LAS IDEAS DE NEGOCIOS, EL EMPRENDIMIENTO Y EL MARKETING DIGITAL

Carmen Argentina Alvarez Vásquez Laura Patricia Muñiz Jaime Jessenia Herminia Morán Chilán Laura Cristina Merchán Nieto Gema Monserrate Conforme Cedeño Eulalia Eduviges Nevárez Loor Rosario Magdalena Romero Castro

Economía, Organización y Ciencias Sociales

³ciencias

LAS IDEAS DE NEGOCIOS, EL EMPRENDIMIENTO Y EL MARKETING DIGITAL



Carmen Argentina Alvarez Vásquez
Laura Patricia Muñiz Jaime
Jessenia Herminia Morán Chilán
Laura Cristina Merchán Nieto
Gema Monserrate Conforme Cedeño
Eulalia Eduviges Nevárez Loor
Rosario Magdalena Romero Castro



Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L.

Quedan todos los derechos reservados. Esta publicación no puede ser reproducida, distribuida, comunicada públicamente o utilizada, total o parcialmente, sin previa autorización.

© del texto: los autores

ÁREA DE INNOVACIÓN Y DESARROLLO, S.L.

C/ Els Alzamora, 17-03802- ALCOY (ALICANTE) info@3ciencias.com

Primera edición: octubre 2019

ISBN: 978-84-120756-7-0

DOI: http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2019.54

AUTORES

Carmen Argentina Alvarez Vásquez. Ingeniera Comercial por la Universidad Técnica de Manabí, Magister en Docencia Universitaria e Investigación Educativa por la Universidad Nacional de Loja, Máster en Marketing Digital y Comercio Electrónico por la Universidad Internacional de la Rioja, actualmente Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Laura Patricia Muñiz Jaime. Economista por la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Magister en Contabilidad y Auditoría por la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, actualmente Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Jessenia Herminia Morán Chilán. Economista, Docente de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Coordinadora (E) del Área de Cultura, Deportes y Saberes Ancestrales, Máster en Economía Agraria.

Laura Cristina Merchán Nieto. Economista, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador, Magister Internacional en Gestión de Instituciones de Salud, Universidad Andrés Bello, Santiago, Chile. Diplomado en habilidades para la gestión de instituciones de Salud, Universidad Andrés Bello, Santiago, Chile, Diplomado en Herramientas de Gestión para la Alta Dirección de Instituciones de Salud, Universidad Andrés Bello, Santiago, Chile. Especialista en Administración de Instituciones de Salud, Universidad de las Américas, Quito, Ecuador. Docente en la Facultad de Ciencias Naturales y de la Agricultura, Carrera de Ingeniería Ambienta, Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Gema Monserrate Conforme Cedeño. Ingeniera Comercial con especialización en Comercio Exterior, por la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Magister en Contabilidad y Auditoría por la Universidad Estatal del Sur de Manabí, actualmente docente en la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

Eulalia Eduviges Nevárez Loor. Mg. IE, Maestría en docencia e Investigación Educativa.

Rosario Magdalena Romero Castro. Ingeniera Comercial por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Magister en Contabilidad y Auditoría por la Universidad Estatal del Sur de Manabí. Actualmente Docente en la Universidad Estatal del Sur de Manabí.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PROLOGO	11
CAPÍTULO I: EL EMPRENDEDOR Y LAS IDEAS DE NEGOCIOS	13
1.1. El emprendimiento y el emprendedor	13
1.2. La audiencia	14
1.3. Las ideas para generar modelos de negocios	17
1.4. Los problemas	
1.5. Los factores demográficos	20
1.6. Las tendencias	
1.7. Como generar una idea de negocio	22
CAPÍTULO II: MODELOS DE NEGOCIOS	25
2.1. El modelo de negocio	25
2.2. Creación de un modelo de negocio	27
2.3. Modelo de negocios CANVAS	28
2.4. La innovación disruptiva	31
CAPÍTULO III: LOS FUNDAMENTOS DEL MARKETING	33
3.1. Los fundamentos del marketing	33
3.2. Identificar y segmentar el nicho de mercado	34
3.3. Estrategia de marketing	36
3.4. Herramientas para el marketing digital	38
CAPÍTULO IV: PRIMEROS PASOS EN EL PLAN INTEGRAL DE MARKETING ONLINE	45
4.1. Auditar la situación actual	45
4.2. Crear al personal de marketing	46
4.3. Analizar a la competencia	48
4.4. Identificar metas y objetivos	51
4.5. Definir las métricas o KPIs	52
CAPÍTULO V: DAR FORMA AL PLAN DE MARKETING DIGITAL	55
5.1. Definir las prioridades	55
5.2. Documentar el plan de marketing digital	56
5.3. Crear un scorecard u hoja de ruta	57
5.4. Ajustar y refinar para optimizar los resultados de búsqueda	57
CAPÍTULO VI: EL PLAN DE ADQUISICIÓN	61
6.1. El camino del usuario	
6.2. Tipos de medios	
6.3. Identificar dónde están los clientes	64
6.4. Crear un plan de creación de contenidos	65
6.5. Crear un plan de medios pagos	67
6.6. Crear un plan de medios ganados	69
CAPÍTULO VII: CREAR EL PLAN DE MARKETING	71
7.1. Redactar el análisis situacional	71
7.2. Redactar la sección estratégica	73

7.3. Redactar la sección táctica	74
7.4. Redactar la sección de la implementación	76
7.5. Redactar las secciones de presupuestos y pronósticos	77
CAPÍTULO VIII: GENERACIÓN DE UNA IDEA DE NEGOCIO	79
8.1. Introducción	
8.2. Barreras de entrada	
8.2.1. Financiamiento	80
8.3. Determinación de clientes, proveedores y la competencia	81
8.3.1. Clientes	81
8.3.2. Proveedores	81
8.3.3 Competencia	82
8.4. Análisis FODA	82
8.5. Estrategia de FO-FA-DO-DA	90
8.6. Otras estrategias que aplicar	
8.7. Organización de la empresa a través del diagrama funcional	
8.8. Producción del producto	
8.8.1. Proceso para la elaboración de la mistela de maracuyá	
8.9. Precio	
8.10. Promoción	
8.11. Publicidad	
8.12. Forma de distribución	
0.12 Compartimiento de la planta	100
8.13. Compartimiento de la planta	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
·	
·	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ÍNDICE DE FIGURAS	101
ÍNDICE DE FIGURAS Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu.	 101 15
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ÍNDICE DE FIGURAS	101 15 22
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad.	101 15 22 23
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios.	101 15 22 23
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva.	101 15 22 31 39
	101 15 22 31 39 39
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing.	15 22 31 39 39
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing. Figura 7. Herramienta para diseño en Marketing.	101 15 23 31 39 40 41
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing. Figura 7. Herramienta para diseño en Marketing. Figura 8. Herramienta para monitoreo en Marketing.	151 152 313 39 39 40 41 41
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing. Figura 7. Herramienta para diseño en Marketing. Figura 8. Herramienta para monitoreo en Marketing. Figura 9. Herramienta para análisis de mercado en Marketing. Figura 10. Herramienta para análisis de contenido en Marketing. Figura 11. Herramienta para análisis de títulos y posicionamiento en buscador	15 22 31 39 40 41 42 es 42
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing. Figura 7. Herramienta para diseño en Marketing. Figura 8. Herramienta para monitoreo en Marketing. Figura 9. Herramienta para análisis de mercado en Marketing. Figura 10. Herramienta para análisis de contenido en Marketing. Figura 11. Herramienta para análisis de títulos y posicionamiento en buscador Figura 12. Herramienta para crear contenido y compartirlo.	101 15 22 31 39 40 41 41 42 es 42
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing. Figura 7. Herramienta para diseño en Marketing. Figura 8. Herramienta para monitoreo en Marketing. Figura 9. Herramienta para análisis de mercado en Marketing. Figura 10. Herramienta para análisis de contenido en Marketing. Figura 11. Herramienta para análisis de títulos y posicionamiento en buscador Figura 12. Herramienta para administrar contactos.	101 15 22 31 39 40 41 41 42 es 42 43
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing. Figura 7. Herramienta para diseño en Marketing. Figura 8. Herramienta para monitoreo en Marketing. Figura 9. Herramienta para análisis de mercado en Marketing. Figura 10. Herramienta para análisis de contenido en Marketing. Figura 11. Herramienta para análisis de títulos y posicionamiento en buscador Figura 12. Herramienta para crear contenido y compartirlo. Figura 13. Herramienta para administrar contactos. Figura 14. Herramienta Facebook Audience Insights.	15 22 31 39 40 41 42 42 43 43 48
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing. Figura 7. Herramienta para diseño en Marketing. Figura 8. Herramienta para monitoreo en Marketing. Figura 9. Herramienta para análisis de mercado en Marketing. Figura 10. Herramienta para análisis de contenido en Marketing. Figura 11. Herramienta para análisis de títulos y posicionamiento en buscador Figura 12. Herramienta para crear contenido y compartirlo. Figura 13. Herramienta para administrar contactos. Figura 14. Herramienta Facebook Audience Insights. Figura 15. Herramienta de análisis de Datos Similar Web.	15 22 31 39 40 41 42 42 43 43 48
Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. Figura 3. Principios de las ideas de negocios. Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing. Figura 7. Herramienta para diseño en Marketing. Figura 8. Herramienta para monitoreo en Marketing. Figura 9. Herramienta para análisis de mercado en Marketing. Figura 10. Herramienta para análisis de contenido en Marketing. Figura 11. Herramienta para análisis de títulos y posicionamiento en buscador Figura 12. Herramienta para crear contenido y compartirlo. Figura 13. Herramienta para administrar contactos. Figura 14. Herramienta Facebook Audience Insights.	15 22 31 39 40 41 42 42 43 43 48

Figura 18. Herramienta de análisis de etiquetas en un sitio web	51
Figura 19. Ejemplo de KPIs.	52
Figura 20. Test de prueba "A/B".	58
Figura 21. Análisis de compra del consumidor "Consumer Decisión Path"	61
Figura 22. Elementos para evaluación de resultados en Marketing	64
Figura 23. Análisis valorado de matriz FODA.	
Figura 24. Área estratégica ofensiva del negocio.	
Figura 25. Elementos para evaluación de resultados en Marketing	
Figura 26. La maracuyá como materia prima para la creación de la mistela	
Tabla 1. Ejemplo de un scorecard.	57
Table 1 Fiemplo de un scorecard	57
Tabla 2. Matriz de competencia	
Tabla 3. Indicadores de captación de clientes.	77
Tabla 4. Matriz FODA general	83
Tabla 6. Análisis cuantitativo matriz FODA sobre oportunidades del negocio	85
Tabla 7. Análisis cuantitativo matriz FODA sobre debilidades del negocio	87
Tabla 8. Análisis cuantitativo sobre debilidades en el mercado.	88
Tabla 9. Análisis de debilidades sobres factores del negocio	89
Tabla 10. Análisis de debilidades sobres factores que afectan salida del product	o 90
Tabla 11. Matriz FO-FA-DO-DA.	91
Tabla 12. Dimensiones de la planta de producción para producir el producto.	100

PRÓLOGO

Actualmente el emprendimiento y las ideas de negocios son uno de los pilares del crecimiento económico de los países en proceso de desarrollo, en la actualidad surgen nuevos modelos de negocios con mucha proyección de éxito.

Este libro tiene como objetivo principal conocer los fundamentos del emprendimiento y como generar nuevas ideas de negocios para establecer el nacimiento de una nueva empresa, se definirán varias maneras de detectar e iniciar las ideas de negocios como la audiencia, factores demográficos, tendencias, etc., también se hará un estudio de los diferentes modelos de negocios existentes y cuál es la diferencia de utilizar cada modelo.

También se abordarán temas sobre los fundamentos del marketing, conceptos como segmentación y nicho de mercado, estrategias de marketing y cuáles son las herramientas más comunes y utilizadas para el proceso del marketing digital, también se analizarán los primeros pasos para crear el plan de marketing digital y donde se abordarán conceptos sobre la situación de la empresa, como crear al personal especializado que hará el seguimiento del marketing, analizar la competencia, identificar metas y objetivos y sobre todo crear un plan de métricas o KPIs para ver si se cumplen los objetivos.

También este trabajo abordará temas sobre el plan de adquisición donde se estudia los posibles caminos que toma el usuario, los tipos de medios, identificar donde están los clientes y la forma de crear un plan de contenido digital para el lanzamiento y monitorización del plan de marketing online. Este trabajo de investigación está dirigido a estudiantes de administración, emprendimiento, profesionales en la rama de economía y docentes que incursionan en el mundo de la planificación, emprendimiento y marketing digital. El contenido de la obra en sus diferentes capítulos aporta conocimientos sobre los fundamentos del emprendimiento, marketing digital, ideas de negocios y por último se hará un caso de estudio sobre la creación de una pequeña micro empresa como proyecto de emprendimiento.

Los autores

CAPÍTULO I: EL EMPRENDEDOR Y LAS IDEAS DE NEGOCIOS

En esta sección se tratará de diferenciar entre un emprendedor y el emprendimiento, se explicará la importancia que tiene el emprendimiento como motor de desarrollo económico y como va más allá desde la creación de una empresa.

1.1. El emprendimiento y el emprendedor

El emprendimiento deriva del latín coger o tomar y se aplicaba originariamente a los viajeros, principalmente a los militares. Se define al emprendedor como la persona que emprende algo por sus propios medios y genera una idea como un modelo de un negocio.

Forget (2002) define al emprendedor como la persona que dirige una empresa u organización, especialmente un contratista actuando como un intermediario entre el capital y el trabajo, probablemente esta definición se ajuste más a lo que tienen pensado las personas sobre este término.

El emprendedor como motor del crecimiento y desarrollo económico está relacionado con sus habilidades y propensión a generar innovaciones, es decir, lo importante para el crecimiento y desarrollo económico desde el punto de vista del crecimiento son las habilidades y la propensión por generar innovaciones del emprendedor, a partir de aquí, se desarrollan tres corrientes de pensamiento como son:

- La económica: Se lo define como el proceso de obtener nuevas combinaciones en productos o procesos, rompiendo el equilibrio existente en el mercado y con un retorno incierto, es decir, el emprendimiento es hacer las cosas de una de una manera nueva, de forma diferente que además rompa con el equilibrio existente hasta el momento.
- La Socio-Psicológica: Se caracteriza en aspectos personales de los llamados emprendedores y sus diferencias, esta corriente lo que estudia es, cuáles son las diferencias entre los emprendedores y lo que es más importante, entre los emprendedores y los que no son emprendedores. Considera aspectos como la creatividad, la capacidad de asumir riesgos, el deseo de independencia, necesidad de logro, etc.
- Comportamental: Esta corriente es la que más se ha desarrollado, desde un punto de vista de investigación, analiza el comportamiento del emprendedor, para esta corriente lo importante son las acciones de los individuos, esto es

lo que explica las acciones emprendedoras, analiza aspectos relacionados con la creación y la dirección de nuevas empresas. Para esta corriente el emprendimiento se identifica fundamentalmente con la creación, dirección y gestión de empresas.

El emprendedor, es un individuo con habilidades emprendedoras y propensión a la innovación, en cambio, el empresario es promotor o gestor de empresas que puede tener capacidades de gestión empresarial, pero no habilidades emprendedoras, sin embargo, se puede encontrar con empresarios emprendedores que son aquellos individuos que integran ambas características, es decir, habilidades emprendedoras y capacidad de gestión empresarial.

Se puede definir también una conceptualización de emprendimiento, como el proceso por el que se detecta nuevas oportunidad pon en marcha acciones encaminadas a detectar oportunidades o generar nuevas actividades innovadoras, ya sean empresas, productos, procesos, formas de comercialización o formas de gestión, pudiendo asumir para ello riesgos controlados en situación de incertidumbre.

El emprendimiento comienza siempre con la detección de una nueva oportunidad y se manifiesta a través de acciones innovadoras, esas acciones innovadoras pueden ser nuevas empresas, nuevos procesos, más productos, etc. Cuando el emprendimiento se manifiesta de manera o en forma de una nueva empresa, esta debe ser innovadora.

En conclusión, el emprendimiento es el motor del cambio y del crecimiento económico, el cual está relacionado con las habilidades del emprendedor y su propensión a generar innovaciones, no con el hecho de que se creen o no empresas, sino con la capacidad de innovar de los individuos.

1.2. La audiencia

La audiencia es la primera forma de detectar oportunidades de negocio, hay que entrenar a la mente a cómo encontrar esas ideas. La primera forma de encontrar una audiencia, anteriormente en el pasado si se quería llegar a una audiencia, se contrataba a alguien que era un medio de comunicación y ese medio distribuía su contenido por un costo y le llegaba a muchas personas.

Actualmente el costo de distribución de la información a alguien es cero, el problema viene después, lo más valioso en esta época del mundo digital no es entregar la información, lo más valioso es descifrar ¿cómo es que la gente comparte la información?, si se tiene algo muy valioso que se comparte entre una tribu, entonces, el costo de distribuir información es cero, ahora lo que se ha descifrado en

las últimas épocas en torno a esto, es que la gente que quiere compartir, la razón por la cual comparte es una, simple y sencillamente es un sentido de pertenencia, esto quiere decir que las personas se sienten parte de una tribu, donde se comparte el contenido porque la persona quiere sentirse parte de ella.

Que es lo que se quiere del emprendedor, es que en lugar de que piense en qué negocio quiere poner, se tiene que pensar que audiencia se quiere crear.

Según Esaine (2016), se entiende por definición de tribu de consumo, a un concepto que ayuda a comprender no solo lo que consumen los diferentes miembros de la comunicad de consumo, sino, como se transforman en espacios alternativos relacionados al consumo de las masas y definir nichos de consumo en varios segmentos de los consumidores.

Entre ejemplo de tribus que se han vuelto famosas en los últimos años se puede mencionar.

- Foodies
- Runners.
- Mamás emprendedoras, etc.

Que es lo que se quiere de la persona, que en lugar de que se piense que negocio se quiere poner, mejor se analice que audiencia se quiere crear y analizar cuáles de las tribus mencionadas son más eficaces en el medio donde se está.

Se debe analizar también, que tribu se identifica con el usuario, para esto se puede dibujar un cuadrante para relacionar el grado de afinidad como se muestra en la Figura 1.

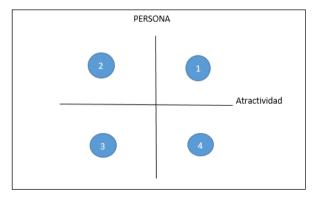


Figura 1. Afinidad para la selección de una tribu. Fuente: elaboración propia.

El cuadrante número uno de la Figura anterior, implica que es una un negocio que se identifica mucho con la persona y que es muy atractivo en la ciudad o en el mundo en el que esta la persona, esta audiencia es la que se va a empezar a desarrollar, no se trata de crear un negocio se trata de crear una audiencia, para esto se tiene que volver experto en marketing digital, se puede empezar con cualquier red social y se puede a empezar a generar contenido para esta tribu.

Lo más importante en este punto es que se tiene que ser consistente con el contenido, el nivel de calidad que exigen las redes sociales no es alto, simplemente lo que exigen es consistencia, una vez que se haya publicado consistentemente, se va dando cuenta cual es el contenido que le hace sentido a la tribu y cual no, cuando se empiece a generar contenido la persona se va a dar cuenta cual es lo que realmente funciona y cual no.

Es muy importante que no se trate de hacer ningún negocio hasta que no se haya alcanzado alrededor de unos 100.000 seguidores, se tiene que construir esa audiencia sin que se piense absolutamente en el dinero.

Cuando ya se ha desarrollado la audiencia se puede generar varios negocios concretos que se mencionan a continuación:

- 1. Programa de referidos: es un programa en lo que se puede generar contenido específico de un producto que esté relacionado con la tribu y después se puede poner un código de compra en la página que aparece en el contenido y esas páginas lo que van a hacer es generar un código de referidos y cada vez que alguien en los siguientes 45 días de publicación ponga ese código, la persona va a recibir un dinero por cada una de esas compras, aquí no se tiene que tener el producto, no se tiene que tener inventario, lo que se tiene que tener es una audiencia que siga a la página.
- **2. Elaboración de eventos:** si la comunidad se identifica fuertemente con la persona, por lo general va a querer reunirse en algún otro momento, se puede reunir a este tipo de eventos a un curso, se puede unir a una cata de vinos si es algo gastronómico, se puede hacer un festival, todas estas tribus lo que quieren ese sentido de pertenencia, cuando sucede en el mundo físico ahí es en donde el emprendedor va a lucrar, entonces, hay que tomar en cuenta que la organización de estos eventos va a ser en se quiere lucrar, por lo tanto, hay que ser muy cuidadoso de qué eventos se quiere organizar.

- **3. Manejo de marketing digital:** cuando se tiene cierta cantidad de seguidores, se tiene una credibilidad en el mundo digital, está credibilidad es muy importante porque muy pocos la tienen y atraerá a inversores para la gestión de un determinado producto en la audiencia adquirida.
- **4. Tienda online:** se puede empezar a vender productos de la tribu online, cuando se quiere arrancar un negocio y poner una tienda que es el primer reto de un emprendedor, hay un montón de riesgos asociados que se tienen que considerar porque se está invirtiendo en equipar el local, en que el lugar este bonito, en los empleados, en los sueldos lo que puede implicar un riesgo exagerado, porque no se conoce la viabilidad de los productos. Cuando se abre una tienda online, lo primero que se hace es a pilotear con productos y se ve cómo funciona, poco a poco el emprendedor se va a ir dando cuenta que productos tienen tracción y cuáles no, qué productos funcionan y qué productos no tienen demanda, entonces, una vez que se empiece a vender online se debe procurar que la audiencia sea muy cercana al emprendedor.
- **5. Vender contenido online o productos digitales:** este es el santo grial de este tipo de negocios, lo más difícil es lograr que un producto digital sea un motor de ingresos para el emprendedor, cuando se habla de productos digitales estos pueden ser videos pueden, libros, pueden ser alguna publicación, puede ser algún manual, puede ser muchas cosas, pero debido a que hay tanto contenido en internet no es fácil, tiene que haber una audiencia muy fuerte, un seguimiento muy enérgico hacia el emprendedor para que quieran realmente recibir este contenido.

Hay que pensar desde el lado de la audiencia, genera primero la audiencia y después pensar en qué negocio se va a hacer, cuando ya se haya desarrollado la audiencia, van a empezar a llegar mensajes de gente pidiendo cosas específicas, en conclusión, la moraleja más importante de este tema no tiene que ver con qué negocio específico hacer, si no, cómo abordar el negocio. En sí, se debe pensar en la audiencia, desarrollarla y al final desarrollar el negocio.

1.3. Las ideas para generar modelos de negocios

La segunda forma de generar las ideas de negocio se puede basar en un concepto que se llama "**modelo de negocio**", según (Osterwalder y Pigneur, 2010) la generación de modelos de negocios puede estar basados en frameworks sencillos, por medio del cual se pueden entender cuáles son todos los ingredientes de un modelo de negocio.

El modelo de negocios es la manera en cómo se hace dinero básicamente, que entra, que sale, como se mueve, por ejemplo, se puede crear una máquina que lo único que hace es que generar dinero, el cómo es básicamente, el modelo de negocio.

Pueden existir muchos modelos de negocios, por ejemplo, uno llamado "de suscripción", este modelo consiste en que el usuario se inscribe a un negocio, este tipo de negocios es confiable porque hay una certidumbre en el ingreso, cuando la persona se suscribe se garantiza que por lo menos 6 o 12 meses, el usuario va a comprar, entonces, si se logra vender por lo menos dos suscripciones al mes, que puede ser muy, al cabo de cierto tiempo el negocio va creciendo. Estos tipos de negocios son muy fáciles de escalar y dan mucha confianza al usuario, para un cliente, si se va a suscribir a algo, es porque realmente le importa, este modelo tiene esa permanencia en el cliente.

Otro modelo de negocio puede ser "**la renta**", en este tipo de modelo se busca la rotación y la permanencia, cada activo que se compra se tiene que analizar cuanto es que puede durar y que tanto va a generar por cada uno de los activos, este modelo tiene un muy buen margen y una buena permanencia.

Otro modelo de negocio puede ser el famoso **CROWDFUNDING**, este término quiere decir "fondeo de la multitud", por llamarlo de una forma, y es una corriente que se generó a partir de internet, en donde, la gente puede poner un proyecto en línea y pedirle a la gente que aporte dinero para ese proyecto en particular. Este modelo de negocio es interesante por dos razones:

La primera, es porque es una excelente forma de testear si un proyecto va para adelante o no, es decir, es un gran laboratorio, se tiene que probar lo más rápido posible los negocios, invertir lo menos posible para generar lo que se llama un producto mínimo viable y ese producto sacarlo al mercado.

El crowdfunding obliga a que el emprendedor saque algo muy rápido, entonces aquí se ven dos oportunidades de negocio, la primera es que se genera cualquier negocio y se trate de conseguir dinero de la multitud y la segunda es que, se puede asesorar a otros emprendedores a buscar dinero de las multitudes. El riesgo está diluido entre miles de micro inversionistas pequeños, entonces es muy fácil potenciar una idea, se tiene que ser extraordinariamente bueno en vender las ideas a través de videos, animaciones y cosas muy frescas qué es lo que hoy se traduce, el crowdfunding como plataforma, es recomendable como un modelo negocio.

Otro modelo de negocio es "la consignación", los negocios de consignación es una maravilla porque el dinero del inventario no lo paga el emprendedor, cuando se venda un producto se cobra una comisión, entonces, lo que se está cobrando en realidad no es el producto, sino, el servicio.

Los negocios de "**consultoría**", esto implica la posibilidad de trabajar en una industria sin riesgos, es un modelo recomendable porque es negocio de alto margen y es un negocio de permanencia con el cliente y en la medida en que el emprendedor se meta en una industria y se vuelva experto en la industria, eso va a dar una permanencia de largo plazo.

En conclusión, analizando estos modelos de negocios se debe pensar cual puede ser atractivo, al igual que la audiencia, se debe analizar cómo se va conectando una cosa con la otra.

En conclusión, analizando estos modelos de negocios se debe pensar cual puede ser atractivo, al igual que la audiencia, se debe analizar cómo se va conectando una cosa con la otra.

1.4. Los problemas

Otra forma de originar ideas de negocio tiene que ver con "**problemas**", en lugar de pensar en qué negocio se quiere poner, se tiene que analizar qué problema tiene alguien específicamente que se pueda resolver.

En función de los problemas se va a tener la inspiración para generar un nuevo tipo de negocios, es decir no se está buscando negocios, se está buscando problemas, para esto se tiene que hacer un análisis y pensar en una serie de puntos que se detallan a continuación:

- **1. Ventas:** No se vende lo suficiente, se quiere vender más, esto implica hacer un análisis y seguir unas posibles soluciones como, contratar más vendedores, capacitarlos y muchas otras ideas que pueden ayudar a la empresa.
- **2. Costos:** Este punto implica en ayudar a las empresas a optimizar sus procesos para reducir los costos, aquí, hay una enorme cantidad de negocios que se pueden generar para ayudar a las empresas a ser más eficientes, pueden nacer ideas de negocios como:
 - Asesorías en cómo ahorrar.

- Convertirse en proveedor específico de estas empresas ofreciendo productos a menos costos del que actualmente tienen.
- Si el problema está en los costos, hay que dedicarse a investigar y generar esas soluciones que pudieran ayudar en el tema de costos.
- **3. Investigador online:** Actualmente hay mucho contenido online, se está tan saturado de información, que el problema es, donde se busca la información correcta, lo que implica enormes cantidades de tiempo, toda la cantidad de información que hay en el mundo necesita alguien que encuentre la forma de encontrarlo y de ahí se podrá generar oportunidades de negocio.
- **4. Problemas banales:** Puede ser algo tan sencillo que le pasa a una persona o hasta algo tan complicado que puede suceder en una empresa, por ejemplo, si fuera el caso de que una persona no tuviera donde dejar a su mascota si se fuera de viaje, esto sería un problema muy sencillo que podría implicar una idea de negocios, por ejemplo, "servicios de cuidado".

Lo que se quiere que como individuos y potenciales emprendedores se analice con que problemas se están enfrentando para desarrollar el olfato de los problemas, los emprendedores que no han desarrollado esta habilidad están perdiendo muchas oportunidades de generar ideas de negocios, en conclusión, se tienen que voltear a revisar los problemas que se encuentran alrededor para emprender.

1.5. Los factores demográficos

Otra forma de generar ideas de negocios tiene que ver con algo que se conoce como "demográficos", demografía el estudio del pueblo y los patrones de consumo están vinculados a la etapa de vida, esto quiere decir, que en la vida se va avanzando en diferentes etapas y esas etapas de vida, cuando la persona cambia de etapa, empiezan a surgir un montón de necesidades, porque se está aprendiendo algo nuevo y se están necesitando cosas nuevas.

Según Dent (2014), afirma que la composición de la población se traduce en el resultado económico que son conceptos relacionados al consumismo. Las etapas de vida de las personas desde la soltería, hasta la formalización de un hogar se van a traducir en un nuevo set de necesidades.

Por ejemplo, si se analiza el demográfico de un adulto mayor, se podrían venir una serie de ideas como modelos de negocios, por ejemplo:

• Un centro para cuidados de los adultos mayores.

- Servicio de terapias.
- Servicio de enfermería, etc.

Otro ejemplo de demográfico podría ser el de los solteros jóvenes, se pueden desprender ideas de negocios como.

- Entretenimiento.
- Deportes, etc.

Cuando se va analizando las etapas de vida de las personas, lo que se descubre que cada uno enfoca la mayor cantidad de recursos a una cosa. En conclusión, el factor demográfico es otra forma de generar ideas de negocios y voltear a ver el mercado y encontrar una pista de inspiración para crear un negocio.

1.6. Las tendencias

Otra forma de generar ideas de negocios es a través de las tendencias, si el emprendedor tiene una empresa, en realidad tienes dos, la empresa del presente que ya tiene procesos, que tiene gente, que tiene sistemas, tiene formas de hacer dinero y esta empresa también, tiene la empresa del futuro, cómo se va a hacer dinero el día de mañana.

El emprendedor tiene que ser el primero en llegar en ciertas tendencias y cuando la hola se vuelve grande, entonces, convertir a la empresa en la más importante en ese sector en particular, entonces una pista de despegue de emprendimiento tiene que ver con voltear a las tendencias de futuro.

Se tiene que analizar las tendencias futuras hay varios tipos de futurismo, por lo general se tiene que mirar a ver el futuro de corto plazo para identificar cuál es la tendencia más importante y de ahí inspirarse para crear ese negocio, por ejemplo, actualmente una tendencia podría ser la comida saludable. Otra tendencia importante que ha venido en los últimos años es lo "artesanal", por ejemplo, las cervecerías artesanales, las barberías, una tendencia que viene hacia delante que se puede capitalizar.

Otra tendencia puede ser lo basado en lo **urbano** y lo que se llama la economía del compartir que es una tendencia futura. Una vez identificada todas las tendencias futuristas se las tiene que graficar a través de una matriz de impacto y probabilidad como muestra la Figura 2.



Figura 2. Matriz de impacto y probabilidad. **Fuente:** elaboración propia.

Según la Figura anterior, la tendencia de las ideas más importantes deberías llegar en el cuadrante uno (impacto + probabilidad), dos, tres o cuatro, pero las ideas que se deben buscar son las que tengan más impacto y más probabilidad de cristalizarse como en el cuadrante uno en el corto plazo en un intervalo de unos 5 años a futuro.

Hay que buscar las tendencias a través de los medios como Fastcompany, Mashable que son páginas que están revelando tendencias futuristas, por lo general el emprendedor, cuando detecta una tendencia muy a futuro, está propenso al temor porque piensa que no es una idea muy relevante, pero lo aconsejable es arriesgarse porque el negocio puede crecer y volverse importante y la empresa se volverá muy efectiva en esa parte de la industria.

En conclusión, se debe arriesgar a invertir en las tendencias futuristas antes que la tendencia se vuelva parte del pasado, el emprendedor debe ser el que dirija y ser la punta de lanza de la tendencia y conquistar esa oportunidad antes que cualquier otra persona en el mercado.

1.7. Como generar una idea de negocio

La pista de despegue del emprendimiento tiene muchas formas de llevar al emprendedor al éxito, este no es una opción, es una obligación, por lo tanto, se deben tener en cuenta los cinco principios para emprender un negocio como se muestra en la Figura 3.

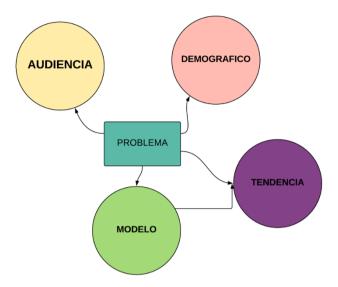


Figura 3. Principios de las ideas de negocios. **Fuente:** elaboración propia.

Se debe entender no en el negocio, sino, ¿quién en es el negocio?, hay dos formas de ver esto, a través de la audiencia digital, a través de una tribu que se puede convocar digitalmente o a través de un demográfico, de entender las etapas de la vida, esa audiencia o ese demográfico debe ser la base para voltear a ver un problema específico que se quiere resolver.

Una vez identificado el problema, se puede encontrar un modelo de negocio no tradicional a explorar oportunidades que no se habían volteado a ver, el modelo de negocio ayuda a generar un sistema de negocios que crece, que es escalable y que permite ver otras oportunidades más allá del negocio tradicional que se tiene en la cabeza.

Finalmente, todo el modelo de negocio basado en el problema, se lo debe apuntar hacia las tendencias futuristas que debe permitir al emprender ser la fuente de inspiración para crecer.

CAPÍTULO II: MODELOS DE NEGOCIOS

Esta sección tiene como objetivo describir los diferentes modelos de negocios más utilizados para el emprendimiento, la definición en sí de idea de negocios, que elementos los definen y cuáles son los elementos fundamentales para crear un modelo de negocio.

2.1. El modelo de negocio

Construir un proyecto emprendedor es algo muy parecido a levantar una gran estructura, si los cimientos fallan, el proyecto será frágil e inestable, en el emprendimiento el definir a un producto o un determinado servicio es primordial para que el proyecto sea factible, el modelo de negocio se lo conceptualiza como un sistema integral con el objetivo de aportar valor a una idea, en las empresas un producto no siempre es acertado en la primera acción, sino, en ciertas circunstancias los emprendedores olvidan que detrás de un producto existen la resolución de una necesidad real y no algo ficticio que se cree que puede funcionar.

Para definir un modelo de negocios se debe entender cuatro puntos importantes que son:

La idea del negocio: Es la base de la que parten todos los proyectos empresariales, se trata de una breve descripción de lo que la persona emprendedora desea que sea su proyecto, si la idea de negocio logra satisfacer a un mercado podrá surgir una oportunidad de beneficio económico, por ejemplo, los teléfonos móviles incorporan cámaras más potentes porque las empresas tecnológicas han visto que los usuarios cada vez toman más fotos desde sus teléfonos. Según Thomsen (2009) la idea en un negocio es productiva cuando comienza a generar dinero, en ciertos casos cuando la idea surge hay que desarrollarla y ajustarla para que se convierta en un modelo de negocios.

¿Qué elementos definen un modelo de negocio?: Definir bien producto o servicio no asegura conseguir un negocio viable, el mejor de los productos puede fallar por no haber pensado en el público potencial o por haber elegido mal el canal de distribución, por eso es fundamental elaborar un modelo de negocio, por ejemplo, cuando un producto tecnológico se dirige a un colectivo con pocos recursos y sus costes son elevados, los clientes potenciales no lo comprarán. Todas las empresas utilizan para establecer las bases de su negocio a CANVAS que se caracteriza por ser una herramienta de gestión y planificación que describe en forma gráfica los elementos que forman una propuesta empresarial, explica de una manera

simplificada la propuesta de valor, la infraestructura, los clientes y las finanzas de un negocio.

Para concretar el modelo de negocio se debe de describir en una o dos frases como máximo los siguientes puntos:

- 1. Producto: Que solución aporta al problema y qué valor supone respecto de propuestas similares.
- 2. Cliente: quienes adquirirán o usarán el producto y porque lo harán.
- 3. Canal: A través de qué mecanismos los clientes podrán acceder a los productos o servicios.
- 4. Relación: Implica como se establecerá la relación con el cliente.

Estos cuatro elementos están interrelacionados y para que tengan sentido común todo habrá que engranar todas las piezas. Vender un producto u ofrecer un servicio que ya existe a través de un nuevo canal, puede ser una idea novedosa, de esta forma, se cubre un tipo de necesidad o de cliente distinto. Actualmente es posible alquilar habitaciones o plazas de parking entre particulares a través de internet, los cuales son ejemplos de innovación en uno de los elementos del modelo de negocio tradicional.

Validar un modelo de negocio: Para conocer la necesidad real de los usuarios, como perciben el producto o servicio y qué canal o tipo de relación prefieren, deberán entrevistar a los potenciales usuarios de su proyecto, hay que asegurarse de que los grupos diseñan y elaboran un proceso de recogida de información para las entrevistas. Es importante ponerse en el lugar del usuario y cuestionar cada elemento del modelo de negocio.

Viabilidad económica del modelo de negocio: Una vez definido el modelo de negocio, hay que tener en cuenta la viabilidad económica de la propuesta, no tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo, para eso se lleva a cabo el análisis económico, aquí se deben valorar quién paga y quién cobra, es decir, dónde están los costes e ingresos en el modelo de negocio. En conclusión, un modelo de negocios sirve para clarificar ideas, validar que estas sean adecuadas y encaminar un determinado negocio.

2.2. Creación de un modelo de negocio

El modelo de negocio como ya se explicó, es la forma como se genera valor para los usuarios y de qué manera se llega a capturar más recursos, más clientes y llegando a un mercado más amplio y esto es, el modelo de negocio, qué estrategias y tácticas se están usando para generar dinero, de qué manera se pueden acercar a los usuarios y qué valor se está ofreciendo para llegar al mercado para tener una competitividad.

Se debe analizar también, cuál es la propuesta de valor, que es lo que se hace para que los usuarios compren los productos o servicios y no compren a la competencia.

Donde invertir para mantener la ventaja competitiva

En esta parte se debe realizar un análisis técnico de cuánto cuesta hacer un producto, elaborar esa materia que se está ofreciendo a los usuarios y a partir de ahí entender cómo hacer más eficiente este gasto o está inversión, en donde se tiene que identificar cómo se puede optimizar esto, para poder generar mayor valor para los usuarios y que estos puedan adquirir más productos y se pueda tener un flujo de ventas mucho mayor.

Para empezar el modelo de negocio se debe empezar por pasos elementales como la "Estrategia de Pricing", que consiste en entender cuánto se debe cobrar, esto es fundamental ya que es importante saber cuánto cuesta hacer ese producto básico. Se puede detallar distintas estrategias como las que se mencionan a continuación:

- 1. La primera es, identificar qué de qué manera están cobrando empresas que hacen algo similar al modelo de negocio y de qué manera se quiere ofrecer valor, hay distintos ejemplos de pricing, no hay una sola estrategia de pricing que lleve hacia el éxito de la empresa, por lo general se recomienda siempre empezar por cobrar lo que se puede creer que es lo máximo en cobrar a los usuarios, siempre va a ser más fácil reducir el precio que se cobra a elevarlo, es decir cobrar lo máximo que se entienda a que el mercado se torne susceptible a pagar por el servicio o bien que se está ofreciendo y de esta manera identificar hacia dónde podría ir la estrategia de pricing de tal manera que ayude a cubrir ese costo.
- 2. También, se tiene que encontrar qué canales de adquisición se están usando para llegar a los usuarios, todo esto lleva a identificar hacia dónde va el dinero lo que ayudará a tomar decisiones estratégicas para que el modelo negocio sea más saludable, para que se atraiga a mas más usuarios. Entonces se tiene que pensar que canales de adquisición se está usando para el modelo negocio,

de dónde están viniendo los usuarios y cómo se puede hacer para llegar a más canales de adquisición, se debe analizar qué mecanismos digitales se están usando, mecanismos presenciales y de qué manera nos están conociendo y como se puede llegar a más usuarios.

El modelo negocio básicamente trata de cómo entender todas las métricas financieras como estado de resultados dentro del balance general y como empezar a usar todas estas señales que se obtienen de la generación del flujo del dinero en la empresa.

Para poder hacer un modelo de negocio más eficaz está la fase donde se usa más la creatividad y donde se busca un benchmarks o empresas que hagan cosas similares y empezar a hacer también pruebas en los usuarios, no sólo de pricing, sino también, como se está ofreciendo el valor en el producto que se genera y todo esto, al final se tiene que ver reflejado en más ingresos y mayor utilidad.

2.3. Modelo de negocios CANVAS

Sin importar si se quiere convertir una gran idea en un negocio rentable o si ya se tiene uno, pero no se sabe cómo utilizarlo, es esencial desarrollar un modelo de negocio para elaborar el plan de negocios.

El modelo Canvas se basa en describir el negocio en nueve bloques en determinado orden como se detalla a continuación:

1. Segmento de clientes.

6. Recursos clave.

2. Propuesta de valor.

7. Actividades clave.

3. Canales.

8. Socios clave.

4. Relaciones con los clientes.

9. Estructura de costos.

5. Flujo de ingresos.

En el caso de los clientes, ellos son el corazón de cualquier negocio, si no se tiene clientes se puede olvidar de todo lo demás, entonces hay que plantearse las siguientes preguntas:

- ¿Para quién se crea valor?
- ¿Quiénes son los clientes más importantes?, que tienen en común, mientras se sea más específico, mejor.

Lo ideal sería crear un perfil de clientes considerando sus características demográficas, edad, sexo, educación y sus intereses.

Después de identificar el mercado, en el segundo bloque que está en el centro del modelo se describe la propuesta de valor, aquí se debe responder a las siguientes preguntas.

- ¿Qué valor se le va los clientes?
- ¿Qué tipo de problemas se resuelven?
- ¿Qué necesidades se satisfacen con los productos o servicios?, y una pregunta clave
- ¿Por qué nosotros?
- ¿Por qué es mejor elegir los productos de la empresa entre otros similares?

Luego se necesita conectar los productos o servicios con los clientes, así que, en el tercer lugar, se debe pensar en los canales de comunicación y de distribución y plantearse las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo hacer contacto con los clientes?
- ¿Cómo entregar los productos?

Se pueden establecer propios canales como una página web, una lista de correo, una tienda física o se puede usar los canales de los socios de negocio, vender los productos en las tiendas de otros o usar los grupos en las redes sociales para darse a conocer. Si se quiere sostener e incrementar los ingresos se necesitan cuidar las relaciones con los clientes, por lo tanto, en el punto número cuatro, se deben formular estrategias para captarlos y retenerlos y se deben plantear las siguientes interrogantes.

• ¿Qué hacer para crear una relación más profunda con los clientes?

Hay que pensar porque los clientes quieren regresar a comprar en la empresa, puede ser porque hay una atención personalizada, se brinda un soporte pre y posventa, se debe tener bien definido el efecto que se quiere causar en el mercado, porque el objetivo es crear cierta imagen de la marca.

El quinto bloque, son los **flujos de ingresos**, los ingresos son el resultado del valor que se ha entregado con éxito a los clientes, por lo tanto, surgen las siguientes interrogantes:

- ¿Por qué valor están dispuestos a pagar los clientes?
- ¿Cuál será la fuente principal de ingresos?
- ¿Cómo deberían ser los métodos de pago?, cómo se procesarán los pagos, se debe determinar si pagarán en efectivo, con tarjeta, con transferencia bancaria o con todas las anteriores, en pocas palabras cómo y con qué métodos el negocio está capturando dinero.

Una vez que se ha completado el bloque de los ingresos, se va a analizar la otra parte del modelo Canvas, aquí se tiene el **bloque de recursos clave**, que incluya los recursos físicos, por ejemplo, equipo de trabajo, edificios, recursos humanos, personal con experiencia y habilidades y recursos intelectuales, que incluya las patentes y recursos bajo derechos de autor, aquí se debe incluir todos los recursos esenciales para hacer funcionar el negocio.

Otro punto elemental son las **actividades clave**, que son las actividades que se tienen que realizar para poder ofrecer a los clientes el producto o servicio, entonces las actividades para crear el producto, entregarlo a los clientes, mantener la relación con ellos y las acciones que requiere el flujo de dinero, aquí puede surgir la siguiente interrogante:

• ¿Cuáles actividades son la base del negocio?

El octavo es el bloque de **socios clave**, que incluya los socios que pueden ayudar a impulsar el negocio, en general no se es dueño de todos los recursos y no se puede realizar todas las actividades claves sin ayuda externa, así que, surgen las siguientes interrogantes:

- ¿A quién se puede considerar un socio clave?
- ¿Cómo se puede conseguir nuevos socios que ayuden a llevar el negocio al éxito?

En el último bloque tenemos la **estructura de costos**, que es nada más que todos los costos que genera el negocio, aquí se prepara una lista de todo lo que genera gastos para crear y entregar a los clientes los productos y servicios, gastos de producción, ayudantes, mantenimiento del local o por ejemplo de una página web si es un

negocio online, aquí se pone énfasis en los aspectos del negocio que genera costos más altos, para considerar como se puede reducirlos, optimizarlos.

El modelo Canvas es una herramienta que ayuda a diseñar, discutir e inventar nuevos modelos de negocios.

2.4. La innovación disruptiva

La palabra disruptivo o innovación y disrupción se ha venido popularizando en estos años, pero de dónde viene, por qué es importante tenerla muy en cuenta. Originalmente apareció en un artículo de investigación de (Bower, 1995), al cual se lo considera el padre de esta corriente, éste afirma y sintetiza básicamente a este modelo imaginando una gráfica donde se tiene el performance de un producto, el resultado que genera y el tiempo en otro, en donde se explica la mejoría del producto de acuerdo como va pasando el tiempo, y a esta línea de mejoría se la denomina innovación, la Figura 4 muestra un ejemplo de la innovación disruptiva.

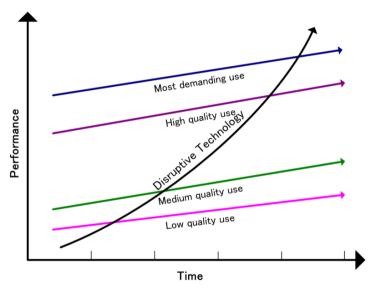


Figura 4. Ejemplo innovación disruptiva. **Fuente:** recuperado de https://commons.wikimedia.org.

En la Figura anterior, si se tiene un producto que está en una determinada posición, lo que normalmente es el año uno, lo que va a pasar es que se va a querer mejorarlo como avanza el tiempo, el año siguiente se va a querer ser mejor y entonces se

empieza en una línea de mejoría que se le llama "la innovación incremental".

La Innovación incremental, quiere decir que hay incrementos constantes todos los años del producto, a diferencia de ellos otros jugadores denominados como

31

los disruptivos empiezan y empieza en un punto en dónde ofrecen un resultado mínimo inferior de lo que las empresas esperan, en este punto se pensaría que un competidor que ofrece mucho menos resultado de lo que varias empresas puedan dar, pueda tener la capacidad de ganarles en algún momento y es por esto, que estas innovaciones disruptivas nadie las voltea a ver, porque arrancan en escalas muy bajas.

La pendiente con la cual mejora un producto disruptivo es más acelerada que la innovación incremental, hasta llegar a un punto de inflexión en donde brinca a generar una mayor cantidad mercado y entonces puede verdaderamente avanzar hacia allá.

Por ejemplo, se pude mencionar a Netflix que ofrece el servicio películas y series que al inicio quien iba a pensar que alguien iba a usar una computadora para disfrutar el servicio, el valor que presentaba era mínimo, pero fue ganando marginalmente, primero con el modelo de envío de CD a domicilio y después cuando se vuelven masivo en el Streaming sube a ser un competidor importante para las demás empresas.

En conclusión, los competidores disruptivos van a entrar por varios lados, una de ellas la que se conoce como "Low End Disruption" o disrupciones que van a entrar por precio barato o las otras denominadas "New Market Disruption", las cuales entran a buscar un pequeño segmento de mercado, que empiezan con un cierto nivel de performance hasta que alcanzan a los mercados más grandes. De esta manera este mecanismo es una nueva manera de compa una empresa puede acceder a un mercado grande con competidores grandes ya existentes.

CAPÍTULO III: LOS FUNDAMENTOS DEL MARKETING

Este capítulo tiene como objetivo principal conocer los fundamentos del marketing, identificar y segmentar los diferentes nichos de mercado, aplicar las diferentes estrategias de marketing y utilizar las diferentes herramientas existentes con el objetivo de posicionar los productos o servicios.

3.1. Los fundamentos del marketing

Para poder entender el marketing digital es necesario que comprender los conceptos básicos del marketing tradicional primero, uno de los errores más comunes en el mercado digital es creer que no son necesarias las estrategias tradicionales de mercadeo, con esto se pueden perder grandes oportunidades y realmente lo que interesa es obtener los mejores resultados optimizando todos los recursos disponibles.

Según (Kotler, 2003) el marketing se lo define como una función que responde a la identificación de las necesidades de los posibles clientes, también, determina que mercados pueden servir a la empresa para ubicar productos o servicios que sean conocidos por todos los segmentos de mercados.

El mercado digital llega a reforzar la estrategia de mercadeo digital, es necesario entender y diferenciar las acciones entre el mercadeo tradicional y el mercadeo digital y uno de sus diferenciadores principales es la segmentación de mercado, es decir, en los canales de mercadeo tradicional como lo son prensa, radio, televisión y vallas publicitarias entre otros, es imposible elegir el público al cual se destinará las campañas, pues engloba a cualquiera que esté siendo audiencia del canal en cualquier momento.

El marketing digital por otra parte, si permite ser más preciso, más estrecho y directo hacia el público objetivo seleccionado, brinda el potencial del poder elegir edades, géneros, ubicaciones geográficas, gustos e intereses entre otros valores, esto ayuda a llegar al público que se está buscando, al público que necesitan determinados productos y servicios de una manera más estrecha pero efectiva, disminuyendo los costos y optimizando los recursos para alcanzar el máximo potencial en las campañas de marketing.

Fundamentos básicos del marketing en la empresa

El mercadeo en general tiene como finalidad iniciar un producto o determinado servicio dirigido hacia el mercado, desde su elaboración, hasta la postventa, un

producto sin estrategia de mercado tiene muy pocas o nulas probabilidad, pues el mercado brinda una visión de estrategia a la venta desde el corto plazo, pasando por el mediano hasta el largo plazo, además de esto, colabora con otras áreas de la organización para alcanzar mejores resultados, el mercadeo es importantísimo para cualquier negocio.

El mercado crea valor a largo plazo para la empresa, esta debe ser visible y medible, más allá de esto el mercadeo tiene relación con otras áreas de la empresa como, por ejemplo, área de ventas. El equipo de mercadeo permite llegar al cliente con mayor facilidad en menor tiempo y con mejores resultados de ventas, por ejemplo, cuando se crea un nuevo producto el área de mercadeo debe desarrollar y diseñar una actividad destinada al cliente final que aumente el impacto del lanzamiento y permita que los clientes conozcan el producto.

Otra área es servicio al cliente, donde mercadeo apoya la estrategia de mantenimiento y fidelización de clientes, por ejemplo, una campaña para retener clientes midiendo el indicador de pérdida de clientes. También tiene relación con áreas de logística, esta área es la que tiene el último contacto con el cliente, si la empresa pierde clientes por mala logística es el departamento de ventas y mercadeo quienes se afectan en esto y a su vez afecta a toda la empresa.

También, hay que tener en cuenta al área jurídica, pues ellos limitan hasta dónde puede y donde no el departamento de mercadeo generar una campaña, comprendiendo que sólo lo hace para proteger a la empresa, respetando las normas de la ley y así evitando problemas y demandas legales a la empresa.

Es fundamental tener en cuenta que, dependiendo de la empresa, mercadeo se relaciona con varias áreas como lo son innovación, desarrollo operativo, finanzas entre otras.

En resumen, mercadeo es un frente estratégico para cualquier empresa, genera un gran valor cuando logra trabajar en conjunto con otras áreas del negocio, se tiene que entender porque es importante el mercadeo para las empresas y porque se necesita una correcta estrategia de mercadeo.

3.2. Identificar y segmentar el nicho de mercado

Según (Roddz, 2019), el método de buscar y conocer a determinados clientes se logra a través de la segmentación de mercado, sin segmentación el marketing de los clientes requiere mucha dedicación, tiempo, esfuerzo y dinero. Cuando se identifican

y segmentan adecuadamente a los clientes, esto ayuda a enfocar mejor los esfuerzos del marketing.

Segmentos de clientes

Existen varios tipos de segmentos de clientes que se mencionan a continuación:

- La segmentación geográfica: Implica segmentar a los clientes por su ubicación física y determinar a los clientes potenciales.
- **Segmentación demográfica**: Implica segmentar a los clientes en grupos basados en edad, sexo, raza, religión, educación, estado civil, nivel de ingresos y así sucesivamente.
- La psicografía: Aquí se segmentan los clientes en base a los patrones de compras, creencias, valores y actitudes sobre sí mismos, sus familias y la sociedad.
- **Geodemografía**: Una segmentación combinada es la geodemográfica, aquí se combina geografía demografía y la psicografía, se basa en la idea de que las personas que viven en la misma zona tienden a tener antecedentes similares y compartir la misma mentalidad de consumo, esto funciona bien para la zona suburbana, pero es más difícil en las zonas urbanas,
- La segmentación conductual: Se trata de una segmentación donde agrupa a los clientes en base a los beneficios que buscan en un determinado producto.

Ahora qué se tiene una comprensión básica de la segmentación, se debe usar esto para obtener ventaja. Si no se tiene idea quién es el cliente, se va a analizar muy bien segmento por segmento para determinar a cuál se parece el cliente ideal, dónde viven, dónde compran, qué hacen para ganarse la vida, cuál es su género y así sucesivamente, mirar cada segmento y tratar de recoger los rasgos claves que el cliente podría tener, se puede tener dos o tres tipos de clientes diferentes dentro de un segmento, pero se debe ser específico, si ya se tiene clientes entonces se necesita empezar a encontrar patrones dentro de los datos de clientes. Si se tiene un negocio local, la geografía va a ser un punto de partida, se querrá saber qué tan lejos han viajado los clientes y utilizar esos datos para las ventas.

Si se tiene un negocio tradicional físico, se puede encuestar a cada cliente de su promedio de edad, género, raza, etc., el objetivo es recoger datos suficientes para tener la confianza de que se ha identificado los mejores segmentos de clientes, no se puede apuntar a todos, se tiene que ser selectivo e identificar al nicho de mercado.

Al tener segmentos se podrá evaluar los objetivos de marketing en función del mensaje y el mecanismo de entrega de ese mensaje está llegando el público o no. Se necesita saber cuáles son los segmentos de alto valor para así saber cómo hablar con ellos, si los clientes más valiosos son mujeres, entonces, es probable que su comercialización no incluya fotos que podrían ser más asociadas con hombres, así mientras se identifica al mercado objetivo.

Identificar el mercado objetivo

Para identificar el mercado objetivo se puede seguir una serie de pasos que se mencionan a continuación:

- Describir a los clientes: Describir su descripción física y una oración acerca de sus antecedentes.
- Definir lo que quieren los clientes: En segundo lugar, escribir una frase sobre lo que quieren.
- Describir sus problemas: En tercer lugar, describir su problema.
- Identificar como compran los clientes: identificar la forma en que compran.
- Determinar el mejor método de comunicación: Por último, determinar la mejor manera de comunicarte con ellos.

3.3. Estrategia de marketing

Para poder ejecutar de manera correcta el marketing digital, primero se necesita aprender a diseñar una estrategia de mercadeo a partir de los elementos, teniendo clara la estrategia fundamental se obtendrán lo mejores resultados optimizando el presupuesto.

Para esto, se debe conocer bien los términos objetivos y estrategias, el objetivo es el fin a dónde se quiere llegar y eso dependerá del conjunto de acciones que se deben realizar, para lograr lo que se llama estrategia, analizándolo de otra manera, el objetivo es el "que" y la estrategia es el "cómo".

Dentro de la empresa el mercadeo tiene objetivos y estrategia, a esto se le conoce como "**estrategia de mercado**". La estrategia de mercado se define teniendo en cuenta tres componentes:

- El mercado objetivo, que es el grupo de clientes a dónde se llega.
- La competencia, que indica dónde se está en el mercado

• Las acciones que se desarrollan

Para definir la estrategia se necesita iniciar determinando el mercado objetivo, o sea identificar los diferentes clientes, conocer sus hábitos, sus intereses, comportamientos y costumbres, esto permitirá obtener información, como, por ejemplo, que quieren comprar, dónde, cómo y hasta cuánto están dispuestos a pagar. También se necesita hacer un análisis de competencia es muy importante que se realice un seguimiento constante de las acciones realizadas por los competidores.

Otro elemento que se tiene que considerar, son las acciones que realizar por cada uno de los componentes de mercadeo conocidos como las "**7 P**'s", que son:

- 1. Producto.
- 2. Precio.
- 3. Plaza, qué es el lugar donde se vende el producto.
- 4. Promoción, o sea los medios adecuados para promocionar el producto.
- 5. Personas, que son los clientes con necesidades de los productos y servicios.
- 6. Presencia física, el lugar donde los clientes tienen contacto frecuente con el negocio, oficinas, chat, redes sociales.
- 7. Procesos, que son las acciones para llevar el producto al cliente, atención al cliente, entrega a domicilio etcétera.

Estos elementos denominados "**7 P's**", también se las conoce como acciones del mercadeo. Iniciando con el producto, este nace como la solución a una necesidad, hay que tomar en cuenta que, así como las necesidades evolucionan, lo deben hacer también los productos, un ejemplo claro de esto son los teléfonos antes análogos y cableados y ahora digitales y sin cables.

El precio, es el segundo elemento de las "7 Ps", es el valor que se establece para un producto y es un punto muy sensible en la estrategia de mercado, el público objetivo debe estar en condiciones de poder pagar este producto, también debe ser atractivo cuando se compare frente a otros competidores.

Plaza, es el lugar donde se pondrá el producto para su comercialización, se debe poner mucha atención en que el comprador pueda tener acceso a esta plaza, pueden ser lugares físicos, pero también lugares virtuales, como tiendas virtuales.

La promoción, se refiere a cada medio que se debe seleccionar para dar a conocer el producto. Las personas, que se refiere a los clientes quienes buscan satisfacer sus necesidades a través de productos y servicios, ellos toman decisiones sobre la compra en base a una impresión sobre el producto. Cada día los clientes son más expertos y evolucionados para tomar sus propias decisiones de compra.

Presencia física, es otro elemento, ya que se necesita crear momentos de contacto con los clientes. Ahora se tienen lugares físicos o virtuales, donde los clientes tienen contacto frecuente con el negocio, la diferencia de la "plaza", con "la presencia física", es que las acciones de la plaza se concentran en las acciones de la compra, mientras que la presencia física es cualquier lugar donde los clientes pueden tener experiencias con la marca.

Los procesos, son las acciones que se llevan a cabo para llevar los productos hasta el cliente de una forma más fácil, rápida y segura, por ejemplo, el proceso de logística y atención 24 horas de un lugar.

Es importante aprender a crear contenidos de valor que le diga al cliente el poder de elegir los productos o servicios.

3.4. Herramientas para el marketing digital

En esta sección se va a analizar algunas herramientas para hacer marketing digital, hay una gran cantidad de productos en línea para trabajar de manera más inteligente, pero ninguna de estas aplicaciones hará mágicamente la comercialización del producto, para eso se necesita una estrategia sólida para lograrlo. Entra la gran cantidad de herramientas se puede mencionar a las siguientes:

Hootsuite: Esta herramienta es un agregador de redes sociales que las consolida en una sola transmisión, con esta plataforma para administrar se ahorrara tiempo al publicar en todas las cuentas de redes sociales a la vez, se puede identificar fácilmente las tendencias sin tener que ir cada cuenta de redes sociales por separado. Hootsuite, es también una herramienta de relaciones con los medios que permite realizar un seguimiento del retorno de inversión y de las marcas, lo que te permite proteger la reputación y responder a las publicaciones, la Figura 5 muestra la página principal de esta herramienta disponible en https://hootsuite.com/es/.



Figura 5. Herramienta para agregar redes sociales en Marketing. **Fuente:** recuperado de https://hootsuite.com/es/.

Coverage book: Esta herramienta automatiza los informes según la cobertura de medios de la marca, comprende cómo se compara el mapa de cobertura de los competidores, da la capacidad de enfocarse en aumentar la cobertura para asegurarse de que tenga suficiente visibilidad de marca, es accesible en una variedad de plataformas por lo que está disponible donde sea, la Figura 6 muestra la página principal de esta herramienta disponible en https://coveragebook.com/.

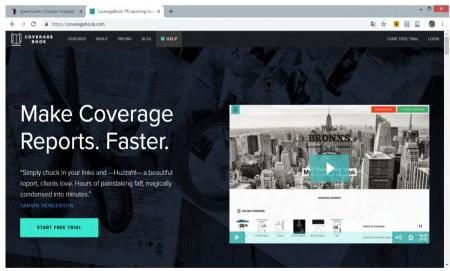


Figura 6. Herramienta para automatizar informes en Marketing. **Fuente:** recuperado de https://coveragebook.com/.

Canva: Esta herramienta ayuda a crear hermosos diseños y documentos de forma fácil sin el uso de un editor costoso, con esta aplicación se puede elegir entre una gran

base de datos de imágenes en stock o cargar una propia, se puede crear cualquier estilo, tamaño o usar las plantillas proporcionadas para crear banner de Facebook, imágenes de perfil de Twitter, tarjetas de visitas, portadas de YouTube, etc., con todas las herramientas de camba a disposición es fácil de usar y todo será siempre el tamaño correcto, se la puede usar de forma gratis, también tiene una versión Premium, la Figura 7 muestra la página principal de esta plataforma disponible en https://www.canva.com.

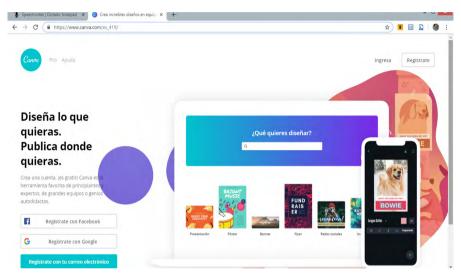


Figura 7. Herramienta para diseño en Marketing. **Fuente:** recuperado de https://www.canva.com.

Mention: Esta plataforma tiene la capacidad de monitorear a los clientes, marca, industria o competidores, lo que permite mantenerse en contacto con los esfuerzos de marketing en línea, es una herramienta de observación de medios, proporciona monitoreo en tiempo real de todas las palabras clave para que se puedan organizar y filtrar lo que no es importante, se puede comparar las métricas clave de otros competidores para ver donde se rinde y se necesita enfocar las energías. Posee un tablero intuitivo que ayuda a organizar fácilmente influencias, ideas e informes, la Figura 8 muestra la página principal de esta herramienta disponible en https://mention.com/es/.



Figura 8. Herramienta para monitoreo en Marketing. **Fuente:** recuperado de https://mention.com/es/.

Melwater: Esta es una aplicación que ayuda a ser más relevante en la industria, permite realizar menciones en línea, analizando la participación en el mercado y comprendiendo a las influencias, a los influenciadores, a través de un tablero intuitivo. Tiene mediciones de los medios, informes, rendimiento de la campaña y retorno de la inversión. Al monitorear la marca se puede controlar a la competencia y mejorar la estrategia en función del movimiento en línea de la industria, la Figura 9 muestra la página principal de esta herramienta disponible en https://www.meltwater.com/es/.



Figura 9. Herramienta para análisis de mercado en Marketing. **Fuente:** recuperado de https://mention.com/es/.

BuzzSumo: Esta es una plataforma que ayudan a analizar qué tema funciona mejor para cualquier nicho o competidor, se puede descubrir contenido más usado, encontrar influenciadores, conFigurar alertas o rastrear a los competidores. También muestra la actividad de compartir en las plataformas de redes sociales y permite filtrar por tipos de datos como videos, infografías, entrevistas y muchos otros, la Figura 10 muestra la página principal de esta plataforma, disponible en https://buzzsumo.com/.

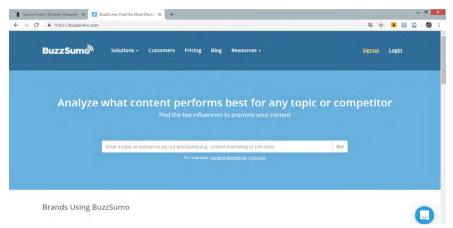


Figura 10. Herramienta para análisis de contenido en Marketing. **Fuente:** recuperado de https://buzzsumo.com/.

Headline Analyser: Es una herramienta que analiza el título de la página, los titulares llamativos y ayuda a los motores de búsqueda a encontrarlo, el título correcto puede significar la diferencia entre ser encontrado y no, o recibir un clic o no en una campaña de anuncios, por ejemplo, la Figura 11 muestra la página principal de esta herramienta disponible en https://coschedule.com/headline-analyzer.



Figura 11. Herramienta para análisis de títulos y posicionamiento en buscadores. **Fuente:** recuperado de https://coschedule.com/headline-analyzer.

Pitchengine: Está herramienta ayuda a contar historias, crear lanzamientos y compartirlos con la audiencia, también se puede crear contenido en el editor, publicarla, compartirlo y luego medir lo que resuena y realizar un seguimiento de métricas, la Figura 12 muestra la página principal de esta plataforma disponible en https://pitchengine.com/.

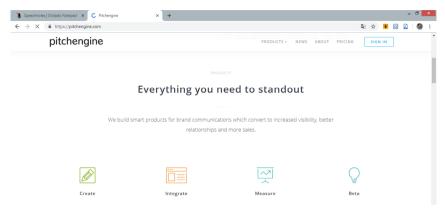


Figura 12. Herramienta para crear contenido y compartirlo. **Fuente:** recuperado de https://pitchengine.com/.

Ninja Outreach: Esta herramientas facilidades para encontrar a los principales influenciadores en todo el mundo y automatizar el alcance mediante el uso de herramientas efectivas de administración de contactos, también busca en miles de blogs, líderes comerciales y otros expertos de la industria en función de las palabras claves que se ingrese. Una vez que se reúna los contactos, pueden ser administrador con notas, etiquetas, historial de correo electrónico, la Figura 13 muestra la página principal de esta herramienta, disponible en https://ninjaoutreach.com/.

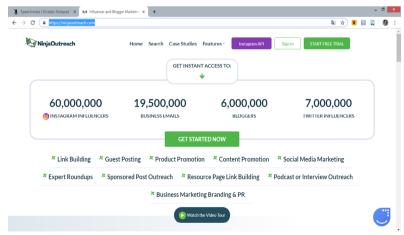


Figura 13. Herramienta para administrar contactos. **Fuente:** recuperado de https://ninjaoutreach.com/.

CAPÍTULO IV: PRIMEROS PASOS EN EL PLAN INTEGRAL DE MARKETING ONLINE

Este capítulo tiene como objetivo principal conocer los fundamentos principales para elaborar un plan de marketing digital, se detallan una serie de pasos para su implementación con el objetivo de conocer en qué parte del negocio se encuentra la empresa hasta la implementación de métricas o KPIs.

4.1. Auditar la situación actual

Auditar la situación actual es un paso fundamental para elaborar un plan exitoso de marketing online, se trata de saber dónde se está parado para tomar el mejor camino a seguir, saber los recursos con los que se cuenta, saber cuáles son las metas y objetivos para los cuales se debe trabajar, poner todo sobre la mesa para tener ni idea general de la situación del negocio y así de nuevo tomar el mejor camino a seguir y elegir la ruta apropiada.

Es fundamental tener bien en claro cuáles son las buenas preguntas, las preguntas que se debe hacerse para llegar a buenas respuestas, esas preguntas claves que se debe considerar son:

- 1. ¿Cuál es la propuesta de valor?, que es lo que diferencia a el negocio, el producto o servicio de la competencia, que lo hace único, este concepto hay que trasladarlo a la marca, a la experiencia que se brinda en línea y de esa forma de alinear la estrategia a ese segmento al que se le puede sacarle el máximo provecho a la propuesta de valor producto o servicio.
- 2. ¿Entender cuál es el rendimiento actual?, se tiene que ser capaz de ser el antes y el después, poder contrastar los resultados de acuerdo con el plan que se va a desarrollar versus lo que pasó en el pasado.
- 3. Otra pregunta clave es, saber con ¿qué recursos se cuenta?, se puede tener la idea de escalar a 5000 los likes de un cliente, lograr un millón de dólares en rentabilidad, hacer que la tasa de conversión crezca de un 5 al 30%, pero si no se sabe con qué recursos se cuenta, ya sea monetarios, de tiempo y recursos humanos es imposible hacer una planificación certera y también determinar los objetivos que se van a tener en mente, es decir, si el objetivo es extremadamente ambicioso o irreal es muy probable que sea un fracaso, entonces saber con qué recursos se cuenta es otra pregunta clave.

- 4. ¿Cuáles son los objetivos?, por supuesto si se explicaron los objetivos irracionales en el punto anterior, hechos en base a ideas y no tienen correlación con la realidad del proyecto, con los recursos, con el pasado o con la realidad del mercado incluso, el objetivo más allá del objetivo de toda empresa que es lograr rentabilidad, hay que pensarlo como el objetivo del sitio web, si se trata de vender productos o servicios en línea, se podría mencionar que se trata de un objetivo de comercio electrónico, si se habla de sitios que buscan capturar el dato de un cliente se hablaría de un sitio con un objetivo de conversión y esos objetivos van a determinar por un lado como estructurar el sitio web, es decir, si se guiere vender se tiene que hacer el sitio web para que venda, si se quiere prospectar, se tiene que destacar el formulario de contacto, incentivar a que el usuario deje sus datos y otras estrategias enfocadas en eso. También, se tiene que determinar la forma en que se va a medir si se está cumpliendo el objetivo con los indicadores o KPIS, es decir, si la razón de ser del sitio web es vender en línea, ingresos, tasa de conversión, valor promedio de orden, tienen que ser los indicadores que indiquen si se está cumpliendo con el objetivo o no.
- 5. Otra pregunta clave es, ¿quiénes son los stakeholders?, es decir, los responsables, las personas a las que se debe acudir para cumplir el objetivo, para solicitar información, para entender que se hizo antes, para aprobar presupuestos y para también tener una idea general de cómo es la estructura general de la empresa el proyecto para que en situaciones de requisitos de información o recursos que se necesite, se pueda rápidamente contactar con ellos.

Auditar la situación actual, saber dónde se está parado, es un paso sumamente importante para desarrollar efectivamente el plan de marketing online.

4.2. Crear al personal de marketing

El concepto de las personas de marketing es básicamente entender las necesidades del cliente para brindar una experiencia personalizada, el ejercicio en sí consiste en crear un arquetipo ficticio de un cliente, es decir, un ideal de la persona a la que se le va a ofrecer los productos y servicios tomando como referencia todo información que se pueda capturar, por ejemplo, si se habla de información básica relacionada a la creación de esa persona, se podría decir:

• Elementos demográficos.

- Los intereses.
- ¿Nivel de Educación?
- ¿Cuál es su profesión?
- ¿Qué sitios visita?
- ¿Cómo busca los productos/servicios?, qué busca en Google cuando Investiga los productos o servicios, que palabras clave utiliza, esto luego podría ser utilizado, por ejemplo, para desarrollar la estrategia de marketing digital y en que palabras clave invertir dinero en AdWords.

Por ejemplo, imaginar que se tiene una empresa que ofrece alojamientos y servicios de viaje para mochileros, un arquetipo, una persona de marketing puede ser Carlos Sosa y si es importante que le ponga su nombre, el cual es un hombre de 32 años que vive en la hermosa ciudad, a la mejor en Uruguay, Punta del Este, el cual desea conocer nuevos destinos, interactuar con personas de intereses similares, reducir fricción, es un Licenciado en marketing que visitó a los sitios Google Flight, Booking, TripAdvisor y otros relacionados.

Con respecto a las consultas que hace Google, se podría decir vuelos baratos, alojamiento económico, hostales, etc., mientras más información se tenga mejor, dado que esto permite hacer una redacción más personalizada de los intereses del usuario, permite por ejemplo, conociendo esos deseos, esas prioridades que tiene la experiencia adaptar la estética en el sitio web usando imágenes y colores que se adapte mejor a sus gustos y preferencias y también, desarrollar un plan de marketing que se enfoque en los sitios, propiedades y palabras clave también que él suele visitar.

Herramientas

Para armar una persona de marketing, se puede utilizar herramientas como Facebook Audience Insights, la cual permite obtener muchísima información relacionada a los intereses, gustos datos demográficos de un segmento específico, usando la basta información que se tiene en Facebook, la Figura 14 muestra la página principal de esta herramienta disponible en https://www.facebook.com/business/insights/tools/audience-insights.



Figura 14. Herramienta Facebook Audience Insights.

Fuente: recuperado de https://www.facebook.com/business/insights/tools.

También, "Google Keyword Planner" es una herramienta que pertenece a Google AdWords, con la cual se puede ver el volumen de búsqueda para consultas que pueda ser un segmento especifico solicitado.

Otra herramienta similar, pero orientada a sitios web o propiedades es Google Display Planner, la cual utilizando palabras claves o sitios web y otro tipo de filtros, se puede obtener listas de sitios web, videos y aplicaciones móviles que puede ser utilizado por el segmento de la empresa, otra herramienta muy interesante es "Google Consumer Barometer", la cual permite obtener muchísima información relacionada a segmentos y estadísticas de mercado en todo el mundo, es una herramienta nueva, muy interesante.

La principal fuente de información debería ser los activos digitales, es decir, toda la información que se tenga de Google Analytics, de los perfiles sociales, toda la información que se tenga de la base de datos de clientes, por ejemplo, en los CRM (Customer Relationship Management) es una buena base para comenzar a armar al personal de marketing, se debe aplicar la empatía, lograr conexión con el cliente para ofrecer una experiencia personalizada.

4.3. Analizar a la competencia

Conocer y espiar a la competencia es un camino fácil para aprender y buscar formas de optimizar la estrategia digital, se trata de conocer y monitorear los activos digitales de los competidores aprovechando la vasta información que se tiene disponible en

internet, saber, por ejemplo, cuáles son los sitios web que componen su estructura, que tienen aplicaciones u optimización para móviles, qué estrategias utilizan y cómo es su presencia en redes sociales, en qué canales se encuentran.

Respecto a optimización de SEO (Search Engine Optimization) u optimización en buscadores, qué palabras claves son usadas para los que ponen esfuerzos, para lo cual buscan lograr visibilidad, lo mismo para campañas de Google Adwords, o sea de sitios o palabras clave específicas para la cual estén invirtiendo dinero. En lo que respecta a medición, saber por ejemplo que herramientas utilizan, esto puede ayudar a entender el grado de sofisticación de ese cliente.

Herramientas de análisis

Hay muchas herramientas de análisis disponibles entre las que se pueden mencionar a las siguientes:

Similar Web: Esta herramienta, gratuitamente hace un análisis de todos los aspectos que engloban a la presencia digital de un sitio web, ya sea presencia en redes sociales, palabras clave, inversión en medios pagos, incluso proyecciones de tráfico que es una información muy interesante para armar esa base de datos de clientes que pueden ayudar a mejorar el negocio, la Figura 15 muestra el sitio web de esta herramienta disponible en https://www.similarweb.com/.

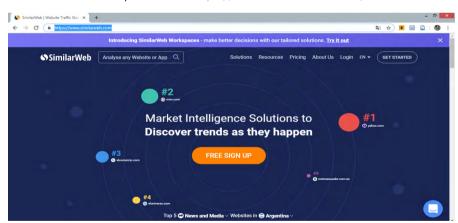


Figura 15. Herramienta de análisis de Datos Similar Web. **Fuente:** recuperado de https://www.similarweb.com/.

BuiltWith: Es una herramienta muy interesante con la que se puede ver los aspectos tecnológicos detrás del sitio, por ejemplo, si utilizan Wordpress, Joomla, el servidor y otra información muy interesante, la Figura 16 muestra la página principal de esta herramienta disponible en https://builtwith.com/.

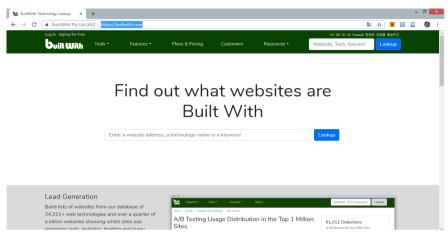


Figura 16. Herramienta de análisis BuiltWith. **Fuente:** recuperado de https://builtwith.com/.

SEMRush: Es una herramienta Premium que permite analizar las palabras clave a la que puede estar invirtiendo la competencia, e incluso saber el CPC promedio (Costo Promedio por Clic) y otros aspectos competitivos muy interesantes, la Figura 17 muestra la página principal de esta herramienta de análisis, disponible en https://www.semrush.com.



Figura 17. Herramienta de análisis SEMRush. **Fuente:** recuperado de https://www.semrush.com.

Google Tag Assistant: Es una herramienta, que es una extensión de Google Chrome que permite analizar un sitio web y determinar qué Tags o etiquetas tiene cargadas en su sitio, lo cual permite entender si hace uso de Google Analytics, Google Tag Manager u otros productos de Google como marketing o seguimiento de conversiones para entender el nivel de atención que se le da a las métricas.

Por último, la herramienta por excelencia para toda persona relacionada al Marketing digital, Google, esta herramienta permite hacer consultas con el nombre de la competencia, crear alertas con Google Alert, ver factores relacionados a la cantidad de páginas indexadas, utilización de títulos que pueden ayudar a tener una idea general de que están haciendo los clientes y cómo se puede aprender de ellos, la Figura 18 muestra la página principal de este componente.

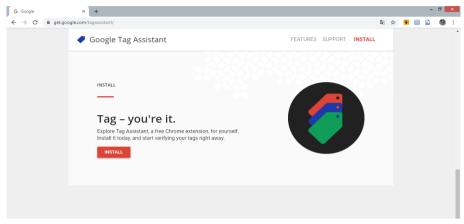


Figura 18. Herramienta de análisis de etiquetas en un sitio web. **Fuente:** recuperado de https://get.google.com/tagassistant/.

4.4. Identificar metas y objetivos

Los objetivos tienen que estar adecuados y adaptados a los recursos, a las capacidades que se tienen y llevado al mundo de los negocios y los sitios web, no hace mucha diferencia, hay que adaptar las metas y objetivos a la necesidad. Cuando se habla del mundo web, algo muy importante es entender cuál es la razón del sitio web, es el objetivo tangible, específico para que el sitio web esté ahí presente en internet.

Tipos de objetivos

Existen cinco categorías básicas de objetivos que se detallan a continuación:

- **1. Comercio electrónico:** Es decir, cuando la meta es que el usuario llegue al sitio web y haga una transacción.
- **2. Prospección:** El objetivo es que el usuario deje sus datos, es decir, capturar el prospecto, esto es para empresas de servicios.
- **3. Contenido:** Sitios como medios en línea y diarios digitales, revistas digitales, donde se busca que las personas interactúen con el contenido y principalmente que generan rentabilidad a partir de clics en anuncios publicitarios.

- **4. Atención al cliente:** Dónde se busca que las personas lleguen al contenido con velocidad que respondan a sus necesidades de atención rápidamente.
- **5. Presencia de marca:** Donde se busca generar una impresión positiva de la imagen de la empresa.

El objetivo es la razón de ser del sitio web y para ello se tiene que desarrollar el plan de marketing online, tener en claro cuál es la razón del sitio web, el objetivo que sea alcanzable y apuntar todos los cañones, poner todo el esfuerzo al cumplimiento de ellos.

4.5. Definir las métricas o KPIs

KPI, es el acrónimo de "**Key Performance Indicators**" o indicadores clave de rendimiento, es una forma de entender y responder a la pregunta:

¿Cómo saber si se está alcanzando los objetivos o no?

Los KPI son las respuestas que en esencia son métricas, pero métricas con una característica especial, son métricas con esteroides, no es lo mismo para evaluar, por ejemplo, el éxito de un proyecto de comercio electrónico, elegir visitas, páginas vistas, tiempo en el sitio, porcentaje de rebote, que, por ejemplo, métricas más adecuadas al objetivo del sitio que sería rentabilidad, ingresos, porcentaje de conversiones, volúmenes de órdenes, etc., la Figura 19 muestra un ejemplo de KPIs.



Figura 19. Ejemplo de KPIs.

Fuente: recuperado de https://www.webempresa.com.

Según Doncel (2007) las métricas que se generan en el marketing pueden utilizarse para aclarar elementos clave dentro de la empresa, sin las métricas medibles y creíbles el marketing de la empresa quedaría aislado.

Los KPIs, se desprenden del objetivo, ya que marcan si se los está cumpliendo o no, en el caso de un sitio de comercio electrónico, se podría mencionar a los KPIs como:

- Valor promedio de orden, es decir cuánto compra en promedio un cliente.
- Transacciones totales.
- Porcentajes de clientes recurrentes, clientes que compran seguido en el sitio web.
- Tasa de conversión.
- Cantidad de ingresos.

Otro objetivo puede ser una empresa de servicio que busca prospectar, es decir, generar leads, en ese caso la cantidad de conversiones, la tasa de conversión, el promedio de gente que llega y finalmente cumple su objetivo que es dejar sus datos.

En el caso de acciones digitales:

- El costo por lead.
- Cuánto en promedio cuesta ese datos si se invierte \$100 y si se obtiene dos prospectos, cuál sería el costo por lead.

La conversión de prospecto a ventas, es decir se obtiene un dato, pero ¿cómo es la calidad de ese dato?, finalmente, ¿se transforma en cliente?

Los KPIs son únicos para cada proyecto, es decir, cada sitio web puede tener KPIs similares, pero los objetivos van a ser distintos y en consecuencia también tienen que ser los de la persona responsable de plantearlos. El concepto principal de los KPIs es ser inteligente a la hora de elegirlos, no cometer el error de aplicar métricas básicas que no dicen nada acerca si se está lo lográndolo o no, hay que definir los objetivos, los KPIs ponerle un rol protagónico en el plan de marketing online.

CAPÍTULO V: DAR FORMA AL PLAN DE MARKETING DIGITAL

Este capítulo tiene como objetivo principal de dar forma a la creación del marketing digital, se analizarán las diferentes maneras de cómo definir las prioridades, los pasos para documentar el plan de marketing digital, crear y optimizar las diferentes hojas de ruta hasta la refinación de los resultados de búsqueda de dicho plan.

5.1. Definir las prioridades

Ahora que ya se tiene todos los ingredientes sobre la mesa, es momento de dar el primer paso y empezar a definir prioridades dentro del plan de marketing online, la pregunta tiene que ser:

¿Qué tiene el mayor impacto?

Cuando se trata de estrategias digitales hay que comenzar por el pilar y el pilar de la estrategia online es el sitio web, hay que tener en cuenta cuál es la propuesta de valor del sitio web, es lo suficientemente clara?, ¿hay trabas en el proceso de conversión?, es decir hay que asegurarse que no haya fricción entre el usuario y el objetivo de conversión del sitio web, ya sea generar un prospecto o generar una venta, también teniendo en cuenta a la tendencia en el consumo de contenidos en línea, asegurarse que el sitio está listo para móviles, una mala experiencia en este dispositivo puede significar un enorme potencial de usuarios listos para comprar y no pueden hacerlo por una mala experiencia.

El ABC del marketing digital indica que se tiene que estar listo para SEO, el sitio tiene que cumplir con los fundamentos necesarios como usar títulos únicos, URL amistosas, tecnologías amistosas como evitar Flash y otro tipo de tecnología que impida que el contenido sea arrastrado por los buscadores, de forma tal que se pueda lograr visibilidad gratuita a partir de este importante canal.

Por último, no olvidar Instalar Google Analytics, la herramienta por referencia para análisis digital, si no se lo mide no hay forma de evaluar su rendimiento y así tomar las acciones de mejoras necesarias. Al mismo tiempo empezar a construir los activos digitales, es decir, perfiles en cada red social donde se piensa tener visibilidad, setear la plataforma de email marketing para comenzar a armar la base de datos, contactar con los proveedores y colaboradores para poder coordinar las acciones que van a trabajar en conjunto y contratar las herramientas necesarias que se va a utilizar para ejecutar el plan de marketing online.

Para dar el primer paso y en lo que respecta a canales de marketing, no hay canal más fácil de implementar y con un grado de segmentación que permita lograr resultados que Google AdWords. Al momento de priorizar un canal, este es el que se recomienda que se tome como referencia para lograr los primeros clientes.

Entonces, como prioridades tener un buen sitio web, activos digitales y un canal eficiente con bajo costo y rentables como Google AdWords.

5.2. Documentar el plan de marketing digital

Documentar es llevar un registro de todas aquellas acciones que involucran el plan de marketing online, esto tiene muchos beneficios, por un lado, cuando se documenta se está generando una base de conocimiento que permite que cualquier persona que se integra al equipo pueda rápidamente acceder a información acerca de los objetivos, accesos y otra información relevante del proyecto.

Eficiencia, porque se va a dedicar menos tiempo a buscar entre emails información, teniendo toda la información centralizada en un único lugar.

Optimización y mejoras, dentro de ese entorno colaborativo que se puede generar, se va a poder acceder rápidamente a la información y a medida que se avance en la estrategia, buscar formas de mejorar y escalar los resultados.

¿Qué documentar?

- **Objetivos y metas:** Se tiene que documentar principalmente objetivos y metas y comunicar rápidamente hacia dónde va, cuál es el camino que seguir.
- **Reportes:** Aquellos reportes que se haga seguimiento, ya sea de las conversiones del sitio web, campañas, que estén disponibles para todas las personas stakeholders y responsables que necesitan acceder a esa información.
- Accesos: Los accesos a herramientas, evitar mail de idas y vueltas a modo de maximizar la eficiencia, tenerlos en un único lugar de modo que aquellos que lo necesitan puedan acceder de forma rápida y sencilla.
- Plan y prioridades: Los planes y propiedades de forma tal, que todos estén alineados con los objetivos y cuestiones relacionadas al plan de marketing online.

Para facilitar la documentación y el acceso a esa información es importante que se trabaje en un entorno colaborativo donde se pueda controlar accesos y permisos y compartir y mejorar esa información. Algunas herramientas que pueden ser de utilidad son Google Docs, Office 365 y Zoho, todas plataformas que permiten compartir, colaborar y restringir el acceso a los documentos del plan de marketing online.

5.3. Crear un scorecard u hoja de ruta

Un scorecard, es un tipo de informe donde se puede contrastar los objetivos del plan de marketing versus la realidad, una fotografía instantánea acerca de si se está haciendo las cosas bien o mal. La estructura básica de un scorecard que es una lista de KPI, la realidad, los objetivos que se obtuvo en un periodo especifico versus el objetivo que se planteó antes de ejecutarlo, esto va a dar una diferencia y rápidamente se podrá entender dónde se están haciendo las cosas mal y hacer las correcciones necesarias para mejorar el rendimiento, la Tabla 1 muestra un ejemplo de un scorecard.

Tabla 1. Ejemplo de un scorecard.

КРІ	Realidad	Objetivo	Diferencia			
Visitas	10000	8000	+20%			
Conversiones	1000	800	+20%			
CPA	\$ 10	\$ 10	0%			
Ingresos	\$ 100.000	\$ 75.000	+25%			

Fuente: elaboración propia.

La forma correcta de utilizar un scorecard, es hacer un seguimiento semanal, mensual, trimestral y anual del rendimiento y estar todos los KPI y rendimiento por canal de tráfico, por ejemplo, hacer un listado de las conversiones segmentada por canal o fuente de tráfico, acción de marketing y otros tipos de segmentos o dimensiones relevantes. También para hacerlo más eficiente posible buscar formas de automatizar, utilizando macros en Excel o herramientas como Google Data Studio.

Un scorecard es la hoja de ruta donde se tiene que mirar todo el tiempo si se está haciendo las cosas bien o mal y así mejorar el plan de marketing online.

5.4. Ajustar y refinar para optimizar los resultados de búsqueda

Ajustar, refinar y optimizar son pasos esenciales para lograr los objetivos de marketing. Toyota inventó una filosofía de trabajo llamada "Kayzen", en el cual se dieron cuenta rápidamente de la necesidad de Iniciar una mejora continua para mantenerse competitivos en el mercado, eso se lo debe replicar en la estrategia buscando todo el tiempo nuevas oportunidades de optimización.

Estas oportunidades pueden estar en el sitio web, buscando formas de optimizar el rendimiento, optimizado la tasa de conversión haciendo que carguen más rápido, ajustes en la propuesta de valor o el proceso de conversión ni hablar. Mejorar el rendimiento de los canales y preguntar que se está haciendo para que las campañas de marketing tengan la mayor eficiencia sin necesidad de incurrir en mayores costos.

El rendimiento de los clientes implica buscar formas de generar lealtad, se dice que cuesta 5 veces más obtener un nuevo cliente que retenerlo, de ahí, la importancia de buscar formas de brindar una excelente experiencia de compra, post compra y acerquen otros clientes cada vez en mayor rendimiento posible.

AB Testing, es una práctica común dentro del marketing digital que se debe dominar para lograr buenos resultados, funciona de forma muy sencilla, por ejemplo, tomar como referencia dos piezas gráficas o dos sitio web "A y B", se tiene la hipótesis de que en la pieza "b", si se cambia el botón de comprar y se lo hace más grande y llamativo, se va a mejorar las conversiones en vez de hacer el cambio directamente, es decir, agarrar el sitio web principal o la pieza gráfica y aplicar el cambio, lo que se puede hacer es un "Split Testing" o "Prueba A/B" dónde se envía el 50% del tráfico a la versión "A" y el otro 50% a la versión "B" y si se tiene resultados estadísticamente confiables, por ejemplo, que la pieza B logró un 50% más de conversiones se aplica la versión "B" como versión definitiva, la Figura 20 muestra un ejemplo de este tipo de test.

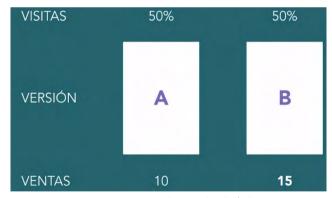


Figura 20. Test de prueba "A/B". **Fuente:** elaboración propia.

Sin embargo, que otros experimentos se puede hacer, bueno se puede comenzar probando distintas propuestas de valor, es decir, ese mensaje principal destacado en el sitio web, los llamados a la acción en vez de incurrir, por ejemplo, en un compra ahora o regístrate ya, se puede probar variaciones más relacionadas con el segmento de mercado y lo que pueden obtener al momento de cliquear o completar un proceso

de conversión. Disminuir la cantidad de campos de formularios, agilizando el tiempo que le lleva al usuario completado, históricamente ha resultado mayores tasas de conversión, es un experimento que no se puede dejar pasar.

Hay que analizar cómo se está estructurando las campañas de AdWords, grupos de anuncios, las palabras clave y los tipos de anuncios que se utilizan, rápidamente se pueden aplicar cambios y experimentos que ayuden a optimizar el rendimiento sin incurrir en aumentar la inversión, sin aumentar el costo. Probar con distintos diseños e imágenes, son otros experimentos que no se pueden dejar pasar, recordar la filosofía Kayzen experimenta, mide y optimiza para lograr los objetivos de marketing.

CAPÍTULO VI: EL PLAN DE ADQUISICIÓN

El objetivo de este capítulo es tener definidos los objetivos bien claros y definir de manera correcta el plan de acción que pueda ser alcanzable, el objetivo es crear un plan de marketing digital para enfocar los objetivos a los clientes, determinar el personal de marketing necesario y tomar las diferentes acciones para ver los resultados.

6.1. El camino del usuario

El camino del usuario no es un proceso lineal y espontáneo, en promedio el usuario cumple una serie de pasos que incluye investigar, comprar productos y hacer otras tareas previas al proceso de compra, a esto se lo llama "el camino del usuario" y McKinsey, una de las agencias más grandes del mundo elaboró un análisis en el cual le preguntó a 20000 personas sobre su proceso de compra y desarrolló el "Consumer Decisión Path" o el camino de decisión del consumidor, la Figura 21 muestra este análisis de proceso de compra.



Figura 21. Análisis de compra del consumidor "Consumer Decisión Path". **Fuente:** elaboración propia.

Según la Figura anterior, este análisis de compra de los usuarios consta de un primer estímulo o disparador que permite que el usuario inicie una consideración de la marca, que empiece a considerar comprar un producto de una marca específica, en este proceso que es la curva superior, empieza a investigar en Google, ver las páginas y redes sociales de cada marca y a partir de su decisión pasa al siguiente nivel que es el momento de la compra, el segundo círculo de la derecha.

Una vez que realiza la compra y la experiencia es satisfactoria, puede que algo nuevo realice que sería la experiencia poscompra, que si todo sale correctamente iniciaría nuevamente el proceso del usuario, pero esta vez saltando la evolución activa, es decir, ya no compara marcas al momento de tomar una decisión de compra, sino que, es leal a la marca y directamente inicia el proceso saltándose una serie de pasos. Esto hace entender que hay que invertir en la formación del cliente, hay que invertir en el camino del usuario buscando estimular cada una de las instancias desde la primera impresión de marca o disparador hasta la lealtad, buscar brindar una experiencia de compra óptima.

Por eso, al desarrollar el plan de marketing online hay que tener en cuenta el camino del usuario, hay que pensar en el "marketing mix óptimo", es decir, buscar formas de invertir en cada una de las instancias dónde está el cliente, dependiendo del canal específico donde se inicia este proceso, por ejemplo, canales como redes sociales tienen más relación con el principio del proceso de formación, es decir, el Trigger o activador y la consideración inicial, mientras que la evaluación activa, es decir, la búsqueda de productos, marcas alternativas, involucra canales más por activos, como puede ser la búsqueda o el marketing en buscadores, eso lleva al siguiente punto que el Marketing mix, incluye canales de pagos, pero también, acciones de marketing orgánicas, Cómo generar contenidos optimizados relevantes a las necesidades del cliente y tener en cuenta el posicionamiento orgánico, es decir el SEO.

Se puede invertir en adquirir nuevos clientes o también pensar en retener los clientes y de eso depende brindar una experiencia óptima, cuidar a ese capital tan importante y retener brindando una experiencia post compra excelente.

6.2. Tipos de medios

Una de las claves para lograr un plan de marketing online exitoso y escalable, es evitar la dependencia, es decir, no poner todos los huevos en la misma canasta, suponer que todo el tráfico depende de Facebook, este hace un cambio en su forma de gestionar las publicaciones y se acabó el negocio, imaginar que se hace lo mismo con SEO, invierten mucho en tráfico orgánico, Google cambia el algoritmo, no más tráfico orgánico, el negocio se cae.

Hay que evitar eso buscando poner distintos huevos en muchas canastas y dicho de forma más técnica, tener un plan de medios que incluya todas las alternativas, hay tres categorías de tipos de medios como son:

· Los propios.

- · Ganados.
- Pagados.

Los medios propios, son aquellos que pertenecen y fueron creados por la marca, por ejemplo:

- Una web.
- Un blog.
- Perfiles en redes sociales.

Los medios ganados, son aquellos que se obtienen de forma orgánica, por ejemplo:

- Promotores, personas que se fanatizan lo que realmente disfrutan de la marca y difunden sin ningún tipo de inversión los productos o servicios.
- La comunidad, las comunidades que se arman dentro de las plataformas sociales como Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, etc.,
- Menciones de prensa, cuando un medio online, un diario menciona a la empresa en una nota.
- Tráfico SEO, el tráfico orgánico.

Todas estas alternativas son ventajas para la empresa porque se lo puede tener sin invertir dinero, se puede invertir tiempo quizá en el desarrollo de la marca, en la difusión de las notas de prensa y generación de comunidad, pero no hay una inversión directa de dinero, es por eso que existe otra categoría de medios que son los medios pagados y ahí se trata todo de invertir dinero y obtener un resultado, esto incluye, por ejemplo:

- La publicidad en Facebook mediante Facebook Ads
- Google AdWords y cualquier otra plataforma en la que se paga para obtener algo a cambio, para tener clics, conversiones, visitas o lo que fuere.

Entonces, una vez que se tiene definidos los medios propios, ganados y pagados y se tienen distintos huevos en muchas canastas, lo que hay que buscar, es la combinación que permite encontrar y obtener los mejores resultados, a eso es lo que se llama "Marketing Mix", adecuar la receta que se adecue mejor a los objetivos de la empresa.

6.3. Identificar dónde están los clientes

No importa si se es un emprendedor o el responsable de marketing de una pequeña empresa o una súper corporación, todos padecen lo mismo, el hecho de que los recursos son limitados, en especial el capital más preciado que es el tiempo es por eso, que hay que invertir esfuerzos en donde se obtenga mejores resultados, donde estén los clientes.

La pregunta del millón es, ¿cómo se va a jugar las fichas?, ¿cómo se va a organizar el plan de Marketing Online para obtener los mejores resultados posibles?, una forma de evaluar qué canales, medios o acciones son más eficientes hay que tener en cuenta tres elementos principales, como muestra la Figura 22.



Figura 22. Elementos para evaluación de resultados en Marketing. **Fuente:** elaboración propia.

Cuando se habla de relevancia, se está refiriendo a conectar con personas que tienen un alto grado de intencionalidad, es decir pueden transformarse en clientes, esta es la diferencia por ejemplo, al momento de hacer una campaña de Google AdWords, en el tipo de segmentación que se elige, imaginar que se tiene un hotel dos estrellas en Venecia, sería conveniente que aparezca un anuncio cuando un usuario busca hotel de lujo en Venecia?, por supuesto que no, porque la intencionalidad, el tipo de perfil de cliente no es relevante en relación a la propuesta de valor.

Por otro lado, esto tiene que tener una relación con los costos, porque puede que se logre encontrar el segmento a la acción específica que tiene buen resultado, que está sumamente enfocada al segmento de clientes que se espera, pero, los costos suelen limitar, porque si no se cuenta con el presupuesto adecuado no se va a poder invertir en este tipo de acción. Relevancia costo y lo último, escala puede que se encuentre la forma de llegar al cliente preciso a un bajo costo, imaginarse siguiendo el ejemplo del hotel que se hace una campaña en Google AdWords para las palabras clave "hoteles baratos, Venecia, desayuno gratis, acepta mascotas", seguramente va a ser relevante porque pueda que se ofrezca esos servicios, también, el costo puede que sea bajo, porque no es una palabra clave de mucha competencia, pero cuánta gente realmente busca eso de forma precisa, no escala con lo cual ese canal debe

cumplir con las tres cosas, relevancia costo y volumen para tratarse de un canal o una acción de marketing que realmente vale la pena dedicar recursos.

Hay que evitar el estar por estar, hay que recordar que los recursos son limitados y el principal recurso que es el tiempo, también es limitado. Por lo cual, hay que evitar, por ejemplo, hacer acciones en todas las redes sociales solamente por qué está de moda, por ejemplo, Snapchat, Pinterest, Twitter, si realmente no se tiene la posibilidad de dedicarle tiempo a ese recurso y una estrategia detrás que fundamente la presencia, no amerita estar ahí, hay que evitar el estar por estar.

Que se puede hacer para definir claramente qué acción o qué camino se debe tomar, se debe identificar lo siguiente:

Las palabras clave: Es decir, las consultas que hace el usuario que potencialmente pueden transformarse en cliente, en el caso del hotel puede ser hoteles, Venecia, reservar, palabras clave bien precisas que se pueden utilizar tanto para optimizar la presencia en tráfico orgánico o en campañas pagas.

Redes sociales: En qué plataformas están los clientes, por ejemplo, en Pinterest el 90% de los usuarios son mujeres, sólo que el segmento a buscar sea ese, no vale la pena estar ahí, se tiene que invertir el tiempo y recursos y apuntarlos directamente donde están los resultados.

Sitios web: Se tienen que identificar también los sitios web que visitan los usuarios, los potenciales clientes, dado que, a través de campañas de display, se podría conectar con ellos a través de campañas paga o incluso buscar generar relaciones públicas como para obtener mediciones gratuitas en medios.

Contenidos: Por último, qué contenidos consumen, cuáles son los problemas que buscan en internet, sabiendo eso se podría elaborar una estrategia, un plan de contenidos para publicar y generar contenidos propios que respondan a las consultas y necesidades del segmento, hacer que ellos vengan a la empresa.

Lo que hay que buscar lograr es un flujo constante de clientes al menor costo posible, hay que seguir las reglas de relevancia, costo y escala y se va a poder determinar qué acciones son las que ayudarán a cumplir con los objetivos.

6.4. Crear un plan de creación de contenidos

Crear un plan de contenidos es definir de forma estratégica que es lo que se va a publicar tanto en el sitio web, blog o redes sociales. Un marketing de contenidos eficiente es igual a mejor y más SEO, es decir, si se crea contenidos y artículos

relevantes con la audiencia y optimizado también, se puede lograr tráfico orgánico, tráfico de calidad orientado a generar mayor volumen de ingresos.

Al momento de generar el plan de contenidos hay que tener en cuenta los siguientes ítems:

Primero, ¿quién los va a producir?, hay un recurso interno encargado de ello o es necesario que se contrate a una persona para hacerlo.

¿En qué plataforma?, esto incluye tanto las redes sociales, como la plataforma que se elija para publicar el contenido en el sitio, Wordpress, Joomla, Drupal, Blogspot, hay muchas opciones, la que se recomienda sin duda alguna por su flexibilidad y posibilidad optimizaciones es Wordpress.

El tercer ítem es, ¿cómo dar valor?, ¿cuál es la razón de ser de ese contenido?, se tiene que tratar de generar la mayor empatía en cuanto a lo que se produce y las necesidades, las búsquedas que hacen los potenciales clientes de forma que ellos puedan encontrar a la empresa.

Otro punto importante también es, cómo se integra la estrategia de contenidos con el proceso de compra, pensar que ese proceso de compra o conversión involucra la interacción con distintos canales en el tiempo, con lo cual se piensa como ese contenido que se va a generar estimula o hace de catalizador en alguna de esas instancias.

Al momento de desarrollar el plan considerar definir la frecuencia de publicación, es decir, va a haber cinco por semana, seis por semana, siete por semana, esto se refiere a artículos o contenidos, buscar la forma de calendarizar cuántos artículos y qué días específicos se van a publicar, por ejemplo, si se piensa hacerlo en días hábiles, serían algo así de 20 o 30 por mes.

Definir los títulos y tópicos de antemano ayudará a combinar lo mejor con la estrategia de SEO utilizando las palabras clave que interese lograr visibilidad y aparte también, anticiparse a festividades como navidad, Black Friday o año nuevo, la cual requieren que se hagan producciones de contenidos específicos para eso. Es importante también para mejorar es monitorear y buscar formas de adaptar el contenido a las circunstancias, esto puede ser momentos específicos en el año que requieran generar contenidos personalizados, entender, por ejemplo, qué tipo de contenido tiene mejor rendimiento para replicar y escalar, aquí lo importante es no ser rígidos a la hora de desarrollar y modificar el plan de contenidos.

Algunas herramientas útiles que se pueden utilizar para generarlo pueden ser:

- Buzzsumo: la cual permite entender qué contenidos son los que tienen mayor visibilidad y likes dentro de redes sociales.
- Keyword Planner: Herramienta dentro de Google AdWords que permite ver volumen de búsquedas y consultas dependiendo del tópico que se elija.
- Google Alerts: Con la cual se puede ver y generar alertas específicas para tópicos que se puede hacer seguimiento.
- Google Analytics: Es la herramienta por referencia en el mundo de análisis digital y medición, para entender qué resultados, que impactó concreto tienen esos contenidos en cuanto a rentabilidad y la actividad en el sitio.
- Google Search Console: Es una herramienta muy útil también perteneciente a Google que es esencial para mejorar el rendimiento SEO del sitio.

En lo que respecta a la escala, es importante ser creativo y no limitarse sólo a un formato de contenido, ya sea texto o publicaciones en Facebook o lo que fuere. Si se piensa incluir imágenes e infografías, se puede considerar el vídeo, el cual está creciendo enormemente en Facebook y es un tipo de formato que por el tipo de conexión que va mejorando día a día en todo el mundo hace que cada día más y más usuarios consumo en ese tipo de formato.

Ebooks, guías y casos de estudio es un formato muy utilizado por empresas Business to Business, el podcast es otro formato que no para de crecer, herramientas específicas a medidas cómo puede ser un escáner y otras utilidades orientadas al segmento de mercado.

Lo importaciones es que al momento de seleccionar un contenido hay que preguntarse lo siguiente:

• ¿Cómo esto ayuda a aumentar la rentabilidad?

Un plan de contenidos bien hecho, enfocado en este objetivo seguramente va a resultar un plan de marketing online exitoso.

6.5. Crear un plan de medios pagos

Desarrollar un plan de medios pagos es definir en qué sitios o plataformas se va a invertir dinero a cambio de visibilidad, esto puede incluir Google AdWords, comprar visibilidad través de banner en otros sitios, Social Ads como Twitter, Facebook,

LinkedIn y otras propiedades como puede ser la publicidad programática o publicidad en dispositivos móviles. El error que se ve con más frecuencia al invertir en este tipo de plataformas es que no contratan a un profesional, que sepa manejar, estructurar y armar una campaña eficiente, de otra forma se termina tirando dinero a la basura, si es que no se tiene experiencia en Google AdWords, si no se sabe crear campañas en Facebook, aunque parezca fácil, siempre va a ser conveniente dejarlo en manos de alguien que sepa cómo hacerlo correctamente.

El hacerlo correctamente implica enfocar todo en los números correctos, tener bien en claro que es inversión y esta tiene que dar un retorno y ahí es clave definir los KPIs, que son métricas específicas que ayudan a entender la eficacia o no de esa acción de marketing.

Una de las métricas más básicas y esenciales en ese tipo de escenarios es el CPA o costo por adquisición, si se invierte 100 y si se obtiene dos clientes el CPA es de \$50, ese número se lo va a tratar siempre de mejorarlo aumentando la cantidad de clientes, pero reduciendo el costo por adquisición.

El ROAS (Retorno de la inversión publicitaria) y ROI (Retorno de inversión), son métricas bien enfocadas en entender cuál es el volumen de ingresos y beneficios que se obtiene a partir de esas campañas.

Desarrollar el plan

Hay que tener en cuenta los siguientes puntos al momento de desarrollar el plan de medios pagos que se detallan a continuación:

Determinar el Budget: Hay que definir cuánto se va a gastar, se debe definir cuál es el Budget.

Listar los medios en orden de prioridad: Por ejemplo, en el caso de acciones enfocadas en comercio electrónico, es decir, buscar tráfico que compren el sitio, hay canales que tienen un mayor peso e intencionalidad, es decir, que tienen una mejor tasa de conversión cómo puede ser el tráfico pago a través de AdWords, esa debería ser la plataforma prioritaria y luego entraría quizá la publicidad display o redes sociales.

Definir la arquitectura de medición: Esto se refiere a que las campañas y el sitio web estén listos para medir todo lo que se necesita medir para evaluar el rendimiento de la campaña, por ejemplo, si se hace una campaña orientada a generar prospectos o likes, es esencial que se mida el éxito de esa acción, por ejemplo, agregando una

etiqueta de conversión o un objetivo en Google Analytics cuando el usuario completa el proceso de registro o alta en la plataforma del usuario.

Monitorear, mejorar y relocalizar: Por último, monitorear la y darle seguimiento necesario para entender que ajustes se puede hacer para mejorar el rendimiento.

Definido ya el plan de medios pagos, buscar e identificar cuáles de esas plataformas tienen mejor rendimiento y relocalizar el presupuesto para que aquellos canales que tienen un mejor CPA, que tengan un mejor retorno de la inversión, tengan también un mayor Budget.

También, tener en cuenta los siguientes consejos al momento de desarrollar el plan:

Primero, buscar profesionales capacitados en Workana o Freelancer no en Fiverr, dónde se puede encontrar gente por \$5, se trata de una inversión y el que se encargue de las campañas tiene que saber lo que está haciendo.

También, hay que capacitarse, hay un montón de recursos disponibles en línea y gratuitos como la certificación oficial de Google AdWords y Google Analytics. Medir correctamente de antemano, esto tiene relación con la arquitectura de medición, pero hay que pensar en todas las métricas KPIs que interesan, setearlos correctamente en Analytics antes de iniciar la campaña.

Hay que optimizar constantemente el flujo de mejora continua, el cual es un paso necesario, los marketers inteligentes optimizan para lograr mejores resultados, los amateurs invierten más dinero y de eso se trata todo en optimizar las campañas, elegir las plataformas adecuadas y principalmente no tirar dinero a la basura.

6.6. Crear un plan de medios ganados

Armar un plan de medios pagos es un poco una contradicción, dado que no se trata a ciencia cierta lo que se pueda planificar, sino más bien, algo que se construye con el tiempo, lo que sí se puede hacer es buscar formas de preparar otra estrategia y el contenidos también, de forma que se pueda influenciar a que ello suceda y haciendo las cosas correctas.

Lo que se puede hacer es investigar, por ejemplo:

- ¿Cuáles son los medios más relevantes del nicho?
- ¿Entender de antemano quiénes son los principales influenciadores?, aquellas voces de interés, voces que la gente oye en redes sociales dentro de un nicho.

Además, saber qué tipos de contenidos son los que se destacan, no sólo en las temáticas sino también en el formato, de forma que al momento de organizar y llevar a cabo el plan de marketing de contenidos se vaya por el camino correcto.

Algunos tips de utilidad pueden ser:

Hacer un listado de periodistas o redactores que escriben acerca de noticias y novedades dentro del sector.

Hacer un listado con los influenciadores, aquellas personas que portan la voz de redes sociales dentro del nicho del negocio y que se lo puede hacer con Twitter, buscando herramientas específicas que ayuden a lograr eso.

Ponerse en contacto con la audiencia, pero sin hacer spam para mencionar acerca de novedades o anuncios de prensa o casos de estudio que se ha generado que se considere que puedan ser de interés para el segmento. Además, tener en cuenta que el contenido sea fácil de compartir, no olvidar que la plataforma o blog incluya los botones necesarios y el formato adecuado que facilite la tarea tanto de influenciadores, periodistas como personas comunes y corrientes de ampliar el alcance del contenido.

Lo más importante es enfocarse en generar valor, hay que generar empatía tanto con los consumidores, los potenciales clientes y las personas que van a ayudar a generar el plan de medios ganados, recordar que los vínculos son puentes hay que construirlos y asegurarse que tenga los cimientos sólidos.

CAPÍTULO VII: CREAR EL PLAN DE MARKETING

El objetivo de este capítulo en sí es definir la situación actual de la empresa al momento de lanzar un plan de marketing, se analizará desde la situación actual con el análisis situacional hasta la definición de prioridades a través de matrices de competencias, también se podrá determinar las secciones tácticas y de implementación del plan.

7.1. Redactar el análisis situacional

Antes de aventurarse en el mercado con los productos y servicios se tiene que saber dónde se encuentra la empresa, hoy no conviene empezar una lucha con los competidores hasta no saber con quién se va a luchar, esta parte del plan se llama "análisis situacional" y consta de cuatro partes:

El análisis del mercado significa estimar a cuántos clientes potenciales se les podrá vender los productos o servicio. Al analizar el mercado se clasifica para los clientes en tres tipos:

- 1. Los clientes que ya compran.
- 2. Los clientes que compran los mismos productos o servicios que se ofrece, pero de la competencia.
- 3. Los posibles clientes potenciales que están interesado en algún producto o servicio, pero que aún no compran a nadie.

Se debe estimar el número de clientes potenciales que se puede captar de cada uno de estos grupos. Así se podrá decidir dónde se quiere concentrar la estrategia de marketing, después analizar la compañía en comparación con la competencia, una herramienta muy útil para esto es la "matriz de competencia", para crear una matriz se debe escribir en la parte superior el nombres de la empresa y la de los competidores y a un lado enumerar las cosas que se quiere comparar como:

- Tamaño.
- Participación en el mercado.
- Fortalezas.
- Debilidades.
- Propuestas de valor.
- Los recursos clave de cada empresa.

La Tabla 2 muestra un ejemplo de una matriz de competencia.

Tabla 2. Matriz de competencia.

	Empresa	Competidor A	Competidor B	Competidor C	Competidor D
Tamaño					
Participación					
Fortalezas					
Debilidades					
Propuestas de valor					
Recursos					

Fuente: elaboración propia.

También hay que fijarse en los clientes, estos compran por varios motivos, pero algunos son más importantes que otros y si se sabe qué es lo más importante para ellos, se podrá recurrir a esa necesidad cuando se intente que compren o se podrá aumentar la sensación de importancia de otro factor.

También, se tendrá que medir como se valora el producto frente a otros y que beneficios brinda, pueda que haya malas percepciones, que se tenga que cambiar, que se tenga que enfatizar una característica del producto que es mejor que la de los competidores, este análisis será fundamental cuando se haga la segmentación de los clientes.

Para completar el análisis situacional se tiene que comparar las características del producto o servicio con las de los competidores, se tiene que determinar cuáles son mejores que la competencia, cuáles iguales y cuáles no tan buenas. Cuando se completes este análisis se debe plantear las siguientes interrogantes:

- ¿Hay características que deber mejorarse?
- ¿Hay competidores que se deberían evitar?
- ¿A cuáles competidores hay que perseguir según la valoración del producto?

La información que se incluye el análisis situacional no tiene que ser exactamente precisa, más bien tienes que ser realista, así se podrá ver que clientes o competidores perseguir y a cuáles evitar.

El análisis situacional es un paso importante, hay que dedicarle tiempo, se puede recurrir al equipo que se ha creado para describir el plan, se recomienda que se desglose el análisis en varias secciones, entender bien la situación es fundamental para escribir un buen plan de marketing.

7.2. Redactar la sección estratégica

El nucleó de cualquier plan de marketing es la estrategia, aquí se describe cómo ganar en el mercado, la sección de la estrategia tiene tres partes:

La segmentación: En esta primera parte se divide a los clientes en grupos homogéneos, esto hace que se sea eficiente con los recursos de marketing y permite centrarse en los clientes más relevantes, hay 4 formas de segmentar clientes:

- 1. La segmentación demográfica. Aquí se agrupa clientes por sus características, como nivel de ingresos, edad, género, altura y peso, es útil para ciertos productos o servicios que ofrecen un beneficio ligado a esa característica, por ejemplo, si se vende "champú" para pelirrojos se deberá agrupar clientes por el color de pelo.
- 2. La segmentación geográfica. Aquí se agrupa los clientes por su situación física, saber dónde están los clientes ayuda a saber dónde colocar tiendas por ejemplo y donde comunicarse con ellos y vender.
- 3. La segmentación conductual. Consiste en agrupar a los clientes por las cosas que hacen, pueden ser cosas como: ¿A quién compran ahora?, ¿Con qué frecuencia?, y La sensibilidad del precio
- 4. La segmentación psicográfica. Aquí se analiza cómo piensan los clientes, sus actitudes sobre los beneficios que buscan en un producto, un ejemplo de beneficio psicográfico sería la necesidad de prestigio o la de ventajas, segmentar así es muy útil.

El targeting: En el targeting se toma la decisión de qué segmentos específicos perseguir, es el proceso de reducir el público a un grupo seleccionado, por ejemplo, en el caso del champú usando los 4 tipos de segmentación, se podría tener un público como el que se detalla a continuación:

- Mujeres de más de 40 años.
- Pelirrojas.
- Viven en áreas urbanas concretas.
- Compran champú una vez al mes.

• Buscan el beneficio del color natural.

Ahora se tiene un grupo específico de clientas para el siguiente paso llamado posicionamiento.

El posicionamiento: Es determinar cómo se quiere que piensen los clientes sobre los productos frente a los de la competencia, para que sea más probable que compren el de la empresa. Puede parecer abstracto, pero el posicionamiento ocurre en la mente del cliente, se debe pensar en la mente del cliente como un espacio tridimensional, en ese espacio se forman creencias sobre productos y servicios de una categoría concreta y estas pueden ser cambiadas para que tengan una opinión favorable del producto, se tiene que hacer una declaración y apoyarla con las razones para creer.

La declaración es la afirmación de posicionamiento, lo que se les dice a los clientes cuando se comunican con ellos para que compren el producto, por ejemplo, siguiendo con el ejemplo del champú, una afirmación de posicionamiento podría ser la siguiente.

"Para las mujeres con más de 40 años de pelo rojo que quieren estar lo más hermosas posible, el champú da un color más natural al pelo que el de los competidores, para apoyar esta afirmación se podría usar fotografías de clientas que han usado el producto y quizás testimonios de que les gusta".

Analizando la declaración se analiza que se ha incluido el público objetivo de posicionamiento, así como, el beneficio primario que quieren y que el champú puede ofrecer.

7.3. Redactar la sección táctica

Una gran estrategia de marketing cobra vida cuando se actúa, en esta parte hay que sumergirse y redactar la sección táctica, aquí se describe:

- El producto en detalle.
- El enfoque de precios.
- Los programas de promoción y comunicación.
- Puntos de venta o distribución.

Los puntos anteriores es lo que se llaman las "4 P". En la parte de programas de producto y servicio se refiere a todos los aspectos de los beneficios que aportan los productos y servicios, son cosas como el diseño del producto, qué sensación da al

usarlo, el embalaje, las personas y los procesos que se relacionan con los clientes, describe toda la experiencia de compra del cliente que consiste en cuatro pasos:

- **1. La fase de reconocimiento de la necesidad.** Aquí el cliente se da cuenta de que quiere algo.
- **2. La búsqueda de información.** El cliente reúne información de gran variedad de fuentes, es un paso crítico porque es el momento en el que el cliente está más receptivo al mensaje
- **3. Evaluación de alternativas.** Cuando reúne información, evalúa las alternativas basándose en las características más importantes y qué producto es mejor para cada una.
- **4. Compra del producto.** Viene la fase de compra, aquí adquiere el producto.
- **5. Conducta posterior a la compra.** Pueda que se piense que el proceso de compra acaba aquí, pero hay un último paso implica que los clientes empiezan a usar el producto, comparan los resultados con sus expectativas, el precio supone dos cosas:
 - a. Fijar el precio que pagaran los clientes y comunicarlo de forma efectiva, lo cual debería incluir, el precio que se pretende cobrar, una explicación del precio, la descripción del plan de comunicación. El precio del producto o servicio implica el valor que el cliente espera al comprar, el plan debería incluir el precio que se pretende cobrar y en qué consiste, se debe describir dónde y cuándo se comunicará el precio al cliente, podría ser en una etiqueta colocada en el embalaje o se podría tener los precios en la página web.
 - b. La promoción incluye todas las cosas que se dice al mercado fuera de la empresa, es donde se transmite la propuesta de valor y otra información sobre el producto como publicidad, promociones en tiendas, campañas por email, redes sociales y promociones de ventas.
 El plan escrito debería explicar los programas específicos donde y cuando promocionarán los productos.
- **6. La distribución.** Estos son los programas que crean un camino efectivo para llevar el producto desde la empresa a las manos del cliente, alguien tiene que tomar el producto, enviarlo, almacenarlo, colocarlo en las estanterías, venderlo y ofrecer un servicio cuando se hace la venta, incluye en el plan

escrito los detalles específicos de dónde se pueden comprar los productos, como tiendas distribuidores online.

Para tener un plan de marketing efectivo las cuatro "p" tienen que trabajar juntas y concordar con la propuesta de valor, ninguna "P" puede llevar la carga por sí sola, un buen mercadólogo usa las herramientas tácticas para causar el mayor impacto posible.

7.4. Redactar la sección de la implementación

Cuando se tenga un minucioso plan de marketing se tiene que implementar las medidas en el plan, estos son los factores que se deberían examinar:

Comunicar los detalles: En este punto se detalle cómo y cuándo se comunicarán los detalles del plan, se debe hacer una lista del público, los individuos que tendrán que escucharlo, después se debe organizar las fechas y localizaciones de esas presentaciones.

Los programas de marketing: Estos programa se deben haber creado en la sección táctica, para cada programa se debería usar un marco simple que describa:

- ¿Quién es responsable?
- ¿De qué tiempo se dispone?
- ¿Cuándo se implementa?
- ¿Dónde ocurre la implementación?
- ¿Cómo se implementará el programa?

Se debería mostrar la línea de tiempo que se tiene para completar el programa, cuando empieza la implementación y cuando acaba, se debería explicar también, donde tienen lugar las medidas de implementación y quizás algunos detalles de cómo implementará el programa el equipo.

Indicadores clave de gestión: Por último, se tiene que establecer los indicadores de gestión, estos ayudan a hacer un seguimiento de la estrategia y los programas individuales de marketing, avisan de cuando hay que intervenir y tomar medidas para que todo vuelva a su curso.

Sin los indicadores se estará cegado y se correrá el riesgo de no cumplir el objetivo general. Para hacer más efectivo cada indicador, estos deberían ser cuantificables

Mejorar incentivos

y medibles, se puedes tener muchos, pero no se debe marcar un indicador sólo porque se tiene información, si no se la va a usar hay que dejarla, es una pérdida de tiempo. Cada uno cada indicador debería tener un objetivo de lo que se espera que ocurra y un número alto y uno bajo relacionados. Con el equipo de planificación se deberían establecer qué medidas tomar si se superan esos umbrales.

Por ejemplo, si se crea un indicador para el número de clientes que se captarán cada mes, se podría plantear de la siguiente manera como muestra la Tabla 3.

 Indicador
 Nuevos clientes por mes
 Metas x mes, excedente
 Estrategias

 Objetivo
 500
 600
 Reducir los gastos de publicidad

 Umbral alto
 600
 400
 Aumentar los incentivos

Tabla 3. Indicadores de captación de clientes.

Fuente: elaboración propia.

500

400

La tabla anterior, muestra que se creó un objetivo de 500 y se específica un umbral alto y uno bajo de 600 y 400 respectivamente, si los clientes por mes son más de 600, se puede tomar medidas cómo reducir los gastos en publicidad o si se queda por debajo de los 400, se podría aumentar los incentivos de ventas. Los buenos mercadólogos no sólo alcanzan sus metas de marketing, sino que saben si se consiguieron como esperaban, también toman medidas inmediatas cuando detectan que algo va mal, un buen plan de marketing ayudará al equipo a realizarlo.

7.5. Redactar las secciones de presupuestos y pronósticos

El marketing requiere tiempo y dinero, se debe desarrollar un presupuesto y una previsión de los resultados que esperan. Un buen presupuesto ayuda a distribuir la cantidad adecuada de recursos entre los programas apropiados para conseguir el mayor impacto.

Métodos para elaborar un presupuesto

Umbral bajo

Hay dos formas de desarrollar un presupuesto, se puede decidir cuánto se tiene para gastar y después distribuirlo, algunas empresas hacen esto tomando un porcentaje de los ingresos de ventas como el presupuesto total para el marketing, esta cantidad se asigna a distintos equipos y programas denominado "el enfoque descendente".

El otro enfoque es el "ascendente", en este método cada equipo de marketing desarrolla un presupuesto para gastar en programas de marketing que creen que se

necesitan para conseguir sus previsiones y estos presupuestos se combinan a nivel del presupuesto de la empresa. Sí se cuenta con alguien del equipo de finanzas en el equipo de planificación podrá indicar que enfoque usa la empresa, sea cual sea el enfoque, se tiene que decidir donde gastar el dinero y cuánto gastar.

Cuánto gastar depende de un número de factores por ejemplo, se debe fijar en los programas tácticos las "cuatro p", producto, precio, promoción y puntos de distribución, estimar lo que se requiere en cada una, por ejemplo, si se necesita dinero para actualizar el producto o su embalaje, cuánto se tiene que gastar en las comunicaciones de marketing para llegar al número suficiente de personas y conseguir los objetivos de comunicación, que necesitan el personal y los distribuidores para hacer bien sus trabajos.

Otro elemento importante es "las previsiones" o lo que se espera conseguir al implementar el plan de marketing, se puede establecer cualquier tipo de meta sea una previsión de ingresos, unidades vendidas o el número de clientes captados. Para que una meta de marketing sea más efectiva debería cumplir los siguientes criterios:

- Suscinta y especifica.- Si la meta es incrementar la participación en el mercado, no es lo suficientemente específica incrementar la participación del 15 al 17% es una meta más adecuada.
- Metas medibles.- Debería ser medible, fijar una meta que no se puede medir será frustrante para el que realiza el plan y el equipo, especialmente cuando se intenten calibrar el progreso.
- Metas alcanzables.- La meta tiene que ser alcanzable, fijar una meta irreal no beneficiará, esta podría perjudicar la campaña y causar que se gaste más dinero del previsto.
- Relevancia.- El cuarto criterio es la relevancia, la meta se relaciona con l estrategia de marketing.
- Metas ligadas al tiempo.- La meta debe conseguirse en un período específico, un año, un trimestre o mensualmente.

Al estimar lo que cuesta cada programa probablemente se tenga que tomar decisiones difíciles, es una gran oportunidad para recurrir a los talentos del equipo de planificación de marketing, una decisión de equipo es mejor que cualquier decisión individual que ayuden a desarrollar los mejores presupuestos y previsiones posibles.

CAPÍTULO VIII: GENERACIÓN DE UNA IDEA DE NEGOCIO

Esta sección se explica la parte práctica de implementar una idea de negocio como emprendimiento. La idea consiste en la creación del proceso que se utiliza para elaborar la mistela de maracuyá y expenderla dentro de un determinado mercado.

8.1. Introducción

Dentro de esta idea de negocio se quiere destacar el proceso que se utiliza para elaborar la mistela de maracuyá y expenderla dentro del mercado de la Ciudad de Manta. Las condiciones climáticas y de suelo en el Ecuador son altamente propicias para el cultivo de maracuyá, esta fruta está disponible durante todo el año, con dos etapas de producción:

- La primera desde el 1 de Abril a Junio.
- La segunda en el mes de octubre.

El mayor cultivo de la maracuyá se encuentra localizado en las provincias de la costa que corresponden a Esmeralda, Manabí, Los Ríos, Guayas, El Oro, y también en Pichincha.

La maracuyá, conocida también como "fruta de la pasión", es un producto rico en vitaminas, proteínas, minerales, carbohidratos y grasas, se utiliza comúnmente para la preparación de jugos, mermeladas, licores, helados, mistelas, etc.

La empresa Mara "Mistela", estará ubicada en el cantón Manta, contará con un local alquilado de una dimensión de 240 m, la actividad a realizar va a ser exclusivamente la elaboración de la Mistela de Maracuyá, por contar con esta fruta dentro del medio local y precisamente por encontrarse en una ciudad donde se viven momentos de sana diversión y entretenimiento, por ello, se cree necesario introducir un nuevo producto que invada lugares donde se comparta ya sea con familia, amigos y público en general específicamente personas mayores de 18 años en adelante.

8.2. Barreras de entrada

Requisitos legales para el funcionamiento de la microempresa:

- Nombre de la compañía: "MARA MISTELA".
- Tipo de empresa: Sociedad Anónima.

- A que se dedicará la empresa: Elaboración y distribución de la mistela de maracayá.
- Dirección: Ciudadela Altamira.
- Representante legal de la empresa: Carmen Alvarez Vásquez.
- Registro mercantil:
 - o Matricula de comercio (extendida por la Cámara de Comercio).
 - Escritura notariada 3 copias.
- Solicitud dirigida al Cuerpo de Bomberos.
- Dirección del lugar donde va a funcionar el negocio.
- Inspección por la Institución.
- Razón Social.
- Cédula del Representante Legal.
- Copia del RUC o cédula de Ciudadanía.
- Pagar una tasa de servicio por el valor que puede ser desde \$15,00 hasta \$ 18,00 dólares.
- Permiso de Funcionamiento otorgado por el Ministerio de Salud a través del Centro de Salud de Manta, para lo cual se necesita:
 - · Copia de cédula del representante Legal.
 - · Copia del RUC.
 - Fotos tamaño carné del representante legal.

8.2.1. Financiamiento

El proyecto va a ser constituido como una compañía de Sociedad Anónima, por lo tanto, estará financiado con la aportación de los socios que está comprendido por dinero y bienes, cada socio va a tener acciones que van a hacer divididas de acuerdo con el capital que aporte cada uno de ellos con un monto de hasta \$ 3000.

8.3. Determinación de clientes, proveedores y la competencia

8.3.1. *Clientes*

Los principales clientes que van a adquirir el producto están determinados de la siguiente manera:

Clientes primarios.- El mercado objetivo es:

- Licorerías
- Minimarkets.
- Bares.

Clientes secundarios.- El mercado objetivo es:

- Personas mayores de 18 años.
- Personas menores de edad, consumiendo moderadamente.

8.3.2. Proveedores

La principal materia prima será la maracuyá, teniendo en cuenta que en el país se cuenta con este producto y por el cual su precio es económico y accesible en adquisición.

La materia prima que se va a utilizar va a hacer abastecida por productores de la ciudad de Chone – Manabí, entre ellos se tienen a:

- TOPY FRUTA, Proveedor de Materia Prima Chone
- Plantaciones MILAGRO, Proveedor de Materia Prima Milagro
- Supermercados "VELBONI", Proveedor de materia prima Indirecta y materiales Indirectos.
- Proveedores de Mantenimiento de maquinarias y equipos.
 - · Energía Eléctrica, CNEL.
 - Agua Potable EPAM.
 - Teléfono, CNT.
- Proveedores de envases para el producto.

8.3.3 Competencia

Dentro de este mercado se tienen competidores que distribuyen y expenden productos similares al que se va a comercializar como por ejemplo, SUPERMAXI, MI COMISARIATO, VELBONI Y SUPER MERCADOS AKI, con la diferencia que ellos no entregan el producto directamente a los clientes, más bien esperan que vayan al lugar para poder adquirirlos, en cambio, la empresa a constituir como productores y distribuidores realiza la entrega directamente al cliente buscando sus casas comerciales, despensas, bares y demás puntos estratégicos donde se podría llegar y a la vez se podrá analizar que más buscan como clientes en servicios o productos. A continuación, se hará un detalle de cómo expende la competencia sus productos:

Supermaxi

En este supermercado se venden variedades de vinos de todos los precios desde \$ 1.50 hasta \$ 25, entre las estrategias que utilizan en esta empresa se puede mencionar a lo siguiente:

• Precios no tan bajos, poco descuentos, Variedades de marcas y sabores.

Entre las desventajas se pueden mencionar a lo siguiente:

• No existen impulsadores del producto.

Velboni

- En este comisariato no se vende casi variedad de marcas y él precio es similar
- Exhibición del producto no tan atractivo.
- No existen mercaderistas del producto.

8.4. Análisis FODA

La Tabla 4 muestra la creación de la matriz FODA general para el proceso de creación de la idea de negocio, según (Tapia, 2018) el análisis FODA según sus siglas significan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que es utilizada como herramienta de análisis para evaluar factores fuertes y débiles que diagnostican la situación interna de una empresa y se puede obtener una visión clara de la perspectiva general de la empresa.

Tabla 4. Matriz FODA general.

	F O	D A	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Proveedores.	Clientes	Poca captación del Mercado	Putrefacción de la Materia Prima
Materia Prima	Ambiente	Mal manejo de los recursos	Competencia
Calidad del producto	Ubicación de la infraestructura	Accidentes de Trabajo	Mala Ubicación del Local
Mano de Obra	Envases	Vías en mal estado, para el traslado de materia prima	Subida de Precios de la Materia Prima
Créditos a corto o largo Plazo	Carro repartidor		Insectos Y roedores
Maquinarias	Publicidad		Robos
	Promociones		Escasez de la materia Prima
	Precios		
	Descuentos		

Fuente: elaboración propia.

También, se hace un análisis valorado del análisis FODA para determinar las fortalezas del negocio como muestra la Figura 23.

Alta: 9 Media: 3 Baja: 1 Nula: 0	OPORTUNIDADES	Clientes	Ambiente	Ubicación de la infraestructura	Envases	Carro Repartidor	Publicidad	Promociones	Precios	Descuentos	TOTAL
FORTALEZAS											
Proveedores		1	0	3	9	0	3	0	9	9	34
Materia Prima		9	9	0	0	0	0	3	9	9	39
Calidad del producto		9	0	0	9	0	9	9	9	0	45
Mano de Obra		0	0	9	3	0	0	0	9	0	21
Créditos a corto o largo Plazo		9	0	0	0	0	0	0	0	3	12
Maquinarias		3	3	3	0	0	0	0	3	0	12
TOTAL		31	12	15	21	0	12	12	39	21	

Figura 23. Análisis valorado de matriz FODA.

La Tabla 5 muestra otro análisis FODA para determinar fortalezas del negocio en varios criterios.

Tabla 5. Matriz FODA de criterios de análisis del mercado.

	FODA	Δ.	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Capacidad de gestión para el desarrollo	Acceder capacitación y asistencia técnica.	Falta de tecnología	Escasez de materia prima
Dominio del mercado	Reducir costos por local propio	Vías de comunicación en mal estado, traslado de materia prima	Falta de programas preventivos contra plagas y enfermedades del cultivo de caña
Productos naturales y saludables	Utilización de frutas, ricas en vitamina c	Desconocimientos de los beneficios	Programa de investigación científica
Elaborados higiénicamente.	Estabilidad económica	Falta de políticas estatales que fortalezcan a los sectores productivos.	Las paralizaciones, evita que los productos lleguen a los centros de abastos
Desarrollar sistemas primarios de comercialización.	Contar con un mercado sin explotar	Tecnología	Competencia desleal
Mano de obra calificada	Producto de uso preventivo.	Desconocimiento técnico del mercado	Inseguridad pública y política
Precio Competitivo	Capacitación integral de su personal.	Control del inventario y de gastos	Falta de apoyo financiero
Provisión de Materia prima, de la caña de azúcar	Producto con desarrollo sostenible	La relación entre la compra y el almacenamiento.	
Logística de distribución	Crear conciencia de los beneficios que ofrece la panela.	Capital limitante y el difícil acceso de créditos en el país.	

La Tabla 6 realiza el análisis valorado sobre las oportunidades altas, medias y nulas de la tabla anterior.

Tabla 6. Análisis cuantitativo matriz FODA sobre oportunidades del negocio.

Alta: 9 Media: 3 Baja: 1 Nula: 0	OPORTUNIDADES	Acceder capacitación y asistencia técnica	Reducir costos por local propio	Utilización de frutas, ricas en vitamina C	Estabilidad económica	Contar con un mercado sin explotar	Producto de uso preventivo	Capacitación integral de su personal	Producto con desarrollo sostenible	Conciencia sobre los beneficios de la panela	TOTAL
FORTALEZAS											
Capacidad de gestión para el desarrollo		9	9	1	9	9	1	9	9	9	65
Desarrollar sistemas primarios de comercialización		9	1	3	9	9	1	9	3	9	53
Dominio del mercado		9	9	9	9	9	3	9	9	9	75
Elaborados higiénicamente		3	0	9	1	1	9	9	1	9	42
Logística de distribución		9	1	1	9	9	1	9	9	1	49
Mano de obra calificada		9	0	3	9	1	0	9	9	9	49
Precio competitivo		9	9	9	9	9	1	3	9	9	67
Productos naturales y saludables		1	1	9	9	9	9	1	9	9	57
Provisión de materia prima, de la caña de azúcar		1	9	9	9	9	9	9	9	1	65
TOTAL		59	39	53	73	65	34	67	67	65	

También, se hace un análisis del área estratégica ofensiva del negocio siguiendo la matriz FODA sobre las fortalezas como se muestra en la Figura 24.

Alta: 9 Media: 3 Baja: 1 Nula: 0	OPORTUNIDADES	Acceder capacitación y asistencia técnica	Reducir costos por local propio	Utilización de frutas, ricas en vitamina c	Estabilidad económica	Contar con un mercado sin explotar	Producto de uso preventivo	Capacitación integral de su personal	Producto con desarrollo sostenible	Crear conciencia de los beneficios	TOTAL
FORTALEZAS											
Dominio del mercado		9	9	9	9	9	3	9	9	9	75
Precio competitivo		9	9	9	9	9	1	3	9	9	67
Capacidad de gestión para el desarrollo		9	9	1	9	9	1	9	9	9	65
Provisión de Materia prima, de la caña de azúcar		1	9	9	9	9	9	9	9	1	65
Productos naturales y saludables		1	1	9	9	9	9	1	9	9	57
Desarrollar sistemas primarios de comercialización		9	1	3	9	9	1	9	3	9	53
Logística de distribución		9	1	1	9	9	1	9	9	1	49
Mano de obra calificada		9	0	3	9	1	0	9	9	9	49
Elaborados higiénicamente		3	0	9	1	1	9	9	1	9	42
TOTAL		59	39	53	73	65	25	67	67	65	

Figura 24. Área estratégica ofensiva del negocio.

También, se hace un análisis de las debilidades de la matriz FODA, para lo cual se muestra un análisis cuantitativo sobre la iniciativa estratégica ofensiva como se muestra en la Tabla 7.

Tabla 7. Análisis cuantitativo matriz FODA sobre debilidades del negocio.

Alta: 9 Media: 3 Baja: 1 Nula: 0	OPORTUNIDADES	Acceder capacitación y asistencia técnica	Reducir costos por local propio	Utilización de frutas, ricas en vitamina C	Estabilidad económica	Contar con un mercado sin explotar	Producto de uso preventivo	Capacitación integral de su personal	Producto con desarrollo sostenible	Crear conciencia sobre los beneficios de la panela	TOTAL
DEBILIDADES											
Falta de tecnología		9	1	1	9	9	1	9	9	1	49
Vías de comunicación en mal estado, traslado de materia prima		1	1	1	9	9	1	1	1	1	25
Desconocimiento de los beneficios		1	1	9	3	9	9	9	9	9	59
Falta de políticas estatales que fortalezcan a los sectores productivos		9	1	1	9	1	1	3	9	1	35
Tecnología		9	1	9	9	9	9	9	9	9	73
Desconocimiento técnico del mercado		9	1	9	9	9	3	9	9	3	61
Control de inventario y de gastos		1	9	1	3	1	1	1	1	1	19
La relación entre la compra y el almacenamiento		9	9	9	9	3	1	9	3	1	53
TOTAL		48	24	40	60	50	26	50	50	26	

También, se hace un análisis de las debilidades de la matriz FODA, para lo cual se muestra un análisis cuantitativo sobre criterios sobre el mercado como se muestra en la Tabla 8.

Tabla 8. Análisis cuantitativo sobre debilidades en el mercado.

Alta: 9 Media: 3 Baja: 1 Nula: 0	OPORTUNIDADES	Estabilidad económica	Contar con un mercado sin explotar	Capacitación integral de su personal	Producto con desarrollo sostenible	Acceder capacitación y asistencia técnica	Utilización de frutas, ricas en vitamina C	Producto de uso preventivo	Crear conciencia sobre los beneficios de la panela	Reducir costos por local propio	TOTAL
DEBILIDADES											
Falta de tecnología		9	9	9	9	9	1	1	1	1	49
Vías de comunicación en mal estado, traslado de materia prima		9	9	1	1	1	1	1	1	1	25
Desconocimiento de los beneficios		3	9	9	9	1	9	9	9	1	59
Falta de políticas estatales que fortalezcan a los sectores productivos		9	1	3	9	9	1	1	1	1	35
Tecnología		9	9	9	9	9	9	9	9	1	73
Desconocimiento técnico del mercado		9	9	9	9	9	9	3	3	1	61
Control de inventario y de gastos		3	1	1	1	1	1	1	1	9	19
La relación entre la compra y el almacenamiento		9	3	9	3	9	9	1	1	9	53
TOTAL		60	50	50	50	48	40	26	26	24	

También, se hace un análisis de las debilidades de la matriz FODA, para lo cual se establecen valores límites sobre factores que pueden afectar al negocio en relación con el producto, como se muestra en la Tabla 9.

Tabla 9. Análisis de debilidades sobres factores del negocio.

Alta: 9 Media: 3 Baja: 1 Nula: 0	OPORTUNIDADES	Estabilidad económica	Contar con un mercado sin explotar	Capacitación integral de su personal	Producto con desarrollo sostenible	Acceder capacitación y asistencia técnica	Utilización de frutas, ricas en vitamina C	Producto de uso preventivo	Crear conciencia sobre los beneficios de la panela	Reducir costos por local propio	TOTAL
DEBILIDADES										_	
Tecnología		9	9	9	9	9	9	9	9	1	73
Desconocimiento técnico del mercado		9	9	9	9	9	9	3	3	1	61
Desconocimiento de los beneficios		3	9	9	9	1	9	9	9	1	59
La relación entre la compra y el almacenamiento		9	3	9	3	9	9	1	1	9	53
Falta de tecnología		9	9	9	9	9	1	1	1	1	49
Falta de políticas estatales que fortalezcan a los sectores productivos		9	1	3	9	9	1	1	1	1	35
Vías de comunicación en mal estado, traslado de materia prima		9	9	1	1	1	1	1	1	1	25
Control de inventario y de gastos		3	1	1	1	1	1	1	1	9	19
TOTAL		60	50	50	50	48	40	26	26	24	

Otro factor importante es el análisis de debilidades mediante la matriz FODA sobre prevenciones y programas que impiden la salida del producto, como se muestra en la Tabla 10.

Tabla 10. Análisis de debilidades sobres factores que afectan salida del producto.

Alta: 9 Media: 3 Baja: 1 Nula: 0	AMENAZAS	Escasez de materia prima	Falta de programas preventivos contra plagas y enfermedades del cultivo de caña	Programa de investigación científica	Las paralizaciones, evita que los productos lleguen a los centros de abastos	Competencia desleal	Inseguridad pública y política	Falta de apoyo financiero	TOTAL
DEBILIDADES									
Falta de tecnología		1	1	9	0	9	1	9	30
Vías de comunicación en mal estado, traslado de materia prima		9	1	1	9	3	9	3	35
Desconocimiento de los beneficios		1	1	9	1	3	0	1	16
Falta de políticas estatales que fortalezcan a los sectores productivos		9	9	9	9	3	9	9	57
Tecnología		3	9	9	1	1	1	9	33
Desconocimiento técnico del mercado		1	1	1	3	1	1	9	17
Control de inventario y de gastos		9	1	1	9	3	3	9	35
La relación entre la compra y el almacenamiento		9	9	9	9	3	3	9	51
TOTAL		24	32	48	41	26	27	58	

Fuente: elaboración propia.

8.5. Estrategia de FO-FA-DO-DA

A continuación, se hará el análisis de FO-FA-DO-DA.

Estrategia del FO

- 1. Implementar un programa de publicidad
- 2. Hacer un estudio de mercado de cuantos habitantes consumiría la mistela de maracayá para así llevar a cabo nuestro proyecto

- 3. Establecer un programa de capacitación al personal humano
- 4. Buscar estrategias con precios bajos y descuentos.

Estrategia del FA

- 1. Desarrollar una estrategia donde se demuestre que la calidad de nuestro producto que vamos a realizar sea excelente con un precio cómodo
- 2. Como distribuidores principales y considerando la situación económica del país se implementarán estrategias de crédito para los minimarket, licorerías.
- 3. Analizar continuamente las actividades de la competencia

Estrategia DO

- 1. Desarrollar estrategias para una mejor infraestructura de la microempresa
- 2. Hacer una optimización de recursos

Estrategia del DA

- 1. Establecer los programas de capacitación al recurso Humano
- 2. Desarrollar acuerdos a largo plazo de créditos financieros

La Tabla 11 muestra el resumen del análisis "FO-FA-DO-DA".

Tabla 11. Matriz FO-FA-DO-DA.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	HELADOS DE BAJOS PRECIOS (45)	LAS PARALIZACIONES (30)
	LIQUIDEZ (39)	COMPETENCIA (24)
ESTRATEGIAS FO-FA-DO-DA	CONTAR CON UN MERCADO SIN UTILIZAR (25)	INSEGURIDAD (22)
	UTILIZACION DE FRUTAS DE ACUERDO CON TEMPORADA (21)	FALTA DE APOYO FINANCIERO (12)
	NO PAGO DE ARRIENDO (19)	
FORTALEZAS	FO	FA
ESTRUCTURAS DE COSTOS (39)	1. Optimizar los costos	Tratar de mantener los precios, aunque los insumos encarezcan.

BUSQUEDA DE PROVEEDORES CON MEJORES COSTOS (33)	2. Obtener rotación de dinero	2. Incentivar al personal tanto económica como laboralmente
COBROS DIARIOS (30)		
CONTAR CON LOGISTICA PROPIA (25)		
INSTALACIONES PROPIAS (22)		
DEBILIDADES	DO	DA
CONTROL DE INVENTARIO Y COSTOS (30)	1. Implementar tecnología para la optimización de la producción	 Realizar un sondeo para conocer la participación del mercado de la
TECNOLOGIA (24)	2. Crear una base de datos de proveedores	competencia
DESCONOCIMIENTO TECNICO DEL MERCADO (22)	3. Crear una base de datos de clientes.	Esperar el tiempo estipulado para presentar solicitud de crédito para
COBROS DIARIOS (22)	4. Realizar promoción a través de los clientes actuales y futuros	mejorar mis instalaciones técnicas

Fuente: elaboración propia.

8.6. Otras estrategias que aplicar

Para la implementación de otro tipo de estrategias se deben tomar en cuenta varios puntos importantes que se mencionan en los siguientes puntos a tratar:

- 1. Implementar un programa de publicidad.
- 2. Analizar continuamente las actividades de la competencia.
- 3. Hacer una optimización de recursos.
- 4. Desarrollar acuerdos a largo plazo de créditos financieros.

Misión

Preparar la mistela de maracuyá para venderla a los clientes que en este caso son las licorerías, Minimarkets y bares, cuya presentación se la hará en forma exótica y agradable, para ser líderes dentro de este mercado consumidor.

Visión

Despertar en los clientes el interés en degustar el producto y expandirlo a nivel nacional haciendo los estudios de mercados necesarios y venderlo en precios cómodos y altamente competitivos.

Objetivo

Alcanzar que las ventas sean altas, satisfactorias y lograr que los clientes se sientan satisfechos ya que de esta manera ellos recomendarán el producto hacia nuevos mercados consumidores

Estilo de administración

La administración será de forma directa con los clientes, por ser una empresa nueva en el mercado, se encargará de hacer las vistas correspondientes, de mostrar y dar a degustar el producto para un mejor convencimiento y compra del mismo.

8.7. Organización de la empresa a través del diagrama funcional

En esta sección se planteará la posible estructura funcional que tendrá la empresa cuando entre en funcionamiento, esto es un propuesto de cómo sería la estructura interna de las áreas involucradas en el negocio como se muestra en la Figura 25.



Figura 25. Elementos para evaluación de resultados en Marketing. **Fuente:** elaboración propia.

Personal tercerizado

- Secretaria.
- Vendedores.
- Operadores.

Funciones, recursos y personal del departamento administrativo

Para el departamento se va a considerar los siguientes elementos para su correcto funcionamiento:

- 1. Gerente Administrador.
- 2. Secretaria-Recepcionista.
- 3. Computadora.
- 4. Vehículo para la transportación.
- 5. Telefax.
- 6. Agentes vendedores.
- 7. Operadores de procesos.

Recursos humanos

Para la administración y funcionamiento de una microempresa de mistela, se necesitaría contar con recurso humano en las diferentes áreas, se requiere el siguiente personal dentro del área administrativa.

Gerente - administrador

PERFIL:

- Ing. comercial o Egresado en administración.
- Conocimientos avanzados en computación: Internet, Word, Excel.
- Sentido de liderazgo.
- Edad entre 25 a 30 años.

SUELDO: El sueldo promedio que percibirá es de \$850.

FUNCIONES: Es el representante legal de la empresa y la máxima autoridad dentro de la misma, y tendrá como subordinados a las demás personas que ocupen los respectivos cargos.

Él se encarga de distribuir los recursos financieros para cada área y buscar la fuente de inversión, analizar los estrados financieros y organizar la empresa.

Secretaria - recepcionista

PERFIL:

- Tener conocimiento de Word, Excel.
- Título de Secretaria Bilingüe.
- Conocimientos contables.
- Edad entre 25 28 años.
- Experiencia de 3 años.

SUELDO: El sueldo será de \$450

FUNCIONES: Trabajará juntamente con el gerente, sus funciones más importante será elaborar los documentos requeridos por ambos y llevará una agenda y la contabilidad para así entregarle al CONTADOR, quien solo prestara sus servicios eventualmente donde se exponga las necesidades de cada área, es decir, mantendrá al tanto al administrador de lo requerido. Contestará llamadas a los clientes, tomando pedidos y tomará las llamadas en general, para distribuirlas a cada extensión de la microempresa.

Vendedor

PERFIL:

- Ambos sexos.
- Experiencia de 2 años.
- Tener conocimiento en Marketing.
- Capacitación de recursos humanos.
- Mínimo a bachiller.

SUELDO: El sueldo será de \$390

FUNCIONES: La persona que se dedica a las ventas deberá orientarse en los lugares que tiene acogida del producto, promocionara de la mejor forma y hará que el cliente lo prefiera y lo reconozca dentro del mercado.

Operadores de la microempresa

PERFIL:

- Bachiller mínimo.
- Edad de 25 a 30 años.
- Conocimientos técnicos de acuerdo con el área que se va a desempeñar.
- Capacitación de Recurso Humano.

SUELDO: El sueldo es de \$280

FUNCIONES: Se desempeñará de acuerdo con el área de su responsabilidad como (Recolección, calificación, lavado, inspección, cortado, extracción, cocción envasado, y etiquetado), tomando en cuenta de esto dependerá tener un buen producto de mejor calidad

8.8. Producción del producto

La mistela de maracayá es un vino conocido como una bebida casera tradicional y con algo de alcohol, cuya elaboración es a base de la fermentación de jugo fresco o concentrado de frutas en este caso es la maracayá.

El modo de elaborar y almacenar la mistela va acompañado de abundantes rituales y misterios a pesar de que se trate de un proceso simple. Por lo general, los vinos comunes cambian con el tiempo y se deterioran, la mayoría deben estos de consumirse tan pronto sea posible, en cambio la mistela de maracuyá a través del tiempo es beneficiada en cuanto al sabor, se debe recalcar que su almacenamiento de refrigeración es entre (14 y 16 °C).

Para una mejor degustación se recomienda que los envases ya sean estos de vidrios o plásticos sean llenados solo hasta la mitad para la apreciación del aroma de la fruta.

El mayor placer que produce esta mistela obedece a su carácter aromático, es importante sentir su aroma antes de beberlo, incluso da la impresión de que la naturaleza este encerrada en una botella.

8.8.1. Proceso para la elaboración de la mistela de maracuyá

La tecnología que se utilizará en el proceso de la mistela, es de una tecnología media, la cual está dividida en un proceso a base de fermentación de jugo concentrado de frutas, que en este caso se dan con la maracayá, la cual se mezcla con licor, azúcar y

especies, luego se somete un proceso de calentamiento de 20 minutos, al momento de envasarlo se debe realizar con mucho cuidado hasta llenarse a la mitad y luego pasarla a un proceso de refrigeración (14 °C o 16 °C). La tecnología se ha tomado de una tradición natural y hecho en casa.

Los procesos para producir el producto son:

- Recolección
- Calificación
- Lavado
- Unidad de Inspección
- Cortado

- Extracción y procesamiento del jugo
- Cocción de la materia prima
- Mezclado general de los ingredientes
- Envasado
- Etiquetado

Recolección: Cuando llega la materia prima se clasifica y se busca el beneficio del producto, la Figura 26 muestra un ejemplo de la materia prima para la creación de la mistela.



Figura 26. La maracuyá como materia prima para la creación de la mistela. **Fuente:** elaboración propia.

Calificación: Se clasifica la maracuyá de acuerdo con su estado físico determinando que el producto este fresco y en buenas condiciones.

Unidad de Lavado: Se recibe la maracuyá procedente de los proveedores de Chone. La fruta es trasportada a través de un baño de agua y enjuagada por rocío mientras es alcanzada por un elevador.

Unidad de Inspección: Consiste en una banda transportadora en la cual la maracuyá pasa rotando a través de toda su longitud. Las maracuyás inaceptables son removidas

manualmente por los operadores y tiradas en la sección que descarta la maracuyá rechazada que se han separado, la maracuyá seleccionada es entonces elevada a la lección de corte.

Cortado: La maracuyá es cortada en porciones y es enviada por gravedad dentro del extractor donde el jugo es separado de la cáscara y la semilla

Extracción y procesamiento del jugo: El jugo extraído, es extraído y pasa al procesamiento del mismo que consiste en licuarlo y luego cernirlo, provocando que el jugo quede sin semillas y sea cocinado con facilidad.

Cocción de la materia prima: Este proceso es mediante el cual se cocina el jugo estriado durante un tiempo determinado de 20 minutos y se enfría durante 45 minutos.

Mezclado general de los ingredientes: En este proceso se utilizan todos los ingredientes como el azúcar, licor, especies mezclando hasta obtener el vino.

Envasado: Una vez terminado el proceso de mezclado, se continúa a envasar en las botellas de vidrio o plásticos hasta más de la mitad.

Etiquetado: Este proceso consiste en etiquetar el producto con el logotipo de la microempresa.

8.9. Precio

La materia prima para la elaboración de la mistela será traída directamente de un centro de acopio llamado "**TROPIFRUTAS**" ubicado en la ciudad de Chone, provincia de Manabí, la forma de comercialización que se utilizan en estos lugares al vender la fruta es por Kilo, cada kilo cuesta actualmente entre 0.20 a 0.30 centavos de dólar dependiendo del cliente.

Condiciones de ventas

Para las condiciones de venta del producto van a existir dos formas que se detallan a continuación:

- De contado
- A crédito

Como distribuidores principales y considerando la situación económica del país se otorgará crédito a las licorerías, bares, minimarket. Cabe recalcar que se ve la

obligación de dar créditos para poder competir ya que no se puede entrar al mercado exigiendo ventas al contado. El precio sugerido del producto es \$1.50.

8.10. Promoción

Presentación del producto en MINIMARKET, BARES Y LICORERÍAS se utilizarán varias técnicas, las más conocidas como impulsadoras para dar a conocer las promociones.

- El 2 X 1 para la compra del envase de mistela se llevará otra GRATIS.
- Bajo presión, noche de la mejor mistela en los bares conocidos de esta prestigiosa ciudad los días VIERNES Y SÁBADOS.
- En el mes de Mayo por el día de la madre se obtendrá de la mistela REBAJAS a un precio cómodo de 0.75 envase de vidrio.
- Descuentos, si se lleva un empaque de botellas.
- Promotoras para, aplicar los POSS O POLL materiales, por ejemplo, pancartas, carteles de colores llamativos en las universidades, centros de concurridos por la ciudadanía.

8.11. Publicidad

El programa de publicidad que se va a utilizar consta de las siguientes formas:

- Medio: Publicidad directa, en especial al público general de la ciudad de manta un producto nuevo.
- Mensaje: "MARA MISTELA LA AUTENTICA LE PONE SABOR A TU VIDA A MENOR PRECIO".
- Meta: Dar a conocer a los habitantes en especial a las personas de la ciudad de manta, por medio de radio, televisión, hojas volantes, pancartas.

8.12. Forma de distribución

El producto será distribuido en diferentes lugares de consumo en la ciudad de manta de manera rápida y segura, esto se dará ya que el personal que realizara este trabajo estará capacitado y se encargara de promocionar y realizar las gestiones de ventas teniendo en cuenta nuestro mercado objetivo.

8.13. Compartimiento de la planta

Para el desenvolvimiento de cada una de las actividades que se desarrollan en el proceso de la microempresa del jugo natural, se contará con local alquilado cuyas dimensiones comprenden el área de construcción de 230 metros cuadrados

Los espacios por planificarse dependen de las actividades que se desarrollarán en esta microempresa de acuerdo el proceso de la mistela es así, que se determina las siguientes áreas como se muestra en la Tabla 12.

Tabla 12. Dimensiones de la planta de producción para producir el producto

AREA	DIMENSIONES
Área administrativa	50 M2
Área de procesamiento	140 M2
Área de Ventas	40 M2

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- **Bower, J. L., y Christensen, C. M.** (1995). Disruptive technologies: catching the wave.
- **Dent, H. S.** (2014). The demographic cliff: How to survive and prosper during the great deflation of 2014-2019. Penguin.
- Doncel, A. D. (2007). Métricas del marketing. Esic Editorial.
- **Esaine, N. M. O.** (2016). Tribus de consumo. Hacia la autosegmentación del consumidor. *Correspondencias & análisis*, (6), 121-137.
- **Forget, E. L**. (2002). The Social Economics of Jean-Baptiste Say: Markets and Virtue. Routledge.
- Nico Roddz, N. R. (2019, 16 junio). Identificar y segmentar el nicho de mercado. Recuperado 4 agosto, 2019, de https://www.linkedin.com/learning/marketing-para-pequenas-empresas/identificar-y-segmentar-tu-nicho-demercado?originalSubdomain=es
- **Osterwalder, A., y Pigneur, Y**. (2010). Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing. Pearson Educación.
- **Tapia, J. C. F.** (2018). El Desarrollo de la Capacidad para Delegar Utilizando Análisis FODA. ANFEI Digital, (8).
- **Thomsen, M**. (2009). El plan de negocios dinámico. Thomsen Business Information.

