

**“DISEÑO Y PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA  
EMPRESA BM PRINT & MARKETING”**

**AUTORES:  
NATALIA CARABALLO NORIEGA.  
MARCELA ROMERO ARROYO.**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN GERENCIAL**

**SEPTIEMBRE DE 2018**

## **AGRADECIMIENTOS**

*A Dios.*

Nuestro máximo amor. Por darnos la sabiduría, fuerza y compromiso para afrontar el reto de hacer una especialización, la oportunidad de desarrollar este trabajo que consideramos será un aporte para el desarrollo académico y empresarial de la ciudad y finalmente por colocar en nuestro camino personas que nos han ayudado a ser mejores personas y profesionales.

*Natalia Caraballo, Marcela Romero*

*A mis padres Rocío Noriega Vásquez, William Caraballo Vega.*

Que con su esfuerzo incansable me han apoyado en el desarrollo de mi carrera profesional y ahora de esta especialización, por sus consejos y guía para impulsarme a ser una profesional orientada al servicio y crecimiento.

*Natalia Caraballo*

*A mis padres Emis Arroyo Contreras y Remberto Romero Naranjo, a mi hermano Remberto Romero y a mi baky.*

Quienes fueron mi apoyo, mi mejor energía y fuente de motivación para emprender y alcanzar un nuevo logro en mi carrera profesional. Mis padres que con sus esfuerzos e incondicional amor me han apoyado y guiado para ser hoy la profesional y persona que yo.

*Marcela Romero*

*A la Doctora María Eugenia Navas.*

Docente Investigadora de la Universidad de Cartagena. Por su acompañamiento e inestimable asesoría para el desarrollo del presente trabajo.

## Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN .....	6
RESUMEN .....	8
Palabras Clave: Plan de marketing, marketing digital, Micro- entorno, macro-entorno, ciclo de vida del producto.....	8
ABSTRACT.....	9
CAPÍTULO I. ....	10
<b>CONTEXTUALIZACIÓN, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA, PROPÓSITOS Y OBJETIVOS .....</b>	<b>10</b>
1 TEMA DE INVESTIGACIÓN. ....	11
<b>1.1 EL TEMA .....</b>	<b>11</b>
2 CONTEXTUALIZACIÓN .....	11
<b>2.1 LA EMPRESA – BM PRINT &amp; MARKETING .....</b>	<b>11</b>
Organigrama .....	11
Misión.....	11
Visión.....	12
Valores .....	12
Servicios .....	12
3 JUSTIFICACIÓN.....	13
4 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
5 OBJETIVOS.....	20
<b>5.1 OBJETIVO GENERAL .....</b>	<b>20</b>
<b>5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....</b>	<b>20</b>
CAPÍTULO II. ....	21
<b>MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO .....</b>	<b>21</b>
6 MARCO REFERENCIAL.....	22

7	MARCO TEÓRICO .....	27
	CAPITULO III.....	60
	<b>METODOLOGÍA Y MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>60</b>
8	METODOLOGIA.....	61
	<b>Tipo de investigación .....</b>	<b>62</b>
	TALLER RECOPIACIÓN INFORMACIÓN.....	64
	CAPITULO IV.....	69
	<b>ASPECTOS GENERALES Y ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA BM PRINT &amp; MARKETING DESDE LAS 5 FUERZAS DE PORTER .....</b>	<b>69</b>
	ASPECTOS GENERALES EMPRESA BM PRINT & MARKETING.....	70
	<b>CONSTITUCIÓN, MISIÓN Y VISIÓN.....</b>	<b>70</b>
	<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>70</b>
	<b>ANTECEDENTES Y TRAYECTORIA DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>	<b>71</b>
	<b>ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER, EMPRESA BM PRINT &amp;MARKETING .....</b>	<b>72</b>
	CAPITULO V .....	82
	<b>ANÁLISIS DOFA (DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS) DE LA EMPRESA BM PRINT &amp; MARKETING .....</b>	<b>82</b>
	ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN .....	83
	CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS.....	88
	Impresiones digitales y offset: .....	89
	Ideas Personalizadas .....	90
	Publicaciones Editoriales.....	91
	Creaciones gráficas .....	92
	Publicidad exterior.....	93
	<b>ANALISIS DOFA .....</b>	<b>93</b>
	Macro entorno.....	96
	ANÁLISIS DOFA .....	100
	CAPITULO VI.....	104
	<b>PLAN DE MARKETING DIGITAL EMPRESA BM PRINT &amp; MARKETING .....</b>	<b>104</b>
	PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA BM PRINT & MARKETING 2018 - 2020....	105
	CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.....	117

ANEXOS .....	119
BIBLIOGRAFÍA .....	127

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio recoge el desarrollo conceptual, teórico, metodológico y práctico para el análisis situacional de una organización para el diseño de un plan de marketing digital. Se toma como objeto de estudio a la empresa BM Print & Marketing ubicada en la ciudad de Cartagena, con poco tiempo de constitución como foco de acción para contribuir a reconocer amenazas y aprovechar oportunidades.

Se condensa en un diseño metodológico que analiza teorías sobre marketing digital, planes de marketing, estudios situacionales y herramientas para estudio del entorno, además de la revisión de estudios sobre el desarrollo de planes de marketing y los métodos utilizados en estos para lograr objetivos propuestos los cuales han servido para tener clara una visión sobre la empresa estudio y las herramientas a utilizar para dar respuesta a la pregunta de investigación planteada.

En este sentido, se elabora un cuestionario a para diagnosticar la posición de la organización, el alcance de un plan de marketing y hasta donde están conscientes de la importancia de dicho plan el cual será aplicado a las directivas de la organización. Este cuestionario permitirá caracterizar el macro y micro entorno, las variables del mercado que los afectan, el nivel desarrollo de un plan estratégico, grupos de interés con los que se tiene relación, situación financiera y la proyección hacia un futuro.

Asimismo, se desarrolla de acuerdo a objetivos propuestos un análisis y discusión de los resultados encontrados resaltando el portafolio de productos, el nivel de posicionamiento de los mismos, situación del macro y micro entorno para la toma de decisiones y finalmente determinar un plan de marketing digital que permita aprovechar oportunidades y reducir amenazas.

Esta Investigación consta de siete capítulos a saber:

Capítulo I: Contextualización, planteamiento del problema, justificación del problema, propósitos y objetivos. El cual muestra de forma precisa el problema de estudio teniendo en cuenta el micro y macro entorno de la organización objeto de estudio, los objetivos empresariales y la historia de la misma. De igual forma, presenta de forma contextual a la organización, se plantean los propósitos y objetivos de esta investigación que es el diseño de un plan de marketing digital.

Capitulo II: Marco Referencial y Teórico. Presenta de forma resumida estudios sobre el desarrollo de planes de marketing, fechas de realización, países donde se han realizado y la profundidad de los mismos para analizar el alcance de dicha investigación, de igual forma, se toma una recopilación de marketing digital, planes de marketing y análisis situacional para el desarrollo de este estudio.

Capitulo III: Metodología y Método de recolección de información. Este capítulo resume una metodología de talleres y entrevistas estructuradas a aplicar a los directivos de la organización para recopilar información clave, de igual forma utilizar análisis DOFA para reconocer oportunidades y reducir amenazas.

Capítulo IV: Resultados. Describe de manera específica los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación que han dado respuesta a los objetivos propuestos para el diseño de un plan de marketing digital para la empresa BM Print & Marketing.

Capítulo V: Plan de marketing digital donde se toman las variables estudiadas en los capítulos anteriores para determinar estrategias y pautas a seguir para aprovechar oportunidades y reducir amenazas.

Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones Consolida los resultados encontrados resaltando los más sobresalientes esperando sean de gran utilidad para la empresa, sector económico y otros académicos en el futuro

## RESUMEN

Las tendencias globales exigen a las empresas tener presente cuál es su posición en el mercado para desarrollar estrategias que les permita aprovechar fortalezas y sortear las amenazas, aunque es claro, que dichas amenazas están influenciadas por un macro entorno que es de difícil manejo por parte de las organizaciones precisamente por tener un grado alto de incertidumbre y el bajo poder de decisión en relación a estos cambios, sin embargo, se puede prever un plan estratégico para llegar a posicionarse en el mercado sin sacrificar las ganancias de la empresa.

Ahora bien, estas tendencias que implican un estudio profundo de las organizaciones están ligadas a la tecnología y las diversas plataformas de interacción donde se confluye con clientes, es evidente, que el comercio como se conocía tradicionalmente ha variado y se basa en desarrollos web para su éxito. Es así, que en los últimos años las plataformas web han permitido que las empresas realicen transacciones de compra y venta, así como darse a conocer, por esta razón en el presente trabajo desarrolla un análisis de entorno para la empresa BM Print & Marketing, descripción de productos y servicios que ofrecen, ciclo de vida de estos y un plan de marketing digital que sirva como herramienta para darse a conocer en el mercado aprovechando oportunidades y minimizando amenazas

**Palabras Clave:** Plan de marketing, marketing digital, Micro- entorno, macro-entorno, ciclo de vida del producto.



## ABSTRACT

Global trends require companies to be in their position in the market to develop strategies that allow them to occupy the strengths and avoid threats, although it is clear that there are threats difficult to influence by a macro environment that is difficult to manage. Part of the organizations have to have a high index of uncertainty and low decision-making power in relation to these changes, however, a strategic plan can be foreseen to reach a position in the market without sacrificing the profits of the company.

Now, these tendencies that imply a deep study of the organizations are linked to the technology and the diverse platforms of interaction where it meets with clients, it is evident, that the commerce as it was known traditionally has a varied one and it is based on the web development for your success. Thus, in recent years web platforms that allowed companies, sale and sale of real estate, printing and marketing, description of products and services they offer, the life cycle and the digital marketing plan that has the same scope than the third-party market.

**Keywords:** Marketing plan, digital marketing, Micro-environment, macro-environment, product life cycle.

## **CAPÍTULO I.**

### **CONTEXTUALIZACIÓN, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA, PROPÓSITOS Y OBJETIVOS**

## **1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.**

### **1.1 EL TEMA**

El tema del proyecto de investigación se titula:

*“Diseño y propuesta de un plan de marketing digital para la empresa BM Print & Marketing”*

## **2 CONTEXTUALIZACIÓN**

### **2.1 LA EMPRESA – BM PRINT & MARKETING**

La empresa Bm Print & Marketing identificada con NIT 901.081.104-2 fue constituida el 12 de enero de 2017 en la ciudad de Cartagena. Presta el servicio de diseñar productos de la industria gráfica, brindando calidad, excelencia e innovación en el servicio, generando así confianza, bienestar y satisfacción a cada uno de los clientes de manera íntegra, esto con el fin de generar un beneficio mutuo.

Expertos en impresión digital, plotter de corte, grabado y corte laser.

#### **Organigrama**

- Gerente técnico: Mario Bula
- Gerente administrativa: Aura Mendoza
- Contador: Dairo Mendoza

#### **Misión**

Somos una empresa que diseña y pone al alcance de nuestros clientes productos de la Industria Gráfica, brindando calidad, excelencia e innovación en el servicio, generando así confianza, bienestar y satisfacción a cada uno de ellos de manera íntegra, esto con el fin de generar un beneficio mutuo.

**Visión**

Ser la empresa de artes gráficas preferida a nivel regional por su calidad y excelencia en sus productos.

Destacarnos e identificarnos en el mercado por implementar procesos innovadores en nuestros servicios haciendo uso de aplicaciones tecnológicas.

Contar con la mejor infraestructura técnica de la región en la ejecución de nuestros procesos.

**Valores**

Para BM Print, S.A.S es tan importante la calidad técnica como la humana, es por eso que fundamentamos nuestra empresa en principios y valores que van de la mano a nuestro valor primordial: El Respeto hacia el Cliente. Valores como la Responsabilidad, Calidad, Puntualidad, Colaboración, Pasión e Integridad son los que hacen de nuestra compañía un aliado confiable para usted.

**Servicios**

- Creaciones Gráficas
- Ideas personalizadas para eventos
- Ideas para Publicaciones Editoriales
- Diseños para Compañías e Industria
- Publicidad Exterior
- Marketing Digital

### 3 JUSTIFICACIÓN

En los últimos años se ha venido siendo testigos de un cambio en la realidad del mundo, así mismo, se evidencia un cambio en los hábitos de los consumidores. En lugar de comprar en tiendas físicas, cada vez, es más sencillo realizar un pedido por la web y esperar solo días para contar con el producto en casa, y no solo productos, los servicios también han entrado a la era de ser ofertados a través de medios digitales y es por esto que las empresas deben renovarse, mantenerse a la vanguardia y ofrecer servicios que vayan acorde a las necesidades cambiantes de los consumidores. Es así como comienza a jugar un papel fundamental el Marketing Digital.

El marketing digital se ha convertido en una de las estrategias de mercadeo más competitivas, debido a, la captación de clientes a raíz de la utilización de las redes sociales para llegar a las personas y mostrarles lo que están buscando, es así como este “busca Diseñar contenidos útiles para generar conversaciones y crear comunidades de interés alrededor de la marca. Segmentar clientes y Fomentar la colaboración” (Jaime Cotes, 2016)

Por otra parte, el marketing digital no solo sirve para la captación de cliente y el posicionamiento, esta estrategia busca también un feedback partiendo de que “la comunicación digital es bidireccional, es un diálogo. Esta situación empodera al usuario frente a la marca, que tiene capacidad de reclamar, sugerir o felicitar. Y a la vez ofrece a la marca un escaparate para conocer mejor a su cliente. Todos salen ganando”. (E D T Eventos, 2016)

Haciendo hincapié en lo anterior, se evidencia un crecimiento en el uso de las tecnologías digitales en Colombia con un 95% de usuarios de teléfonos móviles, equivalentes a 34.86 millones de usuarios, así mismo, con un incremento del uso de internet que alcanza el 63% de la población colombiana, de los cuales el 59% utiliza internet en su teléfono móvil, de estos, el 9% usa internet en su Smartphone para ver información de productos, lo que representa una base el desarrollo de plataformas interactivas que permitan explorar los nichos de mercados y aportar la toma de decisiones de las empresas.

Así pues, ante estas nuevas oportunidades del mercado y cifras, que muestran el auge que la tecnología está teniendo en Colombia surge este proyecto de investigación, un plan de marketing digital, enfocado a el estudio y aprovechamiento de estas plataformas tecnológicas como herramientas fundamentales en el direccionamiento estratégico de la empresa BM Print & Marketing, con la finalidad de que primero, la empresa en estudio conozca su panorama actual, las oportunidades y amenazas a las que está expuesta y de esta manera enfocarse en sus fortalezas, mediante el conocimiento de su entorno interno y externo y cómo un plan de marketing digital puede impactar en la toma de decisiones y en el direccionamiento estratégico de la empresa para el logro de los objetivos organizacionales.

Adicionalmente, este proyecto de investigación le servirá a la empresa BM Print & Marketing para conocer su cadena de valor y así poder fortalecer las relaciones con sus proveedores y con sus empleados. Partiendo de que las empresas que monitorean constantemente su entorno logran responder con mayor rapidez a las necesidades y requisitos de los clientes, lo cual asegura una mayor competitividad en el mercado, de ahí la importancia de contar con un plan de marketing aprovechando el auge tecnológico, así mismo, las redes sociales.

Con el diseño de un plan fundamentado en el conocimiento del contexto y necesidades de sus usuarios le permite a la empresa enfocarse de manera más puntual en las necesidades actuales de las empresas, como son; darse a conocer, estar un paso delante de las necesidades de los clientes ,crear fidelidad en los clientes y ser competitivos en el mercado.

De igual forma, se justifica la realización de este proyecto como referente para otras organizaciones a nivel nacional, regional y local, desde la metodología empleada para analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, asimismo, el proceso mismo de diseño del plan de marketing y la forma como analizar los vacíos del uso de plataformas digitales como estrategias de mercadeo en las organizaciones partiendo de que en Colombia sólo ha habido una inversión en marketing digital del 5% de los recursos de las organizaciones, dicha inversión se limita a publicar en redes sociales y colocas banners en páginas web, sin llegar a una interacción consciente con el cliente, lo que constituye una desventaja para las organizaciones y los entes gubernamentales como indicadores de competitiva en temas de tecnologías y marketing digital.

En suma, se busca de este proyecto, ser punto de referencia en el ámbito educativo y de otras empresas que les interesen diseñar planes de marketing digital, desde la metodología empleada en el diseño del mismo, ya que toda empresa tiene sus propios entornos que solo a ellas les atañe para trascender los resultados se espera entregar una articulo para ser publicado en una revista indexada brindando más accesibilidad a la información por parte de interesados, no solo a nivel nacional sino también internacional.

#### **4 PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente, las empresas se enfrentan a escenarios cambiantes y exigentes que requieren tener herramientas estratégicas para afrontar diferentes coyunturas del mercado, aprovechar los recursos y darse a conocer con productos y/o servicios de calidad que satisfagan las necesidades cambiantes del cliente.

Como es claro, dichos escenarios y las organizaciones se ven influenciados por diversas variables de tipo económico, social, cultural, político y por las innovaciones en tecnologías, lo cual genera un impacto trascendental en la forma de atender los requerimientos de los clientes, manejo de relaciones con terceros, gestión de recursos y proyección comercial, así pues, la clara necesidad de planificar y gestionar la información para reflejar de manera correcta la cultura organizacional a través de un mensaje claro, asertivo y contundente.

Para lo cual se requiere que las organizaciones manejen herramientas tecnológicas como ejes claves en el diseño e implementación de planes y programas, en este caso, plan de marketing, y que tengan claro cómo llegar a los clientes mediante el uso de dichas herramientas, en este sentido “la Empresa Innovadora logra transformar los avances científicos tecnológicos en nuevos productos y procesos, mediante la adecuada y efectiva vinculación de la ciencia, la tecnología, la producción, las necesidades sociales y requerimientos del mercado nacional e internacional” (Ortiz, 2014)

Así mismo, empresas consolidadas y nacientes necesitan adaptarse rápidamente a las diversas perspectivas tecnológicas y a las tendencias de mercadeo globales como es el marketing digital, para de esta forma, darse a conocer, tener información de los clientes de manera más



inmediata, llegar más directamente al mercado, reducir distancias en un diálogo recíproco sobre lo que requiere la demanda.

De igual forma, las organizaciones deben hacer una inversión para capacitación, desarrollo, nuevas herramientas tecnológicas, cambios en la visión y recopilar la mayor información del mercado para emprender sus estrategias. Dicho de otra manera, el reto es tener en cuenta, apropiarse y adaptarse a estas nuevas tecnologías y sistemas de información para ser tenidas en cuenta en el diseño de sus planes asegurando de esta forma abrirse campo en el mercado y ser competitivos.

En Colombia de acuerdo con el grupo de investigación en perdurabilidad empresarial de la Universidad del Rosario, las empresas se ven influenciadas por elementos del entorno global, nacional, regional y organizacional, en cada uno de estos entornos intervienen diversos actores, intereses, objetivos y estrategias que plantean retos, restricciones, amenazas y oportunidades, lo cual influye en la gestión y desempeño de las empresas colombianas.

Estas afirman que uno de los principales retos que enfrentan las empresas colombianas es su baja capacidad de gestión, lo cual se ve reflejado en la visión de la empresa, en el establecimiento, monitoreo y cumplimiento de los objetivos organizacionales y en la gestión eficiente de sus recursos (humano, tecnológico, financiero, etc.). (Universidad del Rosario, 2016)

Lo anterior deja entrever que el mercado Colombiano no está exento de dicha influencia de las nuevas tendencias de marketing y evolución tecnológica, lo que constituye un reto importante para emprender planes de marketing con enfoque tecnológico, permitan mejorar la

competitividad de las empresas, por consiguiente, este trabajo investigativo se centra en desarrollar un análisis de la situación actual de la empresa BM Print & Marketing, la cual fue constituida hace 1 año en la ciudad de Cartagena de Indias con creciente demanda por productos litográficos y de publicidad y mercadeo imponiendo estilos creativos para facilitar las acciones de promoción de sus clientes. Ahora bien, se analiza una necesidad para esta naciente empresa de consolidar un plan de marketing para competir con un mercado con oferta innovadora en relación al sector de publicidad y productos litográficos, este se considera una herramienta importante para la toma de decisiones, aprovechamiento de oportunidades y disminución de riesgos.

BM Print & Marketing ha logrado competir con otras empresas de trayectoria en la ciudad con una estrategia de precio/calidad más accesible reduciendo costos en infraestructura y manejo de redes sociales para presentación de portafolio de productos y/o servicios, lo cual ha sido un plus para dicha organización, pero es indispensable para mantenerse en el mercado y resistir la competencia, cambios culturales, económicos y políticos desarrollar un plan de marketing digital que le permita darse a conocer de manera asertiva, abarcar más mercados y generar espacios de creación innovadora de otros productos que no se hayan ofrecido hasta el momento en la ciudad.

En definitiva, se puede afirmar que la empresa BM Print & Marketing se ve en la necesidad de elaborar un plan de marketing digital que le permita darse a conocer, aprovechar asertivamente las oportunidades y disminuir riesgos y tener herramientas claves para la toma de decisiones.

Ante esto se plantea la siguiente pregunta de investigación: *¿Es el plan de marketing la herramienta que le permitirá a la empresa BM Print & Marketing darse a conocer en el mercado con el fin de aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas?*

## **5 OBJETIVOS**

### **5.1 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar un plan de marketing digital para la empresa BM Print & Marketing, que sirva como herramienta para darse a conocer en el mercado aprovechando oportunidades y minimizando amenazas.

### **5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1.** Analizar el macro y micro entorno de la empresa BM Print & Marketing, para, desde sus fortalezas aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas.
- 2.** Analizar el portafolio de servicios de la empresa objeto de estudio, para, desde allí conocer su comportamiento y determinar las estrategias a desarrollar.
- 3.** Diseñar el plan operativo de marketing digital para la organización, que permita darse a conocer en el mercado.

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO**

## **6 MARCO REFERENCIAL**

De acuerdo a un análisis bibliográfico referente al diseño de planes de marketing empresarial y su metodología, se evidencia que el diseño de planes de marketing para empresas es reciente en Latinoamérica, puesto a que su auge ha sido desde el año 2008 hasta la fecha. En otras palabras, el diseño de planes de marketing para mejoramiento estratégico ha sido implementado recientemente por las tendencias del mercado y las exigencias tecnológicas del mismo, es así que los planes de marketing han resultado útiles para conseguir objetivos puesto que abarcan un diagnóstico del entorno interno y externo de las organizaciones, adaptación de políticas y planes de acuerdo al sector donde se desenvuelve la empresa.

Con esta recopilación de información se destaca que la metodología para desarrollo de un plan de marketing involucra variables como las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas para conocer la posición de las empresas en el mercado, de igual forma, se analizan aspectos del consumo de clientes, comportamiento de estos, análisis de la competencia, presupuesto, estadísticas históricas, determinación de objetivos de marketing, enfoque estratégico y estudio del mercado meta, todas estas para llevar a diseñar un plan de marketing que impulse la filosofía empresarial.

Por otra parte, se evidencia que los planes de marketing son aplicables a cualquier sector de la industria, bien sea, en el sector industrial, en el comercio, en el sector servicios, en el turismo, construcción, entre otros, así pues, los planes de marketing se adaptan a las necesidades de la empresa y dependiendo del análisis del entorno determina las directrices a tomar para el diseño de estrategias en pro de conseguir los objetivos propuestos.

Se anexa tabla con documentación consultada que resume dicho análisis:

Tabla 1 Marco Referencial

Año	Autor	Universidad	Tema de la Tesis	Resumen	Estrategias
2008	Daniel Leonardo Espinosa León	Universidad Javeriana. Colombia	Plan de mercadeo para la empresa tejas y cubiertas Koyo de señalización vial	El Banco Mundial realizó un estudio sobre el sector de transporte e infraestructura vial, de lo que se dedujo que, la estructuración de vías en Colombia es nueva, la inversión para solucionar el problema es costoso, las inversiones son urgentes si se quiere poner al país en términos competitivos para la globalización de la economía, es inevitable llegar a los niveles necesarios de inversión en señalización, o tendrá que hacerlo en el futuro inmediato. Dado lo anterior el objetivo es desarrollar un plan de mercadeo, a la empresa Tejas Koyo, para su nuevo producto “Barriles señalizadores” para iniciar en el mercado de la Señalización en Colombia. (León, 2008)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudio de Mercado.</li> <li>- La inteligencia de mercados</li> <li>- Tabulación y análisis de Estadísticas.</li> <li>- Análisis externo</li> <li>- Análisis DOFA</li> <li>- Análisis de riesgo</li> <li>- Plan de mercado y presupuesto</li> </ul>
2011	Jannike Vaglio Garro	Universidad de Costa Rica sistema de estudios de posgrado	Propuesta de un plan de marketing para la empresa sweet treats by paula's	Propuesta de un plan de marketing para la cafetería y panadería Sweet Treats by Paula's, con la finalidad de solventar los problemas actuales de la empresa en aspectos como el posicionarla con base en los beneficios de mayor valor para sus clientes, crear lealtad por parte de los clientes a la marca Sugar Free y concientizarlos acerca de la relación entre la marca Sugar Free y Sweet Treats by Paula's. (Garro, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Información actual de la empresa y sus estrategias</li> <li>- Análisis del perfil y hábitos de consumo de los clientes actuales y potenciales de Sweet Treats by Paula's</li> <li>- Análisis situacional de Sweet Treats by Paula's</li> <li>- Análisis de los principales competidores</li> <li>- Análisis de los comentarios y calificaciones de los clientes</li> <li>- Matriz FODA de Sweet Treats By Paula's</li> <li>- Propuesta de un plan de marketing para Sweet Treats by Paula's</li> </ul>
2011	Cindy Esperanza	Universidad de la Salle	Diseño de un plan de marketing para la	La empresa PRISERCO S.A.S., no es reconocida en el mercado nacional por tal	<b>I. Resumen ejecutivo.</b> a) Sinopsis.

	Aponte Caicedo, Margie Andrea Arteaga Gonzalez	facultad de ciencias administrativas y contables programa de administración de empresas Bogotá d.c.	empresa Priserco s.a.s	razón se debe investigar ¿Por qué motivo la empresa no es reconocida en su actividad económica en el sector de obras civiles? ¿Qué estrategias de marketing se pueden diseñar para incursionar en el mercado? ¿Qué resultados arrojará el diseño del plan de marketing? (Cindy Esperanza Aponte, 2011)	<p>b) Principales aspectos del plan de marketing.</p> <p><b>II. Análisis situacional.</b></p> <p>a) análisis del ambiente interno. b) análisis del ambiente para el cliente. c) análisis del ambiente externo.</p> <p><b>III. Análisis SWOT (fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas)</b></p> <p>a) Fortalezas. b) Debilidades. c) Oportunidades. d) Amenazas. e) Análisis de la matriz SWOT. f) Establecimiento de un enfoque estratégico.</p> <p><b>IV. Metas y objetivos de marketing.</b></p> <p>a) Metas de marketing. b) Objetivos de marketing.</p> <p><b>V. Estrategias de marketing.</b></p> <p>a) Mercado meta primario y mezcla de marketing. b) Mercado meta secundario y mezcla de marketing.</p> <p><b>VI. Implementación de marketing.</b></p> <p>a) Problemas estructurales. b) Actividades tácticas de marketing.</p> <p><b>VII. Evaluación y control.</b></p> <p>a) Control del marketing. b) Evaluaciones financieras.</p>
2013	MSc. Yanet Hernández Aro Dra. C Esther Lidia Machado Chaviano Dr. C Carlos Cristóbal	Centro de Estudios Turísticos, Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo,	Plan de marketing para pequeños y medianos hoteles de tránsito del Destino Villa Clara.	la propuesta presentada parte de la necesidad de desarrollar un nuevo procedimiento para la elaboración del plan de marketing en estos hoteles, teniendo en cuenta que en la literatura consultada aunque existen numerosos aportes entorno a este tema, se evidencia la carencia de	Se realiza un estudio en los hoteles que existen actualmente en la provincia, teniendo en cuenta su destinación, en este caso, el turismo de tránsito. Se coordinaron sesiones de trabajo con los directivos y especialistas del área comercial, aplicándose entrevistas



	Martínez Martínez	Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas. Cuba		procedimientos adecuados a las características particulares de este tipo de hoteles, los que precisan métodos y técnicas más prácticos y basados en sus posibilidades reales de gestión, de manera que le permita el incremento del flujo de turistas y utilidades de forma sostenida. (Yanet Hernández, 2013)	libres, y diferentes técnicas grupales, con el objetivo de conocer y valorar esencialmente el empleo del plan de marketing. <b>Fase analítica:</b> Es la fase en la que se analiza la situación actual del hotel, determinándose lo que desea para su futuro inmediato. <b>Etapa I: Plan general del hotel y de la empresa a la cual pertenece.</b> <b>Etapa II: Análisis Externo</b> <b>Etapa III: Análisis Interno</b> <b>Etapa IV: Análisis DAFO</b> <b>Etapa V: Estrategia Maestra</b> <b>Etapa VI: Objetivos de marketing</b> <b>Etapa VII: Estrategias del Mix de Marketing</b>
2015	Mauricio Marrugo Pitalua Sandra Milena Figueroa García	Universidad de Cartagena facultad de ciencias económicas y administrativas programa de postgrado	Plan de marketing como herramienta de gestión para hoteles boutique ubicados en el centro histórico de Cartagena, afiliados a Cotelco	La propuesta busca analizar y describir la dificultad y problemática que pueden llegar a tener los Hoteles Boutique en el centro histórico de la ciudad de Cartagena. Descomponer el problema en partes, posibilitará la obtención de soluciones. Tomar elementos contradictorios que conlleven a discernir dentro de los distintos conceptos, al desarrollo de diferentes estrategias de marketing. (Mauricio Marrugo, 2015)	El tipo de investigación que se utilizó fue el documental analítico, debido a que la finalidad del estudio fue la determinación de los servicios turísticos y hoteleros de la ciudad de Cartagena, en un periodo concreto (2013).la competitividad de los Hoteles Boutique. Se tuvo en cuenta las distintas variables que arrojaron un resultado seguro y exacto del estudio. El nivel de investigación utilizado fue el descriptivo. El método de muestreo utilizado fue el no pro balístico a juicio para poblaciones finitas, su razón primordial fue seleccionar las unidades de análisis que entregaron información relevante y particular acerca del estudio, éste método es más preciso que si se utilizara al azar, además es el más

					apropiado cuando no se cuenta con mucho tiempo para recopilar la información que se necesita en la elaboración del Plan. De igual forma este método es propio para éste tipo de investigaciones, ya que no busca la representatividad de los resultados, sino un punto de vista claro para llegar a los objetivos planeados.
<b>2014</b>	Colmont Villacres Maria Fernanda Landaburu Tufiño Erick Bernardo	Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador	Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa s.a. distribuidora de tableros de madera para construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil.	La investigación evidencia la necesidad de implementar una estrategia de marketing que permita captar nuevos potenciales clientes e incrementar ventas en la zona sur este de la ciudad. En el presente trabajo también se realizó el análisis de las matrices BCG (Matriz de Boston Consulting Group), análisis del ciclo de vida de los productos, FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) de la empresa y se creó un plan táctico para poner en práctica estrategias de marketing operativo. (Colmont Villacres, 2014)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Segmentación de mercados</li> <li>- Objetivos de marketing</li> <li>- Visión</li> <li>- Misión</li> <li>- Plan estratégico</li> <li>- Desarrollo y análisis de matrices</li> <li>- MatrizBCG (Boston Consulting Group)</li> <li>- Análisis del ciclo de vida</li> <li>- FODA</li> <li>- Mercado meta</li> <li>- Estrategias de marketing</li> <li>- Plan táctico</li> </ul>

## 7 MARCO TEÓRICO

### **Plan de Marketing**

El plan de marketing tiene como fin el establecimiento de estrategias que fidelicen al cliente frente a un determinado producto. Su fin es aumentar las ventas o fidelizarlas. El plan de marketing es el proceso mediante el cual se desarrollan técnicas de publicidad y promoción que vehiculan la difusión masiva de un mensaje de la manera más rentable y eficaz. Se puede llevar a cabo a través de uno o varios soportes mediáticos y conlleva un plan de inversión publicitaria.

En este sentido, este conduce “paso a paso” al éxito empresarial, a través de una serie de procedimientos y formularios para saber qué hacer, por qué hacerlo y cómo hacerlo, el plan de marketing no es sólo un fundamento teórico, este se ha puesto en marcha y funciona. (Cohen, 2001)

Para que dicho plan funciones debe tener un presupuesto que una empresa destina e un plan (especialmente si éste se centra en la publicidad) puede estructurarse a través del posicionamiento en un único soporte (por ejemplo, radio) o mediante la combinación de varios de ellos, también denominada media mix (por ejemplo, radio, Internet y televisión).

Hay estudios que señalan que las grandes empresas se inclinan por el mencionado modelo de difusión media mix. Por su parte, las pequeñas y medianas empresas (PYME), con un alcance económico y geográfico muy inferior, se decantan por campañas de difusión publicitaria más modestas, generalmente centradas en un único soporte.

Sin embargo, las pequeñas organizaciones invierten cada vez más en publicidad. Durante 2013 la mayor parte de las pequeñas y medianas entidades que invierten al menos 735 euros anuales pretende aumentar la cantidad en 2014 según el estudio realizado por la consultora Ad-ology. De cualquier manera, para elaborar un plan de marketing es necesario, en primer lugar, tener claro los objetivos que se quieren conseguir. (SORÍA IBAÑES, 2016)

### **La utilidad del plan de marketing**

El plan de marketing como se ha mencionado es útil en todas las organizaciones y sabiendo sus bondades es claro que es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa, es decir, ayuda a enlazar sus áreas en pro de la consecución de objetivos y seguimiento de estrategias, de igual forma, los planes de marketing son eficaces para una rentable y buena comercialización de cualquier producto y/o servicio. (Effective Management, 2016)

Haciendo hincapié en lo anterior, es claro que un plan de marketing debidamente preparado produce mucho con una cantidad relativamente pequeña de esfuerzo y tiene múltiples utilidades que se resaltan a continuación:

- Sirve de mapa. Indica de inicio a fin cómo actuar de acuerdo al plan y las estrategias establecidos en este.
- Es útil para el control de la gestión y puesta en práctica de la estrategia. Los planes de marketing sirven para hacer seguimiento a las directrices de gestión en cada una de las áreas y los objetivos propuestos, es decir, que se pueden ir haciendo correcciones y alineamientos según los controles que se hagan y las variables que se identifiquen en el curso.
- Informa a los nuevos participantes de su papel y funciones en el plan. Un plan de marketing sirve para que todos los integrantes de una empresa sepan cuáles son los

objetivos, estrategias y cuál es su contribución dentro de la organización para alcanzarlos.

- Permite obtener recursos. Permite saber el panorama empresarial para el desarrollo de dichos planes como de los costos y las formas de obtener recursos.
- Estimula la reflexión y el mejor empleo de los recursos. Un buen plan de marketing debe ser fruto de una reflexión completa y reconocimiento del entorno para determinar cómo actuar según las necesidades, qué recursos se necesitan y cómo utilizarlos, asimismo, conocer las contingencias y dificultades que se puedan presentar y cómo afrontarlas.
- Sirve para darse cuenta de los problemas, oportunidades y amenazas.
- Proporciona una posición competitiva de partida. Teniendo un plan de marketing como punto de partida se dan muchas ventajas frente a la competencia, se conoce mejor el mercado, se conoce de antemano aquellos cambios previsibles y cómo actuar frente a estos. (Cohen, 2001)

### **¿Es necesario un plan de Marketing?**

Los planes de marketing son necesarios para todo tipo de organización sin tener en cuenta su tamaño, si son o no con ánimo de lucro, ni mucho menos el sector en el que están compitiendo. Es claro que una empresa con un plan de marketing definido, tiene mayores probabilidades de éxito brindando la oportunidad de conocer mejor sus propósitos, definir el campo de acción, las áreas que se deben atender para garantizar la consecución de objetivos propuestos.

El plan de marketing aporta claridad sobre la organización, sobre qué hacer y cómo hacerlo, de tal manera que ayuda a las empresas y a sus ejecutivos a diseñar la función comercial con más disciplina en pro de cumplir metas. (Ballesteros, 2013)

### **Estructura y funcionalidad de un plan de marketing**

La estructura del plan de marketing varía según la organización que lo desarrolle. No obstante, es importante recordar que el esquema puede variar sustancialmente en función del tipo de empresa y la naturaleza de la misma. La estructura del plan de marketing se puede basar en el siguiente esquema:

- **Fase 1.** Investigación. La marca se informa sobre el perfil del público al que se dirige y los medios óptimos para que el mensaje llegue de forma eficaz. Debe desarrollar un análisis interno y un análisis externo. El segundo se basa en la definición de objetivos y el desarrollo de acciones para cumplir estos fines. El primero, sin embargo, se centra en que cualquier planteamiento debe basarse en el autoanálisis, partiendo de preguntas tales como “Dónde estamos”, “hacia dónde queremos ir”, “cómo llegaremos allí”, etc.
- **Fase 2.** Creación de estrategia. Planificación de difusión del mensaje para un determinado período de tiempo: timing o calendario de acción.
- **Fase 3.** Planteamiento de acciones estratégicas. Un plan de marketing siempre integra los distintos elementos que forman parte de la estrategia mix: Producto, Precio, Distribución y Promoción. Son instrumentos que sirven para optimizar el posicionamiento de la marca en el mercado. Cada uno de ellos se sirve de acciones propias que se convierten en poderosas herramientas para que la empresa pueda diferenciarse de su competencia.

- **Fase 4.** Ejecución de acciones. Esta fase desarrolla el planteamiento de estrategias propuestas en la anterior.
- **Fase 5.** Evaluación y medición de resultados. Aquí llega el momento de evaluar y valorar los resultados a los que ha dado lugar el plan de marketing. Existen una gran variedad de técnicas metodológicas que contribuyen a medir los resultados alcanzados. No obstante, se debe señalar también que lo más habitual es realizar un balance del ROI (Return on Investment), un término que hace referencia a la ratio que valora o compara el beneficio conseguido por la empresa tras el lanzamiento del plan de marketing en relación con la inversión realizada. (SORÍA IBAÑES, 2016).

Los planes de marketing sirven para que las organizaciones sepan su situación actual, sus debilidades y fortalezas con más certeza, gracias a esto la empresa puede aclarar su pensamiento estratégico y definir prioridades en la asignación de recursos.

Se crea una cultura de organización más clara, en la que se planean y se supervisan las actividades que se realizan según el plan de marketing, todo esto de forma natural, formal, sistemática y permanente.

### **Los principales errores de un plan de marketing**

- **No tener un plan:** Muchas empresas no cuentan con un plan de marketing y confunden la realización de actividades sistemáticas de forma eventual como un plan, olvidando que en un plan se definen objetivos, presupuesto y los responsables para cada acción determinada.
- **Tener un plan y no ejecutarlo:** Aunque no es muy común, algunas organizaciones escriben su plan de marketing y en algunos casos contratan consultores para que los apoyen en esta tarea, pero una vez terminado el plan lo archivan y no hacen uso de él,

o con un uso parcial. Todo esto genera consecuencias claras como son la pérdida de oportunidades de crecimiento en el mercado y la pérdida de dinero pagado a consultores.

- **Soñar poco en la elaboración del plan:** En ocasiones las empresas al diseñar su plan de marketing no son conscientes del potencial que tienen en cada uno de sus productos y/o servicios y la empresa como tal. Lo recomendable es que cada empresa trace retos y objetivos que le permitan mejorar su posición competitiva en el mercado.
- **Soñar mucho en la elaboración del plan:** Los planes de marketing deben ser propuestos según las capacidades de la organización, y no se deben proponer planes por fuera del alcance de la misma, es decir, deben hacerse a la medida de la organización y con un toque racional sobre lo que se puede alcanzar.

### **Naturaleza y contenido de un plan de marketing.**

La planeación estratégica de una empresa define los objetivos que está se propone conseguir en cada unidad estratégica de negocio. Los gerentes definen de qué manera alcanzar dichos objetivos, tanto en el ámbito administrativo como en el operativo, lo que constituye el contenido central de los planes de marketing.

De acuerdo a lo anterior, se plantea el contenido de un plan de marketing:

- **Resumen e índice:** El plan de la empresa debe contener un breve resumen, con los principales objetivos y recomendaciones que se desarrollan dentro del cuerpo del mismo. Este resumen permite a la alta gerencia identificar los objetivos y puntos clave dentro del plan, es claro que dicho resumen debe estar seguido de un contenido para ayudar a la ubicación.



- **Situación actual de marketing:** En este punto del plan se muestran los datos relevantes sobre cuestiones relacionadas con el entorno de la empresa, ventas, costos, beneficios, competidores, distribución y macro-entorno.
- **Análisis de oportunidades y temas claves:** Se deben identificar las principales oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades, así como los temas relacionados con los productos y/o servicios que se ofrecen.
- **Objetivos:** Describir cuáles son los objetivos financieros y de marketing del plan.
- **Estrategias de Marketing:** Se traza la principal estrategia de marketing para lograr los objetivos estipulados en el plan. Es claro, que para el desarrollo de dichas estrategias debe haber un trabajo colaborativo entre todas las partes de la organización, analizando la capacidad de producción, de atención, materiales necesarios para satisfacer las necesidades del mercado.
- **Programas de acción:** Se deben especificar los grandes programas de acción necesarios para alcanzar los objetivos empresariales. Cada elemento de la estrategia de marketing debe ser elaborado con el fin de responder que se puede hacer, cuando se va a hacer, quien lo va a hacer y cuánto va a costar.
- **Declaración de pérdidas y ganancias:** En esta parte permite elaborar un presupuesto, desde el punto de vista de los ingresos, presupuesto reflejado en el volumen de ventas. Asimismo, e refleja el costo de producción, la distribución física y el marketing. Se constituye como la base de los planes de desarrollo y calendarios para la adquisición de materiales, producción, contratación de personal y operaciones de marketing.
- **Controles:** En este punto se destacan los controles del plan, los plazos para revisión, las contingencias y las funciones según acontecimientos adversos, como pueden ser las guerras de precios. (Editorial Vértice, 2008)

Para tener este plan de marketing bien estructurado es necesario que las organizaciones tengan en cuenta la situación del mercado y su entorno.

### **Análisis de la situación y exploración del entorno**

Se debe hacer un estudio claro sobre los productos y/o servicios que ofrecen las empresas, definirlo en detalle e indicar las razones por las que hay demanda en el mercado, es por esto que el ciclo de vida un producto ayuda a hacer este análisis de forma más precisa.

La teoría del ciclo de vida del producto es clave dentro de la exploración del entorno y el análisis de la situación actual de la empresa en cuestión, esta teoría permite precisamente comprender los cambios de especialización a los que tendrán que enfrentarse las empresas que han decidido especializarse en determinados productos.

Al conceptualizar las fases de un producto o servicio, las empresas pueden centrarse estratégicamente en optimizar el desarrollo y la implementación de sus productos en un mercado. (50minutos.es, 2016)

Así pues, todo producto pasa por cuatro etapas:

- **Introducción:** Esta etapa es un período lento de ventas a medida que el producto se introduce en el mercado. Las utilidades son nulas en esta etapa debido a los gastos considerables en que se incurre por la introducción del producto. (Philip Kotler, 2003)  
Es claro que se hace una investigación y desarrollo para lanzamiento de un producto, luego se introduce en el mercado dependiendo de los objetivos planteados, esta etapa se caracteriza por una necesidad de financiación importante, un volumen de ventas débil, pero en crecimiento, asimismo, es necesario promover el producto para darlo a conocer. (50minutos.es, 2016).

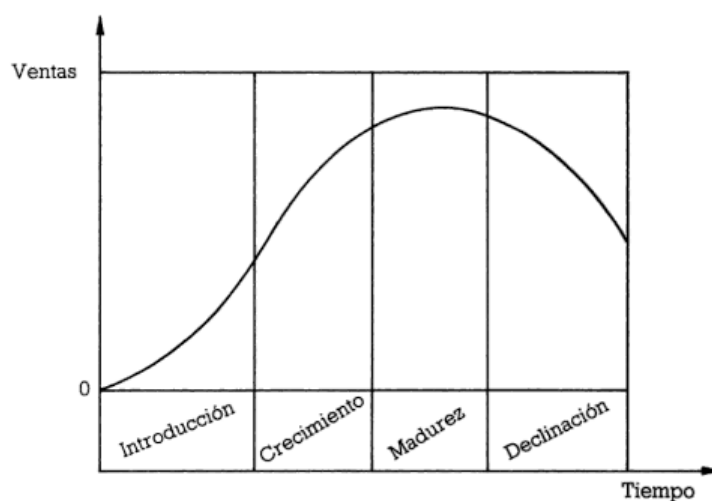
- **Crecimiento:** Es un período de aceptación rápida en el mercado y de aumento en las utilidades. Así pues, en esta fase se observa una demanda en aumento que causa numerosas ventas y la aparición de una competencia.
- **Madurez:** Es un período en el que se frena el crecimiento de las ventas porque el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los compradores potenciales. Las utilidades se nivelan o bajan a causa del incremento en los gastos de marketing para defender al producto de los ataques de la competencia. (Philip Kotler, 2003). Es decir, las ventas se estabilizan mientras que se busca diferenciar los productos de los de la competencia, en esta etapa los costos unitarios son mínimos, un nivel de venta máximo y una guerra de precios, cuya consecuencia es la saturación del mercado: el margen de los productores disminuye y a veces están obligados a abandonar el mercado. Lo importante es lograr que el producto encarne el *top of mind*, o al menos figure entre los productos preferidos por los consumidores.
- **Decadencia:** Es la fase en la que las ventas bajan y las utilidades se desploman. Esta última etapa acaba en la desaparición del producto en el mercado, la demanda está en clara disminución, lo que también provoca una disminución de la oferta producción y se caracteriza:
  - **Mercado equipado.** Tasa de equipamiento del mercado se ha saturado.
  - **Gustos de consumidores cambian rápido.**
  - **Nuevos productos al mercado.**

Definidas las etapas del ciclo de vida del producto, se presentan las siguientes situaciones en cada una de las etapas como se describen en la siguiente tabla.

<i>Factores a considerar</i>	<i>Introducción</i>	<i>Crecimiento</i>	<i>Madurez</i>	<i>Declinación</i>
Mercado	Pequeño	En rápido crecimiento	Estable: poco o nulo crecimiento	En contracción
Ventas	Bajas	En rápido crecimiento	Estabilizadas	Descendiendo
Precios	Altos	Tendencia a la baja	Bajos, debido a la competencia	Muy bajos
Beneficios	Negativos	Crecientes	Altos	Bajos
Categoría de consumidores	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayorías primera y tardía	Tradicionalistas
Competencia	Poca	Creciente	Estabilizada en un alto número	Decreciente

**Ilustración 1 Situaciones que caracterizan cada etapa de la matriz ciclo de vida. (Marketing Publishing Center, 1990)**

Gráficamente se representa teniendo en cuenta las ventas y el tiempo que ha transcurrido desde que se introduce el producto al mercado.

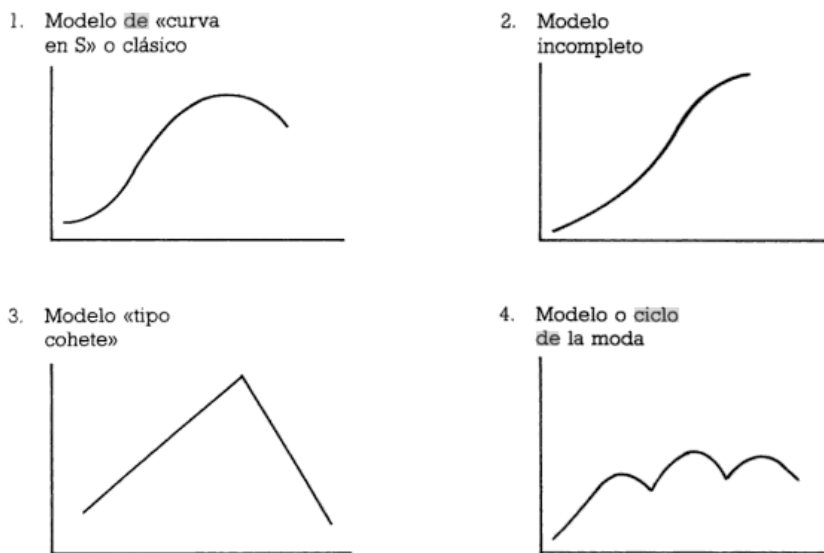


**Ilustración 2 Ciclo de vida del producto. (50minutos.es, 2016)**

### Ciclos de vida atípicos

El modelo de ciclo de vida del producto para algunos mercados no se aplica de forma clásica y se constituyen algunas excepciones que se escapan de las características del comportamiento del mismo ciclo. Muchos estudiosos investigadores como Wasson que han estudiado estos escenarios, es así que se identifican cuatro modelos de CICLO DE VIDA.

- **Modelo de curva en “s” o clásico**
- **Modelo Incompleto**
- **Modelo “tipo cohete”**
- **Modelo o ciclo de la moda**



**Ilustración 3 Modelos de ciclo de vida del producto atípicos**

La descripción de estas gráficas se analiza así:

- **Ciclo clásico:** Se presenta en los casos de productos que han sido pioneros en la categoría.
- **Ciclo incompleto o Trunco:** No se desarrolla como el clásico de forma lenta sino que más bien se pasa directamente a la etapa de madurez debido a que el producto posee un alto y duradero poder de atracción para los consumidores.
- **Ciclo “Tipo Cohete”:** Se refiere a los productos que son verdaderas novedades: las ventas se “agotan” rápidamente, apenas ha pasado el “capricho” hacia el producto.
- **Ciclo de la moda:** En este mercado se producen oscilaciones en las dimensiones del mismo, y en consecuencia de las ventas. (O'Shaughnessy, 2006)

Teniendo un estudio de los productos y/o servicios que ofrecen las organizaciones para continuar con dicho análisis de la situación de la empresa es necesario conocer el entorno en

que éstas se desenvuelven, en este sentido, analizamos qué hay alrededor de la empresa y es evidente que las empresas no son entes aislados, sino que interacciona con todo lo que la rodea. Esto es lo que se conoce como *entorno empresarial*.

El entorno debe ser estudiado para diagnosticar la posición de la empresa en el mercado, en otras palabras, las empresas no tendrían razón de ser si no tuvieran relación con los clientes o con los proveedores que les suministran materias primas. También, se evidencia una presión por parte de la competencia, las leyes y decretos que dictan los gobiernos, el ambiente y las políticas en relación a este. En definitiva, no se puede entender una empresa sin su entorno. Al relacionarse con su entorno se dice que la empresa es un sistema abierto. Es un sistema que consta de una serie de elementos interrelacionados. (EIE, 2008)

Generalmente, el entorno de la empresa se divide en dos:

- **Entorno específico o micro-entorno:** Entorno más cercano que afecta de manera más directa a la empresa.
- **Entorno General o macro-entorno:** Afecta a todas las empresas del mercado y su influencia no es tan directa.



**Ilustración 4 Entorno empresarial (EIE, 2008)**

### **El micro-entorno y el macro-entorno**

Así pues, analizaremos los factores de micro-entorno y el macro-entorno, resaltando que el macro-entorno se encuentra compuesto de agentes cercanos a la empresa, los cuales ejercen cierta influencia en la atención del cliente, estos pueden ser: proveedores, competidores, mercados de consumo y grupo de interés; el macro-entorno se compone a su vez por agentes o fuerzas mucho más amplias o generalizada. Estas generan afecciones al micro-entorno, pueden ser: fuerzas económicas, tecnológicas, naturales, culturales, políticas y demográficas. (Philip Kotler, 2003)

**El micro entorno:** como se ha dicho, comprende aquellos elementos externos a la empresa que están relacionados estrechamente con ella y, por tanto, tienen una influencia muy directa. El análisis de este entorno específico es fundamental a la hora de decidir dónde se ubica la empresa.

En particular se considera necesario hacer una descripción detallada de cada uno de los componentes del **micro-entorno**:

- **Proveedores:** estos son los encargados de producir los recursos que necesita la organización para obtener bienes y servicios. Como es claro, todas las empresas sin excepción necesitan una serie de entradas o inputs para realizar sus procesos, y aquellas otras entidades que los proporcionan se denominan proveedores.
- **Competidores:** constituyen el objetivo del mejoramiento y el posicionamiento de toda empresa, dado a que son la inspiración para alcanzar ventajas estratégicas para darle mayores posicionamientos a sus ofertas. Así pues, una empresa nunca puede perder de vista a aquellas empresas que ofrezcan el mismo producto y/o servicio o algún producto alternativo.
  - Para un análisis más completo de competidores se utiliza la herramienta estratégica conocida como Macro mapa Competitivo este modelo pretende, examinar en forma detallada las capacidades de los competidores y la empresa objeto de estudio o producto, teniendo como parámetros de medición “Los Factores Claves De Éxito”, estos factores, se llaman así en términos de mercadeo a las 4 o 5 variables del negocio, sobre las cuales se fracasa si no asigna el nivel de atención adecuado; o se es exitoso si se manejan en forma óptima. (Kotler & Keller, 2009)
- **Cliente:** según Philip Kotler en su libro principios de marketing expresa: “la empresa necesita estudiar al detalle tipos de mercados de clientes. los mercados de consumo están compuestos por individuos y hogares que compran bienes y servicios para consumo personal, los mercados gubernamentales están compuestos por organismos públicos que compran bienes y servicios para producir servicios públicos o transferirlos a otras personas que lo necesitan”. Dentro de esta afirmación se puede inferir que no puede ser posible un estudio único para todo tipo de mercado, dado a



que cada cual posee un tipo de características especiales, las cuales necesitan de un riguroso estudio particular, para una complacencia al consumidor.

- **Grupo de interés:** son los distintos potenciales que se generan en una empresa para dar mayor atractivo para con su comprador, estos grupos constituyen el riguroso y a adecuado funcionamiento de toda organización estos pueden clasificarse de la siguiente manera:
  - **Grupo de interés financiero:** estos ejercen influencia sobre la capacidad que posee la empresa para adquirir financiaciones con entidades particulares.
  - **Grupos de interés mediático:** son las distintas particularidades que se crean para transmitir noticias de las organizaciones.
  - **Grupos de interés gubernamentales:** en esta se deben tener en cuenta los asuntos los asuntos de tipo gubernamental.
  - **Grupos de interés de acción ciudadana:** son creados para que la empresa permanezca en contacto con sus consumidores y ciudadanos.
  - **Grupos de interés locales:** estos son grupos que incluyen a los residentes que habitan próximos a las organizaciones, estos pueden generar múltiples respuestas y opiniones que contribuyan a mejorar la calidad y generar buenas causas.
  - **Grupos de interés general:** son encargados de visionar la actitud del público hacia sus productos y actividades, dado a que se debe mantener la imagen pública de la empresa, para no generar afecciones en las ventas.
  - **Grupos de interés interno:** son creados para que a través de ellos los empleados transmitan sus actitudes positivas para con la empresa.

Estos grupos han de ser generados, para el buen funcionamiento de las organizaciones, para que puedan producir las respuestas deseadas o cumplir con las expectativas del consumidor.

También es necesario hacer una descripción de los agentes del *macro-entorno*, estos son:

- **Entorno demográfico:** en este hace referencia a los individuos que son los constituyen el mercado, este estudio de la población se puede hacer en diversas dimensiones, cada una de ella ha de ser favorable al estudio de la organización destinada a satisfacer las necesidades del consumidor. Al analizar este factor del macro-entorno, se debe tener presente que la población nunca está sin exposiciones a sufrir cambios demográficos, dado a que el ser humano es cambiante debido a las situaciones que lo rodean.
- **Entorno tecnológico:** este cambia rápidamente se debe tener presente que las nuevas tecnologías generan mejores oportunidades y crean nuevos mercados.
- **Entorno político:** los organismos públicos, las leyes y ciertos grupos que ejercen presión generan influencias que pueden llegar a limitar a las organizaciones, por lo cual estas no son un factor alejado de los frecuentes cambios políticos.
- **Entorno cultural:** los valores y creencias de la población pueden afectar la toma de decisiones del comprador, dado a que las personas crean consigo una visión propia del mundo que define las relaciones para con su alrededor.

Al analizar el macro y micro-entorno de las empresas el estudio de dichas variables para conocer la posición de las empresas en dichos entornos es clave por lo que se enuncian los tipos de situaciones que se deben tener en cuenta:

- **Situación del mercado:** En este aspecto se revisa el tamaño del mercado objetivo, el crecimiento del mismo para un período determinado, así como las necesidades, percepciones y tendencias del comportamiento del mercado.
- **Situación del producto:** En este punto se destaca información sobre las ventas, precios, márgenes de contribución y beneficios netos para cada producto, durante un período determinado.
- **Situación Competitiva:** Se identifican los principales competidores y se describen en términos de tamaño, objetivos, cuota de mercado, calidad del producto, estrategias de marketing y otras características que permitan conocer sus intenciones y comportamientos.

Para este análisis situacional existen variedad de herramientas y técnicas que faciliten la identificación de oportunidades en el mercado, así pues, en este trabajo resaltaremos la metodología **DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)** el cual consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una determinada Organización. (Talancón, 2007). De acuerdo a Thompson y Strikland se establece el análisis DOFA como un estimador del efecto que una estrategia tiene para lograr el equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas. (Thompson, 1998)

Como se ha dicho, el análisis DOFA es una herramienta de diagnóstico y análisis para la generación creativa de posibles estrategias a partir de la identificación de los factores internos y externos de la organización, dada su actual situación y contexto. Se identifica las áreas y

actividades que tienen el mayor potencial para un mayor desarrollo y mejora y que permite minimizar los impactos negativos del contexto. (Ballén, 2012)

### Distribución del análisis DOFA

**Tabla 2 Distribución del análisis DOFA (Ballén, 2012)**

<b>Análisis Interno</b>	<b>D</b> ¿Cuáles son las debilidades o desventajas de su empresa?
	<b>O</b> ¿Cuáles son las oportunidades que su empresa puede explotar?
<b>Análisis Externo</b>	<b>F</b> ¿Cuáles son las fortalezas y ventajas de su empresa?
	<b>A</b> ¿Cuáles son las amenazas y obstáculos que pueden afectar negativamente la evolución de su empresa?

### El ambiente y el análisis DOFA

El análisis ambiental apoya la construcción de imágenes del futuro que orientan las acciones actuales dentro de una organización, los gerentes deben tomar en cuenta el entorno, conocer los elementos que lo componen y tratar de evidenciar las relaciones entre estos visualizando cómo pueden incidir en el desempeño organizacional.

En este sentido, no se puede decir que esta herramienta es infalible para reconocer el entorno si sirve como herramienta clave para iniciar a entenderlo vislumbrando por igual y de manera oportuna sus debilidades y fortalezas, como sus oportunidades y amenazas, aunque como es de suponerse unas serán más deseables que otras. Todo esto ligado estrechamente a la calidad de la información que se recopile para hacer dicho análisis, de esto dependerá en gran parte la

fuerza y determinación con la que las organizaciones puedan determinar estrategias, prever impactos, identificar tendencias y establecer pronósticos de actuación. (Rojas, 2009)

### **Variables del análisis DOFA**

Antes de abordar la metodología para realizar este análisis, se hace necesario establecer los conceptos de variables fundamentales que se utilizan: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

#### **Análisis Interno**

- **Fortalezas:** Son aquellos aspectos en los que la organización es competente, se traduce como aquello que la empresa puede controlar, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes, con posibilidades de impactar el futuro. Las fortalezas se pueden evidenciar con diversas situaciones como: recursos humanos maduros, activos físicos valiosos, finanzas sanas, costos bajos, productos y/o servicios competitivos, entre otros aspectos.
- **Debilidades:** Son aquellas deficiencias o carencias de la organización que demuestran el bajo nivel de desempeño para la empresa en determinadas áreas volviéndose una vulnerabilidad ante la competencia, esto deja ver un escenario futuro poco atractivo lo que constituye una desventaja para plantear objetivos. Dichas debilidades se pueden manifestar a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, entre otras variables.

#### **Análisis Externo**

- **Oportunidades:** Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las

oportunidades se presentan bien sea en un ámbito político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la empresa. Las oportunidades se convierten en un reto para los gerentes puesto a que no se pueden diseñar estrategias sin antes identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades potencialmente importantes.

- **Amenazas:** Son aspectos del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen el riesgo la consecución de metas y objetivos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina. Estas se presentan en ambientes de cambios tecnológicos, competencia agresiva, productos nuevos con mejores precios, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, entre otras.  
(Rojas, 2009)

## Las 5 fuerzas de Michael Porter

Ha sido un modelo que permite evaluar y analizar los niveles de competencia de una organización en el mercado al cual pertenece y así ser un facilitador del desarrollo de estrategias para las empresas. La teoría fue creada y fundamentada por Michael Porter en el año 1979. Este modelo expone que existen 5 fuerzas de suma importancia que determinan el poder competitivo de una organización.

Las cuales son:

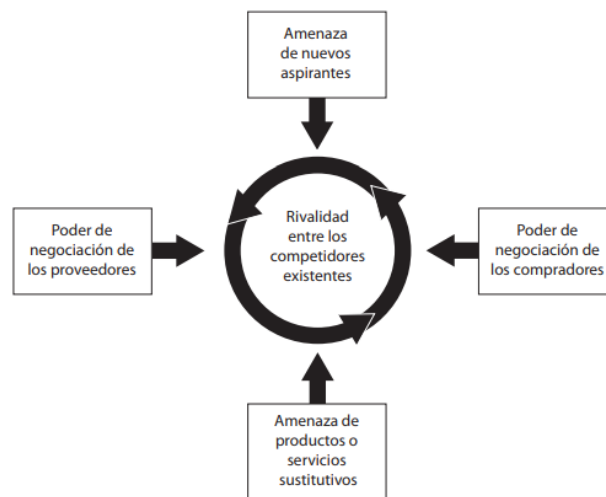


Ilustración 5 / Las 5 fuerzas de Porter (Porter, 2017)

**Amenaza de nuevos aspirantes:** En un mercado, los nuevos aspirantes pueden representar una barrera importante debido a que estos llegan con la meta de tener un lugar en el mercado y suelen enfocarse en ser competitivos en precios y costos, esto debido a su enfoque de inversión que les permitan competir. Según Porter; la amenaza de entrada marca un límite al potencial de beneficios de una industria. Cuando la amenaza es real, los miembros deben reducir los precios o incrementar la inversión para detener a los nuevos competidores (Porter, 2017).

**El poder de negociación de los compradores:** esta fuerza se refiere al poder con el cual cuentan los compradores en el mercado para influir en los precios y las condiciones de los productos.

Cualquiera que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores; sin embargo, este poder suele presentar diferentes grados dependiendo del mercado. (Arturo, 2015)

Por lo general, mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que, al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos y mejores condiciones. (Arturo, 2015)

Pero además de la cantidad de compradores que existan en la industria, el poder de negociación de éstos también tiende a aumentar cuando:

- no hay diferenciación en los productos.
- los consumidores compran en volumen.
- los consumidores pueden fácilmente cambiarse a marcas competidoras o a productos sustitutos.
- los consumidores están bien informados acerca de los productos, precios y costos de los vendedores.
- los vendedores enfrentan una reducción en la demanda. (Arturo, 2015)

El análisis del poder de negociación de los consumidores nos permite formular estrategias destinadas a reducir su poder de negociación, y así captar un mayor número de clientes u obtener una mayor lealtad de éstos.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- buscar una diferenciación en los productos.
- ofrecer mayores servicios de postventa.
- ofrecer mayores y mejores garantías.
- aumentar las promociones de ventas.
- aumentar la comunicación con el cliente. (Arturo, 2015)



**Amenaza de productos o servicios sustitutos:** los productos o servicios sustitutos hacen referencia todos aquellos productos que pueden reemplazar la función principal de un producto, pero, de una forma distinta. Según Porter; Cuando la amenaza de sustitutos es elevada, la rentabilidad de la industria se resiente por ello. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rendimiento de una industria al colocar un techo en los precios. Si una industria no se distancia de los sustitutos a través de las prestaciones que ofrece el producto, por campañas de marketing o por otros medios, este se resentirá en cuanto a su rentabilidad y a menudo inhibirá su capacidad de crecimiento.

Los productos sustitutos no solo limitan los beneficios en tiempos normales, sino que también reducen la bonanza que una industria puede capitalizar en los buenos tiempos. (Porter, 2017).

Los productos sustitutos suelen ingresar fácilmente a una industria cuando:

- los precios de los productos sustitutos son bajos o menores que los de los productos existentes.
- existe poca publicidad de productos existentes.
- hay poca lealtad en los consumidores.
- el costo de cambiar de un producto a otro sustituto es bajo para los consumidores.

(Arturo, 2015)

El análisis de la amenaza de ingreso de productos sustitutos nos permite formular estrategias destinadas a impedir el ingreso de empresas que produzcan o vendan estos productos o, en todo caso, estrategias que nos permitan competir con ellas.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- aumentar la calidad de los productos.
- reducir los precios.

- aumentar los canales de ventas.
- aumentar la publicidad.
- aumentar las promociones de ventas. (Arturo, 2015)

**Poder de negociación de los proveedores:** Esta fuerza se enfoca en el poder que tienen los proveedores en influir en el costo y disponibilidad de los productos y/o servicios. Según Porter; Los proveedores influyentes acaparan más valor para sí mismos al cobrar un precio elevado, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes de la industria. Los proveedores poderosos, incluidos los que proporcionan mano de obra, pueden sacar la máxima rentabilidad de una industria que no pueda traspasar un incremento del coste al precio final. (Porter, 2017).

El poder de negociación de éstos también tiende a aumentar cuando:

- existen pocas materias primas sustitutas.
- el costo de cambiar de una materia prima a otra es alto.
- las empresas realizan compras con poco volumen.

El análisis del poder de negociación de los proveedores nos permite formular estrategias destinadas a reducir su poder de negociación, y así lograr mejores condiciones o un mayor control sobre ellos.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- adquirir a los proveedores.
- producir las materias primas que uno necesita.
- realizar alianzas estratégicas con los proveedores que permitan, por ejemplo, reducir los costos de ambas partes. (Arturo, 2015)

**Rivalidad entre los competidores existentes:** hace referencia a todas aquellas estrategias que realizan las empresas de un sector para fin de obtener rentabilidad en la venta de un productor o prestación de un servicio. Ya sea, mediante estrategias de descuentos, actualizaciones de los productos, publicidad de estos o beneficios adicionales por la adquisición del producto.

La rivalidad entre competidores tiende a aumentar principalmente a medida que éstos aumentan en número y se van equiparando en tamaño y capacidad.

Pero además de ello, la rivalidad entre competidores también suele aumentar cuando:

- la demanda por los productos de la industria disminuye.
- existe poca diferenciación en los productos.
- las reducciones de precios se hacen comunes.
- los consumidores tienen la posibilidad de cambiar fácilmente de marcas.
- los costos fijos son altos.
- el producto es perecedero.
- las fusiones y adquisiciones en la industria son comunes. (Arturo, 2015)

A medida que la rivalidad entre competidores se hace más intensa, las ganancias de la industria disminuyen, haciendo que ésta se haga menos atractiva y que, por tanto, disminuya el ingreso de nuevos competidores.

Analizar la rivalidad entre competidores nos permite comparar nuestras ventajas competitivas con las de otras empresas rivales, y así formular estrategias que nos permitan superarlas.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- aumentar la calidad de los productos.
- reducir los precios.
- dotar de nuevas características a los productos.
- brindar nuevos servicios.

- aumentar la publicidad.
- aumentar las promociones de ventas. (Arturo, 2015)

### **Principios del Marketing digital**

Modalidad del mercadeo conocida como “marketing digital” el cual es un sistema interactivo donde el conjunto de acciones de marketing de la empresa, que utiliza los sistemas de comunicación digital para conseguir el objetivo principal que marca cualquier actividad del marketing: Conseguir una respuesta mensurable ante un producto y una transacción comercial (Publicaciones vértice, 2010).

Expertos definen el marketing digital como una forma comercial que lleva a cabo la organización, como es claro, el marketing digital es un nueva tendencia del mercado que se basa en la utilización de nuevas tecnologías que permiten a los clientes efectuar consultas de productos y/o servicios de forma inmediata, adquirir cualquier producto de preferencia sin necesidad de tener la empresa un espacio físico para exhibirlos, interacción entre clientes y de clientes con la empresa, es decir, impulsa el flujo de información lo cual es beneficioso para la organización debido al alto poder de conocimiento del mercado y qué estrategias realizar para llegar a su público objetivo.

En otras palabras, el marketing digital consiste en todas las estrategias de mercadeo que se realizan en la web para que un usuario concrete la visita a páginas web o a plataformas de compra en la forma que se ha planeado por parte de la organización. “En este se integran estrategias y técnicas muy diversas y pensadas exclusivamente para el mundo digital” (Selman, 2017), parte de los conocimientos son variados y se integra mercadeo, publicidad, comunicación, relaciones públicas, computación y lenguaje.

Se entiende entonces, que este tipo de marketing se caracteriza por la personalización y masividad que imprime al crear plataformas para sus usuarios, en estas plataformas es posible tener un perfil del cliente más completo, algo más allá de las características sociodemográficas, sino también, tipos de gustos, preferencias, intereses, búsquedas, compras. Con este tipo de marketing es claro que se obtiene una personalización con información más detallada de los clientes alcanzándose un nivel mayor y mejor capacidad de definir a quienes llegar usando un presupuesto menor.

Con el auge del Internet, el marketing digital es más accesible para las organizaciones y en dichas plataformas digitales se puede recopilar información de los clientes y de cómo se comportan. Dentro de este comportamiento se pueden resaltar los siguientes rasgos:

- Buscan información detallada del producto y/o servicio a adquirir, por lo que las empresas deben ser muy cuidadosas sobre las características que enuncian que ofrecen. Los consumidores suelen hacer blogs con comentarios sobre determinado producto, videos con perspectivas y percepciones de lo adquirido, los cuales son consultados por los usuarios no limitándose solo a la compra del mismo.
- Tienen tendencias de negociación con los oferentes de sus productos, por ejemplo, aquellas organizaciones que utilizan plataformas de promoción como Amazon, Alibaba, Dafiti, entre otras, dan la posibilidad de que el cliente se comunice con el oferente, de sugerencias de productos o solicite alguna variedad de determinado producto.
- De igual forma, se enuncian las ventajas para los usuarios al tener a la mano estrategias de marketing digital ofrecidas por las organizaciones, como son:

- Acceso a oferta más amplia.
- Facilidad para comparar precios.
- Evaluación de productos con gran rapidez.
- Acceso a más información.
- Mayor grado de profundidad de información.
- Información acorde a los objetivos e intereses de las personas.

Definiendo las características del marketing digital y su concepto, se analizan las 4F que demarcan las estrategias enmarcadas en este estilo de mercadeo que a pesar de su eficacia y alcance debe ser bien manejado evitando hacer acciones que resulten perjudiciales para las organizaciones, precisamente por el poder que tienen los usuarios de compartir información según experiencias de compra, estilos de servicio al cliente y opiniones sobre la satisfacción de una necesidad. En este sentido, las 4F se describen así:

- **Flujo:** Este está vinculado con la interactividad que ofrecen las plataformas web que desarrollan las organizaciones, estas deben ser atractivas para los usuarios de forma que el flujo o navegación sea de interfaz amigable, de no ser así, el usuario preferirá ir a otro sitio que ofrezca mejor flujo y supla sus necesidades.
- **Funcionalidad:** Con este aspecto se asegura la permanencia de un usuario en las plataformas de la empresa evitando que se salgan porque el contenido y funcionalidad no le fueron útiles, por ejemplo, muchas veces se intenta comprar un tiquete aéreo pero si las opciones de fechas y reservas no son claras el cliente prefiere buscar otra página donde le sea más claro esta información y el precio final por dicho tiquete.
- **Feedback (retroalimentación):** Las relaciones de confianza con el cliente son la clave para un negocio exitoso, por lo cual, las plataformas y estrategias que determinemos para promocionarnos deben dar la posibilidad de que haya una

retroalimentación por parte del cliente, si no es así, cerraremos la oportunidad de recabar información importante para el mejoramiento continuo.

- **Fidelización:** Las relaciones con el cliente en estos tiempos de cambios tecnológicos es importante mantener dichas relaciones por el largo plazo, por lo cual se hace necesario ofrecer contenido atractivo para tu mercado y cumplir con las 3F anteriormente mencionadas.

### **Componentes del marketing digital**

Son componentes importantes dentro de toda estrategia de marketing las siguientes herramientas digitales:

#### ***Contenido***

Entendiéndose producto desde el punto de vista de lo concebido como el resultado de un trabajo u operación, el cual puede ser tangible o intangible como lo es el servicio, su comercialización en el siglo XXI se puede hacer con la misma captación tanto de manera física como por medio de los medios digitales, lo importante es tener claro el producto y/o servicio, su alcance, utilización y objetivo, de esta forma se podrán establecer estrategias adecuadas para su comercialización y ventas, lo cual es el objetivo final.

De esto parte la importancia de establecer un contenido, para lo cual, se debe tener claro cuál es el impacto esperado en los potenciales clientes, ¿es interesante lo que se está mostrando? ¿Es mi producto y/o servicio importante para los usuarios? ¿es requerido? y establecer de forma clara la finalidad, el tema y el formato, por lo tanto, cuando se va a vender por la web no se debe perder de vista qué quieren los clientes del vendedor y qué tiene el vendedor que pueda ofrecer. La interacción se vuelve un componente fundamental en la credibilidad y fidelización.

### ***SEO (Search Engine Optimization)***

El optimizador de motores de búsqueda tiene como objetivo principal el posicionamiento de la página web en el buscador con el fin de generar más visitas y recordación.

Existen dos tipos, SEO ON PAGE y SEO OFF PAGE; el primer concepto hace referencia a todas las mejoras que se le hacen al sitio web en su constitución para que sea más visible en la web, aquí entran las palabras claves, pieza fundamental a la hora de querer generar más visitas y por otra parte el Seo Off Page, el cual se trata de las diferentes estrategias de promoción que generen tráfico, como por ejemplo, los directorios, páginas de publicidad y redes sociales.

### ***Social Media***

Las redes sociales son unos de los componentes más importantes y con mejor alianza para el Marketing digital, debido a que las personas tienen una necesidad por naturaleza de socializar, estos espacios cibernéticos han servido de mucho en estos últimos años para la conectividad de las personas, distribución de marcas y posicionamientos de la mismas, es a través de estos portales en los que se generan más feedback, de manera que su utilización debe ser de forma cuidadosa y siempre de la forma más real posible, con el fin de no generar falsas expectativas o malentendidos que al final resultará en negativas referencias.

En la actualidad, las redes sociales más utilizadas son:

#### ***Facebook***

Desde su fundación en 2004, la misión de Facebook es ofrecer a las personas la posibilidad de crear comunidad y acercar el mundo. Las personas utilizan Facebook



para mantenerse conectadas con sus familiares y amigos, para descubrir lo que está pasando en el mundo y para compartir y expresar todo lo que les interesa. Así mismo, la plataforma puede ser utilizada para dar a conocer marcas y crear redes de amigos que interactúan y comparten la información de la marca.

### ***Instagram***

Instagram es una aplicación creada en el año 2010 por Kevin Systrom y Mike Krieger, la cual tiene como principal razón de ser, la publicación de contenido fotográfico y de video, permite crear una comunidad de seguidores y seguidos los cuales tienen acceso al contenido que el usuario pública.

En la actualidad se ha convertido en una de las plataformas más utilizadas para la promoción de productos y/o servicios y avisos publicitarios, debido a su constante tránsito y la posibilidad de compartir la publicación de otra persona, etiquetar para que alguien más vea lo que ya usted vio, le ha servido a muchas marcas para generar una fidelización y una constante promoción a través de la publicidad por comentarios.

### **Estrategias de Marketing Digital**

Son múltiples las estrategias que se pueden implementar con el marketing digital debido a la variedad de herramientas tecnológicas con las que se cuenta, a continuación, se describen estas estrategias:

- **Anuncios de Pago:** Los anuncios son claves para re-direccionar visitantes a las plataformas que las organizaciones utilizan, estas consisten en colocar anuncios en otras páginas web o plataformas para promocionarse y conseguir visitantes.

- **Marketing por e-mail:** Consiste en enviar correos electrónicos a los clientes que voluntariamente han dado sus direcciones de correo, dichos correos pueden ser con promociones, productos nuevos o información de interés.
- **Marketing en las redes sociales:** Consiste en hacer publicidad en plataformas como Facebook, Instagram, LinkedIn, Pinterest, con el fin de captar clientes.
- **Marketing de afiliado:** Promocionar en tus plataformas a aliados es un negocio rentable porque genera ingresos y a la vez se fortalecen tus relaciones comerciales.
- **Video Marketing:** Publicación de videos promocionales o de productos y/o servicios en plataformas como YouTube o Vimeo alcanzando a más personas.

### **Ventajas del Marketing Digital**

Los cambios inimaginables de las plataformas y la implementación del marketing digital traen innumerables ventajas para las organizaciones entre las cuales se destacan:

- Desarrollo de adaptaciones y modificaciones a la información que se presenta en las plataformas.
- Analizar con más precisión al mercado.
- Acceder de forma económica y rápida a plataformas de publicidad y mercadeo.

### **Instrumento de recolección de información**

Entrevista al gerente y miembro de la empresa Bm Print & Marketing, con el fin de recolectar los siguientes datos de la empresa:

- Historia y constitución
- Misión y visión
- Valor

- Políticas
- Servicios que presta
- Organigrama
- Principales clientes
- Principales proveedores
- Su cadena de suministro
- Mercado al que apunta
- Estrategias de mercado establecidas
- Aspiraciones y metas

**Análisis del entorno:** Conociendo la empresa, su alcance y sus metas, se procederá a realizar una recolección de datos del entorno con la ayuda de la implementación del análisis PEST creada e impulsada por los teóricos Liam Fahey y V.K. Narayanan.

Seguidamente se hará uso de las DOFA, CAME y DOFA CRUZADO Estas herramientas, en un plan de marketing, complementan al análisis del entorno y el análisis del sector ya realizado, y ayudará en la toma de decisiones posteriores cuando se desarrolle la estrategia, los objetivos y las previsiones del plan de marketing.

Se realizará un estudio del marco entorno y del micro entorno con la implementación del DOFA y así conocer en dónde está la empresa, posteriormente se implementa el análisis CAME el cual ayudará a visualizar como poder llegar a la meta y conseguir los objetivos propuestos. Y por último, se realizará un DOFA CRUZADO el cual brindará una orientación de la estrategia a escoger ya sea:

- Estrategia ofensiva
- Estrategia adaptativa
- Estrategia de supervivencia y Estrategia defensiva

### **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA Y MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

## **METODOLOGIA**

El diseño metodológico del presente estudio se basa en la construcción de un enfoque mixto en el que se toman variables cualitativas y cuantitativas que dan rigurosidad para tener una visión amplia sobre la situación actual de la empresa BM Print & Marketing, donde se analizan aspectos claves del macro y micro-entorno en el que se desenvuelven.

Se realiza una revisión conceptual y estudio exploratorio de teorías sobre planes de marketing, análisis DOFA, macro-entorno, micro-entorno, marketing digital, ventajas del marketing digital, errores del marketing digital y aportes de un plan de marketing a las organizaciones, se han tomado como referencia estudios sobre desarrollo de planes estratégicos y de marketing para organizaciones de diversos sectores de la economía.

En este trabajo de investigación se toman variables fundamentales de los planes de marketing, sus ventajas, marketing digital, sus componentes y cómo utilizarlos en pro de la consecución de objetivos, aprovechamiento de oportunidades y disminución de riesgos, dentro de este diseño metodológico se pretende recopilar información de la empresa estudio BM Print & Marketing mediante la aplicación de talleres de construcción de conocimiento donde se identifiquen variables del entorno, situación en el mercado y la visión para darse a conocer en el mercado local de la ciudad de Cartagena.

Estos talleres se aplicarán a los directivos de la organización para conocer las necesidades de información para desarrollo de un plan de marketing que involucre variables tecnológicas con la finalidad de que primero, la empresa en estudio conozca su panorama actual, las oportunidades y amenazas a las que está expuesta y de esta manera enfocarse en sus

fortalezas, mediante el conocimiento de su entorno interno y externo y cómo un plan de marketing digital puede impactar en la toma de decisiones y en el direccionamiento estratégico de la empresa para el logro de los objetivos organizacionales.

Transversalmente se hace una delimitación espacial que está enfocado en la ciudad de Cartagena específicamente se tiene como objeto de estudio de este trabajo a la empresa BM Print & Marketing la cual será el foco de recopilación de información y determinación del curso de acción para diseño del plan de marketing propuesto en este trabajo.

Para este estudio se realizarán como se ha dicho talleres además de hacerse entrevistas estructuradas y no estructuradas de tipo cualitativo que permitan analizar las variables de enfoque categórico como son las variables del entorno, necesidades de la empresa y la situación actual de la misma.

Luego de la etapa de recolección de información se hará un análisis y evaluación de estos datos mediante matrices de resumen de información y tabulación reconociendo qué camino tomar para diseño del plan de marketing, lo cual dará luces sobre la pregunta principal de este trabajo, a la vez que permitirá adoptar una reconversión estadística para analizar de forma cuanti-cualitativa lo obtenido en el encuentro con los directivos de la empresa facilitando la presentación de los resultados.

### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación a utilizar combinará aspectos cualitativos y cuantitativos con el fin de obtener un panorama más amplio de las variables que hacen parte de un plan de marketing digital, mediante estudios exploratorios, partiendo de que este tipo de investigación se enfoca

en trabajos que “Tienen por objeto esencial familiarizarnos con un tema desconocido, novedoso o escasamente estudiado. Son el punto de partida para estudios posteriores de mayor profundidad”. (BEHAR RIVERO, 2008).

Así pues, en esta etapa se realizarán las consultas y estudios necesarios para la apropiación del tema, estudios de casos y revisión de resultados obtenidos en otras investigaciones relacionadas con el diseño de planos de marketing, mediante un estudio bibliográfico obteniendo así un marco de referencia para el desarrollo de la creación de un plan de marketing para la empresa BM Print Marketing.

Una vez constituido el marco de referencia con el cual se trabajará como base, se trabajará con un estudio tipo descriptivo, mediante la cual se busca recolectar, tabular y analizar la información encontrada y de esta forma, analizar los escenarios que se presenten y establecer de manera lógica y secuencial un plan de marketing para la empresa BM Print & Marketing.

## TALLER RECOPIACIÓN INFORMACIÓN

DIAGNÓSTICO GENERAL BM Print & Marketing					
<b>Nombre Asesor:</b>		<b>Fecha del diagnóstico:</b>			
		<b>Hora de Inicio:</b>		<b>Hora de Terminación:</b>	

INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN		
<b>Nombre de la organización:</b>	<b>Ubicación Geográfica:</b>	
<b>Dirección:</b>	<b>Nombre y cargo de las personas que participaron en el taller:</b>	
<b>Teléfono:</b>	<b>Fax:</b>	<b>Celular:</b>
<b>Correo Electrónico:</b>	<b>Tipo de Organización:</b>	

COMPOSICIÓN, ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN		
<b>Número de personas que hacen parte activa de la organización:</b>	<b>Cuántas Mujeres:</b>	<b>Cuántos hombres:</b>
¿La empresa cuenta con un direccionamiento estratégico definido? SI: ____ NO: ____		
<b>Misión y Visión Institucional:</b>		
<b>Estructura Organizacional:</b>		



<b>Antecedentes y trayectoria de la organización:</b>	
<b>Negocio en el que se encuentra la organización:</b>	
<b>¿Cuentan con políticas y valores organizacionales?:</b>	
<b>¿La organización cuenta con un líder que motive al equipo?</b>	
<b>¿Tiene establecidos objetivos y metas?</b>	<b>SI: NO:</b>
<b>¿A qué plazo? Escritos:</b>	
<b>Mencione Objetivos:</b>	

<b>Mencione Metas:</b>	
<b>¿Está actualmente desarrollando plan de negocio o de marketing? SI: NO:</b>	<b>Nivel en que lo desarrolló: (Alto-Medio-Bajo)</b>

<b>ASPECTOS FINANCIEROS</b>		
<b>¿Maneja sistema contable? SI: NO:</b>	<b>Manual</b>	<b>Sistematizado</b>
<b>¿Maneja documentos contables? SI: NO:</b>	<b>Cuáles:</b>	
<b>¿Elabora estados financieros? SI: NO:</b>	<b>Cuáles:</b>	

<b>SERVICIO Y/O PRODUCTO</b>		
<b>Ventas anuales:</b>		<b>Porcentajes de tipo de venta</b>
<b>Promedio de solicitudes de servicio por mes:</b>		<b>Crédito: Contado:</b>
<b>Poseen puntos de ventas: SI: NO:</b>		<b>¿Qué métodos utilizan para hacer diagnóstico?</b>
<b>Hacen investigación de mercados: SI: NO:</b>		<b>:</b>
<b>¿Tiene marca comercial?</b>		<b>¿La marca está patentada?:</b>
<b>Descripción de los productos</b>		
<b>Mencione cada uno de los productos y/o servicios que usted ofrece</b>		<b>*Mencionarlo del mejor posicionado al que menos se presta. Diligenciar este apartado para cada servicio</b>
<b>Nombre del producto y/o servicio (Describir brevemente en qué consiste)</b>	<b>Condiciones técnicas (entrega, empaque, servicio) Cómo funciona la prestación del servicio</b>	<b>Características del servicio y/o producto</b>

	<b>Cuántos clientes registra para ese producto</b>	<b>Qué problemas tiene para su comercialización</b>
	<b>Precio de venta</b>	<b>Fecha de inicio del servicio y comportamiento en ventas hasta la fecha</b>
<b>¿Qué canal o canales utiliza para llegar a sus clientes?:</b>		
<b>¿Cuáles son sus productos principales?:</b>		
<b>¿Cuáles son sus productos más rentables?:</b>		
<b>¿En qué nivel de precios se encuentra su producto en relación a la competencia?</b>		
<b>Por encima de la competencia</b>	<b>Al nivel de la competencia</b>	<b>Por debajo de la competencia</b>

<b>CLIENTES</b>					
<b>A través de que medios son más contactados para la prestación del servicio</b>					
<b>Redes sociales</b>	<b>Telemercadeo</b>	<b>Familia</b>	<b>Referidos</b>	<b>Apoyo institucional</b>	<b>Página web</b>
<b>Perifoneo</b>	<b>Tarjetas de presentación</b>	<b>Otro ¿Cuál?</b>			
<b>El cubrimiento del mercado es:</b>					

Local:	Regional:	Nacional:
<b>Describe ampliamente a sus clientes:</b>		
<b>A qué sectores de la industria presta sus servicios:</b>		

<b>ALIANZAS Y COMPETENCIA</b>		
<b>¿Cuenta la empresa con alianzas estratégicas? SI: ___ NO: ___</b>		
<b>Nombre Entidad</b>	<b>Antecedentes y tipo de relación</b>	<b>Duración</b>
<b>Principal competencia</b>	<b>Antigüedad en el mercado</b>	<b>Sector objetivo a la prestación del servicio</b>

## **CAPITULO IV**

**ASPECTOS GENERALES Y ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA BM**

**PRINT & MARKETING DESDE LAS 5 FUERZAS DE PORTER**

## ASPECTOS GENERALES EMPRESA BM PRINT & MARKETING

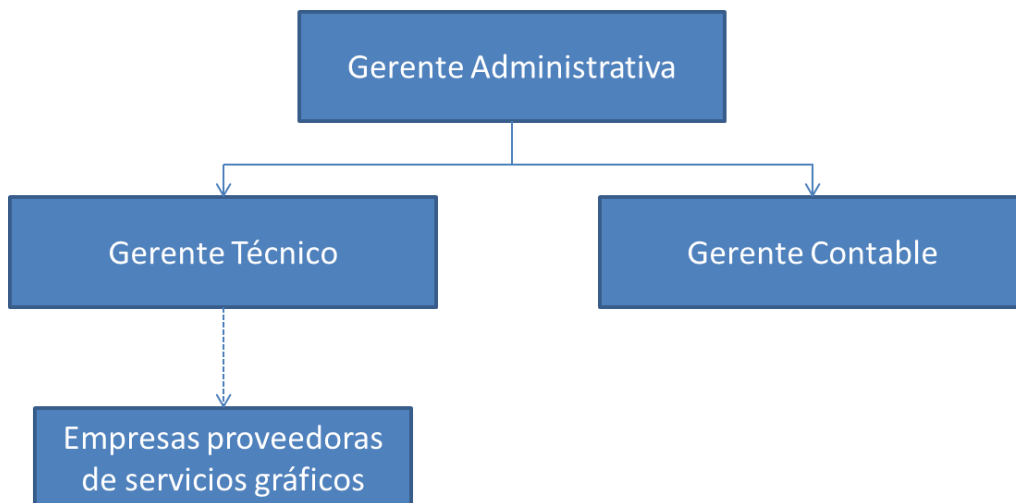
### CONSTITUCIÓN, MISIÓN Y VISIÓN.

Se analiza que esta organización fue creada hace un año y desde ese momento se ha venido consolidando para ganarse un lugar en la industria gráfica de la ciudad de Cartagena de Indias, esta es una pequeña empresa que cuenta con 3 empleados los cuales se encargan de la gestión técnica, comercial y de finanzas.

La empresa tiene diseño institucional a través de una misión y visión las cuales se enfocan a la industria gráfica brindando un servicio innovador y de calidad, prospectivamente se enfocan a ser una empresa reconocida a nivel regional por calidad y excelencia en productos de industria gráfica.

### ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

La empresa está conformada por tres personas que serían los encargados de la dirección administrativa, gestión técnica y contabilidad, en este sentido, visualmente la estructura sería de la siguiente manera:



**Ilustración 6 Estructura Organizacional BM Print & Marketing**

Al ser una organización pequeña, tiene una estructura organizacional pequeña basada en jerarquización vertical, en cabeza de la gerente administrativa que maneja la parte de esquemas estratégicos, objetivos organizacionales, políticas y procesos misionales, como también procesos de captación de clientes y proyección de metas.

En el segundo nivel organizacional están el gerente técnico, quien se encarga de las recepciones de solicitudes de trabajo, los diseños y gestión para impresión, de igual forma, tiene a su disposición relación de apoyo con empresas proveedoras de servicios gráficos bien sea impresión o diseño, la cual se representa con una línea punteada. En el mismo nivel está el cargo de gerente contable, quien se encarga de la gestión de facturas, realización de estados financieros y presentación tributaria ante la DIAN.

### **ANTECEDENTES Y TRAYECTORIA DE LA ORGANIZACIÓN.**

Al realizar este taller con la organización, se miran aspectos de su nacimiento como una idea de idea de negocio entre una pareja de personas profesionales para aprovechamiento de oportunidades en el mercado industrial. En la tabla a continuación se describen aspectos claves para reconocimiento de la organización como es la Misión, Visión, número de personas que trabajan en la organización, estructura organizacional, constitución e industria en la que se desarrolla el negocio.

Todos estos aspectos son clave para determinar la posición de la misma en un mercado, en otras palabras, es claro que, al conocer los aspectos internos de la organización, reconoceremos las fortalezas y debilidades para afrontar un mercado cambiante y exigente. Es por esto que se realiza este diagnóstico preliminar y acercamiento a la organización para dar un enfoque situacional que posteriormente se utilizará para desarrollar el plan de marketing digital objeto del estudio.

## ANÁLISIS 5 FUERZAS DE PORTER, EMPRESA BM PRINT & MARKETING

Es claro que el entorno en donde está inmersa una empresa es amplio abarcando tanto fuerzas sociales como económica, constituyéndose como aspectos determinantes para reconocer los sectores industriales donde compiten las organizaciones.

Se entiende que las fuerzas externas determinan en general el sector donde se mueven las empresas que la componen, la clave está en saber determinar estrategias que ayuden a sortear las amenazas y aprovechar oportunidades que se presentan.

La incidencia de estas fuerzas está ligada estrechamente a la estructura económica de todas las empresas que componen un sector y van más allá de cómo se comportan los competidores, sino más bien están determinadas por cinco fuerzas competitivas:

- La rivalidad entre los competidores existentes en el sector industrial.
- La amenaza de productos o servicios sustitutos.
- La amenaza de nuevos ingresos en el sector.
- El Poder negociador de los clientes.
- El Poder negociador de los proveedores.

Es así, que en el presente capítulo se analiza la situación actual de la empresa BM Print & Marketing a la luz de estas fuerzas, la incidencia de las mismas en el desarrollo de sus actividades y cómo estas han determinado hasta la fecha su desempeño en el mercado.

En primer lugar se analizan las **barreras de entrada y la rivalidad existente en el mercado de la industria gráfica**, en este sentido se evidencia que el mercado de la industria gráfica la cual ofrece servicios con enfoque de calidad, tecnología, capacidad de respuesta y personal calificado, conlleva a tener barreras de entrada altas, esto se debe a que estos factores requieren de una alta inversión y una estructura de costos, que



no todos los que ofrecen este tipo de servicios puede tener, así pues, si se busca entrar a este tipo de mercado dirigido a relaciones comerciales con empresas del sector industrial debe haber previo estudio de dichos aspectos técnicos, tecnológicos y de servicio, de no ser así se perecerá rápidamente.

Estas barreras de entradas altas significan que para entrar se deben adelantar estrategias que involucren los precios de los productos afectando un poco la rentabilidad, sin embargo en el caso de BM Print es un diferente porque el mercado de la ciudad de Cartagena es más informal y si nos enfocamos en este segmento que se enfoca en personas naturales donde los estándares de calidad y precio no sean tan exigentes las barreras de entrada son bajas, precisamente porque con los avances tecnológicos la mayoría de personas tienen acceso a software de diseño o impresoras, con los cuales se pueden hacer tarjetas de presentación, hojas membrete o algún tipo de trabajo para la academia.

Se identifica en la industria cartagenera de la industria gráfica los competidores se han posicionado, y se entiende que estos constituyen el objetivo de mejoramiento de las empresas, estas empresas son aquellas que tienen ventajas estratégicas sobre nuestra organización y los cuales debemos tener en cuenta para posicionarnos en el mercado, es decir, una empresa nunca puede perder de vista a aquellas empresas que ofrezcan el mismo producto y/o servicio o algún producto alternativo.

Por este motivo a continuación se resaltan los competidores con los que BM Print se enfrenta en el mercado cartagenero, se destacan Print Creativos, Auros y Digi Print, estas tres marcas se caracterizan por el posicionamiento en el mercado, calidad en los productos y experiencia, debido a que llevan más de 12 años de servicio en la ciudad.

Así pues, en la siguiente tabla se describe detalladamente puntos clave de estudio para saber el nivel de competencia para la empresa estudiada.

Factores Clave de éxito de la industria	Ponderación	Auros		Print Creativos		Digi Print	
		Valoración	Ponderado	Valoración	Ponderado	Valoración	Ponderado
Precio de los productos	15%	5	0,75	6	0,9	7	1,05
Calidad de los productos	25%	9	2,25	8	2	8	2
Orientación al cliente	10%	7	0,7	6	0,6	8	0,8
Innovación en productos	10%	6	0,6	5	0,5	6	0,6
Tecnologías utilizadas	10%	8	0,8	9	0,9	9	0,9
Posicionamiento en el mercado	30%	9	2,7	8	2,4	8	2,4
Totales	100%	44	<b>7,8</b>	42	<b>7,3</b>	46	<b>7,75</b>

Para el análisis de la competencia se establece una tabla de ponderación donde se toman parámetros claves para determinar el nivel de competencia y el tipo de competidores a los que se enfrenta la empresa BM Print & Marketing, en este sentido, se toman los precios de los productos (15%), la calidad de los mismos (25%), orientación al cliente (10%), innovación (10%), tecnologías utilizadas (10%) y el posicionamiento de la empresa en el mercado (30%). A cada una de estas variables para cada uno de los competidores se le asigna una valoración de 1 a 10, la cual está basada en la descripción de la tabla anterior y de un estudio bibliográfico de cada una de estas empresas.

Haciendo hincapié en lo anterior, el análisis arroja una puntuación más alta para la empresa Auros (7,8) seguida de Digi Print con un (7,75) y por último con (7,3) la empresa Print Creativos. Este puntaje es el resultado de multiplicar la ponderación para cada factura a evaluar y la valoración para cada empresa en estos aspectos.

Es así que la empresa Auros se destaca en calidad de productos, posicionamiento en el mercado y tecnologías utilizadas y obtiene la mejor calificación dentro del marco evaluado,

esta empresa se ha consolidado en el mercado cartagenero por ofrecer variedad de servicios que son de gran aceptación en el sector educativo e industrial.

De igual forma, la empresa Digi Print resalta en aspectos como la calidad y tecnologías utilizadas, consolidándose como líderes en la creación de avisos luminosos para establecimientos comerciales, con alianzas estratégicas con empresas como Surtimax, Bavaria y Cámara de Comercio de Cartagena. Por último, Print Creativos es una organización que ofrece productos y servicios a los de la empresa objeto de estudio y al igual que Digi Print destaca en el sector por la calidad de sus productos y las tecnologías utilizadas, además de una excelente publicidad que se enfoca a llegar al cliente con diseños modernos y coloridos.

En definitiva, la rivalidad existente en este mercado para la empresa BM Print & Marketing es muy marcada precisamente por la trayectoria de la competencia, el enfoque a la calidad y posicionamiento con sus clientes, por este motivo la empresa objeto de estudio debe adelantar estrategias que le permitan darse a conocer y competir con mejores herramientas frente a la competencia.

Continuando con este análisis se revisa *la amenaza de productos o servicios sustitutos* para la industria gráfica en la ciudad de Cartagena y en general, las amenazas de productos y/o servicios sustitutos tienen un gran impacto para este mercado, debido a que los avances tecnológicos han venido enfocando la publicidad de un modo más digital a través de las redes sociales, y cada vez menos mediante el uso de impresos, así mismo, las campañas ambientales que se vienen desarrollando también buscan disminuir el consumo de papel, lo cual representaría una amenaza directa a este tipo de servicio, lo que en definitiva lleva a la industria gráfica buscar alternativas que le permitan innovar y mantenerse en el mercado.

Teniendo en cuenta las barreras de entrada a este sector, los competidores y los productos sustitutos se debe ahondar en **la amenaza de nuevos ingresos en el sector** porque precisamente el aumento de empresas relacionadas con la industria gráfica en la ciudad es amplia, según cifras de la Cámara de Comercio de Cartagena en Cartagena en crecimiento de empresas de impresión e industria gráfica ha sido de un 46% para el último año y sólo en zonas como Centro Histórico y Bocagrande hay empresas que suman activos totales de aproximadamente 410 millones de pesos, datos relevantes que ayudan a percibir una amenaza latente en este sector porque los profesionales en diseño ven este emprendimiento como buena manera de aplicar sus conocimientos, a la vez que se recrudece la realidad de la accesibilidad a software de diseño y la tercerización en impresión con empresa de trayectoria apuntándole a la calidad, precio y servicio.

Continuando con este análisis situacional se revisa **el Poder negociador de los clientes** y se tiene que en la industria gráfica los estándares de calidad se han vuelto factor clave para contratar a una empresa para el desarrollo de productos y o servicios relacionados a esto, en otras palabras, los encargados de compras y presupuestos en las organizaciones buscan precios cada vez más bajos pero sin sacrificar la calidad.

Es por esto que el poder de negociación que tienen es alto al volverse exigentes con los precios, calidad y tiempos de entrega, es decir, fácilmente con la alta competencia pueden dejar de lado una compra e irse a otra empresa que les ofrezca lo que buscan. En definitiva, son los clientes los que definen qué quieren, cómo lo quieren y cuándo lo quieren.

Es por esto que los clientes se convierten en un factor clave en la razón de ser de la organización. Se describen los tipos de cliente en relación al cubrimiento del mercado con el que cuenta la organización, los cuales son empresas del sector industrial de Cartagena quienes requieren material para señalización, demarcación y otros procesos, asimismo, se

tiene relación con empresas del sector servicio como restaurantes y clínicas. Por otra parte, se cuenta con una amplia demanda de particulares que necesitan diseños personalizados para eventos, detalles o campañas en particular.

Dentro de los principales clientes que tiene Bm Print & Marketing se encuentran empresas como Gyplac, Harinas Tres Castillos y la Universidad de San Buenaventura.

- **Gyplac:** Esta es una empresa de gran relevancia dentro de las ventas de BM Print porque representan un 40% de las ventas mensuales para la empresa objeto de estudio, con un promedio en ventas de \$10.000.000 de pesos lo cual es notable para impulsar la industria de diseño de material corporativo y avisos para exterior.
- **Harina Tres Castillos:** Esta organización reconocida en la ciudad de Cartagena representa el 20% de las ventas de la empresa BM Print con un promedio mensual de 3.000.000 en realización de diseños industriales y materiales como camisetas y bolsas con marca.
- **Universidad San Buenaventura:** Esta entidad universitaria es clave para la impresión de materiales editoriales como libretas, libros, cartillas y revistas de promoción según previo diseño de los clientes.

En suma, los clientes de esta organización son los pertenecientes a los sectores industriales y educativos por lo que es claro que se deben tener presente las estrategias para enfocarse de mejor forma a este tipo de mercados que son de mucha demanda y variación, según las exigencias políticas a las que se someten, es decir, una empresa que está ligada a un reglamento de seguridad y salud en el trabajo que exige tener aspectos de visibilidad y señalización para evitar accidentes laborales, lo cual es una oportunidad para que la industria gráfica tenga más opciones para ofrecer sus productos, por ejemplo señalización con tintes luminosos o con luces según normatividad, asimismo, estas compañías generan

campañas publicitarias y lanzamiento de productos lo cual implica tener material promocional, camisetas y otros diseños personalizados para fomentar e impulsar dichas campañas.

Asimismo, se estudia para la empresa objeto de estudio *el Poder negociador de los proveedores* que para este sector el poder de negociación de los proveedores es alto precisamente porque son los que dan suministros de todos los insumos y materiales necesarios para la prestación de servicios y venta del producto. En el caso de la empresa BM Print, este poder de los proveedores es mucho más notorio, debido a que, la empresa terceriza la realización completa de sus productos, lo que la hace ser dependiente de las condiciones que le coloque el proveedor, un aspecto negativo y con un riesgo alto de posibles incumplimientos en tiempos de entrega y capacidad de respuesta a requerimientos.

Por esto se cuestiona a los directivos de la organización sobre sus proveedores y se reconocen a dos proveedores esenciales para la prestación del servicio, los cuales se describen en la tabla a continuación:

<b>PROVEEDORES</b>					
<b>NOMBRE</b>	<b>PRODUCTO Y/O SERVICIO</b>	<b>A CRÉDITO / DECONTADO</b>	<b>TIEMPO DE SERVICIO</b>	<b>NACIONAL, REGIONAL</b>	<b>TIPO DE PROVEEDOR (Indispensable, básico, normal)</b>
<b>Litografía los Ángeles</b>	Diseño e impresión de materiales	Contado	Más de 20 años	Regional	Indispensable
<b>Pegaso Publicidad</b>	Diseño e impresión de materiales	Contado	10 años	Regional	Básico

Se tiene que para BM Print su relación con Litografía los Ángeles y Pegaso Publicidad es crucial porque les proveen insumos para imprimir y les facilitan sus máquinas para

impresión a disposición según las solicitudes de clientes. Se describe para cada uno de estos los productos que ofrecen, cuánto tiempo llevan en el mercado cartagenero, los servicios que provee a BM Print y la tecnología que utiliza para lograrlo.

<b>PROVEEDORES PRINCIPALES</b>		
	<b>Litografía Los Ángeles</b>	<b>Pegaso Publicidad</b>
<b>Producto que ofrece</b>	Productos de la industria gráfica tales como: estampados, bordados, carnetización, pendones, impresiones a gran escala, mugs personalizados, acrílicos, entre otros. Con énfasis en impresión en alta calidad sobre cualquier superficie.	Productos de la industria gráfica tales como: estampados, bordados, carnetización, pendones, impresiones a gran escala, mugs personalizados, acrílicos, entre otros.
<b>Tiempo en el mercado</b>	20 años en el mercado. Es una empresa líder en la prestación de servicios de la industria gráfica, enfocándose en la impresión de gran calidad sin sacrificar el precio.	10 años en el mercado. Es una empresa conocida en la ciudad por la impresión a gran escala, las cuales son referente para empresas del sector industrial y comercial.
<b>Servicios que provee a BM Print</b>	Esta empresa es la primera opción para la impresión de pendones, material bibliográfico tales como libros y revistas, así como de impresión sobre camisetas y señalización industrial.	Pegaso Publicidad es la segunda opción para impresión cuando Litografía los Ángeles no está en disponibilidad de imprimir materiales requeridos, en este sentido se puede afirmar que esta empresa es crucial para cumplir plazos en pedidos. Son referente en publicidad de exteriores con avisos, afiches y pendones, así como de camisetas y material personalizado.
<b>Publicidad</b>	Es una empresa con poca publicidad que se basa en sus relaciones comerciales de gran antigüedad y el marketing boca a boca que se da entre clientes. De igual forma, la fidelización con sus clientes es clave para mantenerse en el mercado.	Es una empresa líder en publicidad y su ubicación geográfica ayuda a que la recordación por parte de clientes sea más fuerte, están ubicados en el Barrio Pie de la Popa al lado de la avenida Pedro de Heredia que combinado con avisos llamativos de sus productos es una estrategia asertiva de publicidad.
<b>Tecnología de vanguardia</b>	Cuenta con la última tecnología para imprimir en cualquier superficie, de gran calidad y a gran escala.	Cuenta con la última tecnología para imprimir en cualquier superficie, de gran calidad y a gran escala.

Teniendo en cuenta los aspectos destacados de los principales proveedores de BM Print, es claro señalar que dicha organización tiene aliados para prestar sus servicios de gran trayectoria lo cual es un “plus” para brindar un servicio de calidad. Así pues, dichos proveedores tienen más de 10 años de experiencia en el mercado local lo que da respaldo,

asimismo, tienen tecnología avanzada para impresiones de calidad sin afectar los precios lo cual los hace competitivos en relación a otras empresas locales que no tienen tanta calidad y manejan precios altos.

En este sentido, se resalta otros tipos de proveedores que también hacen parte de la cadena, como lo son los proveedores de insumos los cuales se describe a continuación:

<b>PROVEEDORES DE INSUMOS</b>			
	<b>Venoplast</b>	<b>Dispapeles</b>	<b>Marfil Papeles</b>
Producto que ofrece	Productos de papelería, tales como papeles bond, periódico, químico, cartulina, adhesivo, cartón entre otros tipos de papeles sobre los cuales se imprime según el formato y el pedido del cliente.	Papelería especializada para cualquier tipo de impresión y asesoría sobre papelería tipos de impresiones y servicio técnico.	Insumos de papel para la industria, oficina, escolar y editorial.
Tiempo en el mercado	Más de 20 años en el mercado, una empresa local con reconocimiento en el mercado por ofrecer soluciones en papelería e insumos para impresión.	48 años en el mercado, empresa posicionada a nivel nacional con presencia en varias ciudades, especializada en soluciones de papelería e impresión.	30 años en el mercado. Empresa Barranquillera con posicionamiento en productos de papelería para empresas industriales, sector escolar y editorial.
Servicios que provee a BM Print	Insumos de papelería para impresión.	Insumos de papelería para impresión.	Insumos de papelería para impresión.
Publicidad	Empresa reconocida por hacer publicidad a través de cuñas radiales en las emisoras más reconocidas de la ciudad, así como publicidad en sus establecimientos ubicados en zonas transitadas de Cartagena.	Utiliza medios electrónicos para seguir manteniendo su liderazgo, así como marketing boca a boca por su gran trayectoria entre clientes.	Empresa que utiliza publicidad llamativa en sus establecimientos para dar a conocer sus productos y servicios.



Tecnología de vanguardia	Tecnología de calidad y de última era para brindar un servicio excelente.	Tecnología de calidad y de última era para brindar un servicio excelente.	Tecnología de calidad y de última era para brindar un servicio excelente.
--------------------------	---	---	---

En definitiva, esta es una organización que tiene claros sus proveedores y la influencia que tienen para la prestación del servicio. Como se define anteriormente, el poder de decisión de los proveedores es alto porque BM Print lo que busca es satisfacer a sus clientes en calidad y precio y sólo con estos proveedores puede conseguir un equilibrio entre estas variables.

## **CAPITULO V**

### **ANÁLISIS DOFA (DEBILIDADES, OPORTUNIDADES, FORTALEZAS Y AMENAZAS) DE LA EMPRESA BM PRINT & MARKETING**

## **ANÁLISIS INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN**

### **Talento Humano**

La empresa objeto de estudio está ubicada en el sector de la industria gráfica y se enfoca al diseño, publicidad e impresiones, actualmente está conformada por un Gerente Técnico que se encarga de diseño de materiales, recepción de solicitudes, gestión de recursos y contacto con proveedores para satisfacción de clientes. También, está diseñado el cargo de gerente administrativa quien hace gestión comercial en busca de nuevas oportunidades, reconocimiento del mercado y control administrativo de facturas, cuentas por cobrar y relación comercial con proveedores y acreedores, y por último el cargo de contador, quien realiza los estados financieros, control de facturas, pagos de impuestos y gestión administrativa con la DIAN.

Al ser una organización pequeña, tiene una estructura organizacional pequeña basada en jerarquización vertical, en cabeza de la gerente administrativa que maneja la parte de esquemas estratégicos, objetivos organizacionales, políticas y procesos misionales, como también procesos de captación de clientes y proyección de metas.

En el segundo nivel organizacional están el gerente técnico, quien se encarga de las recepciones de solicitudes de trabajo, los diseños y gestión para impresión, de igual forma, tiene a su disposición relación de apoyo con empresas proveedoras de servicios gráficos bien sea impresión o diseño, la cual se representa con una línea punteada. En el mismo nivel está el cargo de gerente contable, quien se encarga de la gestión de facturas, realización de estados financieros y presentación tributaria ante la DIAN.

En este sentido, cada uno de los cargos está definido con más de tres tareas importantes, en otras palabras, la sobrecarga laboral es evidente y se ralentizan procesos precisamente por la falta de personal capacitado. Asimismo, es una empresa con alta demanda por lo que los empleados no son suficientes para atender los requerimientos, y cada uno de estos debe hacer otras funciones ajenas a su cargo, por ejemplo, la gerente administrativa también se encarga de hacer gestión comercial y en ocasiones no es suficiente porque no tiene espacios para dicha gestión, es decir, no se dedica al 100% a la organización.

Se resalta el aspecto clave para reconocer clientes que es la experiencia y relacionamiento con empresas del sector industrial, precisamente porque la gerente administrativa ha trabajado en el sector y a lo largo del tiempo ha generado alianzas, reconocido expectativas, necesidades del mercado y potenciales empresas que necesiten de servicios litográficos.

De igual forma, esta organización cuenta con una amplia base de datos con clientes fidelizados tales como:

**Sector salud:** IPS, EPS y clínicas.

**Sector industrial:** empresas de refinamiento de químicos, empresas de procesamiento de insumos, procesamiento de alimentos y petroquímica.

**Sector servicios:** Empresas de sector gastronómico, empresas de diseños de moda.

**Sector educativo:** Instituciones educativas de educación superior.

### **Aspectos Financieros**

En la empresa objeto de estudio se tiene que no hay un software contable para llevar las transacciones propias de su actividad económica, en este sentido, se presentan situaciones coyunturales de desorganización documental por la falta de herramientas propias según las necesidades organizacionales.

Asimismo, no tienen establecidos procesos documentales para llevar los estados financieros simplemente un archivo de Excel que medianamente muestra la situación financiera y trazabilidad de dichos procesos financieros. Se ha hablado de desorden en documentos financieros tales como recibos de caja, comprobantes de egreso y ordenes de servicio que se dejan para consolidación sólo a fin de mes generando caos al gerente técnico y administrativo, esto es un obstáculo para la toma de decisiones porque no muestra utilidades por período ni mucho menos el estado actual de cuentas y clientes.

### **Infraestructura y tecnología**

Se considera que en estos momentos la infraestructura es adecuada, porque aún no se tienen grandes máquinas que reduzcan el espacio, el número de empleados es poco por lo que el espacio es propicio y además la zona de atención de clientes es óptima porque la mayoría de requerimientos son por teléfono o por correo electrónico. En definitiva, a corto plazo es adecuada, pero más adelante en miras de crecer es necesario tener una oficina más grande que esté acorde a las necesidades.

Los equipos están equipados con los softwares necesarios para atender la demanda y la impresión como se hace mediante alianzas con otros proveedores no se han tenido falencias en ese aspecto en cuanto a equipos. Es por esto que se evidencia una falta de maquinaria que permita suplir la demanda y una alta dependencia de terceros, para un largo plazo sería determinante un objetivo de adquisición de tecnología de vanguardia.

<b>ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA</b>				
<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES</b>	<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	<b>TIPO DE CONTRATO</b>	<b># DE EMPLEADOS</b>
Gerente Técnico	Diseño de materiales, recepción de solicitudes, gestión de recursos y contacto con proveedores para satisfacción de clientes.	Profesional	A término indefinido	1
Gerente Administrativo	Gestión comercial en busca de nuevas oportunidades, reconocimiento del mercado y control administrativo de facturas, cuentas por cobrar y relación comercial con proveedores y acreedores	Profesional	A término indefinido	1
Contador	Realiza los estados financieros, control de facturas, pagos de impuestos y gestión administrativa con la DIAN.	Profesional	A término indefinido	1

## **PRODUCTOS**

En el presente capítulo se hace una descripción de los productos y/o servicios que ofrece la empresa BM Print & Marketing con el fin de elaborar un análisis DOFA completo que permita conocer la posición de la misma en el mercado, es así que se tienen en cuenta el porcentaje de ventas que han tenido en su primer año de funcionamiento, el tipo de ventas que realizan y cada uno de sus productos:

- Impresiones digitales y Offset.
- Ideas Personalizadas.

- Publicaciones editoriales.
- Creaciones gráficas.
- Publicidad exterior.

Asimismo, un análisis basado en reporte de ventas del ciclo de vida de los productos que ofrece BM Print y Marketing, además de los precios de ventas de cada uno de estos. A continuación, se presenta una tabla con esta descripción y resumen de la información:

<b>Nombre de los productos</b>	<b>Características</b>	<b>Condiciones técnicas (entrega, empaque, servicio) Cómo funciona la prestación del servicio</b>
<b>Impresiones digitales y Offset</b>	Consiste en hacer impresiones, sobre todo, es decir, cualquier material es propicio para imprimir según lo que se necesite, bien sea, cartón, papel, banners, mochilas, vinilo, tarjetas de presentación con cualquier acabado, llaveros, lapiceros, mugs, balones, jarras, avisos metalizados, entre otros.	
<b>Ideas Personalizadas</b>	Este producto está enfocado en personalizar eventos y/o ideas. Los productos que se brindan en esta categoría son: Botones, Lapiceros marcados, Estampados y Bordados, Mugs, personalizados, Manillas, Bolsas, Boletería, Diplomas, Botellas Recordatorios, Llaveros, Impresiones Volumétricas, Termos Porta Memos, Cupones y Uniformes.	
<b>Publicaciones editoriales</b>	Consiste en impresiones de escritos y ediciones, como: Libros, Revistas, Cartillas, Periódicos, Balances Boletines Informativos, Plegables, Manuales, Directorios y Guías.	Los productos se entregan embalados en papel plástico, en relación al diseño, se entregan por correo electrónico en versión editable para que el

<b>Creaciones gráficas</b>	Este está relacionado con el diseño y elaboración de artículos personalizados para cualquier tipo de clientes, bien sea hacer logos para restaurantes, menú, sellos para médicos, fórmulas médicas, talonarios empresariales, diseño de marca corporativa, entre otras.	cliente pueda modificarlo según necesite.
<b>Publicidad Exterior</b>	Impresiones de imagen exterior, como: Acrílicos, Afiches, Leds, Señalizaciones, Brandeo de Vehículos, Avisos Luminosos Avisos Volumétricos, Vallas, Microperforados y Pendones.	

Obtenida la información de los productos ofrecidos por BM Print, se hizo solicitud de la información de las ventas realizadas durante el periodo junio de 2017 a junio de 2018, información que fue suministrada por la empresa de estudio y con la cual se realizó un análisis del ciclo de vida de cada uno de los productos que ofrece, obteniéndose los siguientes resultados:

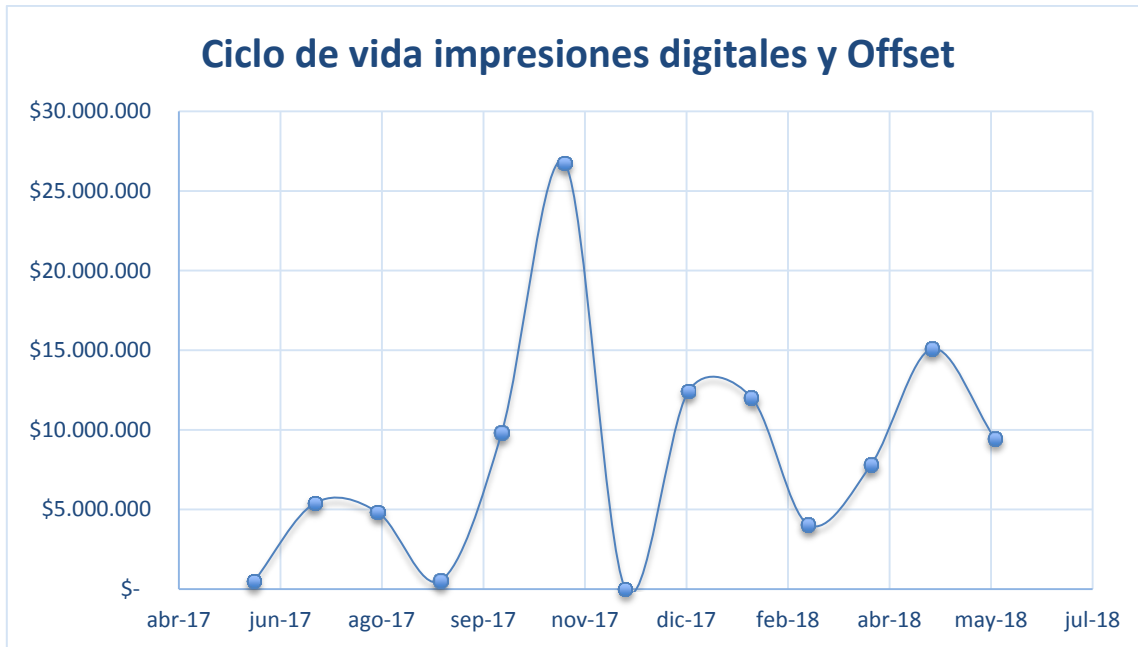
### **CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS**

Teniendo en cuenta la descripción de productos con los que cuenta la empresa objeto de estudio, se analizan cada uno de estos para comprender los cambios de estos productos y comportamiento para saber en qué fase están, cuál es la aceptación en el mercado y así centrarse estratégicamente en optimizar el desarrollo y la implementación de estos productos.

De igual forma, a medida que graficamos el comportamiento de cada producto en el tiempo es claro que por el corto tiempo de constitución no se considera aún ciclo de vida, es decir, se puede afirmar que cada producto está en etapa de introducción y se muestra el comportamiento trimestral para cada uno:



### Impresiones digitales y offset:



Es el producto más vendido por la empresa durante su primer año de funcionamiento, se evidencia que los primeros cuatro meses de presentación al mercado se manejaron ventas menores y que mediante la publicidad y presentación de la empresa a los diferentes gremios se pudieron consolidar más ventas que generaron mejores ingresos, a pesar que es el producto más vendido por la empresa, este presenta fluctuaciones a lo largo de los meses no evidenciándose así un crecimiento exponencial sino más bien periodos altos y periodos bajos de demanda.

Dichas fluctuaciones están ligadas a que en ocasiones tienen contratos representativos para empresas del sector industrial o salud, lo que evidentemente generaría mayores ingresos para determinados meses, es decir, que en los meses que no se tienen un contrato como este el ingreso descende por lo que no es claro cuál es el mercado objetivo y que meta se fijan para las ventas.

Sin embargo, las impresiones digitales y offset es el producto que la compañía ha podido introducir mejor en el mercado, en conclusión, se puede afirmar que es necesario

implementar una estrategia de difusión y posicionamiento en el mercado que quieren apuntarse y de esta forma no perjudicar de forma evidente el ciclo de este producto que es productivo pero con muchas oportunidades de mejora desde la gestión.

### Ideas Personalizadas



Siendo el segundo producto más vendido por la empresa, cabe observar que el comportamiento de sus ventas ha sido notoriamente bajo durante el periodo evaluado, pero, tuvo un pico en sus ventas en los meses de septiembre a noviembre de 2017 y a pesar de que sus ventas mensuales estén por debajo de alguno de sus otros productos, este se diferencia en que en casi todos sus meses a excepción de uno ha generado ventas para la compañía.

Por otra parte, teniendo en cuenta la información suministrada por la gerente de BM Print, el principal inconveniente con este producto es que no se ha podido direccionar a un mercado objetivo y es por esto que se presentan diferencias tan altas entre ventas, debido a

que como pueden ser clientes industriales también pueden ser clientes naturales ocasionando una diferencia considerable en cantidad y precio. Este producto se ha introducido al mercado de forma muy débil y la gestión comercial no ha sido favorable y sumada la falta de direccionamiento mencionada anteriormente.

### Publicaciones Editoriales



El comportamiento de las ventas para este grupo de productos ha tenido un patrón similar a las ventas realizadas por ventas digitales y offset, manteniendo a fluctuación de ventas por mes y sin mantener un comportamiento homogéneo.

El promedio de venta mensual para este producto está en \$3, 120,000, lo que se puede afirmar es un buen segmento y que tiene potencial para consolidarse en una etapa de madurez, porque actualmente está en crecimiento y se evidencia que mes a mes ha tenido picos importantes para representar un potencial producto para explotar más a fondo con empresas e instituciones educativas.

## Creaciones gráficas



Al igual que el comportamiento de las ventas por venta de ideas personalizadas, el comportamiento de los productos de Creaciones Gráficas tiene un patrón muy similar. Ha sido un producto lento en la introducción al mercado, solo hasta el mes de diciembre de 2017 se pudo evidenciar un crecimiento significativo de las ventas, aunque para el año 2018 ha mantenido ventas bajas respecto al crecimiento en el mes de cierre del año anterior. Este comportamiento se debe precisamente a que la empresa carece un sistema de gestión comercial estable que se enfoque en captar nuevos clientes, fidelizar los actuales y tratar de vender a su mercado objetivo sin dejarse impactar por pedidos individuales de bajo costo.

## Publicidad exterior



Representa el producto que menos ingresos por venta ha registrado para la empresa durante el periodo evaluado. Su introducción y aceptación ha sido lento durante los primeros seis meses en el mercado. Su comportamiento ha presentado un incremento en ventas a lo que va del año 2018, aunque para el mes de mayo y junio ha presentado un declive muy notorio.

## ANALISIS EXTERNO (DOFA)

Una vez analizado el diagnóstico de los productos/ servicios de la empresa, a continuación se realiza el análisis situacional, es decir, se lleva a cabo un estudio DOFA.

En el cual se describen las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de la empresa BM Print & Marketing, para este análisis se tienen cuenta proveedores, competidores, mercados de consumo, grupos de interés y entorno externo (variables políticas, sociales, culturales, económicas y tecnológicas).

### **Micro-entorno**

El micro-entorno para esta organización la ubica en un mercado de industria gráfica en la ciudad de Cartagena con muchos competidores y variedad de servicios que ofrecer.

Primeramente, se observa que la organización objeto de estudio no cuenta con políticas que guíen el actuar de sus integrantes, en este aspecto, como filosofía organizacional no están definidos y se puede afirmar que cada quien actúa según protocolos de cumplimiento determinados por su ética. Asimismo, se analiza la determinación de valores organizacionales y si están definidos, los cuales se enfocan a un servicio de calidad técnica como humana por lo que el respeto al cliente es fundamental, determinando así, los siguientes valores:

- Responsabilidad.
- Calidad.
- Puntualidad.
- Colaboración.
- Pasión.
- Integridad.

En la tabla que se presenta a continuación se resume este aparte, se detallan los objetivos organizacionales que encierran la finalidad de una organización, metas y el ambiente interno que se necesita para que dichos fines se alcancen. Como es claro, los objetivos naturales de una organización son: satisfacer a los clientes, proporcionar empleo productivo, generar utilidades, aumentar bienestar de la sociedad usando racionalmente los recursos y crear un ambiente de satisfacción de necesidades humanas básicas.

Es claro, que dichos objetivos no son estáticos, por el contrario son dinámicos y se van modificando según el ambiente lo determine y las exigencias que presente, en otras palabras, se debe buscar estar acorde a lo que demarque el mercado, para el caso de BM Print y marketing los objetivos son los de satisfacer la creciente demanda para lo cual en un plazo no mayor a 3 meses adquirir una máquina Plotter para suplir la gran demanda de impresión en alta calidad y no tener que depender de otros proveedores para cumplir las solicitudes.

Sin desligarse de los objetivos básicos de toda organización y lo anteriormente mencionado, también buscan mejorar su productividad en hasta un 50%, esto implica tener las herramientas propicias y mejorar la gestión comercial, cubriendo de mejor forma la demanda. Por último, tienen como objetivo tener una organización administrativa más eficiente que muestre resultados y permita mostrar de forma más clara los estados financieros y tomar decisiones con base a esto.

## **Macro entorno**

Así como el estudio del micro entorno en una organización es vital para la toma de decisiones, el macro entorno constituye un ámbito importante y que tiene una fuerte influencia en el desarrollo de la actividad económica de una organización, como es claro es un entorno que no se puede controlar, pero, si se pueden diseñar estrategias que permitan afrontar los cambios e influencia de este.

Se describen cada uno de los aspectos que compone el macro entorno en relación a la empresa objeto de estudio.

- **Entorno demográfico:** Como se ha dicho anteriormente el macro entorno en el que se desenvuelven las organizaciones es crucial e inciden en la marcha y estrategias a desarrollar para llegar a un mercado objetivo, así pues, teniendo en cuenta este mercado objetivo se hace necesario analizarlo de forma específica con variables demográficas de forma que se evidencie la población, extensión, ubicación, raza, género, edad, ocupación y otras variables referente a dicho mercado. Es así, que se tiene claro el entorno social donde está ubicada la empresa BM Print, que es la ciudad de Cartagena de Indias en Colombia con una población aproximada de 1.036.412 habitantes, de los cuales el 57% está formalizado como empleados, es decir, aproximadamente 45.000.000 personas. (DANE, 2017). En la ciudad de Cartagena para 2017, se tenían registradas 28.249 empresas, de las cuales el 41,2% son del sector comercial y un 11,5% corresponden al sector industrial, todas estas aportan un 55.5% de activos a la ciudad de Cartagena. (Cámara de Comercio Cartagena, 2017).

Se caracteriza también el número de hombres y mujeres de la ciudad por lo que se tiene que un 52,1% son mujeres y el 47,9% son hombres de los cuales el 4% de los



hombres están entre los 30 y 35 años y un 5% de las mujeres en este mismo rango de edad. De igual forma, se observa que del total de la población un 62,5% habitan en casas y un 28,3% viven en apartamentos.

Teniendo en cuenta estos aspectos y el entorno demográfico se puede afirmar que la empresa BM Print tiene un mercado objetivo amplio conformado por personas formalizadas laboralmente y la industria local para promocionar sus productos.

- **Entorno tecnológico:** Este entorno hace referencia a los avances tecnológicos que fomentan el crecimiento de un sector, cabe resaltar que este cambia rápidamente y generan mejores oportunidades para creación de nuevos mercados. En Colombia la industria gráfica aporta el 3,7% del PIB Nacional, lo que lleva a afirmar que es un sector empresarial representativo, y precisamente ofrecer soluciones creativas como impresión digital favorece las estrategias de personalización y el trabajo bajo metodologías de co-creación con los clientes, afianzando sus estrategias comerciales y la dinámica propia que toman los nuevos nichos de mercado. (Gerente.com, 2017) Para esta industria la tecnología es fundamental y permite brindar mejor servicio y calidad a los clientes en definitiva, gracias a la tecnología la industria gráfica ha evolucionado con fuerza en los últimos años, como lo demuestra el sector de impresos donde el contexto del negocio es cada día más exigente en tiempos y calidad de producción, por ejemplo, muchas empresas locales pueden ofrecer sus servicios a través de la internet y enviar sus diseños a través de plataformas como correo electrónico, Dropbox o One Drive o bien sea a través de plataformas creativas de programas de edición como Adobe o CorelDraw.

En Colombia por ejemplo, se utilizan plataformas que permite acceder a soluciones impresas, competitivas, dinámicas y de calidad, es así como el país empieza a estar a la vanguardia de tecnología de grandes potencias. En ámbitos tecnológicos como se ha mencionado acceder a estos productos y servicios de la industria gráfica son fundamentales para generar una marca, empaques y sobretodo recordación con clientes, por lo que las tendencias globales dominantes son el auge de la impresión por demanda, la digitalización de contenidos y la conciencia ambiental. Los consumidores son quienes marcan la pauta de hacia dónde debe ir el mercado y de cómo deben evolucionar las empresas, en un sector que ya está preparado para Internet y el comercio electrónico.

- **Entorno político:** los organismos públicos, las leyes y ciertos grupos que ejercen presión generan influencias que pueden llegar a limitar a las organizaciones, por lo cual estas no son un factor alejado de los frecuentes cambios políticos. Teniendo en cuenta lo anterior, en Colombia la legislación para la industria gráfica es clara y enfocada a brindar mejores oportunidades laborales a las persona que estudian este tipo de carreras, en este sentido, el Ministerio de Trabajo en conjunto con entidades como el SENA se enfocan en legalizar y certificar las competencias laborales para quienes han aprendido de manera empíricas, mediante categorías establecidas como: Normas de Competencia para Preimpresión, Normas de Competencia para Impresión Offset y Normas para Encuadernación y Acabados. En otros aspectos la industria gráfica cuenta con una asociación conocida como ANDIGRAF que regula el oficio y agremia a profesionales en torno a desarrollar relaciones comerciales y de investigación; de igual forma, defiende los derechos de sus integrantes y vela por el reconocimiento ante el Gobierno Nacional.

- **Entorno cultural:** los valores y creencias de la población pueden afectar la toma de decisiones del comprador, dado a que las personas crean consigo una visión propia del mundo que define las relaciones para con su alrededor, así mismo el entorno cultura define en gran parte el desarrollo y enfoque de una ciudad. Así pues, que la ciudad de Cartagena, en la que se proyecta desarrollar y consolidar la empresa BM Print & Marketing, es un escenario de múltiples culturas, que gracias a la historia de la ciudad y entorno físico donde se encuentra, la ha convertido en un atractivo para la industria y el turismo, lo que conlleva a que continuamente haya un escenario multicultural a nivel empresarial, aspecto que puede impactar de manera positiva al sector de la publicidad y el diseño, abriendo un abanico de oportunidades y sectores en los cuales apuntar.

## ANÁLISIS DOFA

A través de esta herramienta se sintetiza y se analizan las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas a las que se enfrenta la empresa BM Print, todo esto para diagnosticar la organización y su posición en el mercado.

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión interna débil en relación a la distribución de tareas, lo que satura las funciones a realizar por el gerente técnico.</li> <li>• Falta de organización documental, lo que hace difícil analizar pedidos, ingresos, facturación y presupuestos.</li> <li>• Poca gestión comercial debido a la falta de un departamento de marketing.</li> <li>• Gestión administrativa con aspectos por mejorar, que puede ser revaluada para mejorar procesos de toma de decisiones y asignación de salarios.</li> <li>• Carencia de equipos y maquinaria para impresión y diseño lo que hace que sea muy dependiente de otras empresas para cumplir pedidos.</li> <li>• Gestión financiera con aspectos por mejorar, debido a esto los recursos están siendo mal asignados en relación e inversión en equipos.</li> <li>• Canales de comunicación con poca fuerza de acción que no permiten el reconocimiento con el cliente.</li> <li>• Mercado objetivo poco delimitado, en ocasiones la gerencia no se enfoca en un mercado objetivo generando fluctuaciones en los flujos de caja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento del sector industrial en Cartagena, lo que representa una oportunidad para ofrecer sus servicios.</li> <li>• Normatividad vigente de Seguridad y Salud en el trabajo, donde exigen señalización industrial para tener contratos permanentes con diferentes empresas.</li> <li>• Campañas de salud en la ciudad lo que implica una oportunidad para ganar contratos en diseñar y fabricar productos personalizados para determinadas empresas.</li> <li>• Oferta empresarial en la industria gráfica lo que serviría para tener alianzas estratégicas con proveedores ofreciendo mejores productos.</li> <li>• Tendencias en la publicidad y promoción de productos y servicios a través de plataformas digitales.</li> <li>• Crecimiento de número de usuarios corporativos en plataformas digitales.</li> </ul>

Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cohesión entre las personas de las áreas de trabajo de la empresa, brindando excelente producto y servicio.</li> <li>• Productos con altos estándares de calidad, enfocados a la originalidad.</li> <li>• Fuertes alianzas estratégicas con los proveedores principales para el desarrollo de la actividad económica.</li> <li>• Precios competitivos con respecto a la competencia con un plus de asistencia personalizada para cada cliente de acuerdo a sus necesidades.</li> <li>• Innovación constante en los productos y en la oferta a los clientes.</li> <li>• Excelentes relaciones comerciales en diferentes sectores industriales de la ciudad, debido al recorrido profesional de la gerencia de la empresa.</li> <li>• Base con importantes clientes de diferentes sectores de la ciudad los cuales han quedado satisfechos y dado una buena recomendación de los productos y/o servicios adquiridos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trayectoria de las empresas que representan competencia en el mercado gráfico de la ciudad de Cartagena representa una barrera para la consolidación de nuevos clientes y entrada a nichos específicos del mercado.</li> <li>• Amenaza de empresas emergentes que ofrecen el mismo servicio.</li> <li>• Fácil acceso a tecnologías de diseño para cualquier tipo de persona, lo cual reduciría la necesidad de acudir a una empresa especializada para este tipo de trabajos.</li> </ul>

ANÁLISIS INTERNO	ESTRATEGIAS OFENSIVAS (FO)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (FA)
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cohesión entre las personas de las áreas de trabajo de la empresa, brindando excelente producto y servicio.</li> <li>• Productos con altos estándares de calidad, enfocados a la originalidad.</li> <li>• Fuertes alianzas estratégicas con los proveedores principales para el desarrollo de la actividad económica.</li> <li>• Precios competitivos con respecto a la competencia con un plus de asistencia personalizada para cada cliente de acuerdo a sus necesidades.</li> <li>• Innovación constante en los productos y en la oferta a los clientes.</li> <li>• Excelentes relaciones comerciales en diferentes sectores industriales de la ciudad, debido al recorrido profesional de la gerencia de la empresa.</li> <li>• Base con importantes clientes de diferentes sectores de la ciudad los cuales han quedado satisfechos y dado una buena recomendación de los productos y/o servicios adquiridos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la página web de la empresa, con el fin, de convertir este medio en la plataforma principal para fidelización de clientes y de recibimiento y respuesta a las solicitudes de servicio. Que sirva como un CRM para la empresa.</li> <li>• Hacer campañas de descuento en fechas importantes (día del trabajo, día del agua, de la secretaria, de la madre, etc.) las cuales sean divulgadas a través de las redes sociales.</li> <li>• Desarrollar alianzas estratégicas a través de las redes sociales, que permitan aumentar el número de seguidores y la vez la visibilidad de la misma, esto sería a través de concursos GIVEAWAY en los que se participaría como patrocinadores a cambio de promoción de la página.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecimiento de la capacidad de respuesta a los requerimientos de los clientes, mediante la diferenciación (calidad) de los productos y servicios a ofrecer, consolidándose así esto como el factor diferenciador respecto a la competencia, con el valor agregado de una relación asertiva entre costo beneficio.</li> <li>• Campañas BTL para promoción de la marca, enfocándose esta divulgación en eventos corporativos que se desarrollen en la ciudad.</li> <li>• Alianzas estrategias con entidades gremiales, que le permitan el acceso a eventos corporativos de la ciudad, como lo es el Cartagena de Indias Convention Bureau.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión interna débil en relación a la distribución de tareas, lo que satura las funciones a realizar por el gerente técnico.</li> <li>• Falta de organización documental, lo que hace difícil analizar pedidos, ingresos, facturación y presupuestos.</li> <li>• Poca gestión comercial debido a la falta de un departamento de marketing.</li> <li>• Gestión administrativa con aspectos por mejorar, que puede ser revaluada para mejorar procesos de toma de decisiones y asignación de salarios.</li> <li>• Carencia de equipos y maquinaria para impresión y diseño lo que hace que sea muy dependiente de otras empresas para cumplir pedidos.</li> <li>• Gestión financiera con aspectos por mejorar, debido a esto los recursos están siendo mal asignados en relación e inversión en equipos.</li> <li>• Canales de comunicación con poca fuerza de acción que no permiten el reconocimiento con el cliente.</li> <li>• Mercado objetivo poco delimitado, en ocasiones la gerencia no se enfoca en un mercado objetivo generando fluctuaciones en los flujos de caja.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS (DO)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear estrategias de visualización y divulgación de los servicios a ofrecer mediante el uso de canales de comunicación influyentes como lo son las redes sociales, con el apoyo de influencers, lo cual le permitirá llegar a un mayor número de personas y empresas.</li> <li>• Ofrecer paquetes de servicios a empresas industriales, mediante ofertas y/o complementos de ventas, enfocados en productos de seguridad, aprovechando así las condiciones de trabajo que por ley deben tener las empresas.</li> <li>• Segmentar las campañas de publicidad, enfocando cada tipo de servicio al sector del comercio que le beneficie, buscando así, ofrecer aquello que realmente le interese al cliente potencial.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con una persona encargada de mantener una comunicación directa con el cliente y de ofrecer los servicios, con el fin de buscar entrar a un mercado objetivo y consolidar clientes.</li> <li>• Capacitación en el área del diseño gráfico al encargado de realizar estas actividades con el fin mantenerse actualizado y enfocado en las tendencias del mercado, de manera que haya un respaldo de conocimiento, en pro de la captación de nuevos clientes.</li> <li>• Establecer un sistema de gestión con enfoque documental, con el fin de organizar el área administrativa de la empresa y así poder hacer análisis de la información histórica que se vaya recolectando y de esta manera, contar con información valiosa para toma de decisiones y/o análisis del estado de la empresa.</li> <li>• Establecer prioridades de inversión en la empresa, buscando enfocar los recursos a la adquisición de las máquinas más importantes y le que permita tener autonomía a la empresa para la creación del producto con mayor demanda y de esta manera, poder competir de manera más equitativa con empresas del sector que no necesitan tercerizar todos sus productos</li> <li>• Considerar tener un apoyo en el área de diseño gráfico, que permita distribuir de mejor forma las labores, enfocado en la pronta respuesta al cliente, que permita así, reducir tiempos de entrega en el área y no sobre asignar actividades.</li> </ul>



**CAPITULO VI**

**PLAN DE MARKETING DIGITAL EMPRESA BM PRINT & MARKETING**



## **PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA BM PRINT & MARKETING 2018 - 2020**

El presente plan de marketing comprende un estudio diagnóstico de la empresa objeto de estudio BM Print y Marketing donde se exponen los factores que influyen en el macro y micro- entorno en el que se desenvuelve la organización, asimismo, se describe de forma concisa aspectos de la constitución de la empresa, misión, visión, estructura organizacional, antecedentes y análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Se utilizan herramientas diagnósticas como matrices y talleres que se aplican a los directivos de la organización para reconocer el plan estratégico de la empresa, su estado en temas de objetivos, diagnósticos, ejecución financiera, organización administrativa y la gestión comercial para darse a conocer a la vez que se aprovechan las oportunidades y se reducen las amenazas.

Se presenta el objetivo del plan de marketing digital y detalles tácticos para su ejecución con el fin de medir el cumplimiento del mismo en el largo plazo.

**OBJETIVO:** Desarrollar estrategias de marketing digital para dar a conocer a la empresa BM Print en el mercado aprovechando oportunidades y minimizando amenazas.

## PLAN

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	PERSONA O ÁREA RESPONSABLE	PERIODICIDAD	COSTO ESTIMADO
Desarrollar estrategias de marketing digital para dar a conocer a la empresa BM Print en el mercado aprovechando oportunidades y minimizando amenazas.	Fortalecer la página web de la empresa, con el fin, de convertir este medio en la plataforma principal para fidelización de clientes y de recibimiento y respuesta a las solicitudes de servicio. Que sirva como un CRM para la empresa.	Contratar a un proveedor de servicio para actualización de la página web haciéndola más atractiva para el recibimiento de solicitudes y su trazabilidad. Chat en línea para recibir solicitudes.	Gerente administrativa	1 sola vez	\$ 2.000.000,00
		Actualización periódica del contenido publicado en la página web	Gerente técnico	1 vez por mes	\$ 50.000,00
		Publicación de la página web en las diferentes redes sociales y direccionamiento de las personas para su uso.	Gerente técnico	1 vez por semana	\$ -
	Hacer campañas de descuento en fechas importantes (día del trabajo, día del agua, de la secretaria, de la madre, etc.) las cuales sean divulgadas a través de las redes sociales.	Publicación descuentos especiales en fechas importantes	Gerente administrativa	Cada vez que se requiera	\$ -
		Hacer posters ilustrativos con las promociones a realizar	Gerente técnico	Cada vez que se requiera	\$ 70.000,00

Desarrollar alianzas estratégicas a través de las redes sociales, que permitan aumentar el número de seguidores y la vez la visibilidad de la misma, esto sería a través de concursos GIVEAWAY en los que se participaría como patrocinadores a cambio de promoción de la página.	Asociarse a marcas estratégicas para promocionar los giveaway como patrocinadores	Gerente administrativa	Una vez cada 4 meses	\$ 250.000,00
	Hacer paquetes giveaway con productos que ofrece la empresa	Gerente técnico y gerente administrativa	Una vez cada 4 meses	\$ 500.000,00
Fortalecimiento de la capacidad de respuesta a los requerimientos de los clientes, mediante la diferenciación (calidad) de los productos y servicios a ofrecer, consolidándose así esto como el factor diferenciador respecto a la competencia, con el valor agregado de una relación asertiva entre costo beneficio.	Contratar a un ayudante administrativo para que dé respuesta casi que inmediata a cualquier requerimiento por parte de potenciales clientes	Gerente administrativa	Mensual	\$ 850.000,00
	Compra de portátil para uso del auxiliar	Gerente administrativa	Una sola vez	\$ 2.000.000,00
	Compra de celular para uso institucional	Gerente administrativa	Una sola vez	\$ 160.000,00
	Plan de minutos y datos para uso de la persona encargada del apoyo en la comunicación y respuesta a clientes	Gerente administrativa	Mensual	\$ 50.000,00

	Producir impresos con la información de la empresa para repartir en eventos sociales, corporativos y culturales de la ciudad	Gerente técnico	Una vez cada 3 meses	\$ 150.000,00
Campañas BTL para promoción de la marca, enfocándose esta divulgación en eventos corporativos que se desarrollen en la ciudad.	Hacer souvenirs de la empresa para repartir en eventos sociales, corporativos y culturales de la ciudad	Gerente técnico	Una vez cada 3 meses	\$ 300.000,00
	Investigar los calendarios de eventos en la ciudad y programar repartición de los impresos y souvenirs	Auxiliar administrativa	Semanal	\$ -
	Contratar un grupo de jóvenes para la distribución de los impresos (3 personas)	Gerente administrativa	Una vez	\$ 120.000,00
	Alianzas estrategias con entidades gremiales, que le permitan el acceso a eventos corporativos de la ciudad, como lo es el Cartagena de Indias Convention Bureau.	Contactar al Bureau de la ciudad para indagar sobre los eventos corporativos a desarrollarse en la ciudad	Gerente administrativa	Una vez cada mes

		Revisar páginas de la ciudad para estar al día con los calendarios de eventos: <a href="http://www.cartagenadeindias.travel/ferias-festivales">http://www.cartagenadeindias.travel/ferias-festivales</a> <a href="http://www.ipcc.gov.co/index.php/noticias/item/611-calendario-cultural-2018">http://www.ipcc.gov.co/index.php/noticias/item/611-calendario-cultural-2018</a> <a href="http://www.cartagenadeindias.travel/reuniones">http://www.cartagenadeindias.travel/reuniones</a>	Auxiliar administrativa	Una vez cada mes	\$ -
Crear estrategias de visualización y divulgación de los servicios a ofrecer mediante el uso de canales de comunicación influyentes como lo son las redes sociales, con el apoyo de influencers, lo cual le permitirá llegar a un mayor número de personas y empresas.		Hacer uso de los Mailing para enviar información de los servicios a clientes corporativos como a colaboradores, de correos periódicos con novedades en el área.	Auxiliar administrativa	Una vez por semana	\$ 50.000,00
		Hacer campañas de obsequios a personas con influencia en las redes sociales	Gerente técnico y gerente administrativa	Dos veces al año	\$ 120.000,00
Ofrecer paquetes de servicios a empresas industriales, mediante ofertas y/o complementos de ventas, enfocados en productos de seguridad, aprovechando así las condiciones de trabajo que por ley debe tener las empresas.		Hacer una clasificación de las empresas del sector industrial que podrían considerarse potenciales clientes en la ciudad o la región	Gerente administrativa	Una vez por mes	\$ 10.000,00

	Armar paquetes de productos que transmitan un atractivo económico, mediante una estrategia de complemento entre estos, mostrando así el beneficio de adquirir el conjunto de productos	Gerente técnico y gerente administrativa	Una vez cada dos meses	\$ -
Segmentar las campañas de publicidad, enfocando cada tipo de servicio al sector del comercio que le beneficie, buscando así, ofrecer aquello que realmente le interese al cliente potencial	Clasificar los tipos de clientes de manera que se diferencien los mercados objetivos	Auxiliar administrativa	Dos veces al mes	\$ -
	Realizar las campañas de publicidad por tipología de cliente, de manera que la información que reciba sea la que necesite	Gerente administrativa y auxiliar	3 veces por semana	\$ 50.000,00
Contar con una persona encargada de mantener una comunicación directa con el cliente y de ofrecer los servicios, con el fin de buscar entrar a un mercado objetivo y consolidar clientes.	Contratar a un ayudante administrativo para que de respuesta casi que inmediata a cualquier requerimiento por parte de potenciales clientes	Gerente administrativa	1 sola vez	\$ -
Capacitación en el área del diseño gráfico al encargado de realizar estas actividades con el fin mantenerse actualizado y enfocado en las tendencias del mercado, de manera que haya un respaldo de conocimiento, en pro de la captación de nuevos clientes.	Jornadas de capacitación al personal de ventas para la actualización en conocimientos del área de impresión digital.	Gerente administrativa	Cada dos meses	\$ 100.000,00

Establecer un sistema de gestión con enfoque documental, con el fin de organizar el área administrativa de la empresa y así poder hacer análisis de la información histórica que se vaya recolectando y de esta manera, contar con información valiosa para toma de decisiones y/o análisis del estado de la empresa.	Hacer una selección de los documentos y formatos utilizados por los empleados en cada área	Gerente administrativa y auxiliar	Una sola vez	\$	-
	Diseñar modelos de formatos que permitan estandarizar las actividades que se realicen con cada uno: facturas, órdenes de servicio, paz y salvo...	Gerente técnico	Cada vez que se requiera	\$	-
	Establecer un archivo digital que contenga la información y sea conocida por todos los empleados	Auxiliar administrativa	Cada vez que se requiera	\$	-
	Hacer bases de datos de todas las ventas, establecer tipologías claras que permitan hacer filtros y así, tomar decisiones con base en ellas	Auxiliar administrativa	Semanal	\$	-

<p>Establecer prioridades de inversión en la empresa, buscando enfocar los recursos a la adquisición de las máquinas más importantes y le que permita tener autonomía a la empresa para la creación del producto con mayor demanda y de esta manera, poder competir de manera más equitativa con empresas del sector que no necesitan tercerizar todos sus productos</p>	<p>Establecer cuáles máquinas son prioridad de compra de acuerdo al tipo de producto que más venda la empresa</p>	Gerente administrativo	Una sola vez	\$ -
	<p>Compra de la máquina Litográfica 4 Colores Digital Quickmaster 46-4 Di</p>	Gerente administrativo	Una sola vez	\$ 60.000.000,00
<p>Considerar tener un apoyo en el área de diseño gráfico, que permita distribuir de mejor forma las labores, enfocado en la pronta respuesta al cliente, que permita así, reducir tiempos de entrega en el área y no sobre asignar actividades.</p>	<p>Contratar a un auxiliar de diseño por prestación de servicio cuando se requiera debido al volumen de trabajo</p>	Gerente administrativo / Gerente técnico	Cada vez que se requiera	\$ 890.000,00

\$ 67.720.000,00



**PRESUPUESTO**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODICIDAD</b>	<b>COSTO ESTIMADO</b>	<b>TOTAL</b>
Contratar a un proveedor de servicio para actualización de la página web haciéndola más atractiva para el recibimiento de solicitudes y su trazabilidad. Chat en línea para recibir solicitudes.	1 sola vez	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
Actualización periódica del contenido publicado en la página web	1 vez por mes	\$ 50.000,00	\$ 600.000,00
Publicación de la página web en las diferentes redes sociales y direccionamiento de las personas para su uso.	1 vez por semana	\$ -	\$ -
Publicación descuentos especiales en fechas importantes	Cada vez que se requiera	\$ -	\$ -
Hacer posters ilustrativos con las promociones a realizar	Cada vez que se requiera	\$ 70.000,00	\$ 1.260.000,00
Asociarse a marcas estratégicas para promocionar los giveaway como patrocinadores	Una vez cada 4 meses	\$ 250.000,00	\$ 750.000,00
Hacer paquetes giveaway con productos que ofrece la empresa	Una vez cada 4 meses	\$ 500.000,00	\$ 1.500.000,00
Contratar a un ayudante administrativo para que dé respuesta casi que inmediata a cualquier requerimiento por parte de potenciales clientes	Mensual	\$ 1.203.112,68	\$ 14.437.352,16
Compra de portátil para uso del auxiliar	Una sola vez	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
Compra de celular para uso institucional	Una sola vez	\$ 160.000,00	\$ 160.000,00

Plan de minutos y datos para uso de la persona encargada del apoyo en la comunicación y respuesta a clientes	Mensual	\$ 50.000,00	\$ 600.000,00
Producir impresos con la información de la empresa para repartir en eventos sociales, corporativos y culturales de la ciudad	Una vez cada 3 meses	\$ 150.000,00	\$ 600.000,00
Hacer souvenirs de la empresa para repartir en eventos sociales, corporativos y culturales de la ciudad	Una vez cada 3 meses	\$ 300.000,00	\$ 1.200.000,00
Investigar los calendarios de eventos en la ciudad y programar repartición de los impresos y souvenirs	Semanal	\$ -	\$ -
Contratar un grupo de jóvenes para la distribución de los impresos (3 personas)	Una vez	\$ 120.000,00	\$ 120.000,00
Contactar al Bureau de la ciudad para indagar sobre los eventos corporativos a desarrollarse en la ciudad	Una vez cada mes	\$ -	\$ -
Revisar páginas de la ciudad para estar al día con los calendarios de eventos: <a href="http://www.cartagenadeindias.travel/ferias-festivales">http://www.cartagenadeindias.travel/ferias-festivales</a> <a href="http://www.ipcc.gov.co/index.php/noticias/item/6111-calendario-cultural-2018">http://www.ipcc.gov.co/index.php/noticias/item/6111-calendario-cultural-2018</a> <a href="http://www.cartagenadeindias.travel/reuniones">http://www.cartagenadeindias.travel/reuniones</a>	Una vez cada mes	\$ -	\$ -
Hacer uso de los Mailing para enviar información de los servicios a clientes corporativos como a colaboradores, de correos periódicos con novedades en el área.	Una vez por semana	\$ 50.000,00	\$ 2.400.000,00
Hacer campañas de obsequios a personas con influencia en las redes sociales	Dos veces al año	\$ 120.000,00	\$ 240.000,00

Hacer una clasificación de las empresas del sector industrial que podrían considerarse potenciales clientes en la ciudad o la región	Una vez por mes	\$ 10.000,00	\$ 120.000,00
Armar paquetes de productos que transmitan un atractivo económico, mediante una estrategia de complemento entre estos, mostrando así el beneficio de adquirir el conjunto de productos	Una vez cada dos meses	\$ -	\$ -
Clasificar los tipos de clientes de manera que se diferencien los mercados objetivos	Dos veces al mes	\$ -	\$ -
Realizar las campañas de publicidad por tipología de cliente, de manera que la información que reciba sea la que necesite	3 veces por semana	\$ -	\$ -
Contratar a un ayudante administrativo para que dé respuesta casi que inmediata a cualquier requerimiento por parte de potenciales clientes	1 sola vez	\$ -	\$ -
Jornadas de capacitación al personal de ventas para la actualización en conocimientos del área de impresión digital.	Cada dos meses	\$ 100.000,00	\$ 600.000,00
Hacer una selección de los documentos y formatos utilizados por los empleados en cada área	Una sola vez	\$ -	\$ -
Diseñar modelos de formatos que permitan estandarizar las actividades que se realicen con cada uno: facturas, órdenes de servicio, paz y salvo...	Cada vez que se requiera	\$ -	\$ -
Establecer un archivo digital que contenga la información y sea conocida por todos los empleados	Cada vez que se requiera	\$ -	\$ -

Hacer bases de datos de todas las ventas, establecer tipologías claras que permitan hacer filtros y así, tomar decisiones con base en ellas	Semanal	\$ -	\$ -
Establecer cuáles máquinas son prioridad de compra de acuerdo al tipo de producto que más venda la empresa	Una sola vez	\$ -	\$ -
Compra de la máquina Litografica 4 Colores Digital Quickmaster 46-4 Di	Gerente administrativo	Una sola vez	\$ 60.000.000,00
Contratar a un auxiliar de diseño por prestación de servicio cuando se requiera debido al volumen de trabajo	Cada vez que se requiera	\$ 890.000,00	\$ 890.000,00
		\$ 8.023.112,68	\$ 89.477.352,16

## CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

De acuerdo al estudio diagnóstico realizado con la empresa BM Print se destacan varios aspectos clave en relación a la industria gráfica y a las tendencias del mercado, por ejemplo, se reconoce un alto poder de influencia de la competencia en el mercado constituyendo barreras de entrada relativamente bajas para desarrollar una empresa, asimismo, se analiza un alto poder de decisión de los compradores precisamente por la alta competencia existente, un alto poder de decisión por parte de los proveedores porque son los que actualmente desarrollan los procesos de impresión y ejecución como tal de las actividades técnicas y materiales que perfeccionan el producto según los requerimientos.

Por otra parte, se evidencia una gran influencia de las tendencias tecnológicas en la calidad del servicio prestado porque estas determinan la capacidad, responsabilidad, tiempos de entrega y perfeccionamiento de los pedidos, de igual forma, como se ha mencionado anteriormente la competencia es crucial en este sector puesto a los factores clave de éxito como son los precios, servicio al cliente, calidad, posicionamiento y capacidad de respuesta, que en muchas ocasiones se deja de lado por sólo centrarse en ofrecer variedad de productos, como es claro, para BM Print la competencia en la ciudad es alta y está liderada por empresas como AUROS COPIAS, PRINT CREATIVOS Y DIGIPRINT.

Haciendo hincapié en lo anterior, para estos aspectos de competencia y calidad en el servicio con el presente trabajo se pretende que la empresa tome el plan de marketing planteado para llegar a nuevos clientes, darse a conocer logrando un posicionamiento en el mercado y minimizar el impacto de amenazas a través de fortalecimiento de los aspectos

que más los representan como la calidad de precios, enfoque a ser impecables al mostrar sus productos.

El enfoque aplicado para la realización del plan de marketing que se planteó tuvo una connotación digital, debido a que en la actualidad la tendencia del mercado es el uso de las plataformas digitales para la promoción y captación de cliente.

Es por esto, que se sugiere a la empresa estar más pendiente de las tendencias del mercado, actualizar constantemente sus redes sociales, optimizar el uso de la página web, estructurar su parte financiera y capacitarse para estar al tanto de las tendencias del mercado, diseño gráfico y las herramientas que se deben usar para mejorar la calidad de los productos.

En definitiva, esta es una empresa con alto potencial para crecer en el sector consolidándose como líder en servicios, de igual forma es una organización con alto potencial de enfocarse en el sector industrial aprovechando sus alianzas estratégicas y los clientes que han fidelizado hasta el momento.

## ANEXOS

DIAGNÓSTICO GENERAL BM Print & Marketing					
<b>Nombre Asesores:</b>	Marcela Romero	<b>Fecha del diagnóstico:</b> 4 de Julio de 2018			
	Natalia Caraballo	<b>Hora de Inicio:</b>	7:30 p. m.	<b>Hora de Terminación:</b>	8:50 p. m.

INFORMACIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN		
<b>Nombre de la organización:</b> BM Print and Marketing	<b>Ubicación Geográfica:</b> Cartagena de Indias, Colombia	
<b>Dirección:</b> Urb. Villa Lorena Mz D Lt 52	<b>Nombre y cargo de las personas que participaron en el taller:</b> Aura Martínez_ Gerente Administrativa	
<b>Teléfono:</b>	<b>Fax:</b>	<b>Celular:</b>
<b>Correo Electrónico:</b>		<b>Tipo de Organización:</b> Microempresa

COMPOSICIÓN, ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACIÓN		
<b>Número de personas que hacen parte activa de la organización:</b> 3	<b>Cuántas Mujeres:</b> 1	<b>Cuántos hombres:</b> 2
¿La empresa cuenta con un direccionamiento estratégico definido? SI: ____ NO: <u>X</u>		
<p><b>Misión Institucional:</b> Somos una empresa que diseña y pone al alcance de nuestros clientes productos de la Industria Gráfica, brindando calidad, excelencia e innovación en el servicio, generando así confianza, bienestar y satisfacción a cada uno de ellos de manera íntegra, esto con el fin de generar un beneficio mutuo.</p> <p><b>Visión:</b> Ser la empresa de artes gráficas preferida a nivel regional por su calidad y excelencia en sus productos.</p> <p>Destacarnos e identificarnos en el mercado por implementar procesos innovadores en nuestros servicios haciendo uso de aplicaciones tecnológicas.</p> <p>Contar con la mejor infraestructura técnica de la región en la ejecución de nuestros procesos.</p>		
<p><b>Estructura Organizacional:</b> La empresa está constituida por un Gerente Técnico que se encarga de diseño de materiales, recepción de solicitudes, gestión de recursos y contacto con proveedores para satisfacción de clientes. También, está diseñado el cargo de gerente administrativa quien hace gestión comercial en busca de nuevas oportunidades, reconocimiento del mercado y control administrativo de facturas, cuentas por cobrar y relación comercial con proveedores y acreedores, y por último el cargo de contador, quien realiza los estados financieros, control de facturas, pagos de impuestos y gestión administrativa con la DIAN.</p>		

<p><b>Antecedentes y trayectoria de la organización:</b> Una organización que surge como una idea de negocio entre una pareja que piensa en aprovechar las oportunidades del mercado industrial brindando servicios litográficos y de diseño. En 2017 se constituyen como una organización, hace alianzas estratégicas con otras empresas como Litografía los ángeles para satisfacer a sus clientes puesto que con esta empresa se tiene ventaja para imprimir porque tienen equipos de última tecnología para esto, asimismo, es una empresa que se enfocó en el sector de Mamonal para explotar este segmento a raíz de la experiencia de la gerente administrativa en este mercado. A mediados del 2017, abren sucursal en la Urb. Villa Lorena en Cartagena para dar más respaldo a sus clientes y centralizar sus procesos, en definitiva, una empresa familiar con enfoque a la independencia y el trabajo en conjunto.</p>	
<p><b>Negocio en el que se encuentra la organización:</b> Esta empresa está ubicada en el sector de la industria gráfica y se enfoca al diseño, publicidad e impresiones.</p>	
<p><b>¿Cuentan con políticas y valores organizacionales?:</b> No se cuenta con políticas, pero si con valores los cuales se describen a continuación: Para BM Print, S.A.S es tan importante la calidad técnica como la humana, es por eso que fundamentamos nuestra empresa en principios y valores que van de la mano a nuestro valor primordial: El Respeto hacia el Cliente. Valores como la <u>Responsabilidad, Calidad, Puntualidad, Colaboración, Pasión e Integridad</u> son los que hacen de nuestra compañía un aliado confiable para usted.</p>	
<p><b>¿La organización cuenta con un líder que motive al equipo?</b> Si, se puede afirmar que la Gerente Administrativa es la líder del equipo porque se encarga de la gestión comercial para dar a conocer la empresa y generar oportunidades de negocio a la misma.</p>	
<p><b>¿Tiene establecidos objetivos y metas?</b> <b>SI: <input checked="" type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/></b></p>	
<p><b>¿A qué plazo?</b> Mediano Plazo <b>Escritos:</b> NO</p>	
<p><b>Mencione Objetivos:</b> La empresa se ha propuesto tener una organización con mejor asignación salarial y mejorar la productividad de la misma para lo que tiene los siguientes objetivos: * En un plazo no mayor a 3 meses adquirir máquinas como Plotter para impresión de gran calidad y otras máquinas para impresión en camisetas y hacer vasos. *Mejorar la productividad en un 50% mejorando la relación con los clientes, invirtiendo en gestión comercial. *A final del año 2017 tener un software contable para organizar datos de facturas y gestión de cobro. *Contratar a personal que les ayude a mejorar su captación de clientes y recepción de solicitudes.</p>	



**Mencione Metas:** \*Ser la empresa líder del sector industrial en Cartagena en un plazo no mayor a 2 años.  
 \*Mejoramiento de la productividad en un 50%, generando nuevas oportunidades de negocio.  
 \* Crecer financieramente y darse a conocer en el mercado local y regional.

¿Está actualmente desarrollando plan de negocio o de marketing? SI: NO: X

Nivel en que lo desarrolló:  
 (Alto-Medio-Bajo)

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA				
CARGO	FUNCIONES	NIVEL EDUCATIVO	TIPO DE CONTRATO	# DE EMPLEADOS
Gerente Técnico	Diseño de materiales, recepción de solicitudes, gestión de recursos y contacto con proveedores para satisfacción de clientes.	Profesional	A término indefinido	1
Gerente Administrativo	Gestión comercial en busca de nuevas oportunidades, reconocimiento del mercado y control administrativo de facturas, cuentas por cobrar y relación comercial con proveedores y acreedores	Profesional	A término indefinido	1
Contador	Realiza los estados financieros, control de facturas, pagos de impuestos y gestión administrativa con la DIAN.	Profesional	A término indefinido	1
INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA				

Con qué equipos cuenta la empresa?	Uso de los equipos	Nivel de importancia para la prestación del servicio	<b>¿Considera usted que la infraestructura con la que cuenta es adecuada para la realización de los productos?:</b> Se considera que en estos momentos la infraestructura es adecuada, porque aún no se tienen grandes máquinas que reduzcan el espacio, el número de empleados es poco por lo que el espacio es propicio y además la zona de atención de clientes es óptima porque la mayoría de requerimientos son por teléfono o por correo electrónico. En definitiva, a corto plazo es adecuada, pero más adelante en miras de crecer es necesario tener una oficina más grande que esté acorde a las necesidades.
Computadores	Diario (Se usan para diseño, recepción de correos con solicitudes, gestión contable mediante Excel)	El nivel de importancia es alta porque sin estos no se pueden realizar los diseños para posterior impresión según los requerimientos de los clientes.	
Impresora	Diario (Se utiliza para imprimir facturas, solicitudes, pruebas de diseño)	El nivel de importancia es medio porque no es recurrente la necesidad de imprimir, sin embargo, es de gran importancia para pruebas de diseño que se hacen ocasionalmente.	
Escritorios	Diario (Son donde los empleados pasan la mayoría del tiempo y permiten tener dispuestos los materiales de trabajo)	El nivel de importancia es media porque estos no son fundamentales para que el producto llegue al cliente final pero si facilitan su diseño porque permiten al gerente técnico organizar su material.	<b>¿Los equipos tecnológicos con los que cuentan son suficiente para atender los requerimientos del mercado?:</b> En estos momentos los equipos están equipados con los softwares necesarios para atender la demanda y la impresión como se hace mediante alianzas con otros proveedores no se han tenido falencias en ese aspecto en cuanto a equipos.

Teléfonos	Diario (Medio de comunicación con clientes)	Su nivel de importancia es alto porque mediante este los clientes hacen sus solicitudes y están en constante comunicación para saber el avance en relación a sus productos.

ASPECTOS FINANCIEROS		
¿Maneja sistema contable? SI: <input type="checkbox"/> NO: <input checked="" type="checkbox"/>	Manual	<b>Sistematizado.</b> Utilizan Microsoft Excel para llevar control del área contable
¿Maneja documentos contables? SI: <input checked="" type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>	Cuáles: Recibos de caja, facturas, comprobantes de egreso y talonarios.	
¿Elabora estados financieros? SI: <input checked="" type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>	Cuáles: Estados de cuenta, estado de resultados, balance general.	

SERVICIO Y/O PRODUCTO		
Ventas anuales:	Se estiman en \$15.000.000	Porcentajes de tipo de venta
Promedio de solicitudes de servicio por mes:	120 en promedio	<b>Crédito:</b> 60% <b>Contado:</b> 40%
Poseen puntos de ventas: SI: <input checked="" type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/>	¿Qué métodos utilizan para hacer diagnóstico?	
Hacen investigación de mercados: SI: <input type="checkbox"/> NO: <input checked="" type="checkbox"/>	Hasta el momento ningún método de diagnóstico	
¿Tiene marca comercial? <u>SI</u>	¿La marca está patentada?: <u>NO</u>	
Descripción de los productos		
Mencione cada uno de los productos y/o servicios que usted ofrece		*Mencionarlo del mejor posicionado al que menos se presta. Diligenciar este apartado para cada servicio

Nombre del producto y/o servicio (Describir brevemente en qué consiste)	Condiciones técnicas (entrega, empaque, servicio) Cómo funciona la prestación del servicio	Características del servicio y/o producto
<p><b>Diseño de imagen corporativa:</b> Este está relacionado con el diseño y elaboración de artículos personalizados para cualquier tipo de clientes, bien sea hacer logos para restaurantes, menú, sellos para médicos, fórmulas médicas, talonarios empresariales, diseño de marca corporativa, entre otras.</p> <p><b>Impresiones:</b> Consiste en hacer impresiones sobre todo, es decir, cualquier material es propicio para imprimir según lo que se necesite, bien sea, cartón, papel, banners, mochilas, vinilo, tarjetas de presentación con cualquier acabado, llaveros, lapiceros, mugs, balones, jarras, avisos metalizados, entre otros.</p>	<p>Los productos se entregan embalados en papel plástico, en relación al diseño, se entregan por correo electrónico en versión editable para que el cliente pueda modificarlo según necesite.</p>	<p>Diseño e impresión, se caracterizan por tener diseños personalizados según lo que el cliente requiera, estos se caracterizan por tener una impresión de gran calidad que resalte los detalles y se ajuste a cualquier formato.</p>
	<p><b>Cuántos clientes registra para ese producto</b></p>	<p><b>Qué problemas tiene para su comercialización</b></p>
	<p>Se estiman que mensualmente se tienen 120 solicitudes.</p>	<p>Quizás ha habido problemas para darse a conocer porque se ha explotado un solo canal de publicidad, asimismo, muchas veces se depende del proveedor para poder entregar el pedido y se incumplen los plazos según disponibilidad del lugar de impresión.</p>
	<p><b>Precio de venta</b></p>	<p><b>Fecha de inicio del servicio y comportamiento en ventas hasta la fecha</b></p>
	<p>Este varía según los requerimientos del cliente.</p>	<p>Mayo de 2017 a la fecha. Las ventas han tenido un crecimiento del 60% desde el inicio de labores.</p>
<p><b>¿Qué canal o canales utiliza para llegar a sus clientes?:</b> Se utilizan página web y redes sociales para hacer campañas con clientes y darse a conocer.</p>		
<p><b>¿Cuáles son sus productos principales?:</b> Los relacionados con impresión sobretodo.</p>		
<p><b>¿Cuáles son sus productos más rentables?:</b> La impresión de vinilos es el producto más rentable para la empresa a pesar de la competencia que ofrece bajos precios para este.</p>		

<b>¿En qué nivel de precios se encuentra su producto en relación a la competencia?</b>		
Por encima de la competencia	Al nivel de la competencia	<b>Por debajo de la competencia.</b> A pesar que en Vinilos los precios de la competencia sean menores, los demás productos son relativamente económicos en relación a la competencia sin sacrificar la calidad de los mismos.

<b>PROVEEDORES</b>					
<b>CUÁLES SON SUS PROVEEDORES PRINCIPALES</b>					
<b>NOMBRE</b>	<b>PRODUCTO Y/O SERVICIO</b>	<b>A CRÉDITO / DECONTADO</b>	<b>TIEMPO DE SERVICIO</b>	<b>NACIONAL, REGIONAL</b>	<b>TIPO DE PROVEEDOR (Indispensable, básico, normal)</b>
Litografía los Angeles	Diseño e impresión de materiales	Contado	Más de 20 años	Regional	Indispensable
Pegaso Publicidad	Diseño e impresión de materiales	Contado	10 años	Regional	Básico

<b>CLIENTES</b>					
<b>A través de qué medios son más contactados para la prestación del servicio</b>					
<b>Redes sociales</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>Telemercadeo</b>	<b>Familia</b>	<b>Referidos</b>	<b>Apoyo institucional</b>	<b>Página web</b> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Perifoneo</b>	<b>Tarjetas de presentación</b>	<b>Otro ¿Cuál?</b>			
<b>El cubrimiento del mercado es:</b>					
<b>Local:</b> <input checked="" type="checkbox"/>		<b>Regional:</b>		<b>Nacional:</b>	
<b>Describa ampliamente a sus clientes:</b>					
Nuestros clientes son las empresas del sector industrial de Cartagena quienes requieren material para señalización, demarcación y otros procesos, asimismo, tenemos relación con empresas del sector servicio como restaurantes y clínicas. Por otra parte, se cuenta con una amplia demanda por parte de particulares que necesitan diseños personalizados para eventos, detalles o campañas en particular.					
<b>A qué sectores de la industria presta sus servicios:</b>					

Se prestan los servicios a la zona industrial de Cartagena y a empresas de servicios de la ciudad tales como restaurantes.

<b>ALIANZAS Y COMPETENCIA</b>		
<b>¿Cuenta la empresa con alianzas estratégicas? SI: <input checked="" type="checkbox"/> NO: <input type="checkbox"/></b>		
<b>Nombre Entidad</b>	<b>Antecedentes y tipo de relación</b>	<b>Duración</b>
Litografía Los Ángeles	Relación comercial desde hace varios años porque los gerentes de esta empresa son familiares y se aprovecha la facilidad que estos tienen para impresión y así generar un mejor precio a los clientes y tener calidad.	2 años
Pegaso Publicidad	Relación comercial para impresión cuando el principal aliado no tiene disponibilidad para impresión.	1 año
<b>Principal competencia</b>	<b>Antigüedad en el mercado</b>	<b>Sector objetivo a la prestación del servicio</b>
Print Creativos	Desde 2006	Sector empresarial
Evo print	Desde 2017	Sector empresarial
Digi print	Desde 2006	Sector empresarial

## BIBLIOGRAFÍA

- 50minutos.es. (2016). *El ciclo de vida del producto*. España: 50minutos.es.
- ACIS. (2017). *ACIS*. Obtenido de <http://acis.org.co/portal/content/la-industria-gr%C3%A1fica-evolucion-a-en-colombia-al-nivel-de-las-grandes-potencias-tecnol%C3%B3gicas>
- Ballén, X. R. (2012). *Guía Análisis DOFA*. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Ballesteros, R. H. (2013). *Plan de Marketing. Diseño, Implementación y Control*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- BEHAR RIVERO, D. S. (2008). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN*. SHALOM 2008.
- Briceño, G. (2017). *Euston96*. Obtenido de <https://www.euston96.com/sector-terciario/>
- Cámara de Comercio Cartagena. (2017). *Cartagena en cifras*. Cartagena de Indias: CEDEC.
- Cindy Esperanza Aponte, M. A. (2011). *Diseño de un plan de Marketing para la empresa Priserco s.a.s*. Universidad de La Salle.
- Cohen, W. A. (2001). *El plan de Marketing*. España: Ediciones Deusto.
- Colmont Villacres, M. F. (2014). *Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa S.A. distribuidora de tableros de madera para*

construcción y acabados en la ciudad de Guayaquil. *Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador*, 1-115.

- DANE. (2017). *DANE*. Recuperado el 24 de 07 de 2018, de <http://www.dane.gov.co/>
- *E D T Eventos*. (04 de 04 de 2016). Obtenido de <https://www.edt.es/la-importancia-de-un-plan-de-marketing-digital-para-las-empresas/>
- Editorial Vértice. (2008). *Plan de Marketing*. Málaga: Editorial Vértice.
- Effective Management. (2016). *Resúmenes de Gestión. Effective Management*.
- EIE. (2008). *Empresa y Cultura Emprendedora*. España.
- Garro, J. V. (2011). Propuesta de un plan de marketing para la Empresa Sweet Treats by Paula's. *Kérwá Repositorio*.
- Gerente.com. (25 de Septiembre de 2017). *Gerente.com*. Recuperado el 24 de Julio de 2018, de <http://gerente.com/co/guias/industria-grafica/>
- Jaime Cotes. (6 de 12 de 2016). *Marketinómanos*. Obtenido de <http://www.marketinomanos.com/5-teorias-cientificas-aplicadas-al-marketing-digital/>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Dirección de Marketing*. México DF: Editorial Pearson.
- León, D. L. (2008). Plan de Mercadeo para la empresa Tejas y Cubiertas Koyo de señalización vial. *Universidad Javeriana*, 1-90.
- Marketing Publishing Center. (1990). *Instrumentos de análisis del marketing estratégico*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos.
- Mauricio Marrugo, S. F. (2015). Plan de Marketing como herramienta de gestión para hoteles boutique ubicados en el centro histórico de Cartagena, afiliados a COTELCO. *Universida de Cartagena*.



- Ortiz, A. M. (05 de 05 de 2014). *Gestiopolis*. Recuperado el 20 de 02 de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/la-tecnologia-en-las-empresas/>
- O'Shaughnessy, J. (2006). *Predicting the Markets of Tomorrow*. Estados Unidos.
- Philip Kotler, G. A. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Publicaciones vértice. (2010). Marketing Digital. En P. Vértice, *Marketing Digital* (págs. 2-5). Málaga: Editorial Vértice.
- Quintero, M. Z. (2018). *Plan de Mercadeo para el servicio de impresión digital de corto tiraje para la empresa Color Líquido S.A.S.* 2018: Institución Universitaria Esumer.
- Rojas, J. L. (2009). Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas. 54-61.
- Selman, H. (2017). Marketing Digital . En H. Selman, *Marketing Digital*. Ibukku.
- SENA. (2015). *Observatorio SENA*. Obtenido de [https://observatorio.sena.edu.co/Content/pdf/mesas\\_sectoriales/grafica.pdf](https://observatorio.sena.edu.co/Content/pdf/mesas_sectoriales/grafica.pdf)
- SORÍA IBAÑES, M. D. (2016). *PLAN DE MARKETING EMPRESARIAL*. MADRID: SEP S.L.
- Talancón, H. P. (2007). La matriz DOFA: Alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones . *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 113-130.
- Thompson, S. (1998). *Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y Lecturas*. México: McGraw Hill.
- Universidad del Rosario. (2016). Desafíos Actuales de las Empresas Colombianas. *Universidad, Ciencia, Desarrollo*, 1-8.

- Yanet Hernández, E. M. (2013). Plan de Marketing para pequeños y medianos hoteles de tránsito del destino Villa Clara. *Centro de Estudios Turísticos Universidad Central "Marta Abreu"*.