



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE
AGUASCALIENTES**

CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA

COMPETITIVIDAD EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA
EXPORTADORA DE AGUASCALIENTES: EL CASO DE IMAAC
MARKETING GROUP

TRABAJO PRÁCTICO

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN
CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ÁREA COMERCIO INTERNACIONAL

PRESENTA

Luis Daniel Guerrero Ramírez

ASESOR

Dr. Manuel Díaz Flores

REVISORES

M. C. I. Luis Lenin Herrera Díaz De León

Dr. Miguel Ángel Oropeza Tagle

AGUASCALIENTES, AGS., JUNIO 2011

AGRADECIMIENTOS

- ❖ Quiero brindar un especial agradecimiento a mi esposa Alemania por su cariño, paciencia y por el apoyo que me dio durante el proceso de elaboración del presente trabajo.
- ❖ Agradezco de igual manera a mis padres Víctor Manuel y Ma. Elena por su apoyo incondicional y la gran oportunidad que me brindaron; a mis hermanos Ana Gabriela, Víctor Manuel y Mario Andrés por sus muestras de cariño.
- ❖ Mi agradecimiento total a mi amigo Gerardo Cerda por haberme ayudado en la obtención de información pero sobretodo, por su sincera amistad.
- ❖ Gracias a mis compañeros de maestría por sus entrañables experiencias y admirables conocimientos de cada uno de ellos: Fernando Macías Garnica, Felipe García Balderas, Fernando Barrios Vidales, Jorge García Guzmán, Soren Héctor de Velasco Galván, Oscar Alejandro Coronel Suárez, Marcela Hinostraza Pérez, Ivone Cortés Ortega y Guillermo Medina Monroy.
- ❖ Un eterno gracias a nuestros maestros, que de una manera amena y práctica nos enseñaron la importancia de la preparación, gracias a todos ellos.

DEDICATORIAS

❖ ESTE TRABAJO ESTÁ DEDICADO CON MUCHO CARIÑO Y RESPECTO A MI ESPOSA ALEMANIA Y A NUESTRA HIJA QUE VIENE EN CAMINO.





AUTORIZACIONES



DICTAMEN DE REVISIÓN DE LA TESIS / TRABAJO PRÁCTICO

DATOS DEL ESTUDIANTE	
NOMBRE: Luis Daniel Guerrero Ramírez	ID (No. de Registro): 50654
PROGRAMA: Maestría en Ciencias Económicas y Administrativas	AREA: Comercio Internacional
TUTOR/TUTORES: Dr. Manuel Díaz Flores Director Mtro. Luis Lenin Herrera Díaz de León Lector 1 Dr. Miguel Ángel Orceza Tagle Lector 2	
TESIS ()	TRABAJO PRÁCTICO (X)
TÍTULO: "COMPETITIVIDAD EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EXPORTADORA DE AGUASCALIENTES: EL CASO DE IMAAC MARKETING GROUP" OBJETIVO: Analizar los principales factores competitivos de la empresa estudiada y evaluar la posibilidad de aplicarlos en otras empresas del ramo.	
DICTAMEN	
CUMPLE CON CRÉDITOS ACADÉMICOS:	(X)
CONGRUENCIAS CON LAS CUALIFICACIONES DEL PROGRAMA:	(X)
CONGRUENCIA CON LOS CUERPOS ACADÉMICOS:	(X)
CUMPLE CON LAS NORMAS OPERATIVAS:	(X)
COINCIDENCIA DEL OBJETIVO CON EL REGISTRO:	(X)

Aguascalientes, A.G. a 23 de Junio de 2011

FIRMAS

[Firma]
 Dr. Manuel Díaz Flores
 CONSEJERO ACADÉMICO DEL ÁREA

[Firma]
 M. en A. José Antonio Martínez Murillo
 SECRETARIO TÉCNICO DEL POSGRADO

[Firma]
 Dra. Laura Romo Rojas
 SECRETARIO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

INSTITUCIÓN EDUCATIVA
 DE AGUASCALIENTES
 Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
 23 JUN. 2011
RECIBIDO
 Código: FC-040700-23
 Revisión: 00
 Emisión: 21/04/11



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
DE AGUASCALIENTES
CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Y ADMINISTRATIVAS

Oficio No. 045/Eco/CCEA

DRA. MARIA DEL CARMEN MARTINEZ SERNA
DECANO DEL CENTRO
PRESENTE .

Por medio del presente como Comité Tutoral designado del alumno **Luis Daniel Guerrero Ramirez** con ID 50694 quien realizó el trabajo de titulación titulado "**COMPETITIVIDAD EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EXPORTADORA DE AGUASCALIENTES: EL CASO DE IMAAC MARKETING GROUP**" y con fundamento en el artículo 175, apartado II del Reglamento General de Docencia, nos permitimos emitir el **VOTO APROBATORIO**, para que pueda proceder a imprimirlo así como continuar con el procedimiento administrativo para la obtención del grado de Maestría en Ciencias Económicas y Administrativas, área: **Comercio Internacional**.

Ponemos lo anterior a su digna consideración y sin otro particular por el momento, le enviamos un cordial saludo.

ATENTAMENTE
Aguascalientes, Ags. Junio 23 del 2011.

"SE LUMEN PROFERRI"

Dr. Manuel Díaz Flores
Director

M.C.I. Luis Lenin Herrera Díaz de León
Lector 1

Dr. Miguel Ángel Cropez Tagle
Lector 2

c.c.p. Secretaría de Investigación y Fomento del CCEA.
c.c.p. Secretarías Técnicas de la MCOA.
c.c.p. Jefe del Departamento de Economía.
c.c.p. Comisión Académica Área de Comercio Internacional.
c.c.p. Interesado.

c.c.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE AGUASCALIENTES
CENTRO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Oficio No. /CCCA / SIP / 022 / 2011

C.P. MARIA ESTHER RANGEL JIMENEZ,
JEFA DEL DEPTO. DE CONTROL ESCOLAR,
P R E S E N T E.

Me es grato comunicarle que el alumno(a) **LUIS DANIEL GUERRERO RAMIREZ**, ha concluido satisfactoriamente su trabajo práctico para obtener el grado de **MAESTRIA EN CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS (CUALIFICADO INTERNACIONAL)**, con el título **"COMPETITIVIDAD EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA EXPORTADORA DE AGUASCALIENTES: EL CASO DE IMACO MARKETING GROUP"**, cuyo proyecto se realizó bajo la dirección de su Comité Tutorial.

Director de Tesis DR. MANUEL DIAZ FLORES
Lector 1 M.C.I. LUIS LENIN HERRERA DIAZ DE LEON
Lector 2 DR. MIGUEL ANGEL OROPEZA TAGLE

El cual se concluyó satisfactoriamente con **VOTO APROBATORIO** de acuerdo a lo señalado por el Art. 175 apartado II del Reglamento General de Docencia, anexando copia de la citada aprobación.

Sin otro particular por el momento quedamos a sus atentas órdenes para cualquier aclaración al respecto.

Atentamente
Aguascalientes, Ags. 23 de Junio de 2011
"SE JUMEN PROCEDE"

DR. LAURA ROMO ROJAS
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

Vc/Bc

DR. MARÍA DEL CARMEN MARTINEZ SERNA
DECANA DEL CENTRO

o.c.p. - Secretaría de Investigación y Posgrado del CCMA
o.c.p. - Depto. de Agria. y el Posgrado
o.c.p. - Oficina de Soc. Inv. y Posgrado
o.c.p. - Auditor. Mexicana

Tel: 462 2111

RESUMEN

La competitividad resulta interesante cuando es el resultado de una correcta planeación estratégica, causando una mayor rentabilidad e incrementando la participación en el mercado de cualquier empresa que decida buscarla y alcanzarla. Hay diversos factores que hacen alcanzable la competitividad, como la medición de indicadores y la constante capacitación del personal de la empresa. Las empresas pueden ser competitivas independientemente del tamaño o tipo de éstas, en este caso la empresa que se analiza es una pequeña agencia de mercadotecnia cuyo nombre comercial es IMAAC Marketing Group, la cual cuenta con una visión muy clara de la situación actual tanto del mercado que la rodea como de las expectativas de cada uno de sus clientes. El objetivo de servicio de IMAAC Marketing Group es ofrecer más de lo que sus clientes esperan y esto lo logra gracias a la experiencia con que su personal cuenta, el saber hacer las cosas o el know how, es lo que la empresa llama Expertise, dicho conocimiento es aplicado como modelo de calidad, proporcionando información importante sobre la productividad y eficiencia de los equipos de trabajo, mostrando al mismo tiempo el grado de alcance de los objetivos planteados por la dirección. Así pues, conjuntando el modelo de calidad Expertise y la medición de indicadores, IMAAC Marketing Group logra determinar el grado de cumplimiento de sus objetivos, estableciendo metas cada vez mayores a las áreas de trabajo mes con mes. Algunos de los indicadores son los del área de Recursos Humanos, los Comerciales, los correspondientes al área de Logística y los del Marketing Digital. Las horas trabajadas son el principal factor de medición dentro de cada una de las áreas funcionales.

Es así, como el presente trabajo muestra la forma en que una empresa puede medir e implementar un modelo de calidad que le permita alcanzar niveles más competitivos, basándose en la oferta y la demanda existente y en la proporción del mercado al que atienden.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
PROBLEMÁTICA	4
JUSTIFICACIÓN	4
OBJETIVO GENERAL	6
OBJETIVOS PARTICULARES	6
I. PANORAMA DE LA COMPETITIVIDAD EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES.....	7
PRINCIPALES FACTORES DEL ENTORNO COMPETITIVO DE LA PYME .	8
Capacidad para Competir	8
Tamaño / Edad.....	9
Estrategias y Planificación.....	11
Cooperación (Alternativa Estratégica)	12
Estructura organizativa flexible.....	12
Recursos humanos	13
Innovación y tecnología.....	13
Calidad.....	14
Recursos financieros.....	14
CONCEPTOS BÁSICOS	16
Empresa.....	16
Clasificación de las empresas	16
Competitividad	17
II. PRESENTACIÓN DE IMAAC MARKETING GROUP	18
ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	19
ACERCA DE LA EMPRESA	20
FODA IMAAC	24

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE IMAAC MARKETING GROUP25

MISIÓN26

ESTRUCTURA OPERATIVA27

PRINCIPALES CLIENTES DE IMAAC MARKETING GROUP28

III. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE CALIDAD “*EXPERTISE*”30

INDICADORES DE CALIDAD31

Recursos Humanos31

Comerciales34

Logística36

MKT Digital38

PRODUCTIVIDAD DEL MES DE ABRIL Y DATOS RELEVANTES42

INDICADORES DE MARKETING DIGITAL49

METAS CORPORATIVAS POR AREA50

VALOR DE LA INDUSTRIA DE LA MERCADOTECNIA EN MÉXICO60

DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN MERCADOTÉCNICA POR DISCIPLINA61

DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN PUBLICITARIA POR MEDIO62

COMPORTAMIENTO DE LA INDUSTRIA EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS (2007 – 2009)63

ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES COMPETIDORES DE IMAAC MARKETING GROUP64

LOMAS MARKETING65

DADÁ PUBLICIDAD67

GESSELL MÉXICO IMAGEN – MERCADOTECNIA – PUBLICIDAD69

AB MERCADOTECNIA73

MINT MERCADOTECNIA74

(MERCADOTECNIA INTEGRAL)74

ANÁLISIS FODA IMAAC76

ESTRATEGIAS IMAAC (F – D).....77

IMAAC FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....78

AMENAZAS Y OPORTUNIDADES79

IV. PRINCIPALES VENTAJAS Y APORTACIONES DEL MODELO DE CALIDAD “*EXPERTISE*”.....80

CONCLUSIONES84

GLOSARIO87

BIBLIOGRAFÍA88



INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se incorpora un caso práctico de una pequeña empresa del Estado de Aguascalientes, que permite profundizar más los objetivos propuestos sobre la competitividad en la pequeña y mediana empresa exportadora de Aguascalientes.

De la misma manera, se establecieron los objetivos particulares para trazar el rumbo del presente proyecto, uno de los objetivos es mostrar el panorama general de la Competitividad de la Pequeña y Mediana empresa en México, luego presentar el modelo de calidad que utiliza la empresa analizada para lograr ser Competitiva y por último, proporcionar los elementos del modelo de Competitividad que se pueden generalizar para otras empresas del ramo.

La empresa que se tomó como referencia fue IMAAC Marketing Group y el principal objetivo es analizar los principales factores competitivos de la empresa estudiada y evaluar la posibilidad de aplicarlos en otras empresas del ramo. La razón de la elección de la empresa se debe a la facilidad de la obtención de información, gracias a la estrecha relación personal que guardo con parte del equipo de trabajo de IMAAC Marketing Group, es así como después de un análisis de las posibles opciones de pequeñas y medianas empresas para la elaboración del presente proyecto de titulación, se tomó la decisión de trabajar sobre el caso de análisis de la Competitividad de IMAAC Marketing Group.

El siguiente caso de estudio trata sobre un análisis directo a la estructura operativa, funcional y administrativa de la empresa en mención, mostrando su forma de medir su eficiencia y productividad con herramientas sencillas y prácticas.

El contenido del presente trabajo se encuentra estructurado en base a cuatro capítulos donde cada uno de ellos explica una parte importante y fundamental del proyecto. El primer capítulo lleva por título Panorama de la Competitividad en la pequeña y mediana empresa del Estado de Aguascalientes, por lo que en

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

él se habla sobre las estadísticas de cierre de las PyME y sus principales atribuciones como pequeñas y medianas empresas. Los Principales Factores del Entorno Competitivo de la PYME conforman uno de los temas importantes de este capítulo, dando una pequeña reseña de cada uno de ellos, como la Capacidad para Competir, el Tamaño y Edad de la empresa, las Estrategias y la Planificación, los Recursos Humanos, entre otros. Este apartado contiene también algunos conceptos básicos como Empresa, la Clasificación de éstas, y un breve resumen del significado de Competitividad. La Presentación de la Empresa IMAAC Marketing Group corresponde al título del segundo capítulo, el cual contiene toda la información a cerca de la empresa en mención para la elaboración del presente trabajo, tal y como son los antecedentes, los servicios que ofrece y la forma en que lo hace. La parte principal del proyecto, que corresponde a la Descripción del Modelo de Calidad Expertise conforma el cuarto capítulo, tratando específicamente lo que concierne al modelo que la empresa utiliza y cómo mide la calidad de sus diferentes áreas funcionales, mostrando estadísticas de eficiencia, productividad y metas de ventas. En el último capítulo se podrán observar las ventajas y principales aportaciones del Modelo de Calidad, así como los requerimientos que las empresas necesitan para implementar dicho modelo.

Des esta manera, se encuentra estructurado el presente trabajo, terminando con las conclusiones y observaciones generales.

En la actualidad el tema empresarial resulta de gran interés al saber que, cada vez más empresas deciden volverse competitivas y no solo competir con las empresas locales, sino que buscan nuevos mercados en un ambiente globalizado. La principal cuestión es que, no todas las empresas logran sobrevivir o tener esa capacidad para sobrellevar el ambiente externo, cuando es el ambiente interno el que da la pauta para que las empresas puedan desarrollar verdaderas estrategias de mercado.

El tema de éste Proyecto de Titulación es la competitividad en la pequeña y mediana empresa exportadora de Aguascalientes, y como lo menciona el título, la competitividad es lo que se analizará de ahora en adelante. Ciertamente es que la mayoría de las empresas comienzan sin la experiencia propia que el ramo en el

que están exige o demanda, sino que ésta experiencia la van adquiriendo conforme el entorno lo va permitiendo, pero estoy totalmente de acuerdo en que, la principal fuente estratégica de una empresa es el Director, Presidente, Consejo de Administración, o en este particular caso, el dueño del negocio. Y es aquí donde las pequeñas y medianas empresas presentan sus debilidades fundamentales, como la débil estructura organizativa y la poca flexibilidad administrativa; todo esto afecta en gran medida la supervivencia y merma la competitividad de las empresas. Uno de los principales enfoques de esta investigación es el análisis y descripción de la situación actual de una pequeña empresa del Estado de Aguascalientes, específicamente, el análisis y descripción de la Competitividad de la empresa IMAAC Marketing Group.

Para que una empresa pueda desarrollarse en el mercado global es necesario que, con anticipación, planifique los objetivos primordiales que ésta ha de seguir para no perderse en un mercado tan vasto de necesidades y variadas preferencias.

En este proyecto de titulación analizaré la Competitividad de una empresa de consultoría en servicios integrales en mercadotecnia y el factor de Competitividad es el **Expertise**, es decir, el saber hacer las cosas, la calidad.

PROBLEMÁTICA

La capacidad competitiva de las pequeñas y medianas empresas se ve limitada en lo general por la estructura administrativa con la que cuentan y, en la mayoría de las ocasiones, por la falta de especialización y profesionalización de su fuerza de trabajo, es decir, de su personal o mano de obra.

Las pequeñas y medianas empresas enfocan todos sus esfuerzos en la producción, en abastecer y satisfacer la demanda del mercado con sus productos y servicios, pero la calidad en sus procesos operativos no siempre está presente o no se logra controlar, es por esto que la Competitividad se ve afectada y por lo tanto, la rentabilidad y el crecimiento de las empresas carece de un desarrollo y de una adecuada planeación estratégica que les permita ser mejores y poder competir no sólo localmente, sino abrir sus mercados fuera del territorio nacional.

Por los mismos motivos, el ciclo de vida de las pequeñas y medianas empresas, en la mayor parte del territorio nacional, no es suficientemente amplio para establecer estrategias que le permitan proyectar un crecimiento y un desarrollo interno de la empresa y en gran medida se debe a la ausencia de herramientas sencillas y prácticas para la medición de la eficiencia y productividad con que cuentan, es por ello que con este trabajo se pretende brindar un instrumento que facilite a las pequeñas y medianas empresa que han tomado la decisión de inmiscuirse en un ambiente competitivo.

JUSTIFICACIÓN

Debido a la gran presencia de pequeñas y medianas empresas en el Estado de Aguascalientes, considero necesario brindar un análisis de una empresa que está tratando de sobresalir, de ser competitiva en el mercado y sobretodo, en especializarse en lo que hace, es decir, en trabajar en **Expertise**, es por esta razón que he decidido trabajar en la pequeña empresa IMAAC Marketing Group.

En México cerca del 90% de las empresas corresponde a Pequeñas y Medianas Empresa. Según el Censo Económico 2009 realizado por el INEGI, del total de las unidades económicas, el 47.1% corresponde a empresas de servicios. En promedio, las PYMES tienen una antigüedad media de 16 años, son de tipo familiar (67.2 %) y societario (58.6 %), y cuentan con un directivo de 47.6 años de edad y con estudios universitarios (77.7%).

Por el contrario, las PYME en México tienen en promedio un bajo nivel de exportación (8%) y solo el 44% llevan a cabo procesos formales de planeación estratégica. De éstas, el 87% planean a menos de un año. En los aspectos tecnológicos, la mayoría de las empresas cuentan con una tecnología sostenible (34%) y buena (31%), y solo el 14% cuenta con un certificado de calidad.

Los datos obtenidos en el Censo económico de INEGI del 2009 muestran un incremento del 81% en las unidades económicas de tamaño micro, pequeño y mediano en diez años (1999-2009). Sin embargo, la contribución de estas empresas al PIB nacional, disminuyó 7.3% de 1999 al 2010, al pasar de 42% a 34.7%.

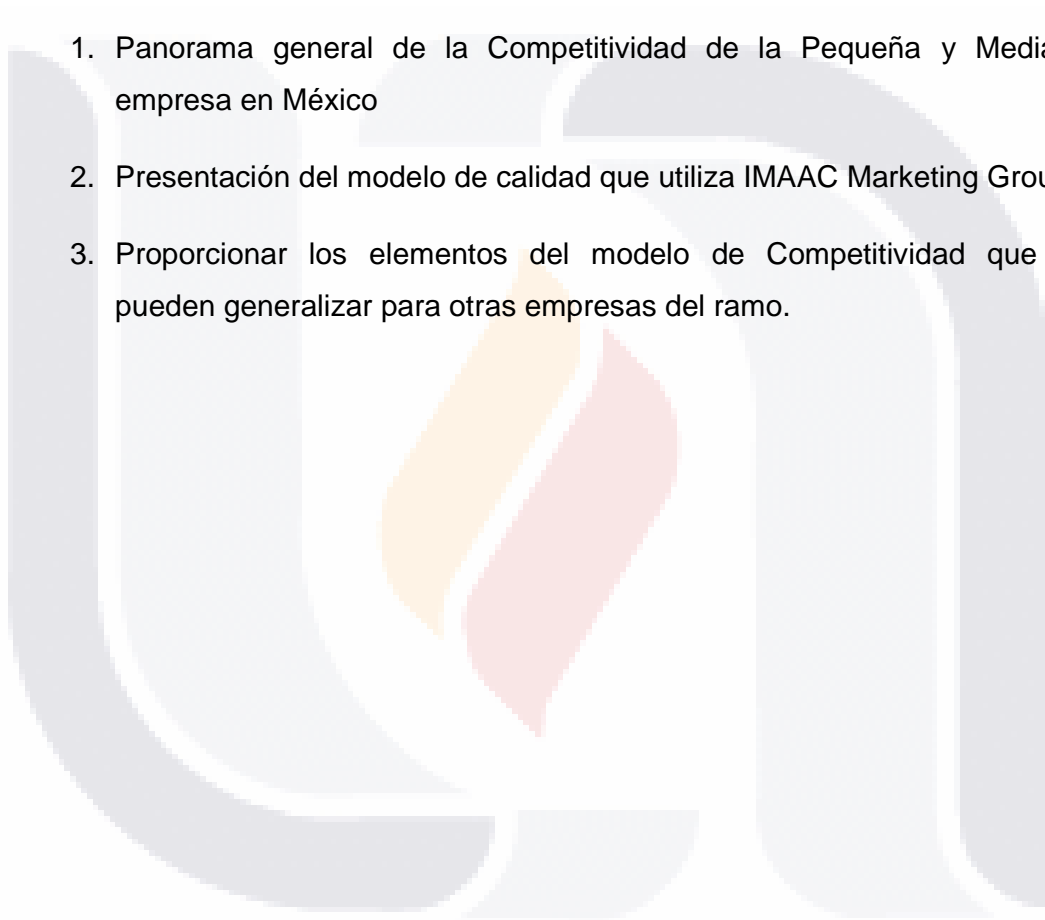
Por otro lado, al hablar específicamente de las PyMe, existen leyes que, sin lugar a duda, impulsan la competitividad de éstas, tales como la **Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa**, cuyo objeto principal es promover el desarrollo económico nacional, a través del fomento a la creación de micro, pequeñas y medianas empresas, así como brindar apoyo para su viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad; también existen organismos y normatividades que, desde hace tiempo, se han dedicado al impulso de las empresas, como lo es la Ley que entró en vigor a principios de 1997 referente a “Las Cámaras Empresariales”, cuyo objeto es normalizar la constitución y funcionamiento de las cámaras de comercio, de industria y de las confederaciones que las agrupen, así como el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM).

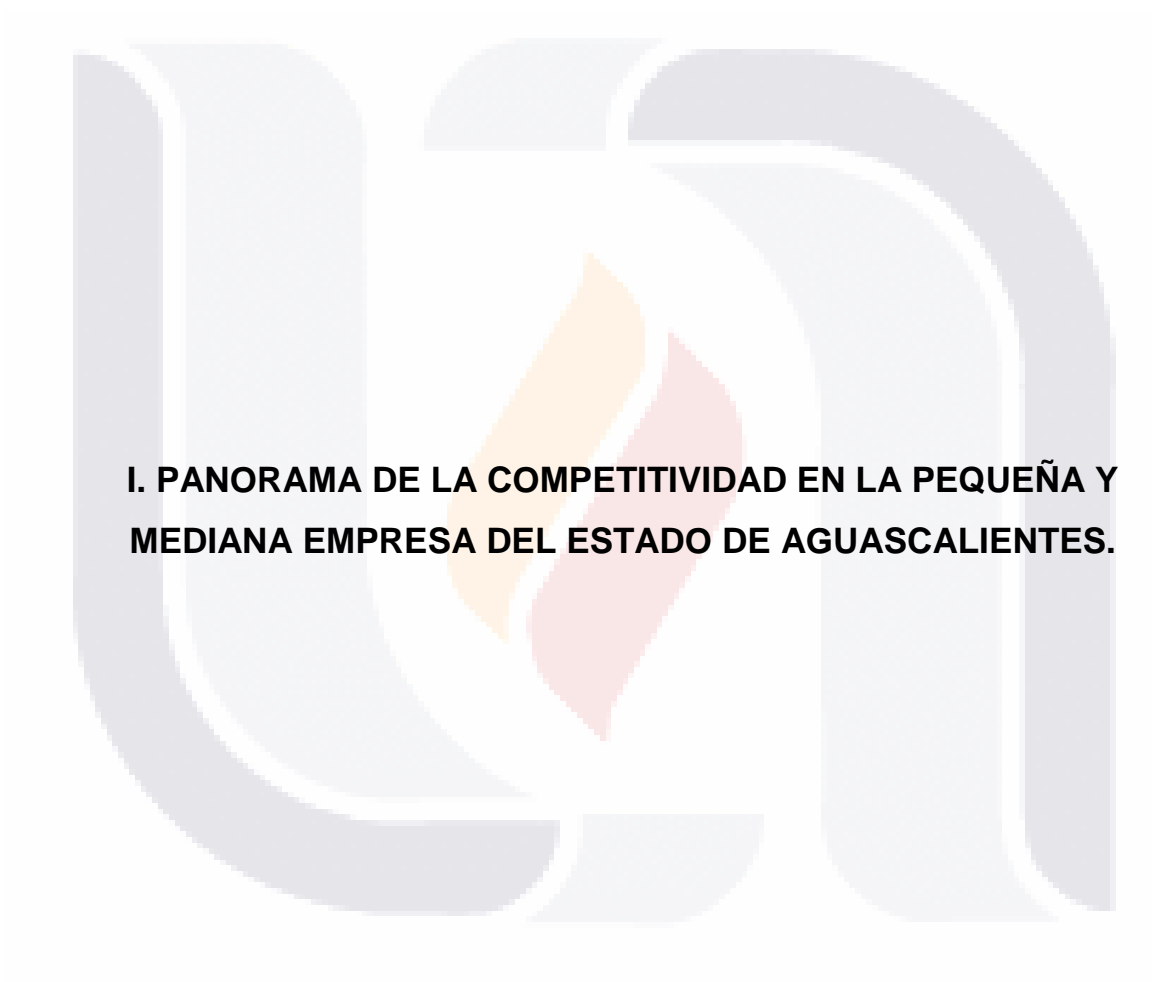
OBJETIVO GENERAL

- ANALIZAR LOS PRINCIPALES FACTORES COMPETITIVOS DE LA EMPRESA ESTUDIADA Y EVALUAR LA POSIBILIDAD DE APLICARLOS EN OTRAS EMPRESAS DEL RAMO.

OBJETIVOS PARTICULARES

1. Panorama general de la Competitividad de la Pequeña y Mediana empresa en México
2. Presentación del modelo de calidad que utiliza IMAAC Marketing Group.
3. Proporcionar los elementos del modelo de Competitividad que se pueden generalizar para otras empresas del ramo.





**I. PANORAMA DE LA COMPETITIVIDAD EN LA PEQUEÑA Y
MEDIANA EMPRESA DEL ESTADO DE AGUASCALIENTES.**

PRINCIPALES FACTORES DEL ENTORNO COMPETITIVO DE LA PYME

Independientemente del tipo de mercado que las empresas decidan atender, es decir, local, nacional o internacional, existen ciertos factores que son universales al momento de querer destacar como empresa, estos factores atañen tanto a aspectos internos de las empresas como externos.

Para determinar los factores o claves del éxito competitivo, es necesario un profundo conocimiento de las organizaciones, desde saber cómo conseguir posicionarse de forma competitiva en un mercado determinado y qué hacer para sostener o mejorar esa posición, hasta el lanzamiento de nuevos productos o la reestructuración de la compañía.

Algunos de estos aspectos pueden ser considerados desde el momento de apertura de una empresa, algunos otros son adquiridos conforme el mercado lo permite, y los demás, dependen en gran medida de la visión y objetivos que, como organización prevalezcan.

A continuación menciono algunas de los factores más importantes que impulsan la competitividad de las empresas, aunque son estos mismos los que pueden llevar al fracaso a las organizaciones.

Capacidad para Competir

El hecho de que, en un mercado nacional o internacional, existan todo tipo de empresas, pero sobretodo empresas de todos los tamaños, hace que la dinámica comercial sea interesante y permita a las pequeñas empresas armarse de herramientas y recursos para hacer frente a las empresas de mayor tamaño. Mientras que las grandes empresas tienen una mayor experiencia en los mercados internacionales y más facilidad para introducir innovaciones en los productos y en los procesos de fabricación al disponer de más recursos financieros, poder de mercado y contar con personal mejor calificado, las PYME son a menudo capaces de explotar ventajas de comportamiento empresarial, como la casi nula burocracia, la informalidad de la

comunicación interna, la motivación necesaria para el logro de resultados y una mayor flexibilidad, adaptabilidad y dinamismo.

Y es precisamente esta capacidad para competir la que permite a las empresas sobrevivir en el mercado al que atiendan, hay infinidad de estadísticas que muestran los periodos de vida de las empresas de acuerdo a su tiempo de vida, por ejemplo, según winred.com el 80% de las empresas cierran antes de los 5 años y el 90% no llegan, si quiera, a los 10. Existe también una teoría de acuerdo a este fenómeno, pero a la vez hay dos vertientes; la primera desde el punto de vista de los dueños de las Pymes, los cuales aseguran que la razón de fracaso se encuentra fuera de las empresas, y por el otro lado se encuentran los analistas empresariales, quienes aseguran que el fracaso de las Pymes esta en el interior de las mismas empresas y principalmente en la capacidad de gestión de los dueños.

Tamaño / Edad

Este factor es muy interesante, puesto que el tamaño de las empresas va directamente relacionado con la edad, en la mayoría de los casos. Tomando en cuenta el punto de vista microeconómico, el tamaño se considera como una debilidad en las PYME, puesto que es menos probable que una empresa de menor tamaño sobreviva frente a una de mayor dimensión (La Teoría Microeconómica apunta al tamaño de la empresa como factor determinante de su competitividad, por lo que la PYME se enfrentaría a graves problemas derivados de su dimensión). De acuerdo a Jovanovic (1982), existe una relación inversa entre el tamaño de la empresa y la tasa de fracaso, es decir, hay una relación inversa entre la edad de la empresa y la tasa de fracaso. Este autor maneja que las empresas aprenden sobre su eficiencia mientras operan en una industria; el eficiente aprende, crece y sobrevive, el ineficiente cae y fracasa. Es por esto que las empresas antiguas tienen más probabilidad de sobrevivir y ser aún más grandes gracias a la experiencia que han adquirido en su vivir. En este marco, podemos confirmar, debido a numerosos estudios, que el fracaso empresarial está inversamente relacionado con la edad de la

tesis tesis tesis tesis tesis

empresa (Philips y Kirchhoff, 1989; Audretsh y Mahmood, 1994; Lane y Schary, 1191).

Algunos autores señalan que la edad de la empresa tiene una implicación especial para el flujo de entradas y salidas de empresas en un sector económico, que la probabilidad de fracaso decrece con la edad.

Eh aquí algunas cifras que refuerzan lo que acabo de mencionar pero a nivel internacional:

“Las cifras de fracaso de las Pymes son abrumadoras en cualquier país que se analicen. Como es lógico, las mismas varían según el país, pero se mantienen en altos niveles negativos muy similares. Así, por ejemplo, en España, para García Ordóñez, de la Universidad de Cádiz, “el 80% de las empresas quiebran en los primeros cinco años”. Estas cifras son confirmadas por “Emprendedor XXI”, de La Caixa, que advierte que “las estadísticas nos hablan de una elevada mortalidad en las empresas de nueva creación: según datos de 2003, más del 70% de los negocios no llegan a los cuatro años de vida”. De acuerdo con la CEPAL “en los países subdesarrollados entre un 50 y un 75% dejan de existir durante los primeros tres años”. Para Francisco Yáñez (México) al cumplir 10 años, “solamente el 10% de las empresas maduran, tienen éxito y crecen”. De acuerdo con Cetro-Crece, también de México, “el 75% de las nuevas empresas mexicanas debe cerrar sus operaciones apenas después de dos años en el mercado. Para degerencia.com: “la experiencia demuestra que el 50% de las empresas quiebran durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años”.

En los Estados Unidos de América, según Samuelson y Nordhaus, “el promedio de vida de las empresas es de seis años y más de un 30% no llega al tercer año”. La Asociación Argentina para el desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa afirma taxativamente que: “Sólo el 7% de los emprendimientos llega al 2º año de vida y sólo el 3% de los emprendimientos llega al 5º año de vida”. Finalmente, para no abrumar con más cifras, en Chile, según informa Rodrigo Castro F., un estudio en el que se le dio seguimiento a 67.310 empresas creadas en 1996, indicó que el 25% de ellas desapareció en el primer año, un 17% en el segundo año, el 13% en el tercer año y un 11% en el cuarto año.”

Estrategias y Planificación

La estrategia es un aspecto fundamental que permite trazar el rumbo de las empresas y este depende en gran medida de la visión del dueño, que al mismo tiempo debe ir de mano con los objetivos, misión y valores de la empresa. El éxito en la implantación de una estrategia también depende, por un lado, de factores internos tales como la forma de trabajar u operar del empresario, de los recursos humanos con que cuenta la empresa y qué tan capacitados se encuentran, y por otro lado, de factores externos como la oscilación de la demanda, la posición de los competidores y el mismo ambiente económico. Debido a que las pequeñas empresas no hacen énfasis en la planificación de estrategias, resulta difícil el poder hablar de un alto rendimiento, ya que dicha herramienta sirve para determinar la competitividad de las empresas.

Como lo menciono anteriormente, hay dos vertientes sobre el fracaso de las Pymes, primeramente se encuentra el punto de vista de los dueños de las empresas o de los emprendedores, quienes atribuyen dicho fracaso a fuerzas externas a las empresas, cuyo entorno es el político-económico-social. El fracaso lo atañen a excesivos controles gubernamentales, escaso apoyo oficial, deficientes programas de apoyo a Pymes, altas tasas de impuestos, alto costo de fuentes de financiación, entre otros.

Como segunda vertiente está la de los analistas empresariales, los cuales se orientan a encontrar las causas del fracaso dentro de las propias Pymes.

Según CONAMYPE agrupa estas causas en las siguientes áreas:

- Problemas para vender
- Problemas para producir y operar
- Problemas para controlar
- Problemas en la planificación
- Problemas en la gestión

Estas cinco áreas sólo hacen alusión a la parte interna de las empresas y en su particular caso, a la capacidad de gestión de sus responsables, en donde estoy totalmente de acuerdo, ya que gracias a una correcta gestión por parte del

dueño o gerente de la empresa es como se opera dentro de ella y donde los objetivos van encaminados a una visión que el mismo responsable ha planificado de manera estratégica, tomando en cuenta todos y cada uno de los recursos con que cuenta, es por ello que la principal responsabilidad del crecimiento, de la competitividad de las Pymes está en el dueño, director o gerente.

Cooperación (Alternativa Estratégica)

Al tratarse de empresas de pequeña dimensión y corta edad, estamos en el entendido que los volúmenes de producción, compra o venta de productos y/o servicios no son los más altos, lo que provoca que los costos no sean tampoco los más competitivos. Un factor que impulsa la competitividad de la PYME son las alianzas que pueden establecerse entre empresas del mismo tamaño, esto sin llegar a una fusión; la cooperación puede darse por el sentido legal o por acuerdos entre propietarios, aunque son éstos los que ponen mayor resistencia al momento de formar alianzas con otras empresas u otros propietarios por el excesivo individualismo, desconfianza de al compartir decisiones o temor para desarrollar o cumplir el acuerdo por alguna de las partes.

La cooperación representa una alternativa estratégica que permite alcanzar el tamaño competitivo en ciertas actividades, sin necesidad de fusionarse y, por lo tanto, manteniendo la independencia jurídica y patrimonial (Aragón y Rubio, 2005).

Estructura organizativa flexible

La flexibilidad organizacional es una de las principales fuentes de ventaja competitiva en las PYME. Ésta es la capacidad de adaptación o de respuesta de las empresas ante los cambios del ambiente, dichos cambios pueden afectar aspectos internos o externos de la empresa. Las PYME suelen presentar estructuras sencillas y poco jerárquicas, lo que da la pauta para responder de forma rápida, eficiente y variada a los distintos tipos de cambio internos y externos.

De acuerdo a una publicación de El Financiero, del 4 de Abril de 2011, se menciona el gran problema estructural que muestran las Pymes en México a pesar de los vastos recursos financieros que destinó el Gobierno Federal.

La falta de capacitación, de una correcta planeación y sobre todo, una buena organización hace que las Pymes no puedan tener acceso a créditos y fuentes de financiamiento, lo que acorta sus posibilidades de vida.

Recursos humanos

A mi consideración, este es el factor más importante y explicativo de la competitividad empresarial. Los conocimientos, habilidades y actitudes de los empleados y cómo estos trabajan, son aspectos cada vez más importantes para las empresas, debido a que las fuentes tradicionales de rentabilidad, tecnología y productos, mercado y recursos financieros, son menos poderosos de lo que una vez lo fueron.

Todos los resultados de una empresa van de la mano de las personas que laboran en ella, por eso resulta necesario contar con adecuadas políticas de gestión y dirección de los recursos humanos que promuevan la atracción del personal competente, la motivación a través de las políticas retributivas y una adecuada gestión de los planes formativos para lograr que el personal esté lo suficientemente cualificado para afrontar los nuevos retos organizativos.

Innovación y tecnología

Este es un factor fundamental y que a la vez es pilar básico de la competitividad. La innovación permite a las empresas lograr ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y representan un elemento determinante del crecimiento económico. Este crecimiento económico se ve reflejado en el incremento en los márgenes de utilidad, en los márgenes de beneficios y ventajas que las empresas obtienen al innovar y hacer uso adecuado de las tecnologías, aunque resulta complicado el pensar que las pequeñas empresas no cuentan, en muchas ocasiones, con los recursos necesarios para la

adquisición de nuevas tecnologías que les permitan incrementar sus niveles de operación y reducir en gran medida sus costos. Los sistemas de información rápidos, sencillos, transparentes y prácticos permiten afrontar la incertidumbre del entorno y fomentan la creatividad e innovación. La implementación de la tecnología y de la innovación facilita en gran medida la planificación y estimula el control de los procesos y productos.

De acuerdo al Observatorio Pyme, las PYMES Mexicanas a diferencia de las Asiáticas, no han participado de manera activa en el uso de los sistemas de información, como lo son SCM (Administración de la cadena de Valor), E-Commerce (Comercio electrónico), EDI (Electronic Data Interchange), etc. y corren el riesgo de caer en una "brecha digital" de la cual será difícil salir, y con esto perder competitividad en este mundo globalizado.

Calidad

Para que una empresa pueda hacer frente a los competidores internacionales, o locales simplemente, necesita ofrecer productos o servicios que cumplan con los estándares de calidad necesarios para satisfacer las necesidades de la demanda. La cuestión de la calidad es un aspecto que hoy en día, las empresas cuidan a detalle y lo presumen en el mercado por medio de certificaciones. La calidad y la rentabilidad son aspectos que van de la mano, por lo que, si una empresa busca conseguir posición en un mercado, ante sus competidores o en una región en específico, es necesario poner énfasis y empeño en este aspecto.

Recursos financieros

Las PYME muestran debilidad en los balances financieros, lo que hace necesaria una correcta y minuciosa planificación financiera a corto plazo. Uno de los principales problemas que enfrentan las PYME es la falta de liquidez y el acceso a fuentes de financiamiento. Esta limitación se debe en gran medida al tamaño de las empresas. Es indispensable que las PYME cuenten con los recursos necesarios para que los factores anteriores puedan ser desarrollados

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

adecuadamente y brindar una mayor competitividad a las mismas. Estos recursos brindan una posición firme ante el ambiente, aunque no sólo es cuestión de recursos económicos, sino de la inteligencia y visión de los propietarios o gerentes.

De acuerdo al censo económico 2009 hecho por el INEGI hay 16,802 unidades económicas, específicamente en el área de servicios, las cuales ocupan 78,916 personas, con remuneraciones totales de \$3,215 MDP, sumando un total de \$12,569 MDP en activos fijos.

Según el Presidente de Fomento Industrial de la Cámara Nacional de la Industria de la Transformación (CANACINTRA), Juan Manuel Chaparro, afirma que el Gobierno Federal otorga apoyos tanto a organismos o empresas formales como informales y es así que durante el periodo 2000 – 2006 se entregaron \$567 MDP bajo el PRONAFIM (Fideicomiso del Programa Nacional del Financiamiento al Microempresario, sobre todo para respaldar a los changarros, es decir, a los pequeños negocios que no tienen acceso a los créditos.

CONCEPTOS BÁSICOS

Empresa

Desde un punto de vista personal, la empresa es una entidad económica y social que se encuentra integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, cuyo objetivo primordial es la obtención de utilidades a través de la oferta de productos y/o servicios, así como de la demanda de materias primas y fuerza de trabajo, contribuyendo de esta manera con la sociedad y participando activamente en el mercado de bienes y servicios.

Clasificación de las empresas

De acuerdo al Observatorio PYME y la clasificación publicada en el Diario Oficial de la Federación del 30 de Junio de 2009, establece que el tamaño de la empresa se determinará a partir del resultado obtenido del número de trabajadores multiplicado por el 10%; más el monto de las ventas anuales por el 90%. Esta cifra debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de cada categoría, que va desde 4.6 en el caso de las Micro hasta 250 para las Medianas.

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope Máximo Combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	11 – 30	\$4.01 - \$100	93
	Industria y Servicios	11 – 50	\$4.01 - \$100	95
Mediana	Comercio	31 – 100	\$100.01 – \$250	235
	Servicios	51 – 100	\$100.01 – \$250	235
	Industria	51 – 250	\$100.01 – \$250	250

*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) x 10% + (Ventas Anuales) x 90%
Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de Junio de 2009

Competitividad

Aunque la Competitividad es un concepto muy definido por diversos autores y asociaciones, es importante señalar que es una capacidad de las organizaciones para ser no sólo buenas en lo que hacen, sino tener una ventaja comparativa ante los demás. Y es precisamente esta ventaja comparativa la que radica en la habilidad, conocimientos, recursos, dígame humanos, financieros, logísticos, etc., y aptitudes que como empresa tiene en mayor medida que la competencia o que están completamente ausentes en los demás competidores, esto resulta en un mayor rendimiento y mejor obtención de resultados.

En lo personal considero que el concepto de Competitividad hace alusión a la eficiencia y eficacia dentro de las organizaciones, sin embargo, la Competitividad toma aspectos generales de la empresa, es decir, en una excelencia organizacional.

La Competitividad no suele darse de un día para otro, con esto hago énfasis en la relación que existe entre la Competitividad y la Planeación Estratégica, ya que se crea a través de un proceso, que puede durar mucho tiempo, en el que se mejora la negociación, el aprendizaje y experiencia se van fortaleciendo y a través de la creación de una dinámica entre los objetivos y propósitos de todo el personal involucrado en la empresa, es como se va implementando una actitud competitiva.



**II. PRESENTACIÓN DE IMAAC MARKETING GROUP
(Caso de Estudio)**

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

<p>Lugo y Asociados</p>	<p>La empresa fue creada a principios de 1997 por el Lic. Manuel Lugo y la Lic. Laura Lugo con el nombre de “Lugo y Asociados”, encontrándose ubicada en Circuito Huamúchil 133, Colonia Residencial del Parque.</p>
<p>IMAAC Lugo y Asociados</p>	<p>Para 1998 deciden asociarse con dos personas más y adoptar ahora el nombre de IMAAC Lugo y Asociados.</p>
<p>Febrero 1999</p>	<p>La empresa cambia de dirección para ahora ubicarse en Avenida Universidad 815, interior 401, Colonia Bosques del Prado Sur</p>
	<p>Al mismo tiempo que cambian de dirección, se desintegra la asociación permaneciendo solamente la Lic. Laura Lugo y el Lic. Manuel Lugo como socios y a la vez deciden cambiar su nombre a IMAAC.</p>
	<p>A finales del año 2007 nuevamente cambian de nombre por “IMAAC Marketing Group”.</p>
	<p>Actualmente se encuentra consolidada como una de las mejores empresas de marketing en Aguascalientes y estados vecinos como lo son León, México, Querétaro, Sinaloa, entre otros. Además de tener una amplia cartera de clientes de marcas reconocidas. A su vez IMAAC Marketing Group, es miembro de la Asociación Latinoamericana de Agencias de Mercadotecnia, la cual cuenta con la infraestructura tecnológica que le permite realizar levantamiento y procesamiento de información.</p>

ACERCA DE LA EMPRESA

IMAAC Marketing Group es una firma en servicios integrales en Mercadotecnia, con más de doce años de experiencia en el mercado, con una filosofía de servicio que permite brindar la más completa gama de soluciones de comunicación de marca a sus clientes.

IMAAC Marketing Group ofrece una gama de servicios de Consultoría en Mercadotecnia tanto a empresas nacionales como Internacionales de cualquier ramo. Los proyectos que implementa la agencia van desde el desarrollo de estudios de mercado y el manejo estratégico de la comunicación de marca, hasta el posicionamiento de productos y servicios.

La empresa se encuentra dividida en dos áreas para la satisfacción de las demandas del mercado, a saber:

- **IMAAC_Data** Inteligencia de Mercados
- **IMAAC_Consulting** Marketing Consulting

IMAAC MARKETING GROUP, a través de su división de inteligencia de mercados **IMAAC_Data**, proporciona soluciones cuantitativas y cualitativas, con el objeto de tender un puente de información estratégica entre el cliente y su mercado, brindando así el soporte de datos necesarios y confiables en la toma de decisiones.

HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA

- Estudios AD-HOC
- Auditoría del punto de venta
- Medición de la calidad de servicio
- Evaluación punto de venta
- Análisis de mercado potencial

- Evaluación de imagen
- Posicionamiento de marca
- Análisis de detalle cuantitativo en canal
- Pruebas organolépticas
- Estudios pre campaña / post campaña
- Medición de efectividad de medios
- Estudio de factibilidad de mercado para una marca o concepto
- Estudios de uso, hábitos y costumbres de compra
- Análisis de oferta exportable
- Censos sectoriales

IMAAC MARKETING GROUP, a través de su división de **IMAAC_Consulting**, lo apoya en el desarrollo e implementación de estrategias de mercadotecnia que construyan el posicionamiento de su marca en el mercado, a través del siguiente proceso:

LENGUAJE CREATIVO



SOLUCIONES PARA SU MARCA

Se aplica un proceso de consultoría integral empleando tres herramientas de servicios:

a) Consultoría Estratégica

- Análisis de imagen de marca
- Diseño de estrategias de posicionamiento
- Auditoría de comunicación publicitaria

b) Consultoría en Marketing

- Plan de Mercadotecnia
- Lanzamiento de productos

c) Consultoría en Comunicaciones

- Soluciones en comunicación de marca
- Ejecución ATL y BTL
- Branding Corporativo
- Comunicación gráfica e industrial
- Shopper Marketing-Trade Marketing
- e-marketing y estrategias web
- Logística de proveedores para medios y producción

INFRAESTRUCTURA

- Cámara de Gessell para 12 personas



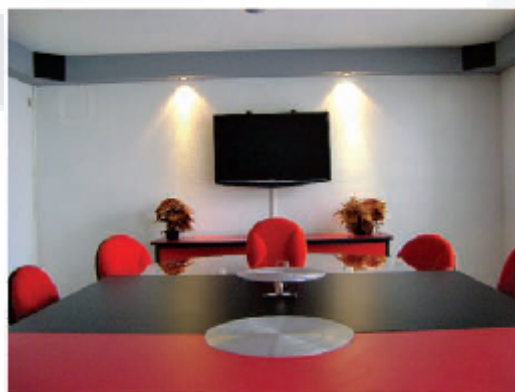
- Área de Observación



- Sala de trabajo Lounge



- Pantallas de proyección de las sesiones



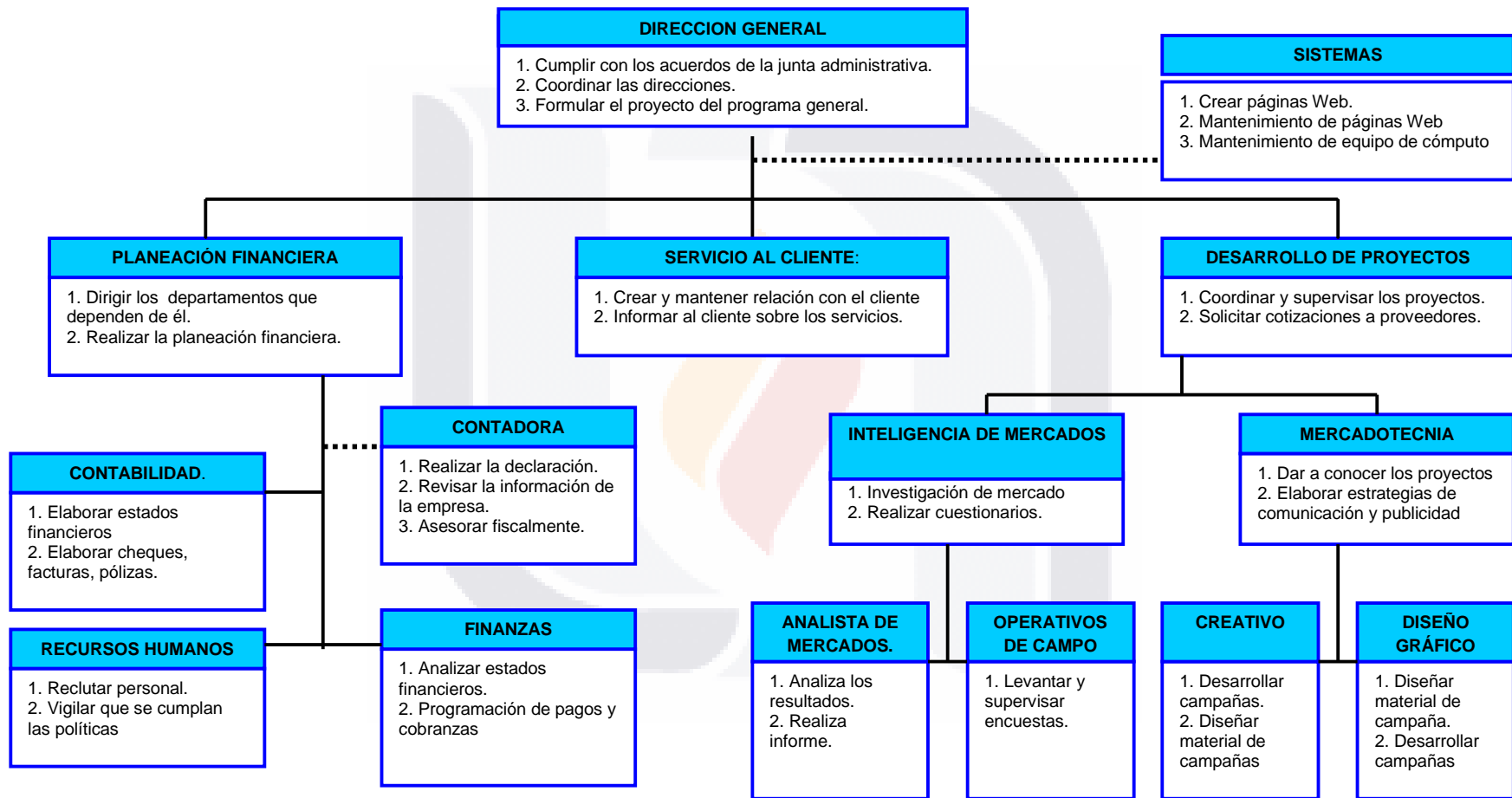
- Disponibilidad de cámaras de Gessell en resto del país

FODA IMAAC

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Amplia experiencia en el mercado. - Equipo de trabajo con conocimiento y experiencia. - Se cuenta con Cámara Gessell. - Excelente ubicación. - Diversidad de servicios. - Expertise. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos FONDO PYME - Desarrollo de proyectos tipo o a la medida. - Marketing Digital - Nuevas métodos de levantamiento con tecnología. - Geo-marketing - Marketing es una necesidad.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Precios altos. - Estructura de costos algo grande. - Equipo de trabajo limitado. - Recurso tecnológico limitado. - Falta de capacitación constante. - No se cuenta con plan de promoción. 	<ul style="list-style-type: none"> - Economía aun en recuperación - Competencia sigue innovando - Contracción de la economía debido a las elecciones.

Ésta es la matriz FODA de IMAAC Marketing Group, la cual resalta varios aspectos importantes como la amplia experiencia en el mercado y el saber hacer las cosas como fortalezas; la necesidad del marketing en el mercado como oportunidad, a demás de los proyectos con el sector gubernamental; una economía en recuperación y la competencia como principales amenazas y, los puntos que se deben considerar para seguir creciendo son los precios altos, la limitación de los equipos de trabajo, la ausencia de un plan de promoción, falta de recursos tecnológicos y la falta de capacitación como principales debilidades de la empresa.

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE IMAAC MARKETING GROUP



¿Hacia donde vamos y cual es la razón de nuestra existencia?

MISIÓN

“Somos la mejor empresa de consultoría en marketing brindando soluciones de calidad”

¿Cuáles son nuestros valores?

Profesionalismo:

- Desempeñar nuestras actividades con el mayor cuidado y dedicación posible.
- Trabajar siempre con respeto, mesura y objetividad en cada actividad que se desempeña.

Ética:

- Actuar con rectitud y responsabilidad.
- Lealtad ante el trabajo, profesión, empresa y compañeros.

Calidad:

- Hacer las cosas bien y a la primera.
- Lograr el efecto WOW superando las expectativas del cliente tanto interno como externo.

Innovación:

- Estar siempre abierto a compartir ideas.
- Siempre aprende y aplica nuevas habilidades y conocimientos.
- Recibe ideas y sugerencias de profesionales ajenos a tu actividad.

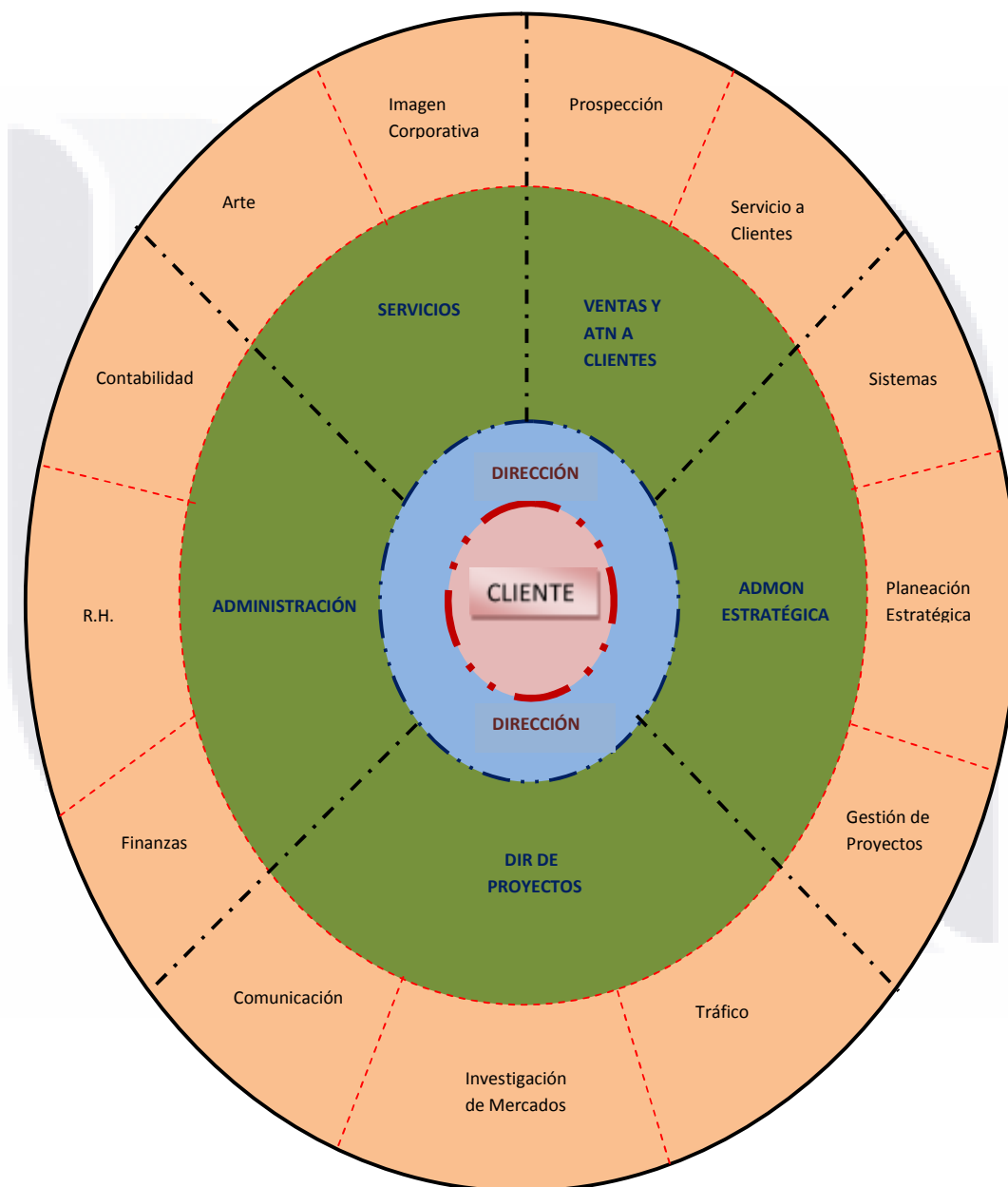
Servicio al Cliente:

- Tratar al cliente como nos gustaría ser tratados.
- Siempre buscar maneras de hacerle la compra fácil al cliente.

Confiabilidad

- Mantener lealtad y confidencialidad ante la empresa
- Trabajar siempre con la verdad y claridad en la comunicación.
- Brindar a tu cliente el compromiso necesario para que se sienta seguro de que contigo puede contar.

ESTRUCTURA OPERATIVA



PRINCIPALES CLIENTES DE IMAAC MARKETING GROUP

- ❖ ACEITES Y ADITIVOS BARD AHL
- ❖ JUGOS DEL VALLE S. A.
- ❖ BBVA BANCOMER S. A.
- ❖ GRUPO AUTOMOTRIZ VAMSA S. A. DE C. V.
- ❖ SUBWAY
- ❖ CODECO (CONSEJO PARA EL DESARROLLO DEL COMERCIO Y LOS SERVICIOS DE AGUASCALIENTES)
- ❖ LOS BISQUETS BISQUETS OBREGÓN
- ❖ CADENA COMERCIAL OXXO
- ❖ ALTTA HOMES
- ❖ PRESTACIONES UNIVERSALES “SÍ VALE”
- ❖ ENERTEC
- ❖ VITROMEX
- ❖ CONAPESCA (COMISIÓN NACIONAL DE ACUACULTURA Y PESCA)
- ❖ STARLUX
- ❖ LÍNEA ITALIA
- ❖ MAX ZAPATO'S
- ❖ GRUPO GILSA
- ❖ PASTEURIZADORA SAN MARCOS
- ❖ MI FARMACITA NACIONAL
- ❖ RESTAURANTES ANGUS
- ❖ SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL ESTADO DE ZACATECAS
- ❖ FARMACIA SÁNCHEZ
- ❖ ITESM CAMPUS AGUASCALIENTES
- ❖ BENEDETTI'S PIZZA
- ❖ GAS NATURAL DE JUÁREZ
- ❖ SABRITAS DE OCCIDENTE S. A. DE C. V.
- ❖ INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR ZACATECAS SUR (ITSZaS)
- ❖ UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE ZACATECAS
- ❖ EMPIRE BUSSINES BROKERS

- ❖ UNIVERSIDAD INTERAMERICANA PARA EL DESARROLLO
(CONSORCIO EDUCATIVO ANAHUAC)
- ❖ ALMACENES GARCÍA
- ❖ INDUSTRIALIZADORA DE PORCINOS EL MEXICANO
- ❖ VIVENDUM
- ❖ AR MÉDICA
- ❖ EDITORIAL LIMUSA NORIEGA
- ❖ CENGAGE LEARNING
- ❖ COROPLAST DE MÉXICO
- ❖ TRANSPORTES MEDEL ROGERO
- ❖ INDUSTRIAL DESHIDRATADORA S. A. DE C. V. IDSA
- ❖ HILACRYL
- ❖ REVISTA ELEMENTUM AQUA
- ❖ BOTANAS CASA ORTEGA
- ❖ COMPLEJO INDUSTRIAL ESTRADA
- ❖ VIANNEY
- ❖ TELEVISA AGUASCALIENTES
- ❖ CONSEJO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DEL ESTADO DE
AGUASCALIENTES (CONACYT)
- ❖ GOBIERNO DEL ESTADO DE ZACATECAS
- ❖ SECURITY CAR RENTAL
- ❖ COPARMEX



III. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE CALIDAD “*EXPERTISE*”

INDICADORES DE CALIDAD

Indicadores													
Clase de Indicador	Nombre de Indicador	Tiempo	Fórmula	Concepto A	Concepto B	Concepto C	Resultado	Interpretación	Meta	Iniciativas de Soporte	Anterior	Actual	Esperado
Recursos Humanos	Gastos de Personal	Mensual	Gastos de Personal / Ingresos	\$ 61,400.00	\$ 109,610.00	NA	0.56	De las ventas del mes, la nomina representa el 56 %	Lograr 45%	Incrementar las ventas	---	0.56	0.45
	Productividad Total	Mensual	Horas Trabajadas / Horas Totales	944.5	938	-	1.01	En total hubo un excedente de un 1% en la productividad.	Mantener ese %	Mantener y eficientar el ritmo de trabajo	---	1.01	1
	Productividad Creatividad	Mensual	Horas Trabajadas / Horas Totales	86	110	-	0.78	Carlos tuvo un productividad del 78%	Aumentar a un 90%	Ver la razón de ese % tan bajo	---	0.78	0.9
	Productividad Arte	Mensual	Horas Trabajadas / Horas Totales	83	80	-	1.04	Hubo un excedente de 4% en las horas laboradas	Mantener ese %	Mantener y eficientar el ritmo de trabajo	---	1.04	1
	Productividad Admón. estratégica	Mensual	Horas Trabajadas / Horas Totales	195	187	-	1.04	Hubo un excedente de 4% en las horas laboradas	Mantener ese %	Mantener y eficientar el ritmo de trabajo	---	1.04	1
	Productividad Mkt	Mensual	Horas Trabajadas / Horas Totales	196.5	187	-	1.05	Hubo un excedente de 5% en las horas laboradas	Mantener ese %	Mantener y eficientar el ritmo de trabajo	---	1.05	1
	Productividad Contabilidad	Mensual	Horas Trabajadas / Horas Totales	186	187	-	0.99	Alondra tuvo una productividad del 99%	Lograr un 100%	Mantener y eficientar el ritmo de trabajo	---	0.99	1
	Productividad Proyectos	Mensual	Horas Trabajadas / Horas Totales	198	187	-	1.06	Hubo un excedente de 6% en las horas laboradas	Mantener ese %	Mantener y eficientar el ritmo de trabajo	---	1.06	1
	Cumplimiento Total	Mensual	Pendientes cumplidos / Pendientes Totales	25	40	-	0.63	Porcentaje de cumplimiento total del 63%	Lograr subir al 80%	Hacer las actividades con mayor rapidez	---	0.63	0.8
	Cumplimiento Creatividad	Mensual	Pendientes cumplidos / Pendientes Totales	4	5	-	0.80	Carlos tiene un porcentaje de cumplimiento del 80%	Lograr 85%	Hacer las actividades con mayor rapidez	---	0.80	0.85
	Cumplimiento Arte	Mensual	Pendientes cumplidos / Pendientes Totales	2	4	-	0.5	Jorge tiene un porcentaje de cumplimiento del 50%	Lograr 70%	Hacer las actividades con mayor rapidez	---	0.50	0.7
	Cumplimiento Admón. estratégica	Mensual	Pendientes cumplidos / Pendientes Totales	4	8	-	0.5	Gerardo tiene un porcentaje de cumplimiento del 50%	Lograr 70%	Enfocarse mas en lo importante	---	0.50	0.7
	Cumplimiento Mkt	Mensual	Pendientes cumplidos / Pendientes Totales	3	6	-	0.5	Ma. Elena tiene un porcentaje de cumplimiento del 50%	Lograr 70%	Hacer las actividades con mayor rapidez	---	0.50	0.7
	Cumplimiento Ventas	Mensual	Pendientes cumplidos / Pendientes Totales	3	3	-	1	Jessica tiene un porcentaje de cumplimiento del 100%	Mantener 100%	Hacer las actividades con mayor rapidez	---	1.00	1.00
	Cumplimiento Contabilidad	Mensual	Pendientes cumplidos / Pendientes Totales	6	11	-	0.55	Alondra tiene un porcentaje de cumplimiento del 55%	Lograr 70%	Hacer las actividades con mayor rapidez	---	0.55	0.7
Cumplimiento Proyectos	Mensual	Pendientes cumplidos / Pendientes Totales	5	7	-	0.71	Leilani tiene un porcentaje de cumplimiento del 71%	Lograr 80%	Hacer las actividades con mayor rapidez	---	0.71	0.8	

IMAAC Marketing Group cuenta con una medición mensual de indicadores de calidad y desempeño, en este apartado se analizan uno a uno dichos indicadores.

En primer lugar están los indicadores de Recursos Humanos, los cuales debido al giro de la empresa y los servicios que ofrece son de suma importancia, en donde se puede apreciar el porcentaje de cumplimiento de diferentes factores, como las horas – hombre, en donde la productividad está ligeramente excedida en un punto porcentual, lo que indica que el personal se encuentra plenamente identificado con su labor, es decir, que se le dedica tiempo y esfuerzo a cada uno de los objetivos y metas que la empresa ha establecido al principio del mes, también hay un comportamiento similar en la productividad de los diferentes departamentos, como arte, administración, mercadotecnia, contabilidad y proyectos. Cabe mencionar que la medición de las horas trabajadas es un indicador relativo, ya que se trabaja bajo un esquema de objetivos y no tanto bajo un esquema riguroso de horario, por lo que es indispensable cruzar dicho indicador con la eficiencia en las labores.

Sin embargo, al hablar de la productividad de los equipos de trabajo, claramente se refleja un decremento en el porcentaje, puesto que las actividades requieren de mucho trabajo, por lo que considero que el personal no es suficiente, de esta manera se alcanza una productividad de la fuerza de trabajo del 63% y con este porcentaje se justifica el 1% excedente en la productividad que los equipos de trabajo le dedican a cada una de sus actividades.

El indicador de Recursos Humanos, a demás de medir la productividad de acuerdo a las horas – hombre, también se mide la eficiencia de los departamentos respecto a las actividades o metas que tienen establecidas, es decir, a las metas establecidas por la gerencia, por ejemplo, el departamento de Administración logró cumplir con 4 pendientes de 8, por lo que su resultado es del 50%, y este mismo comportamiento se demuestra en cada uno de los departamentos, con la excepción del departamento de ventas, donde se cumplieron en su totalidad los pendientes que se tenían, logrando alcanzar una productividad del 100% para el mes de marzo. Y es así como el indicador de Recursos Humanos lleva el control de su calidad, de su **Expertise**.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Es importante tener una medición continua de estos indicadores, ya que parte importante de la materia prima de los servicios que ofrece la empresa son las horas hombre, por lo que es de suma importancia corregir cualquier factor que esté disminuyendo la productividad y eficiencia de los trabajadores.

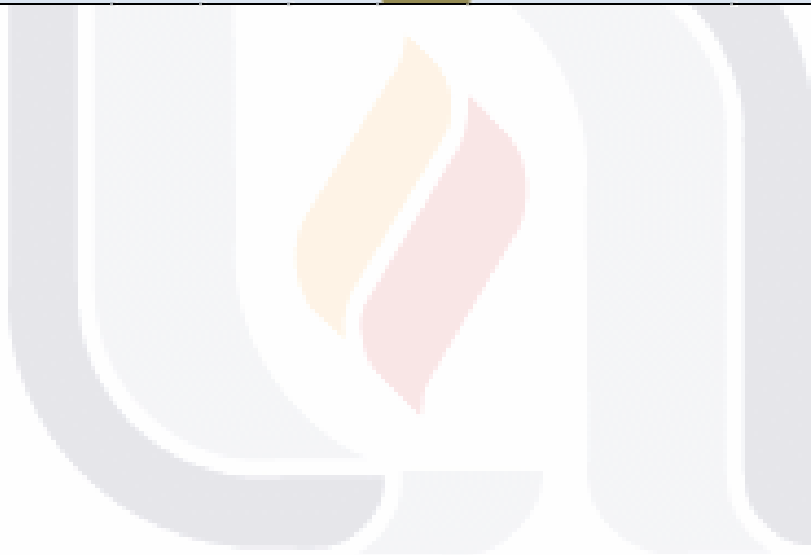


Indicadores													
Clase de Indicador	Nombre de Indicador	Tiempo	Fórmula	Concepto A	Concepto B	Concepto C	Resultado	Interpretación	Meta	Iniciativas de Soporte	Anterior	Actual	Esperado
Comerciales	Efectividad cotizaciones	Mensual	Proyectos Aprobados / Total de cotizaciones entregadas	3	8	-	0.38	Se tiene un porcentaje de efectividad del 38%	Lograr 50%	Ser mas convincentes al cerrar la venta	---	0.38	0.5
	Prospección	Mensual	Nº de citas hechas / Nº total de contactos de prospección	10	8	-	1.25	Muchas de las citas fueron con contactos del mes pasado	Lograr un 80%	Aumentar las estrategias de prospección	---	1.25	0.8
	Convencimiento	Mensual	Nº de Cotizaciones / Nº Citas Totales	8	10	-	0.8	Se tiene un porcentaje de convencimiento del 80%	Lograr un 85%	Tener mejores estrategias para convencer al clientes	---	0.8	0.85
	Costo Proyecto A	Por Proyecto	Costo Real / Costo Presupuestado	\$ 18,894.74	\$ 22,000.00	-	0.16	El costo real del servicio fue un 16 % mas bajo que lo presupuestado	Lograr un ahorro del 20%	Buscar mejores negociaciones con proveedores y optimizar recursos	---	0.16	0.20
	Costo Proyecto B	Por Proyecto	Costo Real / Costo Presupuestado	\$ 46,299.30	\$ 17,280.00	-	-0.63	El costo real del servicio fue un 63% mas caro de lo que se había planeado	Lograr un ahorro del 20%	Buscar mejores negociaciones con proveedores y optimizar recursos	---	-0.63	0.20
	Horas por Proyecto A	Por Proyecto	Tiempo Real / Tiempo Projectado	290	170	-	0.71	Se invirtió un 70% mas de horas hombre que lo proyectado	Reducirlo a un 20%	Eficientar procesos	---	0.71	0.20
	Horas por Proyecto B	Por Proyecto	Tiempo Real / Tiempo Projectado	168	100	-	0.68	Se invirtió un 68% mas de horas hombre que lo proyectado	Reducirlo a un 20%	Eficientar procesos	---	0.68	0.20

Hoy en día, una parte vital en las empresa es el área de ventas, por lo cual es necesario llevar un control y una medición de la efectividad que se esta teniendo con la estrategias que se implementan; así mismo, existe el indicador comercial que cuenta con diversos factores, y dichos factores de medición son la efectividad de las cotizaciones, la prospección y convencimiento, donde en este primer factor se cuenta con una productividad del 38% pues las cotizaciones aprobadas fueron 3 de 8, respecto a la prospección hay un excedente del 25% puesto los clientes citados corresponden al mes pasado, es decir, no son clientes nuevo, sin embargo las citas fueron atendidas en su totalidad, esto me sugiere que, al ser los clientes reincidentes, son clientes satisfechos, lo que habla bien de IMAAC Marketing Group. En lo que respecta al costo de los proyectos, la productividad no es buena, pues podemos apreciar en la tabla de los indicadores Comerciales, que el proyecto B tuvo un costo mucho mayor al proyectado y que el tiempo invertido excedió el presupuestado, arrojando una productividad del 63% por debajo de lo que había planeado. Al igual que en los indicadores de Recursos Humanos, el tiempo invertido a las tareas es mayor al que se planea, esto es por la misma razón, no es suficiente la fuerza de trabajo con que se cuenta, es decir, son más actividades, objetivos y tareas que personas que las cumplan, es por esto que la productividad de las horas – hombre rebasa el porcentaje establecido a principios de mes como indicador meta.

Como resultado de este grupo de indicadores comerciales, podemos concluir que en la parte de desarrollo de proyectos hace falta más gente para poder cumplir en tiempo y forma con el cliente. Y en lo que respecta a la parte de ventas, la empresa se encuentra aún en un porcentaje bastante bajo en la efectividad de las estrategias que esta utilizando, por lo que considero necesario replantear dichas estrategias y buscar un camino diferente que pueda elevar las ventas de la empresa.

Indicadores													
Clase de Indicador	Nombre de Indicador	Tiempo	Fórmula	Concepto A	Concepto B	Concepto C	Resultado	Interpretación	Meta	Iniciativas de Soporte	Anterior	Actual	Esperado
Logística	Entregas a Tiempo	Mensual	Nº de Proyectos Entregados a Tiempo / Total de Proyectos	0	2	-	-1.00	Se tiene un valor negativo, ya que el único proyecto del mes, no se entregó en el tiempo pactado	Reducirlo a 1	Hacer las cosas bien a la primera	---	-1.00	1
	Desfase Proyecto A	Por Proyecto	Fecha de Entrega / Fecha de Entrega Estipulada	18-mar	17-mar	-	1 día	Se tuvo solo un día de desfase según lo pactado	Reducirlo a 0	Revisar los procesos y evitar cuellos de botella	---	1	0
	Desfase Proyecto B	Por Proyecto	Fecha de Entrega / Fecha de Entrega Estipulada	Fines de Marzo	Fines de Febrero	-	30 días	Mitad por responsabilidad del cliente y otra parte culpa nuestra	Reducirlo a 0	Revisar los procesos y evitar cuellos de botella	---	30	0
	Desfase Proyecto C	Por Proyecto	Fecha de Entrega / Fecha de Entrega Estipulada	-	-	-	-	-	-	-	---	---	---

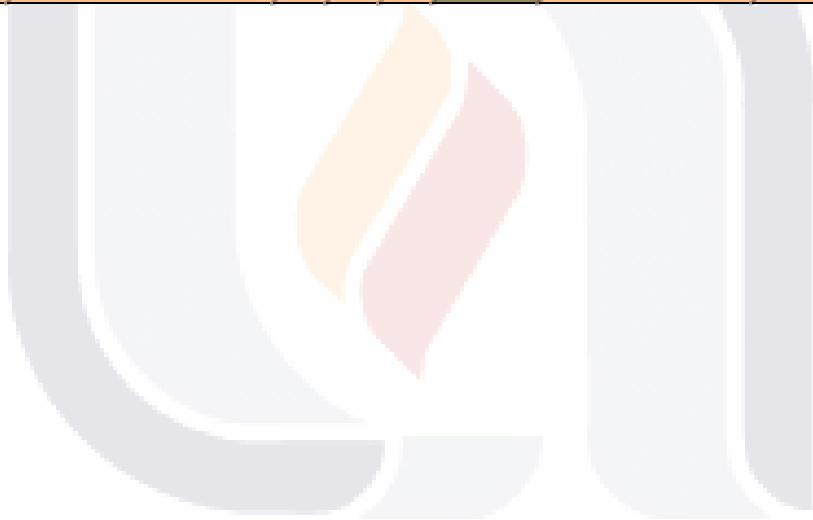


Como se hacía mención en las dos tablas anteriores, la productividad de las horas – hombre, no es la mejor debido a la carga de trabajo que se tiene por proyecto, es aquí donde se puede ejemplificar de manera clara y precisa. En el mes de Marzo solo se tenía un proyecto y no fue entregado en tiempo, lo que hace que la productividad y sobre todo, la imagen de la empresa, no sea la mejor. Se nota los desfases que existen al momento de entregar los proyectos pero al mismo tiempo las iniciativas de mejoras también están presentes, como la revisión de los procesos para evitar cuellos de botellas en posteriores proyectos. Aunque los servicios son de primera calidad, el tiempo es una gran limitante para IMAAC Marketing Group, ya que no sólo es cuestión de hacer bien las cosas, las entregas a tiempo forman parte del know how, forman parte del **Expertise**.

Cabe hacer mención que en ocasiones las entregas de los proyectos son retrasadas por cuestiones ajenas a la empresa, debido a que el cliente hace correcciones o pide más elementos, o por no brindarle a la empresa la información necesaria a tiempo para el desarrollo de los mismos. Por lo cual, es importante hacer una análisis más a detalle de cada uno de los indicadores y ver el por qué de su bajo porcentaje.

Indicadores													
Clase de Indicador	Nombre de Indicador	Tiempo	Fórmula	Conceptos			Resultado	Interpretación	Meta	Iniciativas de Soporte	Ant.	Act.	Esp.
				A	B	C							
MKT Digital	Nuevos likes	 Mensual	Cantidad de nuevos likes en el perfil de IMAAC	5	-	-	5	5 nuevos usuarios se unieron al perfil	Lograr un aumento del 100%	Mayor promoción	---	5	10
	Total Likes	 Mensual	Numero total de likes del perfil desde su creación	55	-	-	55	55 usuarios es la cuenta total de agregados al perfil	Aumentar un 18% los likes	Publicación de mayor contenido	---	55	65
	Usuarios Activos Mensualmente	 Mensual	Usuarios Activos en el perfil de IMAAC	19	-	-	19	19 son los usuarios activos en el perfil de IMAAC	Aumentar en un 20% los usuarios	Publicación de mayor contenido	---	19	25
	Post Views	 Mensual	Numero de veces que las publicaciones han sido vistas	889	-	-	889	889 veces han visto las publicaciones que se han posteado	Lograr un aumento del 12%	Publicación de mayor contenido y mas frecuente	---	889	1000
	Post Feedbacks	 Mensual	Numero de veces que las publicaciones han sido contestadas o comentadas	0	-	-	0	Nadie ha comentado nuestras publicaciones	Aumentar ese índice a 20	Publicación de mayor contenido y mas frecuente	---	0	20
	Tweets Posteados	 Mensual	Numero total de tweets o mensajes publicados	126	-	-	126	126 mensajes enviados del perfil de IMAAC	Aumentar los tweets en un 10%	Mayor frecuencia	---	126	140
	Followers	 Mensual	Numero total de seguidores	8	-	-	8	Perfiles que siguen al de IMAAC	Aumentar la cifre de seguidores a en un 80%	Mejores tweets y con mayor frecuencia	---	8	14
	Following	 Mensual	Numero total de gente seguida	27	-	-	27	Numero de perfiles que IMAAC sigue	Aumentar la cifra a 35	Mejores tweets y con mayor frecuencia	---	27	35
	Listed	 Mensual	Numero de listas en las cuales esta incluido IMAAC	0	-	-	0	Numero de listas en las cuales IMAAC esta agregado	Aumentar a 1	Mejores tweets y con mayor frecuencia	---	0	1
	Videos subidos	 Mensual	Numero total de videos subidos desde su creación	-	-	-	-	-	-	-	---	---	---
	Reproducciones del canal	 Mensual	Numero total de reproducciones del canal de IMAAC	-	-	-	-	-	-	-	---	---	---
	Reproducciones total videos	 Mensual	Numero de reproducción de los videos de IMAAC	-	-	-	-	-	-	-	---	---	---
	Suscriptores	 Mensual	Numero total de suscriptores al canal de IMAAC	-	-	-	-	-	-	-	---	---	---
	Grado de la página web	Mensual	www.imaac.com.mx	6	-	-	6	Nivel 6 de 100	Aumentar a 10	Mejorar la pagina web y promocionarla mas	---	6	10
	Grado del blog	Mensual	www.imaac.com.mx	0	-	-	0	Sin valoración	Llegar a nivel 2	Implementar un blog en la pagina	---	0	2
	Paginas Indexadas	Mensual	www.imaac.com.mx	5	-	-	5	Pagina que se referencian con IMAAC	Lograr 8 paginas indexadas	Generar mayor impacto vía Web	---	5	8
	Rango MOZ	Mensual	www.imaac.com.mx	0	-	-	0	Sin valoración	Aumentar el ranking	Mejorar la pagina web y promocionarla mas	---	0	3
Tráfico	Mensual	www.imaac.com.mx	0	-	-	0	Sin valoración	Lograr aumenta el trafico a 20	Mejorar la pagina web y promocionarla mas	---	0	20	

	Linking domains	Mensual	www.imaac.com.mx	1	-	-	1	Un dominio enlazado a la pagina	Aumentar a 3 los dominios enlazados	Mejorar la pagina web y promocionarla mas	---	1	3
	Grado de la página web	Mensual	www.imaac.mx	2	-	-	2	Nivel 2 de 100	Aumentar a 5	Mejorar la pagina web y promocionarla mas	---	2	5
	Grado del blog	Mensual	www.imaac.mx	0	-	-	0	Sin valoración	Llegar a nivel 2	Implementar un blog en la pagina	---	0	2
	Paginas Indexadas	Mensual	www.imaac.mx	0	-	-	0	Pagina que se referencian con IMAAC	Lograr 4 paginas indexadas	Generar mayor impacto via Web	---	0	4
	Rango MOZ	Mensual	www.imaac.mx	0	-	-	0	Sin valoración	Aumentar el ranking	Mejorar la pagina web y promocionarla mas	---	0	3
	Tráfico	Mensual	www.imaac.mx	0	-	-	0	Sin valoración	Lograr aumenta el trafico a 20	Mejorar la pagina web y promocionarla mas	---	0	20
	Linking domains	Mensual	www.imaac.mx	0	-	-	0	Ningún dominio enlazado a la pagina	Aumentar a 2 los dominios enlazados	Mejorar la pagina web y promocionarla mas	---	0	2



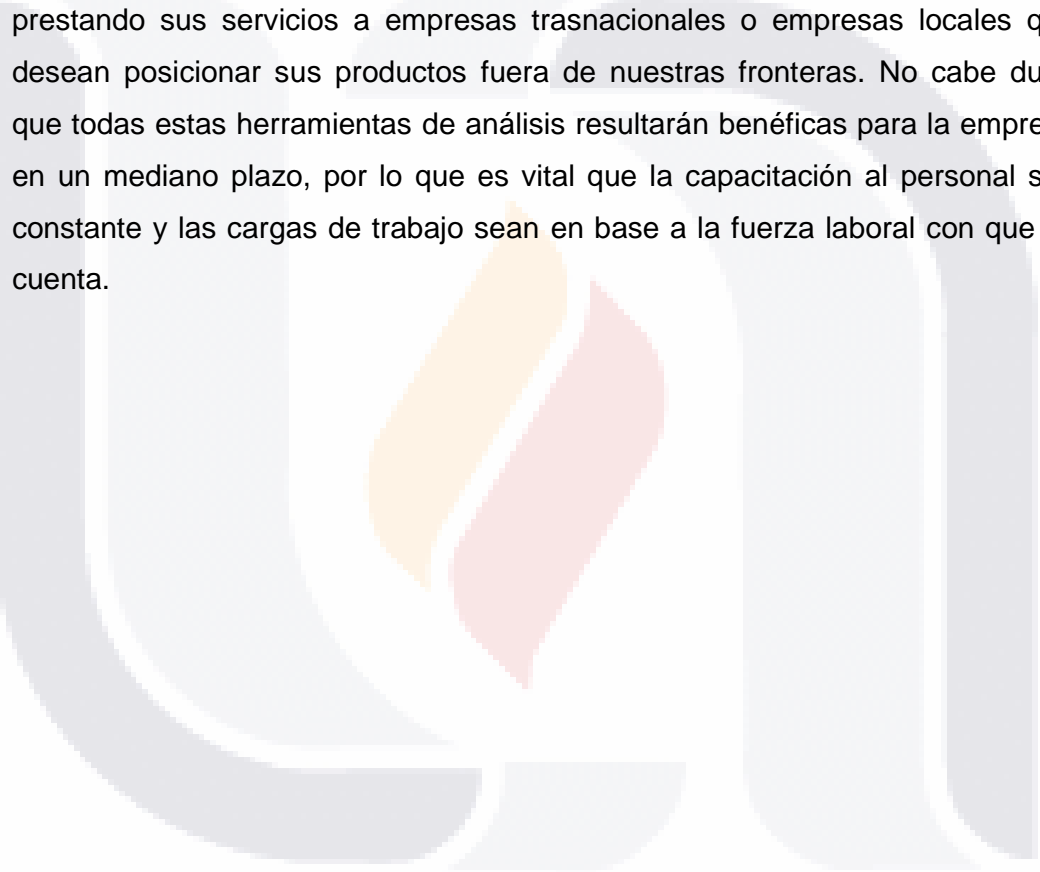
Como cuarto indicador de análisis está el del Marketing Digital, que hoy en nuestros días resulta muy importante para estar al corriente en cuanto a tecnología y publicidad se refiere. En este apartado existen cinco factores, de los cuales Facebook encabeza la lista de publicidad digital donde IMAAC Marketing Group trata de darse a conocer. Facebook ofrece enormes ventajas, como lo son un vasto mercado lleno de diversos grupos de consumidores, tales como empresarios, académicos, asociaciones, entre otros, por lo que, para IMAAC Marketing Group estar presente en este medio es de vital importancia hoy en día, de tal manera que apenas se comienza en este medio, logrando tener un grupo de seguidores que paulatinamente aumenta día a día, aunque este crecimiento es lento, se trata de implementar una mayor campaña para lograr contar con más seguidores. Como segundo factor está el Twitter, donde diariamente se publican mensajes para los seguidores ofreciendo los servicios de mayor calidad en lo que Marketing se refiere y de la misma manera, también se cuenta con poco tiempo en este medio, sin embargo, resulta interesante el saber que IMAAC Marketing Group trata de llegar a la mente de más consumidores día a día por todos los medios posibles, y para reforzar este comentario, la empresa cuenta con un canal en una de las páginas de videos más vistas en el mundo, como lo es Youtube, en donde aún no se han logrado resultados significativos. IMAAC Marketing Group cuenta con dos páginas Web donde, de la misma manera que en los medios anteriores, pero de una forma más precisa, ofrece sus servicios y da mejor información a sus clientes potenciales, estas páginas son monitoreadas de forma constante y son actualizadas para estar más cerca del mercado con una imagen fresca, innovadora y profesional, logrando superar siempre las expectativas de los clientes.

Actualmente IMAAC Marketing Group se encuentra implementando estrategias a través del marketing digital, por lo que ha estado ingresando a más redes sociales y comerciales, que le puedan dar una mayor cobertura y una amplitud en su cartera de clientes.

Cabe hacer mención que, a pesar de que no se tenga un gran camino recorrido en estos medios publicitarios, es muy importante saber que no muchas

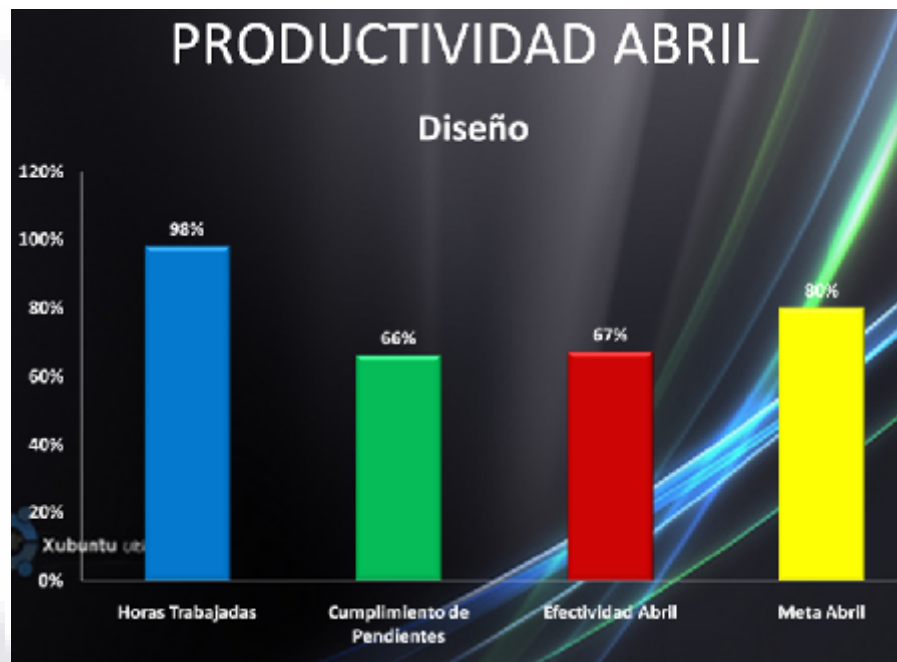
tesis tesis tesis tesis tesis

empresas cuentan con el soporte necesario para hacer presencia en un territorio digital y que lo relevante es que, una vez comenzado el objetivo de llegar a más gente, sólo es cuestión de darle un correcto seguimiento, de manera que los recursos invertidos en esta tarea puedan, a fin de cuentas ser rentables. Sin embargo, considero que IMAAC Marketing Group está haciendo buen papel en el mercado de las agencias de publicidad, buscando siempre nuevos clientes en nuevos mercados, no sólo limitándose al territorio local o nacional, sino que internacionalmente ya ha comenzado a incursionar prestando sus servicios a empresas transnacionales o empresas locales que desean posicionar sus productos fuera de nuestras fronteras. No cabe duda que todas estas herramientas de análisis resultarán benéficas para la empresa en un mediano plazo, por lo que es vital que la capacitación al personal sea constante y las cargas de trabajo sean en base a la fuerza laboral con que se cuenta.



PRODUCTIVIDAD DEL MES DE ABRIL Y DATOS RELEVANTES

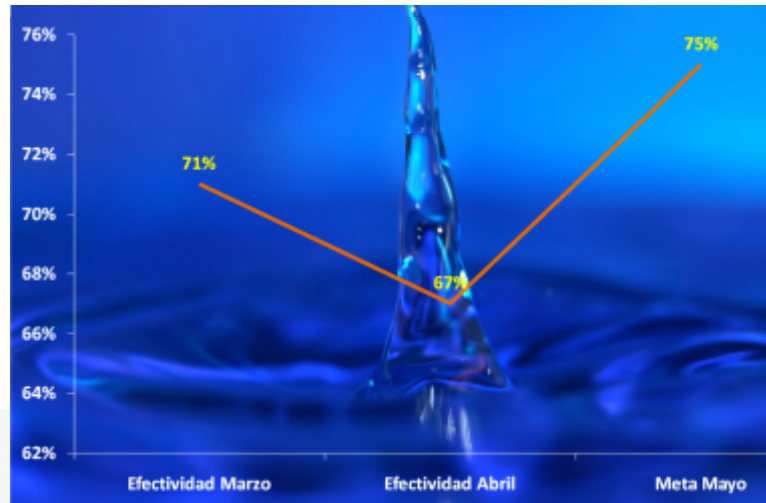
A manera de presentar datos en tiempo real, presentaré, en forma de gráficas, los indicadores que IMAAC Marketing Group tuvo para el mes de Abril. Es importante comentar que algunos de ellos no se habían considerado para el mes de marzo.



Fuente: IMAAC Marketing Group

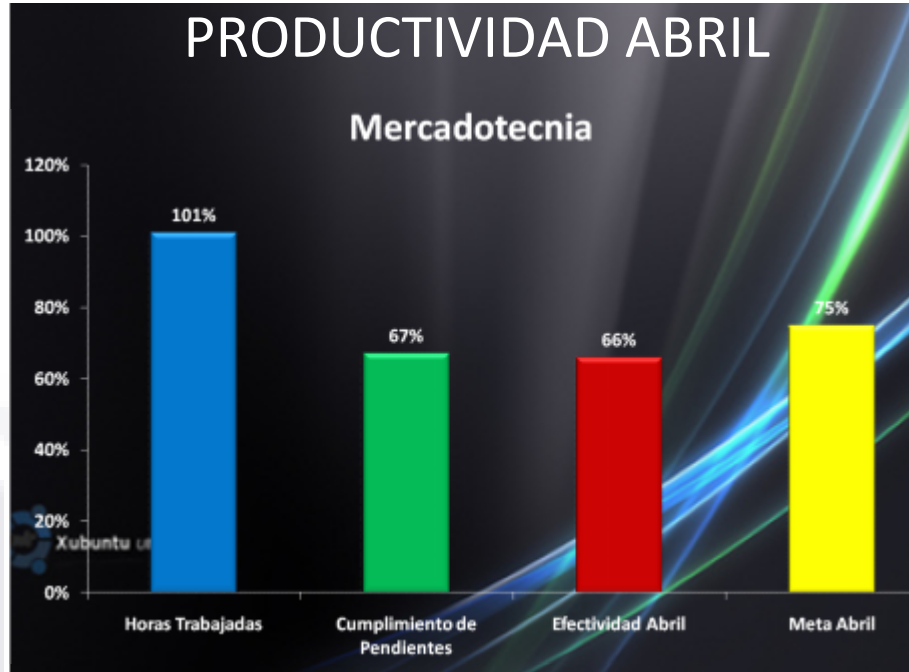
Como se puede observar en esta gráfica, el área de diseño presenta una efectividad del 67%, a tan solo 13 puntos porcentuales de la meta que se estableció para ese departamento, siendo esta del 80%.

En la siguiente gráfica se mostrará la diferencia en la productividad respecto al mes de marzo, es decir, una comparación porcentual.



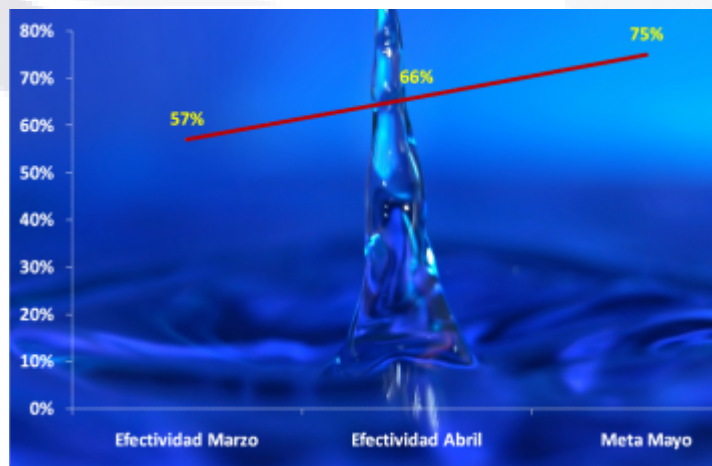
Fuente: IMAAC Marketing Group

En esta gráfica se observa la disminución en la productividad de Abril respecto al mes anterior, cayendo un 4% y estableciendo una meta para el mes de mayo del 75%

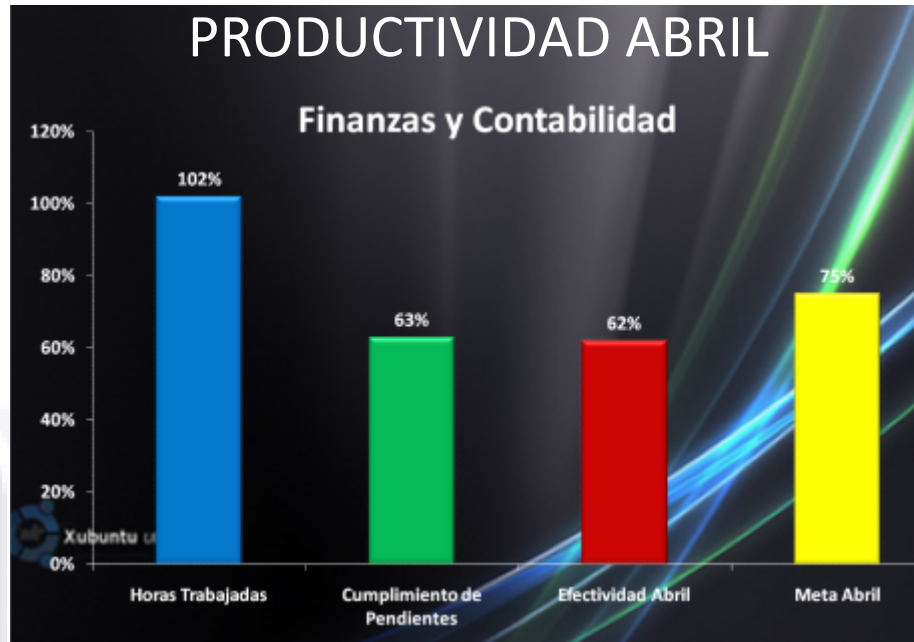


Fuente: IMAAC Marketing Group

El departamento de mercadotecnia, que es el área fuerte de la empresa, obtuvo una efectividad del 66%, con nueve puntos porcentuales de diferencia respecto a la meta. En esta gráfica se aprecia de igual manera que en el mes de marzo, una productividad mayor al 100% respecto a las horas – hombre. Lo cual sugiere que las actividades rebasan la capacidad de la fuerza de trabajo de cada uno de los departamentos. En la tabla de abajo se observa el comparativo de la productividad mensual y la meta establecida.

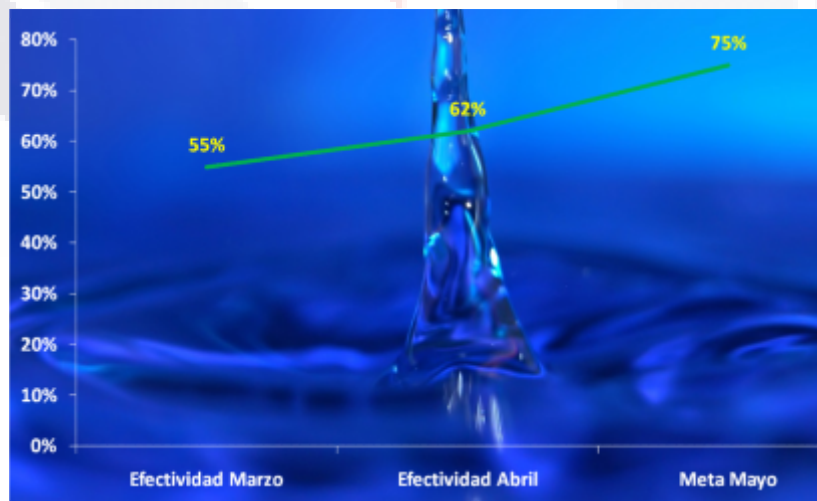


Fuente: IMAAC Marketing Group



Fuente: IMAAC Marketing Group

El departamento de Finanzas y Contabilidad muestra un comportamiento similar al departamento de Mercadotecnia, horas – hombre por encima del 100% y una efectividad del 62%. Aquí presento el aumento en la productividad del departamento de Finanzas y Contabilidad en el mes de abril, situándose en un 62% a diferencia del 55% del mes pasado.



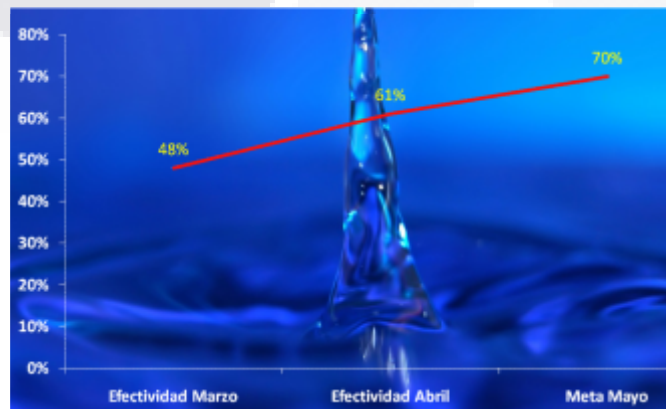
Fuente: IMAAC Marketing Group



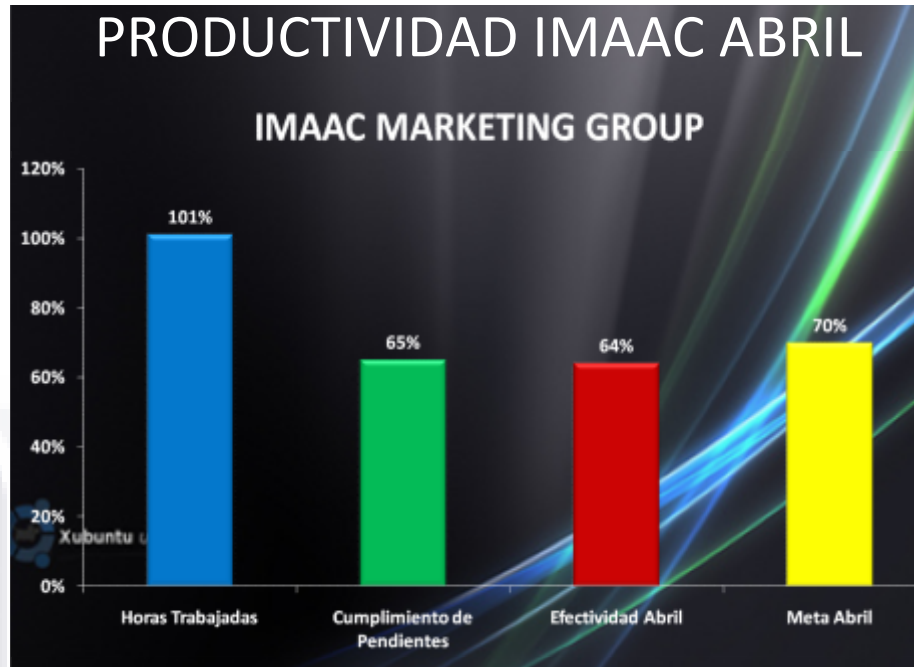
Fuente: IMAAC Marketing Group

El departamento de Administración Estratégica (arriba) muestra una productividad del 61%. En general la empresa mantiene porcentajes de productividad similares entre sus departamentos, mostrando un exceso en las horas de trabajo laboradas y un promedio del 65% en el cumplimiento de los pendientes por área.

En la siguiente página se puede apreciar, de forma global la productividad de la empresa respecto al mes de abril, comparando esta productividad con el mes anterior (48%) y estableciendo una meta para el próximo mes del 70%

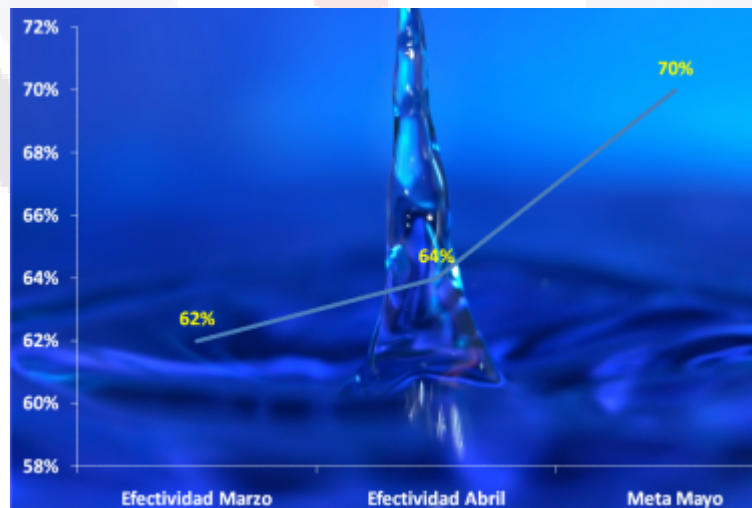


Fuente: IMAAC Marketing Group



Fuente: IMAAC Marketing Group

Esta es la gráfica general que mide la productividad mensual, en donde ésta tiene un porcentaje del 64% respecto a las horas trabajadas y el cumplimiento de pendientes por cada departamento. Estableciendo una meta para el mes de mayo del 70%, en la tabla de abajo, se muestra el comparativo de la productividad respecto a marzo y a abril. Mostrando un aumento del 2%



Fuente: IMAAC Marketing Group

INVERSIÓN DE COSTOS POR PROYECTO

El promedio de inversión de costo por proyecto es 23% menos a lo establecido en el mes de abril, por lo que hubo una mejora del 7% con respecto al mes anterior.

Meta para mayo: Mantener ese porcentaje, negociando mejores precios con proveedores y optimizando gastos.

ENTREGAS A TIEMPO

Este indicador muestra la efectividad total de la empresa respecto al cumplimiento de proyectos, pues para el mes de abril fueron entregados en tiempo y forma el 100% de los proyectos.

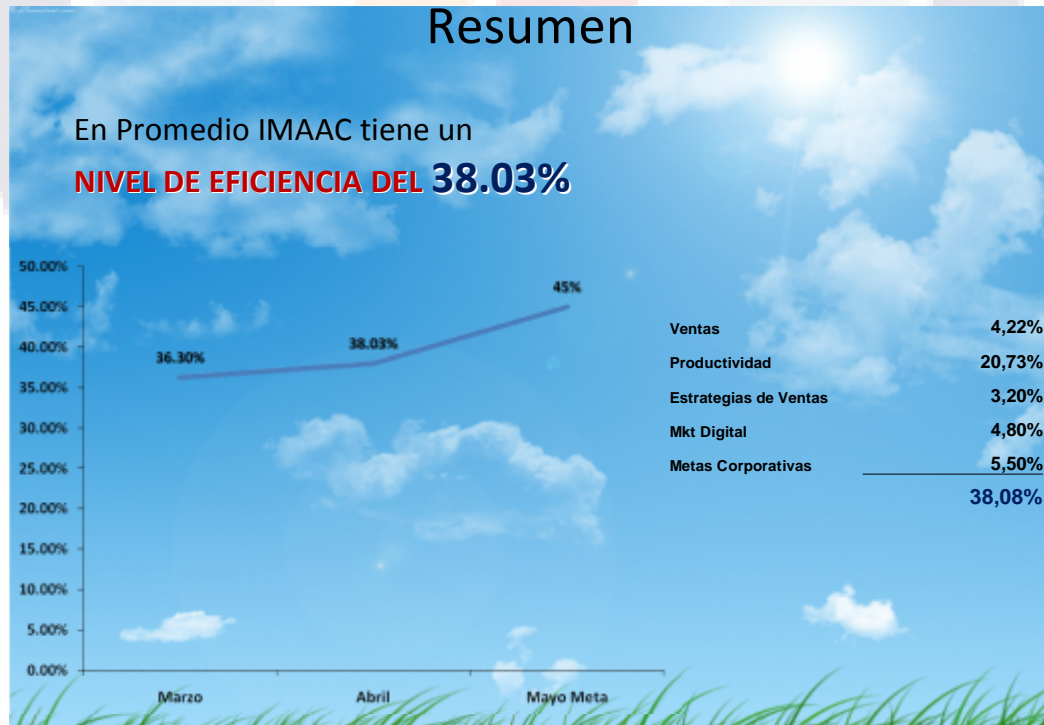
Meta para mayo: Mantener este indicador, es decir, entregar uno de cada dos proyectos a tiempo.

INDICADORES DE MARKETING DIGITAL

- El uso y seguimiento de Facebook aumentó un 101.46%
- El uso y seguimiento de Twitter aumentó un 195%
- Se creó el canal en la página de Youtube, por lo que se aumentó un 100%
- IMAAC Marketing Group ya se encuentra inscrita en 11 directorios comerciales
- IMAAC Marketing Group ya se encuentra posicionada en Google Maps.

EN PROMEDIO SE HA LOGRADO UN AVANCE DEL 48% EN LAS ACCIONES DE MARKETING DIGITAL

Meta para mayo: Lograr un avance del 70% en todas las acciones de Marketing Digital.



Fuente: IMAAC Marketing Group

METAS CORPORATIVAS POR AREA			
Área	Meta	Status	% de Avance
Dirección de Proyectos	Actualización del sistema de proveedores	0	
	Capacitación en negociación	0	
	Capacitación en métodos de análisis	0	
	Capacitación en estudios de mercado	0	
	Desarrollo de manuales operativos de estudios cuantitativos y cualitativos	0	
	Desarrollo de manuales operativos del depto. de tráfico	LISTO	
	Elaboración de fichas y base de datos de encuestadores y reclutadores	PROCESO	50%
	Elaboración de fichas y base de datos de moderadores	0	
	Elaboración de fichas y base de datos de supervisores	0	
	Depuración y organización de archivos, folders y carpetas	PROCESO	50%
	Benchmarking Cámara Gessell	LISTO	
	Estudio de la competencia	0	
Ventas	Desarrollo de plan de RRPP	0	
	Compilación de una sola BD de clientes	PROCESO	50%
	Implementación, manejo y control de CRM	0	
	Prospección y supervisión de licitaciones	PROCESO	50%
	Desarrollo de plan de prospección	0	
	Supervisión y Seguimiento de materiales de promoción IMAAC	PROCESO	60%
	Desarrollo y control de boletines electrónicos	PROCESO	50%
	Elaboración del kit de ventas	PROCESO	50%
	Implementación de encuesta post venta	0	
	Mailing	0	
Administración	Elaboración de informes semestrales y anuales	0	
	Mejora de procesos administrativos	PROCESO	50%
	Capacitación en asuntos fiscales y financieros	LISTO	
	Programa de reducción de costos	0	
	Elaboración de presupuesto y proyección financiera	PROCESO	50%
	Registro de IMAAC en cadenas productivas	PROCESO	50%
	Implementación terminal punto de venta	0	
	Registro de IMAAC como proveedor del estado y municipio de Aguascalientes	0	
	Asegurar al auto de la empresa	0	
	Registro de IMAAC como proveedor de estados colindantes	0	
Desarrollo de Manual operativo del área	0		
Servicios Creativos	Desarrollo de imagen de IMAAC	PROCESO	65%
	Elaboración de la imagen de los productos de IMAAC	PROCESO	40%
	Clasificación y archivo de todos los proyectos de IMAAC	0	NECESITAN DD
	Estrategia de Promoción de IMAAC	0	
Administración Estratégica	Redefinir la identidad de la empresa	PROCESO	60%
	Plantación Estratégica Corporativa	LISTO	
	Implementación de Indicadores de desempeño	LISTO	
	Desarrollo de Plan de Inversión	0	
	Desarrollo de Plan de Prevención y Mantenimiento	0	
	Programa de Motivación	PROCESO	50%
	Diagnóstico Interno y Externo	0	

Total	Porcentaje de Cumplimiento	28%
--------------	-----------------------------------	------------

A demás de contar con indicadores por departamento o por función estratégica, la empresa se encuentra conformada por cinco áreas importantes, de las cuales también maneja indicadores que ayudan a determinar el nivel de productividad de la empresa, a saber:

- Dirección de Proyectos
- Ventas
- Administración
- Servicios Creativos, y
- Administración Estratégica

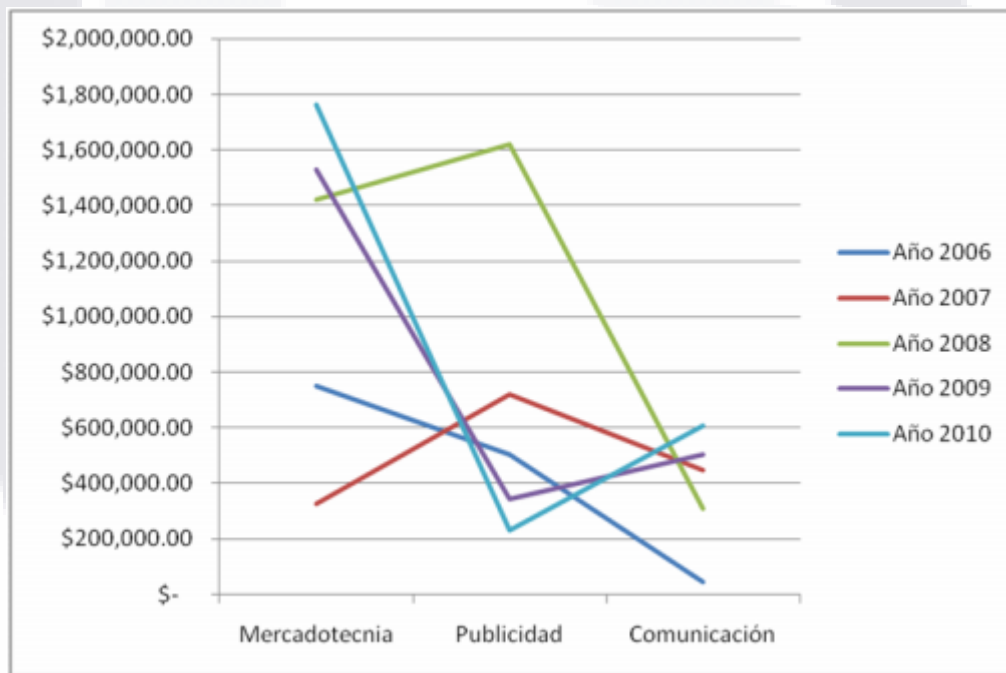
Dentro de la Planeación Estratégica Corporativa de la empresa en 2011, se plantearon diversas actividades para el mejoramiento de la misma, por lo que continuamente se están monitoreando su avance y cumplimiento. Cada una de las áreas se encuentra involucrada en diferente medida.

La Dirección de Proyectos es el área encargada de la planeación, supervisión y desarrollo de cada uno de los proyectos que entran a la empresa. Dentro de sus metas corporativas para este año esta la capacitación del personal de su área, tal y como se muestra en la tabla de Metas Corporativas por Área, para el mes de marzo están proyectadas tres capacitaciones de importancia, como lo son, capacitación en negociación, en métodos de análisis y en estudios de mercado. Hago mención a estas capacitaciones porque la empresa invierte un buen porcentaje en la actualización y constante preparación de su personal. De la misma manera, esta área elabora los manuales operativos, fichas técnicas de reclutadores, moderadores y supervisores, así mismo bases de datos, entre otras funciones como el benchmarking de la cámara de Gessell y algo que es sumamente importante, el estudio de la competencia. Aunque estas metas resultan relevantes para el área no hay mucho trabajo hecho hasta el día de hoy, pues es la misma carga de trabajo la que no permite que las tareas sean completadas de manera correcta. Y algo tan básico como el estudio de la competencia no ha sido desarrollado por la empresa, aunque no se tiene desconocimiento total de los competidores de la región, no se ha dado un seguimiento constante a sus servicios y sobre todo, a la calidad de estos.

El área de Ventas está dedicada completamente a los clientes, desde la promoción de sus servicios, supervisión y prospección de licitaciones hasta la elaboración de encuestas post venta. Esta área resulta de gran importancia al desarrollar planes que le permitan a la empresa cubrir y superar las expectativas de sus clientes, así mismo, el área de ventas da un continuo seguimiento a la publicidad y medios publicitarios con que cuenta la empresa.

Las siguientes tablas muestran las ventas reales que la empresa ha tenido los últimos cinco años, del año 2006 al 2010 que recientemente concluyó.

VENTAS ANUALES



Fuente: IMAAC Marketing Group

En esta gráfica se pueden apreciar los montos de las ventas por cada área funcional de la empresa, de esta manera se diferencian los ingresos por tres conceptos: Mercadotecnia, Publicidad y Comunicación.

Como se puede apreciar en esta tabla y según los comentarios de los mismos trabajadores que forman parte de esta empresa, el 2008 fue un excelente año para IMAAC Marketing Group en lo que a publicidad se refiere, y esto debido a

que la empresa logró concretar varias campañas publicitarias, sobre todo para el sector público, y es por eso que ese año aumentó demasiado, los demás años se mantuvo en su margen normal, pues la especialidad de la empresa son los estudios de mercado.

Cabe señalar que a partir del 2008 se sucitó un problema de carácter normal, la recesión económica mundial, la cual afectó fuertemente a la empresa y la economía a penas se está recuperando.

Los años posteriores la empresa refleja una caída en sus ventas por área, y respecto a la publicidad, es el área que más demuestra esta disminución respecto al año 2008.

A direrencia de la publicidad, la mercadotecnia es el área cuyo compotamiento ha sido postivio año con año, mostrando solo una caída en las ventas en el año 2007, sin embargo, los años posteriores han ido aumentando, siendo el año 2010 el mejor año en ventas respecto al área de mercadotecnia. Esto se debe a que la empresa está más especializada en los estudios de mercado que en la publicidad como tal.

Al igual que la mercadotecnia, el área de comunicación muestra un comportamiento similar, incluso en la afectación a las ventas pero un año después, es decir, en el 2008, justo cuando la publicidad se encuentra en su pico más alto. A pesar de que el área de comunicación ha ido aumentando sus ventas paulatinamente, los porcentajes de venta son mucho menores que el área de mercadotecnia.

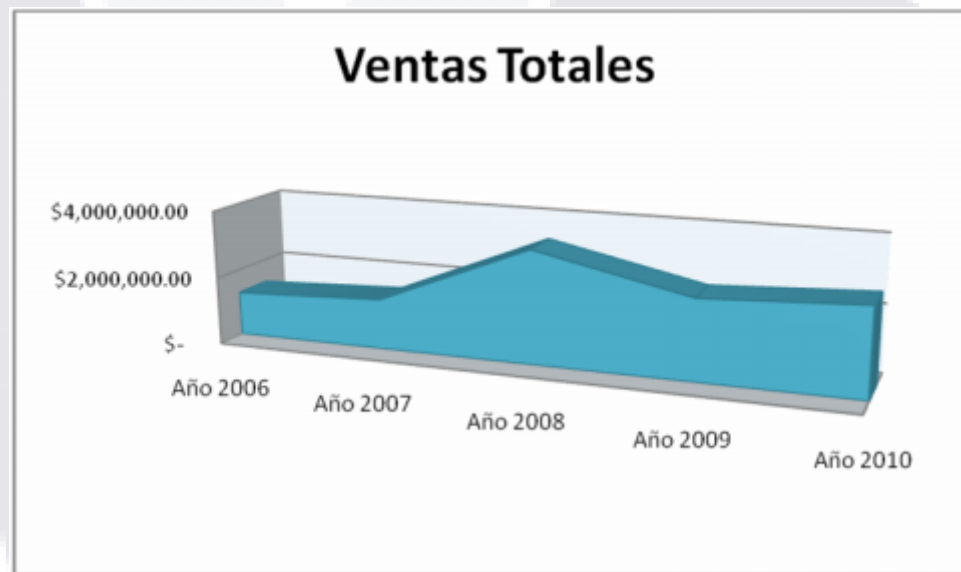
El área de mercadotecnia es quien más aporta a la rentabilidad de la empresa, seguida por el área de la publicidad y posteriormente el área de comunicación, formando así el capital y la fuerza de trabajo de IMAAC Marketing Group.

La siguiente tabla muestra el comportamiento de las ventas, pero esta vez no es por área, sino un total año por año, cabe mencionar que los picos y caídas comentadas con anterioridad también se reflejan en las ventas totales de la empresa, como el el aumento en el 2008 debido a las diversas campañas de

publicidad que la empresa logró colocar en ese año, de la misma manera, se observa que, a pesar de la resección económica mundial, el año 2010 ha sido muy importante para la empresa, al lograr mantener y aumentar el porcentaje de ventas totales, casi alcanzando el pico del 2008.

Es importante señalar que las ventas totales de la empresa han logrado superar, casi por lo doble, las ventas del año 2006, mostrando un comportamiento general positivo.

Esta es la tabla de las ventas totales:



Fuente: IMAAC Marketing Group

A pesar de que las ventas no han caído gravemente y la rentabilidad ha logrado mantenerse, la empresa no ha alcanzado las metas de ventas que se han establecido.

Según el área de Administración Estratégica, ha faltado más prospección con clientes potenciales para desarrollar campañas de promoción, y considera que las propuestas que se han hecho y que no se han concretado, es debido a que la empresa no cuenta con un publicista propio. El publicista, como parte de la fuerza laboral de IMAAC Marketing Group, beneficia en el sentido de ser especialista en campañas de publicidad, en redactar los mensajes para las

campañas y en desarrollar el plan de medios, trabajo que hacen los empleados de IMAAC Marketing Group sin ser expertos en el área, lo cual afecta en no desarrollar propuestas convincentes sobre campañas de promoción, es así que el tener un experto en el área podría dar a la empresa una ventaja competitiva.

El área de Administración tiene como metas corporativas la elaboración de los informes semestrales y anuales, así como la elaboración del presupuesto y proyecciones financieras. Una de las principales funciones es buscar mejoras en los procesos administrativos y la implementación de un programa para la reducción de costos. Al igual que el área de Recursos Humanos, es necesaria la capacitación en asuntos fiscales y financieros.

La importancia de ésta área radica en el control sobre los procesos, así como el informe de la situación financiera y contable de la empresa. Otra de las funciones es enlazar a la empresa con los programas de Gobierno y servir como vínculo entre organizaciones empresariales y los programas de Gobierno también. La productividad de esta área se encuentra en un 50% debido a que los pendientes se han procesado casi en su totalidad, sin embargo, hay algunos objetivos que necesitan más de un mes para poderse completar.

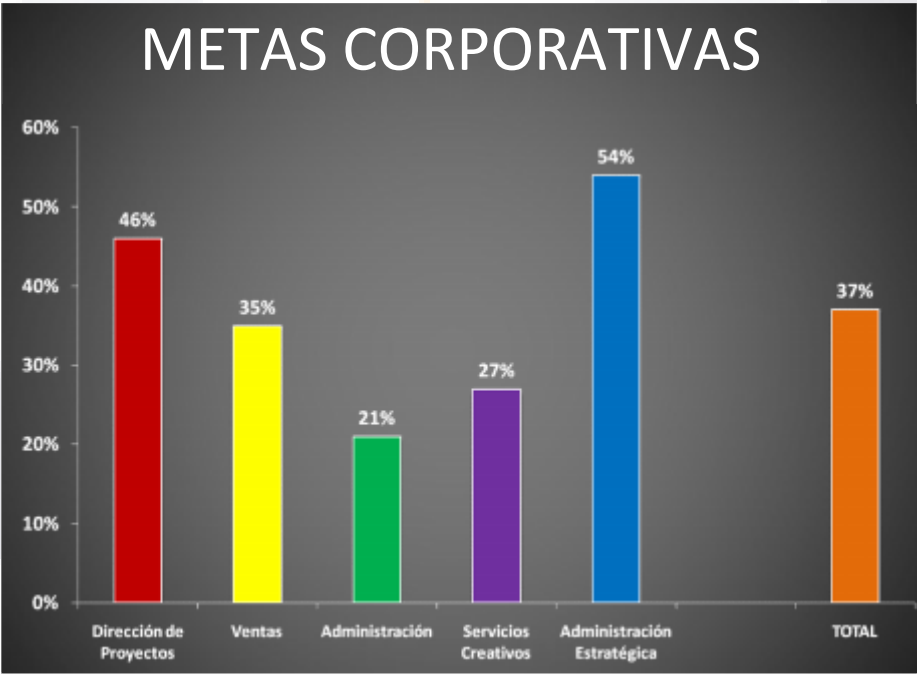
Una parte medular de la empresa es el área de Servicios Creativos, donde se desarrolla la imagen corporativa de IMAAC Marketing Group, así como la elaboración de los productos promocionales de la empresa, clasificación y archivo de los proyectos elaborados por la empresa y la principal función, la estrategia de promoción de la empresa. La productividad de ésta área es de un 52%. Ésta área tiene gran influencia en todas las demás áreas de la empresa, pues interviene en todos los proyectos y se involucra en todos los procesos.

La última área funcional de la empresa es la de Administración Estratégica cuyas principales metas son las de redefinir la identidad de la empresa, elaboración de la planeación estratégica corporativa, implementación de los programas de motivación, desarrollo del plan de inversión, prevención y mantenimiento y la implementación de los indicadores de desempeño. Es de suma importancia que esta área informe los avances sobre los procesos que se están llevando a cabo, para de esta manera conocer realmente dónde se

encuentra la empresa en relación al rumbo que se ha establecido desde un principio. La productividad de ésta área es del 77.5%

Como promedio general, la empresa obtuvo un 36.30% de productividad. Cabe señalar que este es el primer mes donde se implementa la medición a través de indicadores, por lo que dichos indicadores y forma de medirlos irá mejorando mes con mes.

Estos son los datos del mes de marzo, y para el mes de abril presentaré, de igual manera, una gráfica a forma de resumen, mostrando los porcentajes de productividad del mes de abril de 2011, a continuación:



Fuente: IMAAC Marketing Group

Como se puede observar, la efectividad de la dirección de proyectos disminuyó un 4% respecto al mes anterior. Una de las caídas más sobresalientes es la del departamento de ventas, pues el mes de marzo tuvo una productividad del 52%, cayendo a un 35% en abril. Y en lo general las demás áreas

A demás de las metas corporativas por área funcional, IMAAC Marketing Group ha establecido metas de ventas, dividiendo éstas en dos grandes rubros como los son Inteligencia de Mercados y Marketing Consulting, dicha tabla se muestra a continuación:



METAS DE VENTAS 2011											
INTELIGENCIA DE MERCADOS											
CUALITATIVOS											
Estudio Tipo	Meta Mensual	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Focus	4	4									
Entrevistas a profundidad	2	0									
CUANTITATIVOS											
Factibilidad de mercado	0.5	0									
EZV	2	0									
Estudio de sector	1	0									
Posicionamiento de marca	0.5	0									
EPV (OXXO)	2	0									
AD HOC	0.5	0									
Estudio pre y post campaña	anual	0									
Licitaciones	anual	0									
APV	0.16	0									
MKT CONSULTING											
Branding	1	1									
Campaña	0.3333	0									
Productos	1	1									
FONDO PYME	anual	0									
TOTAL		Se cumplió con 3 de 16 metas									
%		18.75%									

Esta tabla plasma de manera cuantitativa y cualitativa las metas, mes por mes, para el año 2011, cuyo objetivo principal es medir lo que se está vendiendo y saber si se están logrando los objetivos planteados.

Del lado izquierdo de la tabla se observan los servicios que la empresa ofrece y en la siguiente columna el número mínimo de proyectos que la empresa debe cubrir por mes para poder tener una solvencia económica y rentable. Como se puede observar, hay servicios que son más sencillos y que se pretenden colocar cuatro por mes, sin embargo, algunos de los servicios que la empresa ofrece son más complicados, por lo que la venta de uno al año es buen indicador de rentabilidad.

Como resultado de la tabla de Metas de Ventas se obtiene el porcentaje de cumplimiento de dichos objetivos, de esta manera la empresa sabe qué tan cerca o alejada esta del objetivo para después tratar de corregir el rumbo o continuar con la misma estrategia.

Para el mes de marzo, IMAAC Marketing Group tuvo dieciséis metas, de la cuales sólo logró cumplir con 3, lo que arroja un porcentaje de cumplimiento del 18.75%, lo cual sugiere una baja productividad de la empresa pues el porcentaje es realmente bajo, sin embargo, a pesar de este bajo porcentaje la empresa puede sacar sus compromisos y continuar con los planes para el siguiente mes.

VALOR DE LA INDUSTRIA DE LA MERCADOTECNIA EN MÉXICO

Según la Confederación de la Industria de la Comunicación Mercadotécnica, el valor de la industria se estima en 101,345 millones de pesos para el año de 2009, rebasándose en el 2010, la cifra de 100 mil MDP.

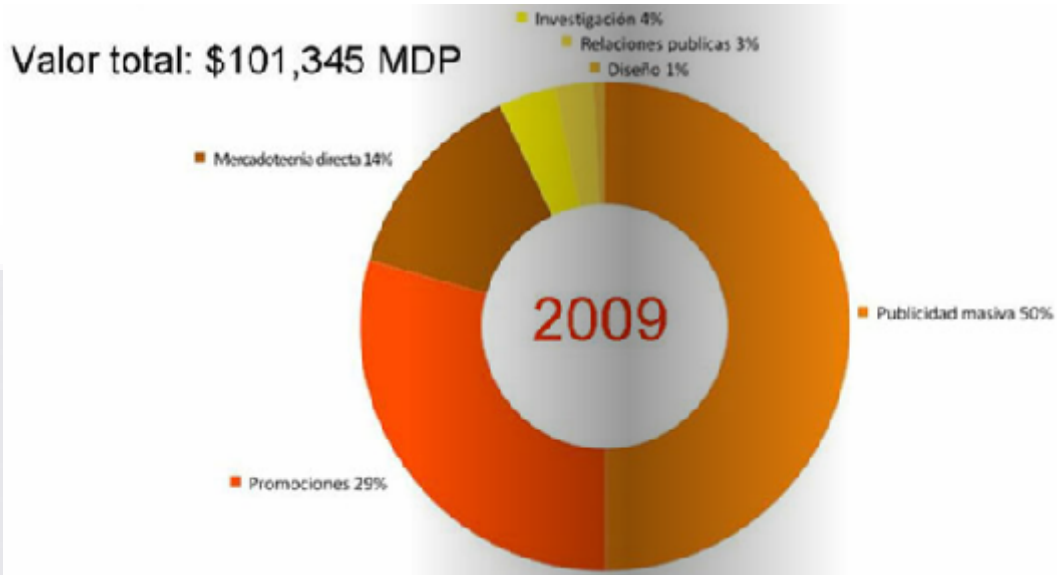
El crecimiento de la industria para 2009 representa 1.8% respecto al año anterior, misma que registró la cantidad de 99,559 mil MDP

La industria generó empleos para casi 1.52 millones de personas

Las disciplinas de la Mercadotecnia que presentaron crecimientos sobresalientes respecto al año anterior y que explican en gran medida el aumento en el valor de la industria, son en orden de importancias, los siguientes:

- Internet **34%**
- Promociones **15%**
- Mercadotecnia Directa **12%**
- Relaciones Públicas **11%**

DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN MERCADOTÉCNICA POR DISCIPLINA

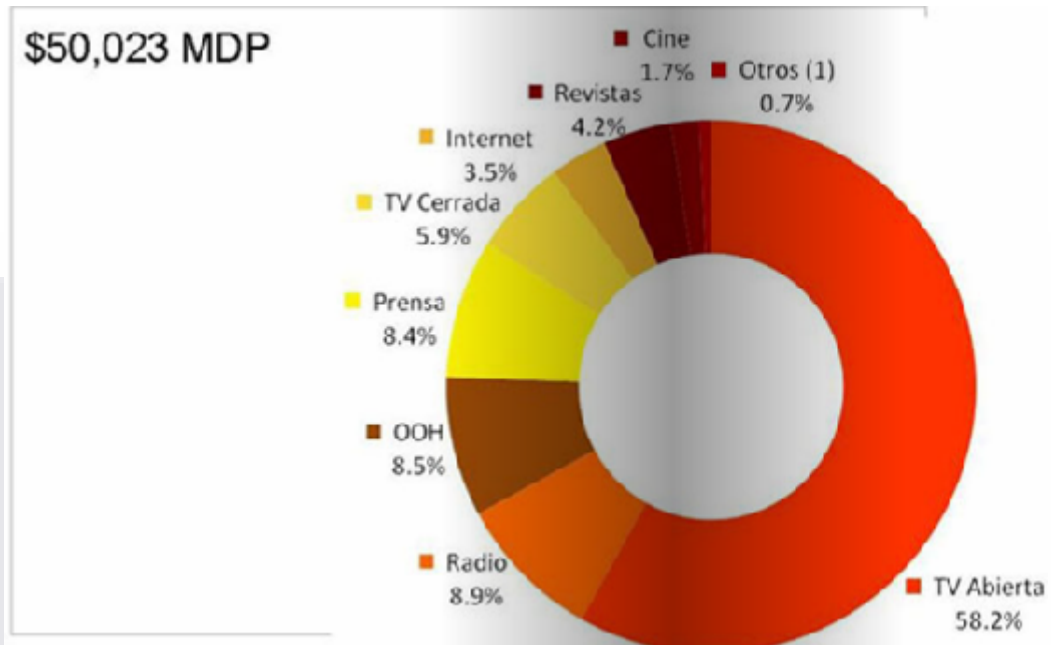


DISCIPLINA	INVERSIÓN (MDP) 2009	%	INVERSIÓN (MDP) 2008	%	Crecimiento
Publicidad masiva	\$50,023	50%	\$53,986	54%	-7.3%
Promociones	\$29,440	29%	\$25,600	26%	15.0%
Mercadotecnia directa	\$13,635	14%	\$12,150	12%	12.2%
Investigación	\$3,792	4%	\$4,823	5%	-21.4%
Relaciones publicas	\$2,520	3%	\$2,270	2%	11.0%
Diseño	\$734	1%	\$730	1%	0.5%

Nota: La inversión publicitaria en Internet se encuentra incluida en las disciplinas de Publicidad y Mercadotecnia Directa tanto en la gráfica como en la tabla de datos.

Fuente. Análisis Master Research

DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN PUBLICITARIA POR MEDIO



Valor total: \$50,023 MDP

MEDIO	INVERSIÓN (MDP) 2009	%	INVERSIÓN (MDP) 2008	%	Crecimiento
TV Abierta	28,882	58%	31,394	58.2%	-8.00%
Radio	4,507	9%	4,820	8.9%	-6.50%
OOH	4,086	8%	4,591	8.5%	-11.00%
Prensa	4,074	8%	4,552	8.4%	-10.50%
TV Cerrada	2,831	6%	3,181	5.9%	-11.00%
Internet	2,451	5%	1,885	3.5%	30.00%
Revistas	1,801	4%	2,252	4.2%	-20.00%
Cine	823	2%	940	1.7%	-12.50%
Otros (1)	568	1%	371	0.7%	53.00%

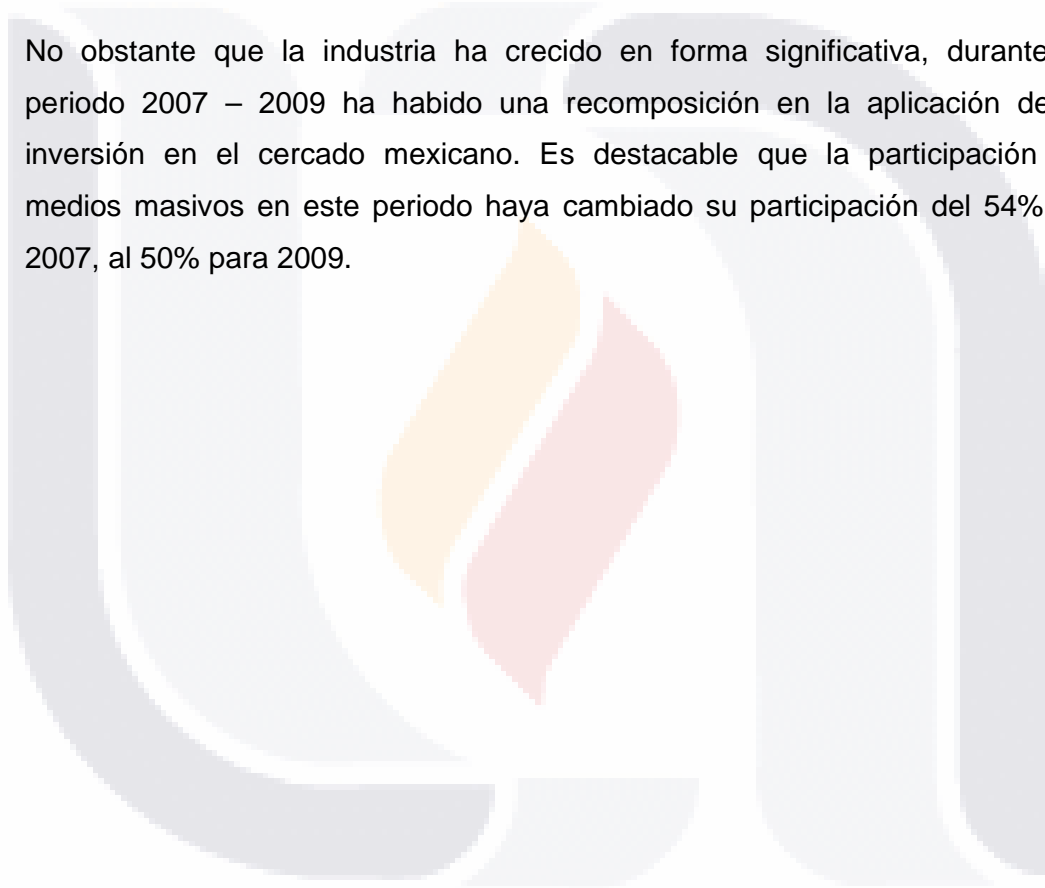
Fuente: Asociación de Agencias de Medios

Con Información del IAB para los datos de Internet

**COMPORTAMIENTO DE LA INDUSTRIA EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS
(2007 – 2009)**

La industria de la Comunicación Mercadotécnica ha sido una industria de alto crecimiento comparada con el crecimiento del PIB nacional y de servicios. Su tasa media de crecimiento anual se ubica en el 8.7% en el periodo comprendido de 2007 a 2009.

No obstante que la industria ha crecido en forma significativa, durante el periodo 2007 – 2009 ha habido una recomposición en la aplicación de la inversión en el mercado mexicano. Es destacable que la participación en medios masivos en este periodo haya cambiado su participación del 54% en 2007, al 50% para 2009.



ANÁLISIS DE LOS PRINCIPALES COMPETIDORES DE IMAAC MARKETING GROUP

1. AB Mercadotecnia
2. Mercadotecnia Integral
3. Lomas Publicidad
4. DADA publicidad
5. Gessell de México

Estos son los principales Competidores que IMAAC Marketing Group tiene identificados, a demás los servicios que prestan son muy similares, por lo que la calidad de los servicios es lo único que diferencia una empresa de otra. En este caso la Calidad de IMAAC, es decir, el **Expertise** es el factor competitivo que pone a la empresa por encima de todos, este factor se refiere al saber hacer las cosas, técnicamente al **know how**.

Sin embargo, debido a que la empresa tiene clientes en varias partes de la república, se extiende el campo de los competidores.

A continuación se muestra un análisis de cada uno de los principales competidores mencionados con anterioridad:



LOMAS MARKETING

Agencia de publicidad con más de 10 años de experiencia en el mercado publicitario.

SERVICIOS:

BRANDING

*Identidad corporativa, Arquitectura de marca y Comportamiento de marca.

MARKETING ESTRATÉGICO:

Consultoría, Brief Creativo, conceptualización de campaña y Copy.

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

*Cuantitativa y cualitativa.

ARTE

*Diseño Gráfico, Web, Multimedia e Impresión.

PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL

*Audio, video, animación Jingles.

MEDIOS

*Planeación y contratación de medios masivos.

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS (I)	DEBILIDADES (I)
<ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con impresoras para trabajos de diseño. • Realizan Producciones de Audio – Video. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuentan con Cámara Gessell. • La página de Internet está mal diseñada tiene defectos muy marcados, además de que solo están. • Los servicios se explican por lo tanto no se sabe muy bien lo que ofrecen.
OPORTUNIDADES (E)	AMENAZAS (E)
<ul style="list-style-type: none"> • Existen muchas empresas que apenas están iniciando por lo tanto exigen publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Economía. • Tienen mucha competencia ya que existen muchas agencias de publicidad.
<p>VENTAJAS: El que cuenten con impresoras realizando el servicio en la misma empresa.</p>	
<p>DESVENTAJAS: La página de Internet está mal diseñada ya que sale incompleta y no con mucha información de la empresa y el domicilio no se ve ya que en esa parte se corta.</p>	
<p>FUERTE DE LA EMPRESA: el tener impresoras especiales para folletos, tarjetas de presentación, carteles, anuncios etc.</p>	





DADÁ PUBLICIDAD
ESTRATEGIA. FUSIÓN.

DADÁ PUBLICIDAD

SERVICIOS/ EMPRESA AGUASCALIENTES

*Estudios de mercado, Estrategias de marketing, Estrategia comercial, Desarrollo de imagen de marca, Concepto estratégico de campaña, Diseño de Ejecuciones Publicitarias, Diseño y programación Web y multimedia, Producción de Audio Video, Administración de medios de campaña y Consultoría talleres y seminarios.

SERVICIOS/ EMPRESAS NACIONALES

*Estudios de mercados regionales, Estrategias de marketing regional y local, Desarrollo de imagen de productos, Concepto estratégico de campaña, Dirección ejecución de ejecuciones publicitarias, y consultoría talleres y seminarios.

SERVICIOS / EMPRESAS EXTRANJERAS

*Análisis del mercado nacional en México, Análisis de mercado por sectores en México, Estrategia de marketing para producción en México, Desarrollo de Imagen de Marca/ Producto, Consultoría, talleres y seminarios.

PORTAFOLIO DE CLIENTES DADÁ PUBLICIDAD

INDUSTRIA / SERVICIOS	INMOBILIARIO/ HOGAR	MEDIOS DE COMUNICACIÓN	ALIMENTOS/ AGROINDUSTRIA
LA 5ª. Centro de entretenimiento	RANCHO SANTA IMELDA	GIGACABLE	CHEVEBOOM
Papelería LA PALMA	Paso de Argenta	BLANCO & NEGRO	EL HIJO DESOBEDIENTE
Integrare	La Ribera	CINE EN AGS.	SAN TELMO
ALTARIA	Trojes de San Cristóbal	MARACAS FILM	SEGUNDOS
Viajes ORUMBO	Reserva San Cristóbal	RADIOGRUPO	MESON DEL TACO
Alcalá Asesores	BIOURBE	HERALDO AGUASCALIENTES	NUTRIVA
Hotel Las Trojes	MAYORAZGO SAN CRISTOBAL.	HERALDO DE LEÓN	L'ATELIER GOURMET
Zapaterías LE MAURICE	SPECTRUM		WESTFALIA
Zapatería LOOK SEVEN	DELLA TERRA		YERMANELAS LOUNGE BAR
CLEANDUSTRY	CANADEVÍ		MEGAVET
CLUB ATLÉTICO QUINT			MOCCA
ZONEMART			LA BOUTEILLE
SAYAB			AGROPECUARIA MARLEE
SPAPLASTIC			LOS RANCHEROS
PALMAS			
IAM			

ANÁLISIS FODA DADÁ

FORTALEZAS (I)	DEBILIDADES (I)
<ul style="list-style-type: none"> • Tienen sucursal en el extranjero en España. • Cuentan con servicios de consultoría, talleres y seminarios que abarcan Aguascalientes, Regional – Nacional y Extranjero. • Cuentan con servicios específicos para empresas del extranjero. • Tienen muchos servicios ya que también abarcan diferentes tipos de diseño no solo en la publicidad. • Cuentan con cabina de grabación para realizar spots publicitarios etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuentan con cámara Gessell. • No se ubica en un lugar céntrico. • A pesar de su gran cantidad de servicios, no todos aplican para diferentes territorios que abarcan.
OPORTUNIDADES (E)	AMENAZAS (E)
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de empresas en el estado por lo tanto existe demanda de publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene mucha competencia ya que no solo abarca lo regional – nacional, sino que también a nivel internacional. • Depende de las normas a nivel extranjero ya que se ubica en otro país. • Economía ya que abarca tanto a México como en España. • Diferentes formas de pensar en México como en España (cultura).
<p>VENTAJAS: Cuentan con sucursal en el extranjero específicamente en España, por lo tanto no solo se dirigen a nivel estatal y nacional sino que también internacional.</p>	
<p>DESVENTAJAS: comparado con IMAAC no cuenta con una cámara Gessell y no todos sus servicios que ofrecen aplican para las partes ya sea Estatal, Nacional y en el Extranjero.</p>	
<p>Fuerte de la Empresa: Sucursal en el extranjero y en el aspecto de servicios tener , cabina de radio para spots publicitarios etc.</p>	

GESSELL MÉXICO IMAGEN – MERCADOTECNIA – PUBLICIDAD

Empresa prestadora de servicios profesionales de Imagen, Mercadotecnia, Comunicación y Publicidad ubicada en el Estado de Aguascalientes.

SERVICIOS en:

***MERCADOTECNIA**

- Inteligencia de mercado, estudios de campo cualitativos y cuantitativos, Sondeo y Censos de opinión, Mystery Shopper, Cámara Gessell (aplicación y renta), Asesoría y Consultoría de Marketing, Formación y Capacitación empresarial, Desarrollo de Franquicia, Registro y Patente de Marcas y Productos.

***IMAGEN**

Desarrollan identidad de Marca, Productos, Empresas; imagen que logra comunicación adecuada con su mercado objetivo.

- Branding, desarrollo de Imagen Corporativa, • Reingeniería de marca, • Diseño Gráfico Publicitario, Medios Impresos, Folleto, Poster, Flyer, Brochure, Catálogos, Espectaculares, Prensa, Revista, Imagen Pública, Web SITE hosting, Multimedia, Presentaciones: Video, Animación Virtual y modelado 3D y material POP punto de Venta.

PUBLICIDAD

- Desarrollo de Campañas integrales
- Desarrollo y coordinación de Eventos Especiales
- Estrategia y plataforma creativa
- Plan de Medios (administración y monitoreo)
 - Radio, Televisión, Prensa, Revista, Publicidad exterior.

- Fotografía profesional institucional, comercial y publicitaria en gran formato (6X6), 120 y Digital 8MP.
- Audio
- Spot comercial y publicitario

Jingle, Cortina musical, Audio Institucional, Cartera de Locutores, Cabina de grabación,

VIDEOPRODUCCIÓN

- Video Institucional, comercial y publicitario.
- Spot comercial y publicitario
- Producción lineal [analógico] Betacam y digital DV-Cam
- Post- producción
- Animación 3D

DIGITAL VIRTUAL

- Imagen 3D.
- Renders.
- Recorridos virtuales.
- Animación virtual.

OTROS SERVICIOS

Estructuras, maquetas, prototipos, empaques, puntos de venta, entre otros. Diseño industrial, Empaque y embalaje, Prototipos, Maquetas, Módulos, Display, Anuncios 3D (Tipo Latón) realizados con router numérico y Stands Punto de venta.

**PORTAFOLIO DE CLIENTES
GESSELL MÉXICO**

Bio Path	Colinas de Oriente	La Querencia
Instituto Patria	GRUPO ADÁGIO	Grupo UBS
Camino Real	Laboratorios Holens	Banda Safari
Villas de Guadalupe	Entorno Residencial Providencia	Vision Action
Farmacias GI	Península	VIVENDUM
Gigacable	Bosques de la Alameda	Llantas D´Lago
HESA	Villa Sur	Kinder Villa de la Asunción
Grupo Cyberia	BYB Irapuato	Recinto Palmira
Súper Varo	Jardín Quinta Galería	Lomas del Sur
TerraHome	SEYBA	Construmart
ARPA	Diagnóstica Siglo XXI	Rinconada del Edén
Cerrada San Miguel	Santo Domingo	Ecolife
Soport Rend Thunder	Thunder Disco	Hacienda Garabato

ANÁLISIS FODA GESSELL MÉXICO

FORTALEZAS (I)	DEBILIDADES (I)
<ul style="list-style-type: none"> • Cuentan con un equipo propio de producción AUDIO- VIDEO HD Y FOTOGRAFÍA. • Es socio de varios grupos importantes. • Tienen 18 años de experiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuentan con cámara Gessell. • A pesar de estar en una avenida, aún así se tiene por ventaja que el lugar este situado en un lugar más céntrico. • En la sección amarilla no aparece el domicilio, de esta manera no se sabe dónde se ubica.
OPORTUNIDADES (E)	AMENAZAS (E)
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de empresas en el estado, por lo tanto necesidad de publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Economía. • Inseguridad
<p>VENTAJA: Contar con el equipo de audio y video, además de tener una sociedad con varios grupos importantes.</p>	
<p>DESVENTAJA: Al comparar con IMAAC su principal debilidad es el no contar con cámara Gessell ya que es de importancia debido a que ofrece servicios que necesitan realizarse con este instrumento.</p>	
<p>FUERTE DE LA EMPRESA: Tener equipo de producción de audio y video de esta manera ofrecen spots, fotografía etc.</p>	



AB MERCADOTECNIA

Inicia operaciones en el año de 1999

SERVICIOS:

- *Inteligencia De Mercado
- *Estudios Cualitativos y Cuantitativos
- *Estrategias de comunicación.
- *Diseño Corporativo
- *Planeación de Eventos.

ANÁLISIS FODA AB MERCADOTECNIA

FORTALEZAS (I)	DEBILIDADES (I)
<ul style="list-style-type: none">• Cuentan con 12 años de experiencia.• Uno de sus servicios es el realizar eventos.	<ul style="list-style-type: none">• No cuentan con cámara Gessell.• Su página de Internet no está disponible, por lo tanto al consultar en Internet no se sabe exactamente qué servicios ofrece.• Solo se anuncia en la página Web de la sección amarilla.• Ubicación del lugar no muy céntrico.
OPORTUNIDADES (E)	AMENAZAS (E)
<ul style="list-style-type: none">• Apertura de nuevos negocios en el estado por lo tanto tienen demanda en sus servicios debido a la necesidad de publicidad.	<ul style="list-style-type: none">• Economía• Inseguridad.
<p>Ventajas: cuentan con un servicio de creación y coordinación de eventos, la considero como la única ya que no se sabe mucho de la empresa.</p>	
<p>Desventajas: No tienen página de Internet disponible, por lo tanto es difícil saber a que se dedican ya que no vienen los servicios con los que cuentan, y en el único lugar donde se explican es en la sección amarilla.</p>	



MINT MERCADOTECNIA
(MERCADOTECNIA INTEGRAL)

Fue fundada en el año de 1993

Ellos realizan desde el año 2005 el foro MARKETING & MEDIA.

CONSULTORÍA

Marketing, Ventas y Planes de formación.

PLANEACIÓN Y ESTRATÉGIA

Planeación de Mercadotecnia, Estudios de mercado: Cualitativo y cuantitativo, Análisis de oportunidades y amenazas, Planteamiento de estrategias de mercadotecnia, Estrategia de desarrollo y nuevos productos, Marketing de Compromiso social, Investigación conceptualización, Diseño e implementación de estrategias para el cliente interno.

BRANDING

Campañas de posicionamiento de marca, Desarrollo y actualización de marca, Sembrado de marcas, Análisis y Planeación predictiva para la toma de decisiones.

COMUNICACIÓN

Creación de Stock de imágenes fotográficas, Proyectos de mercadeo directo, Campañas publicitarias y manejo de medios, Desarrollo de imagen corporativa, Desarrollo de imagen corporativa, Desarrollo de Catálogos de productos, Desarrollo de compañía y temáticos, presentaciones profesionales (Multimedia y video), Desarrollo de materiales promocionales y POP.

PORTAFOLIO MINT MERCADOTECNIA (MERCADOTECNIA INTEGRAL)

Casas GEO	La Cartuja Residencial	Grupo VALORAN	VICENZIA RESIDENCIAL	FLEXTRONICS
Samalayuca	Colima	Vive ICA	Ica residencial	TRAZZO
Radiogruppo	Rancho Santa Mónica	Ara valor del hogar	CUADRA GERSA	ARTELI
Gas Natural de Juárez	VENTANAS Golf & Resort	Grupo IMPERIAL	RANMAN	CRIT
Náutico	Ut CV	Confederación USEM	Universidad Tecnológica de Tecamalchaco	J.M Romo

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS (I)	DEBILIDADES (I)
<ul style="list-style-type: none"> • Realizan el foro Marketing & Media. • Se identifican mucho debido las conferencias y talleres que realizan. • La ubicación de la Agencia esta en el centro de la ciudad. • Cuentan con servicio de Fotografía y Video. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuentan con cámara Gessell. • En su página de Internet no mencionan el domicilio.
OPORTUNIDADES (E)	AMENAZAS (E)
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura de empresas, por lo tanto surge la demanda de publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Economía • Inseguridad
<p>VENTAJAS: Realizan un evento de mercadotecnia de gran magnitud, lo cual nos ayuda a identificarlos, por lo tanto les da prestigio.</p>	
<p>DESVENTAJAS: a pesar de ser una agencia grande al realizar esos eventos, no cuenta con cámara Gessell de esta manera tiene</p>	
<p>FUERTE DE LA EMPRESA: en servicios tienen una ventaja al contar con equipo para fotografía y video, y otra es el foro Marketing & Media ya que este evento les eleva el prestigio ante sus clientes.</p>	

ANÁLISIS FODA IMAAC

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria de más de 12 años en el mercado. • Cuentan con Cámara GESSELL para 12 personas. • Cuenta con dos divisiones de negocios IMAAC_CONSULTING (Marketing Consulting) E IMAAC_DATA (Inteligencia de mercados). • Cuentan con una gran cantidad de servicios. • Abarcan demasiado territorio a nivel nacional, no solo a nivel estatal. • Página de Internet, además de que se explican los servicios que se ofrecen. • Cuentan con más de 30 clientes entre ellos: OXXO, SUBWAY, LECHE SAN MARCOS, SABRITAS, INEGI, VIVENDUM, VAMSA, ENTRE OTROS, las cuales son empresas de gran reconocimiento. • Cuentan con pantallas de proyección para las sesiones. • Amplias instalaciones lo que facilita el ambiente de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuentan con una impresora para los folletos, tarjetas de presentación etc. • No cuentan con equipo de producción Audio, Video, Fotografía.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • La ubicación de la Empresa. • La demanda en los servicios debido a que hay muchas empresas nuevas. • Al abarcar tanto territorio pueden expandirse no sólo a nivel nacional si no que se considera la idea de que sea internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inseguridad • Nivel de competencia alto. • Economía, inestabilidad política entre otros.
<p>VENTAJAS: Contar con cámara Gessell y las dos divisiones de negocios.</p>	
<p>DESVENTAJAS: No contar con impresoras especiales para folletos, tarjetas de presentación etc. ya que de esta manera haría un servicio completo sin la necesidad de mandar a imprimirlos si no que el servicio se haría en la misma agencia.</p>	
<p>Máxima Fortaleza: La empresa cuenta con Cámara Gessell es importante contar con este instrumento ya que no se tiene la necesidad de rentar el equipo, y a los clientes les facilita más al realizar su proyecto.</p>	

ESTRATEGIAS IMAAC (F – D)

*De acuerdo al análisis FODA de la competencia se tomaron en cuenta las fortalezas y debilidades de IMAAC que es el siguiente:

F 1= Trayectoria de más de 12 años en el mercado.	D1= No cuentan con una impresora para los folletos, tarjetas de presentación etc.
E1= NO APLICA.	
F 2= Cuentan con Cámara GESSELL para 12 personas.	D1= No cuentan con una impresora para los folletos, tarjetas de presentación etc.
E2= Posibilidad de contar con una impresora, para que ya no tuvieran necesidad de contratar quién pueda hacer ese trabajo, agregando un servicio más para los clientes, ya que esto lo haría más completo.	
F3= Cuenta con dos divisiones de negocios IMAAC_CONSULTING (Marketing Consulting) E IMAAC_DATA (Inteligencia de mercados)	D1= No cuentan con una impresora para los folletos, tarjetas de presentación etc.
E3= Al contar con dos divisiones en donde se puede encontrar una gran variedad de servicios, el contar con otro más sería de gran ayuda ya que serían más extensos los servicios.	
F4= Cuentan con una gran cantidad de servicios.	D1= No cuentan con una impresora para los folletos, tarjetas de presentación etc.
E4= Poner en prueba servicios que aun no se manejen para ver que tanto pueden servir	
F 5= Abarcan demasiado territorio a nivel nacional, no solo a nivel estatal.	D1= No cuentan con una impresora para los folletos, tarjetas de presentación etc.
E5= Empezar a preguntar en algunos estados por medio de una encuesta vía Internet sobre los servicios que les gustaría que se agregaran.	
F 6= Página de Internet, además de que se explican los servicios con los que cuenta.	D1= No cuentan con una impresora para los folletos, tarjetas de presentación etc.
E6= Tratar de ser más conocidos en Internet como por ejemplo en las redes sociales que tipo de servicios tienen y por este medio ofrecer tal vez algún tipo de promoción u oferta.	
F 7= Cuentan con más de 30 clientes entre ellos: OXXO, SUBWAY, LECHE SAN MARCOS, SABRITAS, INEGI, VIVENDUM, VAMSA, entre otros, las cuales son empresas de gran reconocimiento.	D1= No cuentan con una impresora para los folletos, tarjetas de presentación etc.
E7= Sería de gran ventaja el contar con la impresora, ya que solo se haría el trabajo en un mismo lugar y de esta manera tienen mejor Calidad en servicio.	
F 8= Cuentan con pantallas de proyección para las sesiones.	D1= No cuentan con una impresora para los folletos, tarjetas de presentación etc.
E8= Se tomaría en cuenta un servicio más que ayudaría a atraer a más clientes y contando con un servicio que muchas empresas demandan.	

IMAAC FORTALEZAS Y DEBILIDADES

F2= Cuentan con Cámara GESSELL para 12 personas.	D=2 No cuentan con equipo de producción Audio, Video, Fotografía.
E2= Primero valorar el hecho de contar con alguno de estos servicios para y posteriormente preguntar a los clientes que servicio les ayudaría más en sus empresas.	
F3 = Cuenta con dos divisiones de negocios IMAAC_CONSULTING (Marketing Consulting) E IMAAC_DATA (Inteligencia de mercados.	D=2 No cuentan con equipo de producción Audio, Video, Fotografía.
E3= Tratar de aprovechar esta división para que se traten de ampliar los servicios al menos agregar uno como prueba.	
F5 = Abarcan demasiado territorio a nivel nacional, no solo a nivel estatal.	D=2 No cuentan con equipo de producción Audio, Video, Fotografía.
E5= Realizar una encuesta a los clientes, para saber si les gustaría algún tipo de servicio de esta manera se tendría controlado a nivel estatal como nacional.	
F6= Página de Internet, además de que explican cada uno de los servicios con los que cuenta.	D=2 No cuentan con equipo de producción Audio, Video, Fotografía.
E6= Al tener página de Internet, se aprovecharía este servicio para preguntar qué servicios se agregarían para mejorar la calidad.	
F7= Cuentan con más de 30 clientes entre ellos: OXXO, SUBWAY, LECHE SAN MARCOS, SABRITAS, INEGI, VIVENDUM, VAMSA, ENTRE OTROS, las cuales son empresas de gran reconocimiento.	D=2 No cuentan con equipo de producción Audio, Video, Fotografía.
E7= Preguntar al menos a 4 de los antes mencionados que servicio les gustaría que agregarán a IMAAC.	
F8 = Cuentan con pantallas de proyección para las sesiones.	D=2 No cuentan con equipo de producción Audio, Video, Fotografía.
E8= Sería de gran ventaja contar con al menos un servicio de los que faltan, aunque sea primero como de prueba.	

AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

O1 =La ubicación de la Empresa	A1 = Inseguridad
E1 = NO APLICA, ya que está ubicada en un sitio tranquilo.	
O2 = La demanda en los servicios debido a que hay muchas empresas nuevas.	A1 = Inseguridad
E2 = NO APLICA.	
O3 = Al abarcar tanto territorio pueden expandirse no sólo a nivel nacional si no que también internacional.	A1 = Inseguridad
E3 = Conocer qué tipo de problemática pasa en cada uno de los estados.	
O1 =La ubicación de la Empresa	A2 = Nivel de competencia alto.
E1 = Aprovechar que está situada cerca de un centro comercial, y en una parte que se considera céntrica, aquí se podría manejar más publicidad en las empresas cercanas.	
O2 = La demanda en los servicios debido a que hay muchas empresas nuevas.	A2 = Nivel de competencia alto.
E2 = Ubicar a algunas empresas que apenas estén comenzando para ofrecer nuestros servicios.	
O3 = Al abarcar tanto territorio pueden expandirse no sólo a nivel nacional si no que también internacional.	A2 = Nivel de competencia alto.
E3 = Investigar a qué tipo de clientes nos vamos a dirigir en otros estados, así como la competencia que se tendrá.	
O1 =La ubicación de la Empresa.	A3 = Economía, inestabilidad política etc.
E1 = Tratar de informarnos de cada situación política, económica etc. que suceda en el estado.	
O2 = La demanda en los servicios debido a que hay muchas empresas nuevas.	A3 = Economía, inestabilidad política etc.
E2 = Saber que servicios son más aptos para la situación en la que se encuentre cada estado.	
O3 = Al abarcar tanto territorio pueden expandirse no sólo a nivel nacional si no que también internacional.	A3 = Economía, inestabilidad política etc.
E3 = Estar informados de que sucede en los demás estados tanto en la economía como en los aspectos políticos para saber de qué manera afectaría a la empresa.	



**IV. PRINCIPALES VENTAJAS Y APORTACIONES DEL MODELO
DE CALIDAD “*EXPERTISE*”**

La empresa IMAAC Marketing Group ha decidido llamar a su modelo de calidad **Expertise**, o lo que en términos administrativos se conoce como *Know how*, o simplemente lo podemos denominar como **el saber hacer las cosas**. Y es precisamente ese conocimiento el que da la principal ventaja competitiva a la empresa, pues la experiencia resulta trivial en el juego de la gran diversidad de mercados que pueden existir en un mundo globalizado, aunado a eso, la pluralidad de competidores otorga una gran motivación para que IMAAC Marketing Group busque siempre mejorar su desempeño y sobretodo, llegar a posicionarse en la preferencia de los consumidores, dicho desempeño es medido a través de indicadores, los cuales brindan información sobre la eficiencia y productividad de sus diferentes áreas funcionales, así como de sus procesos y equipos de trabajo, es decir, de su principal valor, su gente y su conocimiento. Tal y como se observa en el capítulo anterior, los indicadores de calidad son una herramienta fundamental para determinar la eficiencia y productividad interna de una empresa, es por ello que IMAAC Marketing Group presta especial atención en la implementación de herramientas que le permitan medir y mostrar la situación actual de su funcionamiento.

Así pues, IMAAC Marketing Group ha implementado la medición de su productividad a través de indicadores que le permiten observar de una manera clara y precisa el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas por la Dirección, dichas metas son establecidas en base a criterios internos como externos. Estos criterios se establecen para poder tener un estándar de cumplimiento y calidad dentro de la empresa, y por otro lado para poder continuar siendo competitivos en el ambiente externo y tener esa diferenciación con los competidores.

Las principales ventajas de IMAAC Marketing Group son, a saber:

- **El conocimiento y la experiencia de cómo hacer las cosas.-** Como lo nombra el modelo de calidad, **Expertise**, es la carta de presentación en cada uno de los servicios que IMAAC Marketing Group ofrece al mercado, este conocimiento le ha permitido contar con la preferencia de cada una de las empresas que ahora conforman su cartera de clientes.

- **La eficiencia de sus equipos de trabajo.-** El equipo de trabajo con el que cuenta IMAAC Marketing Group, es una de sus herramientas más fuertes y una de sus ventajas competitivas para con la competencia. Ya que se cuenta con personal calificado en cada una de sus áreas y comprometido con los objetivos de la empresa. Además cuentan con ese grado de inquietud y creatividad que se necesitan en empresas de este giro.
- **La profesionalización de su gente.-** Uno de los principios de IMAAC Marketing Group es la constante innovación y capacitación de su personal para poder estar a la vanguardia en cada una de sus áreas de trabajo. Por lo que, el equipo de trabajo de IMAAC Marketing Group, esta en constante profesionalización para el mejoramiento en el desempeño de sus labores.
- **La visión de su Director General.-** Uno de los aspectos fundamentales para el buen funcionamiento y dirección de una empresa, es la visión y el compromiso de su director general. IMAAC Marketing Group, cuenta con un director general, con hambre de crecimiento y profesionalización. Tiene una visión muy clara del rumbo de la empresa y la transmite a cada uno de sus empleados de manera clara y concisa.
- **Infraestructura competitiva.-** Hoy en día es fundamental la imagen que le puedas proyectar al cliente, y hacerlo sentir confiado con los servicios que se le prestan. Por lo que IMAAC Marketing Group ha cuidado muy bien ese aspecto con una infraestructura de calidad, que denota confianza y amabilidad en el servicio. Además cuenta con infraestructura operativa que pocas agencias de su giro tienen, como lo es la Cámara de Gessell.
- **División de servicios.-** Para ofrecerle un mejor servicio al cliente y lograr esa diferenciación. IMAAC Marketing Group cuenta con dos divisiones de negocios: IMAAC_Data e IMAAC_Consulting; esto para poder tener mejor definición de los servicios y el cliente tenga mayor claridad de lo que se le esta ofreciendo.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

No es difícil poder implementar dichas ventajas competitivas en otras empresas, sólo es cuestión de tener muy claro qué es lo que se quiere y hacia dónde se pretende llegar.

Lograr definir muy bien los procesos de trabajo y los tiempos en cada uno de ellos, para así poder tener una mejora continua en el desempeño de los servicios que se ofertan; logrando con ello un servicio de calidad *just in time*.

El Expertise quizá sea uno de los puntos más difíciles de lograr, ya que ese se logra en base a experiencia y capacitación.

Esta ventaja competitiva de IMAAC Marketing Group, puede ser adoptada en cualquier organización lucrativa o no lucrativa. Mas no tiene resultados inmediatos, ya que parte fundamental de este sistema o la base del mismo, es la experiencia de muchos años en el ramo, por lo que se va adquiriendo ese **know how** y esa perfección o estandarización en las actividades de manera paulatina. Dicha experiencia debe ser transformada en correcciones a los procesos que tienen algún fallo y mejoras continuas a los procesos ya estandarizados.

Lo único que las empresas que deseen adoptar dicho modelo requieren, es una visión clara y precisa de crecimiento a mediano y largo plazo. Contar con una iniciativa de mejora continua en cada uno de sus procesos y el estar en constante innovación en su cadena de valor.

CONCLUSIONES

IMAAC Marketing Group es una empresa innovadora, una empresa que lucha día a día sin dejar que el mercado, ni la competencia absorban su participación en el mercado. A pesar de existir varias empresas que se dedican a ofertar los mismos servicios, hay una gran diferencia que, sin duda, agrega un gran valor a las actividades realizadas, tal factor diferencial es la experiencia, de hay viene el saber hacer las cosas, el know how, para IMAAC Marketing Group, el **Expertise**.

Sin embargo, hay muchas áreas de mejora que pueden hacer una diferencia aún mayor, a saber:

- La implementación y seguimiento de indicadores
- La correcta conformación de los equipos de trabajo, contratación de expertos.
- Una distribución equitativa en las tareas asignadas a cada trabajador respecto a la jornada laboral.
- Actualización de recursos tecnológicos para el levantamiento de encuestas e interpretación de datos.
- Mayor remuneración al personal de acuerdo a los perfiles de puestos y funciones.
- Falta de capacitación constante del personal.
- Ofrecer un seguimiento a clientes reales para conocer sus necesidades después de la venta de algún servicio.
- Benchmarking de la competencia, conocer sus servicios y ventajas.
- Optimización de costos.
- Desarrollo de manuales operativos por área funcional.
- Aplicación de encuestas post venta.

Sobre el tema de la competitividad, en base a los indicadores y debido a que IMAAC Marketing Group es una empresa de servicios, está sujeta a diversas

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

situaciones que influyen en dichos indicadores. Es decir, aunque el resultado de la productividad es del 36% según los números, realmente se encuentra en un 65% ¿Por qué? Por que los indicadores no toman en cuenta el factor humano, que es lo más importante en una empresa de servicios, ya que se venden horas - hombre o *Expertise*.

Tal vez un proceso no se cumple por que el cliente no manda a tiempo la información o por que se hicieron cambios en el proyecto. No necesariamente es por falta de productividad, ya que los números son, de cierta manera, una base, pero no son totalmente la realidad en cuanto a la productividad y efectividad de la empresa.

Lo más importante es poder cumplir con los proyectos en tiempo y forma y sobre todo superar las expectativas del cliente, por que el cliente no solo compra un bien intangible que es un servicio, sino toda una experiencia de compra, desde la atención que IMAAC Marketing Group le brinda y la respuesta que se da.

Existen ciertos aspectos de competitividad que no están de manifiesto en el modelo propuesto, y que no son parte de la ventaja competitiva de IMAAC Marketing Group, pero que no son menos importantes, como lo es el recurso humano, los costos, publicidad o liquidez.

Los puntos a favor de esta modelo utilizado por la empresa IMAAC, son muy importantes hoy en día, ya que no solo basta con ser barato o entregar a tiempo, sino con darle un plus al cliente que lo haga sentir especial y que el valore la calidad del servicio que se le esta ofreciendo. Es por eso que el ***Expertise*** es un valor agregado que le brinda confianza al cliente y seguridad en la inversión que realizó al contratar los servicios de IMAAC. Es una confianza que se va ganando a lo largo de los años y a través de la experiencia de su personal en diferentes situaciones. Dicho esquema involucra una constante capacitación del personal, una manera casi innata de realizar los procesos de manera estandarizada y una calidad en el servicio final al cliente, que sitúa a la empresa IMAAC como una de las principales agencias en la región.

TESIS TESIS TESIS TESIS TESIS

Dentro de los aspectos negativos que tiene el modelo, es que deja fuera ciertos aspectos de relevancia para poder brindar un servicio adecuado, como los costos, ya que aunque no lo es todo, suele ser un tema para la toma de decisiones de varias empresas. A su vez también deja fuera el servicio post-venta como algo cotidiano, y dicha actividades se ha convertido en algo muy importante dentro de las organizaciones para retener a los clientes potenciales.

El trabajo que se acaba de presentar muestra un análisis de la Competitividad de una empresa del Estado de Aguascalientes, mostrando sus principales herramientas de medición de eficiencia y productividad, logrando alcanzar porcentajes bajos respecto a estos conceptos, sin embargo, dichos porcentajes son relativos, pues la principal variable es el recurso humano, es decir, la fuerza de trabajo y principal ventaja de la empresa, su gente. Como se puede apreciar las horas hombre son superadas por los proyectos que la empresa logra vender. De la misma manera, se observa una clara ventaja Competitiva en relación a los demás competidores, la experiencia que IMAAC Marketing Group tiene en el mercado y en lo que hace es su principal arma, aunque también cuente con algunas desventajas como los precios que ofrece al mercado.

En general, el presente trabajo logra demostrar cómo una empresa llega a ser competitiva y de qué manera puede medir su productividad, logrando posicionarse y mantenerse en el mercado.

GLOSARIO

- **RRPP.** Relaciones Públicas.
- **CRM.** Customer Resources Manager (Sistema para el control o gestión de clientes).
- **Mailing.** Es el proceso de envío de correos masivos con promociones
- **EZV.** Estudio de zona de venta, estudiar si es factible poner un negocio en algún lado.
- **EPV.** Estudio de punto de venta.
- **AD HOC.** Son estudios hechos a la medida, estudios tal cual las características que el cliente desea.
- **APV.** Auditoria Punto de Venta, es decir evaluar o auditar un punto de venta, qué tanta afluencia tiene, cómo es el proceso.

BIBLIOGRAFÍA

- Observatorio PYME
 - www.observatoriopyme.com/encuestas-y-estudios/cifras-de-pymes/
 - Artículo de Publicación: Información General sobre las PYMES en México
- CICOM (Confederación de la Industria de la Comunicación Mercadotécnica)
- Asociación de Agencias de Medios
- Departamento de Administración Estratégica de IMAAC Marketing Group
 - Presentaciones
 - Estudio de la Competencia
 - Manual Organizacional
 - Medición de Indicadores
 - Plan Estratégico 2011
 - Datos y estadísticas de apoyo a la productividad
 - Carta de Servicios IMAAC
- Secretaria de Economía, Contacto PYME
- Universo PYME www.universopyme.com.mx
 - Artículo de Publicación: ESTADÍSTICAS DEL NIVEL DE PRODUCTIVIDAD EN MÉXICO.
- Censo Económico 2009, INEGI