

Consultoría de Marketing

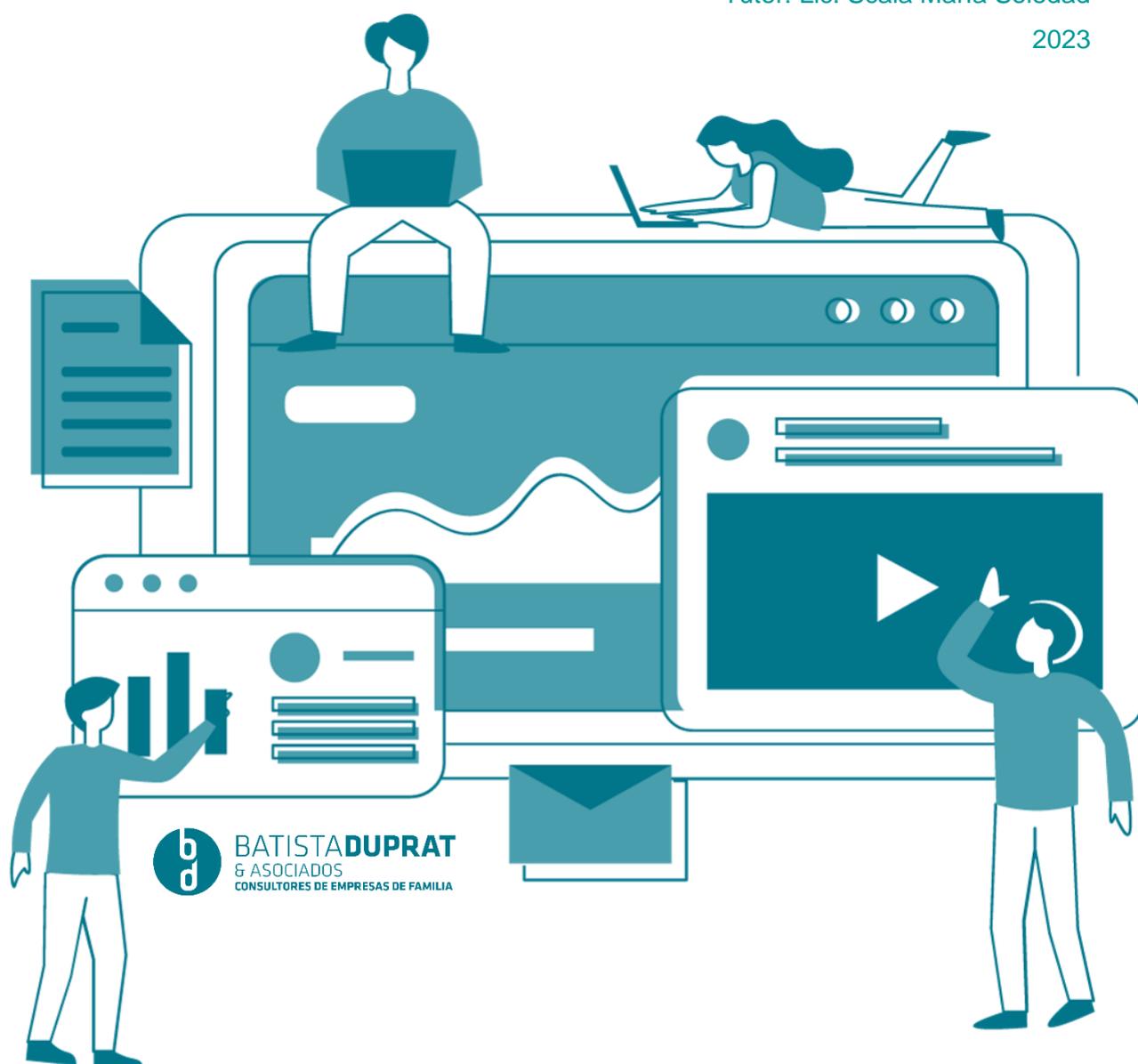
Para Empresas Familiares

Trabajo Final Integrador

Alumna: Udi Verónica

Tutor: Lic. Scala María Soledad

2023



PALABRAS CLAVE

- **Plan de Marketing.**
- **Consultoría de Marketing.**
- **Empresas de Familia.**
- **PYMES Familiares.**

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo final de graduación, **Consultoría de Marketing para Empresas Familiares**, realizado permitió obtener resultados positivos mediante la implementación del Plan de Marketing para el lanzamiento de un nuevo servicio de consultoría en Marketing Digital y E-commerce para la empresa, Consultora Batista Duprat & Asociados, consultores de empresas de familia.

Se describió la situación actual de la empresa, su historia y estructura organizacional. Además, se realizó un diagnóstico organizacional, para conocer el macro y micro entorno de la empresa, a través de herramientas como el análisis PESTEL, las Fuerzas de Porter y análisis FODA.

Mediante el método de encuesta se llevó a cabo una investigación de mercados, por la cual se recabo información pertinente a las necesidades y preferencias del público objetivo. Dando como resultado y haciendo visible la carencia de estrategias de marketing digital por parte de las empresas familiares encuestadas.

Se logró definir el servicio y el sistema de seguimiento de calidad del mismo, se definió el precio en base a la información recolectada en la investigación de mercado, se desarrolló el plan de comunicación de la Consultora Batista Duprat & Asociados para el nuevo servicio y se establecieron estrategias de distribución.

Se diseño y elaboro el presupuesto teniendo en consideración los ingresos, costos y gastos. Y a su vez se establecieron los indicadores de gestión para su seguimiento y control, lo que permitió poder definir un plan operativo que le permita a la Consultora Batista Duprat & Asociados poner en práctica las acciones específicas para el logro de los objetivos planteados en este Plan de Marketing.

ÍNDICE

PALABRAS CLAVE	2
RESUMEN EJECUTIVO	3
ÍNDICE	4
INTRODUCCIÓN	6
LA EMPRESA.....	7
OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING	8
OBJETIVO GENERAL	8
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	9
MACRO ENTORNO.....	9
MICRO ENTORNO	12
ANÁLISIS DEL MERCADO DE CLIENTES	16
ANÁLISIS DE LA EMPRESA	20
DIAGNÓSTICO F.O.D.A.....	22
MARKETING ESTRATÉGICO	26
MERCADO META	26
ESTRATEGIA DE COBERTURA DE MERCADO	28
POSICIONAMIENTO	29
MARKETING OPERATIVO.....	35
SERVICIO	35
PRECIO.....	36
COMUNICACIÓN	37
DISTRIBUCIÓN	43
PRESUPUESTO.....	45
INDICADORES DE SEGUIMIENTO	45
MAPA ESTRATEGICO	45
INDICADORES.....	46

CUADRO DE MANDO INTEGRAL	47
TABLERO DE CONTROL.....	47
PLAN OPERATIVO.....	48
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFÍA.....	50
ANEXOS.....	53
ANEXO I - FORMULARIO DE LA ENCUESTA	53
ANEXO II - GRÁFICOS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA	58
ANEXO III – PRESUPUESTO EMPRESAS DE MARKETING	68

INTRODUCCIÓN

“El futuro no está por venir. Ya llegó” (Philip Kotler)

Internet es un potente canal en continua expansión con posibilidades para todas las empresas, no solo para las grandes. El marketing digital para las pequeñas y medianas empresas, es una gran herramienta para que se puedan destacar de la competencia, tener una mayor llegada a sus clientes y potenciar la estrategia de la empresa para el logro de sus objetivos.

La consultora Batista, Duprat & Asociados se especializa en el asesoramiento de Empresas Familiares en la Argentina. Actualmente la empresa brinda servicios de asesoría tanto en el ámbito de la familia, de la propiedad y de la empresa; en pos de brindar a los miembros de las familias empresarias información, recursos y herramientas que desarrollen su capacidad de tomar decisiones, identificar su propia voluntad y dirección, de manera tal que puedan determinar cuál es la forma particular de tratar los temas pertinentes a la empresa.

¿Las Empresas de Familia pueden aplicar estrategias de marketing digital?

El presente trabajo integrador titulado, Consultoría de Marketing para Empresas Familiares, se enfoca en un plan de marketing para la incorporación de un nuevo servicio de Consultoría de Marketing Digital y E-Commerce, como clave para la supervivencia y continuidad de las Empresas de Familia que logren adquirir conocimientos en esta área. La publicidad en Google, las campañas de e-mail marketing, la gestión y publicidad de las redes sociales, el desarrollo de páginas web y de tiendas online, son elementos esenciales del marketing digital que las Empresas Familiares deberán implementar para darse a conocer y lograr adaptarse al mundo digital, como parte de su estrategia de continuidad.

LA EMPRESA

La consultora Batista, Duprat & Asociados nació a comienzos del año 2017 en la ciudad de Bahía Blanca, provincia de Buenos Aires, a raíz de la alianza profesional entre Silvia Batista, consultora certificada de empresas familiares CEFC®¹ y el Doctor Diego Duprat, abogado especializado en conflictos societarios. La oficina se encuentra ubicada en la ciudad de Bahía Blanca en la dirección Rodríguez 252, piso 2 oficina 7.

La misión de la consultora Batista, Duprat & Asociados es acompañar a la Empresa Familiar en el desarrollo de los sistemas que la conforman y que le permitan continuar a través de las generaciones. A través de un Diagnóstico se logra identificar los aspectos más relevantes y definir un estado de situación, pudiendo generar un espacio de confianza con los clientes que permite construir e identificar las metas que tienen como familia empresaria. Una vez identificada la etapa del ciclo de vida en que se encuentra la Familia Empresaria, se elabora un plan de trabajo personalizado hacia la solución de sus problemas actuales y futuros.

La empresa ha logrado extenderse desde la ciudad de Bahía Blanca hacia otras localidades de las provincias de Buenos Aires, La Pampa, Río Negro, Neuquén, Chubut y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Brindan sus servicios a diferentes sectores, como la industria del petróleo, automotriz, metalúrgica, alimenticia, producción industrial, servicios educativos, financieros, telecomunicaciones, seguridad, salud, transporte, comercio, sector agropecuario y más.

¹ La marca CEFC® de consultor y consultora de empresa familiar certificado es avalada por el Instituto Argentino de la Empresa Familiar. Ofrece a las empresas familiares la seguridad respecto de la integridad personal, capacidad, conocimientos y experiencia de los profesionales certificados. <https://cefc.iadef.org/>

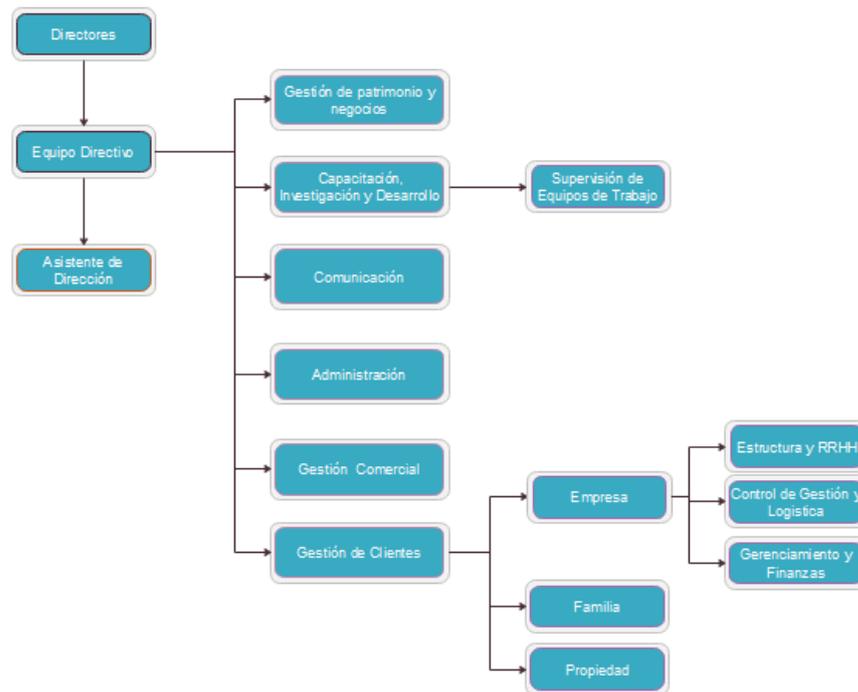


Figura. Organigrama Consultora Batista, Duprat & Asociados.

La empresa cuenta con un equipo de diez profesionales especializados en: Estructura y Recursos Humanos, Gerenciamiento y Finanzas, Control de Gestión y Logística, Gestión de Patrimonio, Psicología, Comunicación y Marketing.

OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING

Con la intención de continuar colaborando en los procesos de profesionalización de los clientes y para brindar apoyo a las áreas de Comercialización y Marketing de las empresas familiares, se plantean los siguientes objetivos:

OBJETIVO GENERAL

- Desarrollar un plan de marketing para el lanzamiento de un nuevo servicio de Consultoría de Marketing Digital y E-Commerce.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Incrementar la facturación anual de la empresa en un 20% en el 2023.
- Aumentar las ventas de Diagnóstico en un 20% en el 2023.
- Conseguir 5 nuevos clientes en el segundo semestre.

- Lograr que el 80% de las empresas de familia de Bahía Blanca conozcan la Consultora Batista Duprat & Asociados durante este año.

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

MACRO ENTORNO

El análisis PESTEL es la herramienta para evaluar la incidencia de la situación macro ambiental en las decisiones que la consultora ha tomado o se plantea tomar.

1. FACTORES POLÍTICOS

Los factores políticos pueden condicionar la forma en que se desarrollan las empresas. En el año 2023, se llevarán adelante las elecciones presidenciales lo que genera una sensación de incertidumbre que tiene un fuerte impacto en la actualidad y en el futuro del desempeño de la consultora. La consultora LGC (Consultora especializada en macroeconomía y política) proyectó que el año electoral estará marcado por los límites que la coyuntura le impone a la política económica.

Otro factor a considerar es el lanzamiento desde el ministerio de Economía, sector de Industria y Desarrollo Productivo, del programa Experto Pyme² con el fin de brindar asistencia y asesoramiento a las pequeñas o medianas empresas, se cubre un porcentaje de los honorarios de los profesionales. Este tipo de programas tienen un gran impacto a futuro en las empresas familiares.

2. FACTORES ECONÓMICOS

Es transcendental considerar el entorno macroeconómico de la empresa, ya que puede verse afectada por los cambios económicos nacionales y hasta incluso internacionales.

“Las pequeñas y medianas empresas, (Pymes), tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza” (Van Auken y Howard, 1993).

² <https://www.argentina.gob.ar/acceder-al-programa-expertos-pyme>

La inflación es uno de los factores económicos que puede suponer un riesgo económico y afecta directamente a los costos e ingresos de la consultora y de los clientes. Con un fuerte impacto en el presente y futuro de la consultora, ya que la inflación del mes de mayo fue del 6,8 % en Bahía Blanca, acumulando así una suba del 41,1 % en lo que va del 2023 y un 108,2 % interanual, de acuerdo con los datos del Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca, Argentina (CREEBBA).

3. FACTORES SOCIALES

La pandemia COVID 19 tuvo un gran impacto en el estilo de vida y en los hábitos de toda la población. La consultora en el año 2020 logro crecer ante esta amenaza, brindando sus servicios de manera remota a más clientes. La tendencia del trabajo a distancia de los miembros familiares de las empresas es una constante que aún hoy permite que se continúe brindando un servicio de calidad a través de los medios digitales. Según un estudio realizado en el 2021 por parte del Consorcio Global del Proyecto STEP y KPMG Private Enterprise sobre empresas familiares, las empresas familiares de Argentina se mostraron menos afectadas en términos relativos y aseguran que se han concentrado en proteger sus planes de sucesión y el futuro a largo plazo.

4. FACTORES TECNOLÓGICOS

El avance de internet, las redes sociales, las nuevas herramientas de comunicación y de gestión empresarial, hoy tiene un fuerte impacto en la consultora. El vertiginoso cambio en los avances tecnológicos, son factores que tendrán una mayor relevancia en el futuro de la empresa.

Un estudio realizado en Edelman para Microsoft Argentina encontró que 8 de cada 10 pymes reconocen estar atravesando un proceso de transformación digital. Las empresas destacan a la toma de decisiones basada en datos, la reducción de costos, el aumento de la productividad, y la apertura de nuevos mercados como las oportunidades más importantes que ofrece la incorporación de la tecnología.

La dependencia de computadoras y/o notebooks para el trabajo virtual, ponen en alerta a las empresas por posibles hackeos, por lo que la ciberseguridad se convierte en una de sus mayores preocupaciones. Entre las tecnologías más utilizadas se destacan los antivirus, el almacenamiento en la nube, como es Google Drive, software de colaboración remota, como Trello y Asana, el uso de servidores de mail como roundcube, MailChimp y Brevo para campañas de email marketing y herramientas de comunicación por videos conferencias como es Zoom.

5. FACTORES ECOLÓGICOS

Por factores ecológicos se entienden los aspectos relacionados al cuidado del medio ambiente y la sostenibilidad. Existen factores ambientales derivados de la misma consultora que van a existir siempre con un fuerte impacto tanto en la actualidad como en el futuro, como, por ejemplo: los materiales, recursos e insumos de oficina.

El cuidado del medioambiente y la concientización ecológica, lleva a las empresas a realizar acciones de sustentabilidad, como por ejemplo el evitar imprimir si no es necesario y el reciclaje de hojas, acción que se promueve mediante mensajes de no impresión en los documentos digitales y en las firmas de los mails, para fomentar el cuidado con el medio ambiente. Además, se concientizan las empresas en el uso racional de los servicios de luz y agua.

6. FACTORES LEGALES

El margen de acción de una empresa depende en gran medida del sistema legal del país en el que opera. Por lo que se tienen en cuenta factores que pueden influir sobre la actividad que realiza la consultora.

La Inspección General de Justicia publicó el 20 de diciembre del 2021 la Resolución General 19/2021³ como una política de estado al apoyo de las empresas familiares, para que estas tengan la posibilidad de inscribir el protocolo familiar en el Registro Público de Comercio, con el objetivo de que el mercado pueda reconocer que a través de este instrumento se garantiza la estabilidad y continuidad de la empresa familiar, logrando, asimismo, que se pueda replicar en otras EEFF. Actualmente y a futuro el impacto de esta resolución será que más clientes se acerquen a la consultora en busca del asesoramiento en la confección del protocolo familiar.

Al ser la Consultoría en Empresas Familiares una rama prácticamente nueva en nuestro país⁴, es que la consultora se encuentra investigando en relación a las Leyes de Protección de Derechos de Autor y Propiedad Intelectual en referencia a toda creación intelectual destinada al servicio comercial que realiza.

³ Resolución General 19/2021. (2021, 20 de diciembre 2021) Argentina.gob.ar. <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-19-2021-358386/texto>

⁴ Se toma como referencia que es nueva, ya que el IADEF fue creado en el año 2010 y la marca CEFC[®], Consultor de Empresa Familiar Certificado, se lanzó en el año 2021.

Factores análisis PESTEL	¿Afecta a la organización?	¿De qué forma?	Más importantes en la actualidad	Más importantes en el futuro.
Elecciones Presidenciales 2023	Sí	Incertidumbre por la situación política del país.		
Inflación	Sí	Descenso en el poder adquisitivo de los clientes.		
Internet	Sí	Permite el contacto y la continuidad de trabajo no presencial.		Sí
Leyes de Protección de Derechos Autor y Propiedad Intelectual.	Sí	Al ser una de las pocas empresas de consultoría especialista en Empresas Familiares en Argentina, actualmente se están asesorando en esta temática.	Sí	
Pandemia COVID 19	No	Colaboró con una mayor demanda de Empresas Familiares que se vieron amenazadas por la crisis sanitaria.		
Programa Experto PYME	Sí	El Programa cubre un porcentaje de los honorarios de los expertos que asesoran a las Pymes.		Sí
Inscripción del protocolo en el Registro Público de Comercio	Sí	La Resolución General 19/2021 sobre el protocolo familiar como posibilidad de atraer nuevos clientes.		Sí

MICRO ENTORNO

Bork et al. (1997) y Gersick et al. (1997) distinguen tres tipos de Consultores:

- **Consultores expertos:** Practican su rol profesional como fue aprendido académicamente, ofrecen conocimiento a la familia y esta lo usa como crea conveniente. Este tipo de asesor actúa como especialista individual y da asesoría centrada en un problema supuestamente bien definido.
- **Consultores expertos conocedores del sistema familiar:** Tienen lo anterior pero además conocen de sistemas familiares y negocios, lo que les da una perspectiva más

amplia. Se les paga para que tengan las respuestas. Transmiten respuestas, pero no enseñan a que los clientes las encuentren por ellos mismos.

- **Consultores de proceso:** Ayudan a la familia a tomar sus propias decisiones, a entender su propia voluntad y dirección, y organizar ellos mismos la manera de tratar sus propios temas. El consultor de procesos le enseña a la gente cómo hacer las cosas por ellos mismos. Generalmente actúa en colaboración con otros profesionales de distintas especialidades.

En base a esta clasificación la Consultora Batista, Duprat & Asociados se puede identificar como una **consultora de procesos**.

En este plan de marketing se busca conocer cuáles y cuantos son los competidores de la consultora en la ciudad de Bahía Blanca, a través del modelo de análisis elaborado por Michael Porter (1980).

“La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector” (Porter, 2008, pág. 1).

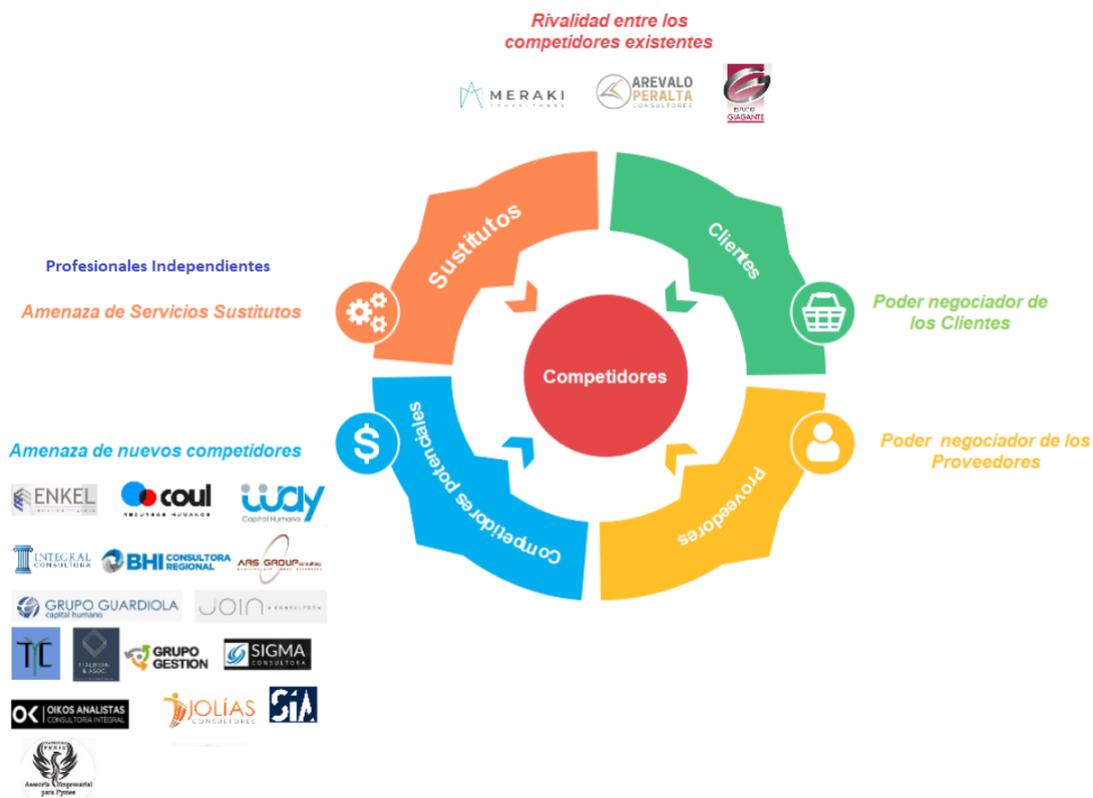


Figura. Análisis de las Fuerzas de Porter.

1. RIVALIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL

Dentro del sector existen empresas que satisfacen la misma necesidad, por lo tanto, como competidores directos se consideran aquellas empresas o profesionales independientes que realizan asesoramiento a **Empresas Familiares**. Estas empresas representan una amenaza existente en el mercado. La consultora Batista, Duprat & Asociados se dedica a la consultoría de procesos, junto con un equipo de consultores que le otorga al proceso de consultoría de familias empresarias una mirada integral. Como se puede observar en la figura 3 son pocas las empresas que compiten de forma directa en la ciudad de Bahía Blanca ofreciendo el servicio especializado en asesoramiento a empresas familiares. Se describe brevemente a los tres competidores directos:

Arevalo Peralta Consultores: Se dedican a la consultoría para Pymes y empresas familiares. Su equipo se encuentra conformado por Paula Alejandra Peralta y Fernando Pablo Arévalo, ambos contadores. Paula Peralta, es consultora certificada de empresas familiares (CEFC®). El servicio que ofrecen a las empresas familiares está orientado al acompañamiento en la gestión tanto de la empresa como de la familia, buscando maximizar sus posibilidades de continuidad en futuras generaciones. Su objetivo es lograr mayores resultados preservando la armonía familiar.

Meraki consultores: Principalmente su actividad se enfoca en brindar servicios a Pymes y a personas en búsqueda de empleo, se identificó como un competidor directo ya que dentro de sus actuales servicios ofrecen reestructurar y organizar empresas familiares.

Estudio Giagante: El Estudio Giagante integra la red profesional SMS Argentina desde el año 2004, esta es una red de firmas independientes de contabilidad, consultoría y auditoría, dedicadas al intercambio de información y al asesoramiento a empresas y profesionales. Se considera una competencia directa debido a su asesoría a empresas familiares, ya que se dedican al diagnóstico de la empresa familiar, al análisis del ciclo de vida de la misma, a la solución de conflictos o problemas, a la planificación y formalización de las relaciones entre la empresa y la familia.

Como se ha podido observar, la consultora Batista, Duprat & Asociados es la única que se especializa exclusivamente en la asesoría integral para familias empresarias, logrando así una ventaja competitiva para con sus actuales competidores.

Poder de Competidores Existentes: Medio / Alto.

2. ENTRADA DE COMPETIDORES POTENCIALES

La amenaza de nuevos competidores ha sido baja hasta ahora en la ciudad de Bahía Blanca. Sin embargo, se debe anticipar ante aquellas empresas que actualmente realizan **consultoría de empresas en otros rubros** (RRHH, Marketing Digital, Contaduría, Derecho, otros) que puedan verse persuadidas por este segmento.

“Las barreras de entrada son ventajas que tienen los actores establecidos en comparación con los nuevos ingresantes” (Porter, 2008, pág. 3).

Algunas de las barreras de entrada que identificadas son:

Inversión necesaria o requisitos de capital: Son necesidades mínimas elevadas de invertir capital en la infraestructura de producción, investigación y desarrollo, inventarios, publicidad o en la comercialización. Para las consultoras pequeñas que inician, representa una barrera alta el tener que invertir en una estructura de consultoría.

Curva de experiencia: Abarca el know-how acumulado por una empresa en el desarrollo de una actividad durante un período de tiempo prolongado. La trayectoria de la consultora y su estructura actual de procesos, se ha convertido en una barrera de entrada significativa para los potenciales competidores.

Diferenciación del servicio: Es muy difícil para una empresa nueva que ingresa en un sector competir contra otras que ya están asentadas en el mismo. La Consultora Batista, Duprat & Asociados, ya es una marca reconocida en la ciudad de Bahía Blanca y en la región, lo que puede obligar a las empresas entrantes a realizar importantes inversiones en publicidad.

Identificación de la marca: La imagen, credibilidad, seriedad y fiabilidad que identifican los clientes respecto al servicio de la consultora, representan también una barrera alta de entrada al sector.

Poder de Nuevos Competidores: Medio.

3. AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTIVOS

Considerando a un servicio sustituto los profesionales independientes que realizan asesoría integral empresarial para **Pymes**. Representan una amenaza, ya que estos tienen la capacidad de ofrecer un servicio que puede sustituir los brindados por la consultora. Actualmente en la ciudad de Bahía Blanca, existen varios profesionales de este tipo que pueden convertirse en una verdadera amenaza para la consultora, ya que brindan servicios de asesoría empresarial, contable y legal.

Poder de Servicios Sustitutos: Medio.

4. PODER NEGOCIADOR DE PROVEEDORES

Los proveedores tienen la capacidad y el poder para negociar el precio y la calidad de los servicios que suministran a la consultora. Actualmente se cuenta con tres proveedores que colaboran en el funcionamiento de la empresa.

- 1) Uno de ellos, es el estudio contable, que se ocupa de la liquidación de sueldos y honorarios del staff.
- 2) El estudio de diseño gráfico, quien se ocupa de los diseños para las redes sociales, newsletters, carpeta digital, manual de marca, entre otros, y que principalmente colabora de manera activa con el área de comunicación.
- 3) Y recientemente se contrató a un estudio de marketing digital, para colaborar con el Área de comercialización, en un proyecto de gestión comercial para la consultora.

Todos ellos además pueden representar una potencial amenaza para la empresa por sus posibilidades de integración hacia adelante y convertirse en competidores de la consultora.

Poder de Proveedores: Bajo/Medio.

5. PODER NEGOCIADOR DE CLIENTES

El poder de negociador de esta fuerza, influye en los precios, los costos y en la inversión que requiere la empresa en un sector. Las empresas familiares cuentan con el poder de negociar el precio del servicio de la consultoría, por la amenaza de la competencia actual y de los sustitutos, pudiendo presionar más a la hora de negociar el valor de los honorarios por el servicio. Por lo tanto, mediante la satisfacción en los procesos de sus clientes, la consultora logrará mantener el control de esta fuerza.

Poder de Clientes: Alto.

ANÁLISIS DEL MERCADO DE CLIENTES

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Se llevo a cabo una investigación preliminar de mercado, para la obtención de conocimientos básicos teóricos de la temática de empresas de familia. A través de este

estudio previo del mercado, en el cual se va a desarrollar la actividad del nuevo servicio, se considera fundamental entender y definir el concepto de Empresa Familiar.

Una Empresa Familiar se define como aquella en donde (Gallo, 1995):

- Una o más familias poseen más del 50% de la propiedad de la empresa;
- Existen miembros de la familia ocupando cargos directivos dentro de la empresa;
- Los miembros de la familia consideran que esa empresa va a ser transferida a las siguientes generaciones.

Según el IADEF, los principales desafíos a la hora de gestionar una empresa familiar se vinculan con la continuidad, la transición generacional, el liderazgo y la conducción, la profesionalización de la familia y de la empresa, y otros aspectos vinculados a la comunicación entre los miembros de la familia.

Habitualmente se las considera como empresas Pymes, pero no necesariamente son pequeñas y tampoco por crecer van a dejar de ser empresas familiares. Hay muchas grandes empresas en Argentina que la propiedad y la dirección están en manos de las familias fundadoras. Algunos ejemplos de empresas del país en las que conviven lazos de negocios y familiares son: Las Bodegas Goyenechea y Zuccardi, Café Martínez, las empresas Rasti, Essen, Pelopincho, entre otras.

Se desconoce el número oficial exacto de empresas familiares que actualmente desarrollan su actividad en la ciudad. El IADEF en conjunto con la municipalidad de Bahía Blanca, mantienen vigente desde el año 2020 una encuesta online con el fin de recopilar información relacionada a las empresas familiares de la ciudad; los resultados aún no han sido publicados por los entes.

Según datos del Club Argentino de Negocios de Familia (CANF), del total de empresas que existen en el país, el 90% son empresas familiares, mueven el 70% del empleo privado y generan el 68% del PBI. Y de acuerdo a los datos del sistema de información de la SEPyme (Secretaría de Emprendedores y Pymes), en Argentina hay unas 541.000 MiPyMEs activas, de las cuales al menos un 80% se constituyen bajo la lógica de empresa familiar conforme a las estimaciones de IADEF. Sin embargo, apenas el 4% sobrevive a la tercera generación y apenas el 1% a la cuarta. Esto se debe a que dentro de estas organizaciones coexisten dos sistemas, la familia y la empresa, con una fuerte interdependencia entre sí; por lo que la relación entre la propiedad y la dirección dificultan la vida y continuidad de las mismas.

El Mapa Productivo Nacional de la ciudad de Bahía Blanca publica que la localidad cuenta con 7.475 empresas registradas, se puede estimar entonces que más del 50% de esas empresas deben ser empresas de familia, lo que el mercado meta podría ser de aproximadamente 3.700 empresas.

Para la investigación del mercado de clientes, se optó por un método de muestreo no probabilístico. A partir de una encuesta realizada con formulario de Google (ver Anexo I) destinado a miembros de empresas familiares de la ciudad de Bahía Blanca. El formulario se difundió a través de los contactos de la Consultora Batista Duprat & Asociados y por redes sociales (LinkedIn, Facebook e Instagram) para tener una mayor llegada, pero vale aclarar que no se cuenta con la seguridad de que la muestra extraída sea representativa ya que seguramente no se ha alcanzado a todo el universo de miembros familiares de empresas familiares de la ciudad. Por lo tanto, los resultados obtenidos carecen de una validez estadística. Además, la elección de que la encuesta sea digital, representa un sesgo tanto para la muestra como para la recolección de datos.

El objetivo de la encuesta es conocer sobre el potencial de negocio del servicio de Consultoría en Marketing Digital y E-Commerce para las empresas familiares de la ciudad de Bahía Blanca.

Ámbito geográfico: Bahía Blanca, Buenos Aires, Argentina.

Recogida de información: mediante encuesta, formulario de Google.

Universo de análisis: miembros de empresas familiares.

Tamaño de la muestra: 21 respuestas a la encuesta.

A partir de la encuesta se recabo información pertinente para el desarrollo del plan de marketing, como, por ejemplo, necesidades en el ámbito de marketing digital, la intención de compra (contratación), precio y perdurabilidad del servicio. Se aprovechó la oportunidad de la encuesta, para recabar información sobre el reconocimiento del servicio específico que brinda la consultora (Consultoría especializada en empresas familiares) y el reconocimiento de la empresa en la ciudad, estos datos son de ayuda para conocer el posicionamiento de la misma.

La encuesta tiene un total de 30 preguntas, repartidas en secciones, entre ellas las preguntas relacionadas sobre “la empresa familiar”, “servicios de consultoría”, “consultoría para empresas familiares” y “Marketing Digital y E-commerce”. Según las respuestas el

⁵ La encuesta fue publicada el 25 de enero 2023 y a la fecha continúa vigente.

encuestado es direccionado a otra sección, por ejemplo, en el caso de que el encuestado responda que no es miembro de una empresa familiar automáticamente se finaliza el formulario, ya que ese individuo no forma parte del universo de análisis. Utilizando esta modalidad, el formulario se diseñó con diez secciones.

ANÁLISIS DE RESULTADOS⁶

A través del análisis, se aprecia que la mayoría de las empresas de familia de Bahía Blanca que fueron encuestadas, no cuentan con un área de marketing y carecen de una estrategia de marketing digital. Por lo cual se identifica que hay una necesidad latente en el sector en cuanto a las temáticas de marketing digital y negocios digitales. Las empresas reconocen la importancia que tiene hoy en día ser parte del entorno digital y sobre el poder de llegada que tiene el mismo a su público objetivo, ya que como se logra deducir en los resultados en su mayoría cuentan con una página web de la empresa y tienen presencia en las redes sociales.

Se recabó información sobre otras herramientas digitales y electrónicas, aunque hoy en día tener una página web y redes sociales es imprescindible para el desempeño de una PYME de familia. Los resultados de la investigación ponen en evidencia, la falta de herramientas y de una estrategia del marketing digital, así como también el desconocimiento de los beneficios del e-commerce, que actualmente tienen los miembros de empresas familiares.

El aspecto a resaltar del resultado de la investigación es que más del 80% de los encuestados consideran que es importante o muy importante el Marketing Digital para sus empresas familiares. Lo que lleva a concluir que la necesidad de contar con herramientas y estrategias en el ámbito del marketing digital se encuentra reconocida en el universo de las EEFF.

La intención de compra se puede predecir tras los resultados de la investigación, que demuestran que más del 80% de los participantes estarían dispuestos a contratar un servicio de Consultoría en Marketing Digital y E-commerce. Además, se recabo información relevante para la confección del marketing mix, que se desarrolla más adelante en este plan de marketing, sobre precio y lapso de tiempo del servicio, estimando que el servicio de consultoría solo en marketing digital se pueda ofrecer por un trimestre a un valor de hasta \$100.000, en procesos que pueden durar hasta más de doce meses.

⁶ Ver Anexo II

ANÁLISIS DE LA EMPRESA

CADENA DE VALOR

A través de la interpretación de la cadena de valor se distinguen las tareas que aportan valor a los procesos principales que constituyen a la consultora.

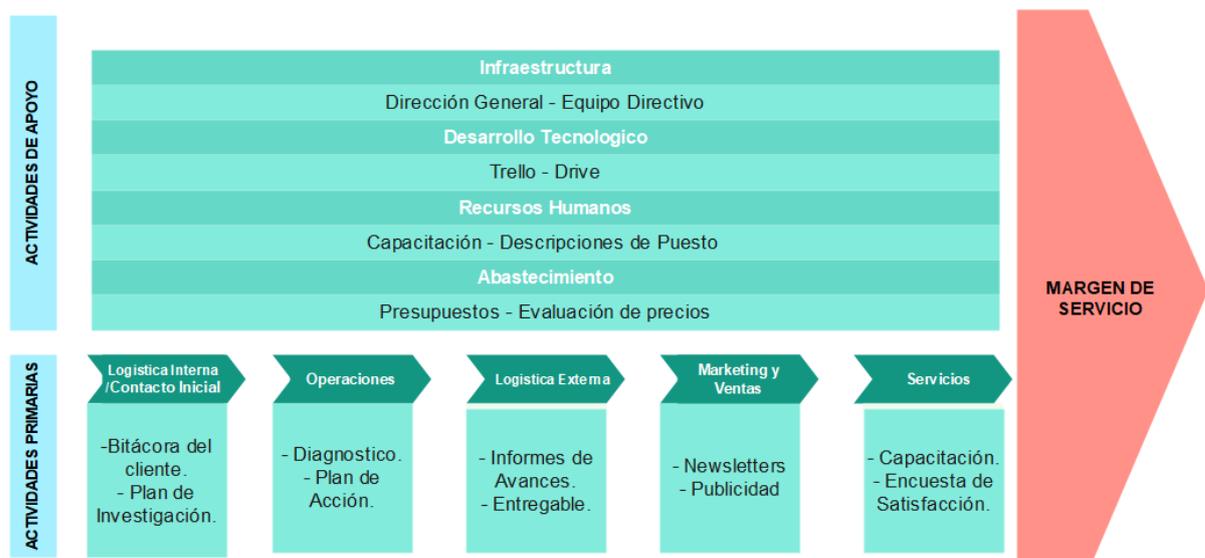


Figura. Cadena de Valor.

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Logística Interna: Aquellas actividades relacionadas con los proveedores, con el almacenamiento, las materias primas e insumos. Al ser el servicio de consultoría un intangible y no contar con un producto físico el cual se deba transportar, almacenar y hacer controles de inventarios; es que se considera entonces el contacto inicial del cliente como parte de la transformación y confección del servicio. El procedimiento inicia luego del primer contacto del cliente para una entrevista, se relevan los datos correspondientes relacionados a su empresa por un plan de investigación a través de internet y luego de la entrevista se confecciona una Bitácora del cliente.

Operaciones: Son las actividades necesarias para lograr prestar el servicio. La prestación del servicio de consultoría de Batista, Duprat & Asociados es a través de un análisis de diagnóstico y posterior si el cliente está de acuerdo se comienza a trabajar en un plan de acción, con una propuesta de trabajo que se ajusta a la necesidad del cliente. Es a partir de

este momento en el que cada consultor como piezas elementales del servicio será parte del proceso otorgando un valor diferencial en cada una de sus áreas, si es que la necesidad del cliente así lo requiera.

Logística externa: Aquellas actividades asociadas a la entrega del servicio al cliente. La consultora trimestralmente hace envío de los informes de avances de los procesos con los clientes y al finalizar el proceso también hace entrega de un informe final, denominado “Entregable” donde al cliente le queda de manera física todo lo correspondiente al servicio que le fue brindado.

Marketing y Ventas: Comprende las actividades en las cuales se proporcionan a los clientes un medio para conocer y adquirir el servicio. Desde el área de comunicación se realizan envíos de newsletter trimestralmente con novedades de la consultora y el sector y a su vez por redes sociales se comparten casos de éxitos de EEFF del país. Todas las cuestiones pertinentes a lo comercial, marketing y ventas, se encuentran en proceso con el nuevo proveedor que se contrató, a fin de poder establecer una estrategia comercial que permita una ventaja competitiva a futuro.

Servicios: Son las actividades diseñadas para reforzar o conservar el valor del servicio. La consultora se encuentra confeccionando una encuesta de satisfacción de sus clientes, que le dará un mayor valor al conocer las sugerencias y mejoras que propongan los clientes. El lograr identificar oportunidades de mejora continua, hará que la consultora obtenga una ventaja competitiva diferenciadora. Además, aunque los clientes hayan terminado su proceso por el cual contrataron los servicios de la consultora, estos no pierden el vínculo con la empresa ya que son invitados a todos los eventos de capacitación que se realizan de manera independiente o en conjunto con el IADEF.

ACTIVIDADES DE APOYO

Dentro de las actividades de apoyo, que son justamente las que dan soporte a las actividades primarias anteriormente descritas se encuentran:

Infraestructura de la empresa: Abarca las actividades que tienen relación con la dirección general, en la planificación, contabilidad, finanzas, asuntos legales, entre otros. Se reconoce en la consultora la ventaja competitiva a corto plazo de contar con el aval de que la directora de la empresa es consultora certificada. Además, la consultora dentro del código de ética y sus contratos, incluirá una cláusula de confidencialidad, que permite brindar un servicio de calidad. En lo relacionado a la contabilidad y las finanzas, la ventaja de la consultora es

tener formado un equipo directivo para el análisis de estas cuestiones y la planificación estratégica de la empresa.

Desarrollo Tecnológico: Son las actividades que se realizan para mejorar el servicio y los procesos utilizados. Estas actividades se relacionan directamente con la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+I). La consultora actualmente trabaja con un software de trabajo colaborativo que es Trello, por el cual a través del trabajo en equipo y la comunicación impulsan el valor de cada proceso de los clientes. Además, todo lo trabajado por cada consultor y/o integrante de la consultora, se encuentra alojado en el Drive, permitiendo que todos tengan acceso a la información.

Administración de Recursos Humanos: Aquellas actividades necesarias para reclutar, seleccionar, capacitar y desarrollar al personal. Una ventaja competitiva y que potencia el valor de la consultora es su espacio de profesionalización interna para todos los miembros, la capacitación constante en la temática de empresas familiares y la de cada consultor en su área de expertise. También es importante resaltar que la empresa cuenta con un organigrama y las descripciones de puestos, permitiendo conocer la remuneración correspondiente, incentivos y además al empleado le clarifica sus exigencias, pudiendo medir su desempeño. En la consultora se denota un buen clima laboral, motivación de sus integrantes y el sentido de pertenencia que se conforma por el trabajo en equipo.

Abastecimiento o Compras: Las actividades y los procesos que se realizan para adquirir los insumos necesarios para la prestación del servicio. Desde el área de asistencia se recopilan presupuestos previos a cada compra, para que la administración autorice. Tanto el análisis de los presupuestos, de las condiciones de pago, de los precios, como la búsqueda y selección de proveedores, agregan valor a la consultora.

MARGEN DE SERVICIO

El margen de servicio es el resultado de realizar todas las actividades anteriormente desarrolladas y lo que ofrece la consultora. Es la percepción del cliente y en donde puede encontrar su valor diferencial, para una ventaja competitiva.

DIAGNÓSTICO F.O.D.A

El diagnóstico FODA es la técnica habitualmente utilizada para hacer un análisis interno y externo de la empresa, permitiendo identificar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, es decir, teniendo en consideración tanto los aspectos positivos y negativos de la misma.

Para la confección del mismo se tuvo en consideración los aspectos analizados en las cinco fuerzas de Porter, en el análisis Pestel y la información que se pudo recabar en la investigación de mercados.

En base al cuadro que se representa debajo, se concluye que las fortalezas más relevantes que tiene la consultora es la experiencia y la calidad del servicio de la consultoría especializada en empresas de familia, y se remarca las misma ya que en la investigación de mercados los encuestados coincidieron que en que ambos aspectos son los que más tendrían en cuenta al momento de contratar un servicio de consultoría.

Entre las debilidades enunciadas, se destacan como más influyente la dependencia total en la directora de la empresa, Silvia Batista, para el funcionamiento de la empresa, ya que ella forma parte de la Dirección, Equipo directivo, gestión comercial y a su vez participa de todos los procesos de los clientes en su rol de consultora de familia y propiedad. Se denota una estructura consolidada que le da fortaleza a la consultora, pero a su vez se debe considerar que tanta dependencia en un solo miembro de la organización puede ser perjudicial, y devenir en otras debilidades internas.

La amenaza en la cual la consultora deberá trabajar e idear una estrategia de comunicación y marketing es en la falta de conocimiento en el mercado del servicio de consultoría especializada en empresas de familia. Deberá aprovechar la oportunidad que refleja la investigación de mercado, de que en su mayoría las empresas de familia encuestadas contratan servicios de asesoramiento externo, como en las áreas de contabilidad, legal, publicidad y marketing, entre otras; para poder conectar de manera directa el mercado objetivo y posicionarse como la primera opción en consultoría para empresas familiares en la ciudad de Bahía Blanca.

FORTALEZAS

- Conocimiento y formación constante
- Experiencia
- Trayectoria
- Equipo interdisciplinario multidisciplinario
- Estructura consolidada
- Alianza con el IADEF
- Comunicación interna fluida
- Infraestructura adecuada
- Empatía con clientes
- Atención personalizada
- Capacidad de adaptación
- Informes de avances y entregables.
- Servicio de calidad
- Plataformas de Trabajo colaborativo

OPORTUNIDADES

- Incorporar profesionales complementarios.
- Capacitación - Formación.
- Innovación.
- Tendencia de trabajo a distancia.
- Crear alianzas.
- Estrategia de comunicación más activa.
- Desarrollo de acciones de MKT.
- Desarrollar área de RSE.
- Planificación Comercial.
- Programa Experto Pyme.
- Resolución General 19/2021.
- Ley de Protección de Derechos de Autor y Propiedad Intelectual.
- EF no cuentan con área de marketing, ni con estrategia de marketing digital.
- Tendencia a contratar servicios de asesoramiento o consultoría externa.

DEBILIDADES

- Establecer procesos determinados.
- Página Web en reforma.
- Plan de comunicación y MKT.
- Ausencia de estrategias.
- Determinación de precios.
- Dependencia total en la directora de la empresa.

AMENAZAS

- Ingreso de nuevos competidores.
- Profesionales independientes.
- Especulaciones por elecciones 2023.
- Contexto económico donde la consultoría pase a no ser prioritaria para el cliente
- Poder de Negociación de los clientes.
- Falta de conocimiento en el mercado del servicio de consultoría especializado en empresas familiares.

MATRIZ DE EVALUACIONES DE FACTORES INTERNOS

Habiendo identificado las fortalezas y debilidades de la consultora, en la siguiente Matriz de Evaluación del Factor Interno se evalúa la situación interna de la empresa. Esta matriz permite cuantificar las variables, dándoles un valor diferente a cada una de ellas.

Se listan los factores internos, fortalezas y debilidades, que afectan a la empresa en su desenvolvimiento. Se les asigna un valor para indicar la importancia relativa del factor para que la empresa sea exitosa en el sector, con una puntuación entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante). El total debe sumar 1.0. Luego se asigna a cada uno de los factores internos un puntaje de 1 a 4, Debilidad mayor (1), Debilidad menor (2), Fortaleza mayor (4) y Fortaleza menor (3).

Al multiplicar el valor de cada factor por su puntaje se determina el valor ponderado. La suma de los valores ponderados de cada variable determina el valor ponderado total de la empresa, el valor de esta suma dará entre 1.00 y 4.00, siendo el valor promedio del total ponderado 2.5. En el caso de la consultora el valor ponderado total es de 2.47, menor a la media, lo que indica que aun la empresa es débil, por lo que se deberá trabajar en las debilidades para lograr ser una empresa más fuerte, priorizando y enfocándose, en la mayor debilidad que es lograr una estructura organizacional donde las decisiones no recaigan sólo en un miembro de la empresa, para lograr independencia y una mejora en los procesos internos.

Factor a analizar	Valores	Calificación	Valores Ponderados
FORTALEZAS			
Equipo interdisciplinario / multidisciplinario	0.1	4	0.4
Experiencia	0.07	4	0.28
Conocimiento y formación	0.07	3	0.21
Atención personalizada	0.05	3	0.15
Alianza con IADEF	0.03	3	0.09
Servicio de calidad	0.05	4	0.2
Sub Total	0.37		1.33
DEBILIDADES			

Ausencia de estrategias	0.06	2	0.12
Determinación de precios	0.05	1	0.05
Plan de comunicación y Marketing	0.05	2	0.10
Página Web en reforma	0.01	1	0.01
Establecer procesos determinados	0.06	1	0.06
Dependencia total en la directora de la Empresa	0.4	2	0.8
Sub Total	0.63		1.14
Total	1.0		2.47

MARKETING ESTRATÉGICO

MERCADO META

Por mercado meta o mercado objetivo se entiende aquel grupo de personas a las cuales va dirigido el servicio. A su vez dichas personas pertenecen a este grupo ya que presentan características similares entre sí.

El mercado objetivo de la consultora Batista, Duprat & Asociados son las empresas familiares de la ciudad de Bahía Blanca. Como se puede observar los clientes de la consultoría son empresas, por lo tanto, los criterios de segmentación para el marketing B2B difieren de los tradicionales (género, edad, ingresos, ubicación, entre otros.).

Para definir el perfil del mercado meta, se pueden considerar algunas características demográficas cuantitativas, como pueden ser la ubicación de la empresa, el tamaño de la empresa, según un indicador económico relevante como es la facturación de la misma, o la cantidad de empleados y si cuenta con sucursales la cantidad; y también la actividad que desarrolla la empresa es un aspecto importante a tener en cuenta al momento de realizar la segmentación de clientes de la Consultora Batista Duprat & Asociados..

Además se considera relevante incorporar variables más cualitativas al análisis del segmento como son las variables psicográficas, en este caso, por el hecho de enfocarse en el segmento de empresas de familia, en la investigación se ha recabado el vínculo familiar con el fundador y si trabaja en la empresa, para poder identificar a qué generación

corresponden ya que según estudios el comportamiento, actitudes, motivaciones y hábitos difieren en cada generación de miembro familiar, dato que se tendrá en consideración al definir el público objetivo.

Características Principales del Segmento de Empresas de Familia:

- La dirección de la empresa se encuentra concentrada en la familia.
- La familia conforma su principal talento humano, el cual influye de manera significativa en su desempeño.
- Tienden a sufrir concentración y a generar interferencia de índole familiar en la toma de decisiones.
- Por su tamaño, la mayoría son pymes.
- Son más flexibles para adaptarse a los cambios bruscos de su entorno, pero tienen dificultad para anticiparse a los mismos.
- Espíritu emprendedor, lo que los lleva a una búsqueda constante de nuevas oportunidades de negocios.

Necesidades Generales del Segmento de Empresas de Familia:

- Lograr un equilibrio dinámico entre la empresa y la familia.
- La profesionalización de la empresa de familia.
- Logro del éxito de la empresa de familia.
- Evolución de empresa familiar a familia empresaria.
- Planificar la continuidad de la empresa.

En base a los resultados de la investigación y en respuesta la necesidad latente de este tipo de empresas, de profesionalización. Se define el perfil del mercado meta para el servicio de Marketing Digital y E-commerce, como:

MERCADO META DE LA CONSULTORA BATISTA DUPRAT & ASOCIADOS	
Ubicación	<i>Bahía Blanca</i>
Tipos de Empresas	<i>Empresas de Familia⁷</i>
Rubro o Actividad	<i>Servicios, Comercial, Industrial y Logística.</i>
Antigüedad de las Empresas	<i>Hasta 70 años de actividad.</i>

⁷ Se entiende por Empresa de familia aquella en que la propiedad está en manos de uno o más miembros de una familia, es decir, éstos tienen el control sobre las decisiones. Generalmente esos miembros familiares la dirigen y/o gestionan.

Tamaño según tramo de empleo ⁸	<i>Pequeñas y Medianas Empresas. (Desde 10 hasta 655 empleados)</i>
Facturación ⁹	<i>Pequeña, Mediana Tramo I y Mediana Tramo II. (Desde \$20.190.000 hasta \$7.046.710.000)</i>
Necesidades	<i>No cuenta con área de Marketing dentro de su estructura de EF. Carecen de una estrategia de Marketing Digital.</i>

ESTRATEGIA DE COBERTURA DE MERCADO

La estrategia de cobertura seleccionada tiene en cuenta la heterogeneidad del segmento de mercado de empresas de familias. Aunque las empresas de familia presentan características similares y manifiestan las mismas necesidades, el servicio de consultoría en marketing deberá ser adaptado a las necesidades de cada una, por ejemplo dependerá del tipo de negocio si precisarán asesoría sobre tiendas on line o no, ya que no todos las empresas precisan de un modelo de negocio electrónico, pero esto no quita que la misma no deba contar con una web, redes sociales, publicidad digital o campañas de email marketing, entre otras.

Por lo tanto, se opta por la estrategia de cobertura de mercado diferenciada, ya que permitirá ofrecer diferentes niveles de servicio para satisfacer las necesidades exactas de cada cliente objetivo. La consultora Batista Duprat & Asociados, podrá obtener una ventaja competitiva al incorporar este nuevo servicio, que fortalece el concepto de asesoría personalizada. Se buscará complacer las necesidades de las distintas empresas familiares al ofrecerles un servicio de consultoría en marketing digital adaptado a sus necesidades relevadas anteriormente en el proceso de diagnóstico.

ESTRATEGÍAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO

A través del conocimiento del mercado y de los clientes, es que se busca mejorar los resultados partiendo de las nuevas oportunidades que se presentan en los negocios actuales.

La consultora Batista Duprat & Asociados, ofrece a través de su servicio de consultoría, satisfacer la necesidad y el deseo de la continuidad de la empresa de familia. Por lo tanto, se

⁸ https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/10/dt_7_-_estructura_y_dinamica_mipyme.pdf. Recuperado el 28 de febrero 2023.

⁹ [Texto completo | Argentina.gob.ar](#). Recuperado el 23 de marzo 2023.

opta por una estrategia de Desarrollo de nuevos productos, a través de la herramienta de extensión de la línea de servicios que ya ofrece la consultora, incorporando un nuevo servicio de consultoría en marketing digital y e-commerce de forma de satisfacer mejor las necesidades de los clientes y el deseo de continuidad de la empresa de familia.



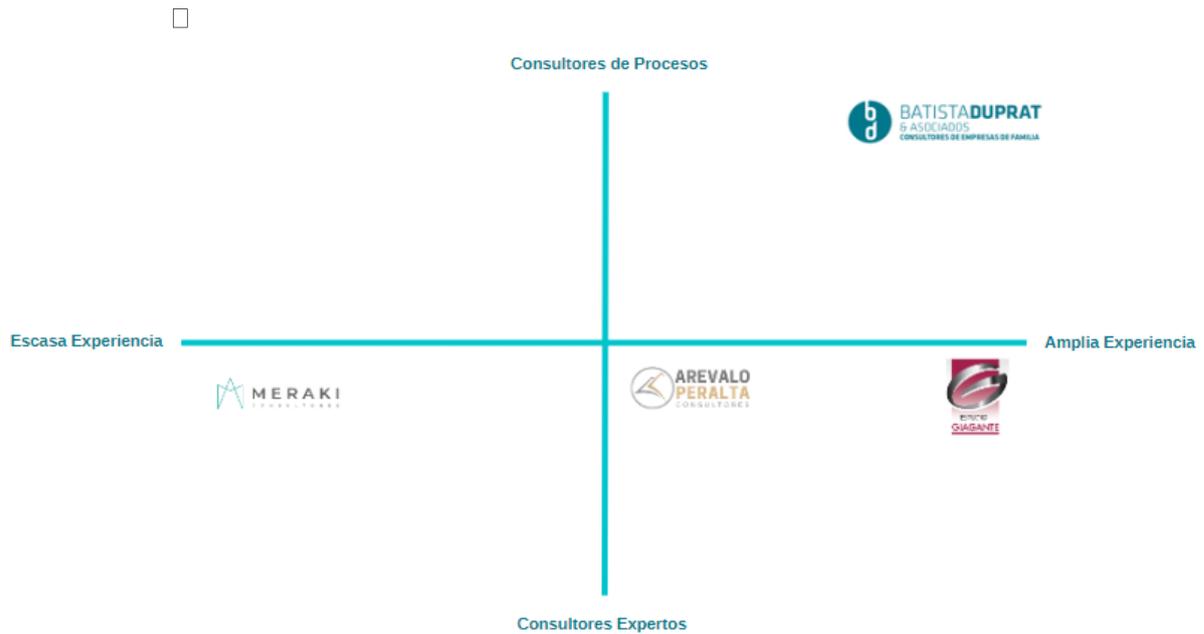
POSICIONAMIENTO

Se puede definir al posicionamiento, como la estrategia comercial específica que se traza para lograr diferenciarse de la competencia, a través de la imagen que se logra crear de la empresa en la mente de sus clientes.

MAPA DE POSICIONAMIENTO

El mapa de posicionamiento se utiliza para representar de manera visual la percepción que tiene el mercado objetivo respecto a la consultora y sus competidores. Ya que es pertinente conocer si existe coherencia entre la imagen que se desea proyectar desde la empresa y la imagen real percibida por el segmento al cual se dirige.

Por lo tanto, con el propósito de conocer el posicionamiento de la consultora en el mercado de servicios de consultoría especializados en empresas familiares en Bahía Blanca, se utilizan dos de los atributos que fueron más destacados por los encuestados en la investigación de mercado: Experiencia (Escasa; Amplia) y Metodología de trabajo (Consultores Expertos; Consultores de Procesos)



Como se puede apreciar la consultora Batista Duprat & Asociados se encuentra en un área sin competidores a su alrededor, por lo que se deberán diseñar las estrategias de marketing y posicionamiento con el objetivo de reforzar la ventaja competitiva.

A su vez, en los resultados de la investigación el 50% de los encuestados que dieron respuesta a la misma, dicen tener conocimiento sobre la existencia de servicios de consultoría especializados en empresas familiares. Y un poco más del 60% dice conocer algún profesional independiente o empresa que esté especializado en empresas familiares en Bahía Blanca y la zona, de los cuales más de la mitad identifican a la Consultora Batista Duprat & Asociados sobre sus competidores directos locales. Lo que demuestra que la estrategia de posicionamiento deberá apoyarse en el nombre de la marca y en su gestión, dado que el segmento de mercado se ve influenciado por la experiencia, la metodología de trabajo, el prestigio y el nombre de las Consultora Batista Duprat & Asociado. El obtener una marca fuerte refuerza la asociación positiva hacia los servicios ofrecidos y por ende hacia la consultora, generando una mayor notoriedad de la marca.

TIPO DE POSICIONAMIENTO

La estrategia de posicionamiento estará enfocada a las necesidades del perfil de la empresa familiar. Esta estrategia tiene que ver con las características aspiracionales del servicio y del target. Se opta por el posicionamiento por tipo de cliente, buscando generar una conexión directa con el mercado objetivo. Para la comunicación del mismo se podrá utilizar

como estrategia la experiencia de otros clientes para lograr una asociación con la marca, con la experiencia de miembros familiares con quienes el mercado meta pueda sentirse identificado y, por afinidad, se siente ligado al servicio ofrecido por la consultora.

Una estrategia de posicionamiento por tipo de cliente, enfocado en las necesidades del perfil del cliente, su deseo de continuidad y de profesionalización de la empresa. Por lo tanto, el servicio lograra adaptarse a cada empresa de familia del segmento, brindando la posibilidad de conseguir una ventaja frente a la competencia.

Lograr que la consultora se posicione en la mente de los clientes, como la empresa que los acompañará en la búsqueda de la continuidad y del futuro de la empresa familiar de la mano de las estrategias del marketing digital y del e-commerce, permitiéndoles adaptarse al mundo digital de hoy. En las empresas familiares comienzan a participar nuevas generaciones de decisores que son más digitales, están hiper informados y más informados por el entorno digital, por lo cual se debe conseguir posicionarse en su mente.

ELEMENTOS DE POSICIONAMIENTO

Para el nuevo servicio a incorporar no se creará una nueva marca, sino que se hará uso de la marca existente como aval. La marca de la consultora Batista Duprat & Asociados está compuesta por un imagotipo, conformado por un isotipo y por un logotipo. Su identidad corporativa funciona tanto juntos como separados. La particularidad del logo de la empresa, es que a su vez incorpora un tagline (lema) debajo del logotipo de tipo descriptivo y funcional en el cual señala a través de “consultores de empresas de familia” la actividad a la cual se dedica la empresa. Va acompañando al nombre de la marca como una prolongación del mismo.

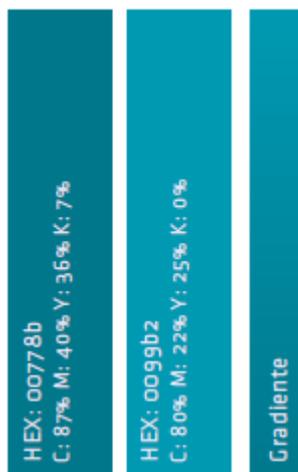
<p>Logotipo + Tagline: Compuesto por el nombre de la marca y la actividad a la que se dedica.</p>	
<p>Isotipo: Representa la parte icónica, simbólica de la marca. Compuesto por las letras “b” en relación al apellido Batista y “d” por Duprat.</p>	
<p>Imagotipo: Es la conjunción de la imagen con el texto de manera armonizada e independiente.</p>	

CÓDIGO DE COLOR

Para lograr transmitir a los clientes la identidad corporativa, los valores y la razón de ser de la empresa, es muy importante el color o los colores que se eligen para el logo. Para lo cual es de utilidad basarse en los estudios de la teoría psicológica del color, en la cual se define la simbología de cada color.

En el caso de la consultora, se optó por variantes del color azul, este color se suele asociar con la simpatía, la armonía, la amistad, la fidelidad, la seriedad, la integridad, la tranquilidad y la confianza. Al otorgarle un simbolismo, el color azul se lo relaciona con el cielo y con este el infinito, el deseo de que permanezca eternamente. En base a este simbolismo es que a través del logo se intenta transmitir el deseo de la continuidad de las empresas familiares.

Por lo tanto, se definió una paleta de colores que se compone principalmente de dos colores:



Los códigos de color hexadecimales son valores que le indican a la pantalla cuánto color mostrar y se representan a través de códigos de seis dígitos que representan la intensidad de rojo, verde y azul en el color¹⁰. En la marca de la consultora el dominante es el celeste más oscuro, con una versión más clara para adaptar a otro tipo de imágenes. Para las distintas aplicaciones se puede utilizar el gradiente (progresión del color) definido por los dos colores.

Además, para el uso de la marca en escala de grises, se eligió la siguiente paleta de colores:

¹⁰ Modelo de color CMYK - C = Cyan (Cian). M = Magenta (Magenta). Y = Yellow (Amarillo). K = Key (Negro)



Y para su aplicación en blanco el Hex: f0f0ff C: 5% M: 5% Y: 0% K:0%:



SLOGAN

Se entiende por slogan, a la idea vendedora que a su vez define la filosofía de la empresa y su forma de ser. El slogan propuesto colaborará con la estrategia de posicionamiento seleccionada. Por lo que debe llegar a los miembros de empresas familiares, demostrando la importancia de que continúen siendo una familia empresaria.



FORTALECIENDO EL FUTURO DE LA FAMILIA EMPRESARIA

Definición¹¹ de las palabras claves del Slogan “Fortaleciendo el futuro de la familia empresaria”:

Fortaleciendo: De fortaleza. Fuerza y vigor.

Futuro: Que está por venir y ha de suceder con el tiempo.

Se intenta lograr que los clientes relacionen de manera automática el nombre de la consultora al concepto de futuro y continuidad.

A su vez, se tiene en consideración que el nuevo servicio de consultoría en Marketing Digital y E-commerce que se plantea incorporar, agregaría un gran valor a la empresa colaborando en su adaptación al entorno tecnológico y social tan cambiante. Con un enfoque

¹¹ De la Real Academia Española. <https://dle.rae.es/>

en el futuro de posibilidades de unidades de negocios que ofrece el mundo digital y que como familia empresaria podrían desarrollar.

IMAGEN VISUAL

Una manera de comunicar la identidad de la empresa y de los servicios que ofrece, es a través de la imagen visual o llave visual. La identidad visual, se refiere a la parte gráfica que se construye considerando la expresión real, deseada y percibida de la empresa. El lograr incorporar este elemento a la marca ayudará de una manera estratégica a su identificación y a reforzar el posicionamiento deseado.

La imagen muestra el crecimiento de un árbol como analogía e icono de la familia y las monedas son un simbolismo de la empresa. A medida que la familia va ampliándose, con el nacimiento de nuevas generaciones se percibe también una mayor rentabilidad en la empresa familiar. Por lo tanto, en la imagen visual seleccionada se logra identificar el crecimiento de la familia empresaria y de la empresa familiar. Con el objetivo de que la Consultora Batista Duprat & Asociados sea percibida como la opción que cumplirá con el deseo de continuidad y crecimiento de las familias empresarias y sus empresas familiares.



MARKETING OPERATIVO

SERVICIO

Para el diseño del servicio de Marketing Digital y E-commerce a incorporar por parte de la Consultora Batista Duprat & Asociados, se definen sus tres niveles:

- **Servicio o Beneficio Básico:** La prestación del servicio satisface la necesidad de asesoramiento para la profesionalización de las empresas de familia.
- **Servicio Real:** El nuevo servicio a incorporarse a la marca de la Consultora Batista Duprat & Asociados, garantiza la misma calidad, ampliando a sus clientes las áreas en las que se podrá brindar asesoramiento. Brindando un servicio especializado en Marketing Digital, desde el diseño de un plan de marketing digital, asesoramiento en marketing de contenido digital, en redes sociales y comercio electrónico. El servicio de Marketing Digital y E-commerce constará de dos etapas, primero se realizara un análisis de diagnóstico de situación del marketing digital desarrollado por la empresa de familia, en la cual se recopilará información sobre la web, tiendas on-line, redes sociales, tiendas nube, marketing de contenidos, email marketing, publicidad digital y estrategia SEO, análisis de la competencia respecto a lo digital, entre otros aspectos, en base a la investigación y análisis se propondrán planes de acción y mejoras para continuar en una segunda etapa con un plan de acción y de trabajo con objetivos trimestrales.
- **Servicio aumentado:** Para lograr una ventaja competitiva, la propuesta de valor que lograra un diferencial en el servicio, es prestar un servicio de Marketing Digital y E-commerce personalizado y ajustado a cada empresa familiar, logrando satisfacer sus necesidades y expectativas. Un servicio ajustado a la estrategia de la organización que se complementa con el trabajo de la consultora en otras áreas, que colabora al alcance de los objetivos en pos de la profesionalización y la continuidad de la empresa de familia. Se agregará valor a través de capacitaciones a los miembros familiares y/o empleados de la empresa, relacionadas al marketing digital, redes sociales, herramientas para la generación de contenido, comercio electrónico, marketing analytics, entre otras.
- **Servicio potencial:** Con el objetivo de mejorar el servicio o incluso lograr desarrollar un nuevo servicio relacionado al entorno digital, se capacitará a los consultores sobre marketing digital, e-commerce, IA, e-business, entre otros. Para lograr así anticiparse

a los deseos de los clientes y que con el paso del tiempo el servicio sea capaz de convertirse en otro con mucho más potencial y valor para las empresas de familia.

PRECIO

El precio del servicio estará dividido por sus dos etapas, con un valor para la etapa de diagnóstico de marketing digital que es un precio único por el informe de un plan de marketing digital. Y por otro lado se definirá un precio por el asesoramiento continuo del servicio de marketing digital y e-commerce, que como se mencionó anteriormente será un plan de trabajo trimestral el cual incluirá las capacitaciones pertinentes. Este precio será aumentado trimestralmente de acuerdo al índice de IPC (Índice de precios al consumidor) del mes correspondiente.

Para la primera etapa del servicio de investigación y análisis del diagnóstico de marketing digital el cliente podrá abonar con la siguiente modalidad:

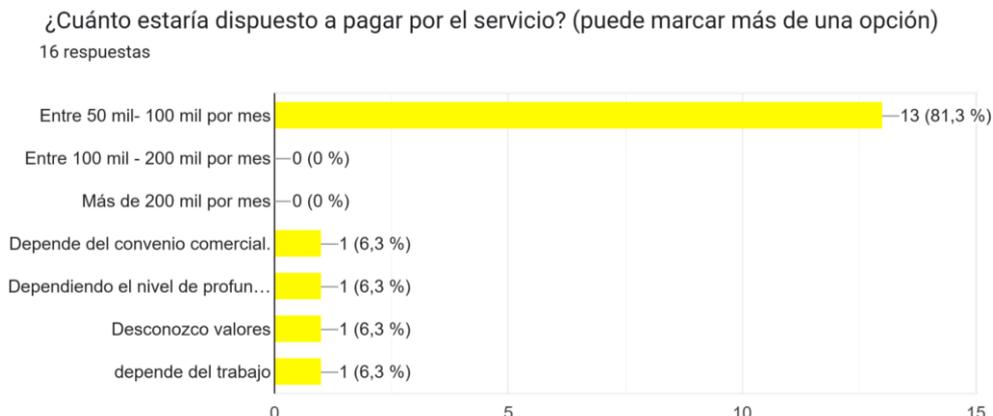
- Se factura el 40% del valor presupuestado al inicio.
- Se factura el 60% restante del valor presupuestado el día posterior a la devolución del informe de diagnóstico de marketing digital.

En caso de continuar con el plan de acción y de trabajo la facturación será mensual a mes vencido, procediéndose a la facturación del servicio mensual en los meses acordados, y el plazo de pago es entre el primero y el diez de cada mes. Las formas de pago aceptadas son transferencia bancaria, cheque electrónico y eventualmente el pago en efectivo. El seguimiento de la facturación y de los pagos será responsabilidad del área de administración.

A continuación, se presentan los precios actuales de la Consultora Batista Duprat & Asociados por el servicio de consultoría a empresas de familia. Vale considerar que cada proceso con la familia y la empresa al ser personalizado y ajustado a las necesidades de cada empresa de familia, es que su costo mensual varía según el proceso, es decir, existe una política de precios flexibles con varios precios ajustados al grupo familiar, a la empresa y al proceso que se realizar, entre otros. Por lo cual se tiene en consideración un promedio del precio mensual abonado por cada cliente.

Precio Diagnostico Empresa de Familia mayo 2023	Promedio de Costo Mensual de un proceso mayo 2023
\$ 100.000,00	\$ 180.000,00

Además, para definir el precio del nuevo servicio se tendrá en consideración los valores que fueron resultados de la investigación de mercados realizada.



La investigación de precios de la competencia se torna difícil debido a que en la localidad de Bahía Blanca no se encuentran competidores directos especializados en empresas de familia que asesoren en la actividad de marketing digital y e-commerce. Pero de igual, se indago presupuestos de dos empresas dedicadas al servicio de marketing digital en la localidad de Bahía Blanca (ver [Anexo III](#)). El servicio de planificación estrategia de presencia on line esta evaluado en \$50.000 + IVA mensuales y el servicio de consultoría en Marketing y publicidad digital en \$80.000 + IVA mensuales.

Por lo tanto, en consideración de lo anteriormente expuesto y teniendo presente que el servicio de diagnóstico y de consultoría en marketing digital y e-commerce solo contempla a un sistema de la empresa de familia (empresa) y a una solo área de la misma, es que se definen los siguientes precios:

Precio Diagnóstico Marketing Digital	Precio mensual de Servicio de consultoría de Marketing Digital y E-Commerce
\$ 60.000,00	\$ 100.000,00

Como estrategia de precios, se aplicará la siguiente política de descuentos. Para clientes activos interesados en sumar este servicio a sus procesos, se les ofrecerá un 30% de descuento en el precio de diagnóstico y en el caso de aprobar el plan de acción un 30% de descuento en los meses correspondientes al primer trimestre de consultoría en marketing digital.

COMUNICACIÓN

La comunicación tanto interna como externa para el lanzamiento del nuevo servicio de Marketing Digital y E-commerce de la Consultora Batista Duprat & Asociados será gestionado por el área de comunicación.

PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Objetivos

- Dar a conocer el lanzamiento del nuevo servicio y el plan de marketing.
- Incentivar y fomentar el diálogo entre todo el equipo de trabajo.
- Mejorar el proceso de comunicación con los clientes internos.
- Reforzar el sentido de pertenencia con la Consultora Batista Duprat & Asociados.

Público Objetivo

Todos los miembros de la Consultora Batista Duprat & Asociados que ocupan un lugar en la estructura interna de la Empresa: directores, equipo directivo, asistente de dirección y equipo de consultores.

Planificación

Estrategia	Acciones /Medios	Tipo	Frecuencia	Responsable
Generar un espacio donde se comunique el lanzamiento del nuevo servicio y el plan de marketing que permita tener una comunicación entre todos los miembros.	Invitación a una merienda en la oficina donde se invite a todos los miembros para la presentación y poder conversar entre todos mientras se comparte un café.	Presencial	Una vez	Área de Comunicación

Acciones Tácticas

- Diseño de la invitación digital al encuentro en la oficina.
- Difusión de la invitación por el grupo de WhatsApp de la consultora en el cual participan todos los miembros.



PLAN DE COMUNICACIÓN EXTERNA

Desde la Consultora Batista Duprat & Asociados la comunicación con los clientes y potenciales clientes, se realiza a través de los medios digitales: Redes Sociales (Instagram, Facebook y LinkedIn), email marketing y página Web. Desde el área de comunicación se tienen seleccionados estos canales, debido a que dentro del público objetivo se tienen diversas generaciones que utilizan diferentes medios digitales para informarse.

Objetivos

- Lanzamiento y posicionamiento del nuevo servicio entre miembros de empresas de familia.
- Asociar el nuevo servicio de marketing digital y e-commerce como respuesta a la necesidad de continuidad de las empresas de familia.
- Generar confianza y credibilidad sobre la marca de la Consultora Batista Duprat & Asociados.

Público Objetivo

Mujeres y hombres de la ciudad de Bahía Blanca, entre 20 y 60 años, que son miembros de empresas de familia; buscan darle continuidad a la empresa de familia y son conscientes de la relevancia del Marketing Digital para el logro de la misma.

Mensajes Clave

- Acompañamiento de Empresas de Familia en su deseo de continuidad.
- Marketing Digital para empresas de familia.
- Trabajo integral e interdisciplinario.
- Desarrollo de las capacidades de los miembros familiares.

Planificación

Estrategia	Acciones /Medios	Tipo	Frecuencia	Responsable
SEO	Optimización SEO a través del relanzamiento de la web	Digital	Mensual	Área de Comunicación
SEM	Promocionar a través de Google Ads con el uso de las palabras claves: Consultoría, Empresa Familiar, Marketing Digital y E-commerce, que direccionen a la web.	Digital	Mensual	Área de Comunicación
Marketing de Contenidos	Publicidad en páginas web relevantes para las empresas familiares: Puerto de Bahía Blanca, Parque Industrial de Bahía Blanca, Polo tecnológico Bahía Blanca y Municipalidad de Bahía Blanca.	Digital	Mensual	Área de Comunicación
Volumen de publicaciones	Generar un mayor número de visitas a través de la creación de publicaciones al blog respecto a la temática del marketing digital en empresas de familia.	Digital	Trimestral	Área de Comunicación
Email marketing	Envío de correos electrónicos masivos por Brevo para dar a conocer a los clientes el nuevo servicio.	Digital	Trimestral	Área de Comunicación
Redes Sociales	Creación de contenido para redes sociales	Digital	Semanal	Área de Comunicación
	Promoción a través de Meta Ads.	Digital	Mensual	Área de Comunicación

Acciones Tácticas

- Diseño de las piezas y del contenido para las Redes sociales y estado de WhatsApp de la cuenta de la Consultora.
- Confección de cronograma de publicación y difusión por parte del área de comunicación, incorporándose al calendario anual existente.
- Incorporación o modificación del presupuesto actual de Google Ads Meta Ads y publicidad digital.
- Seguimiento de campañas.
- Evaluación de campañas y realizar correcciones en caso de ser necesarias.

Publicidad en Redes Sociales



BATISTA DUPRAT & ASOCIADOS
CONSULTORES DE EMPRESAS DE FAMILIA

Marketing Digital

Para Empresas de Familia

Somos un equipo especializado en acompañar Empresas de Familia en su deseo de continuidad. Creemos que el mejor abordaje es a partir de la mirada integral e interdisciplinaria, por eso sumamos a nuestros servicios la consultoría en Marketing Digital y E-Commerce.

Ejemplo Vista en Facebook



Batista, Duprat & Asociados. Consultores de Empresas de Familia.
Publicidad · 🌐

🚀 Lanzamos un nuevo servicio de Consultoría en Marketing Digital

👤 Todas nuestras intervenciones tienen como objetivo brindar a los miembros familiares información, recursos y herramientas que desarrollen su capacidad de tomar decisiones, identificar su propia voluntad y dirección, de manera tal que puedan determinar cuál es la forma particular de tratar los temas pertinentes a la empresa.

BATISTA DUPRAT & ASOCIADOS
CONSULTORES DE EMPRESAS DE FAMILIA

Marketing Digital

Para Empresas de Familia

Somos un equipo especializado en acompañar Empresas de Familia en su deseo de continuidad. Creemos que el mejor abordaje es a partir de la mirada integral e interdisciplinaria, por eso sumamos a nuestros servicios la consultoría en Marketing Digital y E-Commerce.

SITE.BATISTADUPRAT.COM.AR

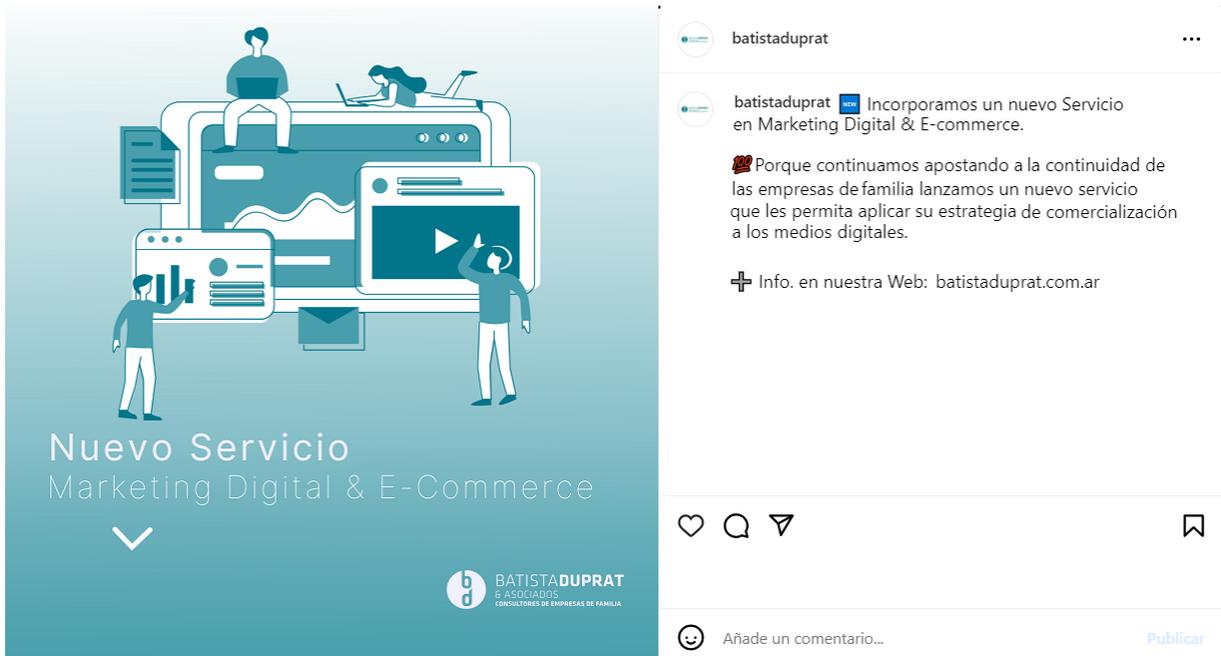
Marketing Digital para Empresas de Familia
Consultora Batista Duprat & Asociados

Más información

Banner Redes

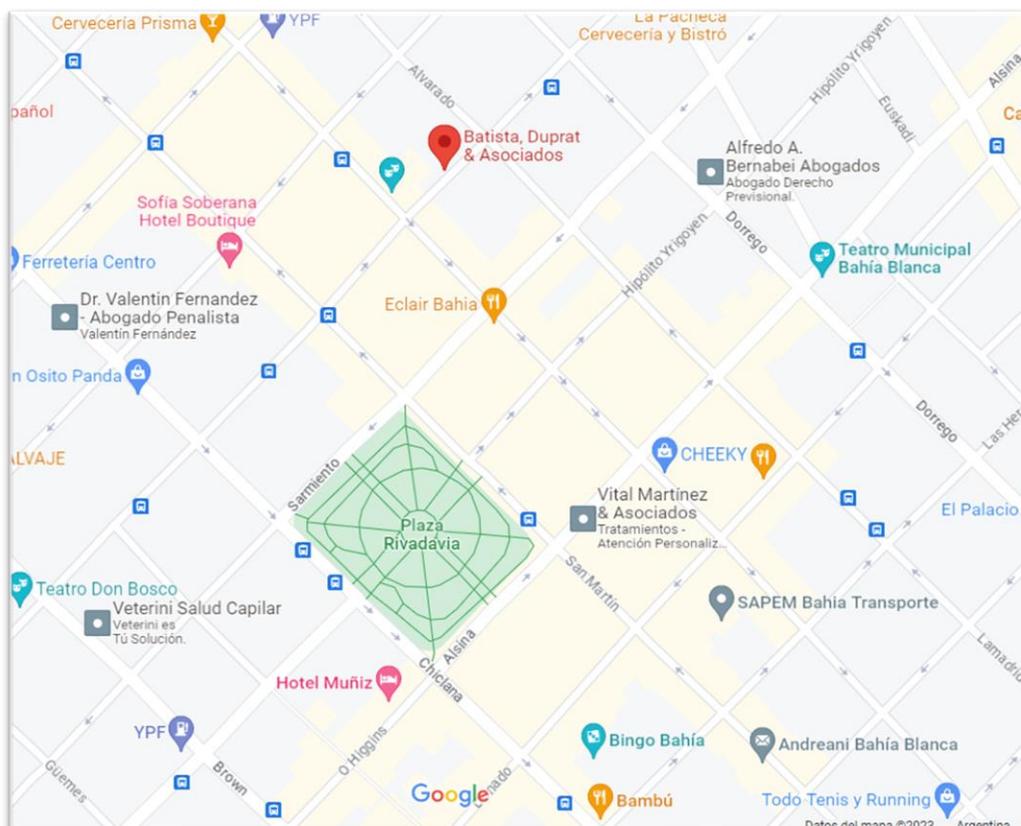


Ejemplo Vista en Instagram:



DISTRIBUCIÓN

El punto de comercialización de la empresa, Consultora Batista Duprat & Asociados, se encuentra localizado en el microcentro de la ciudad de Bahía Blanca, en las instalaciones de las Oficinas de la Bahía, Martiniano Rodríguez 252, Piso 2 Oficina 7.



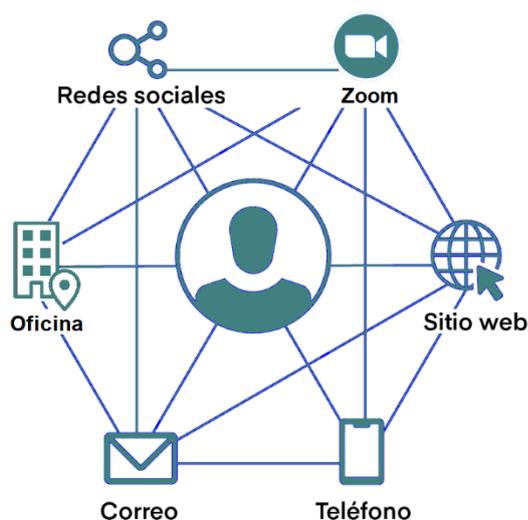
Las oficinas se utilizan como espacio de trabajo presencial para los miembros de la consultora, aunque en su mayoría el trabajo de consultoría se realiza de manera remota a través de la modalidad home office. El objetivo principal de las oficinas es contar con un punto de encuentro físico con los clientes, por lo que cuenta con una amplia sala de reuniones y con la tecnología pertinente para en simultáneo poder realizar una video conferencia en los casos de que algún miembro familiar no pueda participar de manera presencial.



En lo que refiere a los niveles de los canales de distribución (según cantidad de participantes) la Consultora Batista Duprat & Asociados se encuentra en el nivel Cero, es decir, el tipo de canal de distribución que se emplea para la prestación del servicio es de tipo directo (venta directa) tanto de forma física como digital, ya que no existen intermediarios entre la Consultora Batista Duprat & Asociados y sus clientes finales.

Por lo tanto, la estrategia de distribución a utilizar es de omni canal, explotando y unificando todos los canales, que le permite prestar un servicio on line y off line creando una experiencia única y de valor para los clientes.

Omnicanalidad



PRESUPUESTO

Como se observa en el siguiente presupuesto la inclusión del nuevo servicio a la Consultora Batista Duprat & Asociados, no le significará mayores costos, ya que no será necesaria la contratación de nuevos empleados o incluir a la estructura nuevos consultores, debido a que su plantel de consultores y los profesionales del área de comunicación y de asistencia de dirección, ya cuentan con conocimientos en el rubro de marketing digital.

PRESUPUESTO MENSUAL CONSULTORA BATISTA DUPRAT & ASOCIADOS - LANZAMIENTO NUEVO SERVICIO			
COSTOS	REAL	PLANIFICADO	DIFERENCIA
Costos Operativos			
Impuestos	\$ 30.200,00	\$ 30.200,00	\$ -
Diseño Gráfico	\$ 34.780,00	\$ 38.258,00	\$ 3.478,00
Google Ads	\$ -	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Zoom	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ -
Internet	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ -
Luz	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00	\$ -
Alquiler	\$ 17.000,00	\$ 17.000,00	\$ -
Hosting	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ -
Celulares	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ -
Expensas	\$ 4.800,00	\$ 4.800,00	\$ -
Totales	\$ 98.080,00	\$ 104.558,00	\$ 6.478,00
Sueldos			
Asistente de Dirección	\$ 183.751,17	\$ 183.751,17	\$ -
Administrativos	\$ 400.000,00	\$ 400.000,00	\$ -
Totales	\$ 583.751,17	\$ 583.751,17	\$ -
Honorarios Consultores	\$ 643.082,00	\$ 707.390,20	\$ 64.308,20
Gastos de Oficina			
Insumos Administración	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ -
Artículos Limpieza y Café	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	\$ -
Totales	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ -
Otros Costos			
Mantenimiento Oficina	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ -
Limpieza	\$ 3.690,00	\$ 3.690,00	\$ -
Estudio Contable	\$ 22.100,00	\$ 22.100,00	\$ -
Estudio Marketing Digital	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00	\$ -
Gastos Bancarios	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ -
Cuota Socios IADEF	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ -
Totales	\$ 84.290,00	\$ 84.290,00	\$ -

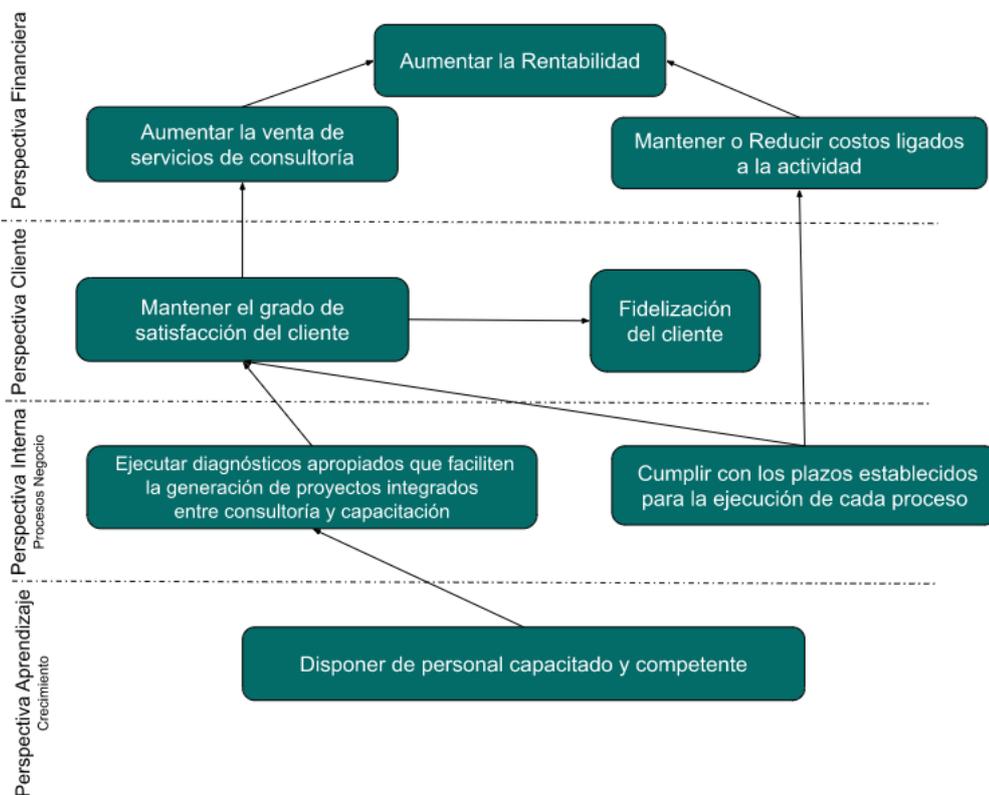
INGRESOS	REAL	PLANIFICADO	DIFERENCIA
Ingresos Operativos			
Servicio Diagnostico	\$ 200.000,00	\$ 284.000,00	\$ 84.000,00
Servicio Consultoria	\$ 2.340.000,00	\$ 2.410.000,00	\$ 70.000,00
Totales	\$ 2.540.000,00	\$ 2.694.000,00	\$ 154.000,00
Ingresos No Operativos			
Disertaciones en Instituciones	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ -
Totales	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ -
RESUMEN			
	REAL	PLANIFICADO	DIFERENCIA
Total Ingresos	\$ 2.550.000,00	\$ 2.704.000,00	\$ 154.000,00
Total Costos	\$ 1.421.203,17	\$ 1.491.989,37	\$ 70.786,20
Ingresos - Costos	\$ 1.128.796,83	\$ 1.212.010,63	\$ 83.213,80

Nota: Datos brindados por la Consultora Batista Duprat & Asociados (mayo 2023)

INDICADORES DE SEGUIMIENTO

MAPA ESTRATEGICO

A través del mapa estratégico, se describen los objetivos estratégicos según la correspondiente distribución en cuatros perspectivas: financiera, cliente, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Además, se establecen las relaciones entre sí, mediante la determinación del grado de dependencia con aquellos otros objetivos que facilitan el desarrollo y aportan valor.



INDICADORES

Perspectiva	Indicador	Propósito /Objetivo	Cálculo	Características	Frecuencia	Origen de los datos	Observaciones
Financiera	Margen de utilidad en procesos	Aumentar la Rentabilidad	$(\text{Utilidad en Procesos} \div \text{Ventas}) \times 100\%$	Conocer beneficios que se generan a partir de los objetivos de ventas.	Mensual	Área de Administración	
	Costos de actividad	Mantener o Reducir costos ligados a la actividad	$[(\text{Costo de actividad en periodo T} - \text{Costo de actividad en periodo T-1}) \div (\text{Costo de actividad en periodo T-1})] \times 100\%$	Identificar y mantener los gastos para aumentar las ganancias de la consultora.	Mensual	Área de Administración	
	Aumento de Ingresos	Aumentar la venta de servicios de consultoría	$[(\text{Ingresos en periodo T} - \text{Ingresos en periodo T-1}) \div (\text{Ingresos en periodo T-1})] \times 100\%$	La medición de los ingresos colabora para detectar tendencias y predecir futuros escenarios. Proporcionar información analítica para la gestión estratégica de la consultora.	Mensual	Área Gestión Comercial	
Cliente	Promedio de satisfacción con el nuevo servicio	Mantener el grado de satisfacción del cliente	$\frac{\text{N}^\circ \text{ Encuestas de medición de satisfacción de clientes con resultado excelente y/o bueno}}{\text{Total Encuestas realizadas}}$	Ayuda a medir el nivel de satisfacción y crear estrategias para ganar la lealtad del cliente.	Anual	Área de Comunicación	Requiere colaboración de Asistencia
	Nº de clientes activos que solicitan el nuevo servicio	Fidelización del cliente	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de clientes que solicitan nuevo servicio}}{\text{N}^\circ \text{ total de clientes que permanecen solicitando servicios}}$	Ayuda a medir la propensión del cliente a adquirir el servicio de la consultora y así colaborar en crear estrategias para ganar la lealtad del cliente.	Semestral	Área Gestión Comercial	Requiere colaboración de Asistencia y área de Gestión de Clientes
Procesos Internos	Porcentaje de diagnósticos que dispongan como resultado, consultorías integradas con capacitación	Ejecutar diagnósticos apropiados que faciliten la generación de proyectos integrados entre consultoría y capacitación	$(\text{Diagnósticos integrados consultoría y capacitación} / \text{total de proyectos}) \times 100$	Conocer con la cantidad de procesos de diagnósticos que precisan capacitación a fin de generar nuevos servicios a los clientes.	Semestral	Área de Gestión de clientes	Requiere colaboración del área de Capacitación, Investigación y Desarrollo
	Porcentaje cumplimiento Hs/H por proceso	Cumplir con los plazos establecidos para la ejecución de cada proceso	$(\text{Total HsH ejecutadas} / \text{Total Hs/H planificadas}) \times 100$	Visualizar de forma clara y rápida la evolución del proceso y realizar un seguimiento del mismo. Para identificar el cumplimiento de los plazos establecidos y tomar decisiones en caso contrario.	Mensual	Área Gestión Comercial	Requiere colaboración de Asistencia y área de Gestión de Clientes
Aprendizaje Crecimiento	Porcentaje de consultores con la competencia técnica en el estándar requerido para el proceso	Disponer de personal capacitado y competente	$(\text{N}^\circ \text{ consultores con competencia técnica requerida para cada proceso} / \text{N}^\circ \text{ total de consultores}) \times 100$	Asersiorarse la capacitación continua para todos los consultores. Prevenir en caso de que sea deficiente para reforzar las competencias que sean requeridas en cada uno desde el área de Capacitación, Investigación y desarrollo.	Anual	Área de Capacitación, Investigación y Desarrollo	Requiere colaboración de Asistencia

CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Fórmula	Meta	Frecuencia de Medición	Planes de Acción
Financiera	Aumentar la Rentabilidad	Margen de utilidad en procesos	$(\text{Utilidad en Procesos} + \text{Ventas}) \times 100\%$	Igual o mayor a 15%	Mensual	Programa de monitoreo para la evaluación de la cartera de clientes
	Mantener o Reducir costos ligados a la actividad	Costos de actividad	$\frac{[(\text{Costo de actividad en periodo T} - \text{Costo de actividad en periodo T-1}) + (\text{Costo de actividad en periodo T-1})] \times 100\%}{\text{Costo de actividad en periodo T}}$	Mantener el costo de actividad del año anterior + la Inflación del país anual	Mensual	
	Aumentar la venta de servicios de consultoría	Aumento de Ingresos	$\frac{[(\text{Ingresos en periodo T} - \text{Ingresos en periodo T-1}) + (\text{Ingresos en periodo T-1})] \times 100\%}{\text{Ingresos en periodo T}}$	Igual o mayor al 15%	Mensual	
Cliente	Mantener el grado de satisfacción del cliente	Promedio de satisfacción con el servicio	$\frac{\text{N}^\circ \text{ Encuestas de medición de satisfacción de clientes con resultado excelente y/o bueno} / \text{Total Encuestas realizadas}}{\text{Total Encuestas realizadas}}$	Igual o mayor al 90%	Anual	Fidelización y Lealtad del cliente
	Fidelización del cliente	Nº de clientes que continúan solicitando el servicio	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de clientes que permanecen solicitando servicios} / 2 \text{ años}}{\text{Total clientes}} \times 100\%$	Igual o mayor a 10	Semestral	
Procesos Internos	Ejecutar diagnósticos apropiados que faciliten la generación de proyectos integrados entre consultoría y capacitación	Porcentaje de diagnósticos que dispongan como resultado, consultorías integradas con capacitación	$\frac{(\text{Diagnósticos integrados consultoría y capacitación} / \text{total de proyectos}) \times 100}{\text{Total proyectos}}$	Igual o mayor al 80%	Semestral	Gestión de la calidad del servicio
	Cumplir con los plazos establecidos para la ejecución de cada proceso	Porcentaje cumplimiento Hs/H por proceso	$\frac{(\text{Total Hs/H ejecutadas} / \text{Total Hs/H planificadas}) \times 100}{\text{Total Hs/H planificadas}}$	Igual o mayor al 90%	Mensual	
Aprendizaje Crecimiento	Disponer de personal capacitado y competente	Porcentaje de consultores con la competencia técnica en el estándar	$\frac{(\text{N}^\circ \text{ consultores con competencia técnica requerida para cada proceso} / \text{N}^\circ \text{ total de consultores}) \times 100}{\text{N}^\circ \text{ total de consultores}}$	Igual a 100%	Anual	Programa de desarrollo de competencias

TABLERO DE CONTROL

Perspectiva	Responsable	Objetivo	Indicador	Unidad de Medida	Meta	Frecuencia de Medición	Óptimo	Tolerable	Deficiente
Financiera	Horacio	Aumentar la Rentabilidad	Margen de utilidad en procesos	%	Igual o mayor a 15%	Mensual	15%	10%	5%
	Horacio	Mantener o Reducir costos ligados a la actividad	Costos de actividad	%	Mantener el costo de actividad del año anterior + la Inflación del país anual	Mensual	15%	10%	5%
	Silvia	Aumentar la venta de servicios de consultoría	Aumento de Ingresos	%	Igual o mayor al 15%	Mensual	15%	10%	5%
Cliente	Agostina	Mantener el grado de satisfacción del cliente	Promedio de satisfacción con el nuevo servicio	%	Igual o mayor al 90%	Anual	90%	80%	70%
	Silvia	Fidelización del cliente	Nº de clientes activos que solicitan el nuevo servicio	Numérico	Igual o mayor a 4	Semestral	10	6	4
Procesos Internos	Valeria	Ejecutar diagnósticos apropiados que faciliten la generación de proyectos integrados entre consultoría y capacitación	Porcentaje de diagnósticos que dispongan como resultado, consultorías integradas con capacitación	%	Igual o mayor al 80%	Semestral	80%	70%	60%
	Silvia	Cumplir con los plazos establecidos para la ejecución de cada proceso	Porcentaje cumplimiento Hs/H por proceso	%	Igual o mayor al 90%	Mensual	90%	80%	70%
Aprendizaje Crecimiento	Agostina	Disponer de personal capacitado y competente	Porcentaje de consultores con la competencia técnica en el estándar requerido para el proceso	%	Igual a 100%	Anual	100%	90%	80%

PLAN OPERATIVO

Actividades a realizar	Resultado esperado	Responsable	Fecha de realización / Tiempo		Recursos necesarios		
			Desde	Hasta	Humanos	Materiales	Financieros
Evento de lanzamiento del nuevo servicio para los colaboradores de la consultora.	Generar un espacio donde se comunique el lanzamiento del nuevo servicio y el plan de marketing que permita tener una comunicación entre todos los miembros.	Área de Comunicación/ Asistente de Dirección	26 de Junio 2023		Responsable de Comunicación/ Asistente de Dirección/ Diseñador Gráfico	Medios de comunicación interna, sala de reuniones, cafetería	\$ 5.000,00
Lanzamiento por Redes Sociales del nuevo Servicio	Aumentar el engagement con nuestros clientes.	Área de Comunicación	01 de Julio	30 de Septiembre	Responsable de Comunicación/ Diseñador Gráfico		\$ 2.000,00
Publicitar en Google Ads y Meta Ads	Lograr un mayor numero de visitas a la web. Aumentar los leads o clientes potenciales.	Área de Comunicación	01 de Julio	30 de Septiembre	Responsable de Comunicación/ Diseñador Gráfico/Consultora Marketing Digital		\$ 4.000,00
Campaña de E-mail Marketing	Llegar a toda la base de datos, con el fin de que clientes activos sumen a sus procesos el nuevo servicio con la oferta especial	Área de Comunicación	01 de Julio	30 de Septiembre	Responsable de Comunicación/ Diseñador Gráfico		\$ 2.000,00

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo general del trabajo final de graduación era la elaboración de un plan de marketing para la Consultora Batista Duprat & Asociados, que contuviera una investigación que proporcione información acerca de las necesidades de sus clientes, y una estrategia que logre incrementar la participación de la empresa en el mercado local de la ciudad de Bahía Blanca.

A través del desarrollo del plan de marketing para el lanzamiento de un nuevo servicio de Marketing Digital y E-commerce para la empresa de consultoría de empresas de familia Consultora Batista Duprat & Asociados, se llega a detectar que existe una fuerte oportunidad de negocio a partir del asesoramiento a empresas de familia para su inserción y adaptación en los medios digitales, que les pueda garantizar la continuidad de la misma. La innovación y la creatividad hoy en día son elementos fundamentales para los mercados actuales y los potenciales, el marketing digital y el comercio electrónico luego de la pandemia COVID 19 lograron posicionarse en el mercado local que tan acostumbrado estaba al comercio tradicional.

Una correcta evaluación del plan de marketing por parte de los directivos de la consultora, junto con el trabajo de todos los colaboradores, permitirán el lanzamiento de un nuevo servicio que no solo lograra la atracción de nuevos clientes sino que a su vez lograra la fidelización de los existentes al poder brindar apoyo al área de marketing o áreas de comunicación de sus empresas (en caso de contar con estas), y reforzara las estrategias y objetivos ya planteados en cada proceso con los clientes en pos de asegurar la continuidad de las empresas de familia.

El servicio que brindará la Consultora Batista Duprat & Asociados deberá tomar en cuenta las demandas del mercado, así como los constantes cambios para mantenerlo vigente. Esto requerirá de capacitación constante por parte del equipo de consultores y del área de comunicación, ya que se deberá ser un referente para sus clientes en lo que respecta a un buen desempeño en el medio digital, garantizando implementar objetivos y estrategias de comunicación y marketing digital. Al convertirse en una consultora que prestara servicios relacionados con el asesoramiento de medios digitales es importante destacar en las propias redes sociales de la consultora contenido constante e interactivo que permita al público conocer la marca de Batista Duprat & Asociados y los servicios que ofrece a las empresas de familia.

Se recomienda antes del lanzamiento del servicio, contar con la página web terminada para reforzar la imagen de la consultora. A su vez se sugiere incorporar la red social You Tube para generar contenido exclusivo de capacitación con acceso privado a los clientes y la generación de contenido propio de la consultora relacionado a la temática de marketing digital y e-commerce para publicar en redes sociales y blog de la consultora.

Finalmente se recomienda la implementación de este plan de marketing por parte de la Consultora Batista Duprat & Asociados y dar seguimiento a las estrategias que se implementen para la posterior evaluación de su efectividad.

BIBLIOGRAFÍA

(2022, abril). “800 empresarias y empresarios participaron de un seminario sobre Pymes familiares en la Plataforma Capacitar.” Recuperado el 19 de enero 2023 de <https://www.argentina.gob.ar/noticias/800-empresarias-y-empresarios-participaron-de-un-seminario-sobre-pymes-familiares-en-la>

Alonso, G. (2008). Marketing de servicios: reinterpretando la cadena de valor. Palermo Business Review, 2(8), 83-96.

Boettner Mariano (2023, enero). Inflación, dólar y actividad: los escenarios que prevé el mercado para la economía en el año electoral. Infobae. Recuperado el 27 de junio de 2023, de la base de datos <https://www.infobae.com/economia/2023/01/14/inflacion-dolar-y-actividad-los-escenarios-que-preve-el-mercado-para-la-economia-en-el-ano-electoral/>

Bork, David.; Jaffe, Denis T.; Lane, Sam H.; Dashew, Leslie.; Heisler, Quentin G. (1997). “Cómo Trabajar con la Empresa Familia”. Ediciones Granica. Barcelona, España.

Escobar Patricia (2021, mayo); “Según estudio global, las empresas familiares están bien posicionadas para liderar la reactivación de la economía pospandemia”. Misiones Online. Recuperado el 23 de enero 2023, de la base de datos <https://misionesonline.net/2021/05/17/empresas-familiares/>.

Gersick, Kelin E.; Davis, John A.; Mc Collom, Marion; Lansberg, Ivan (1997). “Empresas Familiares. Generación a generación. Mc Graw Hill Interamericana de editores, S.A. Primera edición en español. México.

Gomez Goldin, P. (2021). Pymes familiares: casos de éxito y claves para organizar la transición. Recuperado el 6 de noviembre de 2022, de la base de datos https://www.elespanol.com/como/normas-apa-citar-pagina-web/402710424_0.amp.html.

La nueva Provincia (2023, junio). Cuál fue la inflación de mayo en Bahía según el CREEBBA. Recuperado el 27 de junio de 2023, de la base de datos <https://www.lanueva.com/nota/2023-6-5-13-48-0-cual-fue-la-inflacion-de-mayo-en-bahia-segun-el-creebba>

Longoni Zabaloy, S. (2020). *Visión, emprendimiento y liderazgo en los negocios familiares Profesionalización como estrategia de continuidad en empresas familiares*, Buenos Aires, (Bachelor's thesis).

Lozano Posso, M. (2009). Elementos para la consultoría en empresas familiares, pensamiento & gestión, N 26. ISSN 1657-6276 Universidad del Norte, 214-237.

Matoso Jose (2023, junio). Pymes. La llave para la reactivación productiva y el crecimiento económico a través de una revolución del empleo. Blog Corporación del Comercio, Industrial & Servicios Bahía Blanca. Recuperado el 29 de junio de 2023, de la base de datos <https://www.ccis.com.ar/pymes-la-llave-para-la-reactivacion-productiva-y-el-crecimiento-economico-a-traves-de-una-revolucion-del-empleo-2/>

Molina Chaves, N. (2016). Psicología del color en el marketing “¿las marcas colombianas usan la teoría del color para la creación y/o modificación de su imagen corporativa?” (Doctoral dissertation).

Molina Parra, P. A., Botero Botero, S., & Montoya Monsalve, J. N. (2016). Empresas de familia: conceptos y modelos para su análisis. Pensamiento & Gestión, (41) ,116-149, ISSN: 1657-6276. Recuperado el 10 de noviembre de 2022, de la base de datos <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64650087006>.

Organización Panamericana de la Salud (2023, mayo). Se acaba la emergencia por la pandemia, pero la COVID-19 continúa. Recuperado el 28 de junio de 2023, de la base de datos <https://www.paho.org/es/noticias/6-5-2023-se-acaba-emergencia-por-pandemia-pero-covid-19-continua>

Pérez, J., & Polis, G. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter. Recuperado el 28 de octubre de 2022, de la base de datos https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54488638/MODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FUERZAS_DE_PORTER_-_8.Pdf.

Porter, M. E. (1991). Estrategias competitivas genéricas. En Porter, Michael E. Estrategia competitiva: técnicas para análisis de industrias e da concorrência. 8a ed. Rio de Janeiro: Campus, 49-58.

Revista Más Industria (2022, octubre), “Bahía Blanca es una de las ciudades bonaerenses con mayores establecimientos productivos”. Recuperado el 31 de Enero de 2023, de la base de datos <https://masindustrias.com.ar/bahia-blanca-es-una-de-las-ciudades-bonaerenses-con-mayores-establecimientos-productivos/#:~:text=Bah%C3%ADa%20Blanca%20es%20una%20de%20las%20ciudades%20bonaerenses%20con%20mayores%20establecimientos%20productivos,-10%2F10%2F2022&text=El%20Mapa%20Productivo%2DLaboral%20muestra,a%20otros%20130%20distritos%20bonaerenses>.

Talancón, H. P. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a la Economía*, 2(1), 1-16.

Wahnon Pablo (2023, abril). ¿Qué tecnologías influyen en la innovación de las pymes? Un estudio de Microsoft revela las claves. *Forbes Argentina*. Recuperado el 29 de junio de 2023, de la base de datos <https://www.forbesargentina.com/innovacion/mygwork-linkedin-lgtbiq-mira-interes-mercado-argentino-n36161>

ANEXOS

ANEXO I - FORMULARIO DE LA ENCUESTA

Encuesta sobre Consultoría de Marketing para Empresas Familiares

Este formulario anónimo forma parte de mi investigación para el Trabajo Final de Graduación de la Licenciatura en Marketing de la Universidad FASTA.

El objetivo es conocer sobre el consumo de servicios de consultoría por parte de las Empresas Familiares y el potencial de negocio del servicio de Consultoría en Marketing Digital y E-Commerce para la ciudad de Bahía Blanca.

Se entiende por Empresa familiar aquella en que la propiedad esta en manos de uno o más miembros de una familia, es decir, éstos tienen el control sobre las decisiones. Generalmente esos miembros familiares la dirigen y/o gestionan.

Desde ya muchas gracias por participar y colaborar en mi investigación.

[Verónica Udji](#)

*Obligatorio

1. ¿Es miembro de una empresa familiar? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

Sobre la Empresa Familiar

2. Rubro o actividad *

Marca solo un óvalo.

- Industrial
 Agropecuaria
 Construcción
 Servicios
 Comercial
 Otro: _____

3. ¿En que localidad se encuentra ubicada la empresa? *

Marca solo un óvalo.

- Bahía Blanca
 General Daniel Cerri
 Ingeniero White
 Otro: _____

4. Año de Fundación *

5. ¿Tiene Sucursales? ¿Cuántas? *

6. Cantidad Aproximada de empleados *

Marca solo un óvalo.

- 1 a 10
 11 a 50
 51 a 100
 más de 100
 No Sabe

7. ¿Cuál es su vínculo con el/la Fundador/a? *

Marca solo un óvalo.

- Hijo/a
- Nieto/a
- Esposo/a
- Hermano/a
- Sobrino/a
- Nuero/a
- Soy Fundador/a
- Otro: _____

8. ¿Usted trabaja en la empresa familiar? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No

Sobre Servicios de Consultoría

9. ¿Actualmente recibe servicios de asesoramiento o consultoría externa en su empresa familiar? *

Marca solo un óvalo.

- Si
- No *Salta a la pregunta 11*
- No sabe *Salta a la pregunta 11*

10. ¿En que área recibe asesoramiento externo? (puede marcar más de una opción) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Dirección
- Administración
- Ventas
- Logística
- Contabilidad
- Comunicación
- Publicidad
- Marketing
- RRHH
- Finanzas
- Legal
- Otro: _____

11. ¿Cuáles cree usted que son los beneficios de contratar un servicio de consultoría? (puede marcar más de una opción) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Sinceridad
- Profesionalidad
- Objetividad
- Resolución de conflictos
- Ahorro de dinero
- Experiencia
- Nuevas miradas
- Ahorro de tiempo
- Capacitación
- Coaching
- No Sabe
- Otro: _____

12. ¿Qué aspecto tiene o tendría en cuenta al momento de contratar un servicio de consultoría? (puede marcar más de una opción) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Precio
- Trayectoria
- Recomendaciones
- Asesoría presencial
- Asesoría a distancia
- Profesionalidad
- Metodología de trabajo
- Experiencia
- Calidad del servicio
- Otro: _____

Consultoría para Empresas Familiares

13. ¿Conoce sobre la existencia de servicios de consultoría especializados en empresas familiares? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No Salta a la pregunta 17

14. ¿Conoce algún profesional independiente o empresa que este especializado en empresas familiares en Bahía Blanca y la zona? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

15. Si su respuesta anterior fue sí, por favor podría indicar cuál o cuales.

16. ¿Contrataría un servicio de consultoría especializado en empresas familiares? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

Marketing Digital y E-commerce

17. ¿Su empresa familiar cuenta con un área de marketing? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- No sabe

18. ¿La empresa familiar tiene una estrategia de marketing digital? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No
 No sabe

19. ¿Su empresa familiar tiene página Web? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No
 No sabe

20. ¿Su empresa familiar tiene cuenta de WhatsApp Business? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No
 No sabe

21. ¿Su empresa familiar tiene perfil en alguna de las siguientes Redes Sociales?(puede marcar más de una opción) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Facebook
 Instagram
 YouTube
 LinkedIn
 Twitter
 TikTok
 No sabe
 Ninguna, no tenemos redes sociales
 Otro: _____

22. ¿Su empresa familiar realiza publicidad en medios digitales? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No
 No sabe

23. ¿Su empresa familiar tiene un negocio digital (Ej.: Tienda online, Marketplace)? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No
 No sabe

24. ¿Su empresa familiar realiza campañas de email-marketing (Ej.: Newsletters, email promocional)? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No
 No sabe

25. ¿Su empresa familiar tiene una app comercial? *

Marca solo un óvalo.

- Si
 No
 No sabe

26. Según su opinión, ¿Qué tan importante es el marketing digital para su empresa familiar? *

Marca solo un óvalo.

- Muy importante
 Importante
 De poca importancia
 No es importante

27. ¿Contrataría un servicio de Consultoría en Marketing Digital y E-commerce? *

Marca solo un óvalo.

28. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio? (puede marcar más de una opción) *

Selecciona todos los que correspondan.

- Entre 50 mil- 100 mil por mes
 Entre 100 mil - 200 mil por mes
 Más de 200 mil por mes
 Otro: _____

29. Y ¿Por cuánto tiempo contrataría el servicio de Consultoría en Marketing Digital y E-Commerce? (puede marcar más de una opción) *

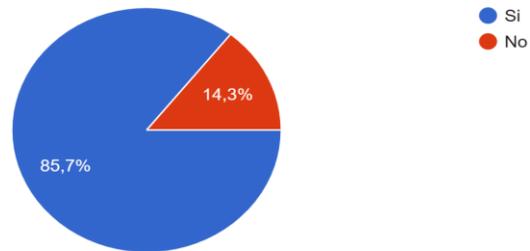
Selecciona todos los que correspondan.

- Entre 1 mes - 3 meses
 Entre 3 meses - 6 meses
 Entre 6 meses - 1 año
 Por más de 1 año

ANEXO II - GRÁFICOS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA¹²

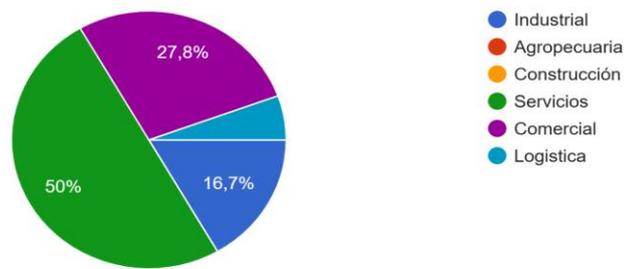
¿Es miembro de una empresa familiar?

21 respuestas



Rubro o actividad

18 respuestas



¹² Se pueden consultar respuestas en: https://docs.google.com/spreadsheets/d/1_jLI_x-sR1sbcGM6TYsDHeHldHzXG3ZZbN0vqkCHDpM/edit?usp=sharing

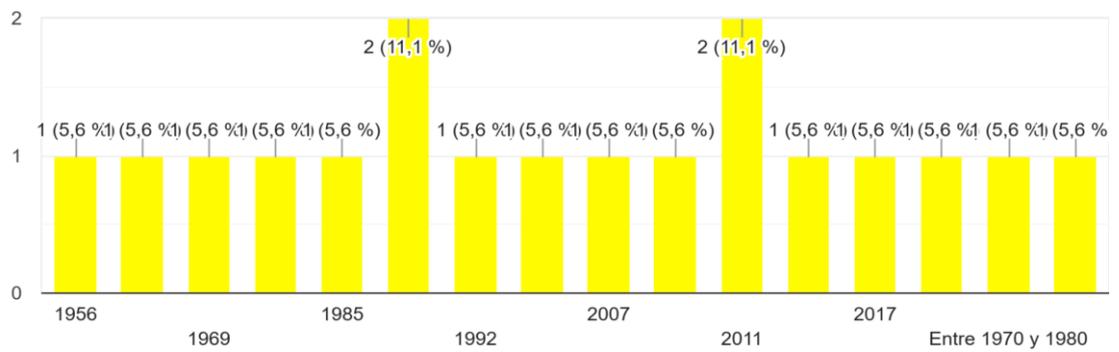
¿En que localidad se encuentra ubicada la empresa?

18 respuestas



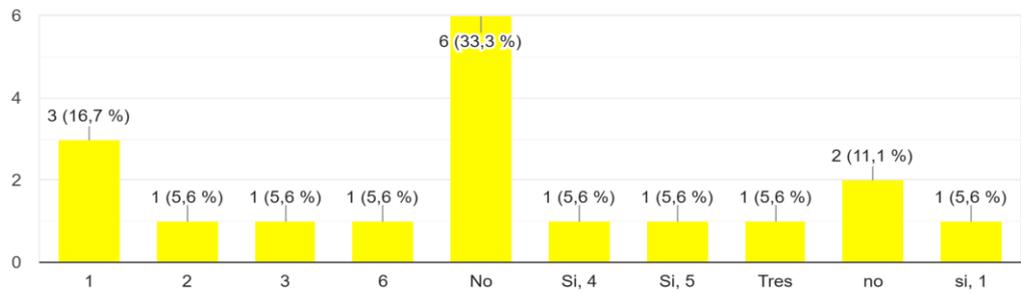
Año de Fundación

18 respuestas



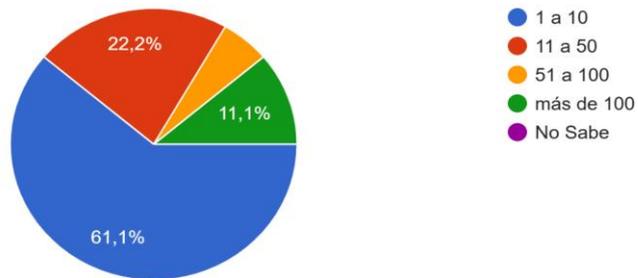
¿Tiene Sucursales? ¿Cuántas?

18 respuestas



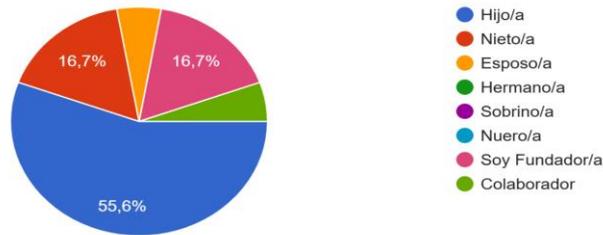
Cantidad Aproximada de empleados

18 respuestas



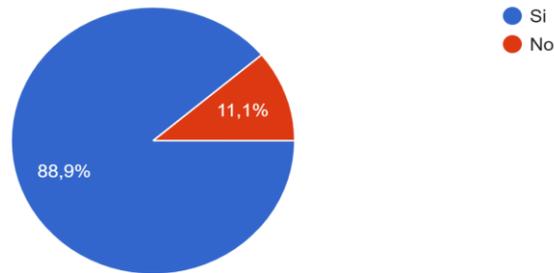
¿Cuál es su vínculo con el/la Fundador/a?

18 respuestas



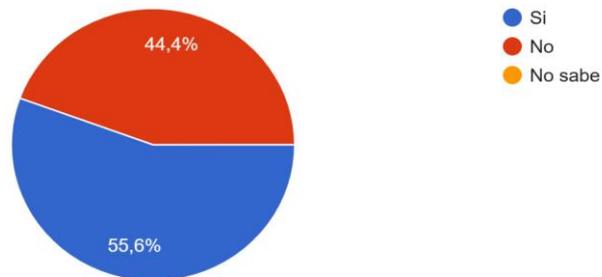
¿Usted trabaja en la empresa familiar?

18 respuestas



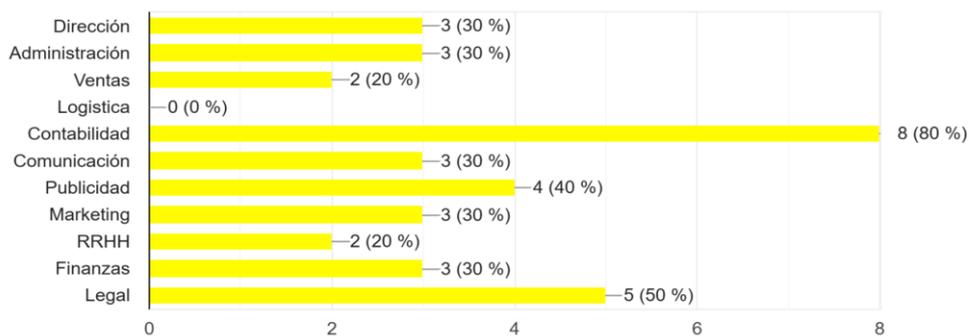
¿Actualmente recibe servicios de asesoramiento o consultoría externa en su empresa familiar?

18 respuestas



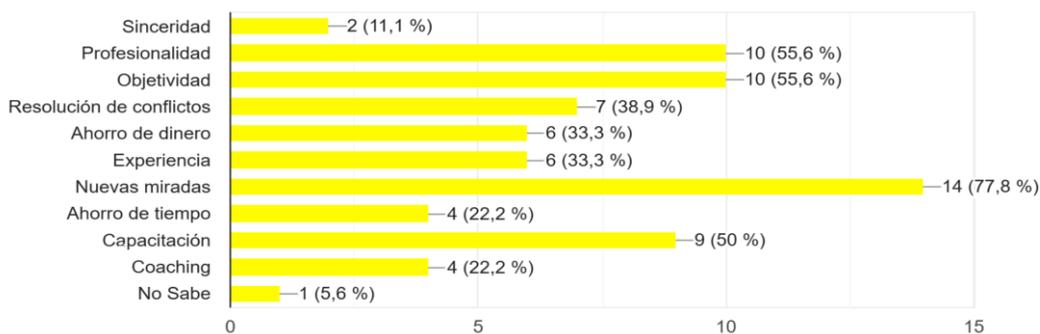
¿En que área recibe asesoramiento externo? (puede marcar más de una opción)

10 respuestas



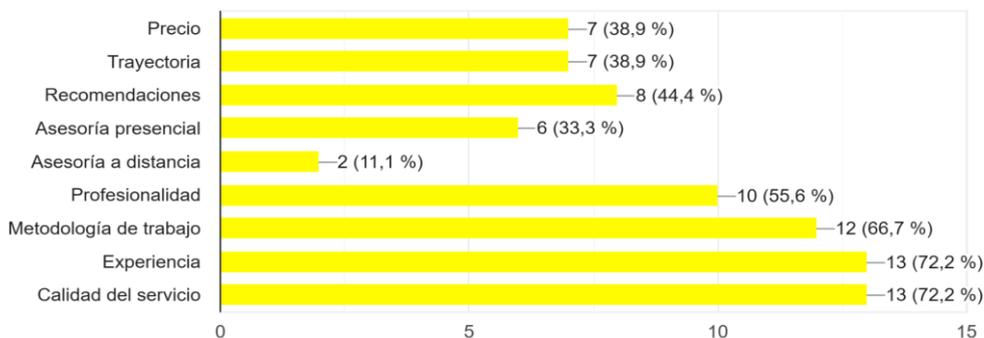
¿Cuáles cree usted que son los beneficios de contratar un servicio de consultoría? (puede marcar más de una opción)

18 respuestas



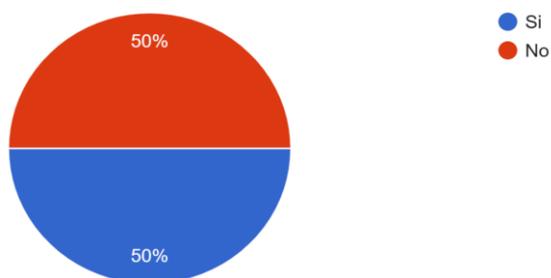
¿Qué aspecto tiene o tendría en cuenta al momento de contratar un servicio de consultoría? (puede marcar más de una opción)

18 respuestas



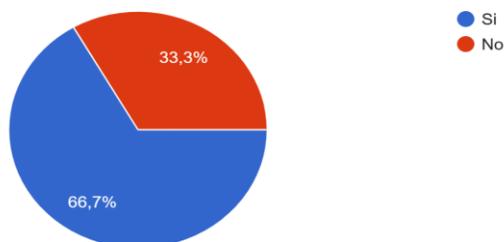
¿Conoce sobre la existencia de servicios de consultoría especializados en empresas familiares?

18 respuestas



¿Conoce algún profesional independiente o empresa que este especializado en empresas familiares en Bahía Blanca y la zona?

9 respuestas



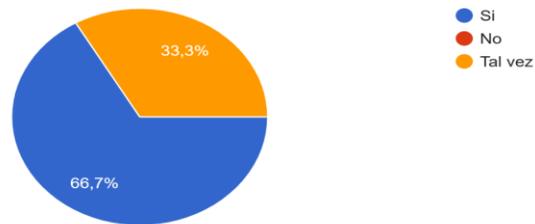
Si su respuesta anterior fue si, por favor podría indicar cuál o cuales.

5 respuestas

Batista,Duprat y asociados
Batista duprat
Batista&Duprat Consultores
Batista
Batista, Duprat & Asociados- Paula Peralta-

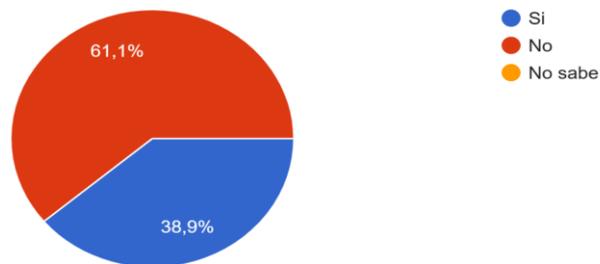
¿Contrataría un servicio de consultoría especializado en empresas familiares?

9 respuestas



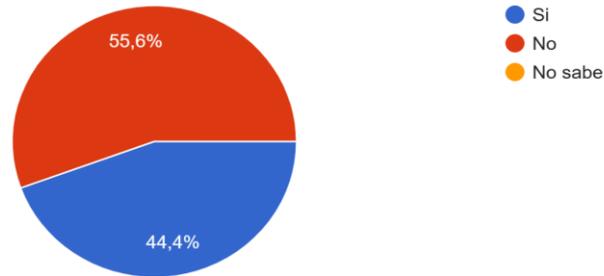
¿Su empresa familiar cuenta con un área de marketing?

18 respuestas



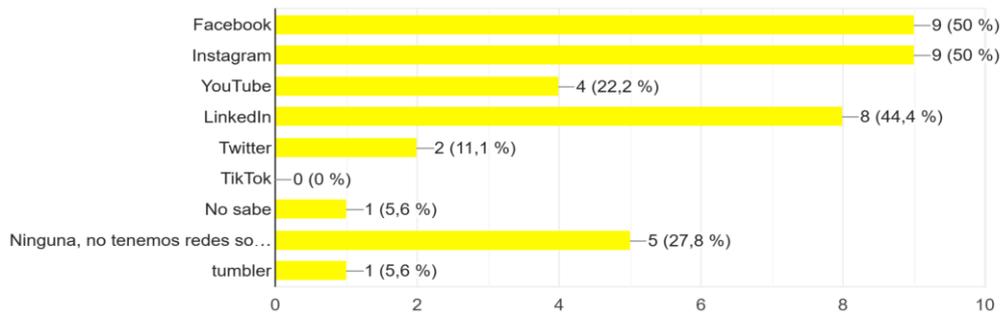
¿La empresa familiar tiene una estrategia de marketing digital?

18 respuestas



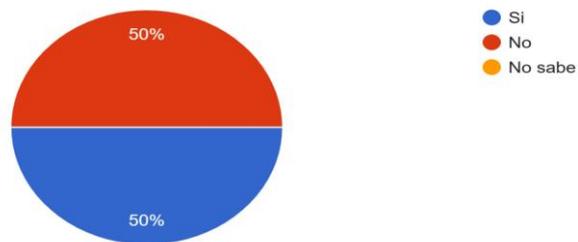
¿Su empresa familiar tiene perfil en alguna de las siguientes Redes Sociales?(puede marcar más de una opción)

18 respuestas



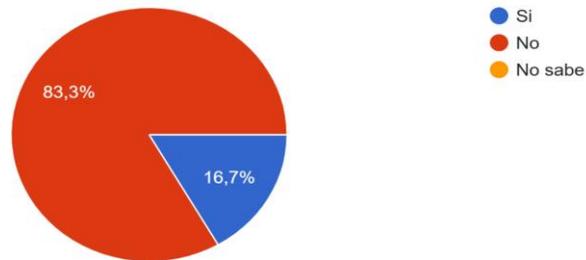
¿Su empresa familiar realiza publicidad en medios digitales?

18 respuestas



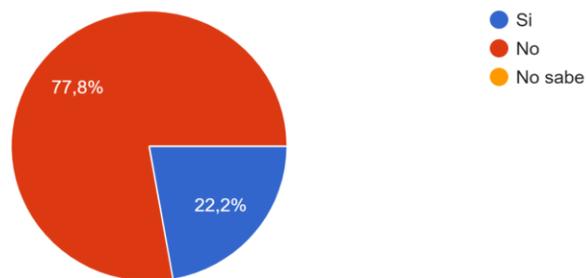
¿Su empresa familiar tiene un negocio digital (Ej.: Tienda online, Marketplace)?

18 respuestas



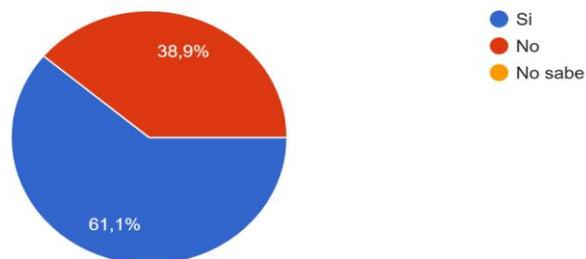
¿Su empresa familiar realiza campañas de email-marketing (Ej.: Neswletters, email promocional)?

18 respuestas



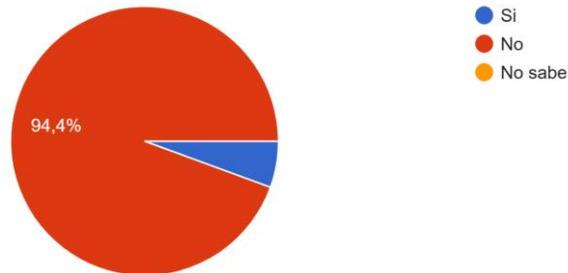
¿Su empresa familiar tiene cuenta de WhatsApp Business?

18 respuestas



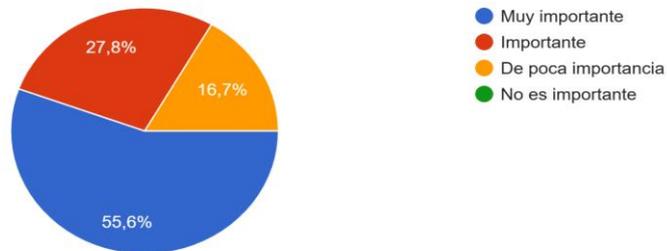
¿Su empresa familiar tiene una app comercial?

18 respuestas



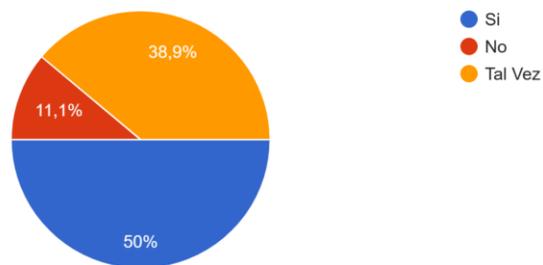
Según su opinión, ¿Qué tan importante es el marketing digital para su empresa familiar?

18 respuestas



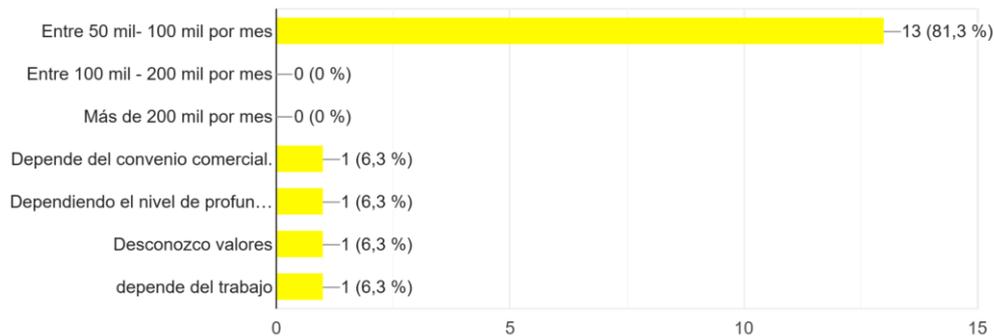
¿Contrataría un servicio de Consultoría en Marketing Digital y E-commerce?

18 respuestas



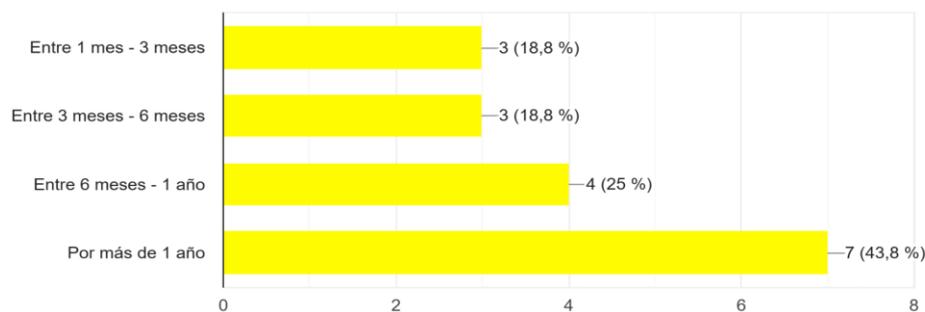
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio? (puede marcar más de una opción)

16 respuestas



Y ¿Por cuánto tiempo contrataría el servicio de Consultoría en Marketing Digital y E-Commerce? (puede marcar más de una opción)

16 respuestas



ANEXO III – PRESUPUESTO EMPRESAS DE MARKETING

- BASTA AGENCIA DE COMUNICACIÓN DIGITAL – DIRECTOR ESTEBAN TERRANOVA.

Estimados DL Distribución y logística.

Me dirijo a ustedes para presentarles la propuesta de **Consultoría en Marketing y publicidad digital** para su empresa.

Es importante destacar que en la actualidad el marketing y la publicidad digital se han convertido en herramientas fundamentales para cualquier empresa que desee mejorar su presencia en línea y aumentar su visibilidad.

En el caso de una empresa de logística, el uso de estas herramientas es muy importante ya que le permitirán llegar a un público más amplio y fortalecer su marca en el mercado.

El enfoque que propongo de consultoría en marketing y publicidad digital se basa en una metodología integral que involucra diversas áreas de trabajo, entre las que destacan:

- **Análisis de la situación actual:** en esta etapa, se realizará un diagnóstico de la presencia digital de la empresa, analizando su sitio web, perfiles de redes sociales, campañas publicitarias previas y cualquier otra actividad en línea que pueda estar afectando la imagen de la empresa.

- Definición de objetivos: una vez que se ha realizado el análisis de la situación actual, trabajaremos juntos para definir objetivos claros y alcanzables en términos de marketing y publicidad digital. Estos objetivos se basan en los desafíos y oportunidades específicos que enfrenta la empresa.
- Estrategias de marketing y publicidad digital: una vez que se han definido los objetivos, se planificará una estrategia de marketing y publicidad digital que incluye tácticas específicas para lograrlos. En esta instancia se trabajará junto a los proveedores actuales para, por ejemplo, desarrollar contenido de calidad para el sitio web y las redes sociales, implementar campañas publicitarias en línea, estrategias de SEO, entre otras.
- Implementación y seguimiento: una vez que se han definido las estrategias, se implementan y se realiza un seguimiento constante para evaluar su efectividad y realizar ajustes en caso de ser necesario.
- Medición y reporte: se entregarán informes periódicos con los resultados obtenidos y las mejoras implementadas, con la intención de evaluar el retorno de inversión (ROI) y el impacto de las estrategias en la empresa.

Por otro lado, esta propuesta incluye la gestión de campañas de Google ADS.

Considero que esta metodología integral de Consultoría en Marketing y publicidad digital puede ayudar a la empresa a mejorar su presencia en línea, aumentar su visibilidad y fortalecer su marca en el mercado.

En el marco de esta consultoría se trabajará con proveedores ya contratados para las diferentes áreas de marketing digital (Agencia de RRSS, diseño y desarrollo web, etc) de manera colaborativa pero también buscando supervisar su desempeño. Se buscará, primero, evaluar el desempeño de los mismos a la hora de ejecutar las tareas actuales, así como asegurarnos de que las estrategias desarrolladas sean relevantes y efectivas para el negocio. Luego, se apuntará a ir mejorando el rendimiento del servicio prestado por dichos proveedores en favor de la empresa.

La inversión a realizar para la contratación del servicio antes detallado es de *\$80.000.- mensuales por un plazo inicial de 6 meses y actualización de forma trimestral por inflación IPC. *Los valores acá indicados no incluyen IVA.

Quedo a la espera de su respuesta.

Atentamente,
Esteban Terranova.

- BROTE COMUNICACIÓN

Fecha: 6/3/2023



PROPUESTA

COLEGIO ROSARIO VERA PEÑALOZA

Esta propuesta se elaboró a partir de lo conversado con Nicolás donde pudimos identificar algunas problemáticas y necesidades concretas. Entre ellas:

- la falta de continuidad en la comunicación (publicaciones en redes sociales que son intermitentes)
- la falta de criterio estético en las plataformas donde el colegio se expresa
- la inexistencia de una actitud propositiva en la gestión de la comunicación en redes sociales
- la no capitalización de acciones relevantes y costosas para el colegio (como la charla de Laura Lewin)
- la existencia de miradas diferentes, internamente, en torno a qué tiene que comunicar el colegio
- la atención regular o mala que se brinda a quienes se contactan por correo o redes sociales ya que no hay personas a cargo de eso y las respuestas se dan cuando pueden

Nuestra propuesta- Planificación estratégica de la presencia online

La propuesta consiste en llevar adelante un proceso continuo de detección de aspectos a mejorar, análisis de oportunidades, definición de objetivos, planificación de acciones y seguimiento de las mismas.

Buscaremos juntar las oportunidades del mercado, observándolo y analizando a la competencia, con las fortalezas propias del Colegio con el fin de ayudar a cumplir los objetivos que nos planteemos.

Lo concebimos como un proceso y no como una acción de diagnóstico y planning de una única vez, ya que entendemos a la planificación como dinámica y flexible. A su vez, porque buscaremos dejar herramientas que, en un futuro, les permita conocer más sobre sus fortalezas y las oportunidades que tienen como marca.



La Planificación estratégica de la presencia online consiste entonces, entre otras cosas, en identificar acciones de mejora, que pueden tener que ver con procesos internos o bien con la necesidad de contratar proveedores externos. En relación a esto decidimos presupuestar tres acciones de mejora, que fueron planteadas por Nicolás como necesidades y que entendemos, aún sin haber comenzado el proceso de trabajo, como importantes. Acciones en torno a:

- identidad visual
- página web
- gestión de las Redes Sociales actuales

Mejora de identidad visual

La propuesta es mejorar la identidad visual con el objetivo inicial de acompañar el desarrollo del nuevo sitio web y las redes sociales, que entendemos debe contar con una paleta de colores renovada, tipografías pensadas, fotos elegidas a conciencia, desarrollo de iconos que permitan comunicar características del colegio y otros elementos de uso.

Esta propuesta no contempla un trabajo de rediseño profundo de identidad; es decir, no se elaborará un nuevo logo. Entendemos que esto implicaría una serie de decisiones profundas, que deberán ser consensuadas y tendrán consecuencias estructurales como la modificación de uniforme, cartelería, etc. Esta mejora no incluye el diseño de tarjetas, flyers, banners, cartelería, etc. aunque puede presupuestarse de ser requerido.

Desarrollo de sitio web

Se propone trabajar un sitio web que contenga 4 secciones + blog incluido (portal de noticias). El proyecto consistiría en el trabajo sobre el desarrollo de la información a incluir, el maquetado y diseño y su posterior montaje en el Wordpress que se encuentra actualmente. Mientras el sitio se encuentre en desarrollo no se visualizará, pero se podrá encontrar información de contacto en esta misma página (es decir que puede haber un momento en que lo único que se vea al buscar www.colegioverapealoza.com.ar sea una imagen estática, con datos de contacto).

Se propone apuntar a que la página web tenga un aspecto más comercial, en donde se brinde información sobre la institución, y su nivel académico, pero que también se use como herramienta de comunicación a sus usuarios para darle una constancia en el tráfico. Para esto va a ser importante desarrollar el blog de noticias generando algunas categorías internas, y poder así mostrar tanto novedades importantes para las familias y el alumnado, como eventos propios de la escuela (actos, charlas, festejos, etc.). "Comercial" no es sinónimo de oferta de vacantes sino de ser más atractivos ante la vista del padre o madre que está buscando un lugar donde su hijo pueda recibir educación. Que la información sea más clara y directa.

La propuesta está pensada para trabajarse en 4 meses ya que este proceso contempla ajustes de identidad, definición de estructura, textos y nuevas formas de visualizar la información. De todas maneras esto no significa que durante 4 meses no se podrá acceder a la página; la web actual estará online hasta el momento en que la maqueta de la nueva esté ok. En ese momento se implementarán los cambios, proceso que lleva algunas semanas (puede ser también solo 1 semana).

Se recomienda, aunque no está incluido en esta cotización, la generación de material fotográfico nuevo y profesional.

Una vez finalizado el sitio, se recomienda seguir trabajando con una constante actualización de datos e información para que se mantenga vigente. Llegado el momento, una vez finalizado el proceso, se puede elaborar un presupuesto para continuar con el trabajo de manera periódica.

REDES SOCIALES- Propuesta

Se propone planificar mensualmente contenidos que estén alineados con la estrategia general (que se definirá en la primera instancia de Planificación estratégica).

Para llevar adelante esta gestión será fundamental contar con una persona del Colegio que brinde la información que se solicite y confirme los contenidos antes de publicarlos.

El servicio de Gestión de redes sociales incluye:

- generación de contenidos para Redes Sociales (esta propuesta contempla un máximo de 12 publicaciones y 16 historias mensuales)
- planificación y calendarización de contenidos
- edición de fotos y videos a partir de los ajustes de identidad desarrollados para el sitio web
- redacción de copys (textos que acompañan las imágenes)
- publicación de contenidos en Redes Sociales (Facebook e Instagram).

Servicios que no están contemplados en estas propuesta pero podrían incluirse:

- Gestión de comunidad de Redes Sociales (respuesta a mensaje y comentarios)
 - Fotografía institucional y de equipos de trabajo.
 - Administración de pauta publicitaria en Redes Sociales y en Google.
 - Mantenimiento del sitio web (**recomendado**)
 - Hosting web (alojamiento).
-

PRESUPUESTO

Planificación estratégica de la presencia online

Valor mensual \$50.000 + IVA

Gestión de Redes Sociales

Valor mensual \$60.900

Identidad • Sitio web

Valor mensual: \$42.350(cuatro cuotas)

Valor total: \$169.400

Formas y medios de pago a definir.

Muchas gracias