

Ainhoa Rodríguez Mínguez i Laia Palazón Güell

“EL PLA DE MÀRQUETING DE SUTRACEL, S.L.”

TREBALL DE FI DE GRAU

Pla de màrqueting

Doble grau d'Administració i direcció d'empreses i Dret



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Reus

Curs 2022-23

ÍNDEX

| | |
|--|----|
| TÍTOL, RESUM I PARAULES CLAU | 3 |
| PRESENTACIÓ | 6 |
| CAPÍTOL I: INTRODUCCIÓ | 8 |
| PROBLEMÀTICA ACTUAL | 8 |
| OBJECTIU A ASSOLIR | 8 |
| MOTIVACIONS | 8 |
| METODOLOGIA A SEGUIR | 9 |
| CAPÍTOL II: MARC TEÒRIC | 9 |
| 1. EL MÀRQUETING DE SERVEIS | 9 |
| 2. EL PLA DE MÀRQUETING | 10 |
| 2.1. ELS AVANTATGES DEL PLA DE MÀRQUETING | 11 |
| 2.2. LES PARTS DEL PLA DE MÀRQUETING | 11 |
| CAPÍTOL III: EL PLA DE MÀRQUETING DE SUTRACEL, S.L. | 13 |
| 1. PRESENTACIÓ DE L'EMPRESA | 13 |
| 2. FASE I: ANÀLISI I DIAGNOSTIC | 15 |
| 2.1. ANÀLISI DE LA SITUACIÓ | 15 |
| 2.1.1. ANÀLISI EXTERNA | 15 |
| 2.1.1.1. Anàlisi del microentorn | 16 |
| 2.1.1.2. Anàlisi del macroentorn | 19 |
| 2.1.1.3. Descripció del mercat | 24 |
| 2.1.2. ANÀLISI INTERN | 33 |
| 2.1.2.1. Anàlisis de les 7 "Ps" per determinar les debilitats i fortaleces | 34 |
| 2.2. DIAGNOSTIC DE LA SITUACIÓ | 39 |
| 2.2.1. ANÀLISI DAFO | 40 |
| Taula I. Anàlisi DAFO de Sutracel, S.L. | 40 |
| 3. FASE II: DECISIONS ESTRATÈGIQUES | 42 |
| 3.1. FIXACIÓ D'OBJECTIUS ESTRATÈGICS | 42 |
| 3.2. ESTRATÈGIES DE MÀRQUETING | 43 |
| 3.2.1. ESTRATÈGIA DE CREIXEMENT | 45 |
| 3.2.2. ESTRATÈGIA DE MÀRQUETING RELACIONAL | 46 |
| 3.2.3. ESTRATÈGIA DE PROMOCIÓ O COMUNICACIÓ | 46 |
| 3.2.4. ESTRATÈGIA DE DISTRIBUCIÓ O PUNT DE VENDA | 47 |

| | |
|---|-----------|
| 4. FASE III: DECISIONS OPERATIVES..... | 47 |
| 4.1. PLANS D'ACCIÓ | 47 |
| 4.1.1. PLA DE CREIXEMENT | 48 |
| 4.1.2. PLA DE MÀRQUETING RELACIONAL..... | 49 |
| 4.1.3. PLA DE COMUNICACIÓ..... | 52 |
| 4.1.4. PLA DE SERVEI/DISTRIBUCIÓ O PUNT DE VENDA | 53 |
| 4.2. PLANIFICACIÓ DE LES ACCIONS..... | 55 |
| 4.3. CONTROL I SEGUIMENT..... | 56 |
| CAPÍTOL IV: CONCLUSIONS..... | 58 |
| OBJECTIUS ASSOLITS I RESULTATS ESPERATS | 59 |
| DIFICULTATS EN LA REALITZACIÓ DEL TREBALL | 59 |
| CAPÍTOL V: REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES | 60 |
| CAPITOL VI: ANNEXOS | 61 |
| ANNEX I. ENTREVISTA ELABORADA AL GERENT DE SUTRACEL, S.L. | 61 |
| ANNEX II. ENQUESTA ALS CLIENTS DE SUTRACEL, S.L. I ELS CORRESPONENTS RESULTATS | 65 |

TÍTOL, RESUM I PARAULES CLAU

EL PLA DE MÀRQUETING DE SUTRACEL, S.L.

El següent treball de fi de grau consisteix en la realització d'un pla de màrqueting per a Sutrancel S.L., una empresa dedicada al comerç a l'engròs no especialitzat.

S'ha fet una contextualització en el màrqueting de serveis i en els procediments necessaris per configurar un pla de màrqueting. Per tal d'augmentar la notorietat de la marca i millorar el servei ofert, s'ha dut a terme una anàlisi exhaustiva de l'entorn així com del funcionament intern de l'empresa.

Per analitzar l'entorn, s'han utilitzat dos mecanismes: les cinc forces competitives de M. Porter per elaborar l'anàlisi del microentorn i una anàlisi PESTEL, per determinar els factors del macroentorn. A més, s'ha dut a terme una anàlisi interna de l'empresa, a través del màrqueting de les "7 Ps", així com un estudi de mercat, elaborat a través d'una enquesta a 78 dels clients actuals de l'empresa per tal d'identificar les seves necessitats i preferències.

A través de la informació obtinguda, s'ha fet una anàlisi DAFO, aprofitant les oportunitats i fortaleces de l'empresa, i mitigant les amenaces i debilitats existents. Seguidament, s'ha fet un diagnòstic de la situació, sent aquest essencial per poder determinar els objectius que es duran a terme. Així doncs, s'han establert un seguit d'estratègies amb els seus corresponents plans d'acció, per tal de generar un avantatge competitiu que permeti a l'empresa assolir més quota de mercat.

Paraules clau: màrqueting, pla, comerç.

EL PLAN DE MARKETING DE SUTRACEL, S.L.

El siguiente trabajo de fin de grado consiste en la realización de un plan de marketing para Sutrancel S.L., una empresa dedicada al comercio al por mayor no especializado.

Se ha realizado una contextualización en el marketing de servicios y en los procedimientos necesarios para configurar un plan de marketing. Para aumentar la notoriedad de la marca y mejorar el servicio ofrecido, se ha realizado un análisis exhaustivo del entorno, así como del funcionamiento interno de la empresa.

Para analizar el entorno, se han utilizado dos mecanismos: las cinco fuerzas competitivas de M. Porter para realizar el análisis del microentorno y un análisis PESTEL, para determinar los factores del macroentorno. Además, se ha realizado un análisis interno de la empresa, a través del marketing de las "7 Ps", así como un estudio de mercado, elaborado a través de una encuesta a 78 de los clientes actuales de la empresa a fin de identificar sus necesidades y preferencias.

A través de la información obtenida, se ha realizado un análisis DAFO, aprovechando las oportunidades y fortalezas de la empresa, y mitigando las amenazas y debilidades existentes. Seguidamente, se ha realizado un diagnóstico de la situación, siendo éste esencial para poder determinar los objetivos que se llevaran a cabo. Así pues, se han establecido una serie de estrategias con sus correspondientes planes de acción, con el fin de generar una ventaja competitiva que permita a la empresa alcanzar una mayor cuota de mercado.

Palabras clave: marketing, plan, comercio.

THE MARKETING PLAN FOR SUTRACEL, S.L.

The following dissertation consists in the completion of a marketing plan for Sutracel S.L., a company dedicated to the unspecified bulk trade.

A contextualisation has therefore been made in the marketing of services and in the procedures required in order to set up a marketing plan. In order to increase brand visibility and improve the service offered, a thorough analysis of the environment as well as the internal operation of the company has been carried out.

To analyse the environment, two methods have been used: the five competitive forces of M. Porter to carry out the analysis of the micro environment and a PESTEL analysis, to determine the factors of the macro environment. In addition, an internal analysis of the company has been carried out, through the marketing of the "7 Ps", as well as a market study, prepared through a survey of 78 of the current customers of the company in order to identify its needs and preferences.

Through the information obtained, a SWOT analysis has been made, taking advantage of the company's opportunities and strengths, and mitigating existing threats and weaknesses. Next, a diagnosis of the situation has been made, essential in order to determine the objectives that must be carried out. Therefore, a series of strategies have been established with their corresponding action plans, in order to generate a competitive advantage that allows the company to achieve more market share.

Keywords: marketing, plan, trade.

PRESENTACIÓ

“El màrqueting ja no té res a veure amb allò que fas, sinó amb les històries que expliques” comentava recentment Seth Godin. Iniciar un estudi amb una frase així no és res més que un reflex del segle en què vivim i de la manera com treballa l'empresa escollida per l'anàlisi.

Si més no, al llarg d'aquest treball s'ha adonat de la gran importància del màrqueting en el nostre dia a dia i en el mercat. De fet, es pot determinar que ha estat, durant aquests cinc anys del grau, l'assignatura que ha fet esprémer més el cervell, pensar, idear, conèixer, innovar, il·lusionar i aventurar-se en un món que no té límits. El màrqueting ha estat per a nosaltres creativitat, lideratge i negociació.

Aquesta ha estat la **motivació** per escollir el màrqueting com el principal tema a parlar. El treball de fi de grau ha de ser el punt de partida per créixer en l'àmbit personal i professional, per la qual cosa es considera que ha de ser un treball que marqui el nou camí a seguir i que faci aprendre i conèixer el que realment ens envolta en l'àmbit empresarial. Steve Jobs, cofundador d'Apple, deia en el seu discurs a la Universitat de Stanford¹: *"No pots connectar els punts mirant cap endavant; només els pots connectar mirant cap enrere"*. La trajectòria en el doble grau ha permès adquirir els coneixements necessaris per poder elaborar un pla de màrqueting i, és realment això el que es buscava, poder projectar els coneixements adquirits en un treball pràctic.

Tal com es feia menció, elaborar aquest pla de màrqueting és una imatge d'aquells coneixements que s'han anat adquirint al llarg del grau, que ha permès aprofundir-los i reflectir-los en aquest estudi. A més d'aquelles assignatures relatives al màrqueting, també s'han projectat coneixements relatius a assignatures com Direcció estratègica, Comportament organitzatiu o Investigació de mercats i aplicacions, d'entre d'altres. Les competències específiques que es vinculen en aquest estudi són la capacitat per buscar i analitzar informació quantitativa i qualitativa de caràcter financer-comptable, econòmic, social i legal; gestionar l'àrea funcional de màrqueting d'una empresa; redactar projectes de l'àrea mencionada que siguin un reflex de la capacitat per identificar i desenvolupar iniciatives empresarials; així com, conèixer la naturalesa i funcionament d'una empresa i de les seves àrees funcionals.

Tanmateix, en fer un treball d'aquestes dimensions i fer-ho conjuntament, ha permès desenvolupar les competències transversals com són aplicar el pensament crític, lògic i creatiu, demostrant capacitat d'innovació, així com, treballar en equip de forma cooperativa i amb responsabilitat compartida.

¹ Alejandro Fariña. (2013, 24 mayo). Discurso de Steve Jobs en Stanford (subtítulos en español) [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=YNMkMLBxAYE>

Seguint els objectius prefixats, la intenció era que fos un treball profitós en un futur i no es quedés en va, així doncs, es va cercar alguna empresa propera que no disposés d'un pla de màrqueting elaborat ni implementat. Un altre punt determinant en l'elecció de l'empresa de la qual es faria l'anàlisi va ser l'abast de la informació, i per això es va decidir optar per una empresa pròxima a nosaltres. Gràcies a la relació de proximitat amb el CEO de l'empresa i, tanmateix, la relació laboral de la qual gaudeix una de nosaltres a l'empresa Sutracel, S.L. ha permès tenir accés a qualsevol informació requerida per a la correcta anàlisi de l'empresa, així com, per l'elaboració del pla de màrqueting. El fet de tenir a l'abast tota la informació necessària de primera mà, com és del mateix gerent de l'empresa, fa que sigui un repte per a nosaltres poder elaborar un pla de màrqueting, com és el cas, d'una empresa que està en auge.

En últim lloc, l'essència del nostre treball, tal com diu Ann Handley a la seva pàgina web, és que *"El màrqueting és l'art de convertir al client en l'heroi de la història"*² i, és aquest el punt de partida que s'ha establert per elaborar el pla de màrqueting de l'empresa Sutracel, S.L.

² Blog - Ann Handley. (2018, 23 enero). Ann Handley. Disponible a: <https://annhandley.com/blog/>

CAPÍTOL I: INTRODUCCIÓ

Atès el segle en el qual vivim, el màrqueting ha estat la revolució dels negocis, ja que ni tan sols s'esperava que aparegués. És per aquest motiu que, avui en dia, ha estat per les empreses la manera de fer-se conèixer en el mercat.

PROBLEMÀTICA ACTUAL

Tot i això, moltes de les empreses, avui dia, no disposen d'un departament de màrqueting integrat, i per això moltes d'aquestes funcions les acaba fent el mateix gerent sense adonar-se de la gran importància que té el màrqueting en les estratègies de l'empresa.

Per a l'elaboració del treball de fi de grau s'ha determinat dur a terme un Pla de màrqueting de l'empresa Sutracel, S.L. Com es comentava anteriorment, la **problemàtica actual de l'empresa** és que no disposa de cap pla de màrqueting, per la qual cosa l'objectiu del present treball és implementar-lo a l'empresa escollida. Així doncs, establir uns objectius i unes estratègies és el que permetrà assolir la finalitat d'aquest projecte.

La principal idea d'aquest treball és conèixer com treballa l'empresa i oferir-li, atenint-nos als coneixements assolits al llarg del grau i als recursos i capacitats de l'empresa, un pla de màrqueting que s'adapti a aquesta satisfent les seves necessitats i la dels seus consumidors.

OBJECTIU A ASSOLIR

L'**objectiu** que es pretén assolir amb l'elaboració d'aquest pla de màrqueting és que l'empresa millori la comunicació a través de diferents accions que permeti apropar-se als clients així com millorar la seva satisfacció oferint un servei diferenciat de la competència, sense que l'empresa perdi la seva essència.

Realitzar un pla de màrqueting d'una empresa ens ha de portar a un objectiu final, que és que l'empresa elabori les estratègies de màrqueting que s'han realitzat per aquesta atenent a l'estudi exhaustiu que es durà a terme de la competència, de l'entorn i de l'anàlisi intern.

MOTIVACIONS

Com mencionàvem, la nostra principal motivació a l'hora de realitzar aquest treball ha estat la importància que té el màrqueting en l'actualitat, sent un dels aspectes diferenciadors de les empreses, de manera que aquelles que aconseguen disposar d'una bona estratègia de màrqueting són aquelles que adquiriran gran quota de mercat.

Per a nosaltres el màrqueting ha estat al llarg d'aquests anys una font d'imaginació, de realitat en el mercat i de coneixements, que ens han permès poder elaborar aquest pla de màrqueting.

METODOLOGIA A SEGUIR

La **metodologia** que s'ha seguit per a l'elaboració d'aquest treball es configura principalment en un marc teòric i un marc pràctic. En el primer mencionat es contextualitzen la definició i característiques d'un pla de màrqueting seguint el llibre "El Plan de Marketing en la práctica" de l'autor José María Sainz de Vicuña Ancín (2022), Doctor en Ciències Econòmiques i Empresariales de la Universitat autònoma de Madrid. Respecte al segon, la part pràctica, s'analitzaran les diferents parts del pla de màrqueting definit en la primera part i s'anirà elaborant un, ateses les diferents característiques, per a l'empresa Sutracel, S.L. La part pràctica està subdividida en tres fases, les que segons l'autor són essencials per elaborar un correcte pla de màrqueting, entre les quals es troben l'anàlisi i diagnòstic, les decisions estratègiques així com les decisions operatives.

Principalment, al llarg del treball s'ha fet ús de fonts primàries, duent a terme una entrevista amb el gerent de l'empresa Sutracel, S.L., així com un qüestionari per tal que els clients d'aquesta poguessin valorar el servei i oferir-ne suggeriments.

Les fonts secundàries principals que s'han fet ús en aquest treball han estat plataformes com ara l'Institut Nacional d'Estadística en l'àmbit estatal i l'Institut d'Estadística de Catalunya en l'àmbit comunitari, que ha permès extreure dades econòmiques i demogràfiques necessàries per a un estudi acurat amb la situació actual.

Així doncs, l'essència del pla de màrqueting i, per tant, d'aquest treball, ha de basar-se principalment a projectar, com deien Kotler i Lane, que *"El màrqueting és l'art de crear genuí valor davant els teus clients"*.

CAPÍTOL II: MARC TEÒRIC

1. EL MÀRQUETING DE SERVEIS

Es considera el màrqueting la manera de satisfer les necessitats de manera rendible, és així, que segons l'American Marketing Association *"el màrqueting és l'activitat, el conjunt d'institucions i els procediments existents per crear, comunicar, entregar i intercanviar ofertes que tenen valor pels consumidors, clients, socis i la societat en general"* (Kotler i Lane, 2016).

El màrqueting, per tant, és una manera de satisfer les necessitats humanes, conegut avui en dia com *Human to human* (H2H) màrqueting. El màrqueting ajuda a orientar-se a aquelles necessitats humanes actuals i futures, de manera més eficaç que la competència, per crear un major valor en l'empresa.

Tot i que el màrqueting sempre s'ha centrat a satisfer el client, el màrqueting modern va més enllà, tractant-se d'un "procés responsable orientat a identificar, anticipar i satisfer les

necessitats del client amb la finalitat de fidelitzar-lo de forma que l'empresa pugui obtenir els seus objectius estratègics" (Sainz de Vicuña, 2022). Amb la recent digitalització de les vendes, els serveis també han pres protagonisme, la qual cosa ha facilitat l'adopció del màrqueting de serveis.

Abans de parlar del màrqueting de serveis, s'ha d'entendre què és un servei. Kotler i Lane (2016) ho defineixen com "les activitats, beneficis i satisfaccions que s'ofereixen en la venda o postvenda o es veuen lligats en la venda de mercaderies". Entre les peculiaritats del màrqueting de serveis s'ha de prestar atenció a la gran diversitat de serveis existents.

En el cas de Sutracel, S.L. parlem de serveis el qual gaudi va lligat de l'existència d'un producte tangible, com és el cas dels productes de consum que l'empresa distribueix.

Els serveis es diferencien per quatre característiques principals. Per una banda, la seva intangibilitat, ja que no es poden emmagatzemar i són més susceptibles de ser imitats, per la qual cosa és més difícil diferenciar-se de la competència i fixar preus. Una manera de resoldre els problemes comercials és associar-ho a quelcom tangible. La segona de les característiques és la inseparabilitat del client entre el qual es produeix i el que es ven, i per això s'ha d'afavorir un canal directe de comunicació entre empresa i client així com l'ús de diferents punts de venda donat que no acostuma a ser possible produir en massa. A més, el servei és variable o heterogeni, és menys uniforme pel que dificulta el control de qualitat d'aquests. Finalment, els serveis tenen una data de caducitat, no poden ser emmagatzemats ni transportats, i per això provoca una demanda fluctuant que s'ha de resoldre amb el disseny d'estratègies (Sainz de Vicuña, 2022).

2. EL PLA DE MÀRQUETING

"El pla de màrqueting és un document escrit en el qual, de manera sistemàtica i estructurada, i prèvies les corresponents anàlisis i estudis, es defineixen els objectius a assolir en un determinat període de temps, així com es detallen els programes i mitjans d'acció que són precisos per a assolir els objectius enunciats en el pla previst" (Sanz de la Tajada, 1974).

Per tant, podem extreure tres característiques principals; es tracta d'un document escrit amb un contingut sistematitzat i estructurat que defineix els camps de responsabilitat i els mecanismes de control d'aquest.

Així mateix, un pla de màrqueting és utilitzat per descriure els mètodes amb els quals s'aplicarà el màrqueting per així aconseguir els objectius marcats que variaran en funció de les companyies. El pla de màrqueting es fa servir per segmentar el mercat, identificar la posició del mercat, pronosticar la mida del mercat i planificar una participació de mercat viable dintre de cada segment de mercat (Westwood, 2019).

2.1. ELS AVANTATGES DEL PLA DE MÀRQUETING

Tant si s'està començant amb un negoci o s'estan explorant altres vies per expandir-lo, un pla de màrqueting és una eina important per fer-lo créixer i incrementar les vendes. Tot i ser evident que el màrqueting no és una ciència exacta és una manera de facilitar coneixement sobre els fets, així com realitzar estudis previs que posteriorment facilitin la presa de decisions.

Partint d'aquesta premissa, un pla de màrqueting aporta una sèrie d'avantatges. Per una banda, planejar ajuda a coordinar les activitats que amb el temps faciliten l'assoliment dels objectius mercats, així com promou operacions de màrqueting amb èxit, a més, d'obligar la gestió a reflexionar sobre el futur de manera sistemàtica. D'altra banda, proporciona que els recursos puguin estar millor equilibrats en relació amb les oportunitats de mercats identificades. Així mateix, un pla proporciona un marc de revisió continua de les operacions, fent que es presti més atenció a l'ampliació del mercat que al manteniment del mercat (Sainz de Vicuña, 2022).

2.2. LES PARTS DEL PLA DE MÀRQUETING

D'acord amb el patró que segueix José María Sainz de Vicuña Ancín (2022), amb caràcter general, es poden distingir tres fases en un pla de màrqueting.

Primera fase: Anàlisis i diagnòstic de la situació

En aquesta primera etapa es du a terme una anàlisi de la situació, tant interna com externa, de l'empresa.

Respecte a l'anàlisi externa, es tracta d'analitzar l'entorn, és a dir, tots els factors externs que tenen una influència significativa en la presa de decisions i en l'activitat de l'empresa, sobre els que aquesta no té un control directe. Dintre de l'anàlisi externa, distingim entre el microentorn, en el qual s'engloben factors com ara els proveïdors, clients i competidors, entre altres, i el macroentorn, sistema socioeconòmic que afecta l'empresa, com ara el context polític, econòmic, sociocultural, tecnològic, ecològic i legal, també conegut com l'anàlisi PESTEL.

No obstant això, l'element rellevant de l'anàlisi externa, és l'anàlisi de mercat, en el qual es recopila tota la informació necessària referent al sector en el qual l'empresa participa o s'hi vol integrar. En aquest s'estudien les condicions actuals de mercat, a escala macroeconòmica i microeconòmic, amb el fi d'analitzar la demanda potencial, el comportament de compra dels consumidors i usuaris i segmentar el mercat.

Mentre que amb l'anàlisi externa l'objectiu és descobrir les amenaces i les oportunitats que té l'empresa en el mercat en el qual es desenvolupa. L'anàlisi interna té per objecte detectar les debilitats i avantatges de l'empresa, fent recerca de les famoses quatre "Ps" del màrqueting; tenint en compte les estratègies de preu, producte, punt de venda i promoció.

Dintre d'aquesta primera fase, el següent pas és el diagnòstic, conseqüència d'una anàlisi prèvia, i a la vegada una síntesi d'aquest. Aquest consisteix en la matriu DAFO (Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats), en la qual s'extreu conclusions del diagnòstic intern de l'empresa a través de les àrees funcionals d'aquesta.

Segona fase: decisions estratègiques de màrqueting

Una vegada realitzat el diagnòstic de la situació, es determinen les decisions estratègiques de màrqueting. Aquesta segona fase es desglossa en una primera part de fixació d'objectius i una segona, d'elecció de les estratègies de màrqueting.

Primerament, s'han de fixar els objectius de màrqueting. Sovint s'escullen objectius que són molt difícils d'implementar, una manera de superar-ho és a través de l'enfocament "SMART", una manera d'assegurar que qualsevol objectiu que es fixi, es pugui implementar i aconseguir.

Els objectius han de ser:

- **Específics:** s'han de definir expectatives, evitant generalitzar i utilitzar verbs d'acció o consecució.
- **Mesurables:** s'han de poder mesurar de forma, qualitativa, quantitativa amb temps o cost.
- **Assolible:** s'ha de ser realista però a la vegada desafiar-se. No s'han d'assignar masses objectius.
- **Rellevant:** l'objectiu has de tenir coherència amb els objectius de la unitat de negoci de nivell superior
- **Límit temporal:** s'ha d'establir un límit de temps amb el qual es vol aconseguir.

Un aspecte destacable és que a més els objectius s'han de basar en els escenaris contemplats en l'anàlisi de la situació.

Una vegada determinats els objectius de màrqueting es formulen les estratègies, és a dir, un conjunt d'accions a emprendre utilitzant recursos concrets, i que permet assolir els objectius finals de l'empresa tenint en compte, també, als competidors i a l'entorn.

Per comprendre aquesta part, s'ha de distingir entre tres nivells d'estratègia; l'estratègia de cartera, les estratègies de segmentació i posicionament, i les estratègies funcionals. Això no

obstant, també s'han de tenir en compte aquelles estratègies que permetin un avantatge competitiu i una diferenciació en el servei. En aquest treball, ens centrarem en aquesta última estratègia de creixement així com en aquelles que tinguin en compte les quatre "Ps" del màrqueting mix.

Tercera fase: decisions operatives de màrqueting.

Finalment, en la tercera fase s'implementa el pla d'acció desenvolupat segons l'estratègia i els objectius anteriorment establerts. Aquests plans són prioritzats per l'empresa amb posteriors controls i seguiments per comprovar la seva eficàcia. Per formular un pla d'acció que respongui als requisits de l'empresa, cal tenir en compte els objectius a assolir i les estratègies a seguir, i prendre accions concretes i efectives.

L'última part del pla de màrqueting és el seguiment i control del pla d'acció.

CAPÍTOL III: EL PLA DE MÀRQUETING DE SUTRACEL, S.L.

1. PRESENTACIÓ DE L'EMPRESA

D'acord amb l'objecte social de l'empresa, aquesta es dedica a ser intermediària del comerç, importació, exportació, comerç a l'engròs i al detall de productes alimentaris, begudes en general, productes de perfumeria, cosmètica i articles per la higiene personal. Així es defineix Sutrancel, S.L, una empresa situada a la província de Tarragona dedicada a proveir el material necessari a empreses, sent principalment el sector de l'hostaleria i el naval el que predomina entre aquestes. De fet, la composició del seu nom és un acrònim, el joc de les primeres síl·labes de "*Suministros de trapos y cel·lulosa*".

Així i tot, l'empresa té la seva història. Anteriorment, tal com explicava el gerent de l'empresa en l'entrevista (Annex I), Sutrancel, S.L. es trobava al mercat sota el nom de Randcat distribucions, S.L. L'empresa va fer venda del seu immobilitzat i estocs el 31 de desembre de 2006, fet que va permetre a Sutrancel, S.L. introduir-se com un projecte de desenvolupament i creixement empresarial, que portava treballant-se des del 2004. Al llarg d'aquests anys, l'empresa ha anat creixent i expandint-se, situant-se avui dia, entre les millors nou-centes empreses del seu sector. Gràcies a aquest creixement any rere any, li ha permès iniciar el 2023 en un domicili diferent, una nau situada al polígon Constantí, que consta d'una major superfície per tal d'atendre l'increment de demanda dels seus clients com de potencials. D'aquest magatzem surten el 90% de les expedicions de l'empresa, tot i que disposen d'un magatzem logístic a Algeciras, operat per una altra empresa, que els permet accelerar la preparació de comandes que es destinen a creuers i ferris.

Imatge I. Zona del magatzem de Sutracel, S.L.



Font: Elaboració pròpia, 2023.

Imatge II. Oficines de Sutracel, S.L.



Font: Elaboració pròpia, 2023.

L'empresa executa la seva activitat econòmica a la península Ibèrica, les Illes Balears, Andorra i diferents llocs on estiguin posicionats els creuers, ja que gran part del seu volum de facturació prové del subministrament de mercaderies en aquest sector. Així i tot, també té incidència presencial a les Illes Canàries.

L'empresa va començar el 2006 amb 5 treballadors, però gràcies a la seva expansió, està formada actualment per deu treballadors, dividits en tres àrees funcionals. La gerència de l'empresa formada pel gerent i el seu fill. Per altra banda, es troba l'àrea administrativa, que hi treballen quatre persones i l'àrea del magatzem, que hi treballen quatre més. Tal com es

pot observar, és una PIME amb un organigrama tradicional, fet que permet definir l'empresa com "una empresa de tota la vida", que gràcies a la seva manera de treballar i de fer, ha anat aconseguint més quota de mercat. Els treballadors són la part més important de l'empresa, ja que cuidant-los a ells, realment es cuiden els clients.

Tot i això, és una empresa que està molt integrada en cadascuna de les diferents àrees, pel que el gerent en tot moment està supervisant i gestionant.

L'èxit de l'empresa només es pot justificar amb un motiu i és la seva essència. Mark Zuckerberg, creador de Facebook, va fer menció a una reunió d'executius i periodistes publicitaris a Nova York l'any 2007 que "*La gent influeix en la gent, res influeix en la decisió de compra més que en la recomanació d'un amic de confiança*". L'empresa ha anat creixent des de baix gràcies a les recomanacions dels clients, fent que disposi actualment d'una gran cartera d'aquests. Aquest és el segon aspecte més important per l'empresa, ja que si no es cuida d'ells, ho farà la competència.

Així és Sutracel, S.L.: una empresa tradicional, propera, experta en el sector i ambiciosa.

2. FASE I: ANÀLISI I DIAGNOSTIC

2.1. ANÀLISI DE LA SITUACIÓ

Per elaborar un pla de màrqueting efectiu cal atendre a diferents etapes que configuren un puzzle per tal d'obtenir una visió de conjunt. Així doncs, no es pot iniciar un pla de màrqueting sense conèixer i tenir en compte els objectius de l'empresa, les oportunitats i amenaces del mercat ni els punts forts i dèbils de l'empresa.

L'etapa d'anàlisi de la situació, tant en la vessant interna com en l'externa, requereix informació àmplia i rigorosa que permeti fer un diagnosi fidedigne d'aquesta situació. Així doncs, es durà a terme un estudi de l'entorn (anàlisi extern) així com el que es centra en la realitat empresarial (anàlisi intern).

2.1.1. ANÀLISI EXTERNA

A l'hora d'analitzar la situació externa d'una empresa, cal atendre a l'entorn empresarial, que engloba aquells elements no controlables que es troben al mercat i que permeten obtenir una idea general del que es durà a terme en aquest mercat (Sainz de Vicuña, 2022).

L'anàlisi externa permetrà identificar les principals amenaces i oportunitats del sector en el mercat que seran útils per establir una estratègia que permeti ser competitiu i assolir més quota de mercat.

Així doncs, és important prestar atenció a factors claus del macroentorn que afectin els resultats de l'organització, així com del microentorn, tenint en compte grups concrets que tenen influència directa sobre els resultats. Analitzar aquestes principals forces permet analitzar la capacitat per generar guanys.

2.1.1.1. Anàlisi del microentorn

Pel que fa al **microentorn**, aquest fa referència a l'entorn específic, és a dir, són "grups que tenen una influència més directa sobre la capacitat de l'organització per assolir les seves metes i objectius" (Burk Wood, 2003). En el cas de Sutracel, S.L el mètode més adient per analitzar aquest entorn és per mitjà de les cinc forces competitives de Porter (Porter, 1996).

Entre les forces de Michael Porter destaca l'**anàlisi de la competència directa**. La competència directa és la rivalitat entre les empreses establertes al sector o la intensitat de la competència de Sutracel, S.L. Com major sigui la rivalitat, menor possibilitat tindrà l'empresa d'obtenir rendes superiors, donat que l'atractiu de la indústria serà inferior.

La Indústria del comerç a l'engròs engloba un comerç de productes amb característiques molt diferents, pel que estudiar el nivell de rivalitat que existeix en el sector és complicat, això és perquè moltes empreses que ofereixen aquesta mena de serveis no competeixen directament entre elles.

Sutracel S.L. abasteix un ampli ventall de productes heterogenis, i per això és gairebé impossible que una altra empresa es dediqui exactament a abastir els mateixos productes. Això no obstant, entre el sector l'empresa té una sèrie de competidors, que es poden dividir en 2 grups, en funció de la mida:

- Grans empreses: Bunzl, Ilerda serveis, Lidera, Cinmaq
- Microempreses: Albert pons

Aquest llistat de competidors s'ha fet tenint en compte: Per una banda, la localització, totes les empreses comercialitzen en territori espanyol, així com en català, això és important donat que és l'àmbit geogràfic en què comercialitza Sutracel S.L. D'altra banda, s'ha tingut en compte el símil de productes amb el que les empreses comercialitzen.

Entre elles destaca com a principal competidora BUNZL Distribution Spain, empresa especialitzada en la gestió de productes non-food com ara químics, cel·lulosa, bosses, eines i maquinària de neteja, entre d'altres. Porta més de 35 anys d'experiència al mercat espanyol d'higiene i neteja. Disposen del certificat ISO 9001, ISO 14001, ISO 45000. Tenen 2 centres logístics, entre ells a Sant Boi de Llobregat, una plantilla de 220 treballadores i més de 9000 clientes a tot l'Estat Espanyola. L'any 2022 van facturar 86 milions d'euros pel que té la

principal quota de mercat dintre del sector. D'altra banda, cal destacar que l'any 2016 CEMELIN s'integra a BUNZL Distribution Spain.

Així mateix, ILERDA SERVEIS, és una empresa familiar que neix l'any 1988 a Lleida. És una de les principals empreses de distribució de productes, accessoris de neteja, higiene, entre d'altres, lidera el sector a Catalunya i Osona. Porta més de 50 anys d'experiència. Tot i que el seu servei és global, el seu àmbit d'actuació regional, per la qual cosa ofereixen un servei personalitzat. L'empresa compta d'un departament d'R+D format per especialistes en productes químics. Destaca la seva responsabilitat social corporativa, on tenen un departament propi, on es miren les accions socials externes que reforcen el compromís amb la societat. A més, col·laboren amb el tercer sector; ONG, Banc d'aliments, etc.

Seguidament, LIDERA HIGIENE, és una empresa de distribució de productes d'higiene i neteja. Comercialitza en l'àmbit estatal, compta amb 5 centres logístics repartits per Espanya, així com amb 28 camions amb què garantir l'entrega de les comandes.

Finalment, entre les grans empreses competidores de Sutracel S.L., es troba C.I.N.M.A.Q., S.L., empresa dedicada a la comercialització de productes per a la higiene dirigit al sector professional. Tenen més de 30 anys d'experiència en el sector. La seva central es troba a Cambrils (Tarragona).

S'ha de destacar que totes aquestes empreses, compten amb una pàgina web per on els clients poder veure quins productes ofereixen, contactar amb ells i inclús realitzar comandes.

Entre les microempreses, és competència l'empresa Albert Pons, que no compta de pàgina web i es dedica a la distribució i comercialització de productes en l'àmbit regional.

Seguidament, és necessari analitzar els **nous competidors**: aquestes empreses dedicades al comerç a l'engròs requereixen estar situades en llocs on la xarxa de comunicació i transport de les mercaderies sigui de fàcil accés. Així doncs, tant el polígon Riu clar, que era on estava situada l'empresa el 2022, com el Polígon Constantí, localització nova, són llocs atractius i idíl·lics per atraure aquesta tipologia d'empreses dedicades a la venda al majorista. Tot i ser un lloc atractiu per a les empreses dedicades al comerç a l'engròs, cada vegada més apareixen empreses dedicades a l'e-commerce, ja que és una manera d'estalviar-se una gran inversió en infraestructures i personal. És possible que a mitjà termini apareguin noves empreses dedicades al comerç a l'engròs en aquesta zona, suposant un grau de competència directe molt elevat.

Així i tot, fent una anàlisi realista de les empreses que es dediquen al comerç a l'engròs no especialitzat, especialment en sector d'hostaleria i naval, és complicada l'entrada de nous competidors, ja que les empreses que s'hi dediquen al sector ja tenen agafada la cartera de

clients. Si volgués entrar una nova empresa, seria necessari una acció forta per atraure els clients que compren a les empreses competidores i crear un avantatge competitiu.

Els **productes o serveis substitutius** són els que provenen d'altres àmbits d'activitat (indústries) i compleixen o satisfan les mateixes funcions (necessitats) al mateix grup de clients que els productes que s'ofereixen en la indústria que s'analitza. Per tant, l'empresa ha d'aconseguir que hi hagi menys i pitjors productes substitutius, ja que menys clients podran prendre la indústria, i hi haurà més possibilitats d'obtenir beneficis, i per això l'atractiu d'aquesta indústria augmentarà.

En el sector de Sutracel, S.L., en dedicar-se al comerç a l'engròs no especialitzat, fa que sigui més complicat poder trobar productes substitutius al que bé a ser el servei d'agent intermediari. Així i tot, l'aparició de noves tecnologies ha permès l'entrada al mercat de l'e-commerce, entès com la pràctica de comprar i vendre productes a través d'Internet.

Quan es parla de **poder de negociació**, fa referència a la negociació dels diferents elements que intervenen en una transacció comercial de compravenda. En una empresa com Sutracel S.L., el poder de negociació es troba en els proveïdors i clients, per la qual cosa s'ha de prestar força atenció.

Pel que fa al **poder de negociació dels proveïdors**, Sutracel S.L. disposa actualment de 150 proveïdors, donat que disposa d'una gran cartera de productes pel que no té un únic proveïdor sinó varis. Si més no, gran quantitat de productes provenen de Goma Camps (cel·lulosa), Hosteltis, DSO (material d'oficina), Tecnopacking, Garcia de Pou (coberts compostables), Karne nature, Thomil (productes de neteja), Karibou (gots de cartró), entre els més importants. Aquests proveïdors són els que gràcies al gran volum de productes que l'empresa els hi compra, permet que aquesta obtingui millors preus, ja que contra major sigui el volum de compra, més afectats es veuran els proveïdors en els seus ingressos i beneficis si Sutracel S.L. no els hi compra.

A més dels principals proveïdors de productes, moltes de les comandes que gestiona l'empresa s'envien per transport perquè puguin arribar les mercaderies al destí, atenent que l'activitat econòmica de l'empresa se situa en l'àmbit peninsular. Així doncs, l'empresa també disposa de proveïdors de transport, entre els quals es troba CBL, TSB i VIMA.

Tal com mencionava el gerent en l'entrevista (Annex I), es genera una despesa en transport de 100.000 euros anuals aproximadament. Això és un fet que permet a Sutracel S.L. poder negociar preus amb els proveïdors de transport, ja que contra més volum d'expedicions realitzi, millor preu de compra obtindrà.

El cert és, que com també explicava el gerent, el tema de preus en els proveïdors és relatiu, per la qual cosa en ser una empresa dedicada al comerç a l'engròs, els que paguen realment aquest augment de preus per part del proveïdor són els clients. Cert és, que sempre des de l'empresa s'ha buscat aconseguir proveïdors que facin un millor preu, per tal d'obtenir un major marge de benefici.

Pel que fa al **poder de negociació dels clients**, va una mica en la mateixa línia que el que es parlava anteriorment. Sempre, aquells clients que suposen un percentatge important en la facturació de l'empresa són els que disposen de preus especials. Aquestes ofertes s'aconsegueixen gràcies al volum de compra que pugui fer el client a Sutracel S.L. Actualment, el sector de l'hostaleria i el naval, que està configurat sobretot per grans empreses com Best Hotels, H10, Balearia, Transmed, Barcelona Europe Supply, Palm Experience, Eco Hotels, etc. suposen un 80% de la facturació. Aquestes empreses són les que exigeixen disminucions en el preu de venda, fet que s'obtenen preus especials arran que l'empresa no vol perdre aquestes vendes. Els clients sempre són sensibles als preus i miren els preus dels quals disposa la competència, però com deia el gerent, arran de la COVID-19 ha estat més fàcil fer entendre als clients un augment de preus a causa de la inflació en els darrers anys.

Aquestes empreses anteriorment mencionades s'anomenen "peixos grossos", i en ser l'empresa subministradora de productes des de fa anys, gràcies al seu servei prestat ha fet que s'hagin mantingut aquests clients. Si més no, el mateix CEO remarca la facilitat de perdre clients i la suor de guanyar-ne (Annex I).

2.1.1.2. Anàlisi del macroentorn

Pel que fa al **macroentorn**, aquest estableix que són elements en gran manera incontrolables, externs a l'organització que poden afectar potencialment la seva capacitat per aconseguir les seves metes i objectius. Inclou factors demogràfics, econòmics, ecològics, tecnològics, politicolegals i socioculturals (Burk Wood, 2003). Són variables que depenen de la situació econòmica del país en què s'opera, en aquest cas Espanya.

Així doncs, per tal d'analitzar la situació externa de l'empresa cal utilitzar l'eina PESTEL, consistent en una eina descriptiva que s'utilitza per conèixer el context d'una empresa, i poder identificar els canvis en el seu l'entorn.

Atès el primer factor, el **Politicolegal**, és un aspecte fonamental de l'entorn l'anàlisi de les normes legals i regulacions que regeixen i afecten els negocis i a les activitats de màrqueting.

Com l'empresa opera en l'àmbit nacional, s'ha d'atendre a aquelles lleis nacionals que regulen la competència, fixació de preus, condicions fiscals, promocions, responsabilitat legal dels productes, entre d'altres.

Els canvis polítics poden suposar el desencadenament de canvis en les prioritats legals i reguladores, plantejant noves amenaces i obrint-se a noves oportunitats.

És important determinar que l'empresa objecte d'anàlisi es dedica al comerç a l'engròs³, i per això l'activitat es troba dintre l'àmbit d'aplicació de l'article 2 la Llei 23/1991, de 29 de novembre, de comerç interior, normativa establerta per la Comunitat autònoma de Catalunya.

L'empresa es veu influenciada per alguna normativa, com per exemple per la Directiva (UE) 2019/904 relativa a la reducció de l'impacte de determinats productes de plàstic al medi ambient. Això els hi suposa que per cada quilo per plàstic no reciclat han de pagar 0,45 euros, així com per cada caixa de 2000 gots els hi suposa 3 euros per impost.

Pel que fa als productes no hi ha cap limitació, no obstant l'empresa es troba en procés de certificat ISSA Quality Standard, autorització per al sector naval per ser reconegut com una empresa especialitzada i que a més, els hi serveix de retruc per aconseguir l'ISO 2001.

No més enllà, en higiene o d'higiene alimentària no existeixen polítiques externes, no obstant el fet que l'empresa presenta polítiques internes, així com un certificat de qualitat fan que tingui un bon cartell de cara a possibles clients donat que, de no ser així, hi ha clients que renunciarien a mantenir relacions amb l'empresa, com ara Port Aventura.

En canvis legislatius actuals, l'empresa podria veure's afectada pel progrés verd, que podria comportar a que es veiessin obligats a retirar determinats productes al mercat o a deixar de comercialitzar amb ells.

Pel que fa al **sector econòmic**, aquest abraça les variables macroeconòmiques, com ara el PIB, l'atur i l'IPC, de la situació actual i futura de l'economia en un determinat context socioeconòmic d'un país.

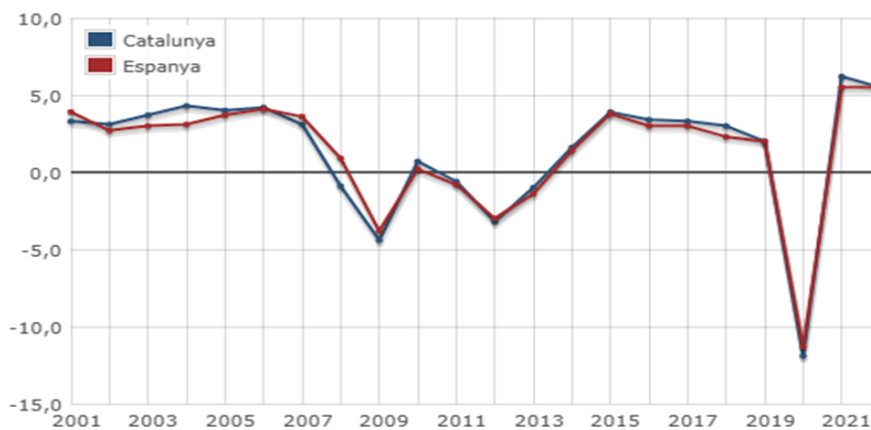
Per a començar, es durà a terme una anàlisi del producte interior brut (PIB) de la Comunitat autònoma de Catalunya, ja que la majoria dels clients de l'empresa provenen d'aquest territori. El PIB és una mesura que indica el valor monetari de tots els béns i serveis produïts durant un període determinat. D'aquesta manera, s'examinaran les fluctuacions del PIB en diferents períodes de temps amb la finalitat d'avaluar la situació econòmica del país íntegrament i de

³ El comerç a l'engròs és una activitat que se situa entre la producció i el consumidor final. Els majoristes compren grans quantitats de productes als fabricants o a altres majoristes, i després els venen a detallistes o a empreses que els utilitzen per a la producció d'altres béns.

Catalunya en particular. Això permetrà fer pronòstics sobre les inversions i la productivitat futura de l'empresa.

L'any 2020 va estar profundament impactat per la pandèmia de COVID-19, la qual va desencadenar una crisi sanitària i econòmica a Espanya, afectant greument sectors com l'hostaleria, el comerç i el turisme. Aquest impacte es pot observar clarament en la Figura I.

Figura I. Variació Anual en el volum del producte interior brut (PIB). Catalunya i Espanya. 2011-2022



Font: Idescat, 2021. <https://www.idescat.cat/>

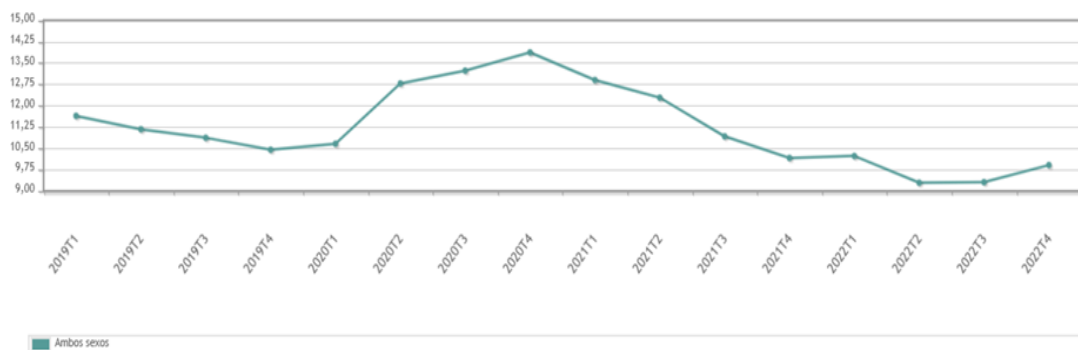
Com s'observa en la Figura I del 2001 al 2009 hi ha hagut pujades i baixes destacables en el PIB català i Espanyol. D'una banda, destaca la gran caiguda d'aquest indicador entre els anys 2007 i 2009, coincidint amb la crisi econòmica del 2008. Començant a millorar-se l'economia del país, entre 2010 i 2012 va tornar a veure un decreixement d'uns 3 punts. A partir de 2012, el PIB espanyol va anar creixent i mantenint-se en el temps fins a l'any anterior a la pandèmia de COVID-19: el 2019. Durant la COVID, l'economia espanyola va sofrir una recessió de l'11,3%, accentuant-se encara més a Catalunya, amb una caiguda del PIB de l'11,9%.

Com bé indicava la Funcas (Fundació de les Caixes d'Estalvis), la previsió de la variació del PIB va començar a créixer a partir de l'any 2021, recuperant-se i mantenint-se en el temps fins a l'actualitat.

En següent lloc, s'analitzaran les dades de la desocupació a Catalunya. L'Institut Nacional d'Estadística, realitza l'Enquesta de Població Activa (EPA) cada trimestre. Tal com es pot observar en la Figura II, partint del primer trimestre de 2019, la taxa d'atur va ser més o menys estable en el temps fins a 2020, on arran de la pandèmia mundial va haver un increment inesperat, arribant al seu pic més alt (13,87%) el quart trimestre de 2020. A partir d'aquest pic la taxa d'atur català comença a disminuir, arribant a la seva taxa més baixa el segon trimestre de 2021, amb tan sols un 9,29% de la població catalana activa en atur. Si bé és cert que en

l'actualitat la taxa ha anat incrementant continua estant per sota de la taxa registrada abans de la pandèmia.

Figura II. Taxa d'atur per distints grups d'edat, sexe i comunitat autònoma. Enquesta de Població Activa (EPA). Ambdós sexes, Catalunya, Total.

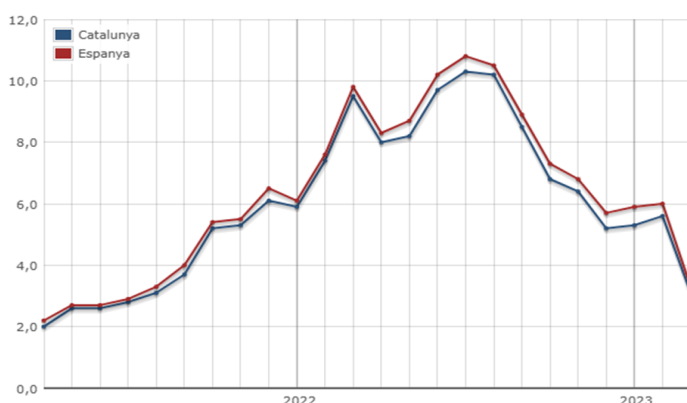


Font: Instituto Nacional de Estadística, 2021. <https://www.ine.es/index.htm>

Un altre element a analitzar és l'Índex de Preus de Consum (IPC), aquest és el valor numèric que reflecteix les variacions que experimenten els preus en un determinat període.

Tal com pot observar-se en la Figura III, entre abril de 2021 i març de 2023, l'IPC català i espanyol ha anat incrementat arribant a la seva alça el juliol de 2022, amb una variació una mica més significativa en l'Estat Espanyol en conjunt, 10,8%, i una variació del 10,3% per a l'IPC català. A partir de juliol de 2022 la variació interanual de l'IPC disminueix, veient un petit augment el febrer de 2022, i tornant a disminuir de manera significativa una vegada més fins a l'actualitat.

Figura III. Variació interanual de l'índex de preus de consum (IPC). Catalunya i Espanya. 04/2021- 03/2023



Font: Idescat, 2021. <https://www.idescat.cat/>

Després d'analitzar les dades esmentades anteriorment, es pot afirmar que una disminució de l'Índex de Preus al Consumidor (IPC) es tradueix en una reducció del cost de vida a causa

de la disminució dels preus dels béns i serveis essencials. Encara que la disminució de l'IPC pot augmentar el poder adquisitiu inicialment, és important considerar que un augment en la desocupació pot crear una situació desfavorable per a gran part de la població.

A causa del desequilibri actual entre l'oferta i la demanda de productes, Sutracel S.L. i la major part d'empreses a l'Estat espanyol han hagut d'afrontar una forta inflació, que tot i mantenir-se en el temps no sembla que vagi a la baixa, aquesta ha estat provocada per un empobriment dels ciutadans espanyols, així com un encariment dels productes, sobretot mà d'obra.

Amb les dades vistes i la entrevista realitzada al CEO de Sutracel S.L. (Annex I), es conclou que 2020 va ser un any difícil en l'àmbit econòmic, atès que la major part dels seus ingressos procedien de sectors que es van veure obligats a tancar els seus negocis durant la pandèmia, afectant de manera directa a l'empresa. Si bé és cert que l'empresa va saber portar la situació, el fet de ser una PIME familiar subministradora de serveis va fer que el negoci no es veiés en nombres negatius econòmicament parlant. Malgrat ser 2020 el pitjor any per a l'empresa, en l'actualitat es troba en constant creixement, havent de traslladar-se a una nova nau a causa de l'augment de la seva cartera de clientes i l'increment de comandes.

La dimensió **sociocultural** inclou els canvis socials i culturals de la població d'un país.

Amb la pandèmia de COVID-19 Sutracel S.L. es va adonar que el 80% de la seva facturació provenia del sector de l'hostaleria i el turisme, sector molt afectat a causa dels Estats d'alarma i a les restriccions per a la lliure circulació, que durant uns quants mesos van tancar. És per això que l'empresa amb el fi d'equilibrar la seva situació i intentar ser menys dependent del sector, vol equilibrar el percentatge disminuint la seva dependència al 65% de la seva facturació.

El canvi **tecnològic** es caracteritza per variables relacionades amb el nivell de desenvolupament científic i tecnològic que caracteritza a la indústria i a la societat en general. Es compren així, que en l'àmbit tecnològic és essencial mantenir-se actualitzat i renovar-se constantment per evitar quedar-se rressagat. En l'actualitat hi ha nombrosos elements tecnològics que s'han tornat comuns i que fa alguns anys resultaven impensable, fins i tot com a protagonistes en moltes llars. Alguns exemples d'aquests són el telèfon mòbil, el portàtil, i l'accés de wifi des de qualsevol dispositiu electrònic.

L'auge d'internet i el comerç electrònic s'han convertit en factors claus per la societat actual. Tenint en compte aquesta comoditat que presenta el creixement del món tecnològic, Sutracel S.L. ofereix la possibilitat als seus clients de realitzar comandes per via telefònica o per correu electrònic, estant en procés d'integrar les comandes en línia per poder agilitzar la cadena de procés. Actualment, es troben en procés de creació d'una pàgina web, i tot i que tenen la xarxa social Instagram no l'aprofiten per a promocionar-se.

El fet de no tenir una pàgina web no ha tingut un fort impacte sobre l'empresa, donat que en l'actualitat degut a l'augment de comandes i vendes s'han vist obligats a traslladar-se a una nau més gran al polígon de Constantí. No obstant pot ser un punt en contra a l'hora d'obtenir futurs clients donat el gran ús de les tecnologies a la recent societat així com l'ús que fan d'elles els seus competidors, sobretot les classificades grans empreses.

Finalment, la dimensió **ecològica** o mediambiental, es basa en l'estudi del nivell de conscienciació i preocupació que tenen les empreses i la població pels temes ecològics i mediambientals. Sutracel, S.L., fa ús de dispositius LED a tota la nova nau a Constantí, a excepció de l'oficina. Així mateix, l'aigua de l'aixeta està filtrada perquè els treballadors puguin fer ús d'ella sense necessitat de comprar-la.

Donat que es tracta d'una empresa de subministrament, actualment tenen 3 furgonetes amb adquisició d'una quarta, tot i que no reparen en combustible, procuren que els seus vehicles a gasoil estiguin dotats d'Adblue, fet que fa que emetin menys gasos contaminants a l'atmosfera.

A l'entrevista (Annex I), el CEO, va fer esment de l'intent de l'empresa per vendre productes reciclats, sempre que els clients no s'hi oposin, si bé és cert, que existeixen clients que consideren aquests productes de menor qualitat i no els volen.

En un intent per adaptar-se a la conscienciació ambiental d'aquests temps, procuren que els seus productes en la mesura del possible siguin Free Plastic.

2.1.1.3. Descripció del mercat

El mercat es defineix com un conjunt total de compradors potencials per un producte concret. És important que l'empresa analitzi les necessitats dels consumidors i la quota de mercat dels productes i productes de la competència per entendre la dinàmica del mercat i fixar així objectius de màrqueting, que permetin a l'empresa millorar la seva competitivitat en el sector (Burk Wood, 2003).

Així doncs, s'ha de procedir a fer una anàlisi del mercat per entendre aquelles necessitats i comportaments del consumidor, que són els que conformen el mercat. Sutracel, S.L. és una empresa que durant els últims anys ha vist créixer el seu volum de negocis considerablement, fet que ha permès que s'estableixi com a objectiu ser un referent a nivell autonòmic

d'abastament de productes a clients de terra⁴ i en el sud d'Europa en clients del sector naval⁵. És així que, l'empresa té ambició per aconseguir nous clients.

Per elaborar l'estudi de mercat, ha estat necessari recollir informació relativa a la situació inicial, a través de les fonts primàries elaborades per la recerca personal i de fonts secundàries referents a informació estadística i pàgines web, d'entre d'altres.

Pel que fa a les fonts primàries, principalment s'ha obtingut gran part de la informació a través d'una investigació qualitativa, com ho és l'entrevista realitzada al CEO de Sutracel, S.L. (Annex I) (Sainz de Vicuña, 2022). Així i tot, una de nosaltres gaudeix actualment d'un contracte laboral amb l'empresa, i per això molta informació aconseguida al respecte ha estat pels coneixements que es disposa al treballar en aquesta. Amb l'entrevista i el coneixement del funcionament de l'empresa ha permès assolir informació relativa a la seva organització, tipologia de clients, localització, sistema de comandes, preus, així com aspectes de caràcter econòmic, politicolegal, mediambiental, entre d'altres.

Per altra banda, al no disposar de pàgina web ha fet més complicada la recerca de la història de l'empresa, el coneixement de la manera de promocionar-se, etc. Cal destacar que actualment l'empresa disposa de més de 12.000 articles, fet que fa que sigui gairebé impossible analitzar com s'estableix el preu per cadascun d'ells i analitzar el preu entre les diferents empreses de la competència.

El funcionament de Sutracel, S.L. a l'hora d'establir preus és mitjançant ofertes que realitzen el gerent i el comercial. Sobretot a les empreses que s'anomena "peixos grossos" porten a cap ofertes ambicioses, per la qual cosa s'estableixen preus especials atenent al volum de demanda dels productes que subministra l'empresa en aquestes.

És per això que, tot i que s'ha pogut tenir accés a algunes de les ofertes fetes a empreses navals o d'hostaleria, la quantitat de productes que s'ofereixen fa que la seva anàlisi sigui complicada.

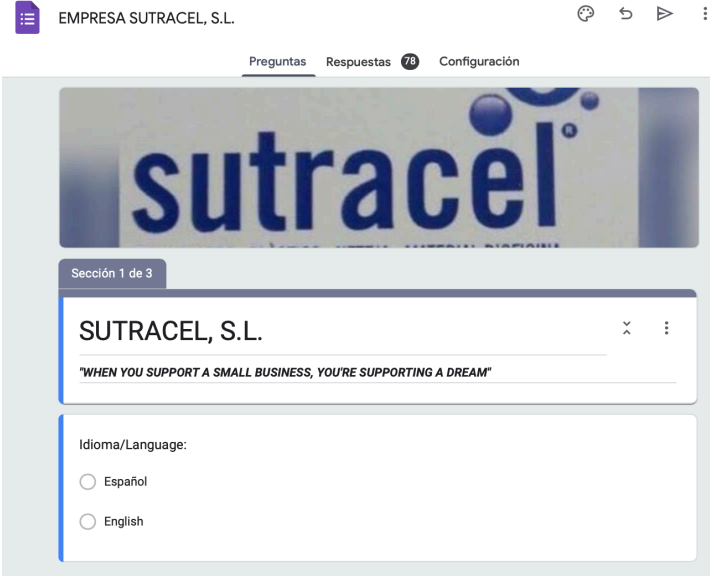
A més a més, s'ha elaborat una enquesta als clients de l'empresa, que són els que reben el servei ofert i dels qui se'n pot treure informació essencial per conèixer el servei de l'empresa. L'enquesta ha estat compresa entre el 14 de març al 22 d'abril, ambdós inclosos, i s'ha assolit obtenir un total de 78 respostes d'enquestes realitzades als clients de Sutracel, S.L., d'entre els quals 71 respostes s'han obtingut en el qüestionari en espanyol i les 8 restants en anglès (Annex II). Tot i així, la informació obtinguda per les enquestes ha estat escassa, ja que gran part dels clients són empreses d'hostaleria i creuers que fins el mes d'abril no estan operatives

⁴ S'entén per clients de Terra aquells relatius a empreses o particulars que estan ubicades en un espai físic permanent.

⁵ S'entén per clients del sector naval, aquelles empreses que subministren productes a creuers i ferris.

per tema de temporalitat. Ha estat un dels factors complicats a l'hora d'obtenir informació, ja que són empreses que disposen d'una gran estructura i disposen de poc temps per respondre enquestes. Tot i així, les poques que s'han obtingut han permès tenir una idea difuminada de quines són les seves preferències, les mancances que s'han pogut trobar en el servei que s'ha ofert i en els aspectes que serien susceptibles de millora per l'empresa.

Figura IV. Qüestionari realitzat als clients actuals de Sutracel, S.L.



The image shows a screenshot of a Google Form for 'EMPRESA SUTRACEL, S.L.'. The form is titled 'Sección 1 de 3'. It features the company logo 'sutracel' at the top. Below the logo, there is a text box containing 'SUTRACEL, S.L.' and the slogan 'WHEN YOU SUPPORT A SMALL BUSINESS, YOU'RE SUPPORTING A DREAM'. At the bottom of the form, there is a language selection section labeled 'Idioma/Language:' with two radio button options: 'Español' and 'English'.

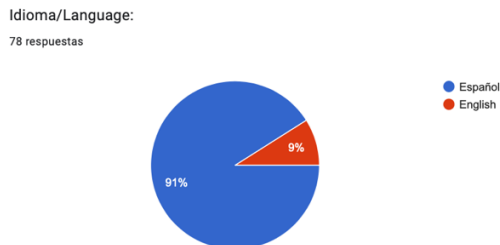
Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

Una de les limitacions a l'hora de posar a disposició el qüestionari als clients, és que l'empresa és un agent intermediari, per la qual cosa l'empresa només té contacte directe amb els clients per mitjà de correu electrònic. A més, l'empresa no disposa de xarxes socials en activitat, i per això ha estat complicat poder-ne fer difusió per aquests mitjans, pel que només han pogut realitzar l'enquesta aquelles empreses que disposen de correu electrònic i aquells clients que han vingut presencialment a l'empresa i se'ls hi ha suggerit la possibilitat d'elaborar aquest qüestionari. Un dels aspectes que s'ha pogut percebre, com es mencionava, és que gran part de les empreses, en rebre el qüestionari mitjançant correu electrònic, no hi prestaven gaire atenció i era complicat obtenir respostes. Un altre aspecte destacable és que durant els mesos d'estiu gran part de les empreses que generen el volum de facturació comencen a obrir portes en la seva temporada alta, compresos entre mitjans d'abril fins finals de setembre. Aquest aspecte ha estat un "hàndicap" a l'hora d'aconseguir informació que és essencial per dur a terme una correcta anàlisi.

Les preguntes realitzades i les respectives respostes es troben en l'Annex II del present treball. Així doncs, a través de l'anàlisi dels resultats que s'han obtingut s'han extret diverses

conclusions. La majoria dels clients, tal com s'ha observat estan situats a la península espanyola, ja que un 91% l'ha respost en l'idioma espanyol, i un 9%, és a dir, 7 empreses l'han contestada en anglès. Es pot concloure, per tant, que la gran activitat econòmica de Sutracel, S.L. es troba a Espanya.

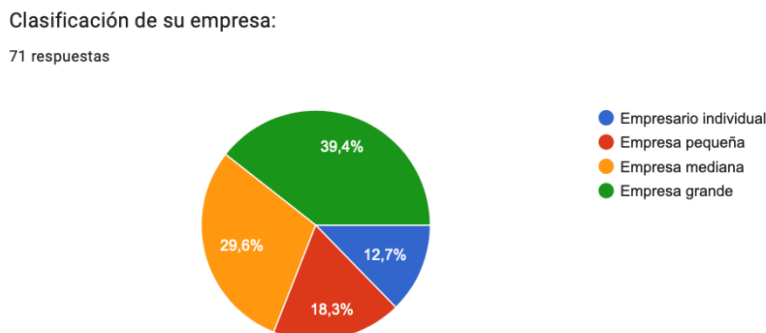
Gràfic I. Filtre 1 del qüestionari als clients de Sutracel, S.L.



Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

La majoria dels clients dels quals disposa actualment l'empresa són grans empreses. Aquest percentatge es deu exclusivament a que moltes de les enquestes s'han enviat als bodeguers d'hotels que formen part de la mateixa companyia o a departaments de diferents vaixells, i per això, hi ha un elevat percentatge en aquest sentit, exactament un 39,4%. Però també cal mencionar, que l'empresa subministra productes principalment a empreses mitjanes, fet que al qüestionari ja es pot observar, sent aquest percentatge d'un 29,6%. La majoria d'empreses que han respost l'enquesta en anglès són grans empreses, i entre 1-2 clients són petites empreses que potser el seu empresari és estranger i l'ha respost en anglès.

Gràfic II. Pregunta del qüestionari als clients de Sutracel, S.L.



Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

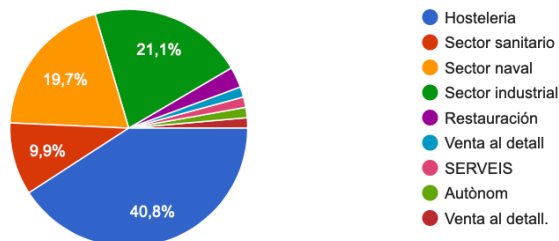
El sector més predominant de Sutracel, S.L. és l'hostaleria, sent aquest percentatge d'un 40,8% del total. El segon sector és l'industrial, amb un 21,1% mentre que el tercer i no menys

important és el naval. El percentatge del naval és baix, ja que se subministra principalment a grans empreses, i per això el qüestionari només s'ha facilitat a aquells departaments de creuers que subministra l'empresa i que estaven disponibles per respondre a les preguntes. Tot i això, és el sector predominant en les empreses que han respost en anglès, amb un 57,1% de les 7 empreses que l'han respost en aquest idioma. La resta de sectors són principalment empreses petites dedicades al sector de restauració o venda al detall. A més, un 9,9% de les enquestes són el sector sanitari, però tal com comentava el gerent en l'entrevista (Annex I), amb la pandèmia van veure que aquest sector no donava les vendes necessàries per poder tirar l'empresa endavant i necessitava més equilibri entre sectors.

Gràfic II. Pregunta del qüestionari als clients de Sutracel, S.L.

¿A qué sector se dedica?

71 respuestas



Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

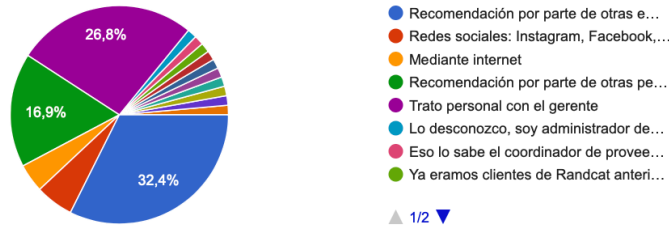
Al ser una empresa tradicional, s'ha anat coneixent de boca en boca de la gent, i així es veu reflectit en el qüestionari. Un 32,4% de les empreses han mencionat que van conèixer Sutracel, S.L. a través de recomanacions d'altres empreses, un 26,8% ho van conèixer gràcies al tracte personal que tenen amb el gerent i un 16,9% gràcies a la recomanació amb altres persones. Molt pocs clients han conegut l'empresa gràcies a les xarxes socials o internet, ja que com s'ha dit no disposa de pàgina web ni de xarxes socials actualitzades. Per altra banda, les empreses que l'han respost en anglès, un 42,9% de les 7 empreses han conegut Sutracel, S.L. a través del tracte personal amb el gerent.

Gràfic III. Pregunta del qüestionari als clients de Sutracel, S.L.

¿Cómo descubrió de la existencia de Sutracel, S.L.?

Copia

71 respuestas



Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

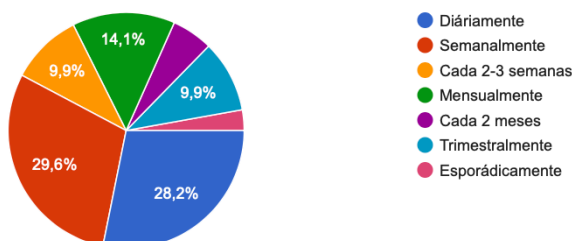
Per altra banda, el producte que més consumeixen els clients de l'empresa són bobines de cel·lulosa o paper higiènic. El segon producte són plats de plàstic, bosses, etc. La coberteria compostable, la protecció elemental i complements hostalers també són importants però en menys grau. El producte que menys consumeixen són productes de neteja.

En ser una empresa que subministra a hotels i creuers principalment, les comandes es reben diàriament o setmanalment, per la qual cosa ascendeix a un 29,6% i 28,2% respectivament. Empreses que no formen part d'aquests dos sectors són les que fan comandes cada 2-3 setmanes o mensualment. En el qüestionari en anglès, hi ha més disparitat en els resultats, ja que les empreses compren de manera ocasional, diària o setmanalment en uns percentatges força equilibrats.

Gràfic IV. Pregunta del qüestionari als clients de Sutracel, S.L.

¿Con que habitualidad hace pedidos en la empresa?

71 respuestas



Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

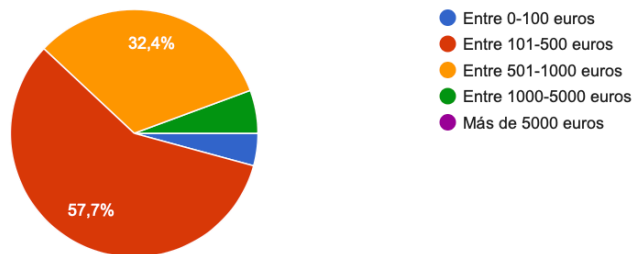
La mitjana de despesa en cada comanda ascendeix entre uns 100-500 euros. El que s'ha observat és que gran part de les empreses que han establert aquesta opció són les empreses

d'hotels i les mitjanes empreses, per la qual cosa gairebé diàriament fan una comanda amb aquest total. Per altra banda, el segon percentatge més elevat és el que es troba entre els 501 i 1000 euros. Com comentava abans, les empreses que destinen aquestes grans quantitats de diners són les empreses que es dediquen al sector naval, ja que fan grans comandes per diferents vaixells que descarreguen al port i tenen data de sortida a un altre destí. La despesa de les empreses que han respost en anglès ascendeix en un 57,1% en la franja dels 501 als 1000 euros.

Gràfic V. Pregunta del qüestionari als clients de Sutracel, S.L.

¿Cuál es el gasto medio por pedido que realiza a la empresa?

71 respuestas



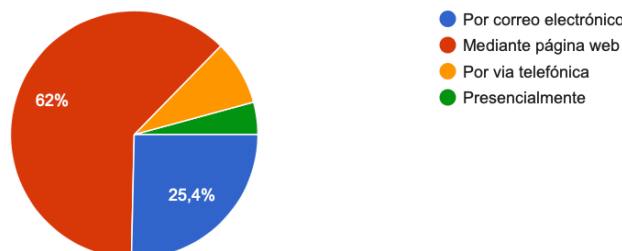
Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

Per altra banda, s'ha preguntat als clients quina seria per ells la millor manera i més còmoda per realitzar les comandes, fet que amb un 62% han respost que mitjançant pàgina web. En la mateixa línia se situen les empreses que han respost en anglès, amb un 85,7%. De fet, en alguns dels suggeriments que els clients han establert al final del qüestionari sobre quins serveis podrien oferir a Sutracel, S.L. moltes de les respostes anaven encaminades a oferir una pàgina web on es poguessin veure els productes, si hi ha estoc i el seu preu. D'aquesta manera sabrien el que compren en cada moment i les existències al magatzem. La segona opció que determinen els clients, amb un 25,4% és dur a terme les comandes a través de correu electrònic, que és com s'està duent a terme a l'empresa actualment.

Gràfic VI. Pregunta del qüestionari als clients de Sutracel, S.L.

¿Cómo preferiría realizar los pedidos?

71 respuestas

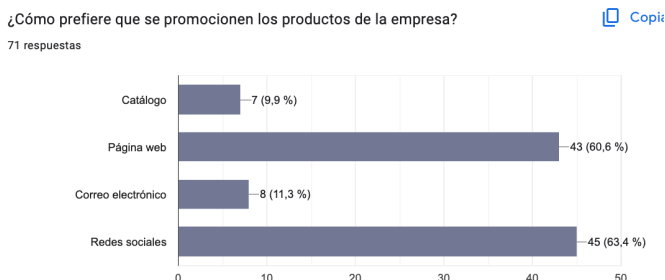


Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

El fet detonant pels clients per escollir Sutracel, S.L. i no una altra empresa és l'amabilitat i atenció al client així com la qualitat dels seus productes. Un fet rellevant és que les empreses del sector naval, han marcat com un dels punts forts de l'empresa la seva rapidesa i gestió en les comandes, fet que no s'ha pogut observar el mateix en les empreses d'hostaleria que han respost al qüestionari. Aquest fet es pot deure al fet que aquestes empreses que l'empresari anomena "peixos grossos" són les que generen més beneficis a l'empresa, per la qual cosa el servei ha de ser el més ràpid possible atenent que aquestes empreses han de subministrar a creuers de gran dimensió. Així doncs, en aquest sentit, molts dels clients estableixen que l'empresa hauria de millorar el seu servei de transport, ja que les comandes arriben tard i són productes que necessiten amb urgència. També remarquen moltes empreses que la gestió de les comandes no és excel·lent, pel fet que molts dels productes no es disposen en estoc i tarden dies a arribar, fet que fa que el client hagi de tornar-los a demanar amb posterioritat, ja que les comandes es tanquen i s'avisava de les faltes corresponents al client.

També s'ha preguntat als clients quina seria la millor manera de promocionar-se l'empresa, entre els quals destaquen primordialment la pàgina web i les xarxes socials, els dos situats en una distància considerable al catàleg i el correu electrònic.

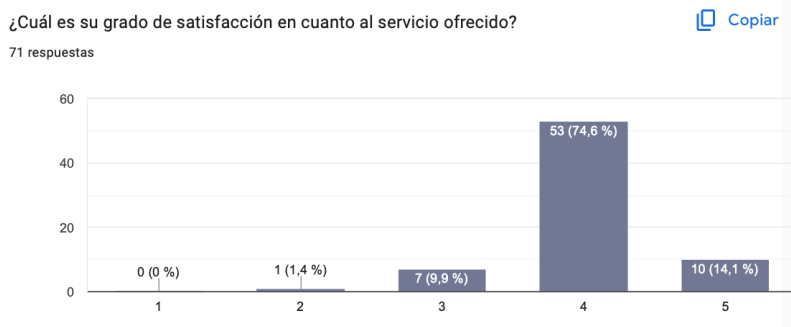
Gràfic VI. Pregunta del qüestionari als clients de Sutracel, S.L.



Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

Com es pot observar en el qüestionari, un 95,8% dels clients que han respost l'enquesta estan satisfets amb el servei pel qual recomanarien els serveis de l'empresa. El grau de satisfacció es troba entre el 4 i el 5, fet força positiu per l'empresa. En la mateixa línia es pronuncien les empreses que han respost el qüestionari en anglès.

Gràfic VII. Pregunta del qüestionari als clients de Sutracel, S.L.



Font: Elaboració pròpia segons les enquestes elaborades a la plataforma Google Forms, 2023.

Com es pot observar, les empreses tant del territori espanyol com aquelles que parlen anglès i són internacionals se situen en la mateixa línia respecte a la seva opinió sobre Sutracel, S.L.

Pel que fa a les fonts secundàries, s'ha extret dades de l'Institut Nacional d'Estadística i de l'Institut d'Estadística de Catalunya per a conèixer la situació econòmica actual i la demogràfica, tal com s'ha observat anteriorment en l'anàlisi PESTEL.

En definitiva, Sutracel, S.L. es troba ben situada en la península Ibèrica, especialment en el sector d'hostaleria i naval, fet que ha permès extreure conclusions respecte de les debilitats i les fortaleeses actuals de l'empresa. Aquest fet permetrà en els apartats posteriors poder determinar quins factors requereix l'empresa per millorar i créixer en el mercat, i fidelitzar als actuals clients com als potencials.

2.1.2. ANÀLISI INTERN

Aquesta anàlisi proporciona una informació vital per fixar els objectius del pla de màrqueting, determinar la selecció del mercat objectiu, i desenvolupar estratègies i programes de màrqueting adequats a les fortaleses i debilitats de l'empresa (Burk Wood, 2003).

Per determinar les fortaleses i debilitats del sector i de Sutracel, S.L., s'han d'examinar els seus objectius, estratègies de segmentació i posicionament, els recursos humans invertits i l'estratègia funcional o màrqueting mix (Sainz de Vicuña, 2022).

Pel que fa a l'objectiu fonamental, com indica el seu CEO, és que l'empresa pretén ser un referent a nivell de clients de Terra a Catalunya i ser un referent al sud d'Europa dels creuers i Ferrys. En aquest aspecte, va pel bon camí, ja que subministra majoritàriament a la província de Tarragona, i ha aconseguit gran cartera de clients en el territori nacional. Tanmateix, és una empresa puntera en el subministrament de productes als creuers i Ferrys que es troben ubicats al port de Barcelona, València i Algeciras, tres dels ports més importants en l'àmbit empresarial a la Península.

La missió de l'empresa és abastir a qualsevol client que pugui necessitar el ventall de productes que ofereix l'empresa.

A més, en les enquestes elaborades als clients (Annex II), la majoria d'ells estan satisfets amb el servei que ofereix l'empresa, tot i que consideren necessari millorar la gestió de les comandes i el temps de recepció d'aquestes, suggerint principalment la creació d'una pàgina web.

Tenint en compte l'estratègia de posicionament, és a dir, el que es constitueix en la ment de les persones, Sutracel, S.L. es dirigeix al subministrament de productes a un consumidor no final, és a dir, oferir un ampli ventall de productes a empreses minoristes o al detall. L'oferta de productes, l'atenció al client i els preus, tal com s'observa en les enquestes, són el detonant per escollir Sutracel, S.L. com la proveïdora de productes i no la competència.

Pel que fa a l'organigrama de l'empresa, aquest es compon en 3 àrees: la gerència, el personal administratiu i el personal del magatzem. Actualment, l'empresa disposa de 10 treballadors, 4 al magatzem, 5 a l'oficina, entre els quals un d'ells és comercial, i el gerent. Totes les accions que s'han de dur a terme a l'empresa passen majoritàriament per la supervisió del gerent, sigui comandes, albarans o factures tant de clients com de proveïdors o dubtes en els preus. Tanmateix, el 2016, es va afegir a l'òrgan d'administració un administrador solidari, és a dir, una persona jurídica que s'encarrega de representar l'empresa en les seves relacions exteriors, prendre decisions que influeixin en el funcionament de l'empresa i executar decisions socials.

El 1960, McCarthy va classificar vàries activitats de màrqueting dins de les eines de "la barreja de màrqueting" de quatre tipologies generals a les quals va anomenar les 4 Ps del màrqueting: producte, preu, punt de venda i promoció. Així i tot, l'any 1981, Bernard Booms i Mary Bitner van establir una nova concepció del màrqueting mix dirigit al màrqueting de serveis, en el qual s'afegeixen 3 Ps més, relatives a les persones, evidència física i processos Kotler i Lane, 2016).

2.1.2.1. Anàlisi de les 7 "Ps" per determinar les debilitats i fortaleces

La primera de les Ps fa referència al **producte o servei**. Un servei és qualsevol acte o funció que una part ofereix a una altra, en essència intangible i no implica tenir propietat sobre alguna cosa (Kotler i Lane, 2016).

Tot i oferir un servei de subministrament de productes per a empreses minoristes, cal que l'empresa s'abasteixi de productes. Tal com mencionava el gerent en l'entrevista (Annex I), a 31 de desembre de 2022, l'empresa disposava de 6.967 articles en estoc, tot i que s'han arribat a tenir 12.000.

Posseeix principalment dels següents productes:

- Productes de plàstic: gots, bosses de plàstic, plats de plàstic, etc.
- Bobines de cel·lulosa i paper higiènic, d'entre altres.
- Productes d'un sol ús.
- Vaixelles de cel·lulosa, coberts compostables, etc.
- Protecció elemental: guants, ulleres de protecció, etc.
- Complementos d'hostaleria: blondes, film d'alumini, etc.
- Material consumible d'informàtica i oficina.

Sutrancel, S.L. és un agent intermediari, per la qual cosa primordialment el que ven és el servei de distribució d'aquest producte a empreses que no són consumidores finals. És primordial per l'empresa portar una bona gestió dels estocs per poder subministrar els productes i que els clients rebin tot allò que demanen en les comandes.

Si més no, l'empresa treballa amb cinc tipologies de clients: Hostaleria, Servei sanitari, Servei naval, Indústria i empreses d'altres sectors. Tot i això, cal destacar que l'empresa subministra a "peixos grossos", empreses que generen més del 80% de la facturació. Aquestes empreses són les que determinen majoritàriament l'estoc de l'empresa.

Pel que fa al **preu**, aquest no només és un número, sinó que presenta nombroses funcions i complements que són determinants a l'hora d'influenciar en l'elecció del consumidor. Tradicionalment, la fixació de preus ha estat una batalla comercial entre comprador i venedor.

En companyies petites com és el cas de Sutracel, S.L., la fixació de preus ve determinada pel gerent de l'empresa, que és el responsable d'establir les metes i les polítiques generals de preus, fent que tots els diferents preus hagin de passar per la seva aprovació.

El gerent de l'empresa determina els preus estadísticament. Es du a terme una suma del cost de producte, de transport i de servei. Un cop es determina aquesta suma, s'estableix un marge que es compleix en un 80%. Normalment aquest marge és un 40%.

Així i tot, l'empresa juga amb el marge tenint en compte el volum de vendes. Tal com es feia menció, com més compres d'un producte faci Sutracel, S.L. més pot pressionar amb el preu de compra, i ajuda a pujar % de marge. Tanmateix, el gerent estableix que l'empresa disposa de catàlegs de productes referents a oficina, bobines, free plàstic, entre d'altres. Principalment, els preus que s'estableixen en el catàleg són els que s'estableixen a cada client.

Tot i això, cal atendre també al volum de comandes que fan algunes empreses. Aquests clients que compren en grans quantitats són els que el gerent els hi fa una oferta amb preus especials. Per tant, els comercials de l'empresa elaboren ofertes dels diferents productes per cada client, tot i que hi ha alguns articles que coincideixen en preu i format.

La tercera de les Ps fa referència a la **Promoció**. Es tracta de definir les accions necessàries per donar a conèixer la marca, impulsant el reconeixement i les vendes. Un dels principals objectius d'aquesta variable és crear un interès en el servei així com en l'empresa per poder crear un avantatge competitiu.

Fent una anàlisi dels diferents canals en els quals es comunica l'empresa amb els clients, s'ha observat que l'empresa treballa d'una manera tradicional i que, tot i que avui dia la tecnologia hagi canviat la manera de veure els negocis, s'ha intentat mantenir el sistema de sempre.

El principal canal de promoció de l'empresa són els comercials. Actualment, en disposa de 2, que són els encarregats d'aconseguir nous clients a l'empresa creant ofertes ambicioses. Tal com feia menció en l'entrevista el gerent (Annex I), l'empresa disposa ara de 1.200 clients. Aquests s'han assolit al llarg del temps gràcies a l'esforç dels comercials, a través de visites i reunions, i sobretot amb l'art de saber vendre.

A més, disposa de catàlegs d'oficina, productes free plàstic i un catàleg general de productes que subministra l'empresa. Tal com es pot observar, la manera de treballar i fer clients és

classicista, prioritant vendre els productes de manera presencial i així tenir un tracte proper amb el client, fet que permet poder oferir un tracte més personalitzat.

En relació amb les xarxes socials, l'empresa només disposa d'Instagram. Tot i això, el CEO de l'empresa no en presta gaire atenció, ja que considera que les xarxes socials no són l'eina adequada per obtenir clients, ja que la majoria d'ells s'aconsegueixen anant-los a visitar presencialment, o bé, a través del "boca a boca" d'aquells que estan satisfets amb el servei prestat per la companyia. Així doncs, en la plataforma d'Instagram disposen de 40 seguidors i 2 publicacions.

Aquest fet permet determinar que l'empresa no té presència a les xarxes socials i, a més, les publicacions no segueixen una periodicitat que permeti augmentar el nombre de visites de consumidors. Actualment, les xarxes socials són un punt fort per donar-te a conèixer en el mercat, tot i que sent un sector dedicat al comerç a l'engròs, és complicat poder atraure nous clients en aquestes plataformes.

També s'ha mencionat a l'entrevista (Annex I), que alguns dels clients que s'han aconseguit han estat gràcies a diferents contactes dels quals disposava el gerent, que en canviar de companyia han pensat en el servei de Sutracel, S.L.

Una de les mancances més rellevants, com es feia menció, és la pàgina web de l'empresa, que està en remodelació. L'antiga web, disposava de poca informació i no oferia un servei útil per al client. Si més no, en les enquestes, molts dels clients suggereixen la necessitat d'una pàgina web que permeti poder fer les comandes de manera online, podent disposar d'una imatge del producte que permeti tenir una idea del que s'està buscant i del que es compra.

Un altre aspecte a millorar és la gestió de queixes, reclamacions i suggeriments, ja que tot i que algun dels clients ho fan a través de correu electrònic o telèfon, no es disposa d'un servei específicament dedicat en aquesta gestió.

Ateses a aquestes petites mancances que es troben al dia d'avui a l'empresa, és una gran oportunitat per créixer, solucionar-les, ja que es considera un dels punts dèbils de l'empresa.

La **distribució**, quarta Ps del màrqueting mix, és un element essencial a l'hora d'atraure clients, perquè contra més canals posis a disposició dels clients, més directament arriba a aquests i més visible és la marca.

Actualment, l'empresa disposa de dues vies per poder fer comandes: es poden enviar mitjançant correu electrònic, o bé, trucant a les mateixes instal·lacions. Aquestes dues vies són les úniques que ara disposa Sutracel, S.L. per atendre de manera directa al client, ja sigui per fer comandes, per gestionar reclamacions, o per qualsevol mena de dubte.

L'empresa es dedica al comerç a l'engròs no especialitzat, actuant així com un agent intermediari. D'aquesta manera, els productes que arriben del proveïdor, es dipositen al magatzem com estoc, per la qual cosa quan arriba una comanda, es prepara i s'envia per mitjà d'un agent transportista perquè sigui rebut pels clients. Així doncs, els productes no van dirigits al consumidor final sinó que Sutracel, S.L. actua com una empresa majorista, ja que ven a empreses que ofereixen el seu servei a un consumidor final.

Actualment, l'empresa disposa de 3 empreses proveïdores del transport, CBL i TSB, que són les dues empreses transportistes que recullen diàriament les expedicions que s'han d'enviar en territori espanyol. TSB és l'empresa que proveeix al sud de la Península, mentre que CBL envia les expedicions a la resta de territori nacional.

A més, es disposa d'una tercera empresa, VIMA, que és una empresa transportista que principalment fa un viatge cada setmana a les instal·lacions del Port de Barcelona per enviar les expedicions dels creuers que estan situats en aquest.

A més, per aquelles comandes d'empreses situades a la província de Tarragona, l'empresa disposa de quatre furgonetes perquè el personal del magatzem pugui transportar les comandes en aquests clients.

La cinquena Ps, **les persones**, són un dels factors clau en l'empresa. Tots els membres que formen part de l'organització han d'unir els seus esforços per oferir al consumidor el millor servei, satisfent les seves necessitats, ja que els clients són la seva raó de ser. És necessari, doncs, que el tracte que s'ofereixi des de Sutracel, S.L. sigui percebut pels clients com un detonant per optar pel seu servei i no pel de la competència.

En ser una empresa de serveis, tota la corporació està en contacte directe amb els clients, i per això s'influeix de manera directa en la qualitat del servei. Així ho reflectia Tony Hsieh, CEO de Zappos, dient que "el servei al client no ha de ser només un departament: ha de ser tota l'empresa". Aquesta frase és un reflex d'aquesta corporació. En el qüestionari que s'ha posat a disposició als clients de l'empresa (Annex II), una de les preguntes relatives a quin factor fa que els clients escollin Sutracel, S.L. i no una altra empresa és per l'atenció i el servei al client. Aquest fet, doncs, és un avantatge competitiu que cal destacar.

Pel que fa a l'**evidència o prova física**, aquesta variable ha anat adquirint importància en les últimes tendències del màrqueting mix, ja que permet donar forma a les percepcions que tenen els clients envers el servei.

En el cas d'oferir un servei, el client té pocs recursos en tractar-se de productes intangibles, ja que els productes emmagatzemats a Sutracel, S.L. són traslladats per una empresa de

transport des de la nau fins al lloc de destí. Així doncs, els clients no tenen l'oportunitat de veure en quines condicions i quines infraestructures disposa l'empresa.

L'única prova física que disposa el client és que els productes que venen empaquetats amb pallets o fardells arribin a destí en bones condicions i sense cap defecte, obtenint així el 100% de la mercaderia que s'ha demanat.

Si més no, l'empresa ha crescut en volum de negocis en els últims anys, fet que li ha permès buscar millors condicions i una millor infraestructura per facilitar la gestió de l'empresa i dels estocs. Arran del canvi de nau fet el gener de 2023, li ha permès disposar d'un espai de 3000 m² per poder emmagatzemar els productes que rep del proveïdor per ser preparats per enviar al client. Anteriorment, disposava de 4 naus separades, i per això la distribució dels productes que tenia en estoc era més complexa i més desorganitzada, i no es portava un control tan meticulós. Les instal·lacions, en ser noves, estan condicionades amb l'última tecnologia i disposen d'una organització impecable dels productes organitzats amb estanteries. A més, cada dia es fa neteja de la nau i de les oficines perquè estiguin en correcte estat.

Per altra banda, tal com es comentava, l'empresa no disposa de pàgina web, i per això els clients, a l'hora de demanar algun dels productes, desconeixen el seu format. Si més no, l'empresa disposa de catàlegs en els quals es pot observar els diferents productes que subministra, d'entre els quals es troba un catàleg relatiu a productes d'oficina, un altre relatiu a productes free plàstic, entre d'altres. És una manera tradicional de poder mostrar al client els diferents productes amb els quals treballa l'empresa, la seva imatge i qualitat. El fet que sigui el comercial i el gerent els que vagin a les empreses a vendre la cartera de productes fa que el client percebi un tracte personalitzat.

L'última de les 7 Ps són els **processos**, entesos com un seguit de mecanismes en la prestació d'un servei que afecten la qualitat percebuda del mateix i, que permeten mantenir una relació estreta amb els clients, per poder així, aconseguir la seva fidelització.

Tal com s'ha mencionat en la Promoció, l'empresa treballa amb un sistema caracteritzat per la venda presencial, i per això no es dona gaire pes a les xarxes socials. En ser una empresa de serveis, és interessant poder-se promocionar a través de les xarxes socials per donar-se a conèixer. Actualment, gran part de les empreses a les quals presta el seu servei i que suposen el 80% de la facturació, són grans empreses que tenen una estructura corporativa complexa i que fa que requereixin xarxes socials per promocionar-se, com és el cas de Balearia, per exemple.

Amb la creació de la pàgina web empresarial, s'ha de buscar que aquesta sigui el primer resultat que es trobi a l'hora de buscar l'empresa en el cercador de Google. Això permetrà que els clients puguin observar de manera directa els diferents productes dels quals disposa

l'empresa i poder fer la comanda de manera digitalitzada, podent escollir els productes que necessiti i especificant-ne la quantitat. Serà una manera de reduir temps entrant al sistema cada comanda que es rebí i evitant errors a l'hora de demanar productes al proveïdor. La pàgina web ha de ser una via de comunicació client-empresa, per la qual cosa hauria de ser un canal útil per solucionar els problemes amb eficiència.

L'empresa ha de comptar amb processos que permetin agilitzar els tràmits i gestions de l'empresa, i per això la pàgina web n'és una oportunitat. Així i tot, un dels trets característics i innovadors que l'empresa ha incorporat arran de la nova instal·lació a Constantí és minimitzar els errors que podien suscitar-se en els processos de comandes. S'ha incorporat un nou sistema de gestió de comandes tancat i circular, de manera que es va seguint el mateix procés en cada una de les comandes que es reben diàriament. Un cop es reben les comandes, s'imprimeixen i s'entren al sistema en el qual treballa l'empresa, anomenat A3ERP.

Un cop introduït en el sistema, s'imprimeix i es facilita al personal encarregat de demanar els productes al proveïdor en cas que no es tinguin en estoc. Aquesta comanda es diposita en una safata per ser preparada pel personal de magatzem. Un cop preparades les comandes, es deixen en una safata específica per comandes acabades per tal que les persones que treballen a l'oficina puguin preparar l'albarà i la documentació necessària. Finalitzat aquest pas, es retorna tota la documentació a les safates per què el personal del magatzem ho pugui enganxar al pallet o fardell i es prepari per procedir al seu enviament. El procés no acaba aquí, ja que un cop enviades les expedicions al seu destí, el personal administratiu és l'encarregat d'avisar per mitjà de correu electrònic de les faltes que hi puguin haver per falta d'estoc.

Així i tot, és un procés laboriós, ja que les comandes encara són en paper, i fa que aquestes passin per moltes mans dins de l'organització. Aquest procés ha causat alguna vegada la pèrdua de comandes o duplicitats en aquestes.

2.2. DIAGNOSTIC DE LA SITUACIÓ

El diagnòstic de la situació és la segona etapa a l'hora d'elaborar un pla de màrqueting. Aquest és conseqüència d'una anàlisi prèvia i una síntesi del mateix que permet identificar les amenaces i oportunitats que presenta l'entorn així com els punts dèbils i forts de l'empresa envers els competidors. Aquesta fase permetrà extreure conclusions i definir l'estratègia concreta en la qual actuar (Sainz de Vicuña, 2022). Aquest diagnòstic ha permès establir per Sutracel, S.L. una anàlisi DAFO que permeti formular un pla de màrqueting que aprofiti aquelles fortaleses i oportunitats, així com protegir les amenaces i debilitats que s'enfronten a la seva organització.

2.2.1. ANÀLISI DAFO

Taula I. Anàlisi DAFO de Sutracel, S.L.

| DAFO | Debilitats | Fortaleses |
|-----------------------|--|--|
| Anàlisi Intern | Falta d'activitat i desconeixement de tècniques de promoció en les xarxes socials. Carència de pàgina de web disponible. Model de gestió de comandes antiquat. | Varietat de productes El personal de l'empresa té experiència i formació en el sector. Cartera de clients favorable. Servei personalitzat Política de reinversió Preus competitiu |
| | Amenaces | Oportunitats |
| Anàlisi extern | Elevada competència en el sector Possibles obstacles legals Falta de compromís verd Expansió de l' <i>e-commerce</i> | Dificultat d'accés a nous competidors. Capacitat de creixement de compra dels clients Bona relació amb proveïdors i clients |

Font: Elaboració pròpia, 2023.

Per una banda, de l'anàlisi interna realitzada s'extreuen un seguit de fortaleses i debilitats.

Les fortaleses d'una empresa, en aquest cas Sutracel, S.L. són la suma de tots aquells factors interns que li proporcionen un avantatge competitiu dintre del mercat. En aquest sentit, l'empresa obté un avantatge competitiu envers els seus competidors en quant a la varietat de productes que ofereix, ja que la seva competència està més enfocada a comercialitzar amb productes d'higiene i neteja mentre que Sutracel S.L., a més de comercialitzar amb aquest tipus de productes destaca en el sector naval i l'hostaleria.

No més enllà, el personal de l'empresa té experiència i formació en el sector, fet que permet oferir un servei més personalitzat i atractiu per als seus clients. Així mateix, Sutracel S.L. té una cartera de clientes favorable i sobretot fidedigne, conseqüència dels anys en el sector.

Gràcies al fet que actualment treballa amb 150 proveïdors, permet oferir preus competitiu diferenciant-se de la competència. Finalment, la seva política de reinversió que va dur a terme durant la pandèmia, va mantenir la seva estabilitat econòmica, reinvertint els seus productes

per donar resposta a la seva dependència amb sectors greument afectats, com ara l'hostaleria.

Una vegada analitzats els punts forts, cal ser autocrítics i localitzar aquells elements que resten força a l'empresa. Les debilitats recullen allò que limita la posició predominant de Sutracel, S.L. respecte a la seva competència.

La major part de les debilitats de l'empresa van enfocades a que es continua utilitzat un model antiquat. Per una banda, la gestió de comandes es queda curta, no oferint als clients poder realitzar comandes online, limitació que si tenen la resta dels seus competidors.

A més, les seves formes de promocionar-se queden obsoletes. L'empresa tot i tenir xarxes socials, com és l'aplicació Instagram, no en fa ús d'ella. Així mateix, Sutracel S.L. manca de pàgina web, mancança que tenen les seves competidores grans empreses, i fet que limita el seu avantatge competitiu.

Una vegada detectats els aspectes relacionats amb el funcionament de l'empresa i que poden influir en el funcionament d'aquesta, és necessari valorar el nivell d'importància de cadascun d'aquests factors pel negoci. Entre les fortaleses destaca amb major força la varietat de productes i el servei personalitzat que s'ofereix, mentre que en debilitats destaca com a principal punt dèbil el model de gestió i promoció poc actualitzat en els temps de globalització.

D'altra banda, pel que fa a l'anàlisi externa se n'extreuen un seguit de factors que poden influir de forma directa o indirecta en els resultats del negoci. L'entorn, tant microeconòmic com macroeconòmic, condicionen l'activitat empresarial de Sutracel S.L.

Els factors externs que poden influir són molts i diversos, donat que pels que una empresa són una amenaça per a un altre una oportunitat.

Per a Sutracel S.L. són un amenaça l'elevada competència en el sector, emfatitzant la quota de mercat d'aquesta. Així mateix, és un punt feble la falta de compromís verd de l'empresa, no estant al dia amb les exigències del mercat, com ara els possibles obstacles legals, com ho són no tindre certificats ISO o de qualitat. Finalment, l'expansió de l'e-commerce i el model de gestió antiquat, sobretot de comandes, els perjudica.

Això no obstant, Sutracel S.L. té com a factor extern que li atorga un avantatge competitiu la dificultat d'accés de nous competidors, ja que les empreses que s'hi dediquen al sector ja tenen agafada la cartera de clients. Així mateix, la bona relació amb els proveïdors i clients els fa adquirir un avantatge envers la resta, donat que aquests són fidedignes a l'empresa. Finalment, la capacitat de creixement de compra dels clients ha fet que Sutracel S.L. s'adapti i creixi com empresa.

3. FASE II: DECISIONS ESTRATÈGIQUES

3.1. FIXACIÓ D'OBJECTIUS ESTRATÈGICS

Un cop elaborat l'anàlisi DAFO, s'ha d'agafar aquella informació obtinguda a través de l'anàlisi interna i aquella sobre l'entorn del mercat i esbremar-la per tal de prendre decisions estratègiques de màrqueting adequades.

Aquests objectius de màrqueting estan supeditats als objectius i estratègies corporatives. A més, han de ser concrets, realistes, voluntaristes, motor de l'activitat comercial i coherents entre si. L'essència de tot objectiu és solucionar un problema de l'empresa o treure rendiment a una oportunitat de mercat (Sainz de Vicuña, 2022).

Així doncs, els objectius que s'han de predeterminar han d'estar orientats a potenciar aquells punts forts de l'empresa i reduir-ne aquells més dèbils, així com aprofitar aquelles oportunitats del mercat i mitigar-ne les amenaces.

En ser una empresa petita, la rendibilitat a curt és l'única via per continuar mantenint-se en el negoci. Així i tot, l'empresa està en auge i s'estableixen objectius ambiciosos que els permetin aconseguir més quota de mercat.

Des d'un punt de vista teòric, els objectius poden ser quantitius i qualitius, i contra més dels últims hi hagi millor, ja que permeten un millor seguiment i control.

En l'entrevista realitzada al gerent (Annex I), establí que el 2022 es va tancar l'any amb una facturació de 4,5 milions d'euros, i que aquest any 2023 es preveu una facturació de fins a 5 milions d'euros. Així i tot, ateses les dades proporcionades, l'any 2022 el primer trimestre tancava amb 560.000 euros i enguany havia tancat amb 791.000 euros. Aquest increment ha estat d'aproximadament d'un 30% respecte a l'any anterior.

Així doncs, s'han establert com a objectius quantitius o també anomenats financers:

- **Augmentar les vendes entre un 15% a un 20%.** Quantitativament, tota empresa vol any rere any continuar augmentant les vendes i la seva quota de mercat. És així, que tal com establí el gerent en l'entrevista (Annex I), es preveu aquest any un increment de vendes del 20%.
- Augmentar les vendes de clients de Terra a Catalunya que no siguin del sector naval ni hostaler i així poder **equilibrar el valor de facturació** de les empreses anomenades "peixos grossos" en un 65%. Aquest fet s'ha descobert arran de la pandèmia, quan la major part d'empreses del sector d'hostaleria i naval han hagut de tancar portes temporalment.

Pel que respecta als objectius qualitatius, els més significatius són aquells relatius a la notorietat i imatge del producte, servei o marca, a la posició que es vol aconseguir en el mercat, etc. Així doncs, pel que fa a Sutracel, S.L. s'han establert com a objectius qualitatius:

- El primer de tots se centra a **millorar la imatge i prestigi de l'empresa**, és a dir, millorar la notorietat de la marca Sutracel S.L. Aquest objectiu té com a finalitat augmentar el coneixement que el públic objectiu té sobre la marca, augmentant així el seu valor. És a dir, cal potenciar la mentalitat de màrqueting, ja que tal com s'ha pogut observar en l'anàlisi interna de la DAFO, hi ha una falta de mitjans telemàtics a disposició del client, ja que l'empresa no disposa ni de xarxes socials actives ni d'una pàgina web que permeti facilitar així, la comunicació directa i fluida amb el client, així com poder atraure a nous clients.
- El segon dels objectius i, tenint en compte que és una empresa que actua com agent intermediari, és necessari **fidelitzar els clients**. S'ha d'aconseguir mantenir els clients actuals perquè continuïn confiant en els serveis de Sutracel, S.L., ja que tal com exposava el gerent en l'entrevista (Annex I), comentava que és més fàcil perdre clients que no fer-ne.
- El tercer objectiu va dirigit a **millorar la gestió de comandes i la distribució d'aquestes per mitjà del transport subcontractat**. D'acord amb el resultat que s'ha obtingut a partir de les enquestes realitzades als clients de l'empresa, s'ha pogut observar que hi ha un desajust a l'hora de gestionar les comandes, pel fet que no es pot veure a l'hora que fas la comanda els productes i, per tant, moltes vegades se subministren productes que no s'avenen amb allò que s'ha demanat. Per altra banda, també s'ha vist que moltes de les comandes no arriben al temps predeterminat per l'agència de transport, fet que fa que moltes empreses necessiten de manera urgent el subministrament d'aquests productes per a la seva activitat econòmica. Aquest fet permetrà augmentar la satisfacció dels clients a l'hora de rebre el servei de Sutracel, S.L.

Així doncs, atenent que el principal objectiu del màrqueting és la diferenciació del servei, s'han definit aquests objectius específics encaminats a assolir un avantatge competitiu en la diferenciació.

3.2. ESTRATÈGIES DE MÀRQUETING

Una vegada s'han determinat quins són els objectius que es volen arribar a aconseguir, s'estableixen unes línies d'actuació encaminades a aconseguir-los.

Cal mencionar que, una estratègia són un conjunt de decisions sobre les accions que s'han de dur a terme i els recursos que s'han d'utilitzar per a finalment, assolir els objectius establerts (Sainz de Vicuña, 2020). És per aquest motiu que s'han de pensar quines són les estratègies adequades i eficaces per cada un dels objectius establerts.

Les diferents estratègies de màrqueting que es poden dur a terme en un pla de màrqueting són: l'estratègia de cartera, les estratègies de segmentació i posicionament, i les estratègies funcionals. A més, com es mencionava en el marc teòric, s'han de tenir en compte aquelles estratègies que permetin un avantatge competitiu i una diferenciació en el servei. Per a assolir els objectius establerts amb anterioritat, s'ha considerat establir una estratègia de creixement, així com les estratègies funcionals com a mitjans principals. Pel que fa a aquestes últimes, es tindran en compte pel pla de màrqueting de Sutracel, S.L. aquelles relatives al servei/distribució i a la comunicació. A més, per tal de fidelitzar els clients, s'ha optat per seguir una estratègia de màrqueting relacional.

Tenint en compte els objectius marcats, les estratègies que s'han determinat per a cadascun d'aquests són:

Taula II. Estratègia a implementar segons l'objectiu marcat.

| | |
|--|--|
| Diferenciació del servei i augment de les vendes per equilibrar el percentatge de facturació entre sectors | ESTRATÈGIA DE CREIXEMENT |
| Fidelització del client | ESTRATÈGIA DE MÀRQUETING RELACIONAL |
| Augmentar la notorietat de la marca i el prestigi de Sutracel, S.L. | ESTRATÈGIA DE COMUNICACIÓ/PROMOCIÓ |
| Millorar la gestió de comandes i la distribució d'aquestes per mitjà del transport subcontractat | ESTRATÈGIA DE DISTRIBUCIÓ/PUNT DE VENDA |

Font: Elaboració pròpia, 2023.

3.2.1. ESTRATÈGIA DE CREIXEMENT

Per poder aconseguir la diferenciació en el servei i poder crear, així, un avantatge competitiu és necessari dur a terme una **estratègia de creixement**, mitjançant la matriu d'Ansoff (1976), basada en el desenvolupament de nous mercats. A més, aquesta estratègia ens permetrà assolir els objectius quantitatius mencionats amb anterioritat.

Figura V. Matriu d'Ansoff, estratègies de creixement



Font: Ansoff, 1976: *La estratègia de la empresa*. Matriu de creixement.

Tal com comentava el gerent a l'entrevista (Annex I), es van adonar arran de la COVID-19, que el 85% de la facturació de l'empresa el formaven el servei d'hostaleria i naval. Així doncs, en ser una empresa que ja ha arribat a assolir una maduresa en l'escenari actual, seria convenient obrir nous fronts i estendre la seva acció amb èxit a altres llocs o col·lectius. Una de les estratègies de creixement que es poden dur a terme per l'empresa és la seva expansió regional, la posada en marxa d'una tenda online o fer nous acords amb els distribuïdors, d'entre altres.

Sutrancel, S.L. buscarà la diferenciació del servei a través d'una estratègia de penetració de mercats. Principalment, s'ha de seguir aquesta estratègia per poder equilibrar el percentatge comentat anteriorment entre sectors als quals l'empresa ofereix el seu servei de subministrament de productes. Per això, s'ha de potenciar i focalitzar les vendes en altres sectors en els quals l'empresa opera, però no hi ven tant, com el sector sanitari, industrial, etc.

A més, una altra de les estratègies que podria dur a terme l'empresa arran del seu creixement any rere any seria l'estratègia de desenvolupament de nous mercats, que consisteix a expandir la seva oferta actual de productes en noves àrees geogràfiques o nous països. Actualment, gran part de les expedicions van destinades a Andalusia, Catalunya i Madrid.

3.2.2. ESTRATÈGIA DE MÀRQUETING RELACIONAL

El màrqueting relacional fa referència a aquelles tàctiques i accions de màrqueting que milloren la comunicació amb els clients, entenent-se com l'art de conèixer-los i relacionar-se amb ells.

Els clients de Sutracel, S.L. són la seva raó de ser, ja que sense ells l'empresa no funcionaria. Establir aquesta estratègia permetrà la fidelització dels clients, fent que aquests confiïn en l'empresa i la recomanin.

Alguns dels resultats de l'estudi de mercat porten a determinar la insatisfacció d'algunes empreses en la gestió de comandes i el temps en el qual arriben aquestes al destí. Per aquest motiu, cal que es redueixin aquests motius d'insatisfacció un cop el client hagi rebut el servei de Sutracel, S.L. A través dels serveis d'atenció al client, es poden gestionar queixes, suggeriments de millora i ajudar al client en qualsevol dubte que se li presenti. Consisteix en una estratègia de defensa, recollint totes aquelles queixes dels clients per transformar-les en punts forts del servei de l'empresa.

Els clients sempre volen sentir-se part de l'empresa, i que se'ls tingui en compte. Aquest és el motiu determinant per passar d'una estratègia defensiva a una d'atac. Una de les millors maneres per valorar la satisfacció del client envers el servei ofert és per mitjà de qüestionaris, ja que les valoracions a través de trucades telefòniques tenen molt poca quota de resposta. A través d'aquests qüestionaris es valorarà tant el servei prestat, com ha sigut la gestió de la comanda, si ha arribat en el temps previst, si hi havia algun producte en mal estat, etc.

3.2.3. ESTRATÈGIA DE PROMOCIÓ O COMUNICACIÓ

Aquesta estratègia fa referència al màrqueting mix. Per tal d'augmentar la notorietat de la marca i prestigi de l'empresa, s'ha d'intentar persuadir al client mitjançant un missatge. S'ha de tenir clar què dir, com s'ha de dir i qui ho ha de dir (Kotler i Lane, 2016).

El contingut que s'ha de comunicar ha de ser exposat com una història, com un conjunt d'elements que units enforteixin i connectin amb la marca Sutracel, S.L. Pel que fa a les xarxes socials, en aquest cas Instagram, aquest contingut fa referència a les publicacions, text i missatge que es pretén transmetre al client.

Una estratègia de comunicació serà efectiva quan tots els membres que configuren l'organització hi estiguin compromesos. La informació ha de ser honesta per tal de poder prendre les millors decisions, així com creativa, fent que el client se senti atret pel missatge que es pretén comunicar.

3.2.4. ESTRATÈGIA DE DISTRIBUCIÓ O PUNT DE VENDA

Tenint en compte l'objectiu de millorar la satisfacció del client arran dels desajustos que succeeixen en la gestió de les comandes i el termini de recepció d'aquestes, es pretén oferir al client un nou punt de venda que faciliti aquestes mancances.

S'establirà una pàgina web on es puguin observar tots els productes que disposa l'empresa, és a dir, és una manera de digitalitzar el catàleg que té l'empresa en paper. D'aquesta manera, els clients poden observar de primera mà com són els productes que compren, el preu que tenen i si hi ha o no en estoc. Es permetrà realitzar comandes per aquesta mateixa pàgina web, fent que s'evitin errors a l'hora d'entrar les comandes al sistema A3ERP.

El fet de disposar d'una pàgina web permet fer arribar els productes al nombre més gran de clients possible. Ateses les enquestes que s'han obtingut (Annex II), s'ha vist la necessitat de proporcionar una pàgina web empresarial als clients, seleccionant aquest com el mitjà més apropiat per posar a disposició els productes en el mercat.

4. FASE III: DECISIONS OPERATIVES

4.1. PLANS D'ACCIÓ

Una vegada s'han determinat quines són les decisions estratègiques de màrqueting, s'han de dur a terme uns plans d'acció.

A continuació, es mostra una taula-resum de les diferents accions que es duran a terme per cada una de les estratègies determinades. El programa d'acció té una durada aproximada d'un any i mig, ja que la majoria de les accions que s'han de dur a terme requereixen uns mesos per la seva elaboració, atenent la gran quantitat de productes que ofereix l'empresa.

Taula III. Els objectius, l'estratègia a seguir i els corresponents plans d'acció.

| OBJECTIUS | ESTRATÈGIA | ACCIONS |
|--|---|--|
| Diferenciació del servei i augment de les vendes per equilibrar el percentatge de facturació entre sectors | ESTRATÈGIA DE CREIXEMENT | Descomptes per portar nous clients i en funció del volum de comandes |
| Fidelització del client | ESTRATÈGIA DE MÀRQUETING RELACIONAL | Gestió de queixes, recompenses, etc. i mailing |
| Augmentar la notorietat de la marca i el prestigi de Sutracel, S.L. | ESTRATÈGIA DE COMUNICACIÓ/PROMOCIÓ | Publicitat xarxes socials (Instagram) |
| Millorar la gestió de comandes i la distribució d'aquestes per mitjà del transport subcontractat | ESTRATÈGIA DE DISTRIBUCIÓ/PUNT DE VENDA | Pàgina web (e-commerce) |

Font: Elaboració pròpia, 2023.

4.1.1. PLA DE CREIXEMENT

El creixement d'un negoci es mesura pels guanys i la participació en el mercat, es requereixen estratègies amb les quals afrontar les diferents situacions financeres i la competència. Per tal de poder complir amb l'objectiu de diferenciació en el servei i crear així un avantatge competitiu, es durà a terme una estratègia de creixement focalitzada tant en la penetració en el mercat com en el desenvolupament en nous mercats. Amb la finalitat de créixer en els pròxims anys.

Amb el fi d'aconseguir l'objectiu marcat es durà a terme un creixement empresarial orgànic, és a dir, enfocat a construir una empresa més gran. L'empresa no vol ampliar la gamma de productes ni crear-ne de nous, sinó que el que vol és augmentar la seva quota de mercat venent més productes als actuals clients o bé, obrir portes a l'entrada de nous clients.

Se seguirà una estratègia de clients, en la que fent ús de la lleialtat dels actuals clients, es donaran descomptes o promocions, és a dir, es "consentirà als clients".

Les recompenses es dividiran en dos: clients de Sutracel S.L. i referits (quan una persona recomana a un altre un determinat servei).

Les recompenses per als clients de Sutracel S.L. es tindran en compte en funció del volum de comandes que realitzin, de tal manera que a major quantitat més descomptes s'obtindran. S'establirà una ràtio de 10 comandes per tal d'aconseguir un 5% de descompte en la següent.

La recompensa per als referits serà que per cada 5 clients nous que accedeixen a l'empresa per compte d'aquestes, obtindran un descompte del 5% en la seva primera compra.

Una novetat serà la incorporació de mostres en les comandes, per incentivar la compra d'altres productes per part dels clients que desconeixien de la seva existència.

4.1.2. PLA DE MÀRQUETING RELACIONAL

Per aconseguir fidelitzar els clients es durà a terme una estratègia de màrqueting relacional, focalitzada principalment en la gestió de queixes, recomanacions i assistència tècnica o d'ajuda al client. Per obtenir-lo, en la pàgina web hi haurà un apartat d'atenció al client. Aquest servei no està integrat a l'empresa com a tal, tot i que hi ha vegades que els clients es queixen per telèfon o per correu electrònic de la gestió en el servei prestat.

En oferir un servei dedicat exclusivament a l'atenció del client, aquest veurà que l'empresa es preocupa i hi posa interès per millorar i oferir un servei excel·lent.

Així doncs, l'acció que es durà a terme és oferir als clients un servei d'atenció al client, on es faci una gestió acurada de les queixes, recomanacions i assistència tècnica. Tanmateix, amb la creació d'aquesta nova pàgina web, hi haurà una pestanya que serà dedicada exclusivament al client, on hi haurà un espai per cadascuna de les accions que poden dur a terme. Les respostes que es registrin quant a possibles millores, problemes que hagin pogut ocasionar-se o dubtes que es tinguin, es gestionaran directament des de l'espai de la pàgina web. Així doncs, les gestions per part del personal administratiu seran més àgils de resoldre i, a més, es podrà saber quines necessitats i desitjos té el client per tal de poder-los satisfer.

Figura VI. Pla de màrqueting: fidelització dels clients.



¿Cómo evaluaría su satisfacción respecto al servicio entregado?

Envío

Servicio al cliente

Producto

Muchas gracias. ¿Le gustaría agregar algo más?

Font: Elaboració pròpia, 2023.

A més, una altra acció que seria interessant dur a terme, és que en registrar-se i accedir a la pàgina web amb l'usuari, cada 3 mesos aparegui abans de realitzar la comanda un qüestionari de satisfacció del client envers el servei. D'aquesta manera, es podran detectar aquelles deficiències en el servei i poder solucionar-les el més ràpid possible.

Aquesta acció tindria un cost relativament baix, atenent que és un apartat extra que ofereix la pàgina web i, que realment, el cost més significatiu es troba en la creació d'aquesta. Aquesta acció seria gestionada pel personal administratiu, tot i que amb la supervisió del gerent, que és qui establiria com procedir davant les queixes i recomanacions del servei. Així mateix, l'acció es posarà en marxa al mateix temps que la pàgina web, i per això s'estima que el temps necessari és de 18 mesos.

A més, per tal d'acabar de fidelitzar els clients, s'establirà un **mailing personalitzat**. El mailing s'estableix com una estratègia de màrqueting que consisteix a enviar correus electrònics amb un contingut que destaca pel disseny i forma, per tal de promocionar productes i serveis, amb la finalitat de captar clients, agrair i fidelitzar.

Figura VII. PLA DE MÀRQUETING RELACIONAL: MAILING PERSONALITZAT



Font: Elaboració pròpia, 2023.

El mailing que es durà a terme per Sutracel, S.L. estarà basat principalment en els següents punts:

- Agraïment per seguir formant part de la raó de ser de l'empresa.
- Felicitacions de Nadal, Sant Jordi o Setmana Santa, així com les vacances d'estiu.

A vegades, l'enviament massiu de correus cada vegada que promociones un producte pot causar un efecte contrari al que es busca, per això s'ha optat per realitzar aquestes dues tipologies de mailing. Per aquest motiu, aquesta acció s'ha de dur de manera adequada i eficaç.

Primer de tot, s'ha de determinar una plataforma adequada per fer aquesta acció, entre una d'elles es troba Mailchimp developer. Seguidament, s'ha d'establir un llistat de clients que seran els destinataris d'aquesta informació. El missatge que s'ha de transmetre ha de ser clar i visual, que permeti captar clients.

Un cop s'hagi dut a terme aquesta acció, s'ha d'establir un mecanisme de control per analitzar la seva efectivitat.

El pressupost estimat per dur a terme aquesta acció, atenent que la plataforma escollida és Mailchimp developer, estaria entorn dels 300 euros, atesa la quantitat de correus electrònics que s'han d'enviar i la seva periodicitat. Aquesta acció es duria a terme pel personal d'administració, i per això no suposa una despesa extra de personal.

4.1.3. PLA DE COMUNICACIÓ

Segons Kotler i Lane (2016), “una porció cada vegada major del màrqueting modern està passant del mercat al ciberespai, i per això actualment, tot negoci que no tingui presència a internet és un reflex que està perdent clients potencials”.

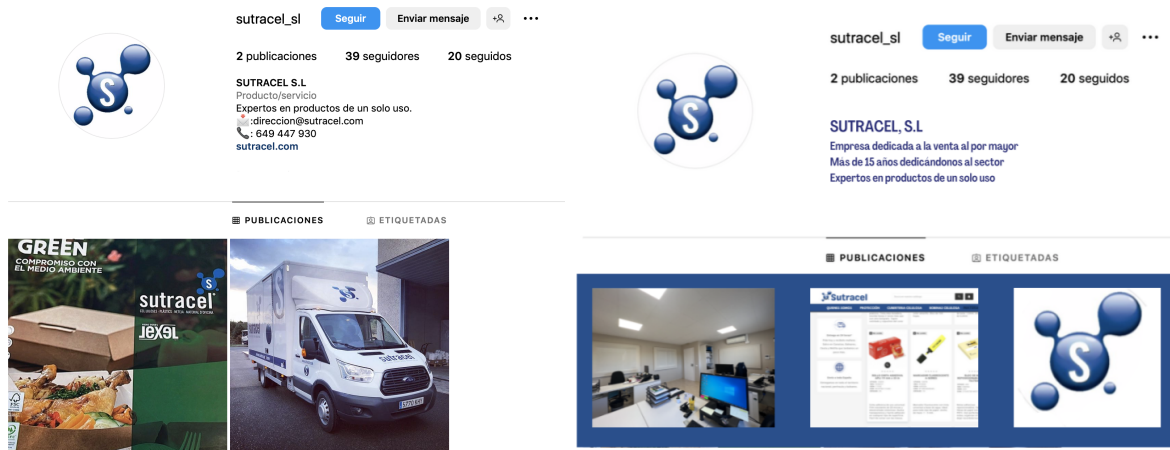
Així doncs, una manera de promocionar-se és a través de les xarxes socials. Sutracel, S.L. disposa d'un compte d'Instagram, tot i que aquest no està actiu. Aquesta plataforma permet transmetre al client informació sobre els productes, servei, corporació, valors, etc.

Aquesta informació es transmetrà per mitjà de publicacions, sigui a través d'una imatge o d'un vídeo en format reel. La publicació es durà a terme en dos idiomes: castellà i anglès.

A l'hora de millorar l'Instagram de Sutracel, S.L. s'ha atès a diferents elements:

- El perfil de Sutracel, S.L. Tal com s'observa a continuació, s'ha fet una presentació més ordenada de l'empresa, a més de fer-la més visual i atractiva.

Figura VIII. Pla de comunicació: L'abans i el després de la xarxa social Instagram.



Font: Elaboració pròpia, 2023.

- Les publicacions. Es duran a terme publicacions de manera periòdica i amb una millor qualitat de les fotografies. L'empresa ha de ser capaç de comunicar una història a través de les publicacions, és a dir, ha de ser un reflex de la manera com treballa l'empresa i dels valors que la defineixen.
- Missatge en les publicacions. El text haurà de constar tant en castellà com en anglès, que són els dos idiomes que parlen els clients actuals de l'empresa. Tant les publicacions com el text seguiran el mateix patró.

El pressupost que s'ha de tenir en compte per millorar la pàgina web és nul, ja que serà el comercial de l'empresa el que es dedicarà a la gestió de les xarxes socials.

4.1.4. PLA DE SERVEI/DISTRIBUCIÓ O PUNT DE VENDA

Atenent als suggeriments que s'han observat arran de les enquestes als clients (Annex II) es crearà una pàgina web. En aquesta, es podran veure els diferents productes dels quals disposa l'empresa així com el seu preu corresponent.

El fet d'introduir l'e-commerce permetrà oferir als clients un nou punt de venda, fet que millorarà la gestió de les comandes, atenent que els clients sabran en tot moment el producte que escullen, el color, l'estoc, el preu, entre d'altres. De fet, tal com es comentava en l'anàlisi de les cinc forces competitives, un dels productes substitutius en una empresa de subministrament de productes era l'e-commerce, i per això d'aquesta manera, l'empresa crearia un avantatge competitiu.

Principalment, el fet de disposar d'una pàgina web amb els productes, permet al client observar tots aquells productes que s'ofereixen i, fins i tot, arribar a comprar productes que no s'havien tingut en compte, però en veure'ls a la pàgina web, incloure'ls a la comanda. Aquest fet permetrà augmentar també les vendes, sempre que es faci una gestió adequada.

El fet de disposar d'una pàgina web de la corporació permet augmentar la notorietat de la marca.

La creació d'aquesta pàgina web tindrà en compte diferents aspectes, entre els quals es troba:

- Principalment, la pàgina web s'oferirà en 4 idiomes: Català, Castellà, Anglès i Portuguès, ja que són les quatre llengües que parlen els clients de Sutracel, S.L. Així doncs, a l'entrar a la pàgina web, hi haurà l'opció d'escollir idioma, fet que facilitarà l'estratègia de creixement, destinada a aconseguir nous clients situats en diferents àrees geogràfiques.
- El segon aspecte a dur a terme és l'usuari. Cadascun dels clients s'haurà de registrar a la pàgina web. Tal com es comentava, hi ha empreses anomenades "peixos grossos" que disposen d'ofertes, pel que un cop es registrin i entrin a la pàgina web amb el seu usuari per realitzar la comanda, gaudiran de les tarifes que s'hagin ofert i acceptat.
- Per altra banda, pel que fa al menú de la pàgina web, estarà compost per diferents apartats:
 - El primer d'ells serà la presentació de l'empresa: com va néixer, la missió, missió, l'equip, entre d'altres.

- En segon lloc, per cadascuna de les gammes de productes que ofereix l'empresa hi haurà una pestanya.
- En tercer lloc, hi haurà una pestanya relativa a atenció al client. Aquesta pestanya oferirà diferents serveis: gestió de queixes, recomanacions i assistència tècnica al client. A més, hi haurà una pestanya on es podran fer ressenyes del servei i on es facilitarà un qüestionari de satisfacció, que el client haurà de realitzar periòdicament cada 3 mesos.
- Finalment, hi haurà una pestanya relativa a l'estat de comandes, on el client en tot moment podrà fer un seguiment de la seva comanda i en quin estat es troba: preparació al magatzem, entrega al transportista, en repartiment, etc. Al costat de la comanda, sortiran 5 estrelles per valorar el servei, d'aquesta manera es podrà percebre com de satisfet està el client amb el servei. Aquesta pestanya del menú, és una acció relativa a l'estratègia de màrqueting relacional.

Figura IX. Pla de distribució: creació d'una pàgina web de Sutracel, S.L. (e-commerce)



Font: Elaboració pròpia, 2023.

Un cop ideada la proposta que es vol dur a terme, s'han de seguir diferents processos:

- Escollir una aplicació per dur a terme la pàgina web.
- Determinar quina empresa ho durà a terme.
- Dissenyar un prototip amb les característiques anteriorment mencionades.
- Introduir el vendall de productes que s'ofereixen.
- Establir una gestió de comandes i enviaments d'expedicions.
- Proporcionar la pàgina web als clients.
- Establir mecanismes de control de les dades que s'extreuen.

sectors o diferents zones geogràfiques diferents de les que venia operant Sutracel, S.L. Tal com s'observa en el cronograma, aquestes accions estan pensades per realitzar-se durant els mesos de temporada baixa, és a dir, els mesos d'hivern. En aquests mesos és on s'han d'obtenir més clients, ja que els mesos d'estiu són hi ha un excés de treball que no permet centrar-se 100% en el client i en les seves necessitats. Són accions destinades al creixement de l'empresa, i per això se li ha donat gran importància. Així i tot, es considera que no són tan importants com les anteriorment mencionades, ja que aquestes són necessàries per mantenir els clients i oferir-los el servei que esperen de l'empresa.

La quarta acció, jeràrquicament parlant, és la relativa a la publicitat a través de xarxes socials com són principalment Instagram i LinkedIn. Aquestes accions estan proposades per realitzar-se durant els mesos d'octubre a març, ja que és quan l'empresa té més temps per dedicar-se a la promoció i difusió del seu servei. Les accions de prioritat intermèdia, és a dir, les de creixement i comunicació, s'han de dur a terme durant els mesos on no hi ha tant volum de feina per fer-ho de manera acurada, conscient i eficaç.

Quant a l'acció de mailing personalitzat, s'han establert uns mesos específics per elaborar-ho, ja que a vegades un servei com aquest, si s'envia molt sovint i de manera continuada, pot donar un resultat contrari al que s'espera i perdre clients. Així doncs, els mesos que s'han determinat són aquells on hi ha festes més significatives com Sant Jordi o Setmana Santa al mes d'abril, les vacances d'estiu al mes d'agost, les festes de Nadal al desembre i gener, entre d'altres. Amb aquests mailings puntuals i personalitzats al client, aquest percebrà la dedicació, professionalitat i compromís de l'empresa perquè se senti un més en l'organització.

Finalment, és important determinar que cadascuna d'aquestes accions estarà supervisada pel gerent de l'empresa, que anirà determinant cas per cas com s'haurà de procedir per dur-les a terme.

4.3. CONTROL I SEGUIMENT

Un cop Sutracel, S.L. hagi dut a terme el conjunt d'accions proposades per augmentar la notorietat de la marca, créixer en l'àmbit empresarial, fidelitzar els clients i oferir un millor servei, és important controlar l'execució del pla de màrqueting mitjançant la fixació d'uns estàndards que permetin mesurar el progrés de l'empresa cap a la consecució dels objectius establerts.

Cal mencionar, que l'empresa no ha disposat mai d'un pla de màrqueting, i aquesta proposta encara no s'ha portat a la pràctica, per la qual cosa no s'ha pogut fer un control i seguiment de les diferents accions.

Si més no, en la Taula IV que s'exposa a continuació, es mostren quins seran els criteris que es tindran en compte a l'hora de mesurar l'èxit de les diferents accions proposades de manera que de cara a futur es pugui tenir una comprensió global de la situació.

Taula IV. Criteris a tenir en compte per mesurar l'èxit dels plans d'acció.

| |
|--|
| Creació d'una pàgina web (e-commerce) |
| Temps mitjà de permanència de les visites per part dels usuaris a la pàgina web. |
| Número d'usuaris donats d'alta en la pàgina web. |
| Número de comandes realitzades per la pàgina web. |
| Tràfic de la pàgina web a través de Google Analytics. |
| "Clics" a cadascun dels articles exposats a la pàgina web. |
| Servei d'atenció al client |
| Número de queixes, insatisfaccions, recomanacions i assistències tècniques. |
| Número de ressenyes registrades. |
| Augment de cartera de clients (dif. sector/àrea geogràfica) |
| Ingressos obtinguts dels nous clients sectorials o geogràfics. |
| Informes elaborats per l'Auditoria. |
| Publicitat a través xarxes socials (Instagram) |
| Increment de seguidors tant a Instagram. |
| Grau d'interacció dels usuaris en les publicacions d'Instagram (Per exemple: "agrafaments"). |
| Mailing personalitzat |
| Informes que proporciona la mateixa plataforma. |
| Taxa de cancel·lació. |
| Taxa de "clics". |

Font: Elaboració pròpia, 2023.

En primer lloc, pel que fa a la creació d'una pàgina web, acció prioritària, es durà a terme un control exhaustiu, ja que es destina una gran inversió i s'ha de saber si es compleixen els objectius establerts. Així doncs, s'atendrà a una sèrie d'indicadors anomenats KPI.

Així doncs, a través del Google Analytics es determinarà el temps mitjà que els clients romanen en la pàgina web, així com el tràfic d'aquesta. Un altre indicador seria el nombre d'usuaris que es donin d'alta en la pàgina web, d'aquesta manera s'obtindria un valor sobre quins clients opten per l'opció de fer comandes en línia. A més, es podrà saber si la pàgina web és exitosa a través dels clics que els clients facin a cadascun dels articles o amb el nombre de comandes que es realitzin, ja que quedaran registrades al sistema.

Pel que fa al servei al client, tenint en compte que és la segona acció prioritària, s'establirà un control a partir del nombre de queixes, insatisfaccions, recomanacions i assistències mèdiques que es registrin en el sistema de la pàgina web. A més, com hi haurà la possibilitat

de deixar ressenyes a la pàgina web, permetrà conèixer el compromís del client en la millora del servei.

Pel que fa a la tercera de les accions, relativa a l'estratègia de creixement empresarial, es farà un control atenent als ingressos que s'obtinguin dels nous clients sectorials o geogràfics, a més de veure l'evolució a través dels informes elaborats per l'auditoria.

Pel que fa a l'acció de publicitat a través de les xarxes socials, es mesurarà d'acord amb l'increment d'usuaris que segueixin el perfil de l'empresa, així com, a través de la interacció dels usuaris en les publicacions, com per exemple amb els comentaris o "likes".

Finalment, pel que fa a l'acció de mailing, atenent que no és una acció prioritària per l'empresa, es controlarà a través dels mateixos informes que emet la mateixa plataforma i que són de gran utilitat per mesurar-ne l'èxit d'aquesta acció. A més, es mesurarà aquesta acció a través de la taxa de cancel·lació de les subscripcions per poder rebre correus, així com, amb els clics que es fa al missatge que es transmeti en ells.

CAPÍTOL IV: CONCLUSIONS

L'objectiu principal d'aquest projecte ha estat l'elaboració d'un pla de màrqueting de Sutracel, S.L., una empresa dedicada al comerç a l'engròs no especialitzat. L'empresa no disposa en el seu organigrama actual d'un departament de màrqueting, tot i que és una necessitat per a qualsevol empresa que ofereixi un producte o servei, ja que si vols vendre solucions als teus clients, requereixes determinar la manera d'atraure'ls i com comunicar-te amb ells.

La clau de l'èxit d'un negoci descansa, d'entre molts altres aspectes, en disposar d'un pla de màrqueting consensuat i desenvolupat. Aquest pla ha d'anar dirigit a recopilar informació sobre la competència, els clients, etc., és a dir, on estem i com s'ha arribat a la situació actual. Per això, s'han d'establir uns objectius de màrqueting i unes estratègies a seguir, que s'han determinat a través d'una anàlisi interna i extern que permet comprendre la situació actual de Sutracel, S.L. i poder, així, traçar un camí a seguir.

Es pot determinar que l'empresa va pel bon camí, però hi ha aspectes a continuar millorant per tal d'oferir al client un servei irremplaçable. Avui dia, arran de la pandèmia i l'avenç exorbitant de la tecnologia, fa que aquelles empreses que treballen de manera tradicional es quedin endarrerides en el sector en el qual operen. Per aquest motiu, les empreses que destaquen en un sector són aquelles que ofereixen un avantatge competitiu que els permet assolir gran part de la quota del mercat.

La realització d'aquest pla de màrqueting s'ha centrat en el creixement de l'empresa, el màrqueting relacional, la comunicació i el punt de venda o distribució. Arran de les noves tecnologies, és important estar al dia i adaptar-se davant qualsevol canvi, i per això cal dirigir-

se cap a un món digitalitzat. Els plans d'acció que s'han proposat són un reflex de la necessitat d'incorporar en l'empresa la tecnologia.

És necessari que l'empresa posi en pràctica els diferents plans d'acció ideats atenent al cronograma dissenyat, ja que la posada en marxa de cadascuna de les accions ha estat estudiada amb deteniment tenint en compte factors com són la temporada alta i els mesos on l'empresa disposa de temps suficient per dedicar-se a millorar el servei.

OBJECTIUS ASSOLITS I RESULTATS ESPERATS

De totes maneres, cal destacar que aquest pla de màrqueting ha tingut els **resultats** esperats, ja que arran del contacte que s'ha anat tenint al llarg del treball amb el gerent i la confiança plena en el nostre pla de màrqueting, s'ha iniciat des de la gerència els processos necessaris per a continuar amb la creació d'una pàgina web de l'estil del prototip realitzat en aquest treball., i treballar amb ella el més aviat possible. Aquesta rapidesa en seguir treballant amb la pàgina web s'ha vist gràcies a les enquestes facilitades als clients, que han mostrat la gran necessitat que hi ha per saber l'estoc, el disseny dels producte si el seu preu. Així doncs, els objectius que ens havíem establert a l'inici del treball han superat les nostres expectatives, ja que el pla de màrqueting pot ser una realitat a Sutracel, S.L.

Així i tot, la implantació no és suficient, sinó que es requereix un control ben planificat, que proporciona als responsables de màrqueting de l'empresa la informació necessària per prendre decisions respecte a la continuïtat, renovació o abandonament del programa de màrqueting

DIFICULTATS EN LA REALITZACIÓ DEL TREBALL

Cal mencionar també, com s'ha dit en el present treball, que la realització del pla de màrqueting ens ha portat algunes **dificultats** a l'hora d'obtenir informació, principalment perquè l'empresa es dedica a la venda a l'engròs de productes al sector d'hostaleria i naval, pel que aquestes empreses començaven a obrir entre els mesos d'abril i maig, pel que moltes enquestes ens ha costat obtenir-les per aquest motiu. No és fàcil poder pensar la millor estratègia de màrqueting que ha d'implementar una empresa com Sutracel, S.L. però al llarg d'aquest treball, a través de llegir i investigar, ens ha portat a fer el treball de fi de grau atenint-nos a les condicions i recursos actuals de l'empresa.

Actualment, el màrqueting és essencial, ja que les empreses necessiten donar visibilitat a la seva proposta de valor, satisfer les necessitats del mercat i proporcionar un valor superior als clients i a la societat. L'anàlisi que s'ha dut a terme ha permès observar alguns desajustos en el servei que presta l'empresa. Per aquest motiu, és recomanable la implementació d'un

departament de màrqueting a qualsevol empresa, en aquest cas, Sutracel, S.L., ja que és un aspecte vital per la seva existència i per poder sobreviure en un mercat tan canviant.

Per concloure, Sutracel, S.L. és una empresa que durant aquests 17 anys de vida ha treballat de manera tradicional, creixent i fent clients des del compromís, esforç i dedicació. Així i tot, no sempre és suficient en una societat tan canviant, i per això és necessari apostar per la innovació i pel futur empresarial. Tal com deia Peter Drucker (1909), "Com que el propòsit és crear clients, tota empresa té dues i només dues funcions bàsiques: el màrqueting i la innovació".

CAPÍTOL V: REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

Alejandro Fariña. (2013, 24 mayo). Discurso de Steve Jobs en Stanford (subtítulos en español) [Vídeo]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=YNMkMLBxAYE>

Blog - Ann Handley. (2018, 23 enero). Ann Handley. Disponible a: <https://annhandley.com/blog/>

Ansoff, H.i. (1976). La estrategia de la empresa. EUNSA. Pamplona.

Burk Wood, M. (2004). *EL PLAN DE MARKETING*. (1 ed.) .) Pearson Education. P.26-47

Idescat. (2021). *IDESCAT*. <https://www.idescat.cat/>

Instituto Nacional de Estadística. (2021). *INE*. <https://www.ine.es/index.htm>

Kotler, P., & Lane, K. (2016). *Dirección de Marketing (15.a ed.)*. Pearson Education. p.25

Porter, M. E. (2008). *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review.

Porter, M. (1996). What is Strategy? Harvard Business School Publishing Corporation. Disponible a: <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>

Sanz de la Tajada, L.A. (1974). Los fundamentos del marketing y algunos métodos de investigación comercial. Pirámide, Madrid.

Sainz de Vicuña A. J. M (2022). *El plan de marketing en la pràctica 24ª ed (Libros profesionales) (24.ª ed.)*. ESIC.

S. (2022, febrer 21). *El marketing mix de Servicios: las 7 p's*. Servicios Globales de Marketing. <https://www.marketingsgm.es/marketing-mix-servicios-las-7-ps/>

Westwood, J. (2019). *How to Write a Marketing Plan: Define Your Strategy Plan Effectively and Reach Your Marketing Goals (6th ed.)*. Kogan Page.

CAPITOL VI: ANNEXOS

ANNEX I. ENTREVISTA ELABORADA AL GERENT DE SUTRACEL, S.L.

Entrevista: Elaborada el 24 de febrer de 2023

Com va començar el vostre projecte i qui en forma part (treballadors, socis, organització jeràrquica, etc.)?

L'empresa va començar a coure's a l'octubre 2004, tot i que la societat no apareix de manera activa dins el desembre de 2006. Abans, l'empresa es trobava sota el nom de Randcat distribucions, S.L. Així doncs, Sutracel, S.L. és la continuació d'aquesta empresa, que va fer venda de l'immobilitzat i estocs el 31 de desembre de 2006. Per tant, l'activitat va començar l'1 de gener de 2007 amb 5 treballadors, els mateixos que es trobaven a Randcat distribucions, S.L.

Actualment, la nostra empresa està formada per 10 treballadors: 4 que treballen al magatzem, 5 persones que treballen a l'oficina, entre els quals un d'ells és comercial i jo, que en sóc el gerent. Tot i així, i no menys important per a nosaltres, també disposem d'una persona que ens ajuda a mantenir les instal·lacions netes i en el millor estat possible. Tanmateix, l'òrgan d'administració està compost per mi, tot i que el 2016 es va afegir un administrador solidari.

On esteu situats?

Actualment, ens trobem situats al polígon de Constantí, en una nau de 3000 m². L'any passat l'empresa estava situada al polígon riu clar, tenint una infraestructura composta per 4 naus.

Quin és la vostra missió i visió d'empresa?

La nostra missió com empresa és abastir a qualsevol client que pugui necessitar els nostres productes. Pel que fa a la nostra visió, volem que Sutracel, S.L. sigui un referent a nivell de clients de terra a Catalunya, i un referent del sud d'Europa dels creuers i ferris.

De quants magatzems disposeu?

Actualment, disposem d'un magatzem central situat al polígon de Constantí, del qual surten el 90% de les expedicions. Tot i així, disposem d'un magatzem logístic operat per una altra empresa amb material subministrat per Sutracel, S.L. el qual s'envia en aquest magatzem perquè es quedi com estoc.

Quina és la vostra cartera de producte?

Actualment, disposem d'un total de 12.000 articles. Exactament, l'estoc a 31 de desembre de 2022 era de 6.967 articles. Aquests articles es componen en: plàstics (gots, bosses, etc.), cel·luloses (Bobines i paper higiènic), productes d'un sol ús, vaixelles cel·luloses (coberts

compostables), protecció elemental (guants, etc.), complements d'hostaleries (blondes, film, alumini) i material consumible d'informàtica i oficina.

On realitzeu la vostra activitat econòmica?

Realitzem la nostra activitat econòmica a la Península, Illes Balears, Andorra i diferents llocs on estiguin posicionats els creuers. A més, tenim incidència presencial a les Illes Canàries.

Quants clients teniu i com els classifiqueu?

Actualment, disposem de 1500 clients, tot i que actius en són uns 600. Els classificaria en: esporàdics, els que compren setmanalment i els que en compren mensualment.

Els més freqüents són aquests 600 clients, els altres compren quan necessiten, ja que són empreses petites.

A més, establim una altra classificació en funció del sector de les empreses que ens compren: el sector d'hostaleria, el de la indústria, el sector sanitari, el sector naval i altres sectors residuals.

A més és important remarcar que entre aquests clients tenim unes empreses que anomenem "peixos grossos", que són empreses del sector naval i d'hostaleria que suposen un 80% de la facturació de l'empresa, com són Balearia, Transmed, Mystic Cruises, Best Hotels i Barcelona Europe Supply.

Són sensibles els clients a l'hora d'apujar o abaixar els preus?

Des de la pandèmia, on hi va haver molts dels proveïdors que tenien ruptura d'estoc i, per tant, el poc material del qual es disposava estava a un preu elevat, ha estat més fàcil poder fer entendre als clients que hi ha un cost afegit que no hi era abans.

Quants proveïdors teniu i com de fàcil és substituir-los?

Actualment disposem de 150 proveïdors. Principalment, sempre comprem als mateixos, tot i que avui dia, es miren els preus i vaig comparant els preus entre els diversos proveïdors per veure quins m'ofereixen un preu més competitiu. Hi ha proveïdors com DSO que ens subministren productes d'oficina, i que arran del gran volum de compres que fem setmanalment, tenim un descompte.

Quines són les necessitats genèriques i les preferències dels consumidors en el mercat en relació amb la categoria de producte?

Actualment, moltes de les empreses que ens compren van en busca de productes biodegradables i respectuosos amb el medi ambient. Per això, des de l'any passat disposem d'un catàleg free plàstic.

Quines són les vendes actuals i previstes de l'empresa?

El 2022 vam tancar amb 4,5 M d'euros, enguany els nostres objectius previstos són arribar als 5 M €. Aquest fet suposa incrementar les vendes en un 20%. Per dir-te algunes xifres més actuals, el primer trimestre de 2022 vam tancar amb 560.000 euros, i enguany el tanquem amb 791.000 euros, fet que fa que busquem un augment de vendes considerable any rere any.

Quin impacte va tenir amb la COVID-19?

La COVID-19 per a nosaltres va ser un cop "heavy", però ens va permetre descobrir que el 80% de la facturació era el sector d'hostaleria i turisme, aquelles empreses que t'he anomenat "peixos grossos". Va ser una manera de veure que s'havia de revertir, i intentar igualar aquests dos sectors amb altres, fent que els primers arribin a assolir un 65% de la facturació.

Feu ús responsable d'aigua, electricitat, etc. ?

Realment, en ser una nau nova, la majoria de les instal·lacions van dirigides a un ús responsable. La majoria de llum que hi ha a la nau, són llums LED. A més, les furgonetes que tenim per repartir són vehicles de gasoil dotats de adblue.

Quina és la tendència en quants a disponibilitat o escassetat de matèries primeres i d'energia?

Sí que és cert, que arran de la pandèmia vam patir molts desajustos, ja que molts dels nostres proveïdors tenien ruptura d'estoc i costava que hi arribés material. Per exemple, el 2021 hi va haver durant molts mesos ruptura d'estoc de piles Alcalina AAA.

Com afecta l'empresa els problemes de contaminació?

Realment no som una empresa que contamina, ja que en ser un agent intermediari, l'únic que pot contaminar a l'empresa són els fums de les furgonetes que disposem, ja que els toros per transportar les mercaderies internament són elèctrics.

Prioritzeu la venda de productes reciclats o de kilòmetre 0?

Com a empresa, la primera opció si no se'ns diu res per part dels clients és vendre productes reciclats, ja que estem conscienciats en el medi ambient. Així i tot, hi ha clients que no volen productes free plàstic, i per tant com tot empresari, crec, prioritzem més la venda que l'ecologia.

Com estan afectant les innovacions als consumidors, proveïdors i altres agents?

Sí que és cert, que la majoria dels nostres competidors, que tenen grans infraestructures és que disposen d'una pàgina web activa. És una manera molt més ràpida de gestionar comandes i de no perdre tant de temps buscant aquell producte que realment vol el client.

Com està integrada la tecnologia a l'empresa (disposeu de pàgina web, xarxes socials, etc.)?

Actualment, no disposem de pàgina web actualitzada, tot i que estem en procés de crear-ne una. A més, disposem d'Instagram però amb molt poca audiència. Tenim linkedin, que és l'únic al que potser hi presto més atenció a l'hora de contractar treballadors. És una cosa que tenim en ment, posar-nos al dia amb les noves tecnologies, ja que com es pot veure, treballem de manera tradicional.

Quant de temps porten el/els producte/s al mercat? Com han anat evolucionant les vendes i els beneficis dels diferents productes? Quina participació representa sobre el total de l'empresa?

Actualment, seguim un estoc de manera rigorosa. Es demanen els productes de proveïdors en funció de la demanda dels clients. Hi ha productes que requereixen tenir grans quantitats durant tot l'any, i d'altres que només disposem en la nostra temporada alta, que són els mesos d'estiu. És per això, que per a nosaltres és molt important portar una bona gestió d'estocs per tal que es pugui subministrar al nostre client tot allò que necessita.

Quin criteri de preu segueix l'organització i com s'estableix el marge de benefici?

Estadísticament, estableixo el preu en funció de les vendes i el volum de compra que em faci una empresa. Un cop faig un sumatori del valor del producte, el que em costa el transport i el servei que es dona, estableixo un marge d'un 40%, i a partir d'aquí intento complir aquest marge en un 80%, ja que hi ha casos, com per exemple en les empreses que són "peixos grossos" que en comprar-me amb un volum elevat, faig una oferta competitiva, i he de abaixar alguna mica els preus en determinats productes. Si ens compren amb gran volum, tinc menys marge, però la xifra en euros en brut per l'empresa val substituir-ho. Com més compres d'un producte pots apretar amb el preu de compra, i t'ajuda a pujar el percentatge de marge.

Així i tot, jo i el comercial elaborem les ofertes, que alguns cops entre empreses són les mateixes en format i preu.

Quins canals de distribució teniu així com recursos materials (camions, etc.)?

Actualment disposem de 3 furgonetes, amb adquisició d'una quarta. En tenim 2 grans i 2 petites. Però principalment, al ser un agent intermediari, la majoria de les expedicions de

l'empresa surten per transport extern. Actualment, estem treballant amb empreses com CBL, TSB i, estem tancant negociacions amb DHL. Per a nosaltres, l'empresa de transport és molt important, ja que m'ha de garantir uns terminis d'entrega, perquè si no els clients s'enfaden amb nosaltres. A més, anualment la despesa en transport ascendeix a uns 100.000 euros.

Quina és la vostra manera de promocionar-vos?

Principalment, ens promocionem anant a visitar els clients de manera presencial. A través dels nostres catàlegs de productes, el comercial i jo anem a fer visites als clients i els hi presentem la nostra oferta de productes.

Aquí finalitza la nostra entrevista, ha estat un plaer poder conèixer el funcionament de l'empresa i com treballeu. Gràcies pel teu temps!

ANNEX II. ENQUESTA ALS CLIENTS DE SUTRACEL, S.L. I ELS CORRESPONENTS RESULTATS

ESTUDIO DE MERCADO DE SUTRACEL, S.L.

“WHEN YOU SUPPORT A SMALL BUSINESS, YOU’RE SUPPORTING A DREAM”

Sutrancel, S.L. es una empresa situada en la provincia de Tarragona, cuya actividad se basa en el comercio al por mayor no especializado.

Este cuestionario es un análisis de mercado que se realiza por parte de dos estudiantes de la Universidad Rovira y Virgili, con el objetivo de conocer las necesidades de los clientes, que son la razón de ser de Sutracel, S.L.

Toda la información que se solicita es para este estudio, por el que como empresa estamos obligados por ley a garantizar vuestro anonimato y el secreto estadístico, además de cumplir con la Ley orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de protección de datos personales y garantía de los derechos digitales. Estos datos serán tratados de forma agregada sin ninguna utilidad comercial.

Sería de gran ayuda para este análisis si pudieran responder a este cuestionario de una durada de no más de 5 minutos.

Gracias por vuestro tiempo.

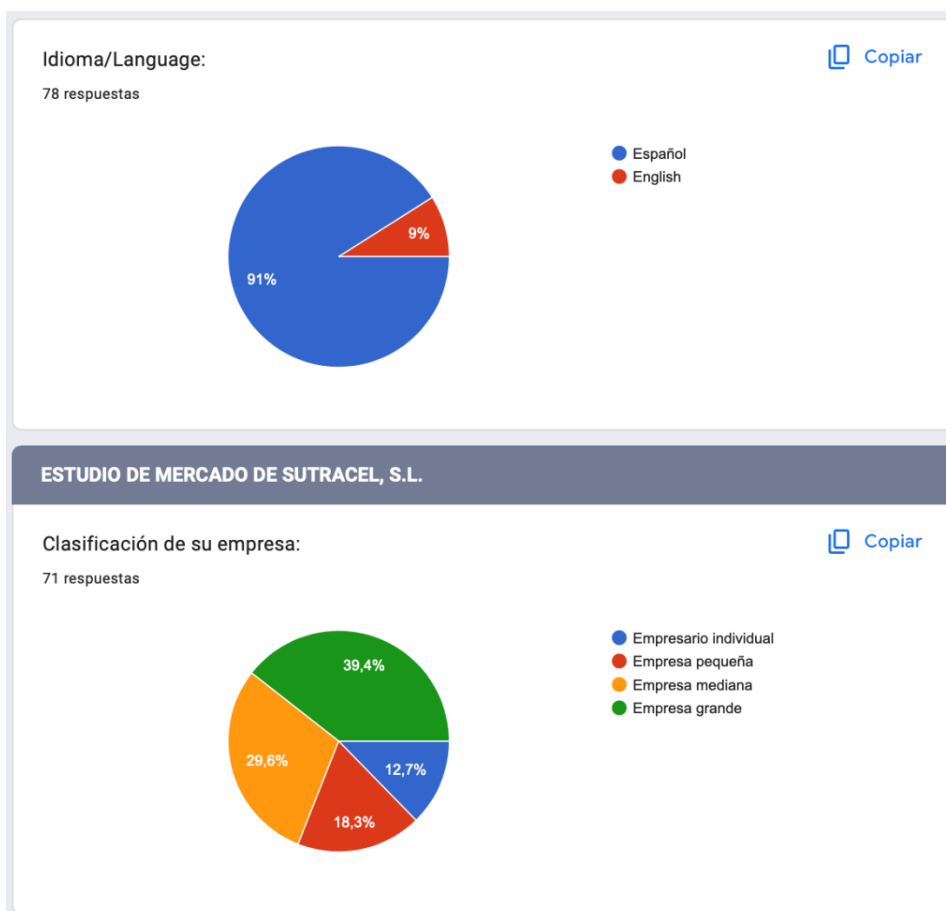
MARKET ANALYSIS OF SUTRACEL, S.L.

Sutrancel, S.L. is a company located in the province of Tarragona, whose activity is based on unspecified bulk trade.

This questionnaire is a market analysis conducted by two students at Rovira i Virgili University, with the aim of learning the needs of clients, who are the reason of being of Sutracel, S.L. All the information requested is for this study, by which we as a company are obliged by law to guarantee your anonymity and statistical secrecy, in addition to complying with Organic Law 3/2018, of 5 December, on the protection of personal data and guarantee of digital rights. These data will be processed in an aggregated manner without any commercial utility.

It would be of great help for this analysis if you could answer this questionnaire for a duration of no more than 5 minutes.

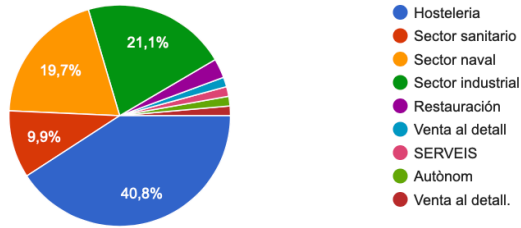
Thank you for your time.



¿A qué sector se dedica?

[Copiar](#)

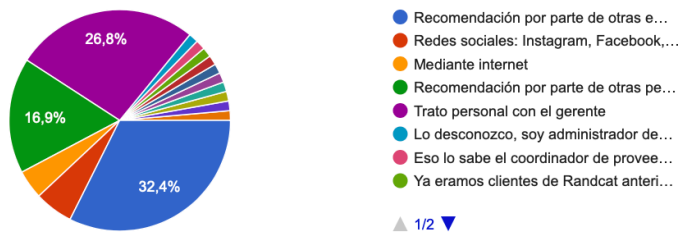
71 respuestas



¿Cómo descubrió de la existencia de Sutracel, S.L.?

[Copiar](#)

71 respuestas

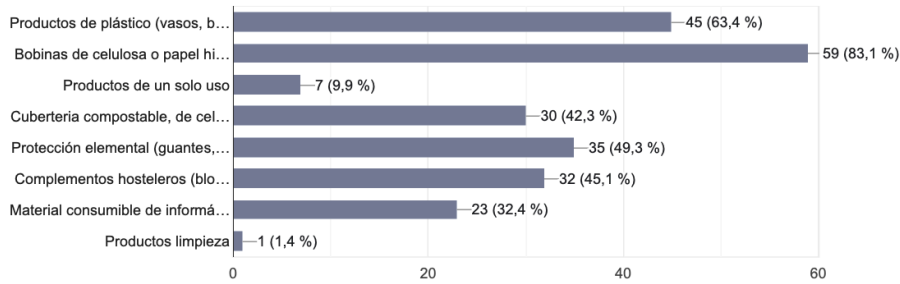


▲ 1/2 ▼

¿Qué productos consume con mayor frecuencia? (Puede marcar más de una opción)

[Copiar](#)

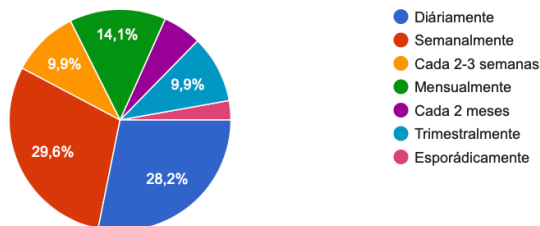
71 respuestas

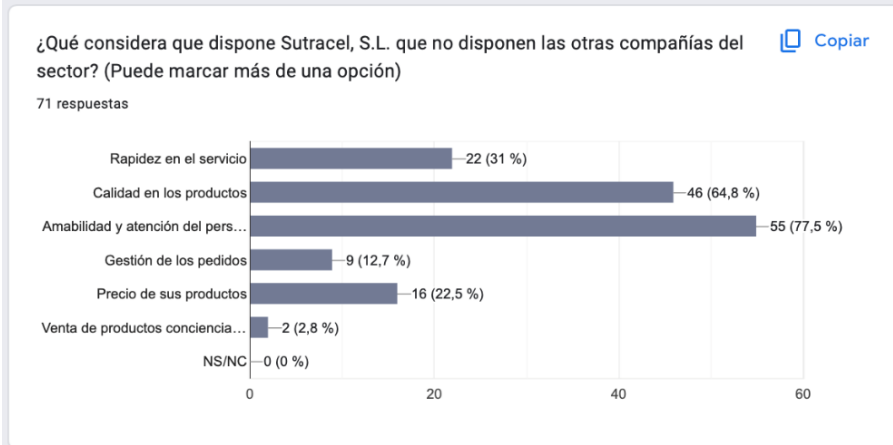
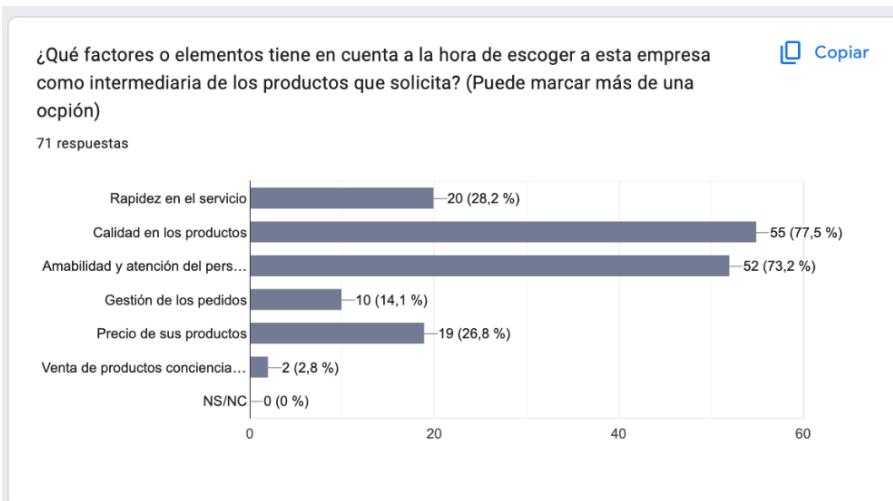
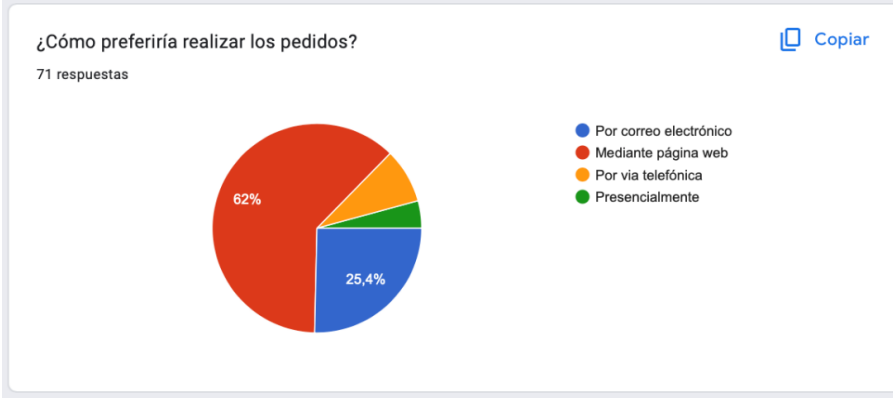
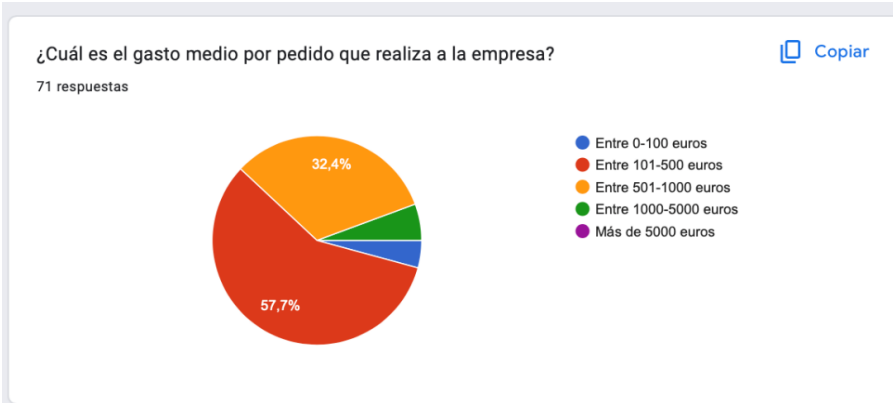


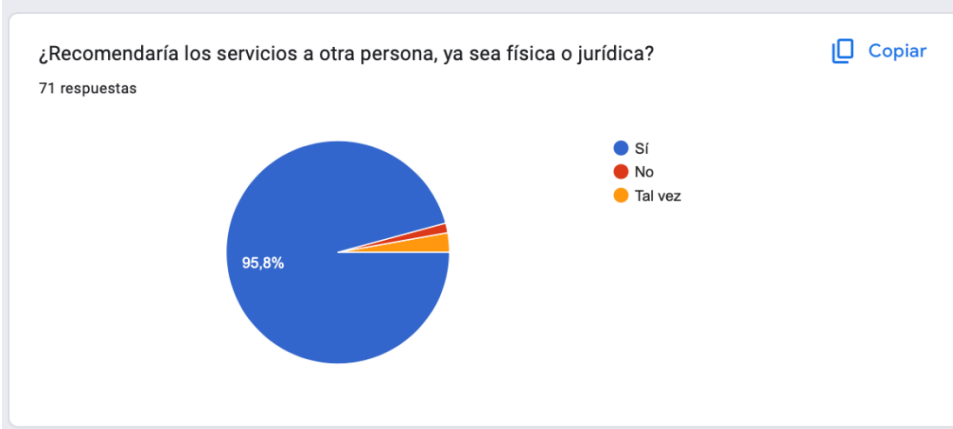
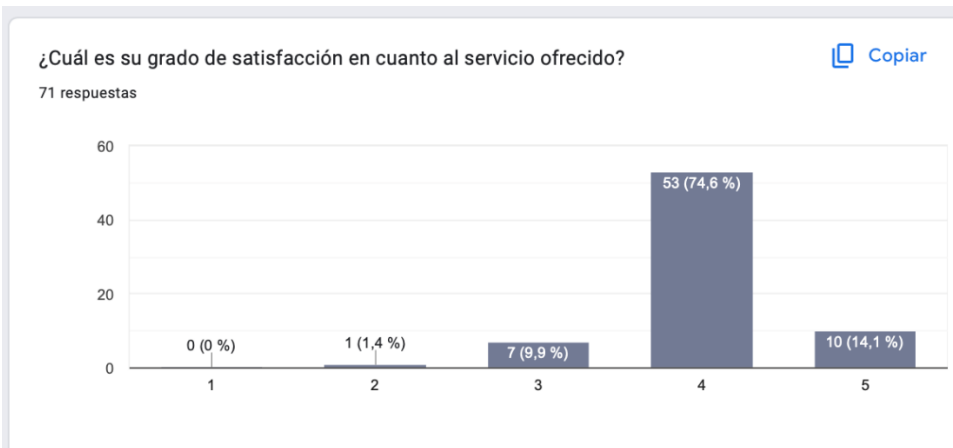
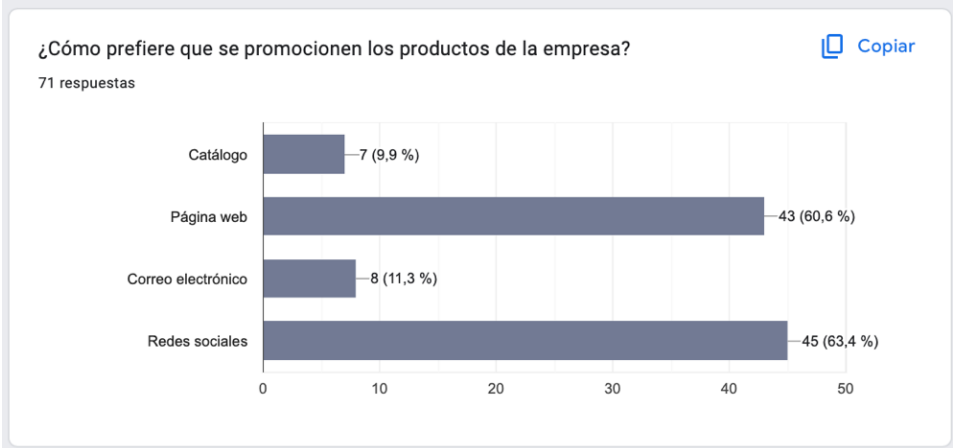
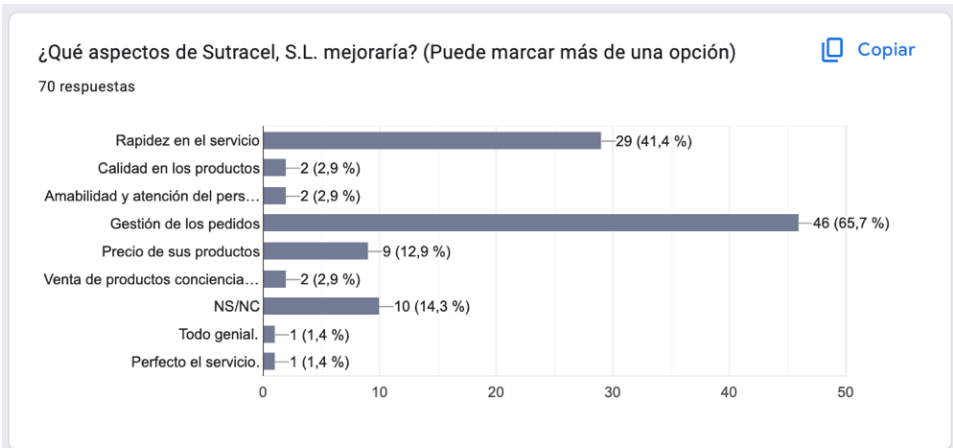
¿Con que habitualidad hace pedidos en la empresa?

[Copiar](#)

71 respuestas







¿Que servicios querría que Sutracel, S.L. ofreciera de los que no dispone?

39 respuestas

Es conveniente que se realice una página web, ya que así veríamos que productos hay en estoc y como son.

Como empresa nos interesa que nos lleguen los productos, da igual el proveedor. Deben facilitar todos los productos posibles.

Todo bien.

Es una empresa que informa a los clientes en todo momento de cualquier rotura de stock, pero a veces faltan muchos productos. Habría que evitar tantas faltas y conocer los productos que se venden. El personal es encantador.

Ya ofrece muchos servicios, pero sería conveniente disponer de una web para ver que productos hay en estoc o no y alternativas que tienen a ellos.

Siempre faltan los mismos productos y no lo solucionan. Deben ofrecer alternativas. Los productos son necesarios para mi actividad económica.

¡Muchas gracias por su tiempo!

A veces los pedidos me llegan a los 3 días que los haya pedido, debe haber un mejor servicio de transporte.

Las chicas de la oficina siempre responden con amabilidad a todo y nos solucionan rápido los problemas. A veces llegan mal las cantidades de los pedidos o productos que no hemos pedido. Hay que vigilar eso y la falta de estoc de ciertos productos.

Página web, para ver los productos.

es importante para nosotros ofrecer el mejor servicio al cliente y que el cliente tenga de todo a su disposición. Hay que mejorar el estoc, faltan muchos productos.

Es importante que se cumplan los tiempos, ya que el suministro de los barcos es complicado, antes de que desembarque debe haber todo lo pedido. El personal de oficina increíble.

Mejor servicio de transporte o agilidad en pedidos.

Muchas veces hay muchas faltas de mercancía, y son necesarias para nuestra actividad empresarial. El servicio tarda 2-3 días en llegar.

Mejor servicio de entrega de mercancía. Tardan 2-3 días los pedidos y algunos vienen mal de cantidad.

Todo bien. Falta arreglar los servicios que ya disponen.

Hay que digitalizar el catálogo para poder ver que productos tienen y su precio. Los comerciales son muy lentos para enviar precios.

Creo que necesita un mejor servicio de distribución, muchos pedidos nos llegan tarde y los necesitamos con urgencia ya que somos un hotel.

Nos llegan los pedidos 2 semanas más tarde y a veces, no son los productos que hemos pedido. Esto hace que el servicio que nos proporcionan sea lento. Deben tener un servicio de entrega más eficaz.

Para mí el servicio es correcto. Yo voy a la empresa a recoger el pedido porque así ahorro tiempo.

Debe haber un sistema mucho más fácil para gestionar los pedidos. La mayoría de los pedidos faltan productos y nos mandan correo diciendo que cierran el pedido. La próxima vez que pido lo añado y sigue faltando. No veo progresión.

Informacion ofertas y pagina web

Hablando des de la compañía Palm Experience, creo que lo que necesita es disponer de todos los productos en stock y que el servicio de proveedor ses más rápido.

Tot genial.

CONSEGUIR PRODUCTOS AUNQUE NO DISPONGAN DE ELLOS. MEDIADOR

Ninguno, ya tiene los esenciales.

-

Estas últimas semanas nos llegan los pedidos mediante otro transportista. Debemos descargar nosotros los pallets y no tenemos tiempo. El servicio de transporte que contraten debe mejorar.

Los precios han subido ultimamente. Hay muchos productos que no vemos lo que son y con el nombre es complicado identificar. Tener pagina web facilita las cosas y las devoluciones.

Los productos muchas veces nos llegan erróneos y no sabemos lo que pedimos. Facilitar el servicio al cliente es mejor para solucionar distintos aspectos que carecen.

Llevan 3 meses sin servirme rollo mantel azul y desconozco el motivo. Deben tener algun sistema para encontrar productos sustitutivos. Es improtante la rapidez en el servicio porque tengo que atender a mis clientes con un servicio impecable.

-

Lo mejor de Sutracel es que nos llegan los pedidos en la fecha establecida. Nunca nos fallan.

A vegades els productes m'arriben tard. S'hauria de millorar aquest servei.

Hay muchas faltas. Deben mejorar el stock de sus peoductos y rapidez en entrega. Estamos en la provincia de Tarragona y aun asi a veces tardan 2/3 dias en servirnos.

Deben mejorar la gestión de los pedidos. Muchas veces cierran pedidos y nos envian las faltas y luego no llega el producto nunca.

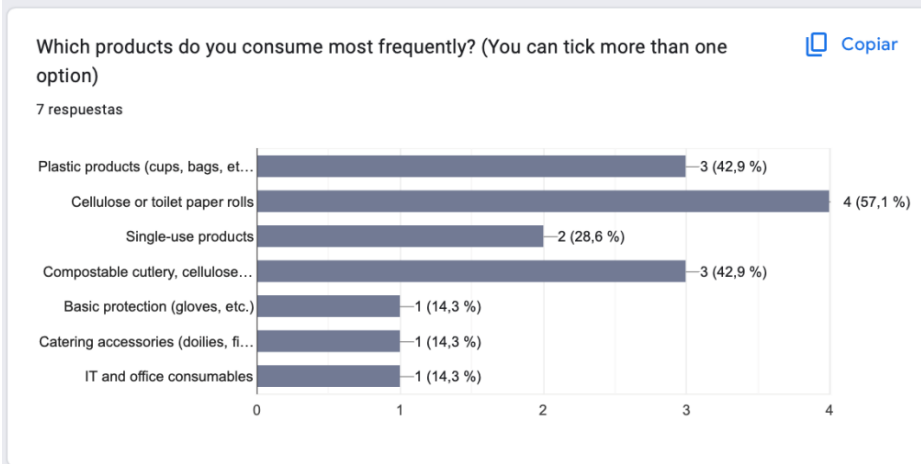
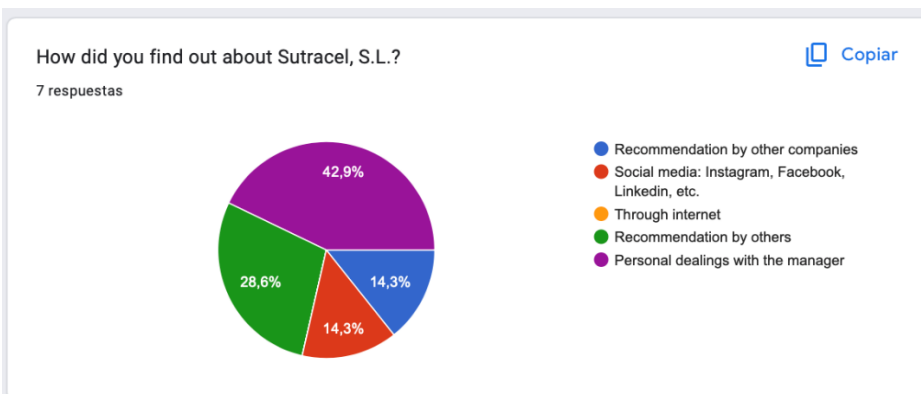
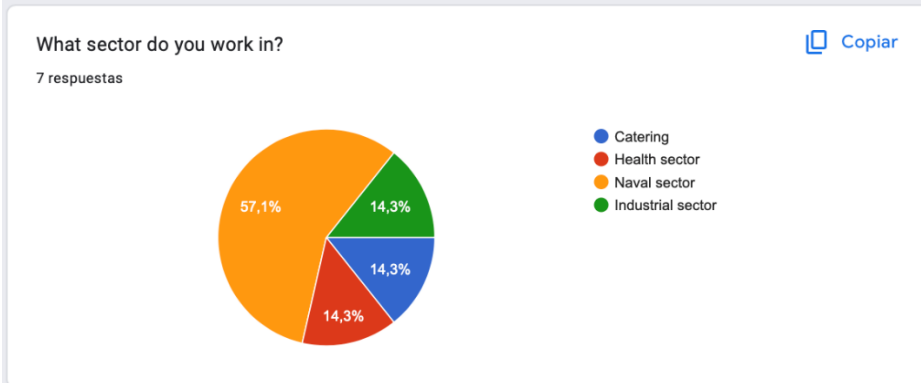
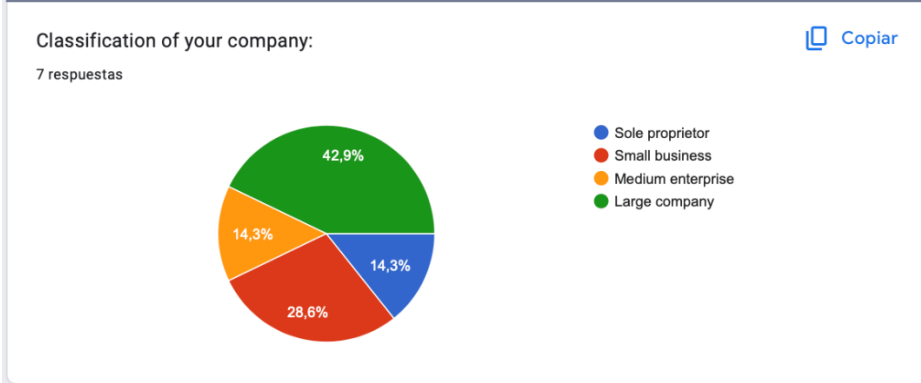
Nuestro hotel se ubica en el sur de la península y muchas veces los pedidos nos tardan 3 días en llegar. Hay veces que los pedidos son muy urgentes. Hay que agilizar ese transporte.

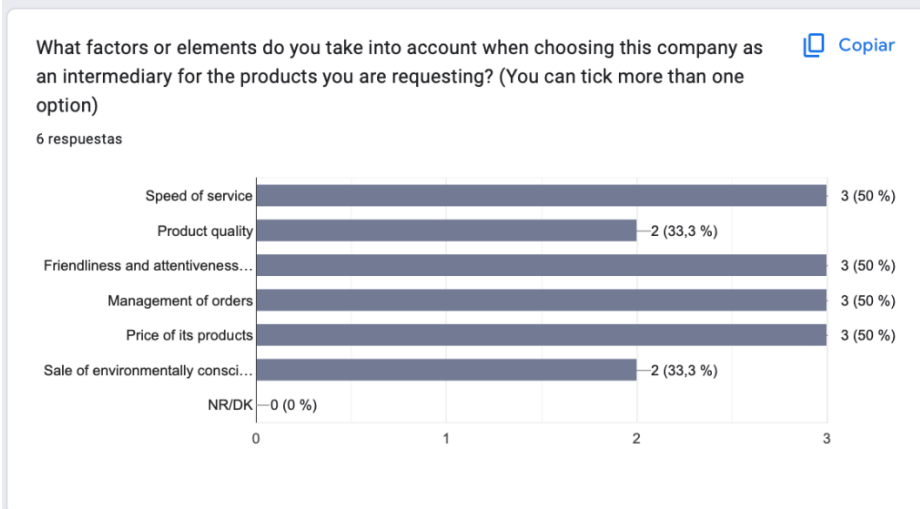
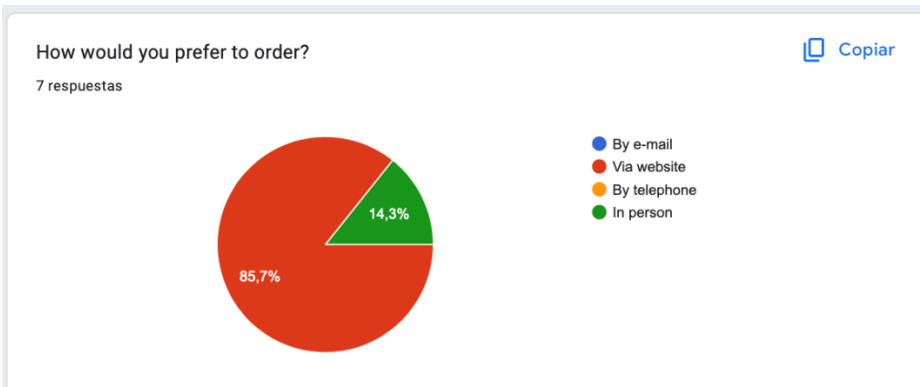
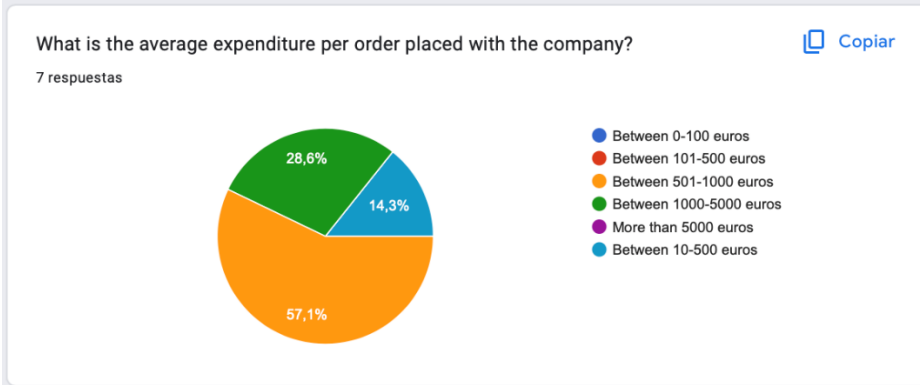
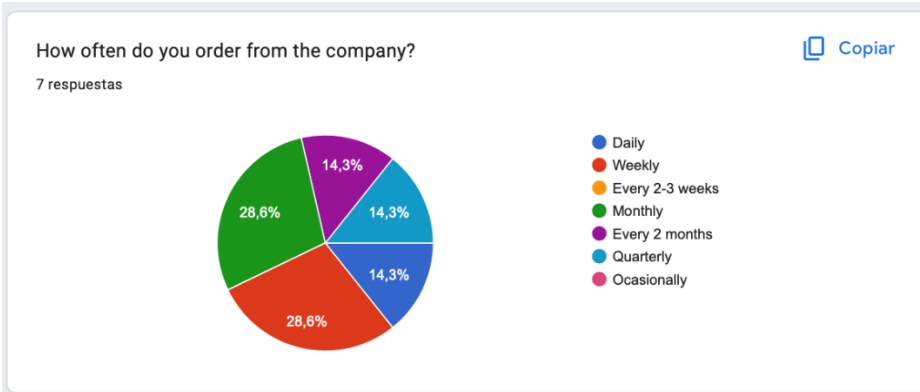
Con una página web se podrian ver las referencias, la imagen del peoducto, si hay estoc o no. Es mucho mas fácil hacer los pedidos y llevar un seguimiento.

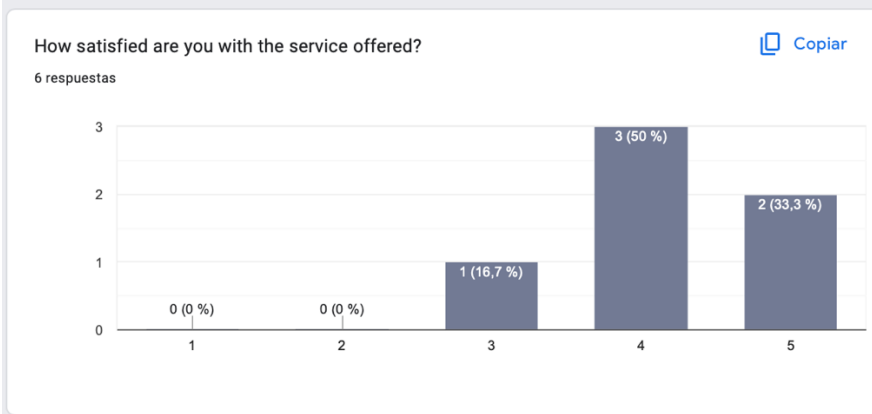
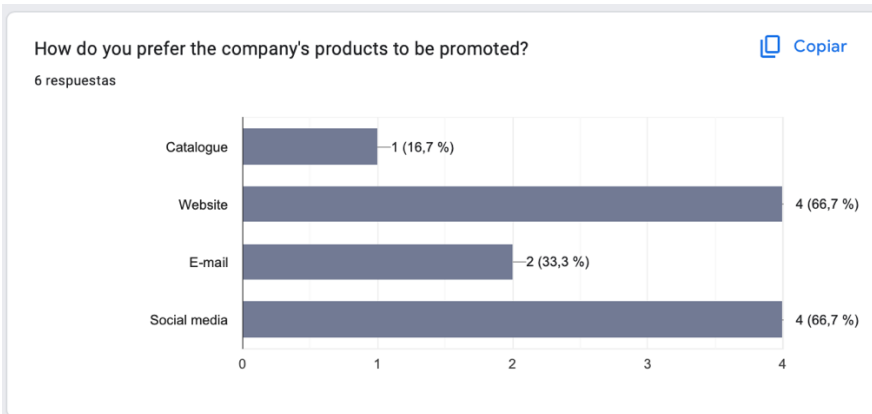
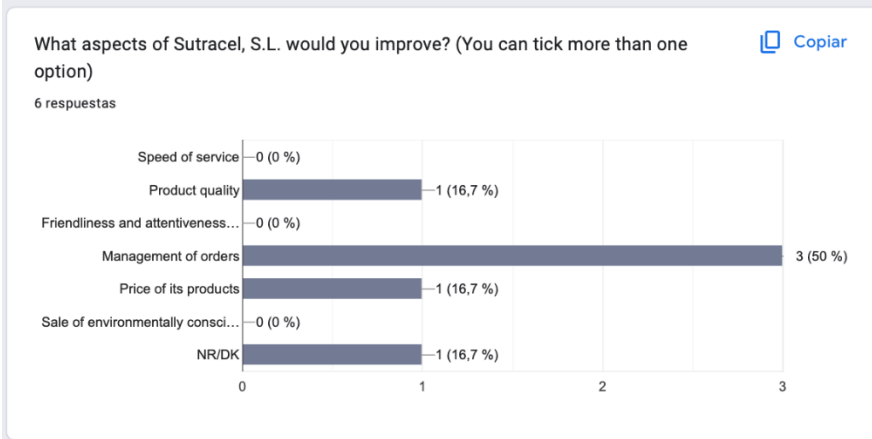
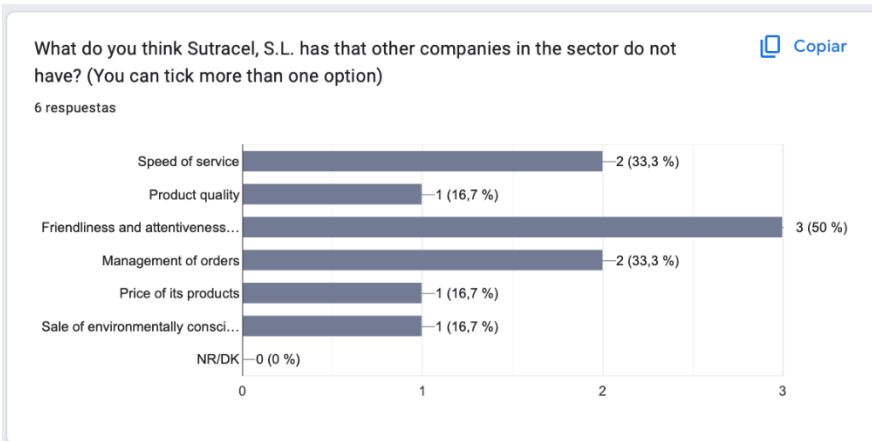
Si podemos ver las imagenes de los productos y nuestro codigo es mucho mas facil hacer pedidos y más rapido, y no tenemos que llamar a nuestra central preguntando los codigos. Digitalizar los pedidos es algo necesario actualmente.

Porto 6 setmanes per que em subministrin un paper. És irresponsable que no hi hagi una gestió ni un comercial que pugui atendre'ns i servir-nos el producte amb rapidesa i serietat.

MARKET ANALYSIS OF SUTRACEL, S.L.



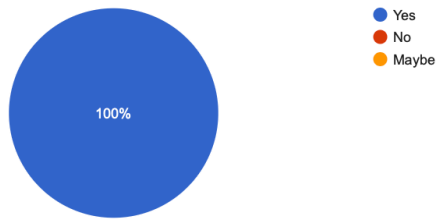




Would you recommend the services to someone else, whether it is a person or a company?

 Copiar

6 respuestas



What services would you like Sutracel, S.L. to offer that it does not have?

2 respuestas

The CEO of the company is doing a great job on that. For my company, all the services that they have are enough for what we need.

Our company needs the speed of service as the most important thing that Sutracel can give us. We need to send the products in a boat that maybe has to depart in 10 days. So we need all the products without any fault.

Thank you very much for your time!

Ainhoa Rodríguez Mínguez i Laia Palazón Güell

ANNEXOS

“EL PLA DE MÀRQUETING DE SUTRACEL, S.L.”

TREBALL DE FI DE GRAU

Pla de màrqueting

Doble grau d'Administració i direcció d'empreses i Dret



FACULTAT D'ECONOMIA i EMPRESA
Universitat Rovira i Virgili

Reus

Curs 2022-23

ÍNDEX

| | |
|--|----------|
| CAPITOL VI: ANNEXOS..... | 2 |
| ANNEX I. ENTREVISTA ELABORADA AL GERENT DE SUTRACEL, S.L..... | 2 |
| ANNEX II. ENQUESTA ALS CLIENTS DE SUTRACEL, S.L. I ELS CORRESPONENTS RESULTATS..... | 6 |

CAPITOL VI: ANNEXOS

ANNEX I. ENTREVISTA ELABORADA AL GERENT DE SUTRACEL, S.L.

Entrevista: Elaborada el 24 de febrer de 2023

Com va començar el vostre projecte i qui en forma part (treballadors, socis, organització jeràrquica, etc.)?

L'empresa va començar a coure's a l'octubre 2004, tot i que la societat no apareix de manera activa dins el desembre de 2006. Abans, l'empresa es trobava sota el nom de Randcat distribucions, S.L. Així doncs, Sutracel, S.L. és la continuació d'aquesta empresa, que va fer venda de l'immobilitzat i estocs el 31 de desembre de 2006. Per tant, l'activitat va començar l'1 de gener de 2007 amb 5 treballadors, els mateixos que es trobaven a Randcat distribucions, S.L.

Actualment, la nostra empresa està formada per 10 treballadors: 4 que treballen al magatzem, 5 persones que treballen a l'oficina, entre els quals un d'ells és comercial i jo, que en sóc el gerent. Tot i així, i no menys important per a nosaltres, també disposem d'una persona que ens ajuda a mantenir les instal·lacions netes i en el millor estat possible. Tanmateix, l'òrgan d'administració està compost per mi, tot i que el 2016 es va afegir un administrador solidari.

On esteu situats?

Actualment, ens trobem situats al polígon de Constantí, en una nau de 3000 m². L'any passat l'empresa estava situada al polígon riu clar, tenint una infraestructura composta per 4 naus.

Quin és la vostra missió i visió d'empresa?

La nostra missió com empresa és abastir a qualsevol client que pugui necessitar els nostres productes. Pel que fa a la nostra visió, volem que Sutracel, S.L. sigui un referent a nivell de clients de terra a Catalunya, i un referent del sud d'Europa dels creuers i ferris.

De quants magatzems disposeu?

Actualment, disposem d'un magatzem central situat al polígon de Constantí, del qual surten el 90% de les expedicions. Tot i així, disposem d'un magatzem logístic operat per una altra empresa amb material subministrat per Sutracel, S.L. el qual s'envia en aquest magatzem perquè es quedi com estoc.

Quina és la vostra cartera de producte?

Actualment, disposem d'un total de 12.000 articles. Exactament, l'estoc a 31 de desembre de 2022 era de 6.967 articles. Aquests articles es componen en: plàstics (gots, bosses, etc.), cel·luloses (Bobines i paper higiènic), productes d'un sol ús, vaixelles cel·luloses (coberts

compostables), protecció elemental (guants, etc.), complements d'hostaleries (blondes, film, alumini) i material consumible d'informàtica i oficina.

On realitzeu la vostra activitat econòmica?

Realitzem la nostra activitat econòmica a la Península, Illes Balears, Andorra i diferents llocs on estiguin posicionats els creuers. A més, tenim incidència presencial a les Illes Canàries.

Quants clients teniu i com els classifiqueu?

Actualment, disposem de 1500 clients, tot i que actius en són uns 600. Els classificaria en: esporàdics, els que compren setmanalment i els que en compren mensualment.

Els més freqüents són aquests 600 clients, els altres compren quan necessiten, ja que són empreses petites.

A més, establim una altra classificació en funció del sector de les empreses que ens compren: el sector d'hostaleria, el de la indústria, el sector sanitari, el sector naval i altres sectors residuals.

A més és important remarcar que entre aquests clients tenim unes empreses que anomenem "peixos grossos", que són empreses del sector naval i d'hostaleria que suposen un 80% de la facturació de l'empresa, com són Balearia, Transmed, Mystic Cruises, Best Hotels i Barcelona Europe Supply.

Són sensibles els clients a l'hora d'apujar o abaixar els preus?

Des de la pandèmia, on hi va haver molts dels proveïdors que tenien ruptura d'estoc i, per tant, el poc material del qual es disposava estava a un preu elevat, ha estat més fàcil poder fer entendre als clients que hi ha un cost afegit que no hi era abans.

Quants proveïdors teniu i com de fàcil és substituir-los?

Actualment disposem de 150 proveïdors. Principalment, sempre comprem als mateixos, tot i que avui dia, es miren els preus i vaig comparant els preus entre els diversos proveïdors per veure quins m'ofereixen un preu més competitiu. Hi ha proveïdors com DSO que ens subministren productes d'oficina, i que arran del gran volum de compres que fem setmanalment, tenim un descompte.

Quines són les necessitats genèriques i les preferències dels consumidors en el mercat en relació amb la categoria de producte?

Actualment, moltes de les empreses que ens compren van en busca de productes biodegradables i respectuosos amb el medi ambient. Per això, des de l'any passat disposem d'un catàleg free plàstic.

Quines són les vendes actuals i previstes de l'empresa?

El 2022 vam tancar amb 4,5 M d'euros, enguany els nostres objectius previstos són arribar als 5 M €. Aquest fet suposa incrementar les vendes en un 20%. Per dir-te algunes xifres més actuals, el primer trimestre de 2022 vam tancar amb 560 000 euros, i enguany el tanquem amb 791 000 euros, fet que fa que busquem un augment de vendes considerable any rere any.

Quin impacte va tenir amb la COVID-19?

La COVID-19 per a nosaltres va ser un cop "heavy", però ens va permetre descobrir que el 80% de la facturació era el sector d'hostaleria i turisme, aquelles empreses que t'he anomenat "peixos grossos". Va ser una manera de veure que s'havia de revertir, i intentar igualar aquests dos sectors amb altres, fent que els primers arribin a assolir un 65% de la facturació.

Feu ús responsable d'aigua, electricitat, etc. ?

Realment, en ser una nau nova, la majoria de les instal·lacions van dirigides a un ús responsable. La majoria de llum que hi ha a la nau, són llums LED. A més, les furgonetes que tenim per repartir són vehicles de gasoil dotats de adblue.

Quina és la tendència en quants a disponibilitat o escassetat de matèries primeres i d'energia?

Sí que és cert, que arran de la pandèmia vam patir molts desajustos, ja que molts dels nostres proveïdors tenien ruptura d'estoc i costava que hi arribés material. Per exemple, el 2021 hi va haver durant molts mesos ruptura d'estoc de piles Alcalina AAA.

Com afecta l'empresa els problemes de contaminació?

Realment no som una empresa que contami, ja que en ser un agent intermediari, l'únic que pot contaminar a l'empresa són els fums de les furgonetes que disposem, ja que els toros per transportar les mercaderies internament són elèctrics.

Prioritzeu la venda de productes reciclats o de kilòmetre 0?

Com a empresa, la primera opció si no se'ns diu res per part dels clients és vendre productes reciclats, ja que estem conscienciats en el medi ambient. Així i tot, hi ha clients que no volen productes free plàstic, i per tant com tot empresari, crec, prioritzem més la venda que l'ecologia.

Com estan afectant les innovacions als consumidors, proveïdors i altres agents?

Sí que és cert, que la majoria dels nostres competidors, que tenen grans infraestructures és que disposen d'una pàgina web activa. És una manera molt més ràpida de gestionar comandes i de no perdre tant de temps buscant aquell producte que realment vol el client.

Com està integrada la tecnologia a l'empresa (disposeu de pàgina web, xarxes socials, etc.)?

Actualment, no disposem de pàgina web actualitzada, tot i que estem en procés de crear-ne una. A més, disposem d'Instagram però amb molt poca audiència. Tenim linkedin, que és l'únic al que potser hi presto més atenció a l'hora de contractar treballadors. És una cosa que tenim en ment, posar-nos al dia amb les noves tecnologies, ja que com es pot veure, treballem de manera tradicional.

Quant de temps porten el/els producte/s al mercat? Com han anat evolucionant les vendes i els beneficis dels diferents productes? Quina participació representa sobre el total de l'empresa?

Actualment, seguim un estoc de manera rigorosa. Es demanen els productes de proveïdors en funció de la demanda dels clients. Hi ha productes que requereixen tenir grans quantitats durant tot l'any, i d'altres que només disposem en la nostra temporada alta, que són els mesos d'estiu. És per això, que per a nosaltres és molt important portar una bona gestió d'estocs per tal que es pugui subministrar al nostre client tot allò que necessita.

Quin criteri de preu segueix l'organització i com s'estableix el marge de benefici?

Estadísticament, estableixo el preu en funció de les vendes i el volum de compra que em faci una empresa. Un cop faig un sumatori del valor del producte, el que em costa el transport i el servei que es dona, estableixo un marge d'un 40%, i a partir d'aquí intento complir aquest marge en un 80%, ja que hi ha casos, com per exemple en les empreses que són "peixos grossos" que en comprar-me amb un volum elevat, faig una oferta competitiva, i he de abaixar alguna mica els preus en determinats productes. Si ens compren amb gran volum, tinc menys marge, però la xifra en euros en brut per l'empresa val substituir-ho. Com més compres d'un producte pots apretar amb el preu de compra, i t'ajuda a pujar el percentatge de marge.

Així i tot, jo i el comercial elaborem les ofertes, que alguns cops entre empreses són les mateixes en format i preu.

Quins canals de distribució teniu així com recursos materials (camions, etc.)?

Actualment disposem de 3 furgonetes, amb adquisició d'una quarta. En tenim 2 grans i 2 petites. Però principalment, al ser un agent intermediari, la majoria de les expedicions de

l'empresa surten per transport extern. Actualment, estem treballant amb empreses com CBL, TSB i, estem tancant negociacions amb DHL. Per a nosaltres, l'empresa de transport és molt important, ja que m'ha de garantir uns terminis d'entrega, perquè si no els clients s'enfaden amb nosaltres. A més, anualment la despesa en transport ascendeix a uns 100.000 euros.

Quina és la vostra manera de promocionar-vos?

Principalment, ens promocionem anant a visitar els clients de manera presencial. A través dels nostres catàlegs de productes, el comercial i jo anem a fer visites als clients i els hi presentem la nostra oferta de productes.

Aquí finalitza la nostra entrevista, ha estat un plaer poder conèixer el funcionament de l'empresa i com treballeu. Gràcies pel teu temps!

ANNEX II. ENQUESTA ALS CLIENTS DE SUTRACEL, S.L. I ELS CORRESPONENTS RESULTATS

ESTUDIO DE MERCADO DE SUTRACEL, S.L.

“WHEN YOU SUPPORT A SMALL BUSINESS, YOU'RE SUPPORTING A DREAM”

Sutrancel, S.L. es una empresa situada en la provincia de Tarragona, cuya actividad se basa en el comercio al por mayor no especializado.

Este cuestionario es un análisis de mercado que se realiza por parte de dos estudiantes de la Universidad Rovira y Virgili, con el objetivo de conocer las necesidades de los clientes, que son la razón de ser de Sutracel, S.L.

Toda la información que se solicita es para este estudio, por el que como empresa estamos obligados por ley a garantizar vuestro anonimato y el secreto estadístico, además de cumplir con la Ley orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de protección de datos personales y garantía de los derechos digitales. Estos datos serán tratados de forma agregada sin ninguna utilidad comercial.

Sería de gran ayuda para este análisis si pudieran responder a este cuestionario de una duración de no más de 5 minutos.

Gracias por vuestro tiempo.

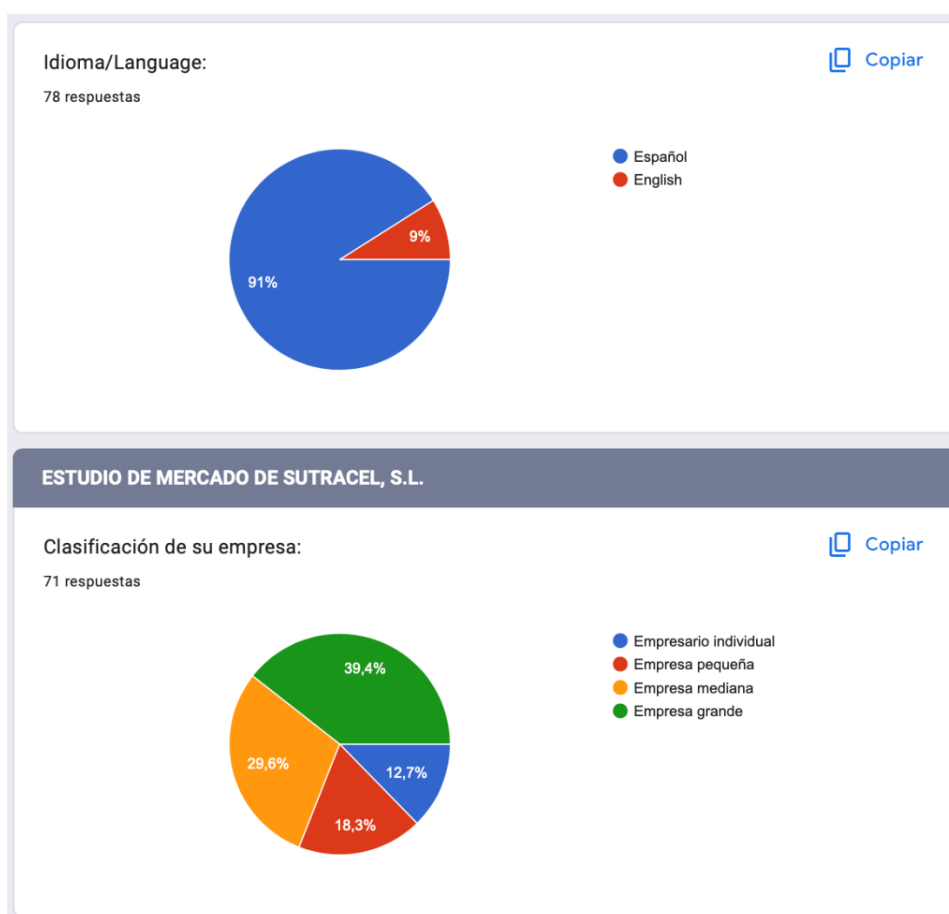
MARKET ANALYSIS OF SUTRACEL, S.L.

Sutrancel, S.L. is a company located in the province of Tarragona, whose activity is based on unspecified bulk trade.

This questionnaire is a market analysis conducted by two students at Rovira i Virgili University, with the aim of learning the needs of clients, who are the reason of being of Sutracel, S.L. All the information requested is for this study, by which we as a company are obliged by law to guarantee your anonymity and statistical secrecy, in addition to complying with Organic Law 3/2018, of 5 December, on the protection of personal data and guarantee of digital rights. These data will be processed in an aggregated manner without any commercial utility.

It would be of great help for this analysis if you could answer this questionnaire for a duration of no more than 5 minutes.

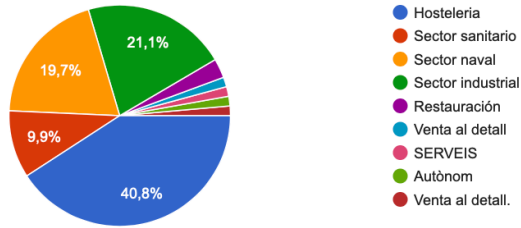
Thank you for your time.



¿A qué sector se dedica?

[Copiar](#)

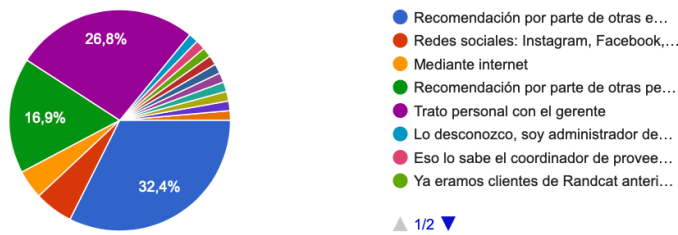
71 respuestas



¿Cómo descubrió de la existencia de Sutracel, S.L.?

[Copiar](#)

71 respuestas

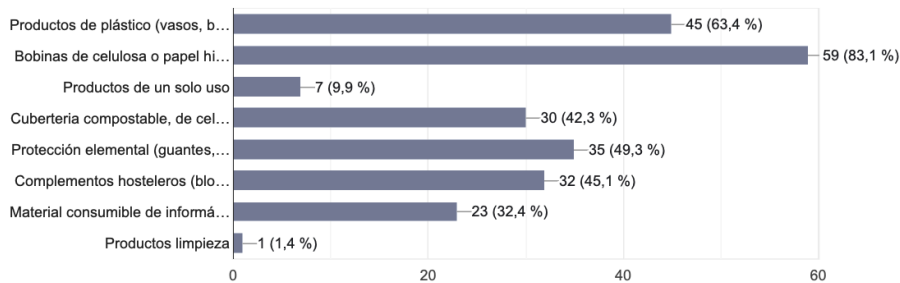


▲ 1/2 ▼

¿Qué productos consume con mayor frecuencia? (Puede marcar más de una opción)

[Copiar](#)

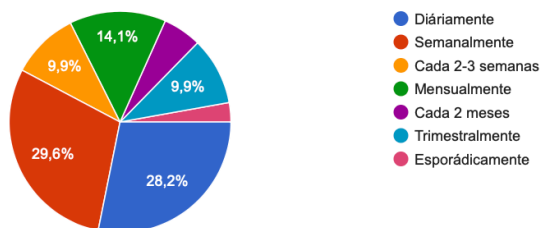
71 respuestas

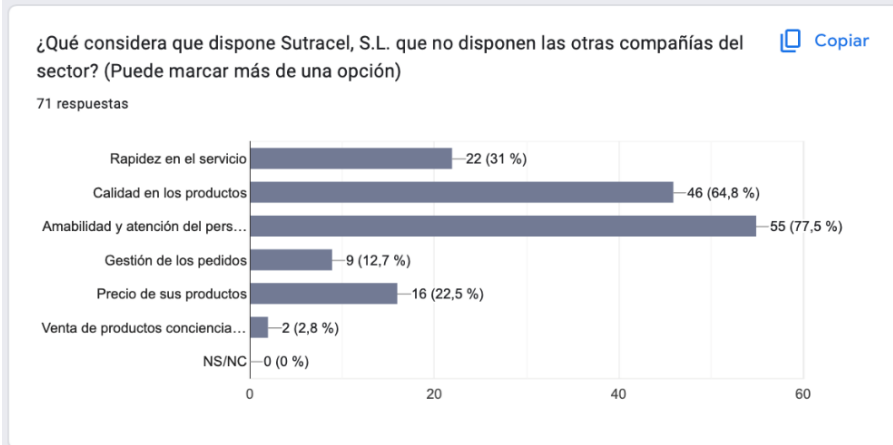
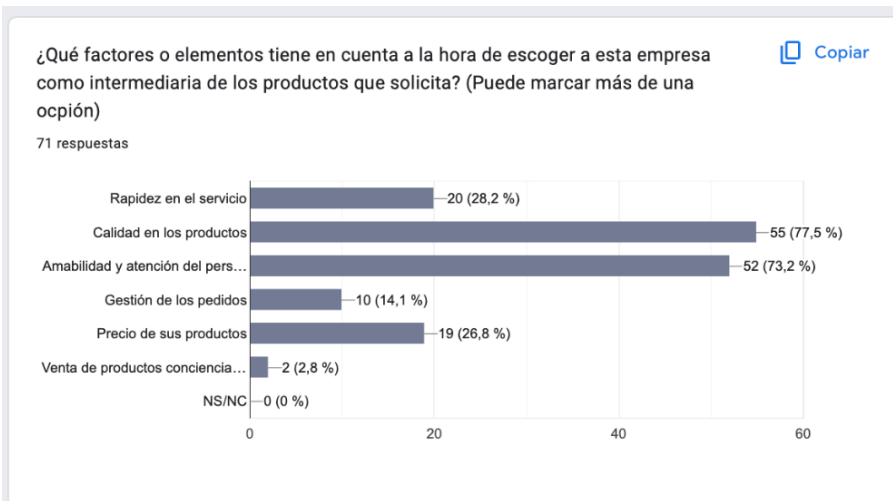
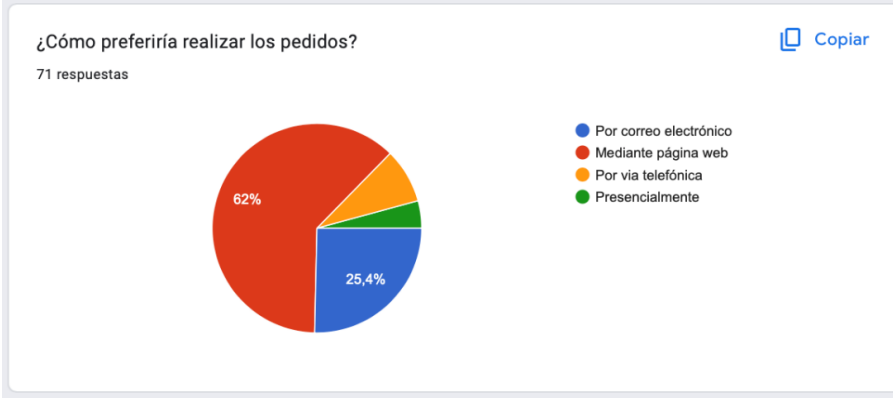
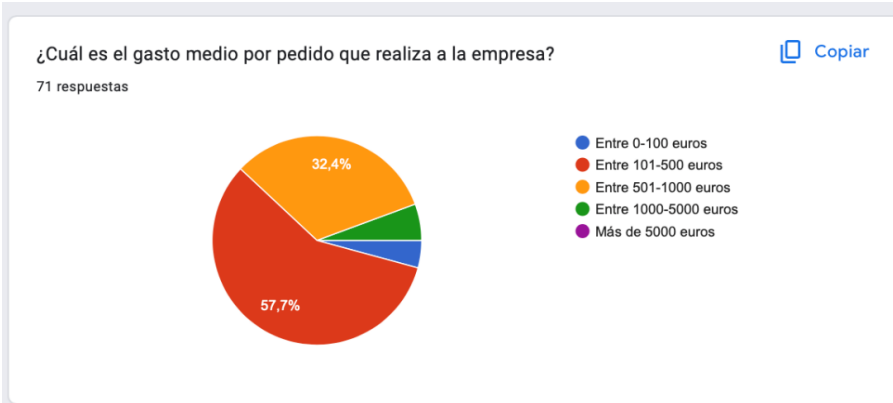


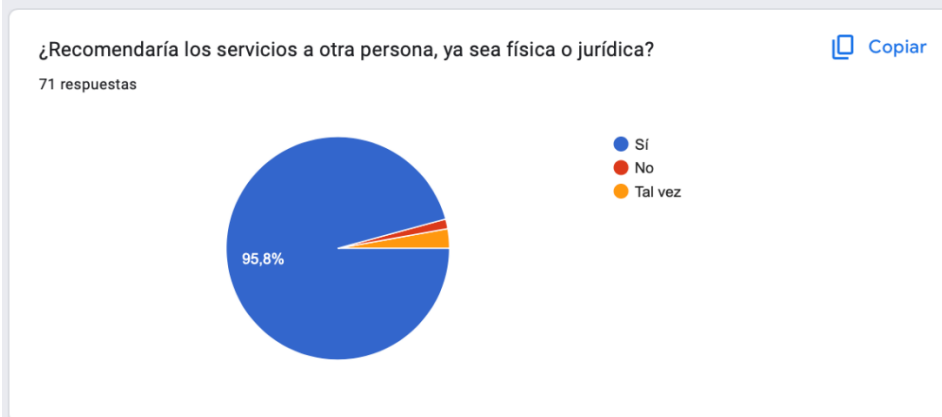
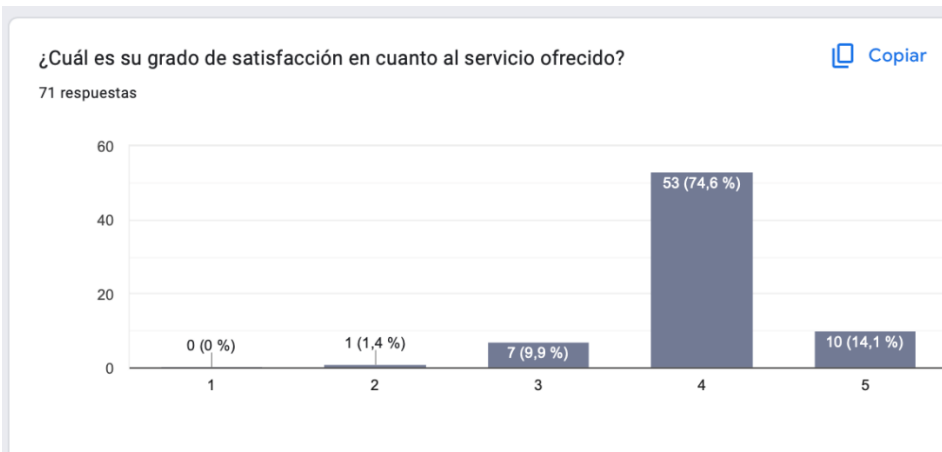
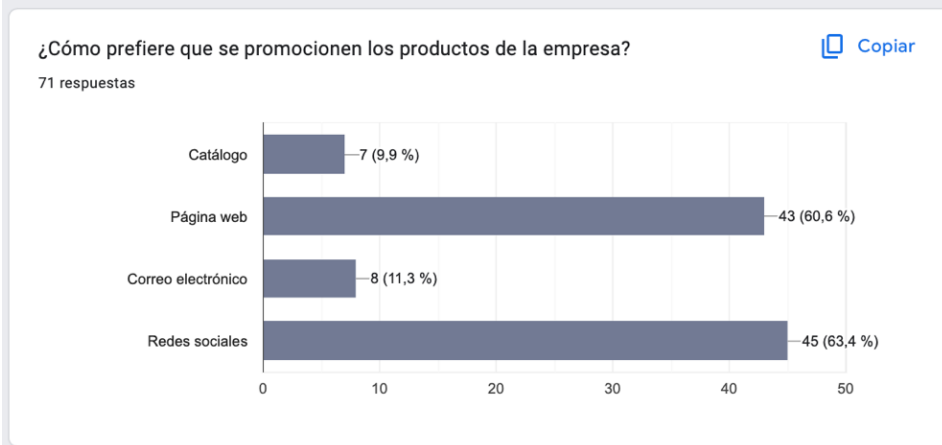
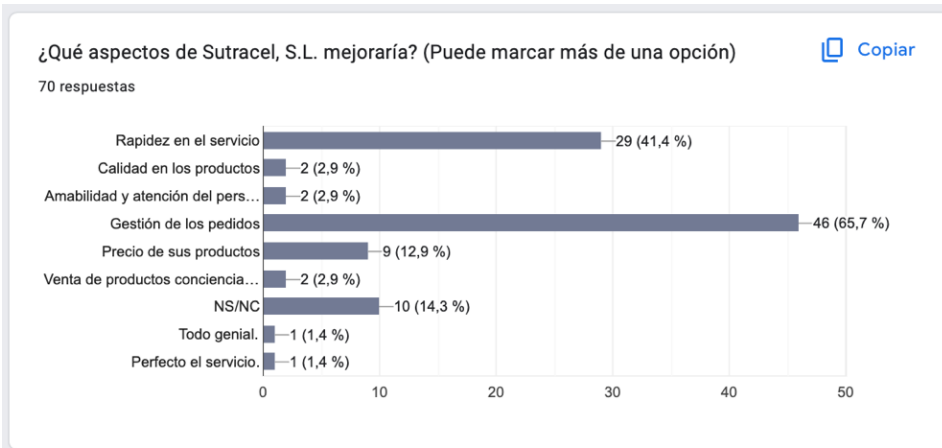
¿Con que habitualidad hace pedidos en la empresa?

[Copiar](#)

71 respuestas







¿Que servicios querría que Sutracel, S.L. ofreciera de los que no dispone?

39 respuestas

Es conveniente que se realice una página web, ya que así veríamos que productos hay en estoc y como son.

Como empresa nos interesa que nos lleguen los productos, da igual el proveedor. Deben facilitar todos los productos posibles.

Todo bien.

Es una empresa que informa a los clientes en todo momento de cualquier rotura de stock, pero a veces faltan muchos productos. Habría que evitar tantas faltas y conocer los productos que se venden. El personal es encantador.

Ya ofrece muchos servicios, pero sería conveniente disponer de una web para ver que productos hay en estoc o no y alternativas que tienen a ellos.

Siempre faltan los mismos productos y no lo solucionan. Deben ofrecer alternativas. Los productos son necesarios para mi actividad económica.

¡Muchas gracias por su tiempo!

A veces los pedidos me llegan a los 3 días que los haya pedido, debe haber un mejor servicio de transporte.

Las chicas de la oficina siempre responden con amabilidad a todo y nos solucionan rápido los problemas. A veces llegan mal las cantidades de los pedidos o productos que no hemos pedido. Hay que vigilar eso y la falta de estoc de ciertos productos.

Página web, para ver los productos.

es importante para nosotros ofrecer el mejor servicio al cliente y que el cliente tenga de todo a su disposición. Hay que mejorar el estoc, faltan muchos productos.

Es importante que se cumplan los tempos, ya que el suministro de los barcos es complicado, antes de que desembarque debe haber todo lo pedido. El personal de oficina increíble.

Mejor servicio de transporte o agilidad en pedidos.

Muchas veces hay muchas faltas de mercancía, y son necesarias para nuestra actividad empresarial. El servicio tarda 2-3 días en llegar.

Mejor servicio de entrega de mercancía. Tardan 2-3 días los pedidos y algunos vienen mal de cantidad.

Todo bien. Falta arreglar los servicios que ya disponen.

Hay que digitalizar el catálogo para poder ver que productos tienen y su precio. Los comerciales son muy lentos para enviar precios.

Creo que necesita un mejor servicio de distribución, muchos pedidos nos llegan tarde y los necesitamos con urgencia ya que somos un hotel.

Nos llegan los pedidos 2 semanas más tarde y a veces, no son los productos que hemos pedido. Esto hace que el servicio que nos proporcionan sea lento. Deben tener un servicio de entrega más eficaz.

Para mí el servicio es correcto. Yo voy a la empresa a recoger el pedido porque así ahorro tiempo.

Debe haber un sistema mucho más fácil para gestionar los pedidos. La mayoría de los pedidos faltan productos y nos mandan correo diciendo que cierran el pedido. La próxima vez que pido lo añado y sigue faltando. No veo progresión.

Informacion ofertas y pagina web

Hablando des de la compañía Palm Experience, creo que lo que necesita es disponer de todos los productos en stock y que el servicio de proveedor ses más rápido.

Tot genial.

CONSEGUIR PRODUCTOS AUNQUE NO DISPONGAN DE ELLOS. MEDIADOR

Ninguno, ya tiene los esenciales.

-

Estas últimas semanas nos llegan los pedidos mediante otro transportista. Debemos descargar nosotros los pallets y no tenemos tiempo. El servicio de transporte que contraten debe mejorar.

Los precios han subido ultimamente. Hay muchos productos que no vemos lo que son y con el nombre es complicado identificar. Tener pagina web facilita las cosas y las devoluciones.

Los productos muchas veces nos llegan erróneos y no sabemos lo que pedimos. Facilitar el servicio al cliente es mejor para solucionar distintos aspectos que carecen.

Llevan 3 meses sin servirme rolo mantel azul y desconozco el motivo. Deben tener algun sistema para encontrar productos sustitutivos. Es improtante la rapidez en el servicio porque tengo que atender a mis clientes con un servicio impecable.

-

Lo mejor de Sutracel es que nos llegan los pedidos en la fecha establecida. Nunca nos fallan.

A vegades els productes m'arriben tard. S'hauria de millorar aquest servei.

Hay muchas faltas. Deben mejorar el stock de sus peoductos y rapidez en entrega. Estamos en la provincia de Tarragona y aun asi a veces tardan 2/3 dias en servirnos.

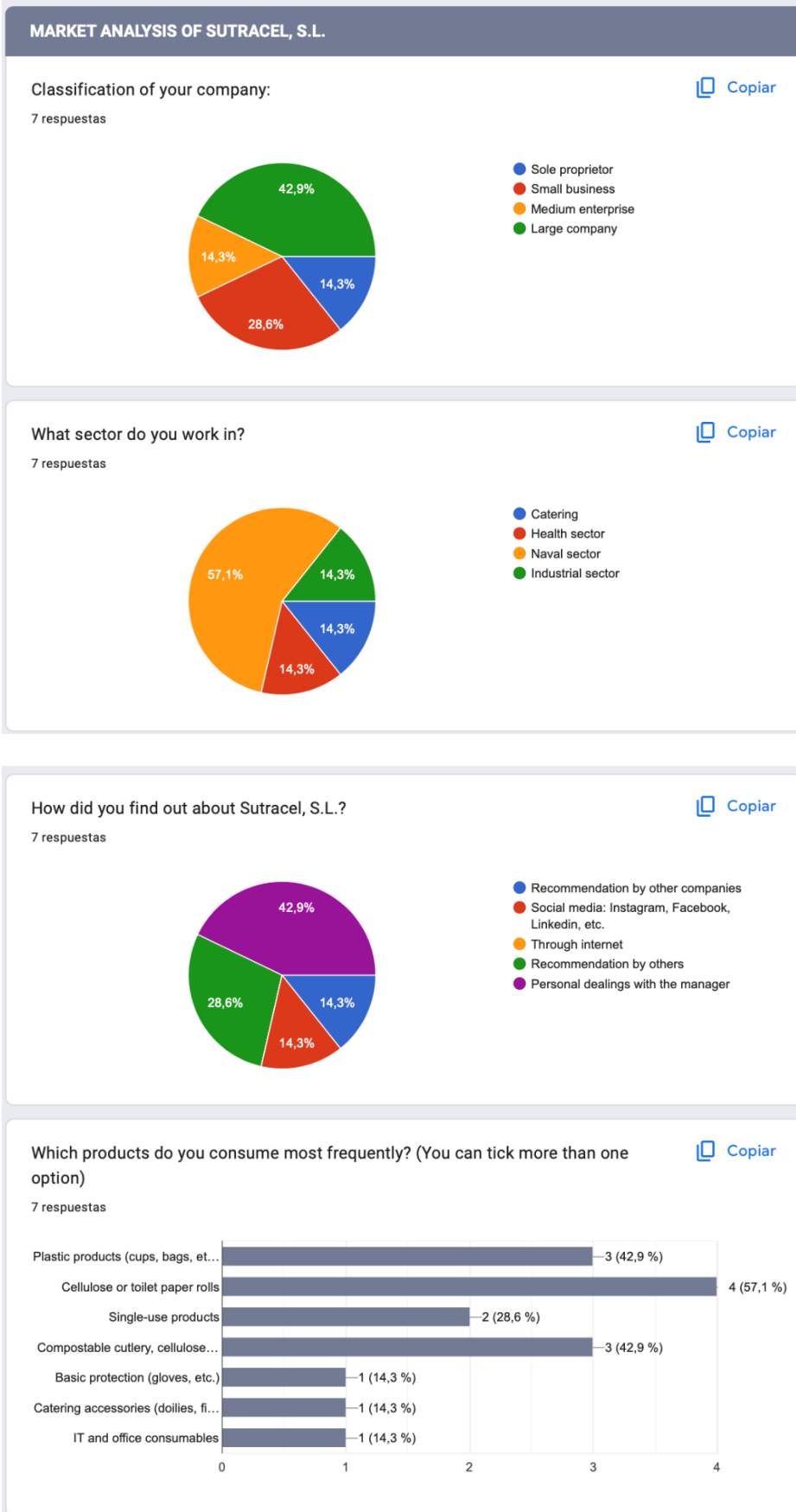
Deben mejorar la gestión de los pedidos. Muchas veces cierran pedidos y nos envian las faltas y luego no llega el producto nunca.

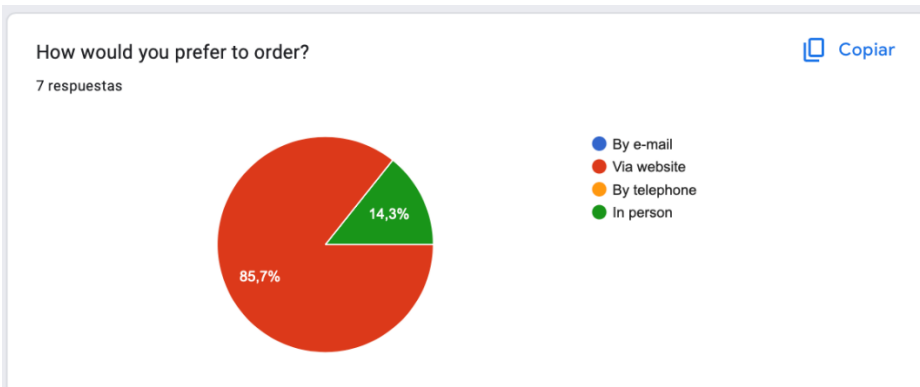
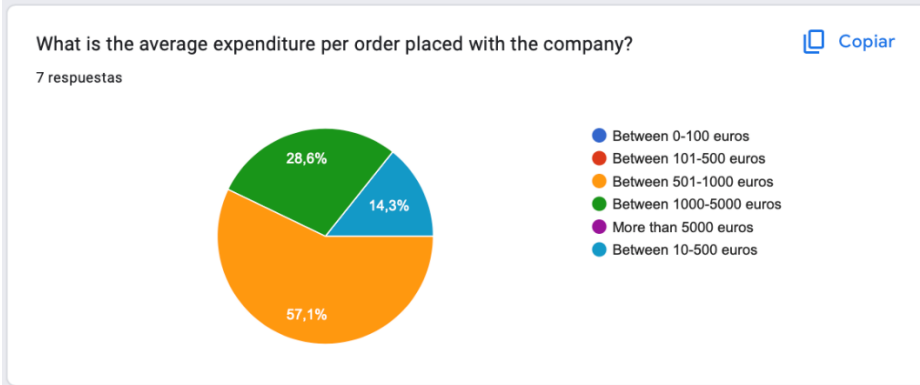
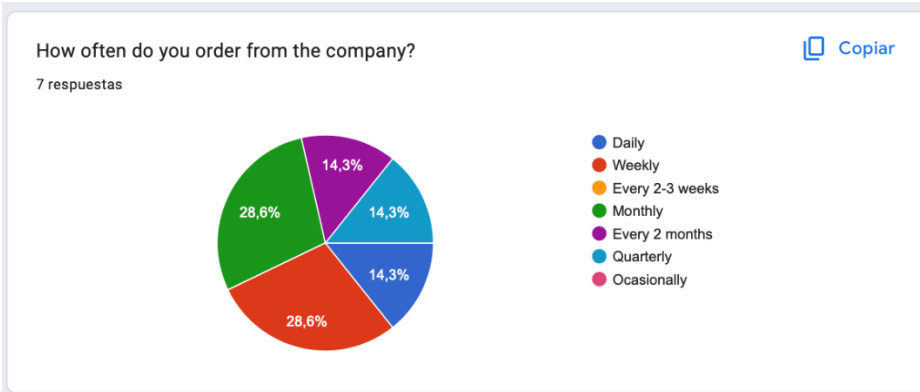
Nuestro hotel se ubica en el sur de la península y muchas veces los pedidos nos tardan 3 días en llegar. Hay veces que los pedidos son muy urgentes. Hay que agilizar ese transporte.

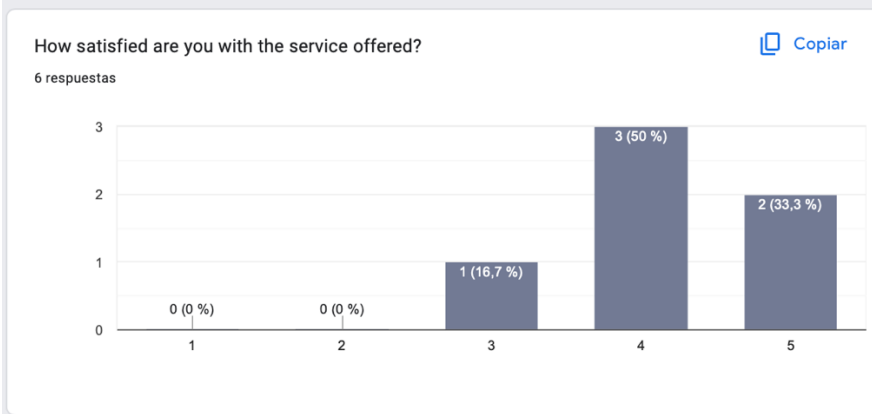
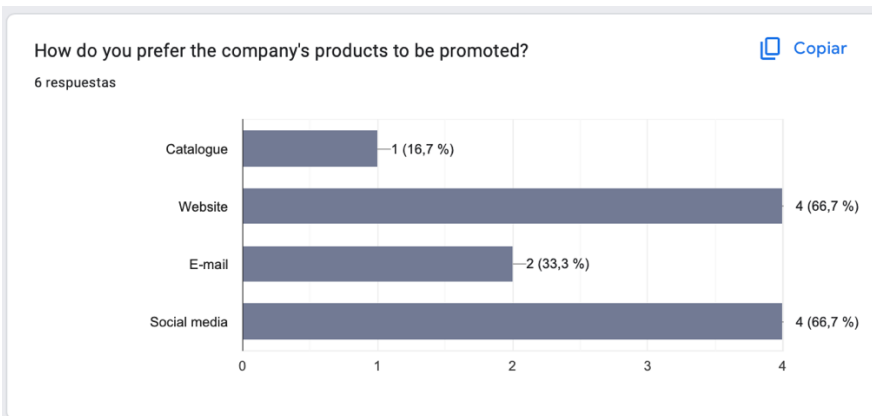
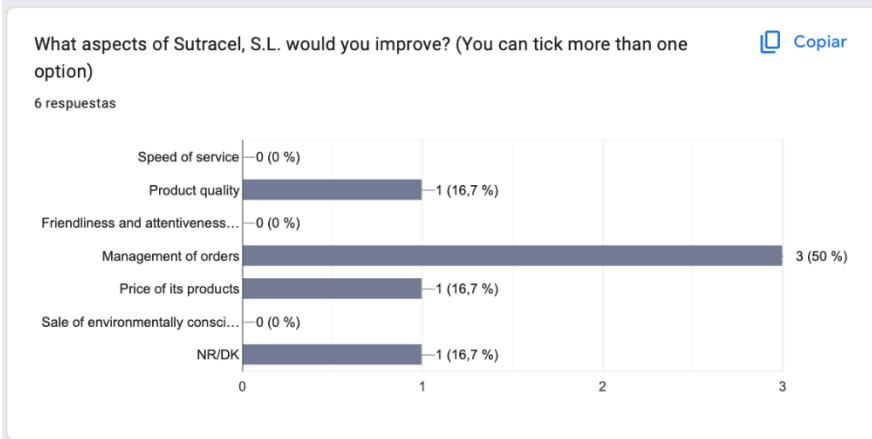
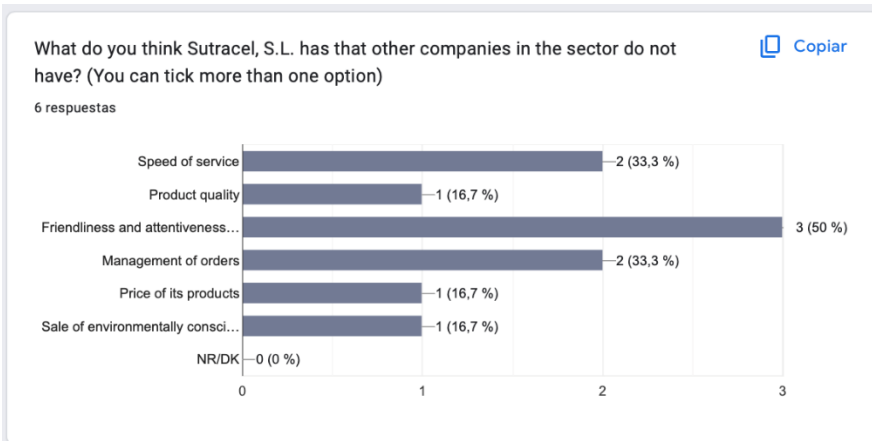
Con una página web se podrian ver las referencias, la imagen del peoducto, si hay estoc o no. Es mucho mas fácil hacer los pedidos y llevar un seguimiento.

Si podemos ver las imagenes de los productos y nuestro codigo es mucho mas facil hacer pedidos y más rapido, y no tenemos que llamar a nuestra central preguntando los codigos. Digitalizar los pedidos es algo necesario actualmente.

Porto 6 setmanes per que em subministrin un paper. És irresponsable que no hi hagi una gestió ni un comercial que pugui atendre'ns i servir-nos el producte amb rapidesa i serietat.



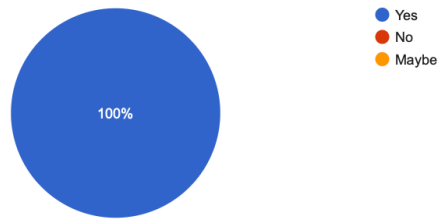




Would you recommend the services to someone else, whether it is a person or a company?

 Copiar

6 respuestas



What services would you like Sutracel, S.L. to offer that it does not have?

2 respuestas

The CEO of the company is doing a great job on that. For my company, all the services that they have are enough for what we need.

Our company needs the speed of service as the most important thing that Sutracel can give us. We need to send the products in a boat that maybe has to depart in 10 days. So we need all the products without any fault.

Thank you very much for your time!