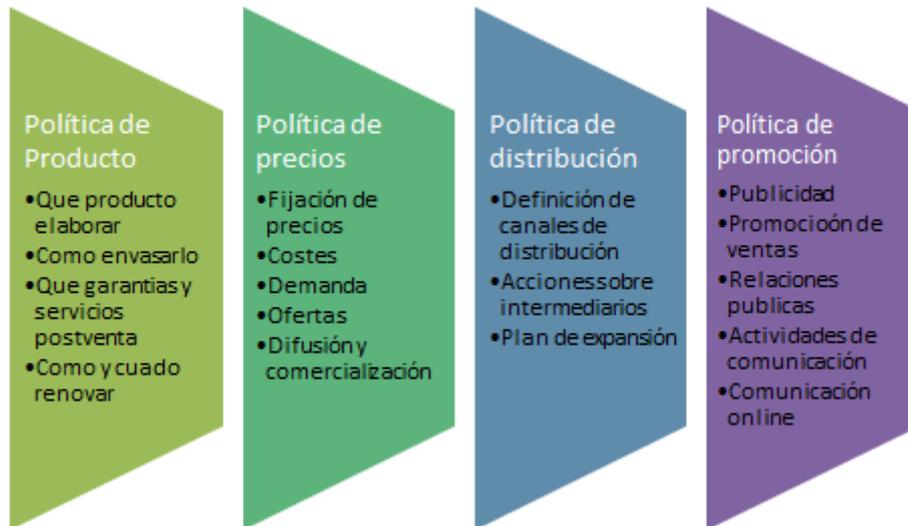


Ilustración 11: Acciones sobre las variables del marketing mix

La planificación está basada en el análisis de la información de más importancia del pasado y presente de la empresa, junto a una previsión del posible futuro en base a las cuales se pueden establecer las acciones anteriores para alcanzar sus objetivos.

En las estrategias se reflejan las decisiones que van a llevarse a cabo en un futuro dentro del marco operativo de la empresa.

3. La empresa Gio de Giovanni y planteamiento de la problemática

La empresa Gio de Giovanni es una PIME, según su volumen de ingresos y número de trabajadores, del sector de la cosmética ubicada en la localidad de Benigànim.



Ilustración 12: Localidad de Benigànim

La principal función de esta marca de cosmética es ofrecer sus productos proporcionando buenos resultados a unos precios asequibles y al alcance de todos.

La visión de Gio de Giovanni es ser una marca reconocida en el mercado español de la cosmética, ofreciendo las últimas tendencias en cosmética a precios acordes a la situación actual y mejorando sus productos de forma continua.

El origen del proyecto se remonta al año 2005 cuando las propietarias decidieron emprender un negocio con el cual poder cubrir el gran hueco que encontramos entre las grandes firmas que ofrecen productos de calidad, pero a precios nada acordes para toda la población. Por otra parte, las marcas *low cost* que se ofertan en el mercado, en su mayoría no cumplen las expectativas de calidad del usuario. Gio de Giovanni pretende ofrecer una línea de productos al mejor precio, sin descuidar el diseño y la calidad y siguiendo las últimas tendencias. Ofrece una amplia gama de productos de belleza económicos y fáciles de usar, combinables entre sí.

Actualmente, está presente en más de 45 países en mercados selectivos, pero de forma minoritaria, la empresa quiere expandirse y llegar al máximo de la población, siendo referente en productos cosméticos *low cost*. Pretende iniciar su expansión por España y posteriormente por países de la unión europea.

La empresa actualmente cuenta con 20 trabajadores fijos durante todo el año, entre ellos las gerentes o propietarias de la empresa, los químicos y los operarios de la empresa. Todo el año se mantiene el mismo número de trabajadores, ya que durante el año no suele variar excesivamente la demanda y producción de los productos. Con esta plantilla de trabajadores, la empresa el año 2017 facturó 287.500€.

En las siguientes imágenes se muestran algunos de los productos que actualmente comercializa la marca Gio de Giovanni.



Ilustración 14: Productos Gio de Giovanni 1

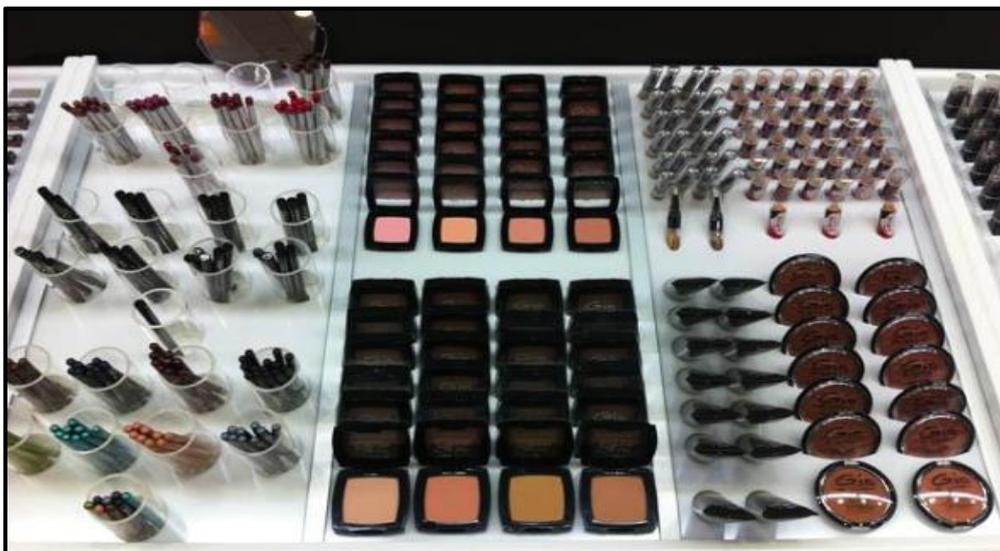


Ilustración 15: Productos Gio de Giovanni 2

3.1 Planteamiento de la problemática

Según la información mencionada con anterioridad y con constancia de la dirección de la empresa se acuerda que se tienen que realizar cambios mediante los cuales se pretende innovar y potenciar los principales aspectos clave de la marca y convertirse en un referente en el mercado de la cosmética *low cost*. El principal problema de la empresa es que no tiene unos clientes fijos a los que suministre sus productos para que los distribuyan hasta el cliente final a través de tiendas físicas.

Por tanto, la mayoría de su volumen de ventas pertenece a la venta online, ya que la marca no está expandida y se encuentra en pocos establecimientos. A pesar de que cuenta con una tienda propia física, ésta no proporciona grandes resultados.

TIPO DE VENTA	% FACTURACIÓN
Venta online	85%
Venta en tienda física	15%

Tabla 2. Facturación según tipo de venta

A partir del planteamiento de la problemática observado anteriormente, la autora del trabajo pretende analizar los motivos que desencadenan esta situación y llevar a cabo cambios que permitan mejorar los métodos utilizados hasta el momento, fundamentalmente respecto a la comercialización de los productos.

Con las estrategias que se pretenden definir en este trabajo se desea aportar nuevos ingresos a la empresa mediante otros medios, los cuales puedan abrir nuevo mercado a la empresa. Además, se pretende cambiar los métodos de publicidad utilizados hasta el momento por Gio de Giovanni con el propósito de ampliar la cartera de clientes y ser reconocidos como una gran marca de cosméticos.

Se desarrollará inicialmente un plan estratégico, mediante el cual se pretende saber la situación en la que se encuentra la empresa, realizando un análisis de la situación interno y externo. Seguidamente, a partir de las estrategias planteadas, se seleccionarán y desarrollarán aquellas más interesantes para mejorar la situación competitiva de la empresa y conseguir los objetivos fijados.

4. Plan estratégico de Gio de Giovanni

Una vez planteados los fundamentos teóricos del plan estratégico, procederemos a desarrollar el plan estratégico de la empresa Gio de Giovanni. El plan estratégico se ha llevado a cabo siguiendo los puntos convenientes para la identificación de diversas alternativas estratégicas con las cuales realizar mejoras en la empresa.

Con todo esto se pretende mejorar la eficiencia, la competitividad y el posicionamiento de la empresa Gio de Giovanni en el mercado.

4.1 Análisis de la situación actual:

El análisis de situación es la base del plan estratégico. Mediante esta etapa se trata de analizar el entorno general y el entorno específico que rodea a la empresa y el análisis interno de los recursos y capacidades de la misma.

4.1.1 Análisis Externo

Según Capó Vicedo (2017) Para realizar el análisis externo de una empresa nos debemos centrar en aquella parte del entorno que le afecta.

Mediante este análisis identificaremos las oportunidades o amenazas que implican las variables del entorno sobre la empresa Gio de Giovanni.

En el análisis externo vamos a distinguir dos niveles: Entorno general o Macroentorno y entorno específico o Microentorno.

4.1.1.1 Macroentorno

Con el análisis del Macroentorno o Entorno General se pretende lograr información sobre las variables del sistema económico y social de su entorno, para identificar aquellas que repercutan de forma significativa sobre la empresa.

Para ello podemos utilizar varias técnicas, las más relevantes son: Análisis PEST o PESTEL (Entorno Actual) (Capó, 2017).

4.1.1.1.1 Análisis PEST

Según Capó (2017) el análisis PEST persigue el estudio de los factores político-legales, económicos, socioculturales y tecnológicos que afectan a la organización, para reconocer aquellas que influyan a la estrategia empresarial o puedan afectar en un futuro.

Se definirán los límites geográficos del análisis en función a la zona geográfica en que desempeña la empresa su función y se determinarán las variables más relevantes encada una de las dimensiones.

Dimensión Político-Legal

El entorno político legal viene definido por el marco político jurídico del país, en el debemos destacar la legislación del mismo y la estabilidad política que presenta.

En la actualidad el clima de incerteza político que se ha vivido estos últimos años en España ha repercutido en que el ciudadano español muestre desconfianza e incerteza frente a la política nacional.

Si nos centramos en la evolución de la prima de riesgo de España frente a Alemania podemos apreciar que está por debajo de 100, el riesgo es bajo por tanto esto puede atraer a los inversores extranjeros.

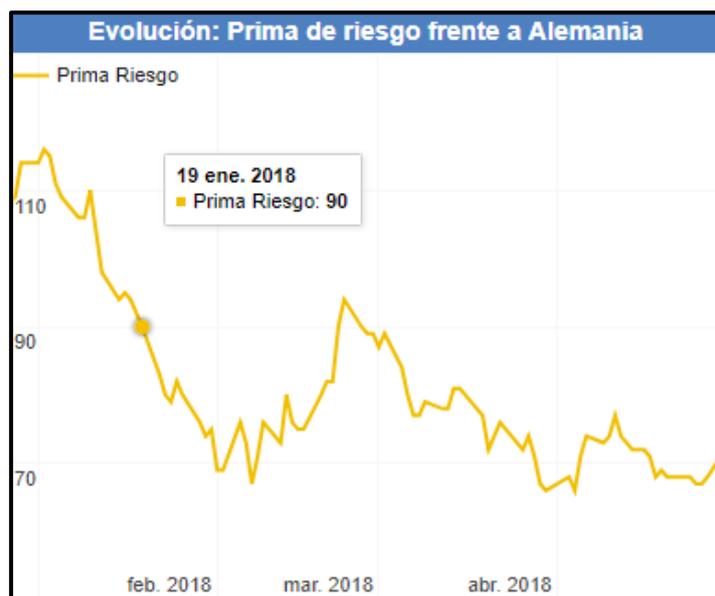


Ilustración 16: Evolución Prima de Riesgo (Fuente: Datosmacro.com 2018a)

En cuanto al producto interior bruto de España, es el conjunto de todos los bienes y servicios finales producidos en el país durante el año.

En la tabla siguiente podemos ver la evolución del PIB en España los últimos 5 años.

En el 2017 la cifra de deuda es de 1.118.045,55 millones de euros, con esta elevada cifra se consolida que España se encuentra entre los países con más deuda respecto al PIB del mundo.

Fecha	PIB Anual	Var. PIB (%)	PIB Per Cápita	Var. anual PIB Per Cápita
2017	1.163.662M.€	3,1%	25.000€	3,7%
2016	1.118.522M.€	3,3%	24.100€	3,4%
2015	1.079.998M.€	3,4%	23.300€	2,3%
2014	1.037.820M.€	1,4%	22.780€	1,2%
2013	1.025.693M.€	-1,7%	22.518€	-0,2%

Tabla 3: Variación del PIB en España

Respecto a los cambios de la reforma fiscal que se han implantado a partir del 2016 es importante remarcar que han disminuido los tipos impositivos aplicables sobre la base imponible pasando de un 28% el año anterior a la reforma a un 25% el año 2016. Esto repercute positivamente para la empresa ya que evidencia un ahorro del 3% sobre el beneficio empresarial.

Además, se deben regir al cumplimiento de leyes básicas, tales como:

- Real Decreto 411/1997, de 21 de marzo, por el que se modifica el Real Decreto 2200/1995, de 28 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de la Infraestructura para la Calidad y Seguridad Industrial. B.O.E. Nº 100 publicado el 26/4/1997.
- Ley 21/1992 de 16 de julio, de Industria. B.O.E. Nº 176 publicado el 23/7/1992.

Las leyes anteriores establecen una estructura más segura para los trabajadores, las infraestructuras y la regularización de todos los elementos laborales de modo que la actividad laboral se lleve a cabo de forma segura. De este modo los trabajadores gozan de buenas condiciones de trabajo.

Por último, se debe tener en cuenta la Ley de patentes y marcas, que ofrece a las empresas, en este caso Gio de Giovanni la explotación exclusiva de su marca, evitando rivalidades.

Dimensión Económica

Tras la crisis económica que ha afrontado España los últimos años, con el consecuente cese de los problemas que afectaban al país como el aumento de la desocupación, la crisis bancaria y la burbuja inmobiliaria, actualmente se encuentra en una prima de riesgo de 72 puntos. Ha habido un gran descenso ya que los años anteriores su valor superaba los 100 puntos. Esta disminución de la prima de riesgo conlleva un menor pago de la deuda para España.

La renta per cápita española desde el año 2013 ha aumentado, y se prevé que continúe el crecimiento en los años siguientes.

A partir de mediados del año 2013 se inició la recuperación de la economía española tras años de recesión. Empezaron a verse mejoras y el crecimiento superó el 3% del PIB. Dichas mejoras fueron debidas a la creación de empleo que repercutió en el aumento de la confianza de la población, la bajada del precio del petróleo, la depreciación del euro, además de una apreciable recuperación en Europa. Tras todo esto, en la actualidad el PIB en el primer trimestre de 2018 ha crecido un 0,7% respecto al trimestre anterior. España tiene un PIB per cápita trimestral de 6.363€, 258 € por encima que en el mismo trimestre el año anterior, que fue de 6.105 €.

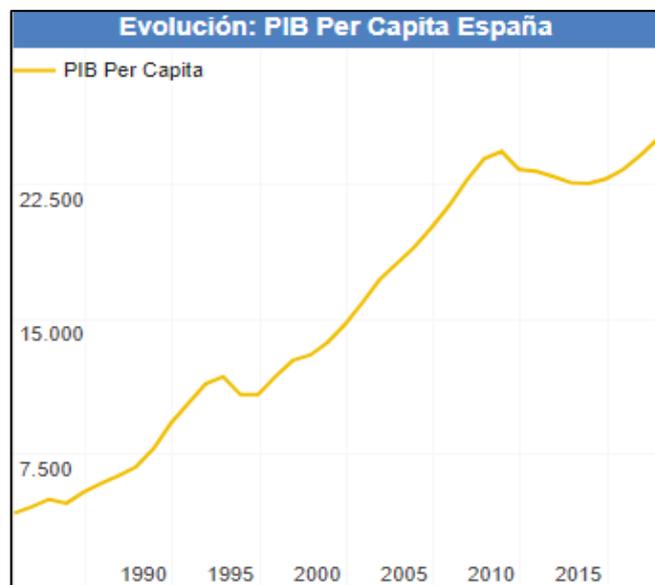


Ilustración 17: Evolución del PIB Per Capita en España (Fuente: datosmacro.com 2018b)

Parece ser que el crecimiento económico se consolida y ello se refleja en la paulatina reducción del desajuste. No obstante, la deuda pública va en aumento, en 2017 la deuda

pública en España fue de 1.144.298 millones de euros aumento en 37.078 millones desde 2016 cuando fue de 1.107.220 millones de euros, con estas elevadas cifras de endeudamiento España está entre los países con más deuda del mundo. Esta no ha parado de crecer desde el 2007 en tanto en términos de deuda global, que en dicho año fue de 383.798 millones de euros, como en porcentaje del PIB, que fue del 35,6%.

La tasa de desempleo ha ido bajando progresivamente desde el año 2013 aunque este último año ha habido un leve aumento como podemos apreciar en la siguiente tabla, ya que en diciembre de 2017 la tasa de desempleo era de 16,6% y en marzo de este año ha sido de 16,7%. Este descenso ha sido debido a la reducción de población activa, la creación de contratos de períodos cortos y principalmente por la ocupación en la época de verano. Además de esto, el salario mínimo interprofesional de España es de los más bajos de la Unión Europea.

España: Tasa de desempleo (EPA) 2018			
	Tasa de desempleo (EPA)	Tasa de desempleo hombres (EPA)	Tasa de desempleo mujeres (EPA)
Marzo 2018	16,7% 	15,2% 	18,5% 
Diciembre 2017	16,6% 	15,0% 	18,4% 
Septiembre 2017	16,4% 	14,8% 	18,2% 
Junio 2017	17,2% 	15,6% 	19,0% 
< Tasa de desempleo (EPA) 2017			

Ilustración 18: Tasa de desempleo España (Fuente: datosmacro.com 2018c)

En el ámbito local, podemos observar en la siguiente tabla una bajada de la tasa de paro en la localidad de Benigánim desde el año 2012, estas mejoras han sido debidas tanto al aumento del número de puestos de trabajo en el país en general como a las medidas llevadas a cabo por el ayuntamiento de la localidad.

Evolución del Paro Benigánim (Valencia)				
Fecha	Tasa de Paro Registrado		Nº de parados registrados	Población
Marzo 2018	14,85%		412	5.850
2017	14,57%		402	5.850
2016	15,03%		414	5.912
2015	17,79%		503	6.120
2014	19,14%		543	6.183
2013	20,97%		591	6.232
2012	21,42%		625	6.411
2011	19,20%		582	6.512
2010	18,17%		556	6.570
2009	18,13%		545	6.469
2008	14,40%		422	6.366
2007	11,51%		302	6.150
2006	9,22%		256	5.946

Ilustración 19: Evolución de la Tasa de Paro en Benigánim (Fuente: datosmacro.com 2018d)

Dimensión Socio-Cultural

La empresa Gio de Giovanni está ubicada en la localidad de Benigánim (Valencia). Actualmente, cuenta con 5.850 habitantes, 2.957 habitantes son hombres, lo que supone un 50.5% y 2.893, 49.5% son mujeres.

Respeto a nivel de instituciones escolares, la localidad de Benigánim cuenta con varias escuelas de educación infantil, una de primaria y un solo instituto, cuyo nivel alcanza 2n de bachillerato o ciclos formativos. Por tanto, el municipio no dispone de capacidad para la formación de estudios superiores a los citados anteriormente.

En cuanto a la concienciación con el medio ambiente, cada vez es mayor y esto conlleva que actualmente las empresas estén sometidas a más presión por las exigencias de responsabilidades ambientales. La concienciación ecológica de la población se traduce en un incremento de la demanda de productos respetuosos con el planeta.

Dimensión tecnológica

En la actualidad las nuevas tecnologías evolucionan constantemente, esto conlleva la renovación y aparición de nuevos productos en el mercado con mayor facilidad y velocidad que años atrás. Podemos observar que cada vez la obsolescencia de los productos es menor, lo que implica mayor rotación de los productos y más beneficios para las empresas si saben aprovecharlo.

La cuarta revolución industrial o Industria 4.0 es un nuevo acontecimiento clave en el desarrollo industrial que conllevará importantes cambios sociales en los próximos años. Consiste en un uso intensivo de Internet y de las últimas tecnologías, con el fin de desarrollar plantas industriales más inteligentes y más respetuosas con el medio ambiente, y con cadenas de producción interconectadas con la demanda y la oferta para un mejor funcionamiento. Actualmente la cuarta revolución industrial ha llegado a España, y con ella la nueva adaptabilidad de las empresas a esta, un larga y compleja tarea, para toda la industria española.

El gran avance tecnológico supone un ahorro en los costes de fabricación y distribución. Cada vez son más las empresas que se dedican a la automatización de la maquinaria para optimizar y acelerar la producción. En España día a día es mayor el número de centros logísticos robotizados que hacen que las empresas sean más eficientes.

Además, la aparición de internet ha hecho posible la existencia del comercio online, permitiendo ofertar los productos a mayor número de clientes. Gio de Giovanni muestra sus diferentes productos a través de su página web y permite a sus clientes realizar pedidos online.

4.1.1.1.2 Perfil Estratégico

Según Capó Vicedo (2017), mediante el perfil estratégico se intenta resumir y precisar la información que anteriormente se ha obtenido en el análisis PEST.

Para su elaboración se deben seguir dos fases.

Plantear una listado con los factores clave del entorno, asociados según las diferentes dimensiones. Seguidamente valorará como dichos factores repercuten en la empresa en una escala que va de 1 a 5 (siendo 1 el valor más negativo y 5 el más positivo).

DIMENSIONES		MN	N	I	P	MP
Dimensión Político-Legal	Situación política del país					X
	Política económica				X	
	Política fiscal				X	
	Deuda publica elevada			X		
	Incremento del precio de la energía				X	
	Defensa de los consumidores			X		
	Comercio en la C. Valenciana			X		
Dimensión Económica	PIB general			X		
	Prima de riesgo			X		
	Salario mínimo interprofesional			X		
	Renta per cápita				X	
	Aumento del consumo					X
	Inflación				X	
	Dimensión Sociocultural	Pirámide poblacional			X	
Nivel de escolarización			X			
Hábitos de consumo de la población				X		
Confianza en las marcas españolas				X		
Dimensión Tecnológica	Avances tecnológicos, disminución de costes operativos					X
	Comercio online					X
	Política de I+D				X	
	Obsolescencia de los productos			X		

Tabla 4: Perfil estratégico

Finalmente, se realizará la siguiente tabla en la que se resumen las amenazas y oportunidades obtenidas en el Macroentorno.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Dimensión Político-Legal	<ul style="list-style-type: none"> - Bajada del tipo de interés - Nuevas leyes medio-ambientales 	<ul style="list-style-type: none"> - Inestabilidad política - Subida del IRPF - Precio de los suministros energéticos elevado - Creación de nuevas empresas - Leyes de defensa del consumidor
Dimensión Económica	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento del PIB en el territorio español - Mejora de la prima de riesgo - Aumento de la renta per cápita - Incremento del consumo 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de inflación para la compra de materia prima -
Dimensión Sociocultural	<ul style="list-style-type: none"> - Concienciación con el medio ambiente - Mejora de los hábitos de consumo - Aumento de la confianza en las marcas españolas - Aumento del cuidado de la imagen personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Envejecimiento de la población
Dimensión Tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> - Avances tecnológicos - Disminución de los costes de producción - Venta online 	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento de la marca

Tabla 5: Tabla resumen Macroentorno

4.1.1.2 Microentorno

Según Capó Vicedo (2017), el análisis del Macroentorno, se completa mediante el análisis del microentorno en que se encuentra la empresa.

Mediante el análisis del microentorno se va estudiar el sector de actividad económica en el que se encuentra la empresa, es decir, se fundamentara en el entorno más cercano a la actividad empresarial.

Mediante el análisis del microentorno pretendemos hallar las oportunidades y amenazas de la empresa, que condicionan la obtención de beneficios. Para ello se realizará un análisis del sector para seguidamente plantear las diversas estrategias competitivas.

Para ello utilizaremos la técnica de las **5 fuerzas de Porter**.

Competidores actuales

Son los competidores que existen en el sector en un determinado momento. Debido a los avances tecnológicos, cada vez son más y más fuertes los participantes en el mercado de la cosmética. Podemos identificar como competidores actuales a las diferentes empresas que distribuyen cosméticos en España.

- Principales competidores actuales en el sector del cosmético *low-cost*:
 - Kiko Milano
 - NYX
 - Essence
 - Yves Rocher
 - Rimmel

Tras citar los principales competidores de Gio de Giovanni, plantearemos la siguiente tabla en la que se consideran las principales características clave del negocio de las diferentes empresas.

	FACTURACIÓN	DIVERSIDAD DE PRODUCTOS	CALIDAD-PRECIO	ZONA DE DISTRIBUCIÓN
Kiko Milano	ALTA	ALTA	ALTA	ALTA
NYX	ALTA	ALTA	ALTA	MEDIA/ALTA
Essence	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA/BAJA
Yves Rocher	MEDIA	MEDIA	MEDIA	MEDIA/ALTA

Rimmel	ALTA	MEDIA	MEDIA/ALTA	MEDIA/ALTA
--------	------	-------	------------	------------

Tabla 6: Principales características competencia Gio de Giovanni

Se trata de un sector con un ritmo de crecimiento alto, con muchos competidores, ya que el sector muy cambiante que evoluciona con las tendencias y modas del momento. Esto hace que la industria se modernice constantemente y que cada vez sea mayor la competencia.

Hay que tener en cuenta que la conducta de compra de los consumidores está cambiando y cada vez es más frecuente la compra online.

Respecto a las barreras de salida son altas debido a la infraestructura, en cuanto a maquinaria, que se necesita para fabricar los productos cosméticos adecuadamente y cumpliendo las leyes establecidas. Sin embargo, las barreras de movilidad son bajas ya que es relativamente fácil acceder de un segmento a otro.

En el caso de Gio de Giovanni al ser una empresa pequeña, las barreras emocionales pueden afectar negativamente a una salida del sector.

El tipo de cambio en la oferta del producto, radica principalmente en la diversidad y el precio de los productos que ofrecen. Existe variedad de productos cosméticos y Gio de Giovanni ofrece diversidad de productos a un precio bajo.

Competidores potenciales

Son aquellas empresas del sector que en un futuro próximo puedan llegar a ser competidores de Gio de Giovanni, procederemos a analizarlos ya que es importante tenerlos identificados para poder detectar posibles amenazas y oportunidades que nos puedan presentar.

Actualmente el sector del cosmético es un sector atractivo, ya que esta en continua renovación, y cada vez son más las nuevas marcas emprendedoras en el sector de la estética.

A pesar de ello al ser un sector en fase de madurez y con mucha competencia hay dificultad de entrada para los nuevos competidores. Para entrar a competir en el mercado del cosmético no solamente se necesitan unas instalaciones en las que poder producir, sino que hay normas reguladoras de la actividad industrial muy exigentes que se deben cumplir a parte del capital que se debe invertir. Además, puesto que se fabrican productos estéticos, que se aplicaran directamente sobre la piel, se necesitan trabajadores muy cualificados y profesionales lo que añade otra dificultad a la entrada de nuevos competidores

Por otro lado, el gran poder de negociación que tienen los proveedores por la presencia de patentes añade dificultad para las nuevas empresas que pretendan entrar en el mercado.

Por otro lado, podemos decir que aunque Gio de Giovanni cuenta con venta directa a los clientes en sus propias instalaciones, los principales clientes de la empresa son las grandes superficies como supermercados donde sus productos están al alcance de mayor parte de la población. Estos ponen condiciones para que exponer un producto en su tienda y no todas las empresas tienen la capacidad para ser distribuidas en grandes superficies, por tanto, esto añadiría otro inconveniente para la nueva empresa.

Proveedores

La empresa Gio de Giovanni cuenta con diversos proveedores que le abastecen las sustancias químicas y envases plásticos diversos necesarios para la fabricación de sus productos. Puesto que se trata de proveedores especializados en el mercado del cosmético presentan unos ingresos de explotación bastante elevados al vender sus productos.

En este caso el poder de negociación de los proveedores no es tan alto como en otros sectores, ya que hay gran variedad de proveedores de productos cosméticos de calidad similar, capaces de suministrar a la empresa Gio de Giovanni las materias primas necesarias. Debido a esta variedad de proveedores existe competitividad entre los mismos a la hora de abastecer a las empresas cosméticas.

En el caso de los proveedores puede existir integración vertical hacia adelante, ya que los proveedores pueden pasar a producir y distribuir los propios productos finales, aunque no es habitual en este sector.

Clientes

Actualmente, el porcentaje de personas que cuidan su aspecto físico está aumentando progresivamente y por tanto el número de clientes del sector también ha aumentado.

Aunque el número de clientes es elevado la competencia también lo es, ya que hay una amplia variedad de marcas cosméticas que ofrecen productos similares a los de Gio de Giovanni. Por esta razón, la fidelización de los clientes es una tarea compleja.

Cabe destacar que el consumidor final no ejerce poder sobre la empresa, puesto que solamente compra nuestro producto para consumo propio ya que en su mayoría son pequeñas cantidades compradas donde no cabe negociación alguna.

La empresa tiene contacto de inter proveedora con la cadena de supermercados Consum, por lo tanto tiene obligación de cumplimiento de normas de interés de inter proveimiento con esta gran superficie.

Por otro lado, se debe destacar que la empresa Gio de Giovanni no solo ofrece un tipo de producto, sino que abarca una gran variedad de productos y combinaciones posibles, cosa que permite al cliente elegir entre opciones diversas.

Otro punto a favor para la empresa seria la venta online a través de su página web, ya que cada vez son más las compras que se realizan a través de internet.

Por ultimo en cuanto al costo de nuevos clientes podemos decir que no es elevado, ya que para ello la empresa tan solo necesita las referencias de envío y los datos del nuevo cliente.

Productos sustitutivos

Los productos sustitutivos de los cosméticos podrían ser los productos naturales capaces de realizar las mismas funciones, aunque no hay un producto sustitutivo en concreto.

Por último, en la siguiente tabla resumen se engloban las amenazas y oportunidades detectadas en el microentorno.

	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
COMPETIDORES ACTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de competidores - Sector cambiante - Barreras de salida altas - Cuota de mercado menor que la competencia - Marca poco conocida 	<ul style="list-style-type: none"> - Precios económicos - Variedad de productos
COMPETIDORES POTENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajadores altamente cualificados - Existencia de patentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Barreras de entrada altas
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> - Integración vertical 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejor precio para grandes cantidades - Competencia entre los proveedores

CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> - Variedad de marcas y productos - Clientes exigentes 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de ventas online - Aumento de clientes en el sector cosmético - Costes por nuevos clientes mínimos
PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> - Coste bajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca efectividad - Poca variedad

Tabla 7: Tabla resumen Microentorno

4.1.2 Análisis interno

En este apartado se persigue conocer la importancia estratégica de los recursos y capacidades de la empresa Gio de Giovanni. También se persigue justificar la importancia que tiene el análisis interno i determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.

Se procederá a realizar el análisis funcional de la empresa e identificar las capacidades en vinculación a los recursos con los que cuenta la empresa.

Por último, se formularán diversas estrategias con la finalidad de conseguir una serie de ventajas competitivas respecto a sus competidores.

4.1.2.1 Análisis funcional

En este apartado se distingue entre los diferentes recursos y capacidades de la empresa para posteriormente interrelacionarlos. Para realizar el análisis funcional se ha seleccionado las áreas de dirección, producción, finanzas y comercial.

4.1.2.1.1 Recursos

Antes que nada, se va a realizar una lista de los recursos de Gio de Giovanni.

Los recursos de una empresa son aquellos bienes, ya sean tangibles o intangibles, que esta tiene y gestiona. Estos recursos se deben combinar apropiadamente para generar una capacidad.

En cuanto la obtención de recursos la fuente principal es la página web.

A continuación, enumeraremos los diferentes tipos de recursos;

Recursos tangibles

- Físicos
 - R1. 400 m² de instalaciones
 - R2. 400 m² de edificio
 - R3. 1 nave industrial
 - R4. 1 sala de reuniones
 - R5. 1 tienda
 - R6. 1 almacén
 - R7. 3 despachos
 - R8. 1 coche
 - R9. Una furgoneta de reparto
 - R10. Maquinaria
 - R11. 12 ordenadores
 - R12. Impresoras
 - R13. Línea telefónica
 - R14. Conexión a internet
 - R15. Página Web
 - R16. Sillas de oficina
 - R17. Mesas de oficina
 - R18. Estanterías
 - R19. Archivadores
 - R20. Operarios
 - R21. Gerente
 - R22. Químico
 - R23. Director
 - R24. Comercial
- Financieros
 - R25. Solvencia
 - R26. Nivel de endeudamiento bajo
 - R27. Accesibilidad a subvenciones
 - R28. Rentabilidad en las transacciones
 - R29. Aumento de beneficios
 - R30. Aumento ingresos de explotación

Recursos intangibles

- No humanos
 - R31. Patentes
 - R32. Recursos dedicados a la innovación
 - R33. Programas para el proceso de la información
 - R34. Registro de la marca
 - R35. Servidores
 - R36. Sistema de planificación
 - R37. Reputación de los productos de la empresa
 - R38. Investigación, desarrollo e innovación de nuevos productos
 - R39. Automatización y seguimiento de pedidos
- Humanos
 - R40. Asesores externos: Gestor de nominas
 - R41. Asesores externos: Gestor fiscal
 - R42. Nivel alto de formación
 - R43. Lealtad a la empresa
 - R44. Motivación

4.1.2.1.2 Capacidades

Seguidamente se identificarán y clasificarán las capacidades de Gio de Giovanni según sus áreas funcionales, señalando cuales son los recursos que están relacionados con cada una de estas capacidades.

Área de producción

- C1. Capacidad de optimizar el proceso de producción. (R1, R10, R20, R21, R22, R23, R25, R36, R38, R44)
- C2. Capacidad de realizar un proceso productivo respetuoso con el medioambiente y las normas vigentes. (R1, R10, R21, R23, R36, R38)
- C3. Capacidad de controlar el proceso de calidad de los productos. (R20, R21, R22, R23, R36)
- C4. Capacidad de producir diversidad de productos cosméticos. (R20, R21, R22, R23, R32, R36, R38, R44)
- C5. Capacidad de innovar en nuevos productos. (R21, R22, R23, R32, R36, R38, R44)
- C6. Capacidad de adaptarse a la demanda de los clientes. (R32, R36, R38, R39)

Área financiera

- C7. Capacidad de conseguir financiación externa. (R23, R25, R26, R40, R41)
- C8. Capacidad de negociación con clientes. (R21, R23, R24, R42)
- C9. Capacidad de negociación con proveedores. (R21, R23, R24, R42)
- C10. Capacidad de gestionar los activos de la empresa en función de los requerimientos del mercado. (R23, R25, R32, R37, R28, R42)
- C11. Estructura de la empresa equilibrada (R25, R26, R28, R29, R30, R40, R41)

Área comercial

- C12. Capacidad de captar nuevos clientes. (R24, R37, R38)
- C13. Capacidad de atención al cliente. (R21, R23, R39)
- C14. Capacidad de ofrecer servicio de venta online a través de la página web. (R21, R23, R25, R33, R34, R35, R36)
- C15. Capacidad de adaptarse a los cambios y tendencias del mercado. (R21, R23, R32, R33, R36, R38)

Área dirección

- C16. Capacidad de gestionar y planificar procesos. (R21, R23, R33, R35, R42)
- C17. Capacidad de expansión y mejorar el posicionamiento en el sector. (R23, R25, R33, R35, R42)
- C18. Capacidad de integrar nuevas técnicas que faciliten la toma de decisiones. (R21, R23, R25, R33, R35, R39)
- C19. Capacidad de asesoramiento para la mejora empresarial. (R23, R40, R41)

4.1.2.2 Perfil estratégico

Para concluir el análisis funcional de la empresa se va a realizar el perfil estratégico. Con él pretendemos evaluar el potencial de Gio de Giovanni con respecto a sus recursos y capacidades estratégicas e determinar sus puntos fuertes y débiles.

Seguidamente se comparará a Gio de Giovanni con el que consideramos su principal competidor, Essence Cosmetics. Ésta es una empresa del sector cosmético, con características similares a nuestra empresa.

En la tabla siguiente, se partirá de las capacidades clave significativas que se han obtenido en el apartado anterior y se valorará cada una de ellas en función de su importancia. La puntuación de las mismas variará desde (MN= muy negativo) hasta (MP= muy positivo).

Importancia Estratégica (IE), para establecer y mantener ventajas competitivas – Fortaleza Relativa (FR), frente a competidores de los recursos y capacidades clave de la empresa

AREA FUNCIONAL		CAPACIDAD	IE	MN	N	I	P	MP	FR
				1-2	3-4	5-6	7-8	9-10	
Producción	C1	Capacidad de optimizar el proceso de producción.	6			X o			5
	C2	Capacidad de realizar un proceso productivo respetuoso con el medioambiente y las normas vigentes.	8				X	o	7
	C3	Capacidad de controlar el proceso de calidad de los productos.	8				X	o	7
	C4	Capacidad de producir diversidad de productos cosméticos.	8				X	o	6
	C5	Capacidad de innovar en nuevos productos.	7			X	o		4
	C6	Capacidad de adaptarse a la demanda de los clientes.	8				o	X	9
Financiera	C7	Capacidad de conseguir financiación externa.	6			X	o		4
	C8	Capacidad de negociación con clientes.	7				X o		7
	C9	Capacidad de negociación con proveedores.	7				X o		6
	C10	Capacidad de gestionar los activos de la empresa en función de los requerimientos del mercado.	9					X o	7
	C11	Estructura de la empresa equilibrada	8				X o		7
Comercial	C12	Capacidad de captar nuevos clientes.	6			X o			6
	C13	Capacidad de atención al cliente.	8			o	X		8
	C14	Capacidad de ofrecer servicio de venta online a través de la página web.	8			o	X		8
	C15	Capacidad de adaptarse a los cambios y tendencias del mercado.	6			X o			6
Dirección	C16	Capacidad de gestionar y planificar procesos.	6			X o			6
	C17	Capacidad de expansión y mejorar el posicionamiento en el sector.	6			X o			6
	C18	Capacidad de integrar nuevas técnicas que faciliten la toma de decisiones.	8				X o		7
	C19	Capacidad de asesoramiento para la mejora empresarial.	8				X o		7

Tabla 8: Perfil estratégico Análisis funcional Gio de Giovanni

En la tabla anterior "X" representa al competidor y "o" a Gio de Giovanni.

A continuación, se representará la matriz de fortalezas y debilidades, en ella aparecerán todas y cada una de las capacidades en base de los valores fijados en apartado anterior.

MATRIZ F/D

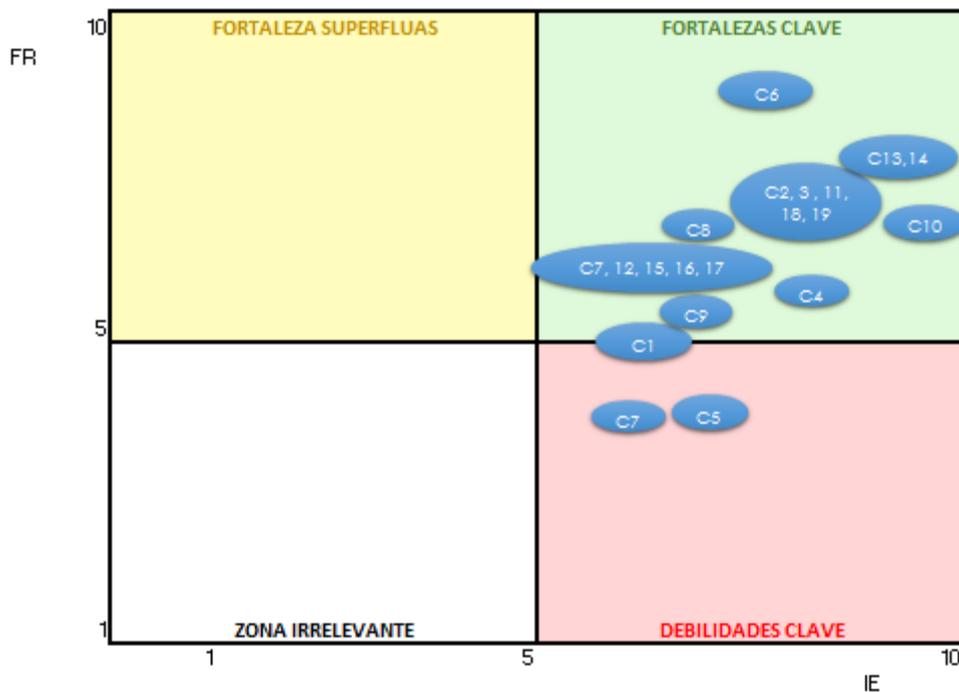


Ilustración 20: Matriz F/D Análisis interno

Como se puede apreciar en la matriz, no se encuentran capacidades en la zona de fortalezas superfluas, ni en la zona irrelevante. Podemos observar en el cuadrante de las debilidades clave las capacidades 5 y 7. Por otro lado, la capacidad 1 se encuentra en el límite, por tanto, vamos a considerarla como una debilidad ya que debería mejorar. Todas las demás capacidades se considerarían fortalezas clave aunque podrían mejorarse significativamente.

4.2 Análisis DAFO

En el siguiente cuadro resumen se muestran por un lado las amenazas y oportunidades que se han sacado del análisis externo y, por otro lado, las fortalezas y debilidades extraídas mediante el análisis interno.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1. Aumento del comercio español.	A1. Aumento del precio de suministros energético.
O2. Aumento del PIB en el territorio español.	A2. Inestabilidad política.
O3. Mejora considerable de la prima de	

<p>riesgo.</p> <p>O4. Aumento del consumo tras la crisis económica.</p> <p>O5. Aumento de la confianza en la marca española.</p> <p>O6. Avances tecnológicos.</p> <p>O7. Aumento de la venta online y la comunicación.</p> <p>O8. Aumento de las ventas en el sector cosmético.</p> <p>O9. Aparición de nuevos consumidores.</p> <p>O10. Solvencia empresarial.</p> <p>O11. Nuevas leyes medio-ambientales.</p> <p>O12. Gran variedad de productos cosméticos.</p> <p>O13. Contacto directo con el cliente.</p> <p>O14. Barreras de entrada altas.</p> <p>O15. Precios bajos respecto la competencia</p> <p>O16. Distribución en grandes superficies.</p> <p>O17. Mínimos costes por nuevos clientes.</p> <p>O18. Cantidad de proveedores</p> <p>O19. Aumento de la venta de cosméticos a nivel mundial.</p> <p>O20. Página web con venta online.</p> <p>O21. Poca presencia de productos sustitutivos.</p> <p>O22. Capacidad de producción.</p>	<p>A3. Aumento de impuestos sobre actividades económicas.</p> <p>A4. Envejecimiento de la población española.</p> <p>A5. Alto ritmo de crecimiento del sector.</p> <p>A6. Sector con mucha competencia.</p> <p>A7. Gran diferencia con los competidores líderes.</p> <p>A8. Barreras de salida altas.</p> <p>A9. Barreras emocionales altas.</p> <p>A10. Necesidad de productos químicos.</p> <p>A11. Creación de nuevas empresas.</p> <p>A12. Posicionamiento en la red.</p> <p>A13. Posicionamiento de la marca.</p> <p>A14. Nivel de formación de los empleados.</p> <p>A15. Cuota de mercado.</p> <p>A16. Exigencia de los clientes.</p> <p>A17. Necesidad de instalaciones adecuadas.</p> <p>A18. Ayudas a la creación de nuevas empresas.</p>
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>F1. Capacidad de realizar un proceso productivo respetuoso con el medioambiente y las normas vigentes.</p> <p>F2. Capacidad de controlar el proceso de calidad de los productos.</p> <p>F3. Capacidad de producir diversidad de</p>	<p>D1. Capacidad de optimizar el proceso de producción.</p> <p>D2. Capacidad de innovar en nuevos productos.</p> <p>D3. Capacidad de conseguir financiación externa.</p>

<p>productos cosméticos.</p> <p>F4. Capacidad de adaptarse a la demanda de los clientes.</p> <p>F5. Capacidad de negociación con clientes.</p> <p>F6. Capacidad de negociación con proveedores.</p> <p>F7. Capacidad de gestionar los activos de la empresa en función de los requerimientos del mercado.</p> <p>F8. Estructura de la empresa equilibrada</p> <p>F9. Capacidad de captar nuevos clientes.</p> <p>F10. Capacidad de atención al cliente.</p> <p>F11. Capacidad de ofrecer servicio de venta online a través de la página web.</p> <p>F12. Capacidad de adaptarse a los cambios y tendencias del mercado.</p> <p>F13. Capacidad de gestionar y planificar procesos.</p> <p>F14. Capacidad de expansión y mejorar el posicionamiento en el sector.</p> <p>F15. Capacidad de integrar nuevas técnicas que faciliten la toma de decisiones.</p> <p>F16. Capacidad de asesoramiento para la mejora empresarial.</p>	
--	--

Tabla 9: Análisis DAFO

MISIÓN	Gio de Giovanni es una marca de cosmética que aparece en el mercado con el objetivo de cubrir el gran hueco que encontramos entre las grandes firmas de moda, que te proporcionan un gran resultado, pero a unos precios nada acordes con la situación actual, y las marcas de bajo coste que a veces no cumplen las expectativas de calidad que una mujer necesita.
VISIÓN	La visión de Gio de Giovanni es hacerse un hueco en el mercado del cosmético, ofreciendo productos de calidad y al alcance de todo el mundo.

Tabla 10: Misión y visión de Gio de Giovanni

Una vez concluido el análisis DAFO de la empresa Gio de Giovanni, se procederá a plantear las estrategias partiendo de la matriz DAFO.

4.2.1 Matriz DAFO

Para la formulación de las nuevas estrategias que la empresa debe seguir se utilizará la Matriz DAFO, mediante ella se generaran diversas opciones estratégicas.

En cada cuadrante de la tabla se sitúan las estrategias que se extraen de la combinación de los factores externos, (amenazas y oportunidades) e internos (fortalezas y debilidades)

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
DEBILIDADES	<p>E1. Ampliación de la gama de productos (O1, O4, O6, O7, D2).</p> <p>E2. Potenciación de la imagen de la marca (O1, O4, O5, O7, O8, O12, O15, D2).</p> <p>E3. Conseguir financiación externa (O10, D3).</p>	<p>E4. Apertura de una tienda especializada (A5, A15, A18, D2).</p>
FORTALEZAS	<p>E5. Aumento del territorio de explotación (F7, F12, F13, F14, O8, O19).</p> <p>E6. Adquisición de nueva maquinaria de producción (F7, F9, F14, F15, O22).</p>	<p>E7. Aumentar la satisfacción de los clientes (F2, F5, F9, A7, A13).</p> <p>E8. Ampliar la venta en grandes superficies (F8, F9, A5, A15).</p>

Tabla 11: Matriz DAFO Gio de Giovanni

E1. (Ampliación de la gama de productos). La empresa realizara inversiones en nuevos cosméticos, para así aumentar la cartera de productos con los que cuenta la empresa con el objetivo de captar nuevos clientes.

E2. (Potenciación de la imagen de la marca). Con el objetivo de potenciar la marca Gio de Giovanni se realizara un uso exhaustivo de las redes sociales, Facebook, Twitter, y

principalmente *Instagram*. Se acordará con diversos *influencers* para que promocionen la marca a través de sus redes sociales.

E3. (Conseguir financiación externa). Con el objetivo de realizar nuevas inversiones se intentará conseguir financiación externa, para obtener mayor rendimiento de la empresa.

E4. (Apertura de una tienda especializada). Se abrirá una tienda en Valencia para la venta y promoción de los productos Gio de Giovanni, con el objetivo de captar y estar en contacto con nuevos clientes.

E5. (Aumento del territorio de explotación). Se realizará una ampliación de las instalaciones productivas de la empresa para aumentar la producción, poder proveer a mayor número de clientes y con ello aumentar los beneficios de la empresa.

E6. (Adquisición de nueva maquinaria de producción). Se invertirá en la adquisición de nueva maquinaria especializada en el sector cosmético, para poder realizar mayor diversidad de productos y captar más cuota de mercado.

E7. (Aumentar la satisfacción de los clientes). La empresa intentara ofrecer los productos al menor precio posible, para adaptarse al poder adquisitivo de la mayor parte de la población posible. Se realizarán ofertas y promociones para la captación de nuevos clientes.

E8. (Ampliar la venta en grandes superficies). La empresa intentara ampliar el convenio para la venta de sus productos en grandes superficies, con lo cual aumentar el nivel de venta de los artículos.

4.3. Evaluación de estrategias

Una vez tenemos planteadas varias alternativas estratégicas a seguir, tanto de ámbito corporativo como de negocio. La empresa debe elegir entre las alternativas anteriores, para su aceptación y puesta en funcionamiento.

Para su valoración Johnson, Scholes y Whittington (2006) sugieren tres métodos mediante los cuales valorar las estrategias:

- El ajuste de la estrategia
- La aceptabilidad

– La factibilidad

4.3.1 Ajuste de las estrategias

Mediante el ajuste de las estrategias se pretende comparar las estrategias y establecer un orden de preferencia.

Para elaborar el ajuste pueden organizarse las diversas estrategias obtenidas de la Matriz DAFO (Capó Vicedo, 2017):

- Se valorará cada uno de los elementos que se han extraído del análisis DAFO (principales Amenazas, Oportunidades, Fortalezas y Debilidades), además de la misión y la visión.
- Se ponderarán las opciones estratégicas planteadas, dependiendo su valoración del grado en que se adecuan al análisis estratégico, se elegirá la que mayor puntuación relativa tenga.

Seguidamente se muestra la matriz de ajuste obtenida para las estrategias planteadas anteriormente:

Factor	Pond.	Puntuaciones absolutas								Puntuaciones relativas							
		E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8
A1	0,01	6	8	7	9	7	7	6	8	0,06	0,08	0,07	0,09	0,07	0,07	0,06	0,08
A2	0,01	6	7	6	8	6	7	6	7	0,06	0,07	0,06	0,08	0,06	0,07	0,06	0,07
A3	0,02	5	9	7	9	6	6	7	7	0,1	0,18	0,14	0,18	0,12	0,12	0,14	0,14
A4	0,01	7	6	7	7	7	5	6	4	0,07	0,06	0,07	0,07	0,07	0,05	0,06	0,04
A5	0,01	6	8	7	8	6	5	7	6	0,06	0,08	0,07	0,08	0,06	0,05	0,07	0,06
A6	0,02	4	6	5	7	5	7	4	4	0,08	0,12	0,1	0,14	0,1	0,14	0,08	0,08
A7	0,02	5	7	5	6	5	5	6	3	0,1	0,14	0,1	0,12	0,1	0,1	0,12	0,06
A8	0,01	7	7	5	7	6	6	6	6	0,07	0,07	0,05	0,07	0,06	0,06	0,06	0,06
A9	0,01	6	5	4	7	5	5	5	5	0,06	0,05	0,04	0,07	0,05	0,05	0,05	0,05
A10	0,01	5	6	5	7	7	6	6	7	0,05	0,06	0,05	0,07	0,07	0,06	0,06	0,07
A11	0,02	5	7	5	6	6	6	6	6	0,1	0,14	0,1	0,12	0,12	0,12	0,12	0,12
A12	0,01	6	7	6	6	6	5	6	6	0,06	0,07	0,06	0,06	0,06	0,05	0,06	0,06
A13	0,02	6	7	5	7	7	7	7	6	0,12	0,14	0,1	0,14	0,14	0,14	0,14	0,12

A14	0,01	7	6	4	7	5	5	6	6	0,07	0,06	0,04	0,07	0,05	0,05	0,06	0,06
A15	0,02	4	8	5	8	4	5	5	7	0,08	0,16	0,1	0,16	0,08	0,1	0,1	0,14
A16	0,01	8	7	6	5	5	4	6	5	0,08	0,07	0,06	0,05	0,05	0,04	0,06	0,05
A17	0,02	5	6	6	6	5	4	5	5	0,1	0,12	0,12	0,12	0,1	0,08	0,1	0,1
A18	0,01	6	5	5	5	5	4	4	4	0,06	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04
F1	0,02	3	4	3	5	3	4	5	5	0,06	0,08	0,06	0,1	0,06	0,08	0,1	0,1
F2	0,02	5	5	4	4	5	5	5	5	0,1	0,1	0,08	0,08	0,1	0,1	0,1	0,1
F3	0,03	6	8	5	8	6	5	6	6	0,18	0,24	0,15	0,24	0,18	0,15	0,18	0,18
F4	0,02	5	7	6	9	6	6	7	7	0,1	0,14	0,12	0,18	0,12	0,12	0,14	0,14
F5	0,01	5	6	5	8	6	5	7	7	0,05	0,06	0,05	0,08	0,06	0,05	0,07	0,07
F6	0,01	7	7	6	7	5	5	6	8	0,07	0,07	0,06	0,07	0,05	0,05	0,06	0,08
F7	0,01	7	7	6	7	6	5	5	5	0,07	0,07	0,06	0,07	0,06	0,05	0,05	0,05
F8	0,02	6	7	5	8	5	7	6	5	0,12	0,14	0,1	0,16	0,1	0,14	0,12	0,1
F9	0,01	8	7	7	8	7	5	5	7	0,08	0,07	0,07	0,08	0,07	0,05	0,05	0,07
F10	0,01	5	6	6	7	7	7	7	5	0,05	0,06	0,06	0,07	0,07	0,07	0,07	0,05
F11	0,02	5	5	4	6	6	6	7	6	0,1	0,1	0,08	0,12	0,12	0,12	0,14	0,12
F12	0,02	8	9	7	9	8	6	5	5	0,16	0,18	0,14	0,18	0,16	0,12	0,1	0,1
F13	0,01	7	8	5	9	5	5	5	6	0,07	0,08	0,05	0,09	0,05	0,05	0,05	0,06
F14	0,02	6	5	6	7	6	5	5	6	0,12	0,1	0,12	0,14	0,12	0,1	0,1	0,12
F15	0,01	5	5	5	5	4	4	5	6	0,05	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,05	0,06
F16	0,01	6	7	6	6	5	6	6	5	0,06	0,07	0,06	0,06	0,05	0,06	0,06	0,05
O1	0,02	5	7	6	7	8	7	5	5	0,1	0,14	0,12	0,14	0,16	0,14	0,1	0,1
O2	0,01	7	5	6	7	5	7	7	7	0,07	0,05	0,06	0,07	0,05	0,07	0,07	0,07
O3	0,01	6	5	6	7	5	5	6	7	0,06	0,05	0,06	0,07	0,05	0,05	0,06	0,07
O4	0,02	6	8	5	8	4	5	7	7	0,12	0,16	0,1	0,16	0,08	0,1	0,14	0,14
O5	0,02	5	8	5	8	5	5	5	5	0,1	0,16	0,1	0,16	0,1	0,1	0,1	0,1
O6	0,02	7	7	6	8	6	6	5	5	0,14	0,14	0,12	0,16	0,12	0,12	0,1	0,1
O7	0,03	7	8	6	8	7	5	5	5	0,21	0,24	0,18	0,24	0,21	0,15	0,15	0,15
O8	0,02	8	7	6	7	7	5	6	5	0,16	0,14	0,12	0,14	0,14	0,1	0,12	0,1
O9	0,02	7	6	5	6	5	6	5	6	0,14	0,12	0,1	0,12	0,1	0,12	0,1	0,12

O10	0,01	4	5	5	5	4	4	5	4	0,04	0,05	0,05	0,05	0,04	0,04	0,05	0,04
O11	0,01	6	6	5	6	5	5	4	5	0,06	0,06	0,05	0,06	0,05	0,05	0,04	0,05
O12	0,02	6	6	4	6	5	6	5	6	0,12	0,12	0,08	0,12	0,1	0,12	0,1	0,12
O13	0,01	5	8	4	8	6	5	6	7	0,05	0,08	0,04	0,08	0,06	0,05	0,06	0,07
O14	0,03	3	9	5	10	6	7	8	7	0,09	0,27	0,15	0,3	0,18	0,21	0,24	0,21
O15	0,01	7	8	7	7	5	5	7	6	0,07	0,08	0,07	0,07	0,05	0,05	0,07	0,06
O16	0,01	7	8	7	7	7	6	7	6	0,07	0,08	0,07	0,07	0,07	0,06	0,07	0,06
O17	0,01	4	5	5	6	5	4	4	6	0,04	0,05	0,05	0,06	0,05	0,04	0,04	0,06
O18	0,01	4	7	4	7	5	5	6	7	0,04	0,07	0,04	0,07	0,05	0,05	0,06	0,07
O19	0,02	8	8	6	8	7	6	7	5	0,16	0,16	0,12	0,16	0,14	0,12	0,14	0,1
O20	0,02	7	8	7	8	7	6	6	6	0,14	0,16	0,14	0,16	0,14	0,12	0,12	0,12
O21	0,01	6	7	7	7	7	6	7	6	0,06	0,07	0,07	0,07	0,07	0,06	0,07	0,06
O22	0,02	8	5	5	7	6	6	5	7	0,16	0,1	0,1	0,14	0,12	0,12	0,1	0,14
D1	0,02	7	7	6	6	5	5	5	7	0,14	0,14	0,12	0,12	0,1	0,1	0,1	0,14
D2	0,02	6	7	6	8	6	5	7	7	0,12	0,14	0,12	0,16	0,12	0,1	0,14	0,14
D3	0,02	6	7	6	8	6	5	7	7	0,12	0,14	0,12	0,16	0,12	0,1	0,14	0,14
Misión	0,04	8	9	8	8	7	7	7	8	0,32	0,36	0,32	0,32	0,28	0,28	0,28	0,32
Visión	0,04	8	8	7	9	8	8	7	8	0,32	0,32	0,28	0,36	0,32	0,32	0,28	0,32
TOTAL	1	366	414	341	435	352	337	357	363	6,04	6,98	5,64	7,3	5,89	5,68	5,92	6,02

Tras desarrollar el ajuste de estrategia, las estrategias que han obtenido puntuación más elevada han sido; E4 (Apertura de una tienda especializada), E2 (Potenciación de la imagen de la marca), E1 (Ampliación de la gama de productos) y E8 (Ampliar la venta en grandes superficies), cuyo valor es superior a 6. Las estrategias que han obtenido valores menores a 6 son E3 (Conseguir financiación externa), E5 (Aumento del territorio de explotación), E6 (Adquisición de nueva maquinaria de producción) y E7 (Aumentar la satisfacción de los clientes). Las estrategias que pasan en análisis de aceptabilidad son: E1, E2, E4, y E8.

4.3.2 Aceptabilidad

Mediante los criterios de aceptabilidad se trata de medir si elegir una estrategia aporta consecuencias aceptables o no para los diversos grupos de interés de una empresa.

Una estrategia será aceptable para cualquier grupo de interés cuando mediante su adopción mejore su situación y se obtengan más beneficios que los costes de su implantación.

GRUPOS DE INTERÉS	E1	E2	E4	E8
CLIENTES	SI	SI	SI	SI
PROVEEDORES	SI	SI	SI	SI
TRABAJADORES	NO	SI	SI	NO
BANCOS	-	-	SI	-
INSTITUCIONES PUBLICAS	-	-	SI	-
ACCIONISTAS	NO	SI	SI	NO

Tabla 12: Aceptabilidad estrategias

Tras realizar la tabla de los grupos de interés, podemos observar que tanto la estrategia E1 (ampliar la gama de productos) como la E8 (ampliar la venta en grandes superficies) no serán aceptadas por algunos grupos de interés. Por un lado, en la E1 se puede destacar la negativa de los trabajadores y los accionistas ya que hasta el momento se dispone de variedad de productos y consideran que los cosméticos que ofrecen son suficientes y no hace falta ampliar la gama de productos. Por otro lado, en cuanto la E8, los trabajadores y los accionistas deniegan esta opción ya que es preferible para la potenciación de la propia marca que se venda en centros especializados o en una tienda propia.

4.3.3 Factibilidad

Según Capó Vicedo (2017), mediante el estudio de la factibilidad de las estrategias se pretende examinar el funcionamiento práctico de la estrategia, para comprender las consecuencias de la implantación, la disponibilidad de recursos y capacidades y el horizonte temporal previsto.

	ESTRATEGIA 2	ESTRATEGIA 4
¿Hay posibilidad de implantación?	SI	SI
¿Hay capacidad de recursos físicos, humanos y financieros?	SI	SI
¿Cuál será el horizonte temporal?	4 Meses	1 año

Tabla 13: Factibilidad estrategias

Para la estrategia 2 podemos observar que hay disponibilidad de implantación, ya que potenciar la imagen de la marca es siempre favorable. Se dispone de recursos físicos y financieros para hacerlo, y se buscarían a las personas para que den a conocer a la marca a través de las redes sociales. El horizonte temporal para esta estrategia sería de 4 meses. Por tanto podemos decir que la estrategia 2 es factible.

Respecto la estrategia 4, según la tabla anterior, podemos observar que es factible. Por tanto, se debe buscar un local en el cual abrir la nueva tienda Gio de Giovanni y además también se dispone de recursos financieros teniendo en cuenta los trabajadores de la nueva tienda. Por tanto, esta estrategia se llevará a cabo en un horizonte temporal de 1 año.

4.4. Plan de acción

Tras pasar los filtros anteriores a las diferentes estrategias propuestas, las dos seleccionadas han sido la estrategia 2 y la 4.

Seguidamente se procederá a realizar el plan de acción de cada una de estas dos estrategias.

ESTRATEGIA 2				
Objetivo: Lograr que la imagen de la marca sea reconocida en el mercado del cosmético y obtener mayores beneficios de ello.				
Estrategia: Potenciación de la imagen de la marca.				
ACCIONES	COSTE	RESPONSABLE	1Q	2Q
Creación del presupuesto de la implantación de la estrategia	0€	Gerencia Dpto.Financiero	Junio-Julio	Revisión mensual del cumplimiento.
Búsqueda y selección de los encargados de promocionar la marca.	100€	Gerencia Dpto.Comercial	Julio-Agosto	
Contratación de los influencers.	300€	Gerencia	Agosto- Septiembre	
Generación de objetivos para realizar la estrategia empresarial	0€	Gerencia	Septiembre- Octubre	Revisión trimestral para observar el cumplimiento.
Realización de la campaña publicitaria.	600€	Dpto.Comercial Dpto.Informatico	Septiembre- Octubre	Realizar las campañas según el cumplimiento de los objetivos

Tabla 14: Plan de acción Gio de Giovanni Estrategia 2

ESTRATEGIA 4				
Objetivo: Crear una tienda especializada, mediante la cual captar y fidelizar nuevos clientes, con el aliciente de aumentar los ingresos.				
Estrategia: Apertura de una tienda especializada.				
ACCIONES	COSTE	RESPONSABLE	1Q	2Q
Creación de un presupuesto para la apertura de la tienda.	0€	Gerencia Dpto.Financiero	Junio-Julio	Revisión trimestral del cumplimiento.
Búsqueda del establecimiento donde situar la tienda.	100€	Gerencia Dpto.Comercial	Agosto-Septiembre	
Contratación del personal necesario para el funcionamiento de la tienda.	200€	Gerencia	Octubre-Noviembre	
Compra del inmovilizado necesario para el funcionamiento de la tienda.	10000€	Gerencia Dpto.Comercial	Noviembre-Diciembre	Revisión mensual de los desperfectos o compra de material nuevo.
Generación de objetivos para realizar la estrategia empresarial	0€	Gerencia	Enero del próximo año	Revisión trimestral para observar el cumplimiento.
Realización de campaña publicitaria para la apertura.	500€	Dpto.Comercial Dpto.Informatico	Enero del próximo año	Realizar las campañas según el cumplimiento de los objetivos
Formar a los trabajadores para asegurar la calidad del servicio.	1000€	Gerencia Dpto.Comercial	Enero del próximo año	Formación continua por parte de la empresa.

Tabla 15: Plan de acción Gio de Giovanni Estrategia 4

Por tanto, este es el plan de acción que la empresa emprenderá para llevar a cabo las anteriores estrategias.

4.5. Conclusiones

Para dar por finalizado el plan estratégico de la empresa Gio de Giovanni podemos destacar que es una empresa asentada en el sector de la cosmética, cuyo objetivo principal es llegar a obtener reconocimiento en este sector. La gran oportunidad con la que cuenta la empresa para llegar a diferenciarse de la competencia es la próxima apertura de un local donde vender sus propios productos y captar nuevos clientes. Por un lado, la empresa posee los recursos y capacidades necesarios para desarrollar su funcionamiento, pero cuenta con desventajas como

la de ser una marca poco conocida en comparación a sus competidores. Y la falta de un plan de comunicación con el cual pueda tanto maximizar sus beneficios como promocionar su imagen de marca y diferenciarse de sus competidores.

La página web, es la principal herramienta de comunicación y una de sus ventajas ya que vía online puede llegar a más clientes potenciales. Además, puede utilizarse para llevar a cabo las estrategias planteadas y fortalecer la imagen de Gio de Giovanni.

Una de las estrategias que la empresa va a afrontar tras realizar el análisis estratégico es la apertura de un local en la ciudad de Valencia, con el objetivo de captar a más clientes o fidelizar a los que ya tenemos dándole un lugar en el mercado a nuestra marca. En la tienda se pondrán a disponibilidad de los clientes todos los productos de la empresa.

Por otro lado, se desarrollará una campaña a través de las redes sociales para promocionar la marca Gio de Giovanni mediante personas influyentes en las redes o los llamados “*influencers*” mediante los cuales se pretende llegar a más clientes y que sirvan de escaparate de la marca.

Una vez elegidas las estrategias que se van a seguir, se contactará con los intermediarios necesarios y se pondrá en funcionamiento cada una de ellas. Finalmente, con el presupuesto marcado, la empresa realizará la campaña de publicidad y puesta en funcionamiento.

Por último, se puede decir que el plan estratégico nos ha permitido posicionar la empresa en el sector y revelar los agentes que la condicionan. Con todo ello hemos obteniendo las estrategias mediante las cuales mejorar nuestra empresa.

5. Plan de Marketing para la puesta en marcha de una tienda física de Gio de Giovanni

Tras la realización del plan estratégico se ha concluido que es necesario elaborar un plan de marketing. Mediante él se pretende examinar detalladamente las carencias y poder resolverlas, al mismo tiempo que pulir las estrategias que se han extraído del en el plan estratégico.

El plan de marketing de Gio de Giovanni se basará en el análisis de situación del plan estratégico, pero se incidirá en ampliar el Macroentorno, focalizándose especialmente en la ciudad de Valencia para poder llevar a cabo el nuevo negocio que va a adoptar la empresa. También se pretende ampliar la información extraída del microentorno, centrándose directamente en el mercado en el que la empresa va a penetrar y la competencia presente en este sector.

Cabe destacar que la empresa Gio de Giovanni pretende entrar en el mercado del cosmético en la ciudad de Valencia, a un sector ya de por si cambiante que evoluciona constantemente se le suma que Valencia es una ciudad grande en la que la competencia se mueve a gran velocidad. Por esta razón es necesario un estudio más profundo de los mismos para realizar el plan de marketing.

5.1 Macroentorno

En este apartado como se ha dicho anteriormente voy a basarme en el Macroentorno realizado en la planificación estratégica, con la particularidad que en este caso se centrara en la ciudad de Valencia, ya que es allí donde se pretende situar el nuevo establecimiento de Gio de Giovanni.

En este análisis en primer lugar se va a realizar un análisis PEST, donde se estudiarán las dimensiones Político legales, económicas, tecnológicas, y socioculturales.

5.1.1 Análisis PEST

Según Capó Vicedo (2017) El análisis PEST trata, mediante el análisis de los factores político-legales, socioculturales, económicos y tecnológicos, de reconocer las variables que afectan a las estrategias que la empresa pretende seguir.

Dimensión Político- Legal

Desde el 1991 hasta el año 2015, la alcaldesa de Valencia era María Rita Barberá Molla, candidata del PP. Esta fue un periodo de expansión para la ciudad de Valencia, pero también fue periodo en el que el gobierno de la comunidad se vio envuelto en casos de corrupción y aumentó la tasa de desempleo de la comunidad valenciana. A partir del año 2015, fue elegido como alcalde de Valencia a Joan Ribó, candidato del Partido Socialista, con el cual ha descendido este índice.

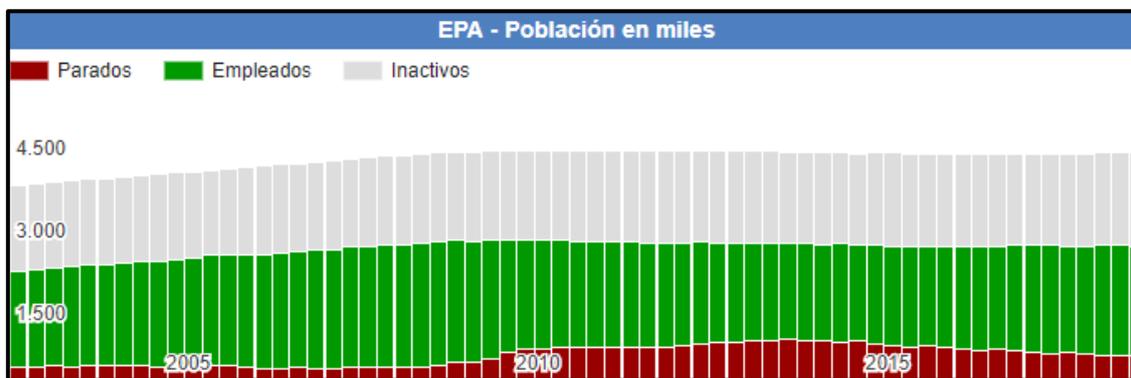


Ilustración 21. Tasa de desempleo Com. Valenciana (Fuente: *Datosmacro.com, 2018e*)

En cuanto al nivel de deuda, en mayo del año 2012 se produjo el pico más alto, con 1200 millones de euros, en la actualidad se sitúa en 616 millones de euros, según el informe del banco de España.

Esta cifra refleja la tendencia a la baja que se ha registrado a partir del año 2015. Fruto de las políticas impulsadas por el nuevo equipo de gobierno, basadas en la contención de determinados gastos y la reorientación de las inversiones.

- LEY 1/2011, del 22 de Marzo, de la Generalidad Valenciana, por la cual se aprueba el Estatuto de los Consumidores y Usuarios de la Comunidad Valenciana. [2011/3372].

Esta ley tiene como objetivo defender los derechos de los usuarios y consumidores en la comunidad valenciana.

La presente ley que entro en rigor el día 1 de enero de 2016, sus principales características son las siguientes:

Proteger la salud y la seguridad de los consumidores, también velar por sus intereses económicos y porque los usuarios sean informados libre y debidamente.

Estas disposiciones, hacen que se puedan realizar las diferentes actividades económicas dentro de la Comunidad Valenciana de manera segura y eficiente.

-LEY 6/2014 de Prevención, Calidad y Control Ambiental de Actividades en la Comunidad Valenciana.

Esta ley tiene como objetivo el control de las actividades que puedan ser de riesgo ambiental en el entorno de la Comunidad Valenciana. Son consideradas actividades con incidencia ambiental aquellas que puedan ocasionar molestias o afectar negativamente al medio ambiente o las personas.

Dimensión Económica

El producto interior bruto (PIB) de la Comunidad Valenciana ha aumentado a partir del año 2015. En 2015 la cifra del PIB fue 101.604 millones de euros, con lo que la Comunidad Valenciana es una de las comunidades autónomas de España con más importancia respecto al volumen de PIB, ocupa la cuarta lugar en el ranking del PIB de las comunidades autónomas.

Respecto al PIB per cápita en el año 2015 fue de 20.586.893€ mayor que el año anterior que fue de 19.693€. Para ver debidamente la evolución debemos comparar las cifras con datos de años anteriores, por ejemplo, el año 2015 el PIB per cápita de la Comunidad Valenciana fue de 19.574€.

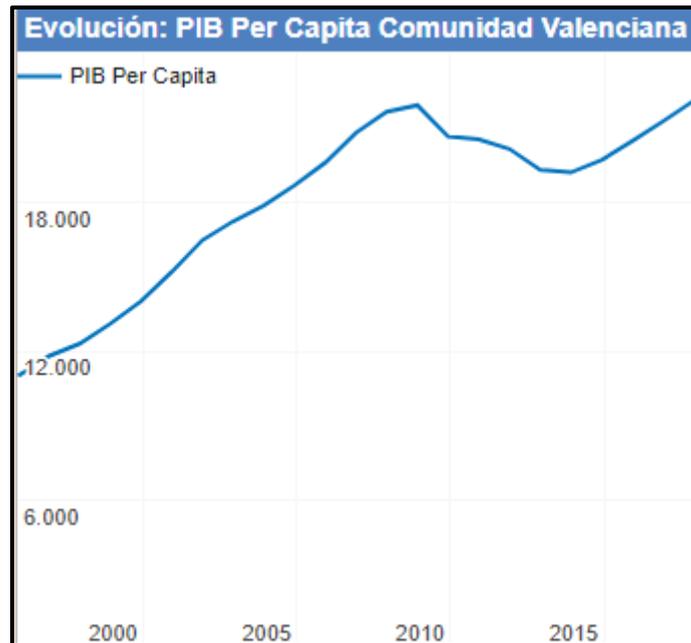


Ilustración 22 PIB per cápita Comunidad Valenciana (Fuente: DatosMacro, 2018f)

El PIB per cápita nos indica de la riqueza de los ciudadanos. Si ordenamos las comunidades autónomas en función de su PIB per cápita, la Comunidad Valenciana se encuentra en la posición 11 en el ranking de las comunidades autónomas.

Dimensión Sociocultural

Gio de Giovanni, pretende abrir una tienda en la ciudad de Valencia. La localidad cuenta en la actualidad con 787.266 habitantes y es la capital de la comunidad valenciana. Cuenta con aproximadamente el 16% de la población de la Comunidad Valenciana. Por tamaño demográfico es la tercera ciudad más relevante de España por detrás de Madrid y Barcelona.

Por otro lado, el progresivo aumento de la esperanza de vida y la reducción de nacimientos que se ha experimentado a partir de los años sesenta se ha reflejado en la pirámide de edades que se hace más ancha en la parte superior, con un peso creciente de las generaciones de mayor edad. No obstante, la población de la ciudad de Valencia es relativamente joven, con un 15% de sus habitantes entorno a las generaciones de 15 a 29 años y un 31% alrededor de 30 a 49 años.

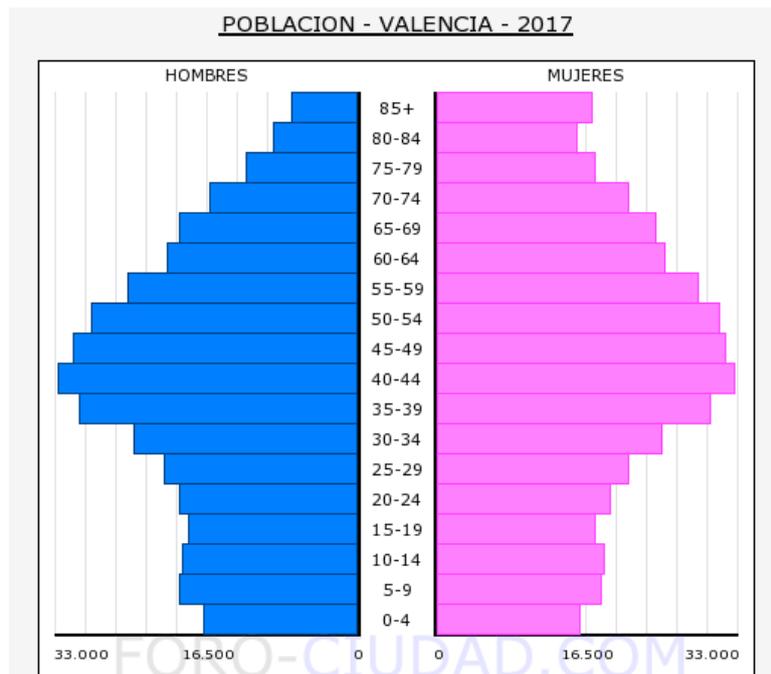


Ilustración 23 Pirámide poblacional Valencia (Fuente: Foro-Ciudad, 2017)

El año 2016, los principales indicadores del turismo sitúan a la ciudad de Valencia por sobre la media de España, destaca principalmente la evolución de la demanda extranjera. En el año 2016 la Comunidad Valenciana recibió la cifra de 24 millones de turistas.

Estos datos son significativos para la empresa, ya que cuanto mayor sea la población y más gente visite la ciudad más beneficios se podrán obtener de la apertura de la nueva tienda.

Dimensión Tecnológica

Respecto a innovación, la Comunidad Valenciana se encuentra por debajo de la media en relación al resto de España, se puede decir que es de las comunidades autónomas que menor cantidad de recursos dedica a I+D.

Por otro lado, la Comunidad Valenciana es una de las comunidades que realiza menor cuantía de compras online. Aunque Valencia por su masa social y por la formación de su población es una de las grandes candidatas a incrementar estas cifras próximamente.

5.2 Análisis del microentorno

Esta sección se centrará en ampliar y profundizar la información que se ha obtenido en el microentorno del plan estratégico. Se trata de analizar la competencia de la empresa Gio de Giovanni desde el punto de vista del márketing.

5.2.1 Mercado

El sector del cosmético español en la actualidad es un sector creciente. En 2017 se registró una cifra de negocio de 6.820 millones de euros, un 2.5% más que el año 2016, sufriendo por tercer año consecutivo esta evolución positiva.

El gasto medio por español el último año en productos cosméticos ronda los 147 euros por persona al año, esta cifra se sitúa por encima de la media europea cuyo valor es de 137 euros. Con lo cual, estos datos que serían gratos para la apertura de la nueva tienda Gio de Giovanni.

El sector cosmético actualmente está en auge, en España emplea de forma directa alrededor de 35.000 trabajadores y de forma indirecta a más de 200.000 trabajadores.

El sector terciario, es el más cuantioso y el que ha sufrido mayor evolución en los últimos años en la economía española.

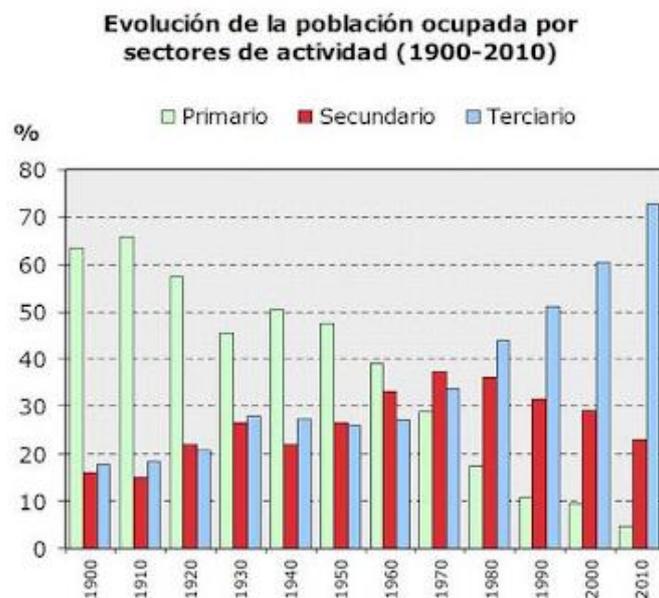


Ilustración 24 Evolución de población ocupada por sectores (Fuente: INE, 2010)

Como se puede apreciar en el gráfico anterior el sector terciario ha sufrido un gran aumento desde la década de los 80, llegando hasta más del 70% de ocupación en la actualidad.

El sector terciario o de servicios abarca un gran número de actividades diversas que producen el 71% del Producto Interior Bruto de la Comunidad Valenciana. Este sector proporciona 1,4 millones de puestos de trabajo, lo que supone un 70% de la población ocupada.

El mercado del cosmético se encuentra saturado, debido al gran número de tiendas de cosméticos que podemos encontrar en la ciudad de Valencia. Aun así, encontramos una oportunidad ya que en ninguna tienda está presente la marca Gio de Giovanni, una marca asequible y dirigida a toda la población.

5.2.2 Competencia

Partiendo de los competidores aportados en el análisis del microentorno del plan estratégico, este apartado se centrará especialmente en examinar las tiendas de cosméticos que se encuentran en el centro de Valencia, que es donde la empresa pretende abrir su nueva tienda.

La zona que va a analizarse es la de la de la calle Colón y Eixample, ya que es la zona más comercial de la ciudad y a lo largo de toda esta calle se encuentran las firmas comerciales más conocidas además de una amplia oferta en establecimientos de decoración y joyería exclusiva. Por tanto, esta es la zona más adecuada estratégicamente para la apertura de la nueva tienda Gio de Giovanni.

La zona cuenta con 20 tiendas de cosméticos que serían la competencia directa para la nueva tienda de Gio de Giovanni. No obstante, en el presente estudio nos centraremos en analizar aquellas que representan mayor nivel de amenaza para la empresa. Por tanto, se analizarán 5 tiendas.

Competidores	Nº trabajadores	Crecimiento	Imagen	Precios
MAC Cosmetics	20	Alto	Buena	Medio-Alto
NYX Professional Makeup	15	Alto	Buena	Medio
Kiko Milano Cosmetics	18	Alto	Buena	Medio
Yves Rocher	11	Medio	Buena	Medio
Druni Perfumerías	15	Medio	Media	Medio

Tabla 16. Competencia de Gio de Giovanni

Las cuatro primeras tiendas ofrecen productos propios, MAC, NYX, Kiko Milano e Yves Rocher, en cambio la última Druni, se encarga de distribuir cosméticos de otras marcas reconocidas. A

pesar de que Druni no distribuye maquillaje propio consideramos que es un competidor importante debido a la gran presencia que tiene en toda la ciudad y lo reconocida que es esta tienda para los clientes del mercado cosmético.

Podemos observar que la media de trabajadores en las tiendas anteriores se encuentra en 15,8 empleados para el buen funcionamiento del comercio. La nueva tienda Gio de Giovanni deberá contar con alrededor de 10 trabajadores ya que inicialmente no tienen la misma repercusión que las tiendas anteriores.

En cuanto al apartado de los precios, la mayoría de precios son un poco más elevados a los de Gio de Giovanni aunque su valor se encuentra próximo. Los precios más altos dentro de los competidores analizados son los de MAC Cosmetics.

Como conclusión del análisis de la competencia se puede decir que a pesar de todas las tiendas de cosméticos que se sitúan en la zona creemos que hay una gran oportunidad para Gio de Giovanni. Mediante la apertura del nuevo local la empresa pretende darse a conocer, y ofrecer a los clientes productos de calidad y a precios bajos, diferentes a los de la competencia.

5.3 Objetivos del marketing

Se pueden establecer dos tipos de objetivos, cuantitativos y cualitativos. El plan de marketing que se va a exponer se pretende llevar a cabo a dos años vista.

Objetivos cuantitativos:

Son aquellos objetivos económicos, que habitualmente son alcanzados en un corto periodo de tiempo. En este caso serían los siguientes:

1. Obtener unos ingresos por la venta de los productos el primer año de 350000€.
2. Incrementar un 20% el número de visitas y ventas a través de la página web.

Objetivos cualitativos:

Son aquellos que buscan mejorar la imagen, el posicionamiento y la repercusión de la empresa en el mercado, por el contrario que los objetivos cuantitativos estos son a medio-largo plazo.

3. Explotar la imagen Gio de Giovanni.
4. Alta satisfacción de los clientes.
5. Mejorar el posicionamiento de la empresa en el sector cosmético.

5.4 Segmentación, targeting y posicionamiento

Entre los posibles segmentos de mercado que podemos encontrar, están los propios vecinos o residentes de la ciudad los cuales visiten esta zona y alrededores para realizar sus compras, por otro lado, están los turistas tanto nacionales como internacionales que visiten la ciudad de Valencia y por último, también cualquier persona interesada en comprar productos cosméticos.

Este proyecto se centrará por un lado en los turistas, debido a que la empresa quiere captar nuevos clientes y dar a conocer la marca Gio de Giovanni, tanto con la nueva tienda como a través de su página web. Por otro lado, también se va a centrar en los habitantes de la ciudad que ya que estos son los que pueden ser clientes habituales del nuevo establecimiento.

Para evaluar el posicionamiento de la empresa, se van a considerar dos ventajas competitivas que diferencian a Gio de Giovanni de las características comunes de sus competidores.

5.4.1 Producto

Los productos cosméticos de los que dispone la empresa para su comercialización, los podemos diferenciar en 4 líneas: Rostro, ojos, labios y uñas.

- Dentro de la línea de rostro cuenta con diversos tipos de maquillaje y productos para tratar la piel del rostro.
- En cuanto a la línea ojos, Gio de Giovanni ofrece una amplia variedad de productos que abarca diversas modalidades de cada uno de estos: Delineadores de ojos de varios tipos, mascara de ojos y sombra de ojos.
- Respecto a los productos dedicados a los labios cuenta con una amplia gama de barras de labios y bálsamos labiales.

- En la línea dedicada a las uñas es donde Gio de Giovanni cuenta con más diversidad de productos, desde los dedicados a tratar la salud de las uñas hasta todo tipo de laca de uñas.



Ilustración 25: Diversidad de productos Gio de Giovanni

5.4.2 Imagen

La imagen de la empresa como distribuidora de productos cosméticos hasta el momento no es muy significativa en el mercado, debido a la gran competencia que tiene. Aun así, cada vez se muestra más presente en el mundo de la cosmética por su calidad y precios reducidos, por tanto, podemos decir que la empresa tiene una ventaja competitiva frente al resto de competidores.

Además, la empresa Gio de Giovanni va a realizar la apertura de una nueva tienda dedicada exclusivamente a cosméticos de la marca y se situará en el punto de mayor interés comercial de la ciudad de Valencia.

Gio de Giovanni ha optado por abrir su tienda en la calle Colon, situada específicamente en el centro de la ciudad.



Ilustración 26: Local apertura tienda Gio de Giovanni

En la imagen anterior se puede apreciar el local, el del cartel azul, donde se va a ubicar la nueva tienda Gio de Giovanni. En esta tienda se pretende realizar una remodelación tanto exterior como interior, para hacerla acorde con la imagen de la empresa.

Por esta razón, se va a destinar una parte del presupuesto a aclimatar y reformar la nueva tienda, para así estar a la altura de los competidores situados en esa zona. Por otro lado, con este diseño se pretende que los clientes se sientan identificados y satisfechos con la marca, reforzando así la buena imagen de Gio de Giovanni.

La empresa ha decidido crear una tienda ambiente moderno acorde con la moda actual, en ella destacará el negro con algunos toques de color llamativo que dé luminosidad a la tienda. Con esta estrategia de imagen, lo que se intenta es aumentar la visibilidad con el objetivo de atraer a nuevos clientes y poder fidelizarlos, incrementando así las ventas tanto en la tienda física como online.

5.4.3 Estrategia de posicionamiento

La estrategia general de posicionamiento es un punto clave ya que es donde la empresa tiene que decidir el enfoque que va a seguir en cada una de las líneas. En este caso depende de si la línea va dirigida al rostro en general o a las uñas.

En el caso de los productos para el rostro:

	Más	Precio	Menos
Más	Más por Más	Más por lo mismo	Más por menos
Calidad	Lo mismo por más	Lo mismo por lo mismo	Lo mismo por menos
Menos	Menos por más	Menos por lo mismo	Menos por menos

Tabla 17 Estrategia de posicionamiento productos rostro Gio de Giovanni

Como se ha expuesto anteriormente ofrecemos productos de maquillaje similares a los de la competencia en cuanto a calidad y resultados, pero somos capaces de ofrecerlos a menor precio. Por lo tanto, la estrategia de posicionamiento que va a adoptarla empresa será lo mismo por menos.

En el caso de los productos dirigidos a las uñas:

	Más	Precio	Menos
Más	Más por Más	Más por lo mismo	Más por menos
Calidad	Lo mismo por más	Lo mismo por lo mismo	Lo mismo por menos
Menos	Menos por más	Menos por lo mismo	Menos por menos

Tabla 18 Estrategia de posicionamiento productos uñas Gio de Giovanni

En este caso, la empresa va a adoptar una estrategia de posicionamiento de más por menos, para los productos dirigidos al tratamiento de las uñas, ya que ofrece mayor variedad de productos que la competencia, pero a precios menores.

Esta línea ofrece desde tratamientos para el crecimiento de las uñas, hasta una gran diversidad de productos para la manicura y pedicura.

5.5 Marketing Mix

En este apartado, se va a llevar a cabo el desarrollo de las 7P para el plan de marketing de Gio de Giovanni.

5.5.1 Producto

Como ya se ha expuesto con anterioridad Gio de Giovanni cuenta con dos líneas de productos diferenciados: Productos para el rostro y productos para las uñas.

La empresa pretende ofrecer un servicio de venta en la nueva tienda especializada que se va a abrir en la ciudad de Valencia, donde los productos que se van a poner a disposición del cliente serán exclusivamente los propios de la empresa.

El funcionamiento de la nueva tienda especializada será el de un comercio de cosméticos convencional, con la diferencia que serán productos novedosos y de precios bajos.

El horario de apertura que dispondrá la tienda será de lunes a sábado de las 10:00 de la mañana hasta las 22:00 de la noche, y los domingos de 12:00 de la mañana hasta las 20:00 de la tarde.

A pesar de haber diferenciado 4 líneas anteriormente, los productos que se van a ofrecer en la tienda Gio de Giovanni estarán englobados en productos para el rostro y productos para tratar las uñas.

PRODUCTOS PARA EL ROSTRO	PRODUCTOS PARA LA UÑAS
Lápices de ojos tradicional	Tratamientos para el crecimiento de las uñas
Lápices de ojos automáticos	Blanqueadores de uñas
Lápices de ojos liquido	Esmalte de uñas
Sobras de ojos	Liquido quita cutículas para manos y pies
Mascara de ojos	Laca de uñas Gel
Lápices de cejas	
Maquillajes correctores	
Barras de labios	
Bálsamos labiales	
Desmaquillantes faciales	

Tabla 19: Productos tienda especializada Gio de Giovanni

En cuanto a los productos para el rostro que tiene la empresa podemos diferenciar entre los destinados a piel a los ojos y a los labios. Son productos similares a los que ofrece la competencia, pero a precios al alcance de toda la población.

Dentro de cada uno de estos grupos diferenciados anteriormente podemos encontrar una gran diversidad de productos dirigidos a maquillar cada parte del rostro.

Por otro lado, Gio de Giovanni también cuenta con productos especializados en tratar las uñas, como anteriormente se ha señalado podemos destacar cuatro grandes subgrupos: Tratamientos para el crecimiento de las uñas, blanqueadores de uñas, esmalte de uñas y líquidos quita cutículas para manos y pies.

La empresa ya cuenta con logotipo en el mercado debido a la comercialización de sus productos. Por esta razón, una estrategia que podría seguir la empresa es seguir manteniendo el logotipo de Gio de Giovanni y reforzarlo en el mercado dándole especial importancia en la nueva tienda. Con esto se logrará que la imagen de la empresa sea más reconocida tanto para los clientes actuales como para los potenciales.

El logotipo con el que cuenta la empresa actualmente es el siguiente:



Ilustración 27: Logotipo Gio de Giovanni

El logotipo actual es el nombre de la empresa con una caligrafía moderna y clara que permite diferenciar fácilmente el nombre de la marca.

5.5.2 Precio

La estrategia actual de precios de la empresa está basada en los precios de la competencia, es decir, ofrece los productos a precios similares, pero más reducidos que los de la competencia. Se puede seguir manteniendo dicha estrategia debido a que lo que la diferencia del resto es que ofrece productos de características similares, pero a precios más bajos. Además, hasta el momento esta estrategia de precios ha reportado a Gio de Giovanni buenos resultados.

Podemos observar los precios que va a poner la empresa para los productos que estarán disponibles en la nueva tienda especializada:

Productos para el rostro	Precio
Lápices de ojos tradicional	1,29€
Lápices de ojos automáticos	1,29€
Lápices de ojos liquido	3,95€
Sobras de ojos (dependiendo del tamaño)	2,99€ o 5,95€
Mascara de ojos	5,45€
Lápices de cejas	1,99€

Maquillajes correctores	15,95€
Barras de labios	4,75€
Bálsamos labiales	2,45€
Desmaquillantes faciales	2,95€

Tabla 20: Precio productos para el rostro

Productos para las uñas	Precio
Tratamientos para el crecimiento de las uñas	3,95€
Blanqueadores de uñas	3,45€
Esmalte de uñas	2,45€
Líquido quita cutículas para manos y pies	3,45€
Laca de uñas Gel	2,95€

Tabla 21: Precio productos para las uñas

Es relevante destacar que los precios son ligeramente inferiores a los de la competencia, pero a pesar de ello la calidad de los productos Gio de Giovanni no está por debajo del resto de competidores, ya que es capaz de ofrecer productos de calidad a precios más reducidos.

5.5.3 Comunicación

La página web es el medio de comunicación más importante que utiliza la empresa para estar en contacto con su entorno, especialmente con sus clientes en ella se publica la actualidad relacionada con la empresa y se comercializan sus productos. La empresa también hace un gran uso de las redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter mediante las cuales está en contacto directo con sus seguidores.

La página web de la empresa es uno de sus pilares en cuanto a comunicación respecta, ya que a través de ella sus clientes están informados de las novedades que envuelven a la empresa y de sus nuevos productos. Por esta razón la web se encuentra en actualización y remodelación continúa para, trata de estar siempre actualizada al momento y que cualquier cliente pueda hacer uso de ella, realizando las compras de los productos que le ofrece la empresa.

En un futuro cuando, se realice la apertura de la nueva tienda, en la página web tendrá un apartado dedicado especialmente para ella, donde se podrá encontrar todos los productos que están a la venta, la ubicación y el contacto.

Además de esto, ante la apertura de la nueva tienda se realizarán carteles que publiciten el evento y la fecha de la inauguración para que todo el mundo que esté interesado pueda asistir.

5.5.4 Distribución

En relación con el apartado de la distribución de la tienda, en primer lugar, decir que la tienda se situará en la calle de Colón número 13 de la ciudad de Valencia. Cabe destacar que se sitúa en pleno centro de la ciudad, junto con la mayoría de comercios.

Se ha elegido esta localización debido a que es uno de los lugares más transitados de la ciudad, tanto por turistas como por los propios habitantes de la Valencia. Además, es el lugar donde se concentran gran parte de los negocios y centros comerciales de la ciudad

Otro punto a favor de la tienda es que se encuentra muy cerca de la salida de la principal estación ferroviaria de Valencia, la Estación del Norte.



Ilustración 28: Localización Tienda Gio de Giovanni (Fuente: Google Maps, 2018)

El modelo de distribución que va a seguir la tienda, es la distribución directa, ya que la empresa distribuirá sus productos directamente al consumidor final, sin ningún intermediario, puesto que es la propia empresa la que fabrica los productos y en este caso los vende en su propio establecimiento.

La empresa tiene la capacidad de implantar en su propia tienda sus normas de atención al cliente, punto donde Gio de Giovanni quiere diferenciarse sobre la competencia. Asimismo, al tener contacto directo con el cliente, se tiene la ventaja de poder saber si el servicio que se está dando es el adecuado y el cliente queda satisfecho.

En el apartado del “*merchandising*”, la empresa quiere apostar fuertemente por la animación tanto interna como externa en el nuevo establecimiento para así captar la atención de nuevos clientes.

La distribución interna de la tienda será de la siguiente manera: Al entrar al establecimiento habrá un expositor central y un expositor a cada lado con todos los productos que se ofrecen ordenados y clasificados por secciones. Al fondo se establecerá la caja de cobro.

Toda esta distribución estará decorada y ambientada en el mundo de la moda y del cosmético. Los tonos que predominaran serán el negro, con toques rosa y plata, y además habrá espejos a lo largo de la tienda para que el cliente pueda testar los productos y ver el resultado.

La tienda estará ambientada con música actual pero siempre en un tono relajado que permita a los clientes hacer sus compras con tranquilidad.

Dentro del apartado de la animación interna de la tienda, como anteriormente se ha nombrado, tendrá especial importancia el mundo de la moda, aparecerán diferentes imágenes de rostros y productos Gio de Giovanni para la decoración de los puntos clave de la tienda.

Para la animación externa del nuevo establecimiento, se dispondrá a la entrada de la tienda de globos con colores acordes a los de la tienda, en la parte superior habrá un cartel con el nombre y logotipo de Gio de Giovanni.

En la tienda se publicitará la marca Gio de Giovanni, puesto que no hay que olvidar uno de los objetivos marcados para la tienda es aumentar el número de clientes que visiten y compren a través de la página web. Razón por la cual en la decoración de la tienda estará muy presente la página web de la empresa: www.giodegiovanni.com, tanto en alguna de las paredes de la tienda, en catálogo donde se eligen los productos y en la fachada de la nueva tienda.

5.5.5 Procesos

En lo que respecta a los procesos de la nueva tienda de Gio de Giovanni se fijara un patrón a seguir para asegurar el buen servicio y funcionamiento del comercio.

Primeramente, se realizará un esquema de los procesos que va a seguir el cliente cuando vaya a la nueva tienda.

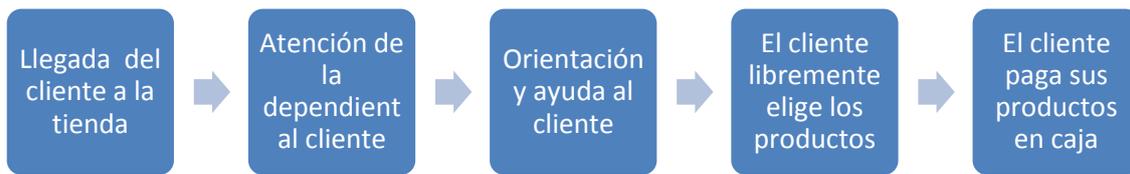


Ilustración 29: Procesos a seguir por el cliente en la tienda

En el esquema anterior se observa el proceso que va a seguir el cliente cuando entre al establecimiento. Una vez el cliente entre a la tienda lo recibirá amablemente un dependiente o dependiente que atenderá sus necesidades, seguidamente le orientará y ayudará a elegir el producto que más le convenga. Cuando el dependiente ya ha aconsejado al comprador, el libremente decidirá el producto o productos que desea llevarse. Por último, el cliente llevará los cosméticos hasta la caja donde se realizará el pago de los productos adquiridos.

Frecuentemente los empleados son el servicio o al menos proporcionan el servicio al cliente por esta razón, se debe tener en cuenta la opinión de los empleados a la hora de diseñar y elegir los servicios que se van a prestar en la tienda.

Los estándares del servicio que se va a ofrecer tienen que ser específicos, por este motivo a continuación se van a definir las directrices que se van seguir en la nueva tienda de Gio de Giovanni.

- a) El cliente esperara como máximo dos minutos para que un dependiente los reciba y atienda al entrar en el establecimiento.
- b) El trabajador atenderá amablemente a todos los clientes
- c) Si el cliente presenta alguna queja se resolverá rápidamente para contribuir en el buen clima y funcionamiento de la tienda.
- d) En el caso de que algún cliente no se encuentre en condiciones adecuadas o cree mal clima por su comportamiento, los trabajadores serán los encargados de avisar a las autoridades pertinentes.

5.5.6 Evidencia física

Respecto a la evidencia física de la empresa Gio de Giovanni, en primer lugar se va a presentar el diseño de la nueva tienda tanto exterior como interiormente.



Ilustración 30: Exterior tienda Gio de Giovanni

En la ilustración anterior se puede observar que la nueva tienda de Gio de Giovanni reflejará claramente el nombre de la empresa con una estética moderna y llamativa, además, en ella se pueden observar unos globos al lado de la puerta principal que se utilizarán como animación exterior de la tienda.

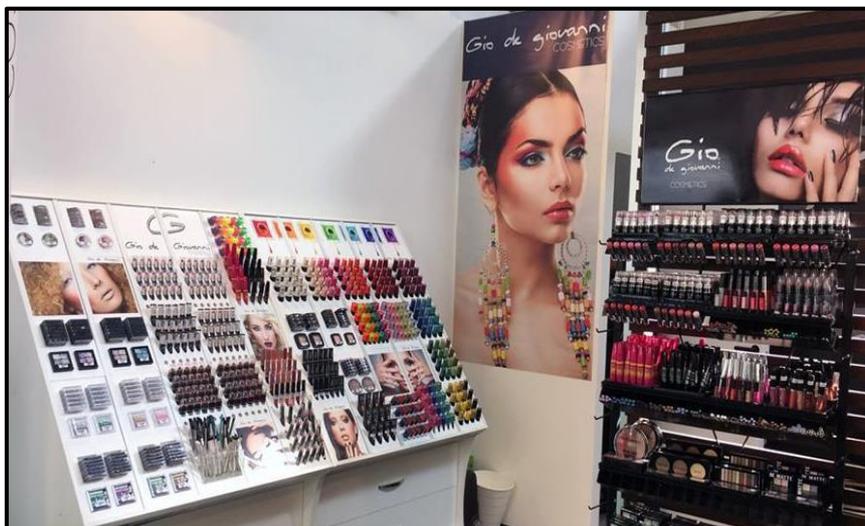


Ilustración 31: Interior de la tienda Gio de Giovanni

En esta imagen se pueden observar cómo será parte de la tienda y los expositores que la conformarán. También se puede apreciar el diseño y decoración del establecimiento como ya habíamos definido con anterioridad.

Una vez mostrado el diseño de la tienda, se va a proceder a analizar la vestimenta que utilizarán los trabajadores de la tienda, ya que van a disponer de un uniforme diseñado y proporcionado por la empresa.



Ilustración 32: Uniforme dependientas Gio de Giovanni

Las trabajadoras de la tienda, ya sean dependientas o encargadas, irán vestidas con el uniforme que se muestra en la imagen anterior.

El uniforme de la tienda Gio de Giovanni estará compuesto por una camiseta negra con el logotipo de la empresa y una placa de color rosado en la que aparecerá el nombre de la trabajadora. Por otro lado, deberán llevar pantalones negros propios del uniforme, que también serán proporcionados por la empresa.

5.5.7 Personas

Inicialmente, este apartado empieza tratando la sección del personal, ya que serán los principales activos de la nueva tienda. Uno de nuestros principales objetivos es tener una buena imagen y esto no sería posible si no tenemos personal adecuado y apto para el buen funcionamiento del establecimiento.

En el proceso de selección se necesitará trabajadores con un perfil concreto: Personas dinámicas y simpáticas, que tengan interés por el mundo de la belleza y el maquillaje y que tenga cierta experiencia en trabajar de cara al público. Se buscan trabajadores con todos estos requisitos para que la experiencia en a la tienda sea óptima para el cliente.

Se necesitarán trabajadores que hablen castellano, valenciano y sobretodo inglés. Se valorará especialmente el conocimiento del valenciano y del inglés, el valenciano porque es la lengua principal de la comunidad Valenciana y no se puede dejar de lado, y el inglés debido a que uno de los segmentos a los que la tienda va dirigida son los turistas.

Para el buen funcionamiento de la tienda será esencial que los trabajadores estén motivados y a gusto con la función que desempeñan, por este motivo se fomentaran las actividades fuera del trabajo para que los empleados interaccionen entre ellos siempre y cuando ellos estén de acuerdo.

Para controlar el funcionamiento de la tienda se realizarán controles para ver el nivel de trabajo de los empleados, además se revisarán las opiniones que publican los clientes en las redes sociales y se realizarán cuestionarios mensuales en la propia tienda de manera confidencial y anónima.

El sueldo de los trabajadores irá acorde con las horas que realicen en el comercio, pero siempre remunerado de manera óptima para que los trabajadores se sientan compensados por su labor. Los trabajadores cobrarán 8€/hora brutos.

Antes de empezar a trabajar en la tienda Gio de Giovanni los empleados obtendrán una pequeña formación sobre todos los productos de los que dispone la empresa para que puedan dar un buen servicio a los clientes de la tienda. El curso intensivo durará un día y a parte de la formación sobre los productos, se dará formación de atención al cliente.

Los trabajadores también serán formados en tratar a los clientes descontentos, para tratarlos siempre con respecto y educación. En primer lugar, siempre se intentará calmar la situación y solucionar el problema. En caso de que el cliente sea conflictivo o tenga una conducta irrespetuosa se procederá a que el usuario abandone el establecimiento.

6. Desarrollo de una estrategia de marketing online

Como ya se ha dicho anteriormente, la página web hasta el momento es fundamental para la estrategia de comunicación de la empresa, aunque según la estrategia 2 las redes sociales de Gio de Giovanni deberían tomar una relevancia especial.

La nueva estrategia que Gio de Giovanni va a seguir para potenciar la imagen de la marca se fundamentará en las siguientes herramientas de comunicación:

Página web:

La página web de la empresa es uno de sus pilares en cuanto a comunicación respecta, ya que se encuentra en actualización y remodelación continúa. Se trata de que esté siempre actualizada al momento para que cualquier cliente pueda hacer uso de ella y realizar las compras de los productos que le ofrece la empresa.

Se trata de una página web muy visual y actual, que facilita la visión para realizar la compra de los productos que ofrece. En la parte superior se visualiza claramente el menú en el que aparecen visiblemente clasificados los diversos productos de la empresa.

Actualmente la página web de Gio de Giovanni se encuentra en actualización, ya que como se ha dicho anteriormente trata de ofrecer siempre lo mejor a sus clientes, renovándose constantemente.

Por lo tanto, la estrategia que va a seguir la empresa para la página web es mantener el mismo modelo de gestión seguido hasta el momento, teniéndola siempre actualizada, con nuevos productos y realizando mejoras en su servicio para que sus clientes estén totalmente satisfechos con Gio de Giovanni.

Debe destacarse que la página web tiene que tratarse como un importante punto comercial de la empresa, por esto, los clientes a simple vista deben de saber qué tipo de productos ofrece Gio de Giovanni, además de facilitar de manera simple como contactar con la empresa. Además, en un futuro cuando se realice la apertura de la nueva tienda aparecerá una sección en relación a ella, donde se podrá encontrar la ubicación y el contacto.

Redes sociales:

Por otro lado, cabe destacar que la empresa tiene un fuerte posicionamiento en las redes sociales. Gio de Giovanni está presente en las tres más multitudinarias, Facebook, Instagram y Twitter, donde publica constantemente noticias relacionadas con la empresa y sus productos.



Ilustración 33: Facebook Gio de Giovanni

Hasta el momento, la empresa ha utilizado Facebook como uno de los medios principales de promoción de sus productos y novedades. Actualmente se usará del mismo modo, añadiendo que se publicitará la apertura de la nueva tienda y todo lo relacionado con ella. Para ello se mostrará a los clientes las ventajas que tienen los productos Gio de Giovanni frente a la competencia.

Actualmente el Facebook de Gio de Giovanni cuenta con 2865 seguidores que reciben información constante de los productos, precios y novedades. Próximamente se realizarán promociones para que el número de seguidores interesados en la marca crezca y de este modo darse a conocer.

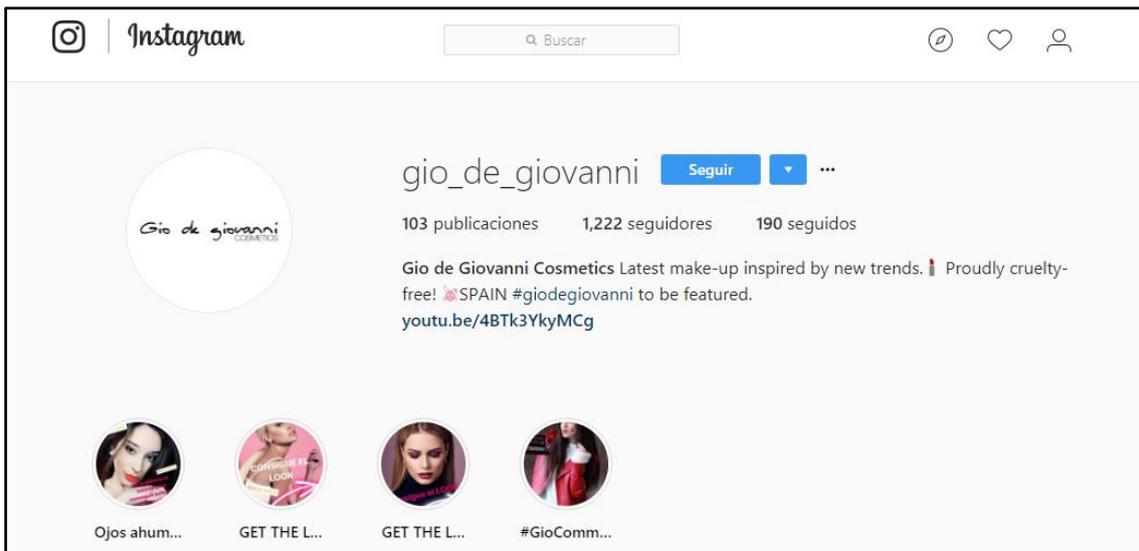


Ilustración 34: Instagram Gio de Giovanni

Instagram será la red social que más vamos a potenciar según la estrategia 2 seleccionada en el plan estratégico. El objetivo de dicha estrategia es lograr que la imagen de la marca sea reconocida en el mercado del cosmético y obtener mayores beneficios de ello.

Para ello la empresa realizara una búsqueda y selección de los encargados de promocionar la marca, algunas conocidas “*influencers*”, que se encargaran de recomendar los productos Gio de Giovanni a sus seguidores.

Hasta el momento el Instagram de Gio de Giovanni cuenta con tan solo 1222 debido al poco uso que se le está dando, por esta razón se contratara a tres conocidos “*instagramers*” para que sean imagen de la marca y realizar campañas publicitarias vía Instagram con ellas.

Las tres candidatas seleccionadas para dar inicio a la promoción de la marca son:

María Turiel : 643.000 seguidores



Ilustración 35: Influencer 1 María Turiel

María Pombo: 809.000 seguidores



Ilustración 36: Influencer 2 María Pombo

Rocío Osorno: 735.000 seguidores



Ilustración 37: Influencer 3 Rocío Osorno

Estas son las tres “instagramers” elegidas para promocionar a Gio de Giovanni. Ellas son un referente en Instagram por sus “outfits”, sus colaboraciones con grandes marcas y por los miles de seguidores nacionales e internacionales con los que interactúan a diario.



Ilustración 38: Twitter Gio de Giovanni

En el Twitter de la empresa se centrará principalmente en atender los comentarios de los clientes, se usará como una herramienta complementaria de las otras redes sociales, ya que nos focalizaremos más en potenciar Facebook y en especial Instagram.

A partir de los comentarios de los clientes que interactúen con nosotros en Twitter se realizarán sorteos y ofertas. Todo ello con el objetivo de seguir mejorando y satisfacer las necesidades de los consumidores.

7. Plan de acción

A partir de todo lo analizado, se van a extraer todas las estrategias aplicables para alcanzar los objetivos marcados.

En la siguiente tabla consta el plan de acción de las dos estrategias elegidas:

	Estrategias	Responsable	Periodo
Producto	1. Creación de la tienda y disposición de los productos.	Gerente Dpto.Comercial	(01/09/2018)- (31/12/2019)
Precio	2. Creación del catálogo de productos y precios.	Dpto.Comercial	(01/09/2018)- (31/10/2019)
Comunicación	3. Realización de campañas de comunicación de marketing online	Gerente Dpto.Comercial	(01/09/2018)- (31/12/2019)
Distribución	4. Creación del plan de distribución interna. 5. Creación del plan de publicidad en el lugar de venta.	Gerente Dpto.Comercial	(01/09/2018)- (31/12/2019)
Procesos	6. Establecimiento de los estándares de servicio.	Gerente	(01/09/2018)- (31/12/2019)
Evidencia física	7. Diseño y decoración del local comercial. 8. Diseño del uniforme de los empleados	Dpto.Comercial	(01/09/2018)- (31/09/2019)
Personas	9. Selección de los trabajadores de la tienda 10. Formación de los empleados. 11. Plan de atención a los clientes.	Gerencia	(01/09/2018)- (31/12/2019)

Tabla 22: Definición de estrategias plan de marketing Gio de Giovanni

Como se observa, el departamento que más aparece en el plan de acción anterior es el Departamento Comercial. Este será el que más acciones y tiempo dedique a la apertura de la nueva tienda, ya que las estrategias una vez implantadas deben de estar en continua revisión y actualización.

Podemos apreciar que todas las estrategias anteriores están contempladas para más de un año vista, esto es debido a que es primordial para Gio de Giovanni que cada una de ellas se realice correctamente y con el tiempo necesario para asegurar el buen funcionamiento de la empresa.

Debido a la dedicación que implica este plan de marketing al departamento comercial, se planteará la opción de ampliar en una persona este departamento. Está persona deberá estar orientada especialmente al marketing y realizar las funciones que requiere cada estrategia.

8. Análisis de la viabilidad económica

Seguidamente, se expondrán los diferentes escenarios de la empresa ante el retorno de los costes de la inversión.

8.1 Escenario pesimista

Este escenario muestra como sería el retorno de la inversión desde un punto de vista pesimista, donde los ingresos de explotación de la tienda sean menores a los esperados. La variable en la que nos vamos a centrar principalmente son los ingresos de la tienda.

Escenario Pesimista			
Concepto	Definición	Resultado año 1	Resultado año 2
Ingresos	Ingresos por la venta de productos y por la campaña de comunicación	120.000€	120.000€
Costes	Alquiler del local comercial	20.000€	20.000€
	Reforma del local	6.000€	0€
	Compra del inmovilizado	20.000€	0€
	Sueldo de los trabajadores	96.000€	96.000€
	Gastos de contratación del personal	800€	0€
	Realización de la actividad comercial	1.000€	1.000€
	Cursos de formación a los empleados	1.000€	300€
	Coste de la vestimenta de los trabajadores	400€	0€
	Coste carteles publicitarios	200€	200€
	Producción de la materia prima extra	5.000€	5.000€
	Campaña de comunicación online	6.000€	6.000€
	Resultado		-36.400€

Tabla 23: Escenario pesimista

En esta tabla, tras calcular los ingresos y costes de apertura de la tienda, podemos observar que el primer año de la nueva tienda Gio de Giovanni registra pérdidas, lo cual es normal por los gastos que ocasionan la apertura. El segundo año también se registran pérdidas, pero siempre se puede mejorar ya que estos resultados forman parte del escenario pesimista.

8.2 Escenario realista

El siguiente escenario que se va a mostrar es el realista, en él se muestra como sería el retorno de la inversión si los ingresos de explotación de la nueva tienda son los esperados según el nivel de ventas que se estiman el primer y el segundo año tras la apertura. Por tanto, la variable en la que nos vamos a centrar son los ingresos que reporta la tienda.

Escenario Realista			
Concepto	Definición	Resultado año 1	Resultado año 2
Ingresos	Ingresos por la venta de productos	192.000€	192.000€
Costes	Alquiler del local comercial	20.000€	20.000€
	Reforma del local	6.000€	0€
	Compra del inmovilizado	20.000€	0€
	Sueldo de los trabajadores	96.000€	96.000€
	Gastos de contratación del personal	800€	0€
	Realización de la actividad comercial	1.000€	1.000€
	Cursos de formación a los empleados	1.000€	300€
	Coste de la vestimenta de los trabajadores	400€	0€
	Coste carteles publicitarios	200€	200€
	Producción de la materia prima extra	5.000€	5.000€
	Campaña de comunicación online	6.000€	6.000€
	Resultado		35.600€

Tabla 24: Escenario realista

En esta tabla podemos observar que el escenario es más realista que el que habíamos mostrado anteriormente. Se puede observar que en los dos años se obtienen beneficios, pero el segundo año son mayores debido a los costes de apertura del año 1.

Es importante decir que la empresa Gio de Giovanni se va a centrar en este escenario puesto que, aparte de ser el más realista también es el más probable.

8.3 Escenario optimista

Este escenario pesimista, muestra como sería el retorno de la inversión si los ingresos de explotación de la nueva tienda fueran más elevados de lo esperado según el nivel de ventas.

Por tanto, en este caso cobra especial importancia la variable que representa los ingresos de la tienda.

Escenario Optimista			
Concepto	Definición	Resultado año 1	Resultado año 2
Ingresos	Ingresos por la venta de productos	238.000€	238.000€
Costes	Alquiler del local comercial	20.000€	20.000€
	Reforma del local	6.000€	0€
	Compra del inmovilizado	20.000€	0€
	Sueldo de los trabajadores	96.000€	96.000€
	Gastos de contratación del personal	800€	0€
	Realización de la actividad comercial	1.000€	1.000€
	Cursos de formación a los empleados	1.000€	300€
	Coste de la vestimenta de los trabajadores	400€	0€
	Coste carteles publicitarios	200€	200€
	Producción de la materia prima extra	5.000€	5.000€
	Campaña de comunicación online	6.000€	6.000€
	Resultado		81.600€

Tabla 25: Escenario Optimista

En esta tabla se puede observar el escenario más optimista, pero los resultados son poco probables. Se puede observar como los dos años se obtienen beneficios pero, como ya pasaba en los otros escenarios, en el año 2 los beneficios son mayores por el coste del inmovilizado.

La empresa inicialmente no espera unos ingresos de explotación tan elevados, por tanto, en principio no se va a centrar en este escenario.

9 Estimación objetivo

Por último, tras plantear los tres escenarios anteriores, en la siguiente tabla se va a realizar una estimación de la consecución de uno de los objetivos de la tienda Gio de Giovanni y de la estrategia de marketing online, el aumento de visitas y compras a través de la página web de la empresa.

	Visitas anuales	Ingresos reportados
Antes	20.000	223.000€
Después	25.000	278.750€
Variación	5.000	55.750€

Tabla 26: Estimación objetivo

Como se puede observar en la tabla, la empresa espera que aumente el valor en 5000 visitas anuales, no es un valor muy alto, pero en este cálculo se consideran que estos usuarios serán asiduos a la página web y realizarán compras cada vez que accedan a ella.

Esta variación de 5000 visitas anuales más, son debidas a la apertura de la tienda y a la campaña de comunicación que se realizara a través de las redes sociales. Todo ello permitirá que la marca sea más reconocida y en consecuencia aumenten las visitas a su web.

10 Conclusiones y líneas futuras

El presente proyecto de final de grado ha permitido aportar posicionamiento de mercado para la marca Gio de Giovanni, además se han planteado soluciones a los problemas y se han aumentado los beneficios generados por la propia empresa. En primer lugar, se ha realizado un estudio de mercado sobre la producción y distribución de productos cosméticos, gracias a este análisis se han detectado las principales oportunidades y amenazas de la empresa. En segundo lugar, tras generar diversas estrategias en el plan estratégico, se ha decidido elaborar un plan de marketing para profundizar en la empresa y en las estrategias.

Para realizar este trabajo se han integrado dos herramientas, como son un plan estratégico y un plan de marketing, los cuales han permitido analizar la empresa y definir las estrategias a seguir.

Una vez realizado el plan estratégico se han elegido abordar dos estrategias: Una de las estrategias que la empresa va a afrontar es la apertura de una tienda especializada en la ciudad de Valencia, su principal objetivo con esta apertura es captar nuevos clientes y darse a conocer en el mundo del cosmético. La segunda estrategia que la empresa va seguir es realizar una campaña de comunicación en las redes sociales para promocionar la marca Gio de Giovanni, se focalizara principalmente en *Instagram*.

Finalmente, tras desarrollar cada una de las estrategias, se ha generado el plan de acción, con el cual se determinan las acciones que se han de llevar a cabo para poder aplicar las estrategias anteriores.

Además, se ha elaborado un presupuesto para los dos primeros años de apertura de la nueva tienda. En el escenario realista, se han obtenido unos beneficios de 141.600€ para el primer año y 169.500€ para el segundo año.

Tras la apertura de la tienda y la campaña de comunicación se ha considerado que las visitas a la página web de Gio de Giovanni serán de 25.000 visitas anuales, 5.000 más que antes de llevar a cabo las estrategias, las cuales generarán un beneficio extra de 55.750€.

Los beneficios esperados para la empresa, nos llevan a afirmar que si se aplicaran las estrategias generadas es este proyecto de final de grado, la empresa adoptaría grandes mejoras en el sector del cosmético y mejoraría su posicionamiento. Esto le permitirá a la empresa Gio de Giovanni aumentar su reconocimiento y convertirse en referente en el mercado español.

11 Bibliografía

- Capó Vicedo, Josep (2018). Planificación Estratégica de la Empresa. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia
- Tomás Miquel, José Vicente (2017). Apuntes Dirección Comercial. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia
- DATOSMACRO (2018a). Prima de riesgo España. <https://www.datosmacro.com/prima-riesgo/espana>. Visita 20/05/2018
- DATOSMACRO (2018b) PIB España. <https://www.datosmacro.com/pib/espana>. Visita 24/05/2018
- DATOSMACRO (2018c) Desempleo España. <https://www.datosmacro.com/paro/espana>. Visita 24/05/2018
- DATOSMACRO (2018d). Desempleo en Benigánim. <https://www.datosmacro.com/paro/espana/municipios/valencia/valencia>. Visita 24/05/2018
- DATOSMACRO (2018e) Desempleo Comunidad Valenciana. <https://www.datosmacro.com/paro-epa/espana-comunidades-autonomas/valencia> Visita 24/05/2018
- DATOSMACRO (2018f) PIB Comunidad Valenciana. <https://www.datosmacro.com/ccaa/comparar/valencia/cataluna?sc=XE04> Visita 24/05/2018
- FOROCIUDAD (2018) Pirámide poblacional Valencia. <https://www.forociudad.com/valencia/valencia/habitantes.html> Visita 2/06/2018
- Google maps (2018). Localización Gio de Giovanni. https://www.google.es/maps/place/GIO+DE+GIOVANNI+COSMETICS+SLU/@38.9353,-0.447272,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0xbd9324cfee369235?sa=X&ved=0ahUKEwiK5bO1nfHbAhXJNcAKHSzTBS0Q_BlligEwDg. Visita 25/06/2018