



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES**

**CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

CASO PRÁCTICO

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA
CABEZA AJENA**

QUE PRESENTA

MIGUEL ANGEL SERNA VAZQUEZ

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

TUTOR:

DR. JOSE TRINIDAD MARIN AGUILAR

ASESORES:

DR. GONZALO MALDONADO GUZMAN

DRA. MARGARITA RAMIREZ RAMIREZ

AGUASCALIENTES, AGS, MAYO DE 2017



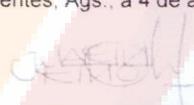


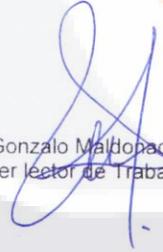
DRA. EN ADMÓN. SANDRA YESENIA PINZÓN CASTRO
DECANO DEL CENTRO DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
P R E S E N T E

Por medio del presente como Tutor designado de la estudiante **MIGUEL ANGEL SERNA VÁZQUEZ** con ID **23728** quien realizó el trabajo práctico titulado: **PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA CABEZA AJENA**, y con fundamento en el Artículo 175, Apartado II del Reglamento General de Docencia, me permito emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que él pueda proceder a imprimirlo, y así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado.

Pongo lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, me permito enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE
"SE LUMEN PROFERRE"
Aguascalientes, Ags., a 4 de abril de 2017.


Dr. José Trinidad Marín Aguilar
Tutor de Trabajo Práctico


Dr. Gonzalo Maldonado Guzmán
Primer lector de Trabajo Práctico


Dra. Margarita Ramírez Ramírez
Segundo lector de Trabajo Práctico

- c c p - Interesado
- c c p - Secretaria de Investigación y Posgrado
- c c p - Jefatura del Depto. de Administración
- c c p - Minuta Secretario Técnico





DRA. EN ADMÓN. MARÍA DEL CARMEN MARTÍNEZ SERNA
DIRECTORA GENERAL DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO
P R E S E N T E

Por medio de la presente me permito comunicarle a Usted que el Trabajo Práctico titulado "PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA CABEZA AJENA" del estudiante C. MIGUEL ÁNGEL SERNA VÁZQUEZ con ID 23728 egresado de la Maestría en Administración, respeta las normas y lineamientos establecidos institucionalmente para su elaboración y su autor cuenta con el voto aprobatorio de su tutor.

Sin más por el momento aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE
"SE LUMEN PROFERRE"
Aguascalientes, Ags., 12 de Abril de 2017



DRA. EN ADMÓN. SANDRA YESENIA PINZÓN CASTRO
DECANO DEL CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

c.c.p. M.A. Imelda Jiménez García.- Jefe del Departamento de Control Escolar
c.c.p. Sección de Certificados y Títulos
c.c.p. Estudiante
c.c.p. Archivo



AGRADECIMIENTOS

Agradezco a la Universidad Autónoma de Aguascalientes, por haberme brindado todo su apoyo, académico, administrativo y económico, y por su calidez humana durante la realización de mis estudios.

A los maestros y maestras de la Universidad; por poner a mi disposición sus conocimientos y sobre todo su experiencia.

Al Dr. José Trinidad Marín Aguilar, por acompañarme y guiarme durante el proceso de elaboración de este caso práctico, por su paciencia y sobre todo por su trato humano. Al Dr. Gonzalo Maldonado Guzmán y a la Dra. Margarita Ramírez Ramírez por sus asesorías y correcciones para llevar a buen puerto este proyecto.

Al Lic. En Mercadotecnia Héctor Armando Muñoz Alonso, por darme la oportunidad de conocer más a fondo su empresa, de involucrarme en su funcionamiento, por escuchar mis propuestas y por todo su apoyo en el desarrollo de este caso práctico.

A mi familia, por creer en mí e impulsar día a día a ser un mejor ser humano y un mejor profesionistas.

A Dios, por haberme permitido llegar con bien al final de este proyecto de vida.

INDICE GENERAL

1. INTRODUCCIÓN 8

2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMÁTICA..... 9

 2.1 Antecedentes 9

 2.1.1 De la empresa 9

 2.1.2 Casos Prácticos y Tesis 9

 2.1.3 Casos de éxito 11

 2.2 Diagnóstico 12

 2.2.1 Diagnostico organizacional 12

 2.2.2 Análisis de las fuerzas del mercado 15

 2.2.3 Actividades de mercadotecnia 25

 2.3 Justificación 26

3. OBJETIVOS DE LA INTERVENCION 30

4. FUNDAMENTACION TEORICA..... 31

 4.1 Diagnósticos organizacionales 31

 4.1.1 Análisis FODA 31

 4.1.2 Matriz ANSOFF 33

 4.1.3 Matriz BCG 35

 4.2 Marketing 36

 4.2.1 Definición de marketing 36

 4.2.2 Proceso del Marketing 37

 4.3 Marketing digital..... 41

 4.4 Plan de marketing digital..... 42

 4.5 Estrategias de marketing digital..... 42

5. DISEÑO DE LA INTERVENCION..... 44

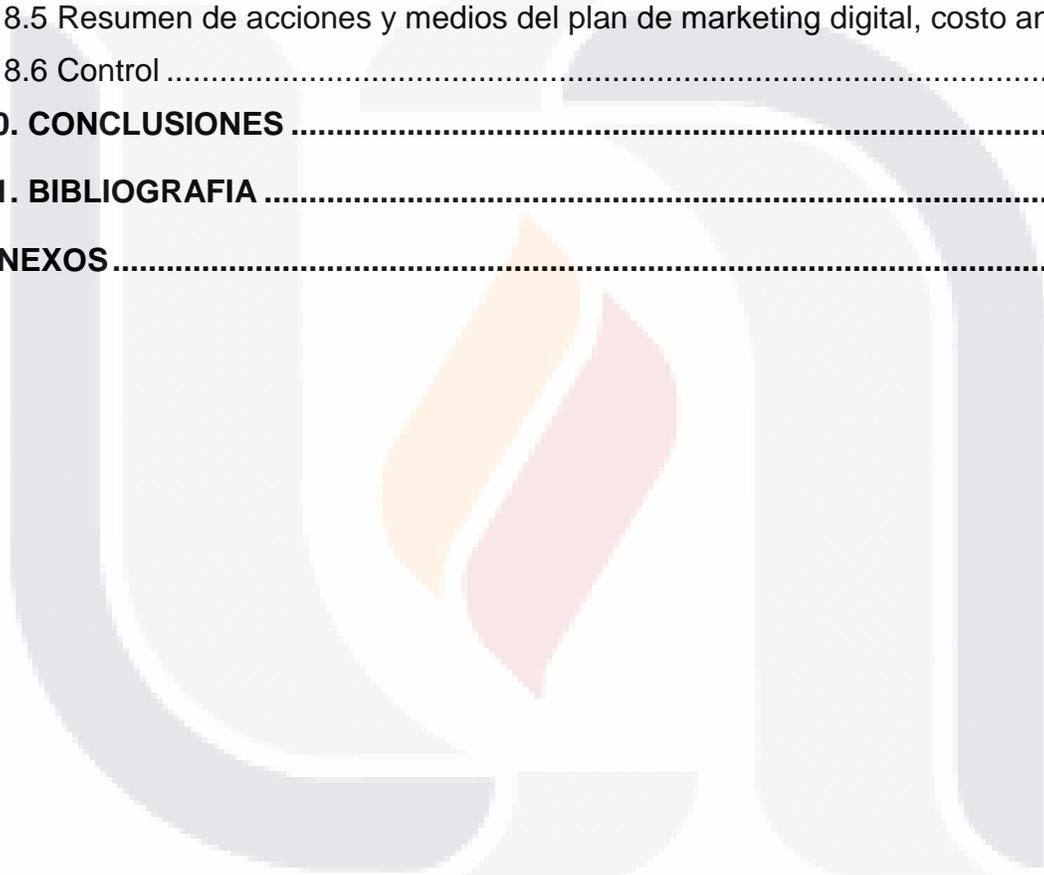
6. RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN..... 47

7. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING..... 52

 7.1 Análisis situacional..... 52

 7.2 Plan de marketing 57

7.2.1 Objetivos de marketing	57
7.2.2 Estrategias de marketing	57
8. PLAN DE MARKETING DIGITAL	65
8.1 Presencia en la web.....	65
8.2 Publicidad on-line.....	69
8.3 Redes sociales.....	71
8.4 Email Marketing	76
8.5 Resumen de acciones y medios del plan de marketing digital, costo anual	77
8.6 Control	78
10. CONCLUSIONES	81
11. BIBLIOGRAFIA	83
ANEXOS	85



INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis FODA de la empresa. 16

Tabla 2. Estrategias de la Matriz ANSOFF. 34

Tabla 3. Comparación concepto de venta y concepto de marketing..... 39

Tabla 4. Unidades económicas en Aguascalientes..... 45

Tabla 5. Cuadro comparativo con la competencia. 53

Tabla 6. Análisis FODA de la empresa. 55

Tabla 7. Cronograma de actividades con presupuesto para desarrollo de nuevo producto..... 58

Tabla 8. Ejemplo de tabla para comparación de precios. 60

Tabla 9. Programa y costos estrategia de plaza. 61

Tabla 10. Costos estrategia promocional..... 63

Tabla 11. Programación de medios. 64

Tabla 12. Programación y costos anuncios Facebook..... 69

Tabla 13. Programación y costos anuncios Adwords..... 71

Tabla 14. Plan de marketing digital..... 77

Tabla 15. Formato para control de acciones..... 80

INDICE DE GRAFICOS Y FIGURAS

Figura 1. Organigrama actual de la empresa..... 14

Figura 2. Matriz ANSOFF de la empresa..... 20

Figura 3. Matriz BCG de la empresa..... 22

Figura 4. Evolución de usuarios de internet en México..... 27

Figura 5. Perfil del internauta mexicano..... 28

Figura 6. Atención a publicidad en internet..... 29

Figura 7. Explicación de la matriz FODA..... 33

Figura 8. Representación gráfica de los cuadrantes de la matriz BCG..... 36

Figura 9. Modelo simple del proceso del marketing..... 37

Figura 10. Gráfico de uso de publicidad..... 47

Figura 11. Tipos de publicidad más usados..... 47

Figura 12. Factores para escoger un proveedor..... 48

Figura 13. Gasto anual en publicidad..... 48

Figura 14. Empresas de publicidad mejor más identificadas..... 49

Figura 15. Disposición para adquirir algún servicio o producto de promoción para la empresa..... 50

Figura 16. Tipo de servicio o producto que consideraría adquirir para promoción de la empresa..... 50

Figura 17. Porcentaje de entrevistados que identifican a la empresa Cabeza Ajena..... 51

Figura 18. Mapa distribución de volantes. Zona denominada como F1..... 62

Figura 19. Modificación del menú de la página..... 65

Figura 20. Modificación de la página servicios..... 66

Figura 21. Modificación de la página de contacto..... 67

Figura 22. Ejemplo de ficha de google Mi Negocio. 68
Figura 23. Ejemplos del uso de adwords. 70
Figura 24. Ejemplo de las publicaciones actuales en la página de Facebook. 72
Figura 25. Portada de Facebook como medio de promoción..... 73
Figura 26. Ejemplo de página para YouTube..... 75



RESUMEN

El presente trabajo práctico presenta una propuesta de un plan de marketing tradicional y digital desarrolladas para la empresa Cabeza Ajena, así como los diferentes pasos que se llevaron a cabo para lograr concretar las estrategias de marketing propuestas dentro de los mismos.

En primer lugar se llevó a cabo un análisis de la situación actual de la empresa, para poder conocer y detectar sus fortalezas y debilidades, así como un análisis externo del ambiente de la empresa para identificar oportunidades y amenazas presentes en el mercado, también se implementaron otros análisis empresariales para identificar las oportunidades de negocios que la cartera de productos de la empresa tendría para ofrecer.

Una vez identificados y analizados estos factores se determinaron los objetivos de la intervención, es decir los objetivos de marketing que se querían lograr con estos programas de marketing, y se realizó una fundamentación teórica para apoyar el desarrollo de este caso práctico.

El último paso de este proceso fue el desarrollo de las estrategias que conformaron las propuestas de los planes de marketing digital y tradicional, orientadas a cumplir con los objetivos de marketing que se tenían fijados.

Palabras clave: plan de marketing, marketing digital,

ABSTRACT

The present work presents a traditional and digital marketing plan proposal, developed for the company Cabeza Ajena, as well as the different steps that were taken to achieve the specific marketing strategies proposed within them.

In the first place, an analysis of the current situation of the company was carried out, in order to be able to know and detect strengths and weaknesses of the company, as well as an external analysis of the company's environment to identify opportunities and threats present in the market, and other business analysis to identify the business opportunities that the company's product portfolio would have to offer.

Once these factors were identified and analyzed, the objectives of the intervention were determined, that is the marketing objectives to be achieved with these marketing programs, and a theoretical basis was developed to support the development of this case study.

The last step of this process was the development of the strategies that formed the proposals of the digital and traditional marketing plans, aimed to achieve the marketing objectives that were set.

Keywords: marketing plan, digital marketing

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo principal del presente caso práctico, es el desarrollo de una propuesta de plan de marketing digital enfocado hacia las necesidades de una empresa en particular, en este caso “Cabeza Ajena”, empresa dedicada a la solución de problemas de comunicación, diseño de identidad organizacional y servicios de impresión.

En primer lugar, a través de un análisis interno y externo de la organización se pretende detectar factores claves de la organización, como las fortalezas y oportunidades, las debilidades y amenazas, así como analizar la situación actual en general de la empresa, lo cual permitirá realizar un diagnóstico organizacional, lo que será de gran utilidad para el posterior planteamiento de estrategias para explotar los factores positivos y minimizar en lo posible aquellos factores negativos.

Posteriormente, se analizarán también las diferentes variables de marketing, tales como producto, precio, plaza, promoción y personal de contacto, para reunir información de cómo se desarrollan dentro de la empresa.

En último lugar, de acuerdo a la información recabada, se plantearán estrategias para cada una de las variables que conformarán la propuesta de plan de marketing digital, según las necesidades de la empresa detectadas conforme los anteriores análisis.

Todo lo anterior, será fundamentado bajo un marco teórico referencial.

2. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMÁTICA

2.1 Antecedentes

2.1.1 De la empresa

La empresa se inició como un proyecto personal del licenciado en mercadotecnia Héctor Armando Muñoz Alonso, en un principio se dedicaban principalmente al diseño interior de espacios comerciales, así como a la construcción y montaje de los mismos.

Con el tiempo se adquirió una máquina de recorte de vinil, para usarla en el montaje de las tiendas, poner logotipos en los cristales y estanterías etc.; y se empezó a buscar clientes a los cuales ofrecerles también servicios tales como rotulación de vehículos y elaboración de marquesinas y/o letreros para sus respectivos locales comerciales, lo cual llevo a la necesidad de contratar a un diseñador gráfico, dado que muchos clientes no contaban con logotipo para su empresa y se empezó a ofrecer así mismo este servicio.

La empresa fue especializándose poco a poco, en brindar asesoría para la creación y diseño de identidad corporativa, así como adquiriendo los medios y maquinaria para plasmar esa identidad en diferentes productos, tales como lona, vinil, materiales rígidos, diferentes tipos de papelería, etc. Ofreciendo así un servicio integral desde estrategias de comunicación visual, servicios de diseño y servicios de impresión especializados, de este, modo nació hace tres años aproximadamente, lo que el día de hoy es **Cabeza Ajena**, especialistas en planes estratégicos de comunicación visual e impresión.

2.1.2 Casos Prácticos y Tesis

Ya se han abordado desde diferentes ángulos tanto el planteamiento de integrar planes de marketing digital como de integrar los avances tecnológicos enfocados al marketing, como es el uso de internet y de otros medios electrónicos.

En la tesis ***“Propuesta de un modelo de mercadotecnia digital aplicado a ranchos cinegéticos en el estado de Aguascalientes” (2008)***, presentada por el L.R.I. Juan Carlos Ochoa Esparza, se analizó la situación de las empresas dedicadas a la crianza, reproducción y manejo de animales cinegéticos en el estado de Aguascalientes, estudiando sus métodos y procesos de comercialización de sus productos. Y como las tecnologías de la información podrían ayudarlos como mecanismo de comercialización estratégica usando esta como ventaja competitiva.

Entre los resultados que se encontraron fue que en cuanto a este tipo de empresas toda la promoción o mercadotecnia que se realizaba era por comunicación de boca a boca, y que había poco seguimiento hacia los clientes post-venta, por lo cual resultaría en efecto, beneficioso la aplicación de un plan de marketing digital en este giro de negocios.

En la tesis presentada por la L.M. Adriana Margarita Noyola Medina, ***“Desarrollo de investigación de mercados para proponer estrategias en redes sociales para un centro comercial” (2012)***, se propone la realización de estudios de mercado para tener más conocimientos del uso del internet, por ejemplo, el e-mail, blogs, redes sociales entre otros y propone hacer el uso de estas, en particular en este caso, el Facebook, como motivación/estimulación en el comportamiento del consumidor, y aprovechar los beneficios que dichas redes sociales pueden aportar a las empresas.

El presente trabajo, seguiría ciertamente pautas parecidas, solo que se enfocaría a utilizar las tecnologías más recientes para la realización de un plan de marketing digital, sacando ventaja de las oportunidades que ofrece actualmente el marketing electrónico como punto de venta y la utilización del creciente auge de las diferentes redes sociales para mantener un contacto y una cercanía con los consumidores. De igual manera, estará enfocado a satisfacer las necesidades, capacidades y mercado de una empresa en particular.

2.1.3 Casos de éxito

Por mencionar algunos casos de éxito en la implementación de marketing digital y uso de las redes sociales, se puede mencionar el caso del lanzamiento en el 2013 del nuevo teléfono móvil **RAZR i** de Motorola en México, utilizó una estrategia de marketing digital, en tres etapas, que le ayudó a incrementar sus ventas y a convertir este celular en uno de los más conocidos.

- **Etapa 1: Expectativa;** dirigida a generar una expectativa sobre el nuevo teléfono inteligente, para lo que utilizó publicidad de tipo preventiva, publicando anuncios en Google y YouTube.
- **Etapa 2: Lanzamiento;** se utilizaron dos *mastheads* en YouTube, tanto para móviles como para computadora, con esto unos 10 millones de personas estuvieron expuestas al producto.
- **Etapa 3: Ventas;** para lograr el cierre de ventas Motorola utilizó una estrategia de publicidad más agresiva, en la que se incluían anuncios con la funcionalidad *clic to call*, con el que se podía comprar el móvil fácilmente con una llamada telefónica.

También se puede mencionar el caso de la empresa **enviaflores.com**, la primer empresa de envío de flores que hubo en Monterrey, creada por el señor Jesús Martínez, en el 2001, manejando catálogo de productos y precios exclusivamente en línea, y ofreciendo servicio de entrega en toda la república mexicana, esta página es un claro ejemplo del potencial de venta que se puede lograr mediante un medio 100% digital, así mismo en este caso, se hizo uso de la publicidad digital mediante invertir en Google AdWords, YouTube y en la Red Display.

2.2 Diagnóstico

2.2.1 Diagnostico organizacional

Antecedentes de la organización

Cabeza Ajena es una empresa fundada ya hace más de tres años, por el LEM. Héctor Armando Muñoz Alonso, especialistas en planes estratégicos de comunicación visual, servicio que se presta de manera integral al concentrarse en cuatro áreas estratégicas: *estrategia (branding, comunicación interna, comunicación externa, inteligencia de mercado)*, *diseño (interiorismo, visual retail, diseño comercial, store design, identidad corporativa, diseño institucional)*, *desarrollo web (sitios web, redes sociales)* e *impresión*, área en la que se cuenta con tecnología de última generación y una gran cantidad de materiales diferentes para su aplicación.

Filosofía Institucional

MISIÓN

Desarrollamos estrategias visuales con tu marca que denotan un concepto y una personalidad enfocada al mercado creativo, buscando soluciones que lleven al logro de los objetivos.

VISIÓN

Dejar huella en el corazón del mercado de nuestros clientes mediante estrategias con identidad propia y así ser reconocidos como una agencia de resultados.

VALORES

- Ética
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Honestidad

- Iniciativa
- Trabajo en Equipo
- Liderazgo
- Creatividad
- Amigables con el medio ambiente

Objetivos organizacionales

- ❖ Confeccionar trabajos manteniendo un estricto control en la calidad en cada uno de los procesos.
- ❖ Crear diseños personalizados que demuestren la calidad en el servicio así como el alto potencial creativo.
- ❖ Analizar las necesidades en particular de cada cliente y su situación ante el mercado para implementar diagnósticos que nos lleven a estrategias personalizadas.
- ❖ Desarrollar alianzas con nuestros clientes de manera permanente, implementando estrategias de servicio y calidad en los productos y manteniendo una comunicación constante.
- ❖ Implementar estrategias para lograr eficiencia y eficacia en cada uno de nuestros proyectos posicionando a Cabeza Ajena como una agencia de resultados.

Organigrama (actual)

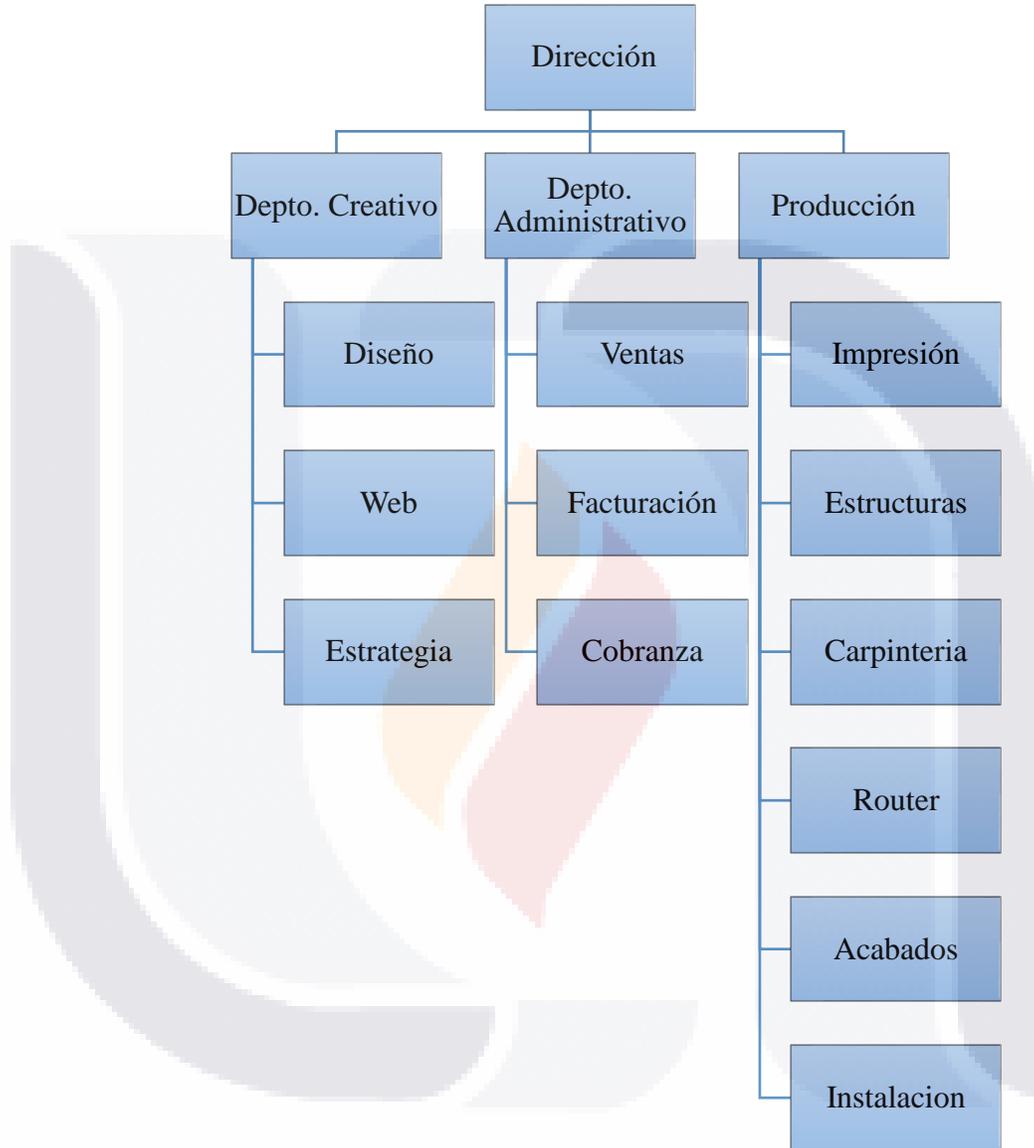


Figura 1. Organigrama actual de la empresa.
Fuente: Proporcionado por la empresa.

2.2.2 Análisis de las fuerzas del mercado

Metodología

Se utilizara el método de estudio de caso, ya que esta es una herramienta valiosa de investigación, tal vez su mayor fortaleza radique en que por medio de este método se puede medir y registrar la conducta de las personas involucradas en el problema que se está estudiando, por el contrario de los métodos cuantitativos que en general solo se centran en la información verbal que se obtiene por medio de encuestas y cuestionarios (Yin, 1989).

También, este método permite obtener los datos de una amplia variedad de fuentes, de los tipos, cualitativas y cuantitativas, tales como documentos, archivos, observación directa, de los participantes, instalaciones o incluso de objetos físicas (Chetty, 1996).

Análisis FODA

El principal objetivo de un análisis FODA es ayudar a una organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas. Esto nos permite visualizar y resumir la situación actual de la empresa y definir la estrategia. El análisis DAFO se basa en dos pilares básicos: el análisis interno y el análisis externo de una organización.

Tabla 1. Análisis FODA de la empresa.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas con directivos y personal de la empresa.

ANALISIS FODA	
Componente: Fortalezas	Estrategias para mantener fortalezas
1. Servicio integral (estrategias de comunicación, diseño, diseño web, impresión).	Programas de capacitación constante del personal, para mantener y mejorar cada vez más el nivel de calidad de los productos y el servicio y atención al cliente.
2. Colaboración con empresas dedicadas únicamente al diseño (maquila).	Desarrollo y aplicación de estrategias con empresas a las que se les hace maquila, para mantener y mejorar cada vez más las relaciones con ellas.
3. Manejo de calidad fotográfica en todos sus impresos.	Estar al pendiente de las innovaciones tecnológicas y desarrollar un plan de financiamiento y aplicación de recursos, para en la medida de lo posible mantenerse al día en este aspecto; para así seguir ofreciendo productos de la más alta calidad.
4. Poca rotación de personal.	Mantener la motivación del personal mediante la creación de un sistema de recompensas y capacitación constante.
5. Alto nivel de publicidad <i>word of mouth</i> .	Seguimiento a los clientes, para conocer su grado de satisfacción, y atención pos compra, en orden de seguir manteniendo y mejorar el nivel de recomendación boca a oído que se tiene en la actualidad.
6. Amplia línea de productos y servicios.	Revisión constante de procesos innovadores para brindar productos y servicios nuevos a los clientes.

7. Personal bien capacitado.	Brindar cursos de capacitación constante a los empleados de la organización, así como crear instrumentos para tener un control y mejora del desarrollo de las actividades dentro de la empresa.
Componente: Oportunidades	Estrategias para aprovechar las oportunidades
1. Aprovechamiento del crecimiento y alcance de las tecnologías de información	Utilización de herramientas para medir los resultados del uso de las tecnologías de información, estrategias para potenciar el sitio web y uso de redes sociales actuales
2. Constante apertura de plantas del ramo automotriz	Creación de presentaciones de venta, orientadas específicamente a los productos y servicios que se pueden ofrecer a las empresas del ramo automotriz que se están estableciendo en el estado.
3. Crecimiento de PyMes en el estado	Creación de una cartera de clientes, donde se agreguen datos de contacto de las empresas, tanto de clientes actuales y futuros, para tener una base confiable para prospección de clientes.
Componente: Debilidades	Estrategias para convertir debilidades
1. Fuerza de ventas inexistente	Definición del perfil buscado en los vendedores, contratación de personal de fuerza de ventas, programas para la capacitación de dicho personal.
2. No se cuenta con impresión a gran formato (se maquila).	Llevar a cabo un estudio de mercado, para evaluar la conveniencia de adquirir equipo para impresión en gran formato.

3. Sistema de cobranza ineficiente	Crear un sistema de evaluación para los trabajos que requieran ser llevados por terceros ajenos a la empresa, implementación de políticas para estas mismas personas, con el fin mejorar y de uniformar la calidad, métodos de trabajo y tiempos de entrega.
4. Dependencia de terceros para cumplir algunos proyectos (maquila de estructuras, carpinteros, etc.)	Crear un sistema de evaluación para los trabajos que requieran ser llevados por terceros ajenos a la empresa, implementación de políticas para estas mismas personas, con el fin mejorar y de uniformar la calidad, métodos de trabajo y tiempos de entrega.
5. Organización de tareas deficiente	Desarrollo de instrumentos de evaluación de ejecución de las tareas dentro de la empresa.
6. Flujo de información deficiente al interior de la empresa	Definir claramente jerarquías dentro de la empresa, definiciones de todos los puestos y asegurarse que son conocidos por todos los integrantes de la organización.
7. No existe un plan formal de marketing dentro de la empresa	Creación de plan de marketing para la empresa Cabeza Ajena.
8. Exterior del local hace nula referencia del giro de la empresa	Fabricación de un letrero para la fachada del negocio.
Componente: Amenazas	Acciones para evitar las amenazas
1. Existencia de servicios similares a un menor costo	Desarrollo de estrategias, para enfatizar hacia el mercado la mejor calidad de los productos que maneja la organización, programas para mejorar la atención al cliente, para así además de productos de gran calidad, venderles una

	experiencia agradable a los clientes al consumir nuestros productos y servicios.
2. Cotización de insumos basados en dólares, tipo de cambio	Empezar a realizar proyecciones de ventas por temporada, y un sistema de control de inventarios, para en la medida de lo posible prevenir y reducir los impactos del mercado cambiario en los precios de los insumos y el impacto que esto tendría en los clientes.
3. Alta oferta en el mercado de servicios similares	Explotar las ventajas competitivas de la empresa para resaltar del resto de competidores.
4. Poca disponibilidad de personal altamente calificado en el manejo de maquinaria y materiales	Desarrollo y perfeccionamiento constante de programas de capacitación para el uso y manejo de materiales y maquinaria utilizada dentro de la empresa.

Matriz de ANSOFF

Una de las herramientas más relevantes en el estudio de la estrategia empresarial es la conocida como matriz de crecimiento, o matriz de Ansoff; sirve de guía para cuando una empresa decide que es momento de crecer corporativamente y/o a nivel de producto y no tiene muy claro cuál es la dirección a seguir.

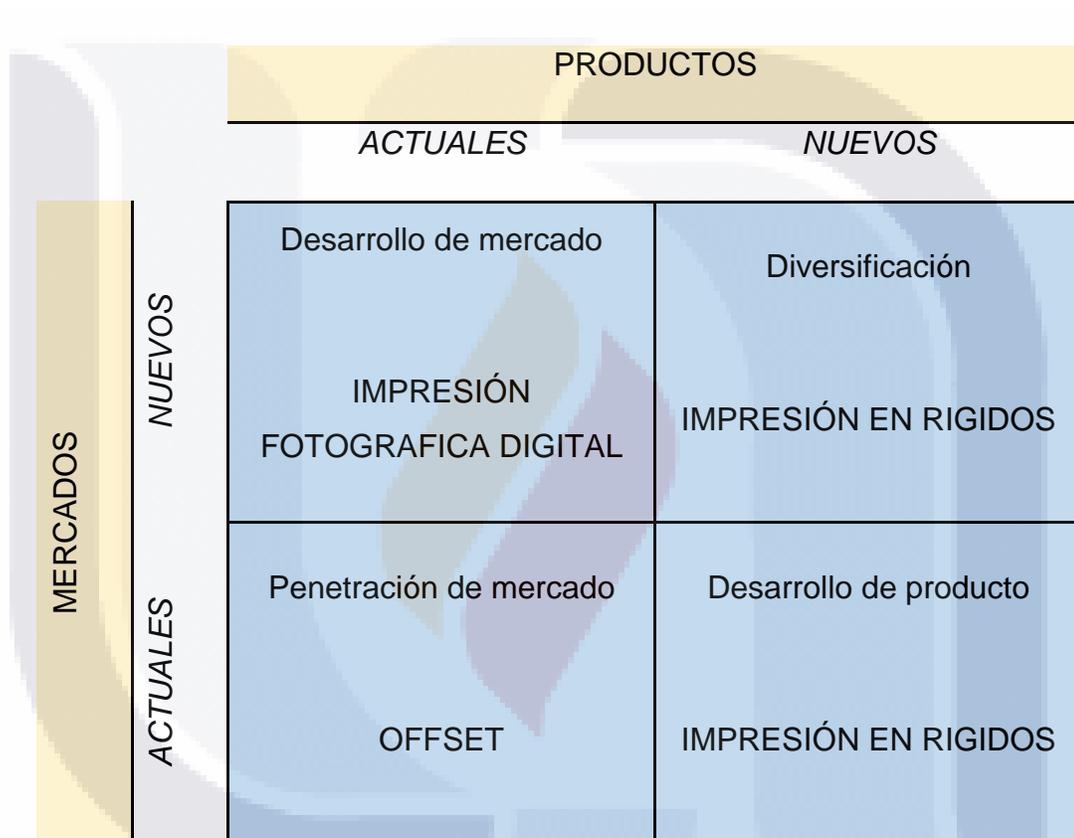


Figura 2. Matriz ANSOFF de la empresa.

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de los diferentes productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Penetración de mercado: Por lo general la empresa está enfocada al diseño de la imagen de los espacios de la empresa, como señalización, comunicación interna, etc.; el offset es una oportunidad para incrementar la cuota de mercado ofreciéndolo a las empresas a las que ya se les trabaja con otro tipo de impresiones, se puede por ejemplo ofrecer todo lo que sea papelería institucional, tarjetas de presentación, etc.

Desarrollo de producto: La máquina de impresión en rígidos ofrece la oportunidad de ofrecer al cliente muchas más posibilidades de aplicación de impresión en el entorno de la empresa, impresión directa en puertas y vidrios por ejemplo.

Desarrollo de mercado: Un mercado que se tiene un poco desaprovechado es el de las universidades, ya que estas por lo general tienen diferentes eventos, conferencias, etc., durante el año, demanda que se podría cubrir con nuestra oferta de impresión fotográfica digital, con pendones, posters, material P.O.P., etc.

Diversificación: Así como la impresión en rígidos permitiría ampliar la cuota de mercado, también abre la puerta para llegar a nuevos mercados, se puede utilizar en la construcción o diseño de interiores, imprimiendo directamente sobre azulejos, o en la creación de mapas en 3D, ya que la tinta de látex que se usa permite ser moldeada en diferentes formas.

Matriz BCG

La matriz BCG es utilizada para realizar el análisis de la posición de un producto/negocio dentro del mercado, o bien de la cartera de negocios de una empresa u organización en el caso de que estos estén diversificados. Este modelo tiene como objetivo ayudar a la organización a posicionar sus productos o unidades de negocio en el mercado.



Figura 3. Matriz BCG de la empresa.
 Fuente: Elaboración propia a partir del análisis de los diferentes productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Producto Interrogante: Se ha situado en este cuadrante de la matriz, a la impresión en rígidos, debido a la alta gama de aplicaciones que puede tener, ofrece una gran posibilidad de crecimiento de mercado, mientras que su cuota de mercado aun es baja, porque no es tan conocida esta técnica.

Producto Perro: Se sitúa en este cuadrante al recorte de vinil, fue muy popular y solicitado hace unos años, pero se ha reducido significativamente su crecimiento y cuota de mercado.

Producto Vaca Lechera: La impresión en offset (volantes, tarjetas, trípticos) se ha situado en este cuadrante, debido a que su cuota de mercado es alta, es la técnica que más demanda tiene, en gran parte por su costo, aunque mantiene cierto nivel de crecimiento del mercado, este no es tan significativo.

Producto Estrella: Se ha considerado la impresión digital fotográfica en este cuadrante de la matriz, debido a la calidad y gran variedad de materiales flexibles en los que se puede imprimir; lonas, vinil adherible, etc.; por lo que ofrece una gran crecimiento en el mercado por su aceptación y popularidad, y una gran cuota de mercado ya que su variedad de aplicaciones da oportunidad de ofrecerlo a casi todos los tipos de clientes.

Segmentación

El mercado meta de la organización es bastante amplio, dado que prácticamente puede ofrecer sus servicios a cualquier empresa que esté interesada en servicios de impresión, de publicidad o de diseño de imagen institucional, la organización divide su enfoque en el mercado meta manejándolo o dividiéndolo en tres formas diferentes:

Identidad institucional: empresas con necesidad de creación y desarrollo de identidad industrial, señalética interna y comunicación interna. Principalmente son grandes empresas, con más de 50 empleados y con niveles altos de adquisición, aunque también se atiende a algunas pequeñas empresas con menor poder adquisitivo.

Publicidad: empresas con necesidad de diseño e impresión de su publicidad. Desde el público en general, micro, pequeñas, mediana y grande empresa.

Agencias de diseño: Agencias que no cuentan con los medio de impresión, maquila. Agencias establecidas de publicidad que desarrollan únicamente ideas o diseños, y necesitan acudir a un tercero para la impresión de los mismos.

Clientes

- Jatco
- Minth
- Unipres
- Centro comercial Altaria
- Grupo Estrella Blanca
- Sensata
- Constructora Bóvedas
- Nodus
- Mobil
- Cantia
- La Huerta
- Casa COMEBI

También se trabaja con clientes esporádicos al *detail*, suelen ser clientes de una sola compra o de muy poco volumen durante el año.

Se maneja un crédito de hasta 60 días para los clientes más grandes tales como Jatco, Minth y Sensata; en caso de clientes más chicos se maneja un crédito no mayor a 30 días y en muchos de estos casos el pago es inmediato contra entrega.

Competencia

Impresión en calidad fotográfica y diseño

- Ocre
- Melón

Gran formato sin calidad fotográfica

- Publimagen
- Lumicolor
- Somatica
- Imán digital
- Printless
- Sandia
- Acuario

Se mencionan solo algunos de los principales negocios considerados entre la competencia, tanto porque son muy conocidos dentro del mercado como por los servicios ofrecidos por estos, que competirían con los ofrecidos por la empresa.

2.2.3 Actividades de mercadotecnia

En lo que se refiere a actividades de mercadotecnia, en la actualidad solo se cuenta con un media kit de presentación de la e empresa en formato digital e impreso, que contiene información general de la empresa, la gama de productos que maneja (sin precios), los clientes más grandes con los que cuenta la organización, y un poco de la filosofía empresarial de la organización, que se utiliza más que nada como herramienta en la labor de ventas en las visitas a clientes.

El empresario refiere que nunca ha aplicado estrategias de mercadotecnia o publicidad formalmente, que la principal manera en que se han conseguido los clientes con los que en la actualidad se trabajan, se debe a su mayoría de recomendaciones entre estos por la calidad de los productos; y el excelente trato y servicio que se les brinda.

En redes sociales, únicamente se cuenta con una página de Facebook que es actualizada con muy poca frecuencia.

Se cuenta también con una página web, que es más bien para dar a conocer la empresa, su filosofía y algunos de los trabajos y proyectos que han realizado, no tiene enfoque hacia aumentar o promover directamente las ventas.

2.3 Justificación

No cabe duda que una de las actividades más importantes a desarrollar dentro de una empresa es el marketing, aun es más, hoy en día muchas empresas practican acciones relacionadas con el marketing aun sin saberlo. El marketing esta en todos los aspectos que nos rodean, y deberíamos saber más de él. No es solo utilizado por las empresas, sino también por toda clase de individuos y organizaciones (Kotler y Armstrong, 2003).

El marketing tradicional, está básicamente enfocado a las características y beneficios de los productos. Según Kotler (1994), las características son "características que complementan la función básica del producto."

Sin embargo, en los últimos años, la forma en que las empresas y compañías hacen negocios ha ido cambiando, y es notable que muchos de estos cambios son debido a la llegada del internet (Ainin y Noor Ismawati 2003). El internet nos ha proporcionado la manera de comunicarnos con millones de personas de manera inmediata, ha revolucionado la forma en la que nos comunicamos. Hoy en día es muy común ver como para muchas personas, es una necesidad esencial el hecho de estar revisando, ya sea mediante su computadora o su teléfono móvil, sus emails y aun incluso revisando redes sociales como Facebook o Twitter (Raad, Yeassen et al., 2010).

Desde un punto de vista globalizador, el marketing digital o electrónico, se define como una nueva actitud y una participación realista moderna en el comercio y mercadeo de bienes, servicios, información e incluso de ideas por medio del internet y otros medios electrónicos (El-Gohary 2010). Aun así, muchas empresas aun no cuentan con un plan de marketing digital, orientado a obtener el mayor beneficio que se podría sacar de estos avances tecnológicos.

En al ámbito nacional, según datos del 11º estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México, realizado por la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), existe una evolución de los usuarios de internet en México (figura 3), en el 2006 existían 20.2 millones de usuarios contra 53.9 millones calculados en el año 2014,

lo que demuestra que el uso del internet es una gran oportunidad para llegar a muchos sectores de la población.

Evolución usuarios de internet en México 2006-2013*



*Cifras en millones calculadas por la Amipci, con base en información del Inegi y IFETEL.

Figura 4. Evolución de usuarios de internet en México.

Fuente: 11vo. Estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México, Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI).

Siendo el perfil del usuario de internet en México (figura 4), según sexo 50% hombres, 50% mujeres; con el 50% de la población entre las edades de 19 a 44 años, y mayoritariamente pertenecientes al NSE C (31%) y C/D+ (46%), lo que brinda un gran espectro de oportunidades para sacar ventaja de este medio.

Perfil internauta mexicano

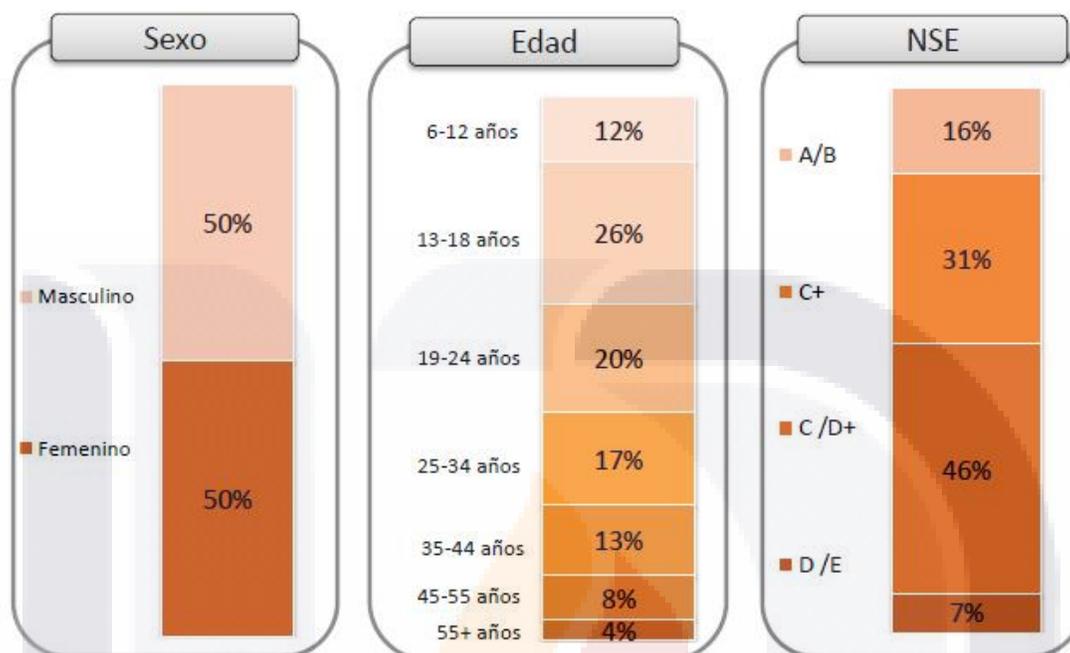


Figura 5. Perfil del internauta mexicano.

Fuente: 11vo. Estudio sobre los hábitos de los usuarios de internet en México, Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI).

También podemos destacar otro estudio realizado por la AMIPCI, Estudio Comercio Electrónico en México 2015, donde podemos ver cómo ha evolucionado el comercio electrónico en el país, en 2009 se manejaban cifras cercanas a los 24.5 miles de millones de pesos, mientras que en 2014 la cifra calculada para el comercio electrónico fue de 162.1 miles de millones de pesos.

Otro dato importante es el obtenido por la empresa IAB México, en su Estudio de consumo de medios y dispositivos entre internautas mexicanos, en su octava edición y realizada en marzo de 2016, en el que una de las preguntas refleja que un 64% de los internautas le pone atención a los anuncios en internet.

7 DE CADA 10 INTERNAUTAS PONEN ATENCIÓN A LA PUBLICIDAD EN INTERNET

¿QUÉ TANTA ATENCIÓN PONEN A LA PUBLICIDAD EN INTERNET?



Figura 6. Atención a publicidad en internet.

Fuente: Estudio de consumo de medios y dispositivos entre internautas mexicanos, IAB México.

Visto lo anterior, y dado que la empresa en la actualidad no cuenta con un plan de mercadotecnia formal se considera que esta situación provoca que se esté pasando por alto una gran oportunidad de crecimiento para la organización, y también como ya se analizó, la proyección de la empresa en el mercado es prácticamente solo por la recomendación entre clientes satisfechos, desaprovechando el gran escaparate que ofrecen hoy en día los diferentes medios de comunicación digital, se encuentra justificado, primeramente la realización de una propuesta de un plan de marketing tradicional para en segundo lugar y basado en este mismo, realizar una propuesta de marketing digital para potencializar aún más la proyección de la empresa. Buscando de esta manera incrementar los ingresos y posicionamiento de la empresa dentro del mercado meta.

3. OBJETIVOS DE LA INTERVENCION

Objetivo general

- Proponer un plan de marketing digital orientado hacia dos objetivos, el incremento de las ventas y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado.

Objetivos específicos

- Analizar el estado de la empresa en general en la actualidad.
- Identificación clara del mercado meta de la empresa.
- Identificación de las necesidades de la empresa para la realización de una propuesta de un plan de marketing tradicional y digital.
- Desarrollo de las propuestas necesarias para implementar estrategias para las 4 P's (producto, plaza, precio, promoción) dentro de la propuesta del plan de marketing tradicional y digital para la empresa.

4. FUNDAMENTACION TEORICA.

El propósito de este apartado es el de dar al proyecto actual un sistema coordinado y coherente de conceptos y premisas que ayudaran a abordar de mejor manera el problema o situación que se pretende resolver con el desarrollo de este caso práctico; es decir, el fin de este apartado es el de situar el problema dentro de un conjunto de conocimientos, que permita orientar este caso y poder ofrecer una conceptualización adecuada de todos los términos que se utilizaran.

4.1 Diagnósticos organizacionales

Constituyen una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia y desarrollo. Nos permite identificar y conocer una serie de problemas para plantear un plan de acción que oriente el porvenir de una organización. Un diagnóstico integral se caracteriza por la amplia gama de variables organizacionales a las que se puede aplicar, como el análisis de Competitividad (FODA), entre otros, que nos permite conocer los puntos que favorecen o frenan el desarrollo de la organización, tanto internos como externos.

Así pues, la realización de diagnósticos dentro de las organizaciones es un paso necesario, aun mas, es un paso obligado, para poder llevar a cabo la formulación e implementación de estrategias dentro de la organización, así como para su evaluación y control (Allarie & Firsirotu, 1985; Hax & Majluf, 1984).

4.1.1 Análisis FODA

El análisis FODA, consiste en evaluar todos los factores que intervienen en una organización, tanto positivos y negativos, que frenan o favorecen el crecimiento de la organización, también consiste en analizar y evaluar el impacto del entorno en que se desenvuelve la empresa, aquellos factores que puedan representar una amenaza o que puedan favorecer y/o ofrecer oportunidades. Es una herramienta de

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

relativa sencillez en su aplicación, y siempre que los datos se obtengan y se manejen de manera adecuada, se puede obtener una perspectiva general de la situación estratégica de la organización.

Para Thompson y Strikland (1998), el análisis FODA sirve para determinar el efecto que tendría una estrategia para conseguir un equilibrio entre las fuerzas y debilidades de una organización y su ambiente externo, oportunidades y amenazas.

Así pues, como lo dice su nombre, el análisis o la matriz FODA como también es conocida, es un estudio de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización; para ubicar un factor dentro de alguna de estas categorías es necesario considerar dos puntos:

- Si estos factores son internos o externos a la organización.
- Si estos factores perjudican o favorecen a la organización.

Visto lo anterior, podemos concluir, que las oportunidades (favorable) y amenazas (desfavorable) son factores externos a la organización, están fuera de su control y no puede cambiarlos, pero puede realizar acciones para aprovecharlos y minimizar su impacto. Las fortalezas (favorable) y debilidades (desfavorable) son factores internos que si dependen de la empresa y tiene control sobre ellos.

Una vez identificados estos factores, y construida la matriz, este será el punto de partida para la elaboración de estrategias, para sacar el máximo provecho de nuestras fortalezas y aprovechar al máximo las oportunidades, y al mismo tiempo estrategias para minimizar el efecto de nuestras debilidades y reducir el impacto de las amenazas.



Figura 7. Explicación de la matriz FODA.
Fuente: Elaboración propia.

4.1.2 Matriz ANSOFF

La matriz de ANSOFF (matriz producto/mercado) es utilizada para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio (productos, marcas, líneas de producto) de una organización, es decir, nos ayuda a identificar las posibles combinaciones producto/mercado en que la empresa podría basar su desarrollo futuro, y definir estrategias para conseguirlo.

Ansoff (1965) clasifica las estrategias en función de la relación que existe entre la situación actual de la empresa y los nuevos desarrollos, tanto en lo que se refiere a productos como a mercados. Así se identifican dos estrategias básicas que podemos denominar como crecimiento por expansión (que incluiría, penetración de mercado, desarrollo de producto y desarrollo de mercado) y el crecimiento por diversificación. Estas estrategias de crecimiento quedarían ejemplificadas de la siguiente manera:

Tabla 2. Estrategias de la Matriz ANSOFF.
Fuente: Elaboración propia.

	Productos Actuales	Nuevos Productos
Mercados actuales	Penetración en el mercado	Desarrollo de producto
Mercados nuevos	Desarrollo de mercado	Diversificación

Así pues, existe crecimiento por expansión, cuando la empresa añade una nueva actividad a las que la empresa maneja en la actualidad, compartiendo al menos una de las dos dimensiones de negocio (producto o mercado) con una actividad ya presente. Entonces, existirían tres estrategias o formas de expansión: penetración en el mercado, desarrollo de producto y desarrollo de mercado.

Penetración de mercado: La empresa pretende aumentar su volumen de ventas buscando nuevos clientes en el mercado actual para sus productos actuales.

Desarrollo de producto: La empresa ofrece nuevos productos a sus clientes actuales, ofreciendo nuevas líneas de productos, mejorando características y funcionalidades al producto, desarrollo de nuevos productos.

Desarrollo de mercado: La empresa trata de introducir los productos actuales en nuevos mercados, ya sean estos geográficos o nuevos segmentos del mercado.

En la estrategia de crecimiento por diversificación, la empresa introduce nuevas actividades a las que ya realiza en la actualidad, con la diferencia que esta induce a la empresa a cambiar también en muchos aspectos, como cambiar de mercado meta, cambiar el producto, procesos, etc.

Diversificación: La empresa busca la entrada en nuevos mercados con nuevos productos, tanto aquellos como éstos pueden o no estar relacionados de alguna forma con los actuales.

4.1.3 Matriz BCG

Desarrollado por la compañía *Boston Consulting Group* a finales de los años 60, la matriz BCG o también conocida como matriz de crecimiento o participación, está orientada a la gestión, en base de la situación del producto mercado para categorizar los diferentes productos y/o unidades de negocios de una organización y determinar sus implicaciones en cuanto a la asignación de recursos.

La esencia del enfoque de la matriz BCG, es que hace posible la representación de la organización como un portafolio de negocios, en el cual se identifica cada unidad de negocios (productos, marcas, líneas), y se analiza el grado de contribución de cada unidad en lo que se refiere a crecimiento y rentabilidad. Lo que permite al empresario, desarrollar una estrategia o dirección de crecimiento para cada unidad de negocios, desde en que unidades invertir, retirar inversión o incluso cerrar unidades de negocio.

Esta matriz está compuesta por dos ejes; el eje vertical define el crecimiento de la unidad de negocios en el mercado, y el eje horizontal la cuota de mercado o la posición de la unidad de negocios en el mercado.

Con la combinación de estos dos ejes, tasa de crecimiento y cuota de participación, permiten clasificar los productos dentro de la matriz, para poder hacer un análisis de las distintas unidades de negocios según su capacidad de generación o consumo de ingresos, y de esta manera poder establecer estrategias para cada unidad en particular.

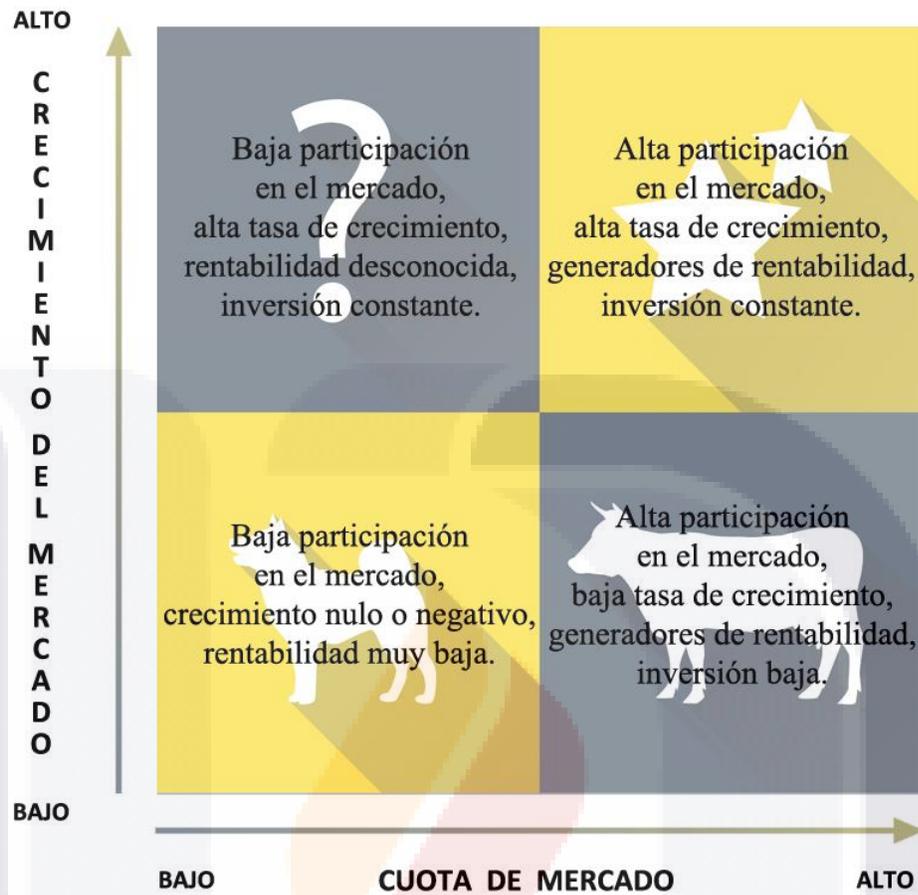


Figura 8. Representación gráfica de los cuadrantes de la matriz BCG.
 Fuente: Elaboración propia.

4.2 Marketing

4.2.1 Definición de marketing

Hoy en día el proceso del marketing va más allá del antiguo sentido de lograr una venta, ahora está más enfocado en satisfacer las necesidades del cliente; es decir, mientras el encargado de marketing conozca y entienda bien las necesidades de los clientes, este podrá desarrollar productos que ofrezcan mayor valor, asignarles un precio apropiado y distribuirlos y promoverlos de una manera más eficaz.

Pero entonces, ¿cómo podemos definir que es marketing?, tal vez la definición más sencilla de marketing sea la siguiente: **marketing es la administración de**

relaciones perdurables con los clientes. Su doble meta es atraer nuevos clientes con la promesa de un valor superior, y conservar y aumentar los clientes actuales entregándoles satisfacción. En general, sería un proceso tanto social como administrativo, mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante el intercambio y creación de productos y de valor con otros grupos e individuos. En términos de negocios, sería establecer una relación redituable de alto valor con los clientes.

Kotler y Armstrong (2008), lo definen de la siguiente manera: **“Proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes”.**

4.2.2 Proceso del Marketing

En la figura 6, se representa un modelo simple del proceso de marketing, las primera cuatro etapas están enfocadas en el conocimiento del consumidor, crear valor para el cliente y la creación de relaciones sólidas; en el último paso se cosechan los beneficios.



Figura 9. Modelo simple del proceso del marketing.

Fuente: Kotler, P., Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

I. Entender el mercado, y las necesidades y deseos del cliente.

¿Y que son las necesidades, deseos y demandas del cliente?, las necesidades humanas, son estados de carencia percibida, pueden ser físicas, sociales y/o personales; los deseos son la forma que adoptan estas necesidades moldeadas por el entorno, cultura y personalidad del individuo; por último, cuando estos deseos están respaldados por un poder adquisitivo, estos se transforman en demandas.

Estas necesidades y deseos, buscan satisfacerse mediante una oferta de mercado, es decir, una combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen para satisfacer estas necesidades y deseos; generándose así la actividad del intercambio, que sería la respuesta buscada con esta oferta de mercado, esto es el marketing, crear y mantener relaciones de intercambio de un mercado meta hacia un producto, servicio, experiencia u otros objetos. El mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto.

II. Diseño de una propuesta de marketing impulsada por el cliente.

La dirección de marketing, que es definida como *la ciencia y arte de elegir mercados meta con los cuales crear relaciones redituables* (Kotler, Armstrong; 2008), es la encargada de diseñar una propuesta de marketing ganadora, para esto es necesario contestar dos preguntas, ¿quiénes serán nuestros clientes? y ¿qué les ofreceremos?

- ***¿Quiénes serán nuestros clientes? (Mercado meta).***

Se debe decidir quiénes serán nuestros consumidores (segmentación de mercado y cobertura de mercado), el nivel, tiempos y la naturaleza de la demanda, en resumen, administración de clientes y de demanda.

- ***¿Qué les ofreceremos? (Propuesta de valor)***

Se debe decidir cómo se distinguirá y se colocará a la compañía en el mercado meta, cuál será su propuesta de valor, es decir el conjunto de beneficios y/o valores que se ofrecerán al cliente para la satisfacción de sus necesidades.

La dirección que tomara esta estrategia de marketing se encuentra definida por diferentes filosofías, existen 5 conceptos sobre los que la mayoría de las empresas crean y aplican sus estrategias de marketing:

Concepto de producción: plantea que los consumidores preferirán los productos que están disponibles y que sean más alcanzables. Bajo este concepto la estrategia se enfoca en mejorar la eficiencia de la producción y distribución.

Concepto de producto: plantea que los consumidores preferirán los productos que ofrezcan la mejor calidad, desempeño y/o características más innovadoras. La estrategia de marketing estaría basada en la mejora continua del producto.

Concepto de ventas: en este se plantea que la empresa necesita hacer un esfuerzo de ventas y promoción considerable, para que los consumidores tengan un comportamiento de compra significativo.

Concepto de marketing: sostiene que es fundamental conocer las necesidades y deseos del mercado meta, así como hacer llegar los satisfactores deseados mejor que la competencia, para lograr las metas organizacionales. Bajo este concepto la estrategia sería basada en las necesidades del cliente.

Tabla 3. Comparación concepto de venta y concepto de marketing.
Fuente: Kotler, P., Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

	Punto de partida	Enfoque	Medios	Final
Concepto de venta	Fábrica	Productos existente	Venta y promoción	Utilidades por volumen de ventas
Concepto de marketing	Mercado	Necesidades de los consumidores	Marketing integrado	Utilidades por la satisfacción del cliente

Concepto de marketing social: Este concepto sostiene que las organizaciones debería generar valor para los consumidores de una forma en que este conserve o genere un mayor bienestar, tanto de los clientes como de la sociedad. Lo ideal sería que las organizaciones lograran un equilibrio entre tres aspectos importantes, la rentabilidad de la compañía, los deseos de los consumidores y los intereses de la sociedad.

III. Preparación de un plan de marketing y un programa de marketing integrados.

El programa de marketing consiste en establecer relaciones con los clientes, convirtiendo las estrategias de marketing en acciones, esta sería la mezcla de marketing de la organización, formada por el conjunto de herramientas que se utilizarían para aplicar dicha mezcla.

Las principales estrategias de marketing se encuentran englobadas en cuatro grupos: producto, precio, plaza y promoción.

IV. Establecimiento de relaciones con los clientes.

La administración de relaciones con los clientes según Kotler (1994), es el proceso de generar y establecer relaciones rentables con los clientes, al entregarles más valor y mayor satisfacción. En esta parte se toman en cuenta todos los aspectos la adquisición, la conservación y el incremento de los clientes.

V. Captar el valor de los clientes

En este ultima paso es cuando se capta un valor a cambio de todo el proceso anteriormente descrito, es decir, cuando la suma de todos estos esfuerzos se ven transformados en ventas actuales y las potenciales, en ganancia en la participación de mercado y finalmente en ganancias para la organización.

Es en este punto donde se definen estrategias para fomentar la lealtad del cliente y conservarlo, e incrementar la participación / consumo del cliente en la empresa.

4.3 Marketing digital

El marketing digital es la aplicación de las estrategias de comercialización llevadas a cabo en los medios digitales. Todas las técnicas del mundo off-line son imitadas y traducidas a un nuevo mundo, el mundo online. En el ámbito digital aparecen nuevas herramientas como la inmediatez, las nuevas redes que surgen día a día, y la posibilidad de mediciones reales de cada una de las estrategias empleadas.

Una nueva oportunidad de hacer negocios es sin duda el marketing digital, hoy en día para que una marca exista debe tener presencia en la web. Una nueva forma de lograr acceder a los clientes son las plataformas y redes sociales, tales como Facebook, Twitter, Instagram, etc., las cuales contando con tener un sitio web y con estrategias de e-mail marketing se han convertido en herramientas fundamentales para poder comercializar un producto o servicio (Segovia, 2011).

Y es que en realidad no existe una diferencia entre el marketing digital y el marketing tradicional, al final, el objetivo de cualquier tipo de marketing es conservar al cliente y estimular futuras ventas. Y las herramientas de comunicación digital ayudan a contactar y mantener relaciones a largo plazo con los clientes. (Stokes; 2013)

El marketing digital es poderoso en dos maneras diferentes. En primer lugar el mercado puede ser segmentado con gran precisión, lo que significa que los mensajes pueden y deben ser lo más personalizados posibles para cada segmento.

En segundo lugar, la esfera digital es casi enteramente medible, por el tiempo pasado por los internautas en cada página, por la cantidad de *clicks* hechos en la página, etc.; es posible medir los resultados de cada campaña y los beneficios que estas están reportando.

El marketing de contenidos es una poderosa herramienta para generar una relación de confianza y lealtad con la audiencia, estrategias tales como el uso de las redes

sociales, las *eNewsletter*, videos y/o artículos en otras webs, para ofrecer contenido atractivo para el público meta.

También con el creciente uso de los celulares inteligentes, se ha vuelto de primordial interés la creación de contenidos compatibles por los usados por los *smartphones* y tabletas.

4.4 Plan de marketing digital.

Se podría decir que el marketing digital, de manera muy general, se refiere a la promoción de productos y servicios en internet; sería el conjunto de herramientas y estrategias de las que nos podemos servir para atraer y fidelizar clientes.

Un plan de marketing típicamente deberá incluir como mínimo los siguientes puntos (Maciá, F. y Gosende, J; 2010):

- Identificar los perfiles del público potencial.
- Establecer objetivos para cada uno de esos perfiles.
- Establecer una estrategia encaminada a lograr esos objetivos.
- Decidir las tácticas concretas con las cuales llevaremos a la práctica la estrategia.
- Adjudicar recursos y plazos.
- Definir como mediremos el éxito o rendimiento de nuestro plan.

4.5 Estrategias de marketing digital.

- a) Publicidad offline: se debe incluir la dirección URL, así como toda la información de las redes sociales con las que cuente la empresa en toda la comunicación offline: papelería, material de identidad corporativa, vehículos, publicidad, etc.
- b) Publicidad online: son campañas de banners, *intersitials* u otros formatos de anuncios *rich media* en portales cuyo perfil se asemeje al del cliente potencial.

- TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS
- c) Search Engine Optimization (SEO): su objetivo es lograr que los diferentes buscadores incluyan páginas del sitio web o redes sociales entre los primeros resultados para las búsquedas que podrían hacer sus clientes.
 - d) Search Engine Marketing: enlaces patrocinados o anuncios patrocinados en los diferentes buscadores, estos se clasifican dentro de las herramientas de pago por clic, es decir solo se paga la inversión cuando el cliente potencial hace clic en el anuncio.
 - e) Anuncios de Display o Rich Media: es toda la publicidad gráfica de los medios online, es lo que se conoce comúnmente como *banners*, (imágenes estáticas o dinámicas, objetos flash, anuncios en video, interactivos, entre muchos otros).
 - f) E-Mail Marketing: es una estrategia de comunicaciones periódicas y segmentadas en él envió de correos electrónicos a los usuarios realmente interesados en ofertas personalizadas.

5. DISEÑO DE LA INTERVENCION

Proceso Metodológico

Se realizó en dos fases: una cualitativa, entrevista directa al director y personal de la empresa, diagnósticos empresariales; y otra cuantitativa, prueba piloto de encuesta y aplicación de encuestas por medio de un cuestionario estructurado.

Ciudades

Aguascalientes, México

Universo

Micros, pequeñas, medianas y grandes empresas de la ciudad de Aguascalientes.

Ámbito geográfico

Empresas de la ciudad de Aguascalientes, México

Tipo de estudio

Cualitativo y cuantitativo

Descripción del estudio

Cualitativo: Se realizó un análisis interno de la organización, mediante entrevistas personales estructuradas con el directivo y empleados de la empresa, así como diagnósticos organizacionales para determinar la situación actual de la empresa.

Cuantitativo: Por medio de la aplicación de encuestas en la ciudad de Aguascalientes, a los directivos, dueños y/o encargados del área de mercadotecnia, para conocer las preferencias y usos del mercado en cuanto a la oferta ofrecida por la empresa Cabeza Ajena, en el área de impresión, así como para conocer el posicionamiento de imagen que tiene la empresa en el mercado.

Procedimiento del muestreo

Muestreo probabilístico aleatorio.

Recogida de información

Encuesta online y encuesta personal en los establecimientos.

Tamaño de muestra

Para determinar el tamaño la muestra se tomaron en cuenta solo las empresas de los siguientes sectores, según datos del Inegi en el Censo Económico del 2014:

Tabla 4. Unidades económicas en Aguascalientes.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo Económico 2012, Inegi.

SECTOR	UNIDADES ECONOMICAS
Construcción	336
Manufacturas	4,678
Comercio	21,255
Transportes, correos y almacenamiento	201
Servicios financieros y de seguros	269
Servicios privados no financieros	20,667
TOTAL	47, 406

Entonces:

N (población)= 47,406

n (tamaño de muestra)= ¿

p (probabilidad de éxito)=0.5

q (probabilidad de fracaso)=0.5

z (nivel de confianza)= 95% (δ = 1.96)

s (grado de error)= +/- 5%

$$n = \frac{pqz^2N}{s^2(N - 1) + pqz^2}$$

Sustituyendo:

$$n = \frac{(.5)(.5)(1.96^2)(47406)}{.05^2(47406 - 1) + (.5)(.5)(1.96^2)} = \mathbf{385 \text{ encuestas}}$$

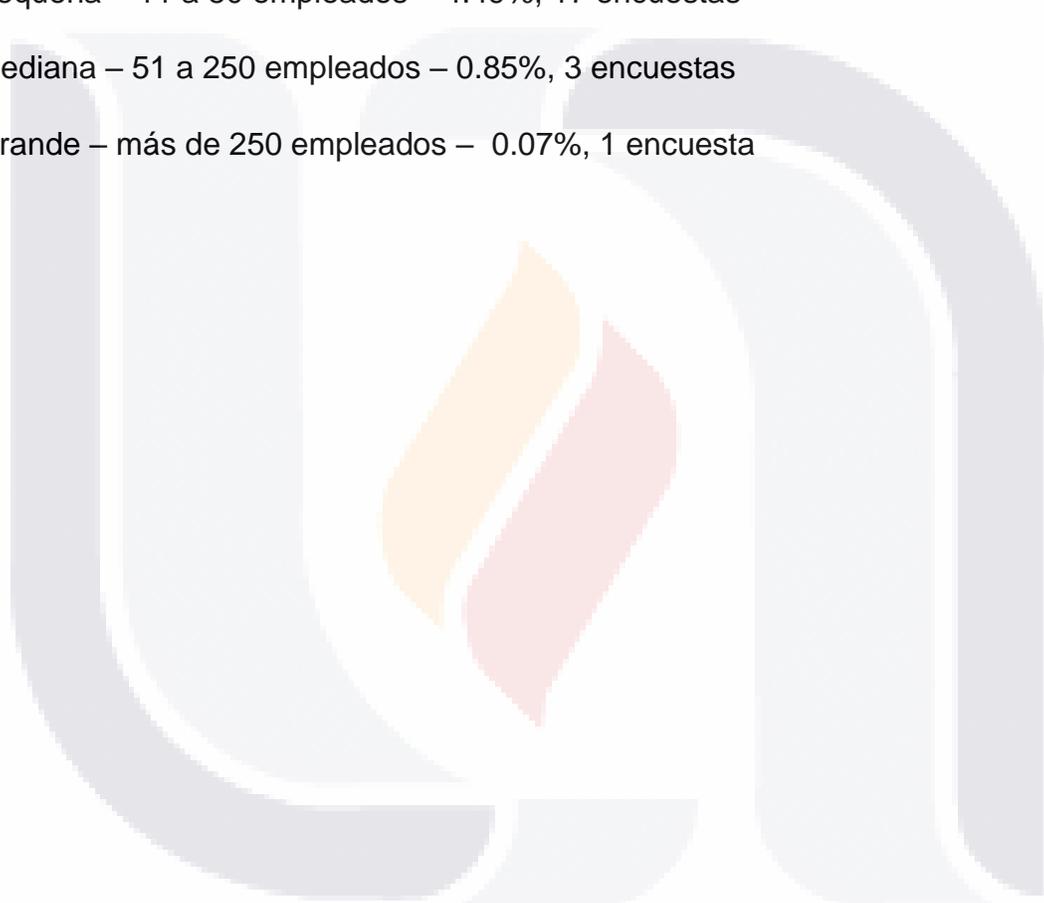
Las cuales se repartieron de la siguiente manera según el tamaño de la empresa en base al número de personal ocupado:

Micro – 1 a 10 empleados – 94.42%, 364 encuestas

Pequeña – 11 a 50 empleados – 4.49%, 17 encuestas

Mediana – 51 a 250 empleados – 0.85%, 3 encuestas

Grande – más de 250 empleados – 0.07%, 1 encuesta



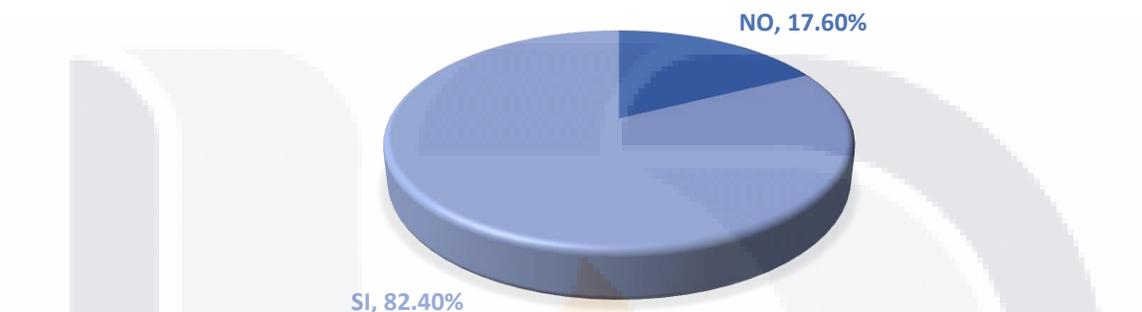
6. RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN

A continuación se presentan algunos de los datos más relevantes de la intervención.

Figura 10. Gráfico de uso de publicidad.

Fuente: Elaboración propia.

¿HA USADO ALGUN TIPO DE PUBLICIDAD PARA LA PROMOCIÓN DE SU EMPRESA?

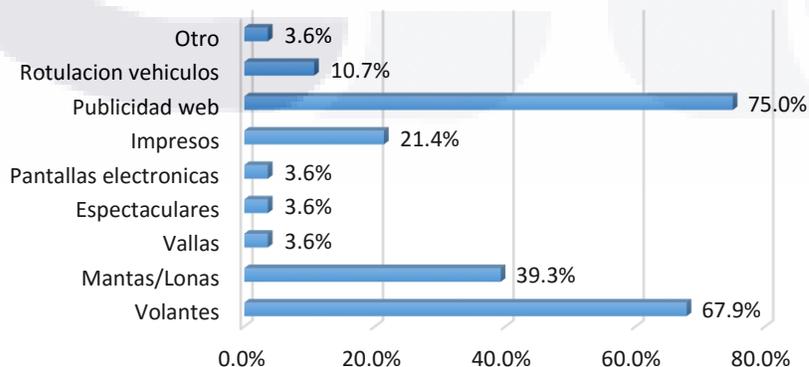


El 82.4% de los encuestados mencionaron haber usado algún tipo de publicidad con el fin de promocionar su empresa, mientras que el 17.6% refiere no haber usado ninguno.

Figura 11. Tipos de publicidad más usados.

Fuente: Elaboración propia

¿QUE TIPO DE PUBLICIDAD A USADO AL MENOS UNA VEZ EN SU EMPRESA?



El 75% de los entrevistados menciona que al menos una vez a utilizado algún tipo de publicidad en la web, siendo este el medio que destaca como más utilizado, en

segundo lugar se encuentra el uso de volantes con un 67.9% y en tercer lugar la publicidad en medios impresos con un 21.4%.

Figura 12. Factores para escoger un proveedor.

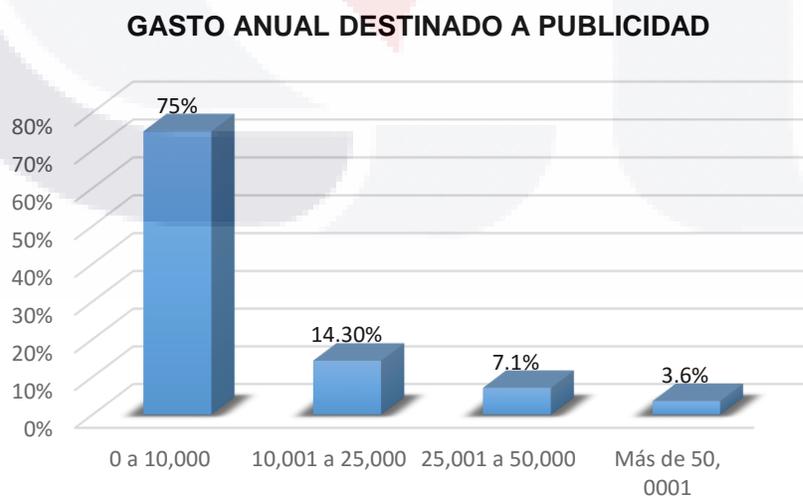
Fuente: Elaboración propia.



El principal factor considerado por los encuestados, para tomar la decisión de tomar un proveedor, es el precio con un 67.9%, seguido por la calidad con un 21.4% y en tercer lugar considerarían el servicio con un 10.7%.

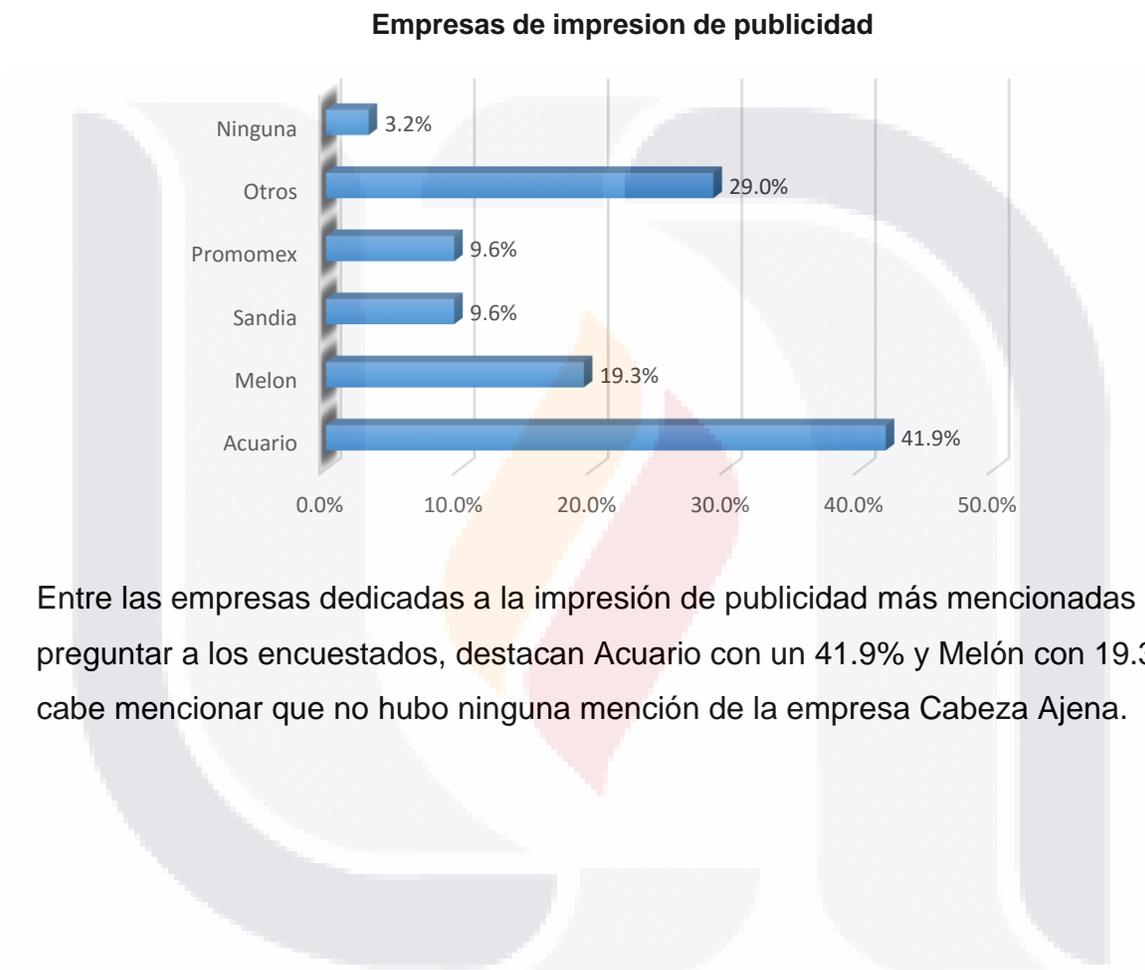
Figura 13. Gasto anual en publicidad.

Fuente: Elaboración propia.



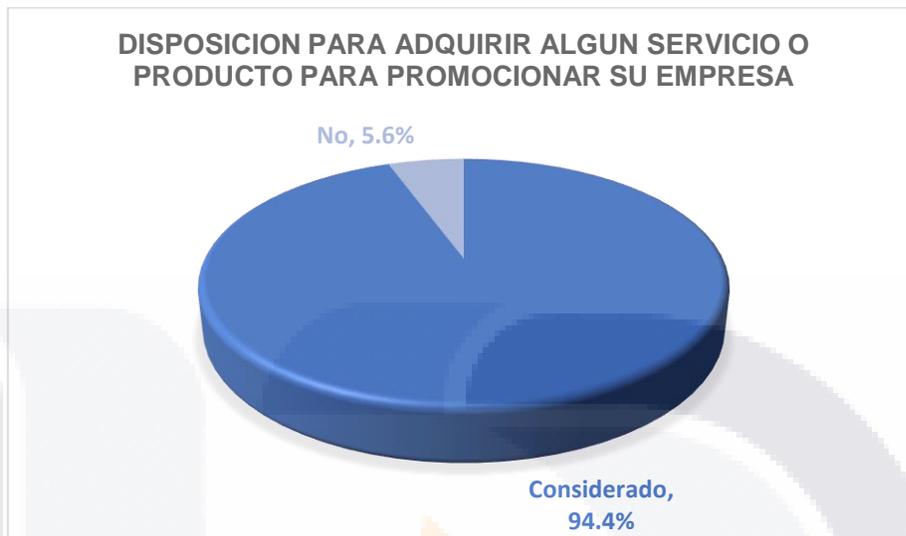
El 75% de los encuestados refiere que su gasto anual destinado a publicidad nos es mayor a los 10,000 pesos, y tan solo un 3.6% dice tener un gasto mayor a 50,000 pesos.

Figura 14. Empresas de publicidad mejor más identificadas.
Fuente: Elaboración propia



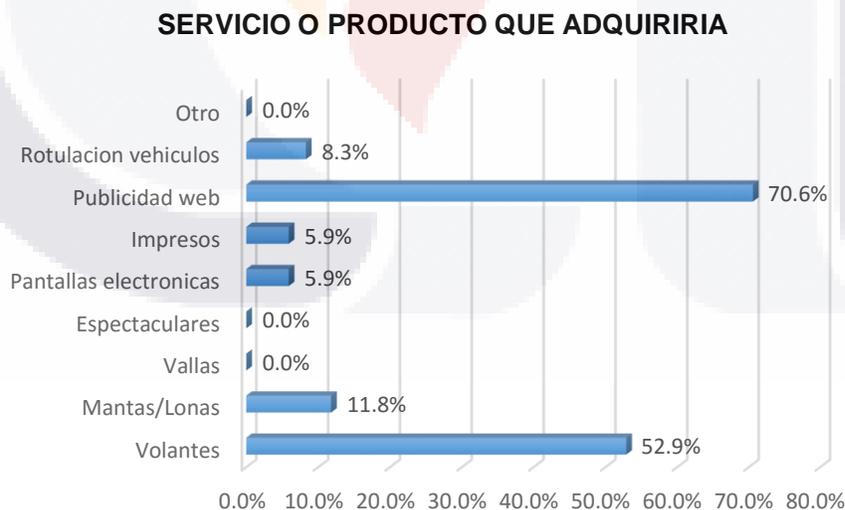
Entre las empresas dedicadas a la impresión de publicidad más mencionadas al preguntar a los encuestados, destacan Acuario con un 41.9% y Melón con 19.3%, cabe mencionar que no hubo ninguna mención de la empresa Cabeza Ajena.

Figura 15. Disposición para adquirir algún servicio o producto de promoción para la empresa.
Fuente: Elaboración propia.



De los encuestados que dijeron que nunca habían consumido ningún tipo de producto o servicio con el fin de promocionar su empresa, el 94.4% menciona haber considerado la posibilidad de hacerlo, solo el 5.6% dijo que nunca lo ha considerado.

Figura 16. Tipo de servicio o producto que consideraría adquirir para promoción de la empresa.
Fuente: Elaboración propia.



Dentro de las personas que mencionaron que si considerarían el adquirir algún producto o servicio para la promoción de la empresa, 70.6% se inclina por algún tipo de publicidad en línea, 52.9% se inclinaría por el uso de volantes.

Figura 17. Porcentaje de entrevistados que identifican a la empresa Cabeza Ajena.
Fuente: Elaboración propia.

CONOCE USTED LA EMPRESA CABEZA AJENA



Al preguntarles sobre si conocían o habían escuchado de la empresa Cabeza Ajena, el 94.4% de los encuestados mencionaron no conocerla, un 2.8% la conoce y un 2.8% a escuchado hablar de ella.

7. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING

7.1 *Análisis situacional*

Es de gran importancia realizar un análisis situacional actual, un análisis completo de los entornos externo, de consumo e internos. El análisis del entorno externo es muy importante para el proceso de planeación, ya que comprende un análisis de los principales competidores de Cabeza Ajena y ayuda a establecer la estrategia para lograr una mejor competencia en el mercado. El entorno de consumo ayuda a identificar a nuestros consumidores y sus necesidades, y el interno nos ayuda a conocer el funcionamiento de la empresa.

En este caso según los diagnósticos organizacionales y el análisis FODA ya realizados y el estudio de mercado, el enfoque del plan se dirigió hacia dos puntos primordialmente, el posicionamiento de la imagen de la empresa y hacia el servicio de impresión en general, con énfasis en la impresión en rígidos como producto nuevo.

Entorno externo

Los factores que se evaluarán dentro de este entorno son: *fuerzas competitivas*, que es un análisis con las que la empresa compite directa o indirectamente; *crecimiento y estabilidad económica*, donde se refleja la repercusión del flujo monetario en la empresa y el mercado; en los *factores políticos*, se considera la influencia de las decisiones que toma el gobierno en la empresa; en *factores legales*, se considera si la empresa cumple con la normatividad vigente; *factores tecnológicos*, se analiza en como los cambios tecnológicos podrán afectar a la industria, y las *tendencias culturales*, que es un análisis de los valores y opiniones que influyen en el consumo del producto ofrecido por la empresa y de qué manera influyen en ella.

Fuerzas competitivas. En esta sección se consideró solo a los principales competidores en cuanto a los servicios de impresión se refiere, aquellos que fueron más mencionados en la encuesta llevada a cabo y que gozan de mayor popularidad en el mercado.

	Cabeza Ajena	Acuario Imprenta	Melón Digital
Semejanzas	Impresión en offset, digital, en materiales como papel, vinil y lona	Impresión en offset, digital, en materiales como papel, vinil y lona	Impresión en offset, digital, en materiales como papel, vinil y lona
Diferencias	Impresión con calidad fotográfica	Impresión en gran formato	Impresión en gran formato
Ventaja competitiva	Impresión en rígidos	31 años de existencia en el mercado	Buen posicionamiento en el mercado
Promoción	Página web Boca a boca	Página web Publicidad en sucursal	Página web Publicidad en sucursal
Distribución	Única sucursal	3 sucursales	3 sucursales

Tabla 5. Cuadro comparativo con la competencia.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la impresión en offset y digital, las tres empresas ofrecen prácticamente los mismos tipos de servicio y en los mismos tipos de materiales, mientras que Acuario y Melón ofrecen el servicio de impresión en gran formato y Cabeza Ajena no cuenta con el equipo para ofrecerlo, por otro lado Cabeza Ajena tiene la ventaja de que puede ofrecer impresión en rígidos, sobre materiales tales como aluminio, PVC, coroplast, acrílico, etc.; una de las grandes ventajas de la empresa acuario es su longevidad en el mercado con 31 años en él y de Melón su posicionamiento de imagen dentro del mercado.

En lo que se refiere a promoción, las tres empresas cuentan con página web y Facebook, pero tanto Melón y Acuario mantienen una constante actualización de sus redes sociales, mientras que Cabeza Ajena lo hace en mucho menor medida; Cabeza Ajena cuenta solo con una sucursal, misma que en su fachada no cuenta con la imagen que resalte el giro de la empresa, tiene una imagen muy austera de su edificio, por el contrario tanto Melón y Acuario tiene sucursales que reflejan perfectamente el giro de sus empresas, además que utilizan el espacio de sus sucursales para el manejo de la promoción, con carteles y mantas de promociones.

Crecimiento y estabilidad económica. La tasa de desempleo en México se ha mantenido a la baja durante los últimos seis años según datos del INEGI, de 2010

que se situaba en 5.3% hasta el primer trimestre del año 2016 con 4.0%, y se registraron 2.2 millones, 4,4% de la PEA que son propietarios de los bienes de producción con operarios a su cargo, así mismo el observatorio económico México, en su reporte “Hay un México que crece, ¿dónde está?: Semáforos económicos estatales”, ubico al estado de Aguascalientes en primer lugar de crecimiento económico con un crecimiento del 11.1%. De acuerdo con datos del INEGI, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PyMES que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país. Dado que el mercado potencial de la empresa Cabeza Ajena son principalmente las PyMES y considerando los datos anteriormente mencionados se puede inferir que este aspecto no supone un gran impacto en las operaciones de la organización.

Factores políticos y legales. No por fuerza los factores políticos y gubernamentales tienen un impacto directo en el ramo en el que se encuentra la empresa, a menos claro, que se vean afectadas las políticas económicas. Un punto favorable dentro de los factores políticos en el estado de Aguascalientes, está en la existencia de diversos programas de apoyo a las PyMES, tanto para su creación como para su profesionalización, y a la existencia de diversos fondos para el apoyo en el aspecto económico tales como el Fondo Progreso o el Fondo PYME entre otros. En cuanto a los aspectos legales, es solo cumplir con las disposiciones legales establecidas a la fecha y vigilar cualquier cambio en las mismas, para cualquiera de las actividades realizadas por la empresa, desde el manejo del recurso humano hasta las disposiciones legales de urbanismo para la colocación y montaje de publicidad dentro del estado.

Cambios tecnológicos y culturales. Dada la importancia que tiene en este ramo el uso de maquinaria de impresión, es de vital importancia para la organización seguir con atención las posibles mejoras que puedan desarrollarse en un futuro cercano y tratar de mantenerse, en la medida de lo posible, al día en este aspecto, para obtener así una ventaja con respecto de la competencia. El aspecto cultural que más podría tener más impacto, es que las micro y pequeñas empresas no

tienen una fuerte cultura de identidad organizacional, y muchas no cuentan con programas definidos de marketing, lo cual convierte en muchas ocasiones el producto ofertado por la empresa como un bien no buscado, dificultando su comercialización.

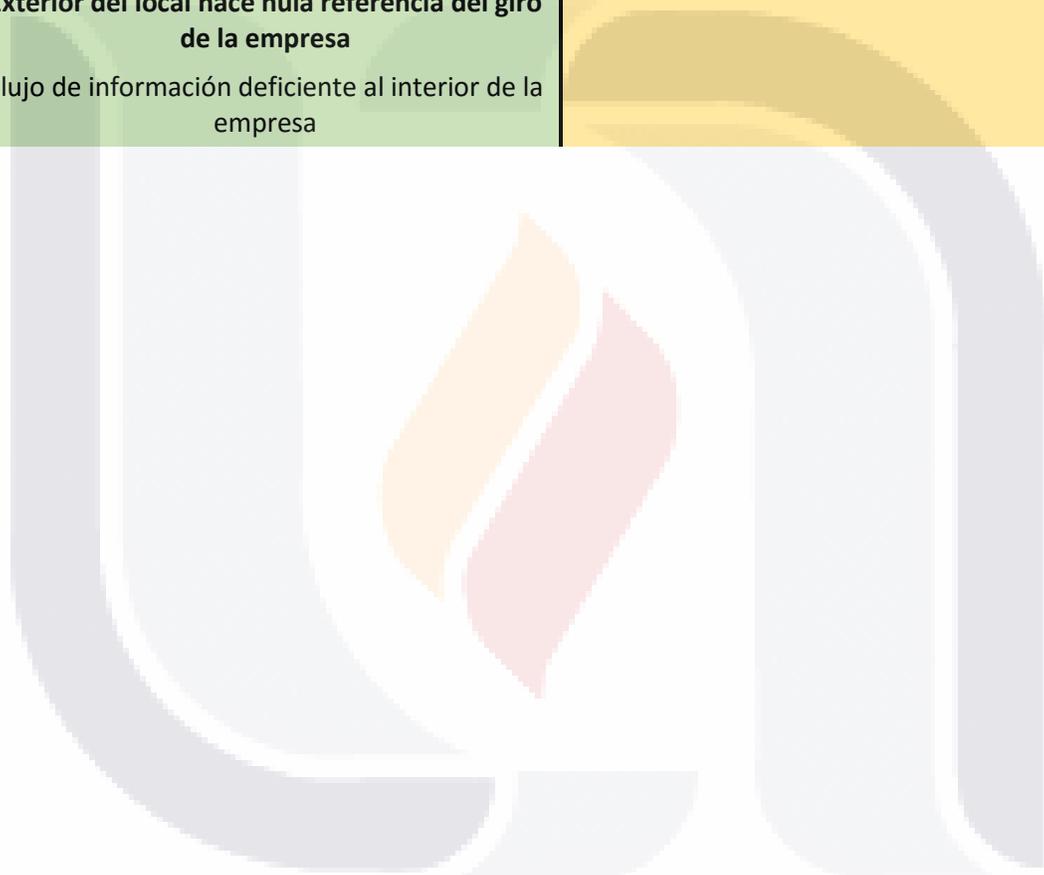
Entorno Interno

Análisis de la situación interna: fortalezas y debilidades; externa: oportunidades y amenazas que se enfrenta una organización, las cuales son cuidadosamente examinadas para trazar una estrategia.

Tabla 6. Análisis FODA de la empresa.
Fuente: Elaboración propia.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>Servicio integral (estrategias de comunicación, diseño, diseño web, impresión)</p> <p>Colaboración con empresas dedicadas únicamente al diseño (maquila)</p> <p>Manejo de calidad fotográfica en todos sus impresos</p> <p>Poca rotación de personal</p> <p>Amplia línea de productos y servicios</p> <p>Personal bien capacitado</p> <p>Alto nivel de publicidad word of mouth</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>Aprovechamiento del crecimiento y alcance de las tecnologías de información</p> <p>Constante apertura de plantas del ramo automotriz</p> <p>Crecimiento de PyMes en el estado</p>
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <p>Fuerza de ventas inexistente</p> <p>No se cuenta con impresión a gran formato</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>Existencia de servicios similares a un menor costo</p> <p>Cotización de insumos basados en dólares, tipo de cambio</p>

<p>Sistema de cobranza ineficiente</p> <p>Dependencia de terceros para cumplir algunos proyectos (maquila de estructuras, carpinteros, etc.)</p> <p>Organización de tareas deficiente</p> <p>No existe un plan formal de marketing dentro de la empresa</p> <p>Exterior del local hace nula referencia del giro de la empresa</p> <p>Flujo de información deficiente al interior de la empresa</p>	<p>Alta oferta en el mercado de servicios similares</p> <p>Poca disponibilidad de personal altamente calificado en el manejo de maquinaria y materiales</p>
--	--



7.2 Plan de marketing

7.2.1 Objetivos de marketing

Objetivo 1. Lograr incrementar las ventas en al menos 10% durante el primer semestre del año 2017.

Las ventas actuales anuales de la empresa están entre el rango de \$950,000 a un millón de pesos.

Objetivo 2. Aumentar la percepción y posicionamiento de la imagen de la empresa dentro del mercado meta.

7.2.2 Estrategias de marketing

La estrategia de marketing es la guía para poner en marcha la combinación de marketing, explica las actividades planeadas y las herramientas usadas para lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Estrategia de producto.

Se hará un desarrollo de aplicación de impresión en rígidos para promocionar entre los clientes actuales y clientes potenciales. Esta será impresión sobre cartón estructural para hacer exhibidores de mercancía con los colores y logotipos de las empresas impresos directamente en el material.

A continuación se presenta un cronograma de las actividades a realizar, con el presupuesto aproximado que se tendría que dedicar a cada una de ellas.

Tabla 7. Cronograma de actividades con presupuesto para desarrollo de nuevo producto.

Fuente: Elaboración propia.

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Costo Aproximado
Estudio de potencial de mercado													\$ 15,000.00
Pruebas de concepto													15,000.00
Desarrollo del producto													5,000.00
Pruebas de producto mercado													Por definir
Análisis de negocio													Por definir
Comercialización													10,000.00

Otra estrategia para el producto, será agregar una garantía de reposición del producto por escrito para todas las impresiones realizadas con tinta látex, aprovechando la durabilidad de 3 años que ofrece este tipo de impresiones, de esta manera se pretende aumentar el valor percibido que tenga el cliente del producto. Para esto solo es necesario redactar el documento con dicha garantía y definir junto con el encargado del área de producción las condiciones en que esta garantía se hará válida. El costo de esta será tan solo el tiempo/costo horas hombre dedicado a la elaboración de dicha póliza de garantía.

Estrategia de precio.

Para la definición de precios, se tendrá que sacar el PMP (precio promedio de mercado), es decir, el precio promedio que tienen los artículos y similares, principalmente para el producto “vaca” de la empresa, la impresión offset, y el precio por metro de lona impresa y en vinil, que también cuentan con un grado alto de consumo dentro de la empresa. Ya que los demás productos y servicios ofrecidos por la empresa suelen ser personalizados y depende mucho el precio de las exigencias que tenga cada cliente.

Esto se realizara, primeramente definiendo los artículos que la empresa quiera comparar con el resto del mercado, comparando en el mayor número de establecimientos en el estado los precios de artículos iguales y similares a los ofrecidos por la empresa, se restara el precio más bajo y el más alto encontrados, y se dividirá entre el número de precios encontrados.

Tabla 8. Ejemplo de tabla para comparación de precios.
Fuente: Elaboración propia.

	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4	Empresa X	TOTAL	PMP
Etiquetas							
Tarjetas presentación							
Volantes							
Trípticos							
Carteles							
Lona impresa							
Impresión en vinil							
Producto X							
Producto Y							

Una vez obtenido el PMP de cada producto, se analizará producto por producto para ver en cuáles la empresa puede ajustarse en la medida de lo posible al precio de mercado, y se definirán los nuevos precios en los casos que corresponda y sea factible aplicar el ajuste.

Esto se propone que sea realizado durante el mes de Enero del año 2017, durante las semanas 2 y 3, se contratara una persona externa a la organización con un sueldo de \$1,100 pesos a la semana, y como forma de control se hará un control telefónico o presencial por parte del gerente para contrastar la veracidad de la información proporcionada, para la semana 4 del mes de Enero deben de quedar definidos los cambios a los precios y ser aplicados dichos cambios.

Estrategia de plaza / distribución

Uno de los puntos que requiere más atención es el diseño del local, en el exterior no existe indicación alguna con el nombre del negocio ni a que se dedica y el recibidor del negocio tiene un diseño muy austero, por lo cual se proponen las siguientes acciones para la remodelación del local con el propósito de aumentar su posicionamiento de imagen en el mercado.

Se le debe dar vida al exterior del local, actualmente pintado de color blanco, se pintara usando los colores representativos de la empresa, principalmente el naranja, blanco y azul, que son como se presenta el logotipo de la empresa.

El recibidor del local no cuenta con mucha decoración alusiva a los trabajos realizados dentro de la empresa, se harán impresiones en diferentes materiales, lonas, viniles, en materiales rígidos, para darle más presencia al recibidor y al mismo tiempo exhibir la calidad y diversidad de materiales que puede ofrecer la empresa.

El local en la actualidad no cuenta con ningún tipo de marquesina, letrero o lona con el nombre de la empresa en el exterior, para promover la marca de la empresa se realizara un letrero en display de madera, cortado con router, pintura y laca de tipo industrial con iluminación incluida, de .80 x 4 mts.

Tabla 9. Programa y costos estrategia de plaza.
Fuente: Elaboración propia.

Acción	Fecha de realización	Encargado de supervisar el cumplimiento	Realizado por	Costo
Pintar exterior del local con los colores distintivos de la empresa	Enero de 2017	Gerente	Contratista	\$ 2,500
Impresión de muestras en diferentes materiales para decorar el recibidor del negocio	Enero de 2017	Diseñador y encargado del área de impresión	Área de impresión	\$ 600
Elaboración de letrero con el nombre de la empresa para el exterior del local	Febrero de 2017	Diseñador	Área de impresión y área de montajes	\$ 3,550
TOTAL				\$ 6,650

También se recomienda estudiar la posibilidad y viabilidad de conseguir un nuevo local en una zona más céntrica de la ciudad de Aguascalientes en los próximos 2 o 3 años, para incrementar la presencia y alcance en el mercado.

También se hará un volanteo especial durante el mes de abril en la feria de San Marcos, en 2017 se harán stands para la expo industrial para las empresas Cantia, Sensata y Plaza Vestir, con las cuales mediante un pequeño descuento en la elaboración de sus stands nos permitirán tener a una persona que promocione nuestros servicios de elaboración de stands e impresión dentro del área destinada a sus empresas; para esta estrategia se destinaran 10,000 volantes, a ser repartidos únicamente durante la Feria Nacional de San Marcos. Volantes media carta, a color.

Por último se elaboraran tarjetas de presentación para los tres principales encargados de la empresa, el dueño/director, el diseñador principal y el encargado de producción, para que cuenten con una manera formal de presentar y ofrecer sus servicios, promocionando la imagen de la empresa a la vez, se imprimirán 200 unidades por persona. A una sola cara, a color.

Tabla 10. Costos estrategia promocional.
Fuente: Elaboración propia.

	Unidad	Costo Por Unidad*	Unidades Requeridas	Total
Revistas				
<i>Publioferas</i>	1/2 Plana	6,500	6	39,000.00
Lonas				
<i>Lona</i>	Pieza	112	12	1,344.00
Volantes				
<i>Impresión</i>	Millar	600	22	13,200.00
Tarjetas presentación				
<i>Impresión</i>	Centenar	120	6	720.00
COSTO ANUAL				\$ 54,264.00

* Los costos pueden estar sujetos a cambios dependiendo del momento en que se decida ordenar los artículos. Costos actualizados al 29 de Dic. de 2016.

Programación de medios

Tabla 11. Programación de medios.

Fuente: Elaboración propia.

	ENE				FEB				MAR				ABR				MAY				JUN			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
MEDIO / VEHICULO																								
Revistas																								
Publifertas	½								½								½							
Lonas																								
Z1	<										>		<											>
Volantes																								
F1	δ				δ				δ				δ				δ				δ			
F2															Χ									
	JUL				AGO				SEP				OCT				NOV				DIC			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
MEDIO / VEHICULO																								
Revistas																								
Publifertas	½								½								½							
Lonas																								
Z1	<										>		<											>
Volantes																								
F1	δ				δ				δ				δ				δ				δ			
F2																								

Z1 = Margil de Jesús 2011, Villas de la Universidad, cambio cada 3 meses; F1 = Fraccionamientos delimitados en el mapa de la figura 16, F2 = Zona de la Feria Nacional de San Marcos; δ = 2000 unidades; Χ = 10,000 unidades.

8. PLAN DE MARKETING DIGITAL

En este apartado se desarrollaran las diferentes estrategias de marketing digital que se utilizaran para mejorar el posicionamiento de la imagen de la empresa y promover al mismo tiempo el aumento en las ventas en orden de alcanzar los objetivos fijados dentro del plan de marketing tradicional.

8.1 Presencia en la web

Página WEB

En la actualidad ya se cuenta con una página web, es meramente ilustrativa, no cuenta con referencias especificas a todos los servicios y productos ofrecidos por la empresa en la actualidad, por lo cual se harán las siguientes modificaciones aprovechando la plataforma actual para no tener que crear una página web nueva desde cero y reducir los costos solo a las modificaciones que sean necesarias.



Figura 19. Modificación del menú de la página.

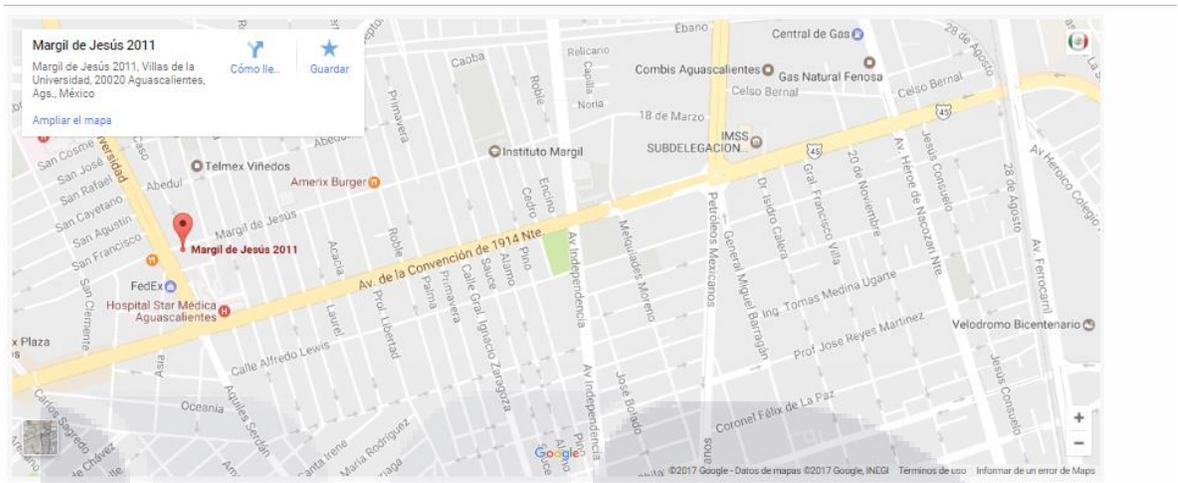
Fuente: Elaboración propia.

Dentro del menú principal, se agregarán dos opciones más, un vínculo para entrar a la página donde se mostrarán las diferentes promociones que estén activas al momento, y dentro de contacto, se agregará un formato de cotización en línea.



Figura 20. Modificación de la página servicios.
Fuente: Elaboración propia.

Dentro de la página de servicios, en el título de cada servicio principal se anexará un menú desplegable, en donde se mencionarán todos los servicios y productos que ofrece la empresa en la actualidad, por ejemplo, dentro de las estrategias se pondrán los estudios de mercado, branding, etc.; dentro de impresión todas las diferentes técnicas de impresión y materiales en las que se pueden aplicar; el objetivo de estos menús desplegables es que los clientes tengan acceso a una información completa, veraz y actualizada de lo que la empresa tiene para ofrecer.



Dirección

- Margil de Jesús 2011-A, Villas de la Universidad, CP 20029 Aguascalientes, México.
- produccion@cabezajena.com
- ☎52 01 (449) 996 9440



Dirección

- Margil de Jesús 2011-A, Villas de la Universidad, CP 20029 Aguascalientes, México.
- produccion@cabezajena.com
- ☎52 01 (449) 996 9440; [facebook.com/Cabezajena](https://www.facebook.com/Cabezajena)

Nombre / Empresa

E-mail

Asunto (en caso de querer cotización, ser lo más específico posible, y en caso de contar con archivo anexo al mensaje)

Figura 21. Modificación de la página de contacto.
Fuente: Elaboración propia.

En la página de contacto se agregara en los datos de la empresa la dirección de la página de Facebook, y un formato de contacto con la opción de anexas archivos con el/los diseños de los clientes.

El total estimado para realizar estos cambios en la página web es de 3,000 pesos, utilizando los servicios del diseñador de la empresa y los cambios deberán ser aplicados en el primer trimestre del año 2017.

Google MI NEGOCIO

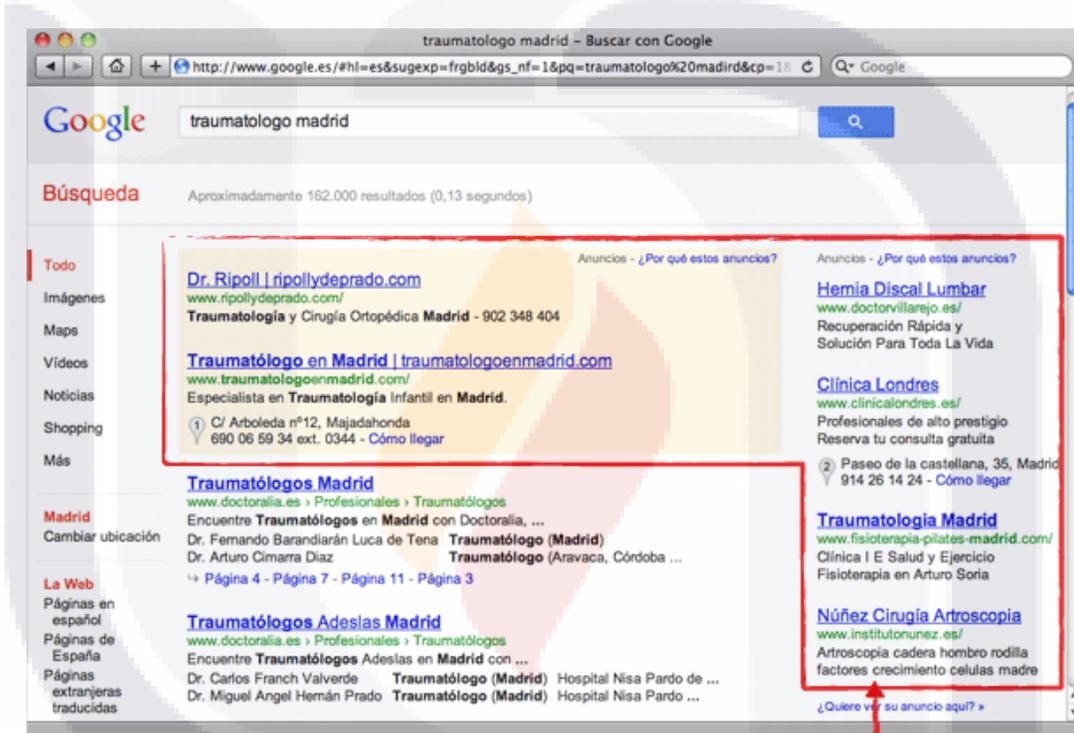
Se creara una ficha utilizando el servicio de Google Mi Negocio, esto se hace de forma totalmente gratuita, ofreciendo algunas de las siguientes ventajas: aparecerá el nombre de la empresa en los marcadores de Google Maps, la empresa se incluirá en las búsquedas de Google, se podrá poner a disposición de los clientes potenciales información de la empresa como horarios de trabajo, dirección, indicaciones para llegar a la empresa, fotografías de la empresa y los productos ofrecidos, promoción a la empresa por comentarios de clientes satisfechos, entre otras.



Figura 22. Ejemplo de ficha de google Mi Negocio.
Fuente: Elaboración propia.

Google Adwords

Google AdWords es el programa de publicidad de Google. Este programa nos permite crear anuncios simples, efectivos y mostrarlos a personas que se encuentran buscando en línea información relacionada con el giro de la empresa, esto permite optimizar la inversión que se hará, pues mediante el uso de palabras claves los anuncios se muestran solamente a personas que están buscando un producto o servicio como el que la empresa ofrece.



Anuncios publicados a través de Google AdWords

Figura 23. Ejemplos del uso de adwords.
Fuente: Elaboración propia.

Se utilizara esta plataforma para publicar anuncios durante el segundo semestre del año 2017 (julio-diciembre), utilizando el método de CPC (costo por click) el cual será fijado en \$.10 con un presupuesto diario designado de \$ 50.

Tabla 13. Programación y costos anuncios Adwords.
Fuente: Elaboración propia.

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Anuncios Facebook												

	Costo diario	Costo mensual
JULIO	50	1550
AGOSTO	50	1550
SEPTIEMBRE	50	1500
OCTUBRE	50	1550
NOVIEMBRE	50	1500
DICIEMBRE	50	1550
		9200

8.3 Redes sociales

Facebook

Se buscara potenciar el efecto de atracción de clientes mediante el uso de esta red social mediante la aplicación de diferentes estrategias.

Se creara una página de aterrizaje (*landing page*) con las principales novedades de la empresa, como descuentos, proyectos importantes, innovaciones en las aplicaciones de impresiones, fotos atractivas, etc., esto con el fin de hacer más atractiva en un inicio la fan page de la empresa para aquellos usuarios que aún no son seguidores.

En cada publicación en las aparezca alguna de la empresas de renombre con las que trabaja en la actualidad la empresa, se etiquetara a la empresa en cuestión en la publicación, para así ampliar el segmento al cual llegara dicha publicación, así mismo, en cada publicación se dará un explicación más amplia del tipo de producto que se elaboró y el método y sustrato que se usó para la impresión o elaboración de los productos, información del cliente al que se entregó, si se realizó para algún evento en especial, etc., como se puede ver en la figura 22, en la actualidad no se

ofrece mucha información acerca de los productos elaborados y entregados a los clientes, desperdiciando una oportunidad para que futuros clientes conozcan más acerca de los productos y servicios ofrecidos por la empresa, en esta publicación en particular se pudo haber etiquetado a la página de la empresa Cantia (@tiendacantia) y mencionar que se utilizó la técnica de recorte de vinil para la rotulación del vehículo



Figura 24. Ejemplo de las publicaciones actuales en la página de Facebook.
Fuente: Elaboración propia.

Facebook Insights equivale a Google Analytics, pero dentro de Facebook. Es el apartado de estadísticas de la página de la empresa, se monitorea mes con mes este apartado para obtener información como las publicaciones más exitosas, el perfil de los usuarios que interactúan con la página de la empresa, saber las referencias que dirigen más usuarios a la página, entre muchas otras, y en base al análisis de esta información tomar decisiones para publicaciones futuras.

Se implementará también el uso de la portada de Facebook para dar a conocer promociones o proyectos con grandes empresas que sirvan para atraer la atención de posibles clientes, siempre estando presente el logotipo y slogan de la empresa para generar posicionamiento de marca e integrando también la dirección de la página web para generar tráfico hacia ella (figura 23).



Figura 25. Portada de Facebook como medio de promoción.
Fuente: Elaboración propia.

WhatsApp

Según la cuarta edición del Monitor Acision de Valor Agregado Móvil (MAVAM), realizado por la Asociación Mexicana de la Industria de Tecnologías de Información refleja que el 84% de los usuarios de teléfonos inteligentes en México utilizan esta aplicación de mensajería instantánea, con un promedio de 42 mensajes al día y la coloca también como la que cuenta con el mayor número de contactos por usuario con un promedio de 15.

Por eso es importante verlo como un medio más de venta e incluirlo en el diseño de la estrategia de marketing online, pero hay que prestar una especial atención al cumplimiento estricto de la ley, y concretamente a Ley de Servicios de la Sociedad de la Información (LSSI), en especial hay que tener conocimiento de estos 2 artículos referidos a los riesgos que conlleva enviar publicidad por WhatsApp.

Artículo 21.1 LSSI

Queda prohibido el envío de comunicaciones publicitarias o promocionales por correo electrónico u otro medio de comunicación electrónica equivalente que

previamente no hubieran sido solicitadas o expresamente autorizadas por los destinatarios de las mismas.

Artículo 21.1 LSSI párrafo 2

Lo dispuesto en el apartado anterior no será de aplicación cuando exista una relación contractual previa, siempre que el prestador hubiera obtenido de forma lícita los datos de contacto del destinatario y los empleara para el envío de comunicaciones comerciales referentes a productos o servicios de su propia empresa que sean similares a los que inicialmente fueron objeto de contratación con el cliente.

Tomando siempre en consideración el cumplimiento cabal de los dos artículos mencionados anteriormente se utilizara esta aplicación de mensajería instantánea para tener una relación en términos comerciales utilizando diferentes estrategias:

- Se elaborara una base de datos actualizada, específicamente con los contactos que se tienen actualmente en las empresas y que se encargan de hacer las adquisiciones y compras de productos y servicios; así mismo se buscara expandir esta base de datos con nuevos clientes, siempre tomando en cuenta el conseguir primero su aprobación para hacerles llegar información comercial de la empresa.
- Se brindara por medio de este servicio de mensajería atención al cliente de una manera personalizada, efectiva y lo más ágil posible. Seguimiento sobre el estado de sus pedidos, elaboración de cotizaciones, solución de dudas, etc.
- Cada que se tenga alguna promoción que pueda ser de interés a los clientes, se elaborara una imagen sencilla pero impactante con la información básica de la oferta, para hacerla llegar por este medio a aquellos clientes que pudieran encontrarla de interés, haciendo de este modo, que la aplicación funciones como un instrumento más para incentivar las ventas.

YouTube

Algunas de la ventajas que puede conseguir la empresa produciendo videos y dándolos a conocer por medio de este canal y otras redes sociales son entre otras, ayudaran a la empresa a conseguir posicionamiento SEO (*Search Engine Optimization*), es una forma de destacarse de la competencia, es más atractivo para los clientes que leer un texto y provoca una mayor permanencia en la página.

Se creara una página de YouTube para la empresa, donde al menos una vez al mes se producirá y se publicaran videos realizados por la empresa, donde se muestre por ejemplo el proceso que se realizó para concretar un proyecto para una empresa importante, desde el inicio, pasando por el diseño, la fabricación y el montaje, hasta el resultado final; pueden ser videos donde se den tips para el mantenimiento de la maquinaria y equipo usados en la empresa, para mejorar el rendimiento de los insumos utilizados; videos para compartir eventos importantes para la empresa, como el aniversario de su creación, o participaciones en eventos fuera del estado; etc. Estos videos serán así mismo compartidos en la página de Facebook de la empresa.

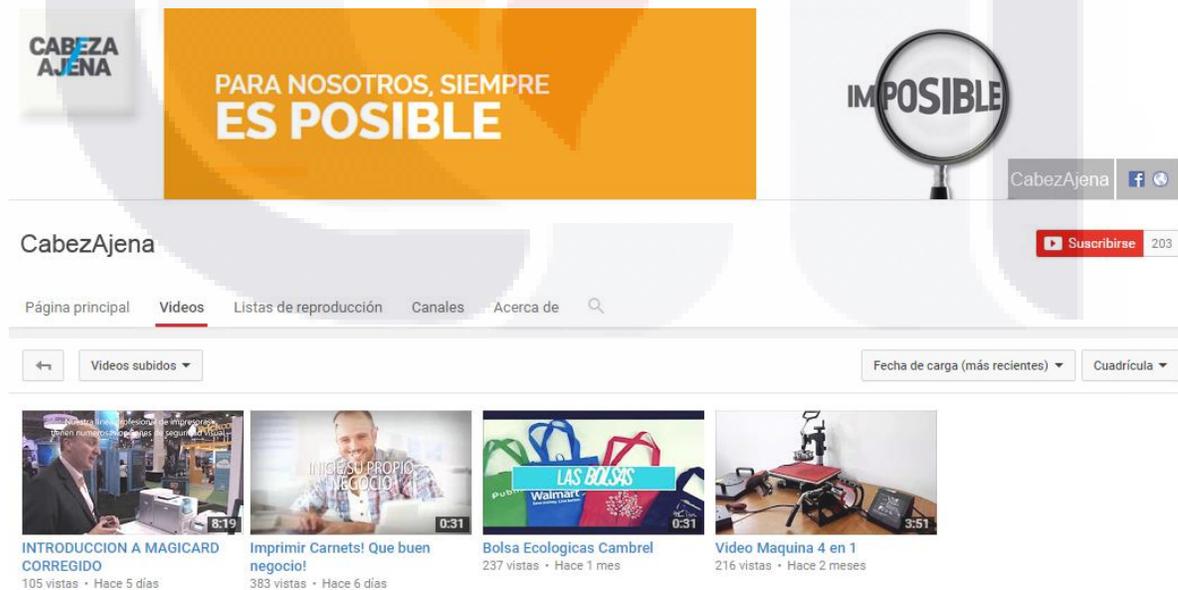


Figura 26. Ejemplo de página para YouTube.

Fuente: Elaboración propia.

8.4 Email Marketing

El *email marketing* es una palabra en inglés que se utiliza para definir el envío masivo de correos electrónicos a un conjunto de contactos. El envío de una campaña de email marketing es a la vez un acto de comunicación online y marketing directo. Su objetivo es promover un mensaje a un conjunto de usuarios a través de la bandeja de entrada de sus emails.

El costo de enviar un boletín o una promoción por medio de una campaña de email marketing tiene un costo de preparación y manejo bajo, es un medio simple y rápido de hacer llegar campañas e información a clientes actuales y futuros.

Como primer paso se creara una base de datos actualizada con todos los correos electrónicos de los clientes actuales y potenciales para la empresa, la cual será luego agregada al servicio de entrega de emails masivos que se eligió.

Para realizar estas acciones se abrirá una cuenta gratuita en la página *malify.com*, página especializada en el envío masivo de correos, con la creación de esta cuenta gratuita se tendrán 1000 correos que se podrán a enviar a 1000 destinatarios diferentes, y se pueden agregar un numero de contactos ilimitados, este servicio brinda la opción de organizar a los contactos según las necesidades que tenga la empresa y formar grupos para dirigir campañas de *email marketing* según las necesidades de cada grupo que se forme; también nos da acceso a una plataforma de estadísticas para conocer cómo es que reaccionan los clientes ante el envío de estos *mails* y toda clase de estadísticas; además que brinda un plataforma muy intuitiva y fácil de usar y cientos de plantillas precargadas para la elaboración de estos correos masivos.

Una de las grandes ventajas de este servicio es que no incluye un pago mensual forzoso al terminar el periodo de prueba, se pueden comprar hasta 2000 envíos de correos por 9 euros y estos pueden ser utilizados dentro de un periodo de hasta 3 meses. Lo que en total generaría un costo de 36 euros al año para tener disponible este servicio durante todo el año, y un acceso a 8000 envíos de correos anuales.

Esta estrategia se utilizara solo cuando se considere necesario, para que los clientes no lo marquen en sus bandejas de entrada como correo basura y con promociones atractivas o información de importancia para los clientes, como ajustes en las políticas de precios y/o entrega de productos.

8.5 Resumen de acciones y medios del plan de marketing digital, costo anual

Tabla 14. Plan de marketing digital.

Fuente: Elaboración propia.

Propuesta de Plan de Marketing Digital Cabeza Ajena 2017				
Acción	Medio	Características	Resultados	Presupuest
Presencia en la red	Página Web	Re-estructuración de la página web actual, para brindar más información de los productos y servicios ofrecidos por la empresa; incluir medio de contacto con los clientes; incluir página para agregar promociones	Ventas, posicionamiento de marca	\$ 3,000.00
	Google mi negocio	Creación de una ficha de la empresa Cabeza Ajena en el directorio de Google Mi Negocio, aparición en buscadores y marcadores de Google Maps		\$ -
Uso de redes sociales	Facebook	Creación de land page para nuevos visitantes, generación de contenido atractivo, etiquetado de empresas en trabajos entregados, mejorar la calidad y contenido de las publicaciones	Posicionamiento de marca, atracción de nuevos clientes	\$ -
	WhatsApp	Elaboración de una base de datos con clientes actuales y potenciales, envío de imágenes con promociones, servicio y atención al cliente		\$ -
	YouTube	Creación de canal de YouTube para la empresa, difusión de contenido original y realizado por la empresa		\$ -
Publicidad online	Publicidad vía correo electrónico	Uso de mailfy para la difusión de información útil, promociones, etc., para clientes actuales y potenciales	Atracción de clientes nuevos, posicionamiento de marca, ventas	\$ 720.00 *
	Anuncios en Google	Creación de anuncios adecuados para el motor de búsqueda Google mediante Adwords		\$ 9,200.00
	Anuncios en Facebook	Uso de la plataforma de anuncios de facebook para lanzar campañas durante los meses de Abril, Agosto y Diciembre		\$ 9,200.00 *
Atención al cliente	Uso de correo electrónico y whatsapp	Mantener contacto con el cliente por medio del correo electrónico, atención inmediata al cliente mediante la aplicación para móviles de whatsapp	Retención y fidelización de clientes	\$ 1,329.90
			Costo Anual	\$ 23,449.90
* En estos casos se hizo la conversión de euros y dólares tomado como valor de conversión 20 pesos mexicanos por unidad en ambos casos, se deberán hacer los ajustes correspondientes al momento de realizar estos gastos.				

8.6 Control

Google Analytics

Se dará de alta el servicio de Google Analytics para la página web de la empresa, para generar de manera mensual reportes de cómo va evolucionando el comportamiento de los usuarios en la página y así poder medir el efecto que van teniendo las diferentes estrategias de marketing digital aplicadas, con esta herramienta se pueden medir datos como el número de visitas nuevas y recurrentes, que páginas y/o secciones de la página web son las más visitadas o solicitadas, número de personas que han usado el formulario de contacto, entre muchos otros datos.

Así mismo se enlazara la cuenta de Google Analytics con la de Google Adwords para generar reportes del éxito de las campañas realizadas en Adwords, obteniendo el rendimiento por campaña, rendimiento general de la cuenta y de grupos de anuncios; para decidir que formato de anuncios han tenido más éxito y actuar en base a ellos para la planeación de campañas futuras.

Todos estos datos se compararan mes con mes contra el número de clientes reales nuevos y con las ventas mensuales (en el caso de la ventas se harán comparativos con años anteriores para ver si los ingresos han mostrado algún aumento con el promedio que se podría esperar), para medir en la medida de lo posible como las acciones de marketing realizadas se ven reflejadas en estos dos aspectos, que son los principales objetivos de los planes de marketing propuestos.

En el caso de los anuncios que se lanzaran en Facebook, el análisis de los alcances logrados, como nuevos seguidores, o el número de veces que se han conseguido enlazar la web principal de la empresa desde la fan page de Facebook, etc., se conseguirá mediante la herramienta proporcionada por la misma red social, lo que nos ayudara a determinar si se ha logrado un aumento de visitas y en qué medida gracias a este medio.

Encuesta

Se llevara a cabo la misma encuesta que se aplicó para la realización del plan de marketing tradicional (anexo 2), para ver cómo y si ha mejorado el reconocimiento y posicionamiento de la imagen de la empresa en el público en general. Esto se hará a mitad de año, en el mes de Julio y hacia final de año en el mes de Diciembre.

Control de acciones

Se maneja una tabla de control mensual, para dar seguimiento a las acciones que se deben realizar, el avanza que se lleve y garantizar el cumplimiento de las mismas, se definirá en primer lugar la acción programada, seguido de la fecha límite en que debe ser realizada, si se cumplió o no a tiempo, responsables de la acción y la firma del gerente; en caso de las publicaciones en las redes sociales se evaluarán solo en las fechas en que se realicen, evaluando que cumplan con la calidad de contenido que se estableció en la estrategia de redes sociales.

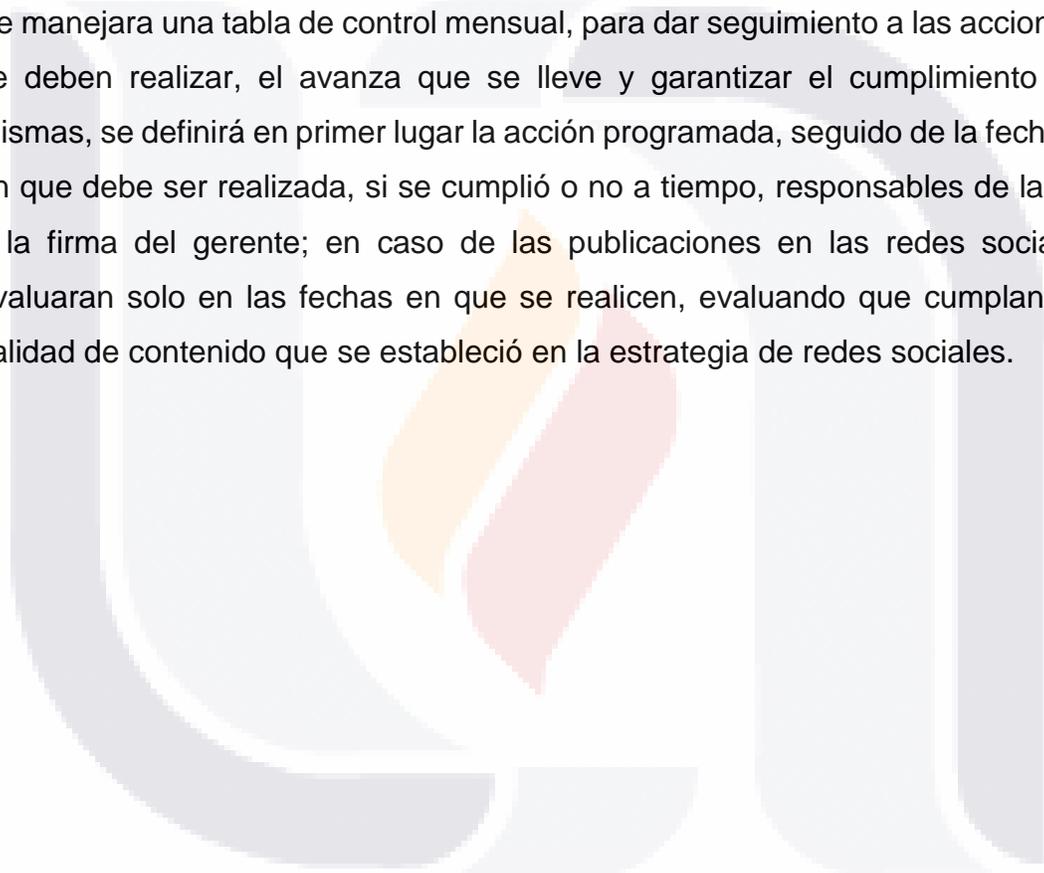


Tabla 13. Formato para control de acciones.
Elaboración propia

Accion	Fecha Programada para realizar la accion	S/NO se realizo	Comentarios y observaciones	Responsables	Firma
Rediseño de pagina Web	A mas tardar 31 marzo			Diseñador	
Alta en google mi negocio	Enero de 2017			Gerente	
Publicidad Facebook Abril	Inicio 1 de abril			Diseñador/Gerente	
Publicidad Facebook Agosto	Inicio 1 de Agosto			Diseñador/Gerente	
Publicidad Facebook Diciembre	Inicio 1 de Diciembre			Diseñador/Gerente	
Publicidad Adwords semestre Julio - Diciembre	Inicio 1 de Julio			Diseñador/Gerente	
Elaboracion de base de datos para whatsapp	Enero de 2017			Administracion	
Elaboracion de base de datos de email	Enero de 2018			Administracion	
Alta en cuenta de mail masivo	Enero de 2017			Gerente	
Publicaciones en redes sociales					
Publicaciones en redes sociales					
Publicaciones en redes sociales					
Otros					
Otros					

10. CONCLUSIONES

La elaboración de este caso práctico tuvo como finalidad brindar a la empresa Cabeza Ajena un medio para incrementar sus índices de ventas y mejorar su posicionamiento de marca e imagen en el mercado a través de la elaboración y presentación de un plan de marketing digital.

Durante el análisis empresarial de la compañía se detectó la carencia de un plan de marketing tradicional formal dentro de la empresa, cosa que resulto muy interesante, tomando en cuenta el giro al que se dedica la empresa, que está relacionado íntimamente a generar estrategias de marketing, estrategias de posicionamiento visual e impresión de publicidad para otras empresas, y dada la importancia que hoy en día representa contar con un plan de marketing digital se decidió ofrecer a la empresa tanto un plan de marketing tradicional y un plan de marketing digital.

Se encontró que a pesar de ser una empresa de mediano tamaño y de tener un nivel bajo de reconocimiento en el mercado, la calidad, variedad de productos y servicios y el buen servicio que ofrece han hecho que la mayoría de sus clientes nuevos se haya logrado gracias a la recomendación de clientes satisfechos. Tomando esto en cuenta se tomó la decisión de desarrollar un plan de marketing tradicional y digital, que estuviera enfocado en dos objetivos, aumentar los ingresos/ventas de la empresa y aumentar el posicionamiento de la imagen de la empresa en el mercado.

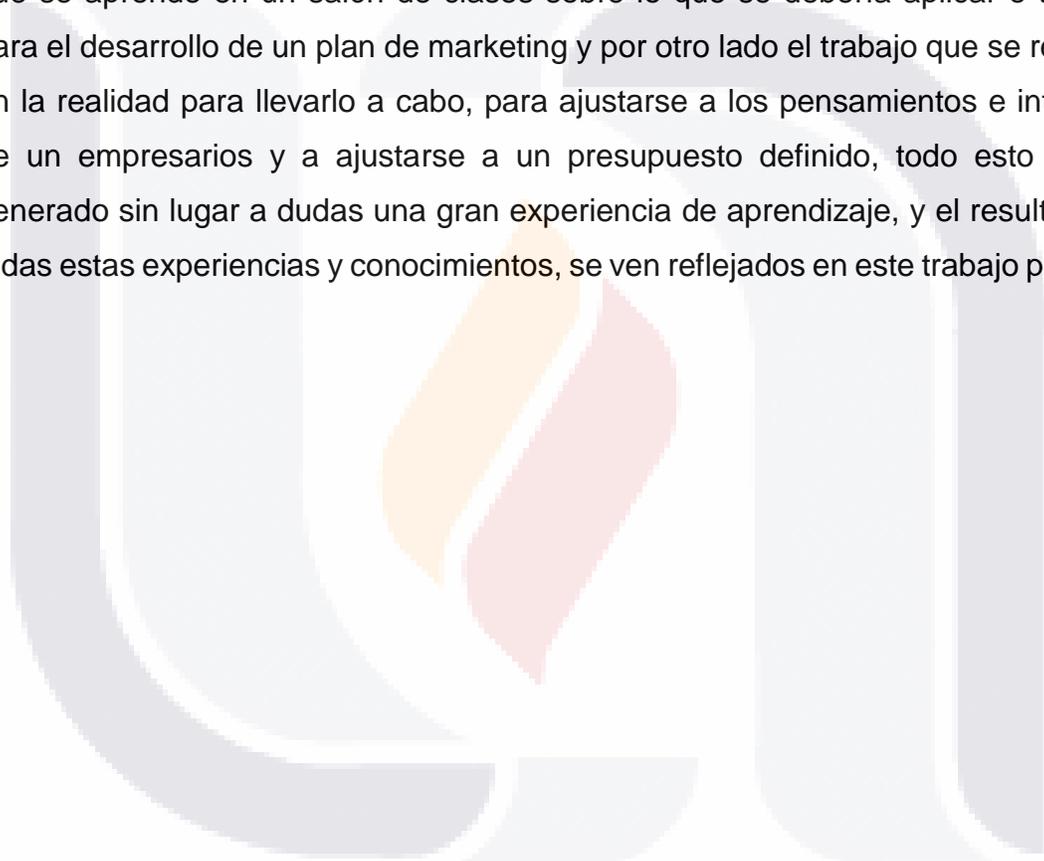
Mediante diversos análisis empresariales y la aplicación de encuestas se detectaron nichos de oportunidad para la generación del plan de marketing tradicional, tales como desarrollar la imagen del establecimiento de la empresa para generar mejor atracción visual, destacando la presencia de marca de la empresa; y la oportunidad de empezar a generar publicidad y aprovechar los alcances que ofrece esta.

Para el plan de marketing digital se decidió potenciar la página web que tiene en la actualidad la empresa, sugiriendo modificaciones y estrategias para que más que una página informativa se convirtiera en una página que incentivará a los clientes a realizar una compra y a estar en contacto con la empresa; se potencializo el uso de

redes sociales por parte de la empresa, con estrategias para generar más y mejores contenidos que ayudaran a mejorar el reconocimiento y posicionamiento de marca.

Así mismo se hizo uso de diferentes estrategias de marketing online, como la publicidad en línea mediante anuncios en Adwords y Facebook, y el uso de servicios de mail marketing, para incentivar las ventas del negocio.

Fue realmente interesante el desarrollo de este caso práctico, por un parte esta lo que se aprende en un salón de clases sobre lo que se debería aplicar o trabajar para el desarrollo de un plan de marketing y por otro lado el trabajo que se requiere en la realidad para llevarlo a cabo, para ajustarse a los pensamientos e intereses de un empresarios y a ajustarse a un presupuesto definido, todo esto me ha generado sin lugar a dudas una gran experiencia de aprendizaje, y el resultado de todas estas experiencias y conocimientos, se ven reflejados en este trabajo práctico.



11. BIBLIOGRAFIA

- Ainin, S., Noor Ismawati, J. (2003). E-commerce stimuli and practices in Malaysia. *PACIS 2003 Proceedings*. Paper 38.
- Allarie, Y. y Firsirotu, M. (1985). How to implement radical strategies in large organizations. *Sloan Management Review*, 19.
- Ansoff, H.I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill.
- Chaffey, D. (2010). *E-marketing and Internet marketing definition*. Recuperado de <http://www.davechaffey.com/Internet-Marketing/C1-Introduction/E-marketing-Internet-markeitng-definition>
- Chetty S. (1996). The case study method for research in small- and médium – sized firms. *International small business journal*, vol. 5, Oct – Dec.
- Deighton, J. (1996). The future of interactive marketing. *Harvard Business Review*, 74(6), 151-152.
- El-Gohary, H. (2010). E-Marketing - A literature review from a small businesses perspective. *International Journal of Business and Social Science*, 1(1), 214-244.
- Equipo Vértice. (2010). *Marketing Digital*. Málaga: Vértice.
- Hax, A.C., Majluf, N.S. (1984). *Strategic management: An interactive perspective*. New York: Prentice-Hall.
- Kotler, P. (1994), *Marketing Management*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Kotler, P., Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Macia, F., Gosende J. (2010). Marketing online. Estrategias para ganar clientes en internet. Madrid, España: Anaya Multimedia.

- Mohammed, R., Fisher, R., Jaworski, G., & Paddison, G. (2004). *Internet marketing: Building advantage in an Internet economy*. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin.
- Muro, M., Rodés, A. (2014). *Marketing digital: Comercio y marketing*. España: Paraninfo.
- Raad, M., Yeassen, NM., Alam, GM., y otros. (2010). Impact of spam advertisement through email: A study to assess the influence of the anti-spam on the email marketing. *African Journal of Business Management*, 4(11), 2362-2367.
- Santesmases, M. (1996). *Términos de marketing, diccionario-base de datos*. España: Ediciones Piramide.
- Segovia, P. (2011, 16 Febrero). Recuperado el 5 de Julio de 2016, de Pablo Segovia: www.pablosegovia.cl.
- Smith, K. (2007, October 5). *What is digital marketing*. Recuperado de <http://digitalmarketing101.blogspot.com/2007/10/what-is-digital-marketing.html>
- Stanton, W., Etzel, M., Walker, B. (2004). *Fundamentos de marketing*. México: McGraw-Hill.
- Stokes, Rob (2013) *Emarketing: The essential to marketing in a digital world*, 5ta. Edicion. Quirk eMarketing.
- Thompson, A.y Strikland, K.F.C. (1998). *Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas*. México: MacGraw-Hill Interamericana.
- Yin, R. K. (1984/1989). *Case Study Research: Design and Methods*, Applied social research Methods Series, Newbury Park CA, Sage.



Anexo.1 Herramienta para elaboración de análisis FODA

PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

1. Diagnóstico empresarial.

Cliente: Cabeza Ajena

Marca: CA

Año de nacimiento:

Propietario(s):

Dirección:

Teléfono(s):

Fax:

e-mail:

Nombre Encuestado:

Puesto/Actividad:

1. Escenario y Expectativas.

Elementos a definir	Batería de preguntas guía	Respuestas
<p>1.1 Historia de la empresa</p>	<p>¿Podría contarnos como decidió emprender este negocio con estos productos?, ¿Qué fue lo que lo motivó a iniciar esta empresa?, ¿Historia de cómo se inició la empresa y cómo ha evolucionado hasta la fecha?, ¿Qué productos y/o servicios ofrece la empresa?</p>	
<p>1.2 Antecedentes</p>	<p>¿Quiénes fueron las personas que iniciaron el proyecto?, ¿siente orgullo de lo que se ha logrado en la empresa?, ¿Por qué?</p>	

<p>1.3 Misión</p>	<p>¿Cuál era la razón de existir de CA cuando inició el negocio?, ¿Cuál sería hoy en día esa razón de existir?, ¿hay cambios?, ¿los clientes demandan cosas que antes no demandaban?, ¿qué está vendiendo la empresa mejor que nadie o que están produciendo mejor que nadie más en la industria?, ¿Qué necesidades de los clientes busca cubrir la empresa?</p>	
<p>1.4 Visión</p>	<p>¿Hacia donde intentó llevar la compañía durante los últimos 20 años?, ¿Cuál era según usted, el lugar que la compañía debió tener entre los competidores similares (posicionamiento)? ¿Dónde se imagina que podría llegar CA, como la ve en los próximos 5 años? ¿Y a los 10?, ¿qué es lo que usted quiere que sea CA en un futuro?, ¿piensa que CA puede ofrecerle un buen futuro a usted?, ¿y a sus hijos/familia?</p>	

<p>1.5 Metas</p>	<p>Cree usted, ¿qué CA tiene un futuro?, ¿SI?, ¿Cómo visualiza a CA? ¿Qué retos debe enfrentar en los próximo 3 años?, ¿quiénes tienen que hacer que ese futuro sea posible?, ¿Cuál sería el proyecto más ambicioso que no se pudo lograr en los pasados 20 años?, ¿Te gustaría proponer un reto para tus sucesores?, ¿Qué crees que ellos deban hacer para mejorar la empresa y que sea más benéfica para toda la familia?</p>	
<p>1.6 Valores</p>	<p>¿Cuál es la enseñanza más importante que le ha dado a ti y/o a tus hijos/familia el trabajar en CA? ¿Cómo te consideras como persona?, es decir, cuales son los valores que te guían, puede ser algo como responsable, leal, humano, etc. ¿Podrías definir el valor más importante que tienes como ser humano? ¿Este valor debería ser parte de la filosofía de CA? ¿Cuáles son las creencias que han mantenido durante 20 años a CA en el mercado? ¿Han mantenido algunas reglas como fundamentales para la operación de CA?, ¿en qué cree CA?</p>	

<p>1.7 Objetivos</p>	<p>En cuanto a los objetivos organizacionales, ¿podrías contarnos qué esperas de CA como empresa?, es decir, ¿cuáles son los puntos medulares que hacen necesaria a CA para la sociedad?, ¿esperas que sea una empresa que genere más empleos?, ¿Qué tenga mejores clientes?, ¿Qué sea la base del sustento de empleados y de tu familia?, ¿Qué ofrezca servicios para la sociedad y la industria? ¿Qué es lo que esperas que haga CA para tu familia, la sociedad y la industria?</p>	
<p>1.8 Filosofía</p>	<p>¿Cuál es el compromiso que tiene CA con sus empleados, con sus directivos, con sus proveedores y con la sociedad?, ¿Qué hace CA para generar valor humano entre los diferentes grupos sociales que atiende como empresa?, ¿Se preocupa la empresa por asuntos sociales, comunitarios y ambientales?, ¿Se considera importante o muy importante al capital humano?</p>	

2. Características de operación.

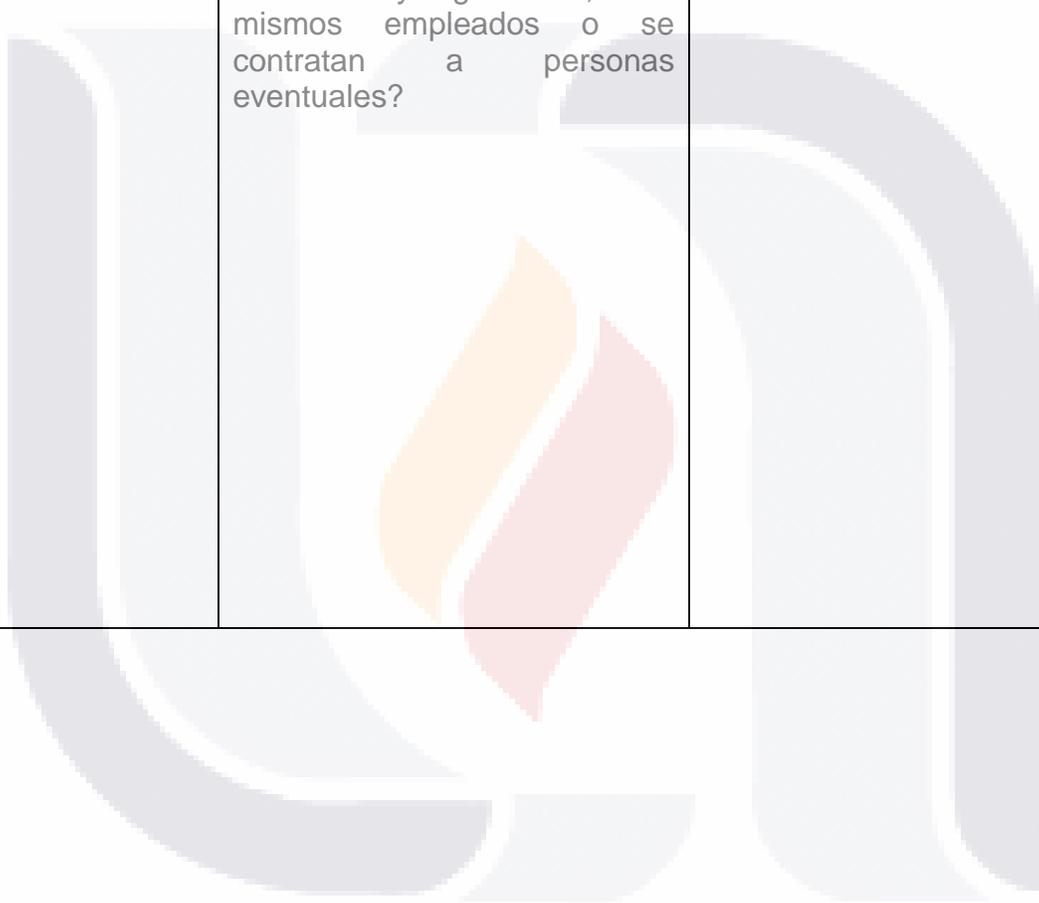
Elementos a definir	Batería de preguntas guía	Respuestas
<p>2.1 Ventaja competitiva</p>	<p>¿En los pasados 20 años, cual ha sido la razón por la cual los clientes los han buscado?, ¿Qué hace que CA, se consolide como un verdadero negocio?, ¿Quiénes han ayudado a que exista una preferencia hacia CA que hacía otro proveedor?</p>	
<p>2.2 Estrategia de diferenciación</p>	<p>¿Qué tiene CA que no tienen otras empresas, que lo hace diferente?, ¿bajo costo, calidad, servicio?, ¿Es un elemento realmente diferenciador, en comparación a la competencia?, ¿Existe una estrategia de comercialización bien definida que de éxito a la empresa?, ¿ofrecen alguna innovación a los clientes?</p>	
<p>2.3 Desarrollo de proveedores</p>	<p>¿En qué forma CA elige a los proveedores?, ¿Qué actividades hacen con los proveedores para poder mantener buenas relaciones?, ¿Quién es su mejor proveedor?, ¿Cuáles son las razones que ustedes tienen para integrar a un nuevo proveedor a su lista? ¿Qué hace de un proveedor digno de la confianza de CA?, ¿alguna vez han realizado algún evento entre proveedores?</p>	

<p>2.4 Segmentación / Clientes</p>	<p>¿Cómo definiría a sus clientes?, ¿empresas grandes o pequeñas?, ¿privadas o públicas?, ¿Qué nivel adquisitivo?, ¿Qué necesidades buscan satisfacer?, ¿Qué productos buscan?</p>	
<p>2.5 Desarrollo de clientes</p>	<p>¿Los clientes actuales como se obtuvieron?, ¿Existe un listado de clientes rentables en la organización? ¿Mantiene algún mecanismo de comunicación con los clientes (seguimiento)?, ¿Qué hace que un cliente sea rentable y deseado por CA?, ¿Cuentan con algún sistema de búsqueda de clientes?, ¿Qué área dentro de la organización se dedica a la búsqueda y calificación de los clientes?, ¿De qué manera se hace llegar la empresa de nuevos clientes?</p>	

<p>2.6 Estructura de productos</p>	<p>Podría contarnos sobre la estructura de productos, ¿Cuáles son los productos que desarrolla la organización?, ¿cuáles son los productos que se comercializan?, ¿cuántos de estos productos son difíciles de mantener en inventario? ¿Todos los productos que se solicitan por los clientes existen dentro de la bodega?, ¿Existe una regla para aplicar descuentos o rebajas a los precios? ¿Cuáles son los márgenes de utilidad buscados en general entre los productos que se comercializan?, ¿Se calcula el beneficio neto de cada producto a las utilidades de la empresa?</p>	
<p>2.7 Productos exitosos y no exitosos</p>	<p>¿Cuál sería el o los productos más exitosos en cuanto a rentabilidad?, ¿Cuáles son los productos menos exitosos en cuanto a rentabilidad? ¿Qué pasaría si estos productos dejaran de venderse en CA?, ¿Qué espacio físico requieren estos productos dentro de los almacenes de CA?</p>	

<p>2.8 Productos gancho</p>	<p>¿Cuentan con algún producto que haga que los clientes llamen o acudan a CA y una vez, comprado este producto, los clientes decidan llevar algunos productos más?, ¿la venta de productos en CA se basa solamente en necesidades momentáneas del cliente, o existen compras que se hacen de manera cotidiana por ciertas empresas?</p>	
<p>2.9 Elementos de la Producción</p>	<p>¿Cuál es el equipo y maquinaria con la que cuenta CA para poder desarrollar los productos propios?, ¿Cuánta de esta maquinaria se encuentra trabajando todas las horas de trabajo?, ¿existe un plan de mantenimiento al equipo y maquinaria?, ¿se cuenta con un plan de producción bien definido?, ¿Quién elabora el plan?, ¿Dónde se encuentran las instalaciones para desarrollar los productos?, ¿Qué posibilidades existen para desarrollar un producto único para un cliente?, ¿Cuánto tarda el desarrollo de un producto en específico</p>	

<p>2.10 Elementos del servicio</p>	<p>¿Se ofrecen garantías a los productos ofertados por CA?, ¿Cuáles son las condiciones para que se apliquen las políticas de garantía en caso de existir?, ¿Tienen algún mecanismo para ofrecer servicio o seguimiento post-compra?, ¿Quiénes operan los servicios y garantías, los mismos empleados o se contratan a personas eventuales?</p>	
---	---	--



3. FODA desde la perspectiva del fundador

Elementos a definir	Batería de preguntas guía	Respuestas
<p>3.1 Fortalezas</p>	<p>¿Cuáles son las cosas que según tu experiencia, CA ha hecho bien?, pueden ser cosas internas que la empresa hace muy bien, pueden estar relacionadas con la operación de la empresa, métodos de producción, las ventas, la relación con los clientes, la forma en que comercializan, la innovación en algún aspecto, la relación entre empleados, capacitación a empleados, habilidades directivas, organización en la empresa, o cualquier otro factor interno de la empresa que pueda considerarse como valiosa desde tu perspectiva.</p>	

Debilidades	<p>¿Qué retos aún tiene la organización, es decir, que consideras que le hace falta a la empresa, o que se podría mejorar para que la organización funcionara mejor? Puede ser la comunicación entre los directivos, entre los empleados y el personal de apoyo, o bien la falta de una estructura organizacional, la necesidad de crear perfiles de puestos, mejorar la capacidad de producción, elevar los incentivos, habilidades a desarrollar, falta de captación de nuevos clientes, problemas de calidad, o cualquier otro factor interno de la organización que consideres podría estar frenando el crecimiento de la misma.</p>	
--------------------	--	--

<p>Oportunidades</p>	<p>Son aquellos factores (externos a la organización), que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. Por ejemplo; regulaciones, políticas, de gobierno a favor, competencia débil, mercado mal atendido, necesidad del producto, inexistencia de competencia, tendencias favorables en el mercado, fuerte poder adquisitivo del segmento meta, o cualquier otro factor externo que no esté en manos de la empresa controlarlo.</p>	
-----------------------------	--	--

<p>Amenazas</p>	<p>Son aquellas situaciones o factores que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. Por ejemplo; Conflictos gremiales o de asociaciones, políticas, regulaciones, leyes, desfavorables para la organización, cambios en la legislación (fiscales, etc.), competencia muy agresiva, aumento de precio de insumos, cotización de insumos en moneda extranjera que tenga muchas fluctuaciones, segmento del mercado contraído, tendencias desfavorables en el mercado, competencia consolidada en el mercado, muchos competidores, escases de insumos, o cualquier otro factor externo que no esté en manos de la empresa controlarlo.</p>	
------------------------	--	--

Anexo 2. Encuesta

Encuesta de Opinión

Encuesta de opinión sobre los servicios de impresión y publicidad en el estado de Aguascalientes

1. ¿Que tipo de empresa es la suya?

Num. de empleados Micro: 1-10, Pequeña: 11-50, Mediana: 51-250, Grande: +251

- Micro
- Pequeña
- Mediana
- Grande

2. ¿Ha utilizado algún medio de publicidad para la promoción de su empresa?

- Si
- No

3. De los siguientes medios listados, ¿cuál a utilizado al menos una vez para la promoción de su empresa?

Puede escoger mas de una opción (Publicidad web incluye, uso de sitios web, anuncios en línea, uso de redes sociales, etc.)

- Volantes
- Mantas / Lonas
- Vallas publicitarias
- Espectaculares
- Pantallas led gigantes
- Impresos (revistas, periódicos, etc.)
- Publicidad web
- Rotulación de vehiculos
- Otros: _____

4. ¿Qué aspecto es mas importante para usted al momento de elegir una empresa que le provea de alguno de estos productos/servicios?

- Calidad
- Servicio
- Precio
- Rapidez
- Otros: _____

5. Según su experiencia en el trato con estas empresas, ¿que servicios ha encontrado que le pueden ofrecer?

- Diseño de publicidad
- Impresión de publicidad
- Instalación de publicidad
- Servicios de diseño web
- Otros: _____

6. ¿A cuánto asciende su gasto anual en publicidad para la promoción de su empresa?

- 0 - 10,000
- 10,001 - 25,000
- 25,000 - 50,000
- Más de 50,001

7. ¿Qué empresas de impresión de publicidad conoce o ha oído, en el estado de Aguascalientes?

8. Si nunca ha usado un medio para publicitar su empresa, ¿estaría dispuesto o ha considerado algunas vez contratar algún servicio o producto para la promoción de su empresa?

Omitir

- Estaría dispuesto
- Lo he considerado
- No
- Ya he usado algún servicio

9. ¿Que tipo de servicio consideraría usar para la promoción de su empresa?

- Volantes
- Mantas / Lonas
- Vallas
- Espectaculares
- Marquesinas electronicas / pantallas led
- Impresos (revistas, periodicos, etc)
- Publicidad web
- Rotulación de vehiculos
- Otros: _____

10. ¿Qué aspecto seria el mas importante para usted al momento de tomar esta decisión?

- Calidad
- Servicio
- Precio
- Rapidez
- Otros: _____

11. ¿Conoce o a oído hablar de la empresa "Cabeza Ajena", especialistas en diseño, estrategias de publicidad e impresión?

- La conozco
- He escuchado de ella
- No

12. ¿Por que medio la conoció o escucho hablar de la empresa "Cabeza Ajena"?