



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y MERCADOTECNIA

PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA DE MARKETING Y DESARROLLO DE PRODUCTOS DIGITALES FAUNA CREATIVA

PLAN DE NEGOCIOS

Para obtener el grado de

LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

PRESENTA

Carlos Alejandro Jiménez Cruz

Fabián Alejandro Avilés Alonso

DIRECTOR DEL PLAN DE NEGOCIOS

Mtra. Julia Isabel Matus Martínez



ASESORES

Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero

Dra. Juana Edith Navarrete Marneou



UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA Y MERCADOTECNIA

Plan de Negocios elaborado bajo la supervisión del Comité de Plan de Negocios del programa de licenciatura y aprobada como requisito para obtener el grado de:

LICENCIADO (A) EN SISTEMAS COMERCIALES



COMITÉ DEL PLAN DE NEGOCIOS

Director: **Mtra. Julia Isabel Matus Martínez**

Asesor: **Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero**

Asesor: **Dra. Juana Edith Navarrete Marneou**

Suplente: **Mtra. Mayra Josefa Barradas Viveros**

Suplente: **Dra. Nancy Angelina Quintal García**



AGRADECIMIENTOS

A mis padres por brindarme su apoyo incondicional en esta bonita etapa de mi vida, por aconsejarme y guiarme siempre y en todo momento, pero también por dejarme aprender de mis errores.

A toda mi familia que siempre estuvieron animándome, aconsejándome y apoyándome para seguir adelante.

A mis maestros, porque a pesar de las circunstancias que nos trajo la pandemia, encontraron la forma de transmitirnos el conocimiento y compartirnos su experiencia para formar profesionales.

A mi asesora que me brindo su apoyo desde el primer día, por su profesionalismo y sensibilidad.

A mis amigos y compañeros que estuvieron en esta bonita etapa de mi carrera profesional, por todos los momentos que pasamos y por qué siempre fuimos un grupo muy unido en donde todos se apoyaban en todo momento.

Este trabajo es el fruto de todas esas personas que me impulsaron a dar lo mejor de mí, a seguir adelante y a no rendirme a pesar de lo difícil que puedan parecer las circunstancias, gracias a ellos aprendí que la perseverancia es una virtud que te da los mejores frutos.

Fabián Alejandro Avilés Alonso

AGRADECIMIENTOS

Mi camino por la educación superior ha sido, por lo menos, una aventura llena de picos y valles, y son muchas las personas que han contribuido a que este camino haya llegado a este punto.

A mis padres, que sin sus esfuerzos, paciencia y empatía no habría sido capaz de terminar satisfactoriamente en este proceso, por entenderme y apoyar mis decisiones en todo momento.

A la Mtra. Julia Matus Martínez, quien aportó su gran pasión a la educación y sus grandes consejos a mi carrera universitaria, la cual pude disfrutar y experimentar el lado más importante de la Mercadotecnia.

A mis amigos cercanos de la universidad y del ámbito personal, que supieron con sus acciones formarme cómo un ser humano más completo y alguien que siempre brinda ayuda cuando se necesita.

A mi pareja, quien con su cercanía me ha acompañado durante la totalidad de esta carrera, ofreciéndome su apoyo y brindándome una perspectiva diferente en esta etapa.

Este trabajo es el cierre de un ciclo importante y la apertura de otros cuantos. Agradezco a la vida por ponerme en este lugar y deseo que me siga brindando buenas sorpresas.

Carlos Alejandro Jiménez Cruz.

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	17
CAPÍTULO I. PROYECTO Y OBJETIVOS.....	18
1.1 Antecedentes del proyecto	18
1.2 Descripción del proyecto	20
1.2.1 Misión.....	22
1.2.2 Visión	22
1.2.3 Objetivos	23
1.2.3.1 Objetivos generales.....	23
1.2.3.2 Objetivos específicos	23
1.3 Presentación del modelo de negocio	24
CAPÍTULO II. SECTOR, PRODUCTO Y MERCADO	30
2.1 Análisis del entorno	30
2.1.1 Económico	30
2.1.2 Social	31
2.1.3 Político-legal.....	33
2.1.4 Tecnológico.....	35
2.1.5 Ambiental	39
2.2 Análisis de la industria o sector	41
2.2.1 Amenazas de nuevos competidores	47
2.2.2 Poder de negociaciones de los compradores	50
2.2.3 Poder de negociación de los proveedores	51
2.2.4 Amenazas de bienes sustitutos.....	52
2.2.5 Rivalidad entre competidores existentes.....	54
2.3 Análisis, medición y proyección de la demanda.....	55

2.3.1 Determinación del mercado meta.....	65
2.3.2 Comportamiento histórico de la demanda.....	66
2.3.3 Proyección de la demanda.....	67
2.3.4 Interpretación de los resultados	68
CAPÍTULO III. COMPETITIVIDAD	69
3.1 Análisis situacional	69
3.1.1 Análisis de la competencia y oferta existente.....	69
3.1.1.1 Características de los principales competidores	71
3.1.1.2 Matriz de crecimiento/participación	78
3.1.2 Matriz FODA.....	80
3.1.3 Matriz de Ansoff	82
CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING	84
4.1 Objetivos de marketing.....	84
4.2 Estrategia de mercado meta	87
4.2.1 Segmento de mercado	87
4.2.2 Insights.....	88
4.2.3 Mapa de empatía	90
4.3 Estrategia de producto	93
4.3.1 Descripción del producto o servicio.....	93
4.3.1.1 Análisis de los tres niveles del producto.....	96
4.3.2 Elementos del producto o servicio.....	97
4.3.2.1 Nombre de marca.....	97
4.3.2.2 Logotipo	98
4.3.2.3 Slogan.....	99
4.3.2.4 Identidad de marca	100

4.3.2.5 Elemento Innovador	104
4.4 Estrategia de precio	105
4.4.1 Descripción del tipo de estrategia	105
4.4.2 Determinación del precio promedio.....	106
4.5 Estrategia de plaza.....	108
4.5.1 Estrategia de distribución	108
4.5.2 Canales de distribución	109
CAPÍTULO V. PLAN DE VENTAS	111
5.1 Estrategia de promoción	111
5.1.1 Plan de promoción	111
5.1.2 Plan de medios.....	128
5.1.2.1 Estrategia creativa.....	128
5.1.2.2 Idea central.....	131
5.1.2.3 Diseño de cada versión para cada medio	135
5.1.2.4 Medios de cada versión y secundarios (medios primarios y secundarios).....	144
5.1.2.5 Cotización	145
CAPÍTULO VI. PROCESO OPERATIVO	146
6.1 Análisis de la localización de la empresa	146
6.1.1 Macrolocalización.....	146
6.1.2 Microlocalización	148
6.2 Tecnología y equipo	149
6.3 Distribución de planta y equipo	151
6.4 Insumos y materiales	152
6.5 Descripción del proceso productivo (o de servicio)	153
CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	157

7.1 Organigrama de la empresa.....	157
7.2 Principales funciones de cada puesto	163
CAPÍTULO VIII. ASPECTOS LEGALES Y SOCIETARIOS	170
8.1 Aspectos legales	170
8.1.1 Administrativos	171
8.1.2 Ambientales	172
8.2 Aspectos societarios	172
CAPÍTULO IX. ESTABLECIMIENTO, LANZAMIENTO E INVERSIONES	173
9.1 Inversión inicial.....	173
9.1.1 Inversión fija	174
9.1.2 Inversión diferida	176
9.1.3 Capital de trabajo	176
9.1.4 Depreciación y amortización	179
9.2 Costos y gastos.....	179
9.2.1 Análisis de costos y gastos	179
9.2.1.1 Costos de producción.....	179
9.2.1.2 Gastos de administración.....	180
9.2.1.3 Gastos de venta	181
9.2.2 Integración de costos	182
9.3 Determinación del punto de equilibrio	183
9.4 Determinación de la TMAR o Costo de Capital	183
CAPÍTULO X. RESULTADOS PREVISTOS	184
10.1.1 Estado de resultados.....	184
10.2 Flujo de efectivo	185
10.4 Análisis de sensibilidad con TIR, VAN, PRI y Razón Beneficio/Costo	186

CAPÍTULO XI. PLAN DE FINANCIAMIENTO	189
11.1 Necesidades de financiamiento	189
11.1.2 Financiamiento de la inversión inicial	189
CAPÍTULO XII. PROPUESTA ESPECÍFICA DEL PRODUCTO	190
CAPÍTULO XIII. CONCLUSIONES	193
BIBLIOGRAFÍA	195

Índice de Figuras

Figura 1. Business Model Canvas de la Empresa Fauna Creativa.	26
Figura 2. Unidades económicas por entidad federativa.	31
Figura 3. Porcentaje de hombres y mujeres en Quintana Roo.....	32
Figura 4. Población usuaria de Internet en México 2015 a 2020.	36
Figura 5. Distribución de los usuarios de internet por grupos de edad 2020.....	37
Figura 6. Porcentaje de usuarios de internet por entidad, 2020.....	39
Figura 7. Hogares con internet del 2015 a 2020.	42
Figura 8. Número de establecimientos por sector creativo en México.	44
Figura 9. Número de establecimientos por sector creativo en Quintana Roo.	45
Figura 10. Número de empresas y empleados de la industria creativa en Quintana Roo.	46
Figura 11. Porcentaje de crecimiento del sector creativo 2015-2018 en México.	47
Figura 12. Pregunta “¿Con qué género se identifica?”.....	56
Figura 13. Pregunta “¿Cuál es su rango de edad?”.....	57
Figura 14. Pregunta “¿Con cuál de las siguientes opciones te identificas?”.....	58
Figura 15. Pregunta “¿Con cuál de los siguientes nichos se identifica mejor el negocio o idea de negocio?”.....	59
Figura 16. Pregunta “¿Qué tan interesado/a estás en estos servicios digitales para tu negocio?”.....	60
Figura 17. Pregunta “¿Estarías dispuesto a contratar uno de los servicios antes mencionados?”.....	61
Figura 18. Pregunta “¿Cuál de las siguientes opciones representa una mayor necesidad para su negocio actualmente?”.....	62
Figura 19. Pregunta “¿Del servicio anterior, en cuánto tiempo estaría dispuesto a contratarlo o adquirirlo?”.....	63

Figura 20. Pregunta “¿Contratarías estos servicios en modalidad 100% remota (a distancia)?”	64
Figura 21. Pregunta “¿Conoces a algún tipo de empresa que brinde estos servicios?”	65
Figura 22. Matriz Crecimiento / Participación de los servicios de Fauna Creativa	79
Figura 23. Matriz de Análisis FODA de Fauna Creativa	81
Figura 24. Matriz de Ansoff de Fauna Creativa	83
Figura 25. Insights de los consumidores de los servicios de una agencia de marketing	89
Figura 26. Mapa de empatía de los consumidores de una agencia de marketing	90
Figura 27. Logotipo de la empresa Fauna Creativa	99
Figura 28. Paleta de colores de Fauna Creativa	100
Figura 29. Referencia tipográfica primaria de Fauna Creativa	101
Figura 30. Referencia tipográfica secundaria de Fauna Creativa	102
Figura 31. Logotipo en versión 1 tinta de Fauna Creativa	103
Figura 32. Ícono de Fauna Creativa	104
Figura 33. Representación de canales de distribución de la empresa	110
Figura 34. Opciones de campañas en Meta Business	112
Figura 35. Arte publicitario de Fauna Creativa	113
Figura 36. Fanpage de Fauna Creativa	114
Figura 37. Publicación regular en la fanpage de Fauna Creativa	115
Figura 38. Publicación regular en la fanpage de Fauna Creativa	116
Figura 39. Arte para promoción de páginas web de Fauna Creativa	118
Figura 40. Presentación para el programa Digitaliza tu Pyme	119
Figura 41. Presentación para el programa Digitaliza tu Pyme	120
Figura 42. Presentación para el programa Digitaliza tu Pyme	120

Figura 43. Presentación para el programa Digitaliza tu Pyme.	121
Figura 44. Brochure empresarial de Fauna Creativa.....	123
Figura 45. Brochure empresarial de Fauna Creativa.....	123
Figura 46. Brochure empresarial de Fauna Creativa.....	124
Figura 47. Brochure empresarial de Fauna Creativa.....	125
Figura 48. Brochure empresarial de Fauna Creativa.....	125
Figura 49. Brochure empresarial de Fauna Creativa.....	126
Figura 50. Plantillas para firmas de correo electrónico de Fauna Creativa.	128
Figura 51. Extracto de la guía visual para el diseño y uso de marca de Fauna Creativa.	131
Figura 52. Extracto de la guía visual para el diseño y uso de marca de Fauna Creativa.	132
Figura 52. Extracto de la guía visual para el diseño y uso de marca de Fauna Creativa.	133
Figura 53. Extracto de la guía visual para el diseño y uso de marca de Fauna Creativa.	134
Figura 54. Ejemplo de copy creativo para publicación de Fauna Creativa.....	135
Figura 55. Ejemplo de copy creativo para campaña publicitaria de Fauna Creativa... ..	136
Figura 56. Carrusel para publicación orgánica de Fauna Creativa.	138
Figura 57. Imagen tipo checklist para publicación orgánica de Fauna Creativa.....	139
Figura 58. Imagen tipo informativa para publicación orgánica de Fauna Creativa.....	140
Figura 59. Publicación tipo video para las redes sociales de Fauna Creativa.....	141
Figura 60. Publicación para campaña publicitaria para las redes sociales de Fauna Creativa.....	143
Figura 61. Ubicación tentativa para las oficinas de la empresa.	148
Figura 62. Diagrama de la distribución de planta de la oficina.	151

Figura 63. Diagrama de proceso de venta.	154
Figura 64. Diagrama de proceso de producción.	155
Figura 65. Diagrama de proceso de administración.	156
Figura 66. Organigrama mínimo.	157
Figura 67. Organigrama ideal.....	158
Figura 67. Ubicación tentativa para las oficinas de la empresa.	192

Índice de Tablas

Tabla 1. Unidades económicas a nivel nacional, estatal y municipal.	67
Tabla 2. Unidades económicas a nivel nacional, estatal y municipal.	68
Tabla 3. Características de los principales competidores – Creactiva Digital	72
Tabla 4. Características de los principales competidores – Lobo de Guerra	73
Tabla 5. Características de los principales competidores – Low Studio.....	74
Tabla 6. Características de los principales competidores – Qualium	75
Tabla 7. Características de los principales competidores – Grupo Endor.....	76
Tabla 8. Características de los principales competidores – Supernova Apps	77
Tabla 9. Comparación de precios promedio Competencia – Fauna Creativa	107
Tabla 10. Brief para estrategia creativa.....	129
Tabla 11. Cotización de publicidad para la empresa.....	146
Tabla 13. Presupuesto de tecnología y equipo para área de operaciones.....	149
Tabla 14. Presupuesto de tecnología y equipo para área de ventas	150
Tabla 15. Presupuesto de tecnología y equipo para área de administración y dirección	150
Tabla 16. Insumos y materiales (digitales) para la empresa	153
Tabla 17. Principales funciones para Director General	163
Tabla 18. Principales funciones para Director Comercial.....	164
Tabla 19. Principales funciones para Director Operativo	164
Tabla 20. Principales funciones para Director Administrativo	165
Tabla 21. Principales funciones para Vendedor.....	166
Tabla 22. Principales funciones para Relaciones Públicas	167
Tabla 23. Principales funciones para Desarrollador.....	167
Tabla 24. Principales funciones para Diseñador	168

Tabla 25. Principales funciones para Mercadólogo.....	169
Tabla 26. Principales funciones para Contador / Financiero.....	169
Tabla 27. Inversión inicial para la empresa.....	173
Tabla 28. Inversión para área de operaciones.....	174
Tabla 29. Inversión para área de ventas.....	175
Tabla 30. Inversión para área de gerencia y total.....	175
Tabla 31. Inversión diferida.....	176
Tabla 32. Inversión para materia prima (digital).....	177
Tabla 33. Inversión para insumos mensuales.....	177
Tabla 34. Inversión para mano de obra mensual.....	178
Tabla 35. Inversión para capital de trabajo total.....	178
Tabla 36. Depreciación de los equipos de cómputo.....	179
Tabla 37. Costos de producción anuales.....	180
Tabla 38. Gastos de administración anuales.....	181
Tabla 39. Gastos de venta anuales.....	182
Tabla 40. Integración de costos y gastos anuales.....	182
Tabla 41. Punto de equilibrio con precio promedio.....	183
Tabla 42. TMAR / Costo del capital.....	184
Tabla 43. Estado de resultado a 5 años.....	184
Tabla 44. Flujo de efectivo a 5 años.....	185
Tabla 45. Análisis de sensibilidad con TIR, VAN, PRI y Razón B/C con ventas esperadas (100%).....	186
Tabla 46. Análisis de sensibilidad con TIR, VAN, PRI y Razón B/C con ventas debajo de lo esperado (75%).....	187
Tabla 47. Análisis de sensibilidad con TIR, VAN, PRI y Razón B/C con ventas superiores a lo esperado (125%).....	188

Tabla 48. Listado de servicios de Fauna Creativa.	190
--	-----

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente plan de negocios se ha elaborado a fin de dar una solución a la necesidad de impulsar proyectos o negocios, resolver problemáticas específicas que requieran involucrar el ámbito digital o crear e implementar estrategias de posicionamiento, promoción, herramientas o comercio en el ámbito digital e internet.

El objetivo de este plan de negocios se enfoca especialmente en el área de comercialización y diferenciación, debido a que la empresa Fauna Creativa ya se encuentra operando y el área de producción se considera estable y funcional.

A partir de este planteamiento se ha tratado de determinar una estrategia comercial sólida que permita la rentabilidad de la empresa a largo plazo y generar una propuesta de valor clara que sirva como diferenciador.

En este plan de negocio se propone una metodología comercial que permita un flujo de prospectos constantes, analizar la competencia y el estado actual del entorno, identificar las áreas de oportunidad para poder crear propuestas de valor sólidas hacia los clientes, diseñar una oferta que permita una diferenciación hacia la competencia y analizar la información financiera para establecer un plan de desarrollo sólido.

En el presente trabajo se exponen los servicios que la agencia Fauna Creativa comercializa los cuales se pueden identificar en tres pilares principales: Marketing digital; branding y diseño gráfico; y desarrollo y diseño web.

Para darle un sustento medible se realizó una investigación exploratoria, la cual tiene como principal objetivo estimar la demanda potencial, los deseos y necesidades del mercado meta con respecto a los servicios digitales que ofrece la agencia.

La aplicación de la encuesta fue llevada a cabo en empresas de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo. Las cuales se identifican con nuestro mercado meta, ya que son unidades económicas con estratos de personal ocupado de 0 a 250, lo cual representa el rango para ser consideradas MIPyMEs.

Así mismo pudimos identificar las opciones que representan una mayor necesidad para los negocios de los encuestados actualmente, dentro de las que destaca el

Manejo/Creación de redes sociales, material visual y publicidad, así como los servicios que presentan una menor necesidad o interés por parte del mercado meta como son: logotipo y diseño de marca, y Consultoría empresarial y estrategias digitales

La última parte de este plan de negocios expone un estudio financiero, en donde se obtuvieron números positivos, esto fue sustentado con los instrumentos financieros que se utilizaron y se comprobó la viabilidad del proyecto teniendo una VAN de \$624,768.15 y un beneficio/costo de 1.17, es decir que por cada peso invertido se recuperará dicho monto y se tendrá un excedente de \$1.5 MXN

CAPÍTULO I. PROYECTO Y OBJETIVOS

1.1 Antecedentes del proyecto

Para los antecedentes de este proyecto es importante mencionar el surgimiento de los dos principales pilares, que son las herramientas indispensables para su funcionamiento.

El nacimiento del Internet en el siglo XX significó una evolución increíble para la sociedad humana. Este proyecto que empezó como “ARPA”; la Red de la Agencia de Proyectos de Investigación Avanzada a cargo del Departamento de defensa de Norteamérica, presentó esta innovadora tecnología a inicios del 1969, lo que significó que la transmisión de información de un lugar a otro mediante equipos electrónicos ya iba a estar presente para una gran gama de dinámicas que requieran transmisión de información. (Vergara, 2016)

La Internet tal y como se conoce hoy en día, es decir la World Wide Web (www) se presentó en 1991, y dos años más tarde se abrió para su uso comercial, lo cual presentó no solo una revolución para el consumo y transporte de información, ya que el acceso al público en general a este cambio muchas dinámicas de sociales y de consumo lo cual significaría una gran oportunidad de negocio para sectores que vieron en la Internet su

enfoque comercial principal cómo el desarrollo web, proveedores de hospedaje y dominios, blogs y portales informativos, marketing digital, etc. (Cámara Valencia, 2019)

El Marketing como lo conoce hoy en día, ha sufrido muchos cambios desde el año 1902, cuando el profesor Jones de la Universidad de Michigan utilizó por primera vez el término. (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2018) definen el marketing cómo el proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos, obteniendo a cambio el valor de los clientes. Teniendo está en cuenta, este proceso ha ido cambiando con el tiempo y es inevitable el adaptar las herramientas a la época en turno, desde la imprenta, la televisión y el último gran avance, el internet, el cual ha permitido el desarrollo de estrategias, tácticas y herramientas útiles para el marketing sin depender de un medio físico, el cual ha adoptado el nombre de marketing digital.

También conocido como la etapa del Marketing 3.0, para (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2018) se trata de comprender que conocer al cliente es mucho más que encontrar una persona interesada en tu producto. Con esta premisa podemos entender que el enfoque va más allá de comercializar y vender, sino que ahonda más en la personalización, los valores, la funcionalidad y la cooperación. Este marketing se apoya de varias herramientas importantes que hacen sinergia y se adaptan a estos valores para crear una ventaja competitiva, estrategias en medios digitales y redes sociales, diseño y construcción de marca, desarrollo de productos digitales y plataformas web, los cuales, son los servicios que puede brindar una agencia de marketing digital y de desarrollo de productos digitales.

Fauna Creativa, nace en el año 2020, fruto de esta necesidad de adaptación de los negocios a los medios digitales, presentando una oferta que satisface las áreas

principales y más demandadas. Con naturaleza en la operación remota, expertos en el área creativa, digital y resolución de problemas. Esta empresa se da a través de una fusión de varios “freelancers” los cuales cuentan con varios años de experiencia en los servicios que se brindan, creando así un equipo con habilidades complementarias que trabajan cómo conjunto en una agencia de marketing y desarrollo de productos digitales.

1.2 Descripción del proyecto

Fauna Creativa es una empresa de servicios digitales, enfocada al área de marketing y desarrollo de productos digitales. Estos servicios se prestan a MIPyMES (Micro, pequeñas y medianas empresas), emprendedores en etapa temprana o personas con una idea de negocio, con el objetivo de impulsar sus proyectos o negocios, resolver problemáticas específicas que requieran involucrar el ámbito digital o crear e implementar estrategias de posicionamiento, promoción, herramientas o comercio en el ámbito digital e internet.

Los servicios ofrecidos por Fauna Creativa están centrados en 3 apartados principales:

- Marketing digital:
 - Campañas inbound y outbound
 - Gestión de comunidades y redes sociales
 - Gestión de campañas publicitarias pagadas
 - Estrategias digitales
- Branding y diseño gráfico:
 - Diseño de contenido gráfico y multimedia
 - Logotipos e Identidades gráficas

- Conceptualización de marca y naming
- Empaque
- Desarrollo web
 - Páginas de aterrizaje
 - Páginas web empresariales
 - Tiendas virtuales y plataformas ecommerce
 - Desarrollo de productos personalizado

Todos estos servicios se ofrecen de manera local en la ciudad de Chetumal, Quintana Roo, además la naturaleza de los servicios permite ofrecerlos y trabajarlos de manera remota a toda la república, países hispanohablantes y estados unidos.

La oferta que presenta Fauna Creativa se acopla a la necesidad actual de transformación digital que exigen las empresas, sumado a la urgencia de presencia en medios digitales que se generó debido a la etapa de pandemia y postpandemia, se traduce a un buen proyecto de negocio.

1.2.1 Misión

La Misión de una empresa es de suma importancia ya que nos sirve para tener bien claro cuál es la actividad que ejerce la empresa dentro del mercado, detallar el tipo de público al que está orientado el negocio y los factores que distinguen a la empresa a la hora de poner en marcha su negocio.

La misión nos ayuda respondiendo una serie de preguntas que son indispensables que conozcamos a la hora de poner en marcha una empresa como: ¿qué hacemos?, ¿cuál es el tipo de negocio?, ¿a qué se dedica?, ¿cuál es su público objetivo?, ¿con qué ventajas competitivas cuenta?, ¿qué lo diferencia de la competencia?

Misión de Fauna Creativa:

Brindar servicios de marketing y desarrollo de productos digitales, a MIPyMEs, emprendedores en etapa temprana o personas con una idea de negocio, a través de un equipo de profesionales en el sector creativo y tecnológico, que utilizan estrategias digitales y metodologías ágiles de desarrollo que permiten la entrega de un producto final de calidad, todo esto, para colaborar con el sector empresarial hacia una transformación digital eficiente y así impulsar sus proyectos utilizando herramientas como el internet.

1.2.2 Visión

Tener clara la visión de nuestra empresa es pieza clave para su desarrollo, esta nos describe el objetivo que se espera lograr en un futuro. Se trata de plasmar la expectativa de lo que se quiere alcanzar en la organización, indicando además cómo se planea alcanzar sus metas.

Visión de Fauna Creativa:

Nuestra visión es ser una empresa referente en el ámbito de estrategias digitales y desarrollo de productos, para facilitar la transformación digital y generar un impacto positivo en las MiPyMEs, minimizando la probabilidad de fracaso de nuevos proyectos de negocio y de esta manera contribuir a crecer el ecosistema emprendedor en México

1.2.3 Objetivos

La empresa Fauna Creativa ya se encuentra operando, por lo tanto, los objetivos de este plan de negocios se van a desempeñar especialmente en el área de comercialización y diferenciación, ya que el área de producción se considera cómo un área estable y funcional.

1.2.3.1 Objetivos generales

- Determinar una estrategia comercial sólida que permita la rentabilidad de la empresa a largo plazo.
- Generar una propuesta de valor clara que sirva cómo diferenciador.

1.2.3.2 Objetivos específicos

- Determinar una metodología comercial que permita un flujo de prospectos constantes.
- Analizar la competencia y el estado actual del entorno.
- Identificar las áreas de oportunidad para poder crear propuestas de valor sólidas hacia los clientes.
- Diseñar una oferta que permita una diferenciación hacia la competencia.
- Analizar la información financiera para establecer un plan de desarrollo sólido.

1.3 Presentación del modelo de negocio

En esta etapa del proceso, cuando la idea de negocio ya está claramente definida, se establecen los grandes marcos de acción sobre los cuales la empresa funcionará.

El modelo de negocio describe la estrategia de negocio de la empresa, en él se analizan las etapas de inserción en los mercados, captación de clientes, conformación de alianzas con socios estratégicos, etc.

Por lo general, cuando se define un modelo de negocio se está respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Qué hace la empresa?
- ¿Qué bienes o servicios produce?
- ¿Cuáles son las prácticas productivas y comerciales de este tipo de empresa?
- ¿En qué medida el nuevo producto o servicio satisfará de mejor manera las necesidades del público objetivo?
- ¿Cómo está organizada la competencia y cómo se le enfrentará?
- ¿Existe algún grupo de empresarios con habilidades especiales que le de valor a su oferta?
- ¿Cuál será el mecanismo básico de generación de ingresos de la empresa?
- ¿Qué parte de las principales actividades de la empresa se subcontratará?

Para el desarrollo del modelo de negocios de este proyecto utilizamos el BMC (Business Model Canvas) para analizar y crear un modelo de negocio de forma simplificada y poder visualizar de manera global en un lienzo dividido los principales aspectos que involucran al negocio y que giran en torno a la propuesta de valor que se ofrece.

El origen de Business Model Canvas se remonta a 2004, año en el que Alexander Osterwalder presentó su tesis doctoral sobre Ontología de Modelos de Negocio. (Ramos Vega, 2018). Los 9 módulos de Business Model Canvas son:

- Segmentos de clientes
- Propuestas de valor
- Canales
- Relación con el cliente
- Fuentes de ingreso
- Recursos claves
- Actividades clave
- Socios clave
- Estructura de costos

Se desarrolló el modelo de negocio de Fauna Creativa que se presentara a continuación con la herramienta BMC (Business Model Canvas)

Figura 1. Business Model Canvas de la Empresa Fauna Creativa.



Nota. La figura representa los 9 sectores del BMC. Fuente: Elaboración propia.

Propuesta de Valor:

“Somos una agencia de marketing y desarrollo de productos digitales centrada en la resolución de problemas a través de estrategias integrales”

- Metodologías integrales en el desarrollo e implementación de estrategias:

Para los servicios que ofrece Fauna Creativa se utilizan metodologías que permiten identificar el problema, planear una estrategia e implementar una solución de manera integral, es decir, que involucre las áreas y herramientas necesarias desde un punto de vista de eficiencia para los intereses del cliente y la salud de su negocio o proyecto.

- Comunidad y acceso a contenido de ayuda gratuito sobre emprendimiento y marketing

Se planeó una estrategia de Inbound Marketing enfocada en la creación de una comunidad centralizada en Facebook, en la cual se ofrece contenido de valor gratuito.

Segmento de clientes:

- Micro, pequeñas y medianas empresas de Chetumal, Quintana Roo y el resto de México (a distancia)
- Emprendedores en etapa temprana (de 0 a 3 años)
- Personas que tengan una idea de negocio o quieran desarrollar algún producto digital

Relación el cliente:

- Proceso de venta a distancia
- Reuniones remotas de seguimiento

Canales:

- Canales de Distribución:
 - Facebook, Email, LinkedIn, Página Web
- Canales de Comunicación:
 - Facebook, Tiktok, LinkedIn, YouTube

Actividades clave:

- Prospección de clientes
- Producción de servicios
- Creación de contenido
- Atención a la comunidad

Recursos clave:

- Registro de la marca
- Página web y RR. SS.
- Infraestructura de servidores
- Equipo de trabajo
- Servicio de Internet

Socios clave:

- Alianzas:
 - Agencias que se quieran apalancar con nuestra infraestructura de servicios
 - Instituciones públicas y privadas vinculadas con el sector empresarial y emprendedor
 - Comunidades y colectivos creadores de programas para el emprendimiento
- Proveedores:
 - Licencias e infraestructura en la nube

Estructura de costos:

- Fijos:
 - Sueldos
 - Hosting, Dominio y Servidores
 - Licencias
 - Servicio Internet
 - Energía Eléctrica
- Variables:

- Gastos de Publicidad
- Honorarios de vendedores y colaboradores

Fuente de ingresos:

- Venta de servicios de Branding
 - Diseño de contenido gráfico y multimedia
 - Logotipos e Identidades gráficas
 - Conceptualización de marca y naming
 - Diseño de empaque
- Venta de servicios de Marketing Digital
 - Campañas inbound y outbound
 - Gestión de comunidades y redes sociales
 - Gestión de campañas publicitarias pagadas
 - Estrategias digitales
- Venta de servicios de Diseño y Desarrollo Web
 - Páginas de aterrizaje
 - Páginas web empresariales
 - Tiendas virtuales y plataformas ecommerce
 - Desarrollo de productos personalizados
- Consultorías
- Capacitaciones
- Talleres, cursos, capacitación personalizada

CAPÍTULO II. SECTOR, PRODUCTO Y MERCADO

2.1 Análisis del entorno

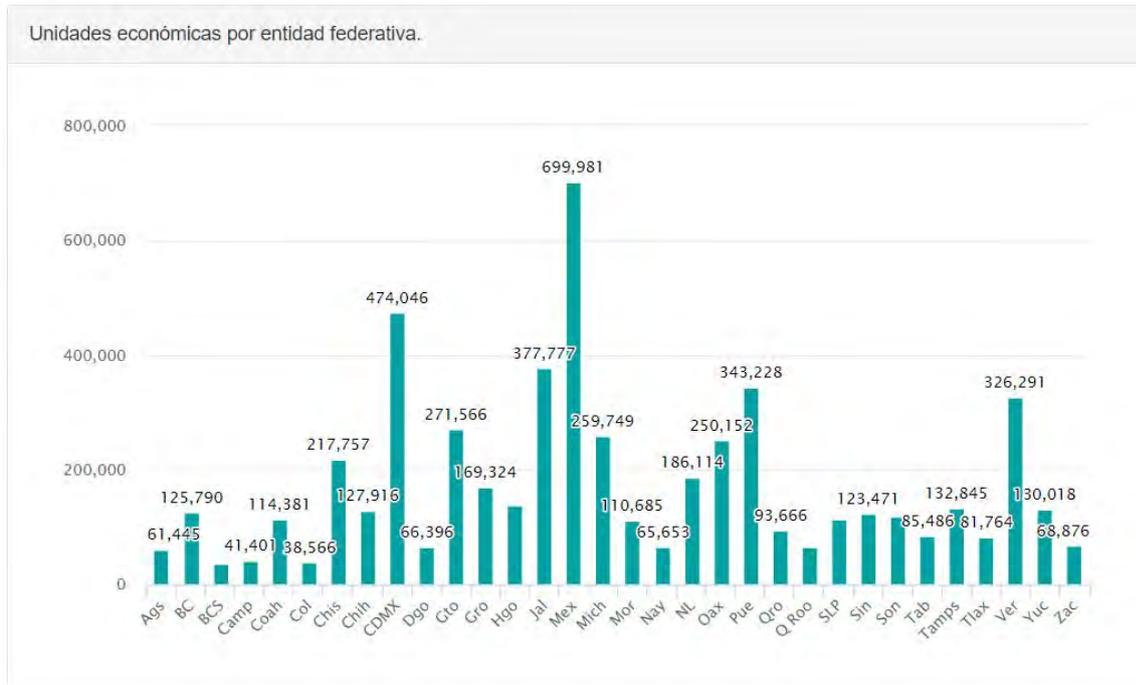
2.1.1 Económico

Con los datos recopilados a través del (INEGI, 2019) Quintana Roo reporto uno de los mayores crecimientos anuales en su PIB con 290 272 millones de pesos en términos reales con relación al 2018 que reporto 286 533 millones de pesos, lo cual representa un aumento del 1.4%.

En este mismo año Quintana Roo tuvo una aportación del 1.6 % del Producto Interno Bruto nacional.

Según los datos que recabamos del (INEGI, 2019) en México existen 5 515 863 unidades económicas, de las cuales 66 108 se encuentran en Quintana Roo y específicamente en el municipio de Othón P. Blanco se encuentran 9789, de las cuales 8865 son micros, 733 son pequeñas y 99 son medianas.

Figura 2. Unidades económicas por entidad federativa.



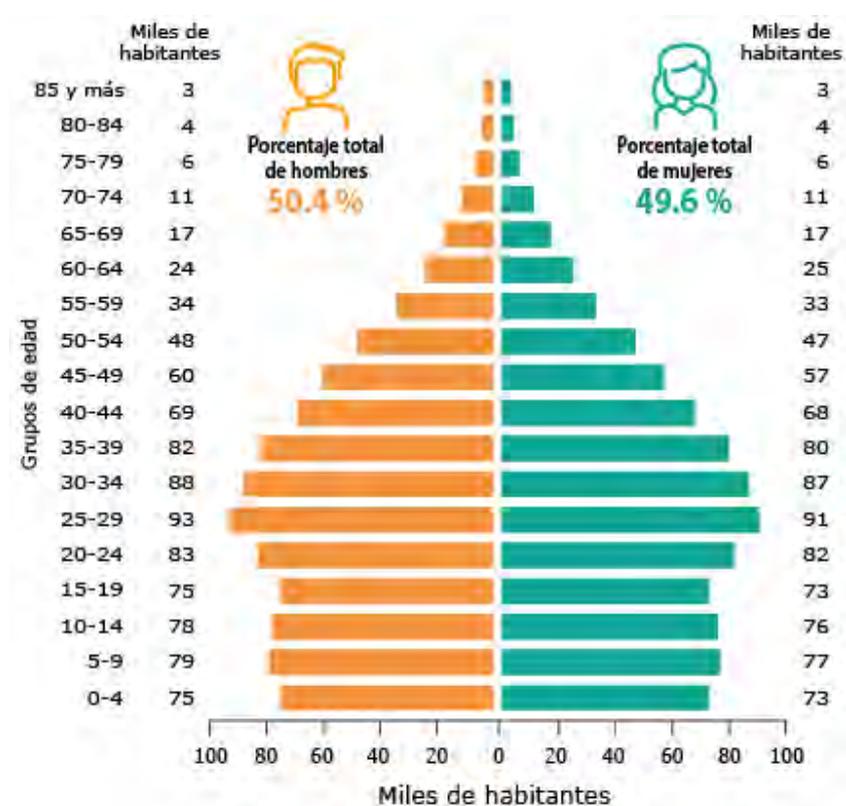
Nota. La figura nos indica las unidades económicas en México, por estado, a fecha del 2019. Fuente: (INEGI, 2019)

2.1.2 Social

Tomando como referencia cifras del (INEGI, 2019) la Población de Quintana Roo está representada por: 1,857,985 habitantes, el 1.5 % del total del país. De las cuales el 50.4% son hombres y el 49.6% son mujeres.

Específicamente en Othón P. Blanco hay 233, 648 habitantes de los cuales el 50.7% son mujeres y el 49.3 y la edad mediana es de 30 años.

Figura 3. Porcentaje de hombres y mujeres en Quintana Roo.



Nota. La figura muestra el porcentaje de hombres contra el de mujeres, en rango de edades, de Quintana Roo en el 2020. Fuente: (INEGI, 2020)

Los principales resultados del levantamiento de la ENOEN en el tercer trimestre de 2020, en comparación con el mismo periodo de 2019, permiten observar los cambios en la ocupación y el empleo durante el periodo de contingencia sanitaria originada por el COVID-19.

La Población Económicamente Activa (PEA), es decir, las personas que en la semana pasada a la entrevista se encontraban ocupadas o desocupadas, fueron 53.8 millones en el tercer trimestre de 2020, (-)3.6 millones menos que en igual periodo de 2019. La

división según sexo, en la PEA masculina fue de 33.5 millones, (-)1.4 millones menos y la PEA femenina fue de 20.2 millones, (-)2.2 millones inferior al monto registrado en el tercer trimestre del año pasado.

2.1.3 Político-legal

Para la creación de una empresa es necesario cumplir con una serie de requerimientos legales para su correcto funcionamiento. Este aspecto es clave para poder estrechar vínculos con otras empresas, socios y clientes, además, de proyectar una imagen de responsabilidad y asegurar el correcto funcionamiento de sus operaciones.

De acuerdo con datos del (Banco Mundial, 2019), México se ubica en el puesto 94 de la clasificación de países que tienen una mayor facilidad para abrir un negocio. Entre los aspectos que se evalúan se encuentran permisos, licencias e inscripciones que en conjunto permiten que dicho negocio sea formal y aporte al crecimiento de la economía del país.

El primer requisito que se requiere para poder crear una empresa de manera legal es el uso de suelo, este es un dictamen que se debe tramitar para justificar ante la autoridad todas las acciones o actividades que se realizan sobre un determinado territorio. Para los negocios, se debe gestionar el tipo de uso de suelo que avale específicamente las operaciones que se realizan dentro. Por ejemplo, existen tanto para lavanderías, como cafeterías o salones de fiestas.

Para poder obtenerlo es necesario acudir a la dependencia municipal, el costo puede ser de un aproximado de \$800 pesos y tu permiso puede estar listo aproximadamente en 5

días hábiles. Cabe mencionar que cada estado establece sus propios requisitos de acuerdo con la zona y tipo de permiso.

También es importante contar con el aviso de apertura de establecimiento, específicamente para negocios dedicados a las actividades mercantiles de compra y venta de bienes o servicios. Ya que adicional a contar con un permiso para realizar tus actividades, es obligatorio que informes a las autoridades que estás han comenzado. El trámite es gratuito en la mayoría de los estados del país e incluso puede realizarse en línea. Una vez que obtengas dicho aviso, debes colocarlo en lugar visible de tu establecimiento.

La licencia para anuncio exterior solamente debe tramitarse si se desea que fuera de un establecimiento se encuentre uno. El costo y plazo dependen del tamaño del cartel o anuncio. De igual manera, este se tramita en las dependencias municipales y pueden tener ciertas limitantes con respecto a su estructura y el mensaje que comunica. Es decir, si son iluminados o contienen figuras, imágenes o palabras que dañen la moral.

Otro requisito fundamental para la creación de una empresa es el registro de marca ante el IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial) El registro de tu marca la convierte automáticamente en un activo intangible para tu empresa; permite que su protección se extienda a todo el territorio nacional; te otorga a ti, como empresario o productor, el derecho a utilizar los símbolos R (Registrada) o MR (Marca Registrada); te brinda la posibilidad de que otorgues Licencias de Uso de Marca, o bien, de estar en posibilidad de poder cobrar regalías a quienes tú les permitas su uso. (IMPI, s.f.).

Otro requisito que es de gran importancia y que debemos tener en cuenta sobre todo las empresas que trabajamos con diseño y creación es el registro de la propiedad intelectual que se realiza en el Instituto Nacional del Derecho de Autor (Indautor).

La propiedad intelectual otorga a un creador los derechos exclusivos sobre su creación, obra, marca, diseño, patente o modelo. Cualquier invención humana es comprendida dentro de los derechos de autor y toda persona física o jurídica puede acceder a ella (INDAUTOR, s.f.).

Como último requisito, pero no menos importante, está la inscripción ante el Sistema de Administración Tributaria. Aquí debes elegir el régimen que corresponde a tu actividad comercial. Ya sea que se elija darse de alta como persona moral o persona física con actividad empresarial se otorgarán obligaciones que se deben cumplir ante la autoridad fiscal.

2.1.4 Tecnológico

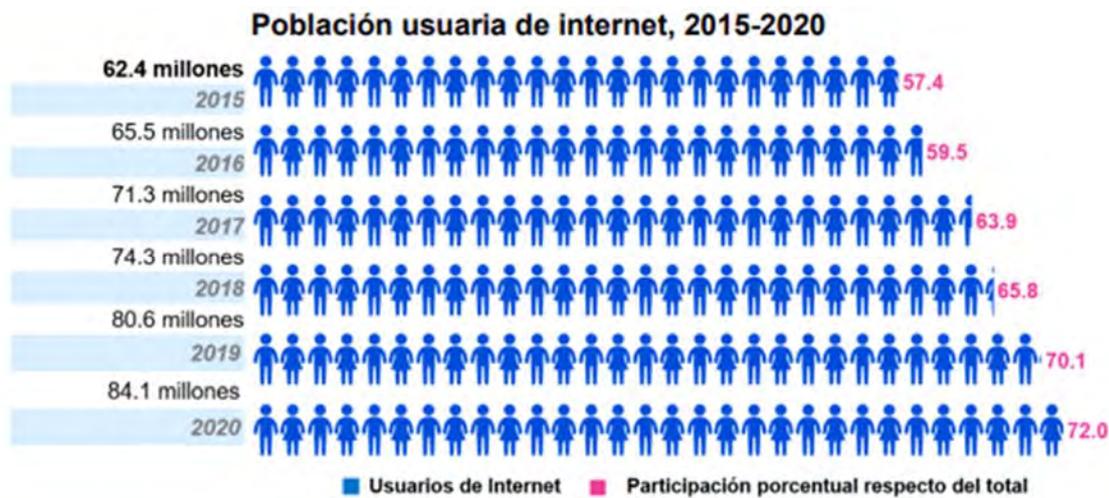
Al ser una empresa de servicios digitales es de suma importancia que se mencionen los aspectos técnicos y objetivos de las proporciones del internet y el nivel de impacto que se tiene en la sociedad en México y como se va desarrollando a través de los años.

Según el (INEGI, 2021) en México hay 84.1 millones que cuentan con internet y 88.2 millones de personas que cuentan con teléfono celular según una encuesta realizada en el 2020.

En el 2015 la población con acceso a Internet era de 62.4 millones de usuarios que representaban un 57.4% de la población de seis años o más, mientras que para el 2020

eran 84.1 millones de usuarios con 72% de la población de seis años o más. Lo que representa un crecimiento en 5 años de 22 millones de usuarios y un 14.6%.

Figura 4. Población usuaria de Internet en México 2015 a 2020.



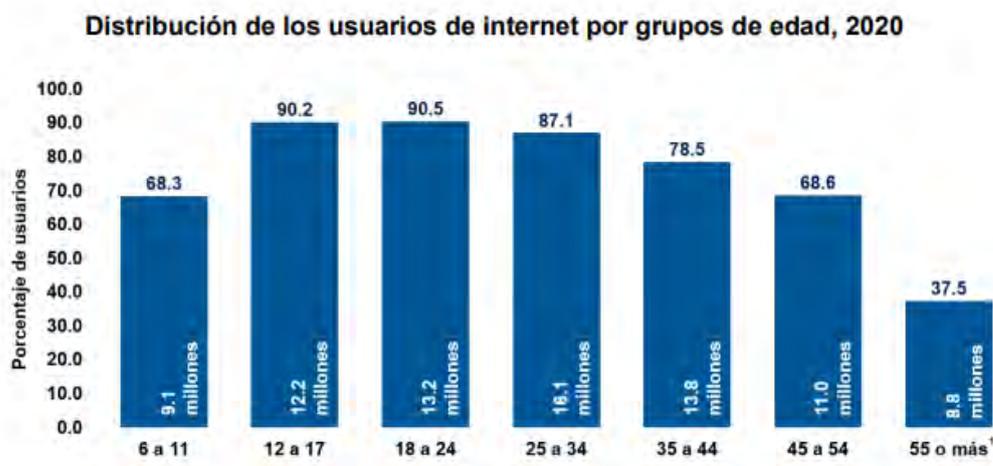
Nota. Información de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías.

Fuente: (INEGI, 2021).

Esta información se traduce a un gran crecimiento exponencial en la penetración del Internet y las tecnologías que eso conlleva, todo esto sin contar la accesibilidad a dispositivos móviles, la mejora en procesamiento y la aceptación general de la población, dando como resultado una industria que va empezando, pero que se comporta de manera explosiva y competitiva, lo que la hace un terreno fértil para emprendimientos ya sea adaptados parcialmente o negocios que nazcan con la totalidad de sus procesos de manera digital y no análoga.

Analizando el comportamiento de los distintos grupos de edad de la población total, el que concentra la mayor proporción de usuarios de internet respecto al total de cada grupo de edad, es el grupo de 18 a 24 años con una participación de 90.5%. El segundo grupo de edad donde el uso de internet está más generalizado, es el de 12 a 17 años, con 90.2%. En tercer lugar, se encuentran los usuarios de 25 a 34 años, quienes registraron 87.1%. Por su parte, el grupo de edad que menos usa internet es el de 55 y más años, ya que registraron 37.5 por ciento.

Figura 5. Distribución de los usuarios de internet por grupos de edad 2020.



Nota. Información de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías.

Fuente: (INEGI, 2021).

Los tres principales medios que las personas utilizan para conectarse a internet en 2020 fueron: celular inteligente (Smartphone) con 96.0%, computadora portátil con 33.7% y con televisor con acceso a internet 22.2 %

Las principales actividades que realizan los usuarios de Internet en 2020 son comunicarse (93.8%), buscar información (91.0%) y acceder a redes sociales (89.0%).

La encuesta estima que en 2020 se cuenta con 88.2 millones de usuarios de teléfono celular (75.5% de la población de seis años o más). En 2019 la proporción fue de 75.1% (86.5 millones de usuarios).

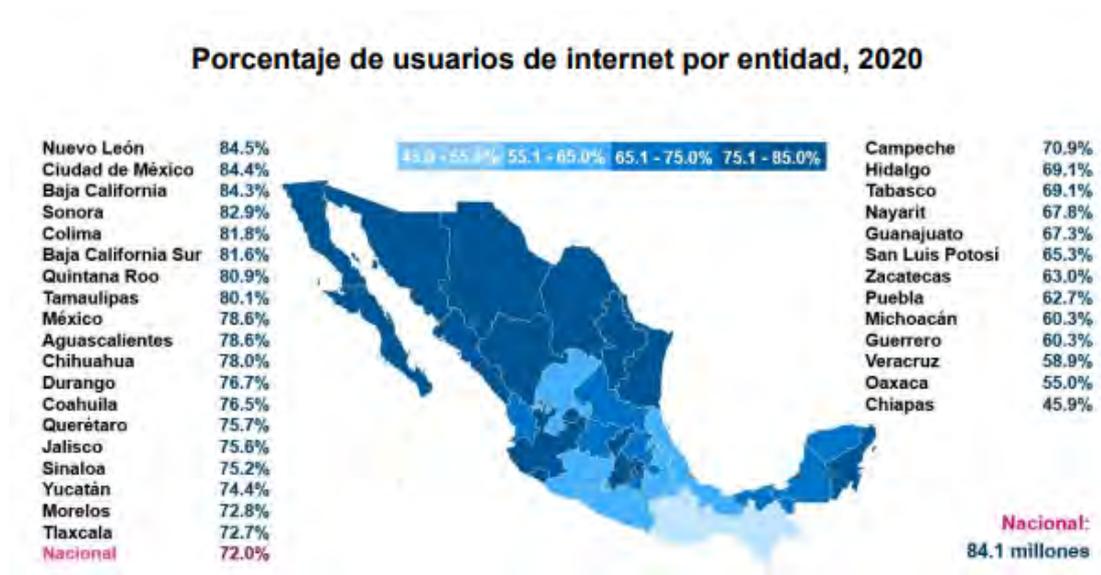
La encuesta del (INEGI, 2021) estima que, en 2020, de los usuarios que se conectan a internet mediante su celular, inteligente (Smartphone), se observa un aumento de quienes se conectan sólo por Wi Fi, que pasaron de 9.4% en 2019 a 13.7% en 2020.

Durante 2020 se estimaron 44.4 millones de usuarios de computadora, lo que representa un 38.0% del total de la población en este rango de edad. Asimismo, el porcentaje de usuarios de computadora observado es menor en 5.0% respecto del registrado en 2019. Las principales actividades de los usuarios de computadora en el hogar son: labores escolares (54.9%) -casi diez puntos porcentuales más que en 2019-, actividades laborales (42.8%) y como medio de capacitación (30.6%).

En la siguiente tabla podemos observar la penetración a nivel nacional y las entidades federativas que observaron los valores más altos en la proporción de usuarios de Internet fueron Nuevo León (84.5%), Ciudad de México (84.4%), Baja California (84.3%) y Sonora (82.9%). Mientras que los estados que registraron los valores más bajos fueron Chiapas (45.9%), Oaxaca (55.0%) y Veracruz con un 58.9 por ciento.

Quintana Roo en 2020 se encuentra en el 7 lugar a nivel nacional respecto a la penetración con un 80.9% de usuarios que cuentan con internet.

Figura 6. Porcentaje de usuarios de internet por entidad, 2020.



Nota. Información de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías.

Fuente: (INEGI, 2021).

2.1.5 Ambiental

Como empresa de servicios digitales no tenemos un impacto directo con respecto a la huella de carbono, sin embargo, de manera indirecta hay ciertos aspectos que son de gran importancia para este trabajo que se analicen.

La huella de carbono es la totalidad de gases de efecto invernadero, que causan el calentamiento global, emitidos por la acción directa o indirecta de los seres humanos, así

la huella de carbono digital es la producida por el uso de laptops, computadoras, teléfonos inteligentes, tabletas e infraestructura como centros de datos y redes de comunicación.

La contaminación que produce el uso de la tecnología se debe al consumo de electricidad, que en gran parte es generada por medio de gas o combustóleo que al procesarse producen CO₂, y aunque hay métodos alternativos para producirla, como paneles solares o energía eólica, éstos son insuficientes.

Un informe reciente de Gartner, compañía estadounidense de investigación de las tecnologías de la información, señala que las computadoras y monitores representan “alrededor del 40 por ciento de la demanda total de energía y el 0.8 por ciento de las emisiones globales de CO₂”.

Un estudio publicado en el Journal of Cleaner Production indica que se espera que el uso de la tecnología contribuya a la huella de carbono global desde el 1 por ciento que se registró en 2007 a 3.5 por ciento para 2020 y 14 por ciento en 2040, que es más de la mitad de la relativa al transporte en el mundo.

Por ello, grandes empresas como Google, Apple y Twitter ya trabajan en reducir, lo más posible, su huella de carbono digital, pues además de realizar sus propios conteos de emisiones, han desarrollado programas para que sus servidores funcionen basados en energía limpia, como la eólica, por ejemplo. (NOTIMEX, 2019)

2.2 Análisis de la industria o sector

Para (Piñeiro, 2016) el sector terciario se define cómo el sector económico que engloba de todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población.

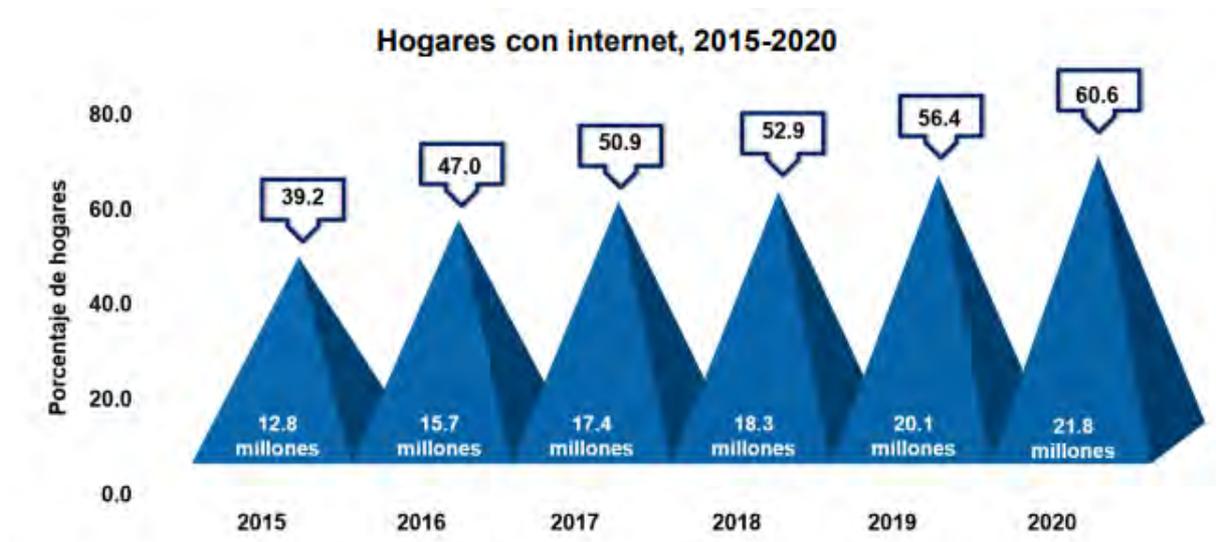
La actividad terciaria consiste en la prestación de servicios a personas (o empresas) para que así puedan dedicarse a su trabajo o tengan más tiempo libre. En este sector trabajan quienes prestan un servicio a los demás, sin obtener o transformar productos; desde los abogados a los profesores, médicos, taxistas, camareros, comerciantes. Dentro de este sector, se sitúan de igual manera los servicios digitales.

Es importante destacar que este tipo de servicios enfocados en las nuevas tecnologías es relativamente nuevo, pues nacieron pocos años después que el internet mismo, por lo tanto, se puede decir que es una industria nueva y en crecimiento exponencial ya que cada vez son los negocios que buscan enfocar parcial o totalmente sus procesos a un esquema digital.

Según el (INEGI, 2021) en México hay 84.1 millones de usuarios de internet y 88.2 millones de usuarios de teléfonos celulares según una encuesta realizada en el 2020.

En el 2015 la población con acceso a Internet era de 62.4 millones de usuarios que representaban un 57.4% de la población de seis años o más, mientras que para el 2020 eran 84.1 millones de usuarios con 72% de la población de seis años o más. Lo que representa un crecimiento en 5 años de 22 millones de usuarios y un 14.6%.

Figura 7. Hogares con internet del 2015 a 2020.



Nota. Información de la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías.

Fuente: (INEGI, 2021).

Esta información se traduce a un gran crecimiento exponencial en la penetración del Internet y las tecnologías que eso conlleva, todo esto sin contar la accesibilidad a dispositivos móviles, la mejora en procesamiento y la aceptación general de la población, dando como resultado una industria que va empezando, pero que se comporta de manera explosiva y competitiva, lo que la hace un terreno fértil para emprendimientos ya sea adaptados parcialmente o negocios que nazcan con la totalidad de sus procesos de manera digital y no análoga.

Respecto a la industria creativa en México, podemos identificar que según datos del (Centro Cultural Digital, 2018) se identificaron 91,388 unidades económicas

pertenecientes a establecimientos creativos a nivel nacional. Dentro de este análisis se tomaron en cuenta varias divisiones dentro del sector creativo:

- Música y artes interpretativas
- Publicidad y marketing
- Editorial
- Arquitectura
- Cine, radio y televisión
- Software
- Librerías y museos
- Artesanías
- Diseño

Particularmente en el área de Publicidad y marketing podemos encontrar 15,042 unidades económicas con el 16.45% del total nacional y en el área de Software 3,947 con un 4.36% del total del país. En la siguiente figura podemos observar lo representativo a las demás áreas creativas.

Figura 8. Número de establecimientos por sector creativo en México.



Nota. En la figura se consideran las 9 áreas creativas con más representación en México.

Fuente: (Centro Cultural Digital, 2018).

Las estadísticas en el estado de Quintana Roo, nos indican que hay un total de 1270 establecimientos creativos, los cuales la mayoría representan al área de Música y artes interpretativas con 393 unidades, en segundo lugar, se encuentra el área de Publicidad y marketing con 284 unidades y por otro lado Software únicamente con 46 unidades.

Figura 9. Número de establecimientos por sector creativo en Quintana Roo.



Nota. En la figura se consideran las 9 áreas creativas con más representación en México.

Fuente: (Centro Cultural Digital, 2018).

Adicionalmente podemos observar en la figura que la distribución respecto a medias nacionales se inclina con ventaja hacia Publicidad y Marketing, lo cual indica un escenario con una alta oferta de este tipo de servicios comparado con los otros estados del país.

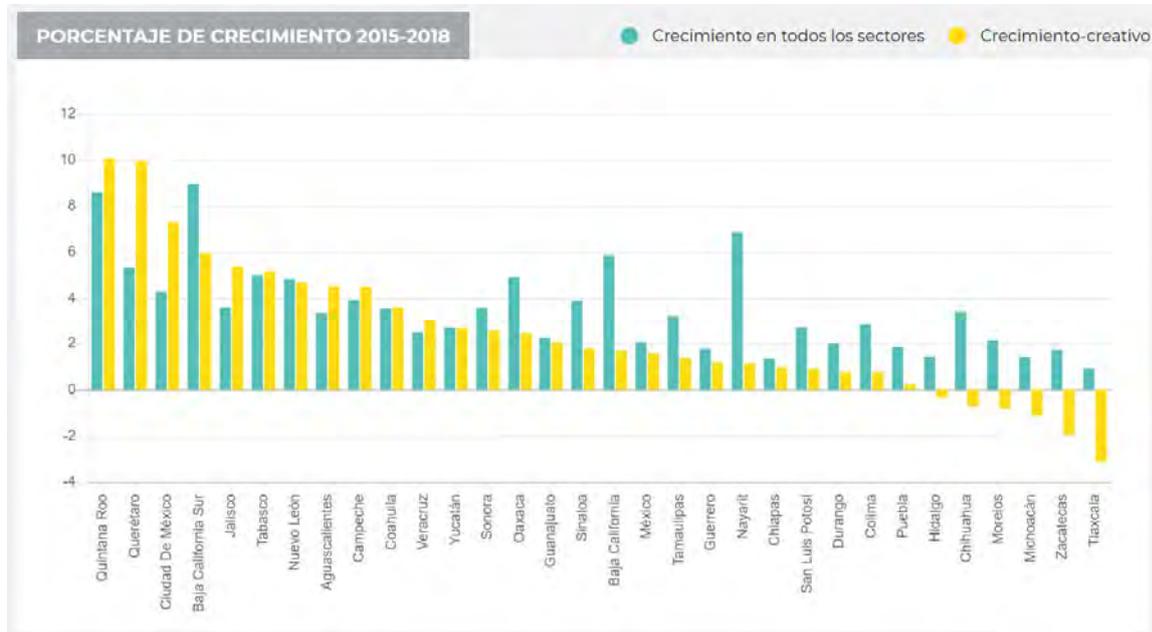
Figura 10. Número de empresas y empleados de la industria creativa en Quintana Roo.



Nota. En la figura podemos apreciar el contraste entre el rango nacional comparado con Quintana Roo. Fuente: (Centro Cultural Digital, 2018).

Cabe destacar que Quintana Roo, ha sido el estado dónde más crecimiento del área creativa se ha visto en el periodo 2015 a 2018. El total de crecimiento nacional es de 2.9% en este periodo y Quintana Roo lidera la lista a nivel nacional con 10.07%, situándose incluso más alto que la media de crecimiento en otros sectores en el estado que ronda los 8.6%. Esto nos indica un escenario altamente favorable para la industria creativa en el estado. La alta competitividad demuestra una oferta y demanda prometedora con capacidad de crecimiento.

Figura 11. Porcentaje de crecimiento del sector creativo 2015-2018 en México.



Nota. En la figura se consideran rangos negativos y positivos, separados por entidades federativas en México. Fuente: (Centro Cultural Digital, 2018).

2.2.1 Amenazas de nuevos competidores

Según (Porter, 2008) los nuevos aspirantes a entrar en una industria aportan una nueva capacidad y un deseo de obtener una cuota de mercado que ejerce presión en los precios, los costes y el índice de inversión necesario para competir.

Un aspecto fundamental a tener en cuenta al seguir este modelo de las 5 fuerzas de Porter, son las barreras de entrada, las cuales presentan un grado de dificultad para entrar a competir a una industria. Generalmente se habla de 7 barreras de entrada:

- Economías de escala

- Diferenciación del producto
- Inversiones de capital
- Ventaja / Desventaja de costos
- Acceso a canales de distribución
- El know-how
- Política gubernamental

Dicho esto, es necesario que analicemos algunos factores que pueden considerarse de alta relevancia que se pueden considerar parte de estas barreras de entrada dentro de la industria de servicios digitales.

Economías de escala: Al tratarse de una industria enfocada mayormente a los servicios, es difícil acoplar un modelo de economía de escala a estos mismos ya que usualmente se suele cambiar tiempo por dinero. Sin embargo, existen algunas agencias que trabajan a través de servicios “predefinidos” el cual les permite reducir en gran medida sus costos de producción y poder trabajar similar a una economía de escala.

Diferenciación del producto: En la industria de los servicios digitales existe poco riesgo de entrada, lo cual permite que haya competidores, por lo tanto, una de las mejores barreras de entrada es la diferenciación de producto, ofreciendo propuestas de valor enfocadas en diferentes áreas del proceso o en nichos específicos puede ser lo mejor para no competir directamente con la mayoría de las empresas que ofrecen estos servicios.

Inversiones de capital: Al no haber costos de entrada elevados, las inversiones de capital suelen destinarse a publicidad, equipo o dinámicas que permitan una comercialización

más agresiva, sin embargo, no es una barrera de entrada relevante para convertirse en competidor en la industria.

Ventaja / Desventaja de costos: Este aspecto es probablemente el más observable, ya que algunos de los servicios son realizados de tal manera que priorizan cantidad sobre calidad del trabajo final, este fenómeno se puede ver especialmente en prestadores de servicios que van iniciando, poniendo así su costo de producción muy bajo, lo cual implica una barrera de entrada a considerar.

Acceso a canales de distribución: Probablemente sea el área menos importante para considerar, ya que la mayoría de los canales de distribución utilizados por empresas de este rubro giran sobre el mismo entorno, internet, el cual suele ofrecer soluciones gratuitas o con muy bajo costo, lo cual no significa una barrera de entrada a considerar.

Know-how: También conocido como el “saber hacer”, puede significar la barrera de entrada más importante, ya que un buen know-how permite optimizar costos para los clientes, tener productos finales de mejor calidad, destacar en el aspecto creativo y sobre todo ofrecer soluciones funcionales, lo cual es sumamente importante ya que al tratar con empresas en un esquema business-to-business el trabajar sobre resultados es fundamental, presentándose así como una de las barreras de entrada más fuertes.

Política gubernamental: Las regulaciones o políticas que puedan afectar el desempeño de la industria realmente son pocas y se suelen dar en nichos específicos, como el sector médico, por lo tanto, esto no presenta una barrera de entrada fuerte en la mayoría de los casos.

2.2.2 Poder de negociaciones de los compradores

Para (Porter, 2008) . Los compradores son poderosos si cuentan con influencia negociadora sobre los participantes en una industria, especialmente si son sensibles a los precios, porque emplean ese peso para ejercer presión en la reducción de precios.

Tras la creciente oferta en la industria de los servicios digitales, los compradores tienen en su poder la facilidad de cambiar de proveedor con gran facilidad, esto debido a que son muy pocas las barreras de entrada que existen y que los servicios que se ofertan son similares, aun que a pesar de eso al tratarse de un servicio que se caracteriza por la creatividad, diseño y estrategias los compradores se pueden ver en duda de cambiar de proveedor si se logra encontrar un buen diferenciador de la competencia para conseguir una mayor fidelidad con los clientes.

Existen mecanismos para transferir el poder de negociación con la empresa, como contratos lo cual permite aumentar el tiempo de prestación de servicios a cambio de un compromiso a mediano o largo plazo con un costo más competitivo.

A pesar de tener un poder negociación alto, los compradores pueden optar por elegir ofertas más acordes a sus necesidades, esto recae en buscar servicios especializados por área de trabajo, o servicios especializados en ciertos nichos, dónde el nivel de negociación suele balancearse un poco ya que no suele haber tantos competidores.

Aunado a todo lo anterior, hay que contemplar que el tipo de clientes que se suele abarcar son a través de dinámicas business-to-business lo cual implica trabajar directamente con empresas e instituciones que buscan primero la rentabilidad y/o cumplir con objetivos específicos.

2.2.3 Poder de negociación de los proveedores

Los poderosos proveedores quieren capturar el mayor valor posible para ellos mismos cobrando precios más altos, limitando la calidad o los servicios, o trasladando los costes a los participantes de la industria.

Los proveedores poderosos, incluidos los proveedores de mano de obra, pueden exprimir la rentabilidad de una industria que es incapaz de trasladar los aumentos de costes en sus propios precios (Porter, Michael, 2020).

Una vez dicho esto es importante conocer que en la industria de los servicios digitales la mayoría de los proveedores se manejan bajo la misma regla de productos y servicios intangibles manejados a través de internet.

Algunos ejemplos de proveedores más comunes son empresas que se dedican al almacenamiento de archivos o software en la nube, conocidos como Hosting. Tomando este ejemplo podemos identificar varias opciones de proveedores que ofrecen una oferta similar, tanto nacionales como internacionales.

Al tener toda la información y costos a la mano, el poder de negociación de los proveedores es poco, ya que siempre es factible la opción de reemplazar por una mejor opción si no se ofrece una propuesta de valor en específico.

Se pueden identificar diversos modelos de contratación de proveedores en esta industria, pero la mayoría se realiza con compras periódicas a través de importes anuales en su mayoría y también mensuales.

Usualmente los proveedores manejan precios similares dependiendo del nicho o de la calidad del servicio que se dé, categorizando la oferta dependiendo del cliente. Esto hace

que el cliente pueda optar por modelos que vayan más de acuerdo con su necesidad y pueda evaluar entre diferentes opciones.

2.2.4 Amenazas de bienes sustitutos

El bien sustituto es aquel que puede satisfacer la misma necesidad que otro. De esta forma, a ojos del consumidor, el bien sustituto puede reemplazar la función de otro, sean o no similares en cuanto a sus características o precio. Los servicios sustitutos se comportan de igual manera, por lo que para simplificar vamos a obviar la diferencia entre bienes y servicios (Roldán, 2017).

Las empresas, además de tener en cuenta a productos similares de la competencia, también tienen en cuenta, en general, todos los bienes o productos sustitutos. Por ello, estos son considerados una de las cinco fuerzas de Porter.

En esta industria a pesar de tener como base la mano de obra creativa, existen 3 principales bienes sustitutos que amenazan con la posibilidad de llegar al mismo segmento de mercado que nosotros y con gran facilidad convertirse en competidores secundarios u opciones que satisfacen la misma necesidad de los clientes.

La primera amenaza como un bien sustituto que encontramos en nuestra industria son las plataformas educativas que tienen un bajo costo en el mercado o inclusive llegan a ser gratuitas, pero conlleva a realizar un alto esfuerzo para utilizarlas, algunos ejemplos de estas plataformas son:

- YouTube
- Crehana
- Udemy

La segunda amenaza que encontramos dentro de nuestra industria son las herramientas de diseño y creación de contenido gratuitas o con un bajo costo de adquisición como:

- Canva
- Logaster
- Desynger

La tercera amenaza que logramos identificar dentro de nuestro mercado son todas aquellas plataformas de contratación de servicios como cursos, talleres, videos etc. que ofrecen algunos de los servicios de los que se ofertan en la industria y pueden llegar a remplazarlos por su atractivo dinámico y por sus costos, que comparados con los que se ofertan en la industria de los servicios digitales suelen ser bastante competitivos haciendo que se satisfaga oferta y por lo tanto baje la demanda.

Algunos ejemplos de estas plataformas son:

- Workana
- Freelancer
- Fiverr

Los bienes sustitutos representan una amenaza creciente, tomando en cuenta que cada día ofrecen más soluciones y es sencillo encontrar información al respecto, sin embargo, gran parte de la industria de servicios se apalanca a través de la correcta gestión de tiempo y de las estrategias digitales, las cuales pueden servir como propuesta de valor y defensa ante estos bienes sustitutos.

2.2.5 Rivalidad entre competidores existentes

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos (Herrera, 2009).

La competitividad en el sector de los servicios digitales es alta, ya que no se cuenta con barreras de entrada sólidas y cada día la demanda es creciente, aunado a esto la aceptación y educación sobre estos servicios cada vez permea más en distintos sectores empresariales.

Podemos concluir que en la mayoría de los casos en las denominadas agencias “360” se encuentran en un mercado saturado, ya que no hay diferenciadores claro y su manera de competir suele ser por precio.

Saltando este sector principal, se encuentran los servicios especializados, cómo desarrollo de productos, estrategia, branding estratégico, etc. Lo cual aclara un poco el panorama contra la competencia, ya que los clientes suelen elegir estos servicios, aunque tengan un mayor costo, a cambio del know-how y la calidad del trabajo final.

De igual manera hay que tener en cuenta a la especialización por nichos, por ejemplo, los servicios digitales ofrecidos especialmente al sector médico, restaurantero, bienes raíces, etc. El cual a pesar de ofrecer una oferta base similar, los procesos están especializados para poder amoldarse a este tipo de negocios tanto en los procesos, dinámica de trabajo y objetivos.

En toda esta categorización de competitividad existen diferentes mercados a los cuales enfocarse ya sean de bajo, medio y alto ticket. Teniendo esto en cuenta podemos concluir que a pesar de que la rivalidad entre la competencia se puede percibir cómo alta en un ámbito general, existen espacios para poder crecer y desempeñarse a través de diferenciaciones más claras.

2.3 Análisis, medición y proyección de la demanda

Se llevó a cabo una investigación exploratoria, la cual tiene como objetivo principal conocer acerca de la demanda, los deseos y necesidades del mercado meta con respecto a los servicios digitales que ofrece la agencia.

La recopilación de la información se llevó a cabo a través de formularios de la herramienta Microsoft Forms, la cual fue aplicada de manera virtual y distribuida a través de redes sociales, correo electrónico y medios de contacto personales, todo esto de manera remota debido a la pandemia de covid-19.

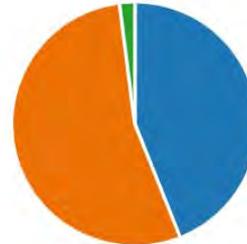
La aplicación de la encuesta fue llevada a cabo en empresas de la ciudad de Chetumal, Quintana Roo. Las cuales se identifican con nuestro mercado meta, ya que son unidades económicas con estratos de personal ocupado de 0 a 250, lo cual representa el rango para ser consideradas MIPyMEs.

Se consideró una muestra de 50 aplicaciones, de las cuales obtuvimos los siguientes datos:

Figura 12. Pregunta “¿Con qué género se identifica?”.

1. ¿Con qué género se identifica?

● Hombre	22
● Mujer	27
● Otro	1

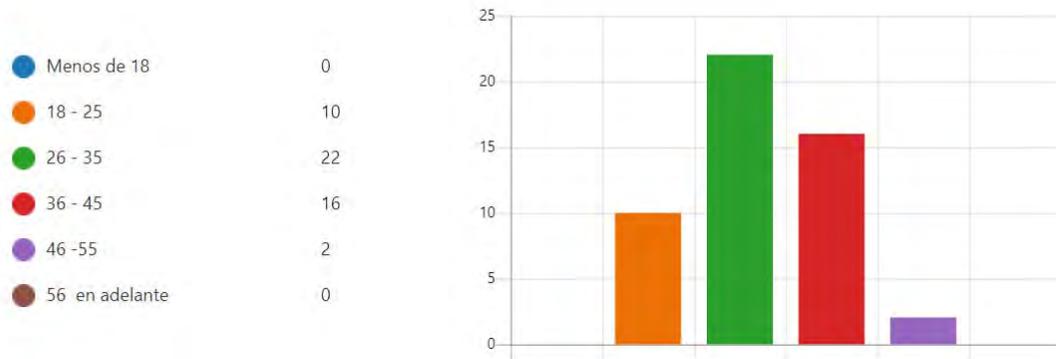


Nota. La figura muestra en una gráfica la estadística de las respuestas de la pregunta “¿Con qué género se identifica?”. Fuente: Elaboración propia.

De totalidad de los encuestados, 22 se identificaron con el género masculino lo cual representa un 44%, 27 con el género femenino con un 54% y una persona se identificó como “otro” lo cual representa un 2%. De esta manera podemos concluir que el género femenino abarca la mayor cantidad de sujetos encuestados.

Figura 13. Pregunta “¿Cuál es su rango de edad?”.

2. ¿Cuál es su rango de edad?

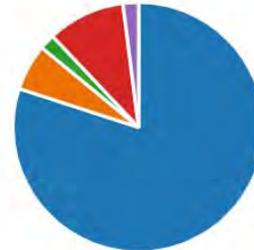
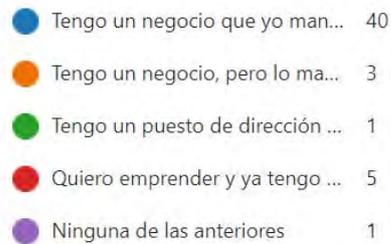


Nota. La figura muestra en una gráfica la estadística de las respuestas de la pregunta “¿Cuál es su rango de edad?”. Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración se pueden observar 10 respuestas en el rango de 18 a 25 años con un 20%. En el rango de 26 a 35 años se encuentra la mayoría de los encuestados con 22 respuestas, lo que representa un 44%. En tercer lugar se ubica el rango de 36 a 45 años con 16 respuestas y un 32%, y con 2 respuestas únicamente, se coloca en último lugar el rango de 46 a 55 años con un 4%.

Figura 14. Pregunta “¿Con cuál de las siguientes opciones te identificas?”.

3. ¿Con cuál de las siguientes opciones te identificas?

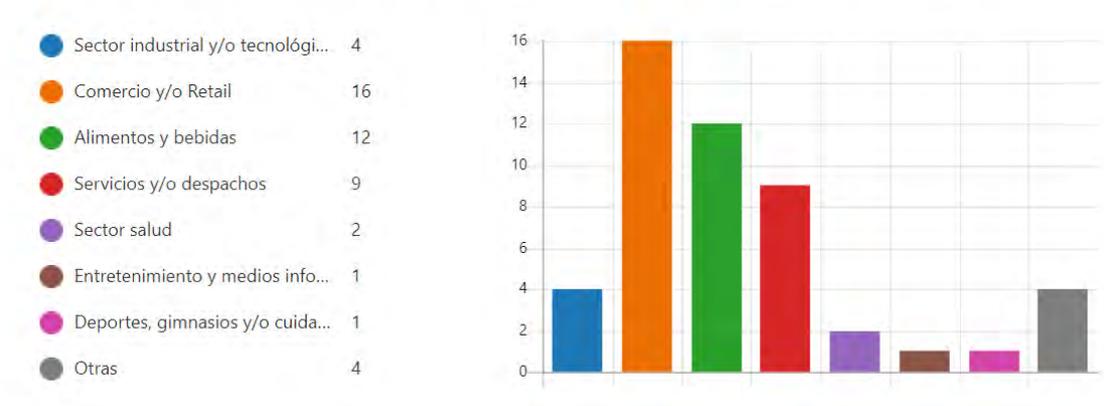


Nota. La figura muestra en una gráfica de pastel las respuestas a la pregunta. Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados afirmó tener un negocio que ellos mismos manejan, con 40 respuestas que representan un 80% del total. En segundo lugar, con un 10% y 5 respuestas se encuentra la opción de querer emprender y ya tener una idea de negocio. 3 encuestados tienen un negocio, pero lo maneja alguien más, con un 6%. Una persona tiene un puesto de dirección o gerencia en una empresa con 2%, y una persona afirmó no pertenecer a ninguna de las anteriores, por lo cual no se considerará como parte de la muestra.

Figura 15. Pregunta “¿Con cuál de los siguientes nichos se identifica mejor el negocio o idea de negocio?”.

4. ¿Con cuál de los siguientes nichos se identifica mejor el negocio o idea de negocio?



Nota. La figura muestra en una gráfica de barras las respuestas a la pregunta. Fuente: Elaboración propia.

Se encontró que los 3 principales nichos con mayor presencia dentro de la encuesta son Comercio y/o Retail con 16 respuestas, Alimentos y Bebidas con 12 respuestas y Servicios y/o despachos con 9 respuestas. En contraste, el nicho con menos presencia en la encuesta fue Entretenimiento y medios informativos con únicamente 1 respuesta.

Figura 16. Pregunta “¿Qué tan interesado/a estás en estos servicios digitales para tu negocio?”.

5. ¿Qué tan interesado/a estás en estos servicios digitales para tu negocio?



Nota. La figura muestra en una gráfica de barras apiladas. La pregunta hace referencia a los servicios digitales que brinda Fauna Creativa. Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración podemos observar que 49% de los encuestados dicen estar interesados en servicios de Manejo/Creación de redes sociales, material audiovisual y publicidad en internet, de igual manera cabe destacar que en esta misma opción ningún encuestado dijo estar nada Interesado.

En contraste, en la opción de Página web, tienda online o plataforma personalizada, únicamente 30.6% dijo estar interesado y 10.2% nada interesado, lo que representa el mayor punto de desinterés en esta pregunta.

Figura 17. Pregunta “¿Estarías dispuesto a contratar uno de los servicios antes mencionados?”.

6. ¿Estarías dispuesto a contratar uno de los servicios antes mencionados?

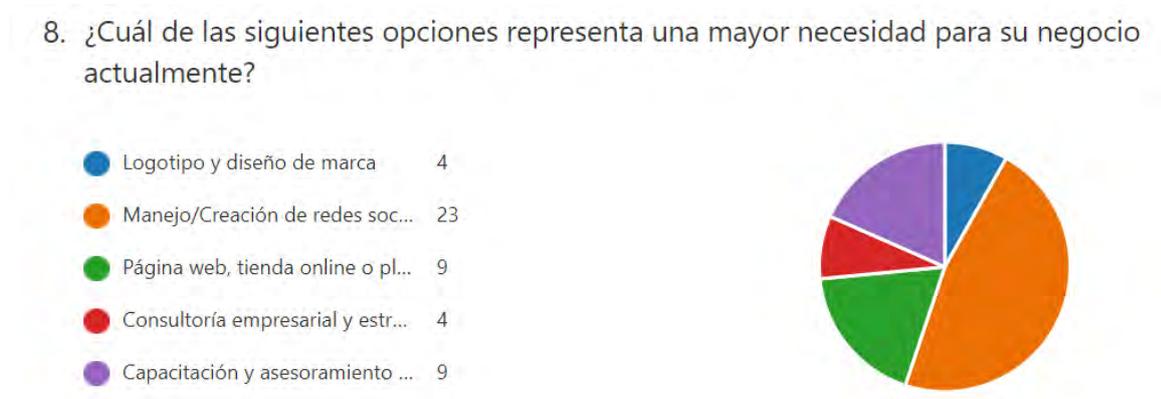


Nota. La figura muestra en una gráfica de pastel las respuestas a la pregunta. La pregunta hace referencia a los servicios digitales que brinda Fauna Creativa. Fuente: Elaboración propia.

Podemos notar que 42 encuestados dicen estar dispuestos a contratar uno de los servicios que se mencionan y son parte de agencia, con un 86%, mientras que

únicamente un 14% dice no estar dispuesto a adquirirlos lo que equivale a 7 encuestados.

Figura 18. Pregunta “¿Cuál de las siguientes opciones representa una mayor necesidad para su negocio actualmente?”.



Nota. La figura muestra en una gráfica de pastel las respuestas a la pregunta. La pregunta hace referencia a los servicios digitales que brinda Fauna Creativa. Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración podemos identificar las opciones que más necesidad implican para los negocios de los encuestados actualmente, dentro de las cuales Manejo/Creación de redes sociales, material visual y publicidad cuenta con la mayoría de las respuestas con 23 lo cual equivale a 48% de los encuestados.

Los servicios que presentan una menor necesidad son Logotipo y diseño de marca, y Consultoría empresarial y estrategias digitales con 4 respuestas cada uno lo que equivale a 8% de los encuestados cada opción.

Figura 19. Pregunta “¿Del servicio anterior, en cuánto tiempo estaría dispuesto a contratarlo o adquirirlo?”.

15. ¿Del servicio anterior, en cuánto tiempo estaría dispuesto a contratarlo o adquirirlo?

● En los siguientes 30 días	7
● En los próximos 3 meses	12
● En los próximos 6 meses	10
● En los próximos 12 meses	10
● No tengo intención de adquiri...	10

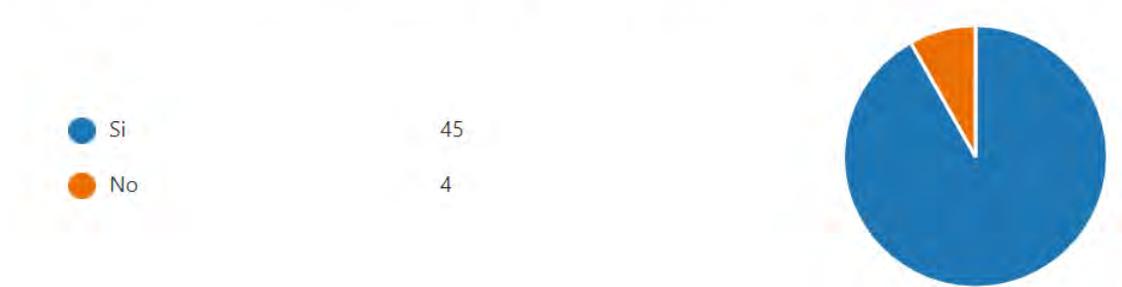


Nota. La figura muestra en una gráfica de pastel las respuestas a la pregunta. Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración podemos notar que no hay una tendencia clara en la opción de “En cuánto tiempo estaría dispuesto a contratar o adquirir estos servicios”, únicamente podemos destacar la opción de “En los próximos 3 meses” con 12 encuestados con un 24% y “En los siguientes 30 días con 7 encuestados y 14%.

Figura 20. Pregunta “¿Contratarías estos servicios en modalidad 100% remota (a distancia)?”.

17. ¿Contratarías estos servicios en modalidad 100% remota (a distancia)?



Nota. La figura muestra en una gráfica de pastel las respuestas a la pregunta. Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados asegura que estarían a contratar estos servicios de manera 100% remota (a distancia) con un 92% lo que representa 45 encuestados, mientras que únicamente 4 encuestados con un 8% no contrataría los servicios en esta modalidad.

Figura 21. Pregunta “¿Conoces a algún tipo de empresa que brinde estos servicios?”.

19. ¿Conoces a algún tipo de empresa que brinde estos servicios?



Nota. La figura muestra en una gráfica de pastel las respuestas a la pregunta. Fuente: Elaboración propia.

En la ilustración podemos identificar que 25 de los encuestados con un 51% si conoce una empresa que brinde estos servicios, mientras que 24 encuestados con un 49% no conoce a alguna empresa similar.

2.3.1 Determinación del mercado meta

Al estar enfocados en un segmento empresarial, es decir, ser una empresa que brinda servicio a otras empresas, el mercado meta al que se dirige la agencia Fauna Creativa con las micro, pequeñas y medianas empresas, que según la (Comisión Económica para Lationamérica y el Caribe, 2009), se puede considerar Micro empresas a aquellas que cuenten con 10 empleados como máximo, las Pequeñas empresas, aquellas que cuenten con menos de 50 empleados y las Medianas empresas se clasifican como aquellas con menos de 300 empleados.

Enriqueciendo este mercado meta, se busca a empresas que van iniciando, es decir, que tengan hasta 5 años de operaciones. De manera complementaria se toma en cuenta las personas que desean emprender, que suelen ser hombres y mujeres de 20 a 35 años con un nivel socioeconómico C y C+ según la (Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión AC, 2020), con ideas de negocio o que tengan algún puesto gerencial.

Dentro de esta categorización, se busca un perfil que conozca de las herramientas digitales o que haya tenido un acercamiento a estas, ya que de esta manera se puede entablar un proceso comercial más rápido, sin necesidad de educar acerca de este tipo de tecnologías y herramientas a los clientes potenciales.

Al tener un enfoque de operaciones remoto, se buscan estos mercados a través de todo el territorio mexicano, sin embargo, suele haber más facilidad en urbes con un tamaño considerable y una actividad comercial alta tales como Ciudad de México, Guadalajara, Mérida, Monterrey, Puebla, Etc.

De igual manera, se facilita el proceso de prospección si se lleva de manera presencial, por esta razón, se realiza prospección activa en las ciudades de Chetumal, Quintana Roo; Torreón, Coahuila y Mérida, Yucatán, donde se tienen núcleos comerciales a través de vendedores.

2.3.2 Comportamiento histórico de la demanda

Para el análisis del comportamiento histórico de la demanda se utilizaron unidades económicas como medida principal, ya que, por la naturaleza de la comercialización de los servicios de la empresa Fauna Creativa se debe considerar de manera principal como

demanda a otras empresas y no sujetos individuales. Se tomó como parámetro de referencia la totalidad de unidades económicas a nivel nacional y cómo contraste las unidades económicas del municipio de Othon P. Blanco en Quintana Roo, ya que, el estudio de mercado se realizó en esta localidad, debido a la facilidad logística y que se considera el núcleo comercial más importante de la empresa.

Tabla 1. Unidades económicas a nivel nacional, estatal y municipal.

Año	Total Unidades Económicas a Nivel Nacional	Total Unidades Económicas Othon P. Blanco	Total Micro empresas Othon P. Blanco	Total Pequeñas Empresas Othon P. Blanco	Total Medianas Empresas Othon P. Blanco
2003	3005157	6066	5765	233	57
2008	3724019	7004	6567	379	51
2013	4230745	7424	7010	336	73
2018	4800157	8028	7569	375	79

Nota. Tabla de elaboración propia con datos del (DENUE, 2019)

De acuerdo con la tabla 1 en el 2003 se tenía un registro de 6066 unidades económicas en el municipio de Othon P. Blanco. En el siguiente censo del año 2008 se registraron 7004, lo que implica un aumento de 938 unidades económicas lo que representa un 15.4%. Posteriormente en el 2013 se registraron 7424 unidades económicas con un aumento de 420 respecto al lustro anterior, lo que implica un 5.9% de crecimiento. Para finalizar en el año 2018 se registraron 8028, teniendo así un crecimiento de 8.13%, lo que se traduce en un crecimiento constante a lo largo de este periodo de 20 años. A pesar de las fluctuaciones porcentuales, las unidades económicas van en aumento, lo que podría significar un buen panorama respecto a la demanda futura.

2.3.3 Proyección de la demanda

Tabla 2. Unidades económicas a nivel nacional, estatal y municipal.

Año	Total Unidades Económicas a Nivel Nacional	Diferencia con el ciclo anterior (NACIONAL)	Porcentaje de crecimiento (NACIONAL)	Total Unidades Económicas Othon P. Blanco	Diferencia con el ciclo anterior (OPB)	Porcentaje de crecimiento (OPB)
2003	3005157	-	-	6066	-	-
2008	3724019	718862	23.92%	7004	938	15.46%
2013	4230745	506726	13.61%	7424	420	6.00%
2018	4800157	569412	13.46%	8028	604	8.14%
2023	5520180.55	720023.55	15.00%	8750.52	722.52	9.00%
2028	6348207.633	828027.0825	15.00%	9538.0668	787.5468	9.00%

Nota. Tabla de elaboración propia con datos del (DENUE, 2019)

De acuerdo con la Tabla 2 podemos observar que hay un crecimiento sostenido de manera nacional y local, aunque sea en menor porcentaje. Esto nos indica que en los próximos 10 años habrá una demanda creciente, esto sin contar el factor exponencial que puede significar el desarrollo de nuevas tecnologías y abaratamiento de infraestructura, lo que permea directamente en los precios y en la accesibilidad del internet.

2.3.4 Interpretación de los resultados

Analizando los resultados y la proyección de la demanda, podemos identificar un panorama positivo para la industria, ya que el sector tecnológico y creativo tiene cada vez mayor presencia a nivel nacional y cuenta con mejor infraestructura día a día. Podemos afirmar que empresas que se dediquen al sector de los servicios digitales cuentan con un futuro alentador con una demanda constante y un crecimiento sostenido.

Teniendo en cuenta lo anterior y contrastando los resultados de la encuesta podemos concluir que una cantidad importante de MIPyMEs ya tiene conocimiento acerca de

herramientas y servicios digitales. Las necesidades más marcadas se inclinan hacia el área de Manejo y Creación de redes sociales, material gráfico y publicidad en internet. Todo esto con una disponibilidad clara de adquisición en un mediano plazo, y al ser servicios que funcionan a través de una contratación por varios meses, se traduce en una buena oportunidad comercial, ya que involucra un ingreso recurrente y un nivel de expertise no muy alto. Sin embargo, estos factores pueden hacer que aumente la oferta y los competidores, por lo tanto, hay que reforzar otras variables que puedan funcionar como diferenciador, desarrollar nuevos productos o hacer más atractivos los productos existentes.

CAPÍTULO III. COMPETITIVIDAD

3.1 Análisis situacional

3.1.1 Análisis de la competencia y oferta existente

El sector digital ha sufrido una explosión en los últimos años, los negocios tradicionales se han visto obligados a digitalizarse, lo que igual se conoce como transformación digital, lo cual no es otra forma de dirigirse a la virtualización de procesos de una empresa, suele ser la parte de comercialización y marketing, pero no se limita a esta, también se puede aplicar a logística, gestión interna, gestión de proveedores, recursos, etc. Todo esto aunado a las empresas que no se tienen que adaptar ya que han nacido en este entorno digital basado en internet.

Esta situación presenta una demanda creciente en servicios enfocados en apoyar o realizar por completo la transformación digital de un negocio. Usualmente estos servicios abarcan 3 áreas principales:

- Marketing digital / herramientas / redes sociales y contenido
- Diseño de marcas / gráfico
- Desarrollo y diseño web.

Existe una diversa categorización y especialización de las empresas que ofrecen estos servicios y depende totalmente del tipo de solución que le den al problema, ya sea de manera generalista o especializada (Grupo Endor, 2018). Usualmente se categorizan de la siguiente manera:

- Agencias de marketing digital
- Agencias de diseño o branding
- Agencias de BTL
- Agencias de posicionamiento SEO
- Agencias de estrategia digital
- Agencias de desarrollo de software
- Agencias digitales 360

Todos estos factores en la oferta hacen que la competencia se haya ampliado dentro de un gran abanico de competidores en el ámbito digital.

3.1.1.1 Características de los principales competidores

Se analizaron a seis competidores directos de manera estratégica, los cuales se desempeñan con servicios similares a Fauna Creativa.

Para obtener un análisis correcto, se tomaron en cuenta siete factores clave que pueden servir para elaborar una estrategia correcta teniendo en cuenta la posición actual de estas empresas competidoras;

Nombre, Descripción / Denominación, Servicios principales, Rango de Precios, Puntos fuertes, puntos débiles, panorama general.

Tabla 3. Características de los principales competidores – Creactiva Digital

Nombre:	Creativa Digital 
Alcance:	Estatat
Descripción / Denominación:	Agencia de Marketing Digital
Servicios principales:	Redes Sociales, Diseño Gráfico y Animación Digital, Desarrollo Web.
Rango de precios:	\$4,000 a \$8,000
Puntos fuertes:	Buena estructura de contenido propio, portafolio diverso, cuentan con página web, activos en redes sociales.
Puntos débiles:	Enfoque local, falta de especialización en un área en específico.
Panorama general:	Agencia con un enfoque local, con presencia en redes sociales y con varios clientes actualmente, es de las pocas empresas del rubro local con una estrategia de contenido propia.

Nota. Datos tomados de investigación propia.

Tabla 4. Características de los principales competidores – Lobo de Guerra

Nombre:	Lobo de Guerra 
Alcance:	Estatad, Nacional y E.U.A.
Descripción / Denominación:	Estudio Creativo / Creación de material visual y 3D.
Servicios principales:	Ilustración, diseño gráfico, modelado 3D y animación.
Rango de precios:	\$4,000 a \$30,000
Puntos fuertes:	Especialización en la parte visual, comercialización y trabajo remoto, muestra de portafolio, cuentan con página web y redes sociales.
Puntos débiles:	La página web no es clara, falta estrategia de redes sociales, no cuentan con una estrategia clara de comercialización.
Panorama general:	Estudio creativo con especialización y alta experiencia en su área, con falta de presencia sólida en sus canales, comercializan bien productos de ticket medio.

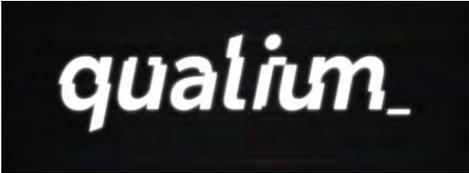
Nota. Datos tomados de investigación propia.

Tabla 5. Características de los principales competidores – Low Studio

Nombre:	Low Studio 
Alcance:	Estatal y Nacional
Descripción / Denominación:	Estudio Creativo de Diseño
Servicios principales:	Branding y diseño gráfico, redes sociales, marketing digital
Rango de precios:	\$4,000 a \$15,000
Puntos fuertes:	Gran nivel de expertise en la parte de branding, buen concepto de marca y calidad de diseños, cuentan con redes sociales.
Puntos débiles:	No tienen actividad reciente en redes sociales, no cuentan con página web
Panorama general:	Estudio creativo enfocado al branding, gran potencial debido a la calidad de su trabajo, pero les falta presencia en redes y posicionamiento local.

Nota. Datos tomados de investigación propia.

Tabla 6. Características de los principales competidores – Qualium

Nombre:	Qualium 
Alcance:	Estatal, Nacional e Internacional
Descripción / Denominación:	Agencia de inbound marketing
Servicios principales:	Branding y diseño gráfico, redes sociales, marketing digital
Rango de precios:	+\$75,000
Puntos fuertes:	Gran posicionamiento a nivel península y nacional, clientes de alto ticket, especialización en inbound marketing, gran estrategia de contenidos propia, modelo remoto.
Puntos débiles:	No tienen alternativas para clientes de bajo o medio ticket.
Panorama general:	Agencia de inbound marketing con gran posicionamiento en la península de Yucatán y Nacional, ha trabajado con grandes marcas, tienen gran presencia en redes sociales y se enfocan a clientes de tickets altos.

Nota. Datos tomados de investigación propia.

Tabla 7. Características de los principales competidores – Grupo Endor

Nombre:	Grupo Endor 
Alcance:	Estatad, Nacional e Internacional
Descripción / Denominación:	Agencia de publicidad
Servicios principales:	Branding, marketing, web, multimedia
Rango de precios:	+\$35,000
Puntos fuertes:	Gran posicionamiento a nivel península y nacional, clientes de alto y medio ticket, gran estrategia de marca personal y de redes sociales, alianzas importantes con influencers, modelo remoto.
Puntos débiles:	No tienen alternativas para clientes de bajo ticket. No cuentan con una especialización tan clara.
Panorama general:	Agencia de publicidad (en el top de México según Google), con gran posicionamiento nivel península de Yucatán, con gran presencia en redes sociales, alianzas relevantes y con opciones a partir de tickets medios.

Nota. Datos tomados de investigación propia.

Tabla 8. Características de los principales competidores – Supernova Apps

Nombre:	Supernova Apps 
Alcance:	Estatad y Nacional
Descripción / Denominación:	Agencia de desarrollo web y apps
Servicios principales:	Desarrollo web, aplicaciones móviles, multimedia
Rango de precios:	+\$50,000
Puntos fuertes:	Posicionamiento en el norte del país, especialización clara, estrategia de comercialización sólida.
Puntos débiles:	No cuentan con portafolio visible, no cuentan con opciones para un ticket medio o bajo, modelo presencial.
Panorama general:	Agencia de desarrollo web situada en el norte del país, con una estrategia sólida de comercialización, pero sin muestras de trabajo o productos finales, lo cual dificulta el acercamiento, cuentan con contenido en redes sociales y página web.

Nota. Datos tomados de investigación propia.

3.1.1.2 Matriz de crecimiento/participación

La matriz de crecimiento / participación o también conocida como la matriz BCG (Boston Consulting Group), es una herramienta de gestión que le sirve a las empresas para decidir sobre las prioridades dentro de los productos o servicios que ofrecen. Según (Boston Consulting Group, 2021) es una tabla que se divide en cuatro cuadrantes, cada uno que representa un rango de participación de mercado y de crecimiento, el cual está representado cómo la capacidad de hacer ganancias simbólicamente a través de los elementos:

- Estrella: Alto crecimiento, alta participación del mercado
- Vaca: Alto crecimiento, baja participación del mercado
- Interrogante: Alto crecimiento, baja participación del mercado
- Perro: Bajo crecimiento, baja participación del mercado

Figura 22. Matriz Crecimiento / Participación de los servicios de Fauna Creativa.

Crecimiento	Alto	Producto Estrella: Páginas web y e-commerce, Capacitación	Producto Interrogante: Desarrollo web personalizado y apps
	Bajo	Producto Vaca: Marketing Digital y Redes Sociales	Producto Perro: Branding, Consultoría
		Alta	Baja
Participación de Mercado			

Nota. En la figura se consideran los servicios principales que ofrece la empresa Fauna Creativa. Fuente: Elaboración propia.

Las páginas web, los desarrollos e-commerce y la capacitación en temas digitales son un producto de alta demanda y alto crecimiento, requieren un nivel de conocimiento técnico medio-alto, lo cual permite que se puedan comercializar de manera rápida en comparación de otros servicios, es un producto que se suele cobrar cómo importe por servicio único.

Los desarrollos webs personalizados y aplicaciones móviles son de los productos más rentables que se ofrecen, ya que requieren un gran conocimiento técnico, tiene un gran crecimiento, pero poca participación del mercado ya que resuelven problemáticas muy específicas y son productos de ticket alto que se suelen manejar por contratos únicos con pagos múltiples.

Los servicios manejados bajo el concepto de Marketing Digital y Redes sociales presentan una gran opción de rentabilidad ya que son altamente reconocibles, pero requieren un nivel de conocimiento bajo-medio (dependiendo del servicio), lo cual ha permitido que sea un producto altamente consolidado y demandado ya que cuenta con un bajo crecimiento y alta participación de mercado. La comercialización de este servicio se suele hacer por contratos con pagos mensuales, lo cual indica una gran opción rentable a mediano y largo plazo.

Los servicios correspondientes a el área de Branding y Consultoría son los que representan una opción con bajo crecimiento y baja participación de mercado, ya que son opciones que suelen requerirse únicamente en ciertas etapas del negocio, son de ticket medio y suelen cobrarse cómo importe por servicio único.

3.1.2 Matriz FODA

Para (González, 2005) la matriz FODA se trata de una herramienta analítica que facilita sistematizar la información que posee la organización sobre el mercado y sus variables, con fin de definir su capacidad competitiva en un período determinado. Por lo general es utilizada por los niveles directivos, reuniendo información externa e interna a efectos de establecer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Este análisis combina el interior de la empresa (fortalezas y debilidades) con las fuerzas externas (oportunidades y amenazas).

La realización de esta matriz presenta la oportunidad de poder análisis los factores internos de una empresa y la situación de su entorno a través de un análisis externo.

Figura 23. Matriz de Análisis FODA de Fauna Creativa.

MATRIZ DE ANÁLISIS FODA	
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
Fortalezas	Oportunidades
F1. Directores con alto conocimiento técnico	O1. La pandemia apresuró la transformación digital
F2. Pocos gastos de infraestructura comparado con un negocio tradicional	O2. Demanda creciente en marketing digital y afines
F3. Venta cruzada constantemente y upselling con poca fricción	O3. Oportunidad de alianzas con otras agencias que quieran tercerizar trabajo técnico.
F4. Procesos y metodologías de trabajo definidas para asegurar calidad	O4. Oportunidad de alianza con programas privados y públicos orientado a emprendimiento.
F5. Calidad de servicio post venta y retención de clientes	O5. Modelo remoto permite alcanzar fácilmente otros mercados geográficos
F6. Orientación hacia estrategias y creación de productos digitales	
Debilidades	Amenazas
D1. Falta establecer un nicho más específico	A1. Muchas agencias emergiendo (Mucha competencia)
D2. Falta de estrategias comerciales sostenibles a largo plazo	A2. Algunos clientes no confían en un proceso 100% remoto.
D3. Proceso de prospección tarda de 1 a 2 meses.	A3. Falta de educación (y hermetismo) de medios y procesos digitales en gran parte del mercado
D4. Orientación remota entorpece algunos procesos operativos.	A4. Plataformas de trabajo y freelancer marcan una diferencia grande de precios (aunque sea otro enfoque)
D5. Falta de alta cómo persona moral.	

Nota. En la figura se representan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Teniendo cómo base esta matriz, se analizarán los puntos internos y externos, y se formularán estrategias para las áreas de oportunidad dentro de la empresa.

3.1.3 Matriz de Ansoff

La matriz Ansoff es una herramienta de análisis utilizada para identificar cómo se insertan los productos en los mercados. De origen ruso, Igor Ansoff fue un profesor de ingeniería y matemáticas que vivió desde el principio hasta mediados del siglo XX (Rock Content, 2019).

Se lo conoce como el padre de la gestión estratégica y también de la matriz que lleva su nombre.

Según la matriz de Ansoff, los mercados pueden ser nuevos o existentes, y los productos también pueden ser nuevos o existentes. De esta combinación de variables, hay 4 escenarios que resultan en 4 estrategias posibles:

1. Penetración del mercado
2. Desarrollo del mercado
3. Desarrollo de producto
4. Diversificación

Al igual que otras herramientas de administración y análisis, la matriz Ansoff es una plataforma que ayuda al gerente en la planificación estratégica. A través de él, podemos rastrear posibles escenarios para el negocio, así como hacer proyecciones.

Figura 24. Matriz de Ansoff de Fauna Creativa.

		Mercado	
		Actuales	Nuevos
Producto	Actuales	Penetración del Mercado	Desarrollo del Mercado
	Nuevos	Desarrollo de Producto	Diversificación

Nota. La figura representa la matriz enfocada en planeación estratégica para determinar la posición de los productos y servicios en el mercado actual. Fuente: Elaboración propia.

Se considera que las estrategias principales de la empresa estarán situadas en los cuadrantes pertenecientes a Penetración de Mercado y Desarrollo de Producto.

Penetración del Mercado: Se buscará implementar estrategias como embudos de venta que permitan conocer mejor al mercado y mejorar la comercialización a través de la mejora de la oferta con los productos existentes, pero agregándole una propuesta de valor o diferenciador.

Desarrollo de Producto: Se analizarán las necesidades del mercado actual para desarrollar productos y servicios propios que puedan satisfacer esas necesidades, aprovechando la infraestructura y know-how de la empresa.

CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING

4.1 Objetivos de marketing

Corto plazo:

- Impulsar los servicios de Fauna Creativa para alcanzar la rentabilidad de cada núcleo comercial de manera efectiva (Chetumal, Torreón, Mérida)
- Consolidar el primer año con ventas de servicios de origen remoto que signifiquen al menos el 70% de los servicios totales.
- Buscar al menos 1 núcleo comercial adicional en ciudades de alta actividad económica como Ciudad de México, Puebla, Monterrey o Guadalajara.
- Alcanzar la primera página de Google a través del posicionamiento de la página web.
- Establecer alianzas con al menos 2 agencias del mismo sector para potenciar el proceso comercial y facilitarles el proceso de producción.
- Establecer alianzas con al menos 2 instituciones públicas o privadas las cuales permitan impulsar programas de emprendimiento.
- Realizar campañas de inbound y outbound marketing que sirvan para posicionar la empresa en redes sociales.
- Realizar perfiles de marca personal para los elementos claves de la empresa, con el fin de mejorar el proceso comercial.

Mediano plazo:

- Abrir oficinas en al menos 2 núcleos comerciales para facilitar procesos de gestión de proyectos y mejorar el trato con el cliente, durante los primeros 3 años.
- Aumentar las ventas un 60% en el tercer año con respecto al primer año de operaciones.
- Crear un programa propio que permita impulsar emprendedores a través de algún proceso de incubación o bootcamp.
- Crear al menos 2 productos digitales (software) propios que permitan establecer verticales de negocio de manera independiente.
- Incrementar el número de seguidores e interacciones en redes sociales de la empresa al menos un 300% con relación al primer año.
- Incrementar el número de seguidores e interacciones a través de marcas personales al menos un 300% con relación al primer año.

Largo Plazo:

- Automatizar el proceso comercial por al menos un 70% de las tareas.
- Posicionarse dentro de los primeros tres lugares de Google a través de la página web.
- Crear una línea de productos de alto ticket que permita involucrarnos con grandes empresas
- Expandir operaciones comerciales a países hispanohablantes cómo España, Colombia y Chile.

- Expandir operaciones comerciales hacia Estados Unidos a través de un núcleo comercial y de procesos remotos.
- Contar con al menos 10 núcleos comerciales situados alrededor de toda la república mexicana.

La orientación de los objetivos es una dinámica de comercialización agresiva, ya que aprovechando la naturaleza remota se debe buscar la penetración y expansión de mercado aprovechando la falta de barreras geográficas por el modelo remoto presenta una demanda muy amplia que prácticamente es todo el país.

De parte de los procesos comerciales se busca la búsqueda constante de prospectos, ya que el ciclo de prospección es de 4 a 8 semanas, lo cual presenta un margen delgado de movilidad para no incurrir en el flujo negativo de ingresos.

Los indicadores clave de rendimiento o KPIS que se busca evaluar orientados a los objetivos son los siguientes:

- Seguidores
- Interacción
- Prospectos
- Clientes cerrados (Ventas)
- Tiempo de prospección
- Costo de adquisición de cliente (CAC)
- Valor del tiempo de vida del cliente (LTV)

4.2 Estrategia de mercado meta

4.2.1 Segmento de mercado

Según (Becerra Ruiz, 2018) La segmentación de mercado, es un método por el cual se pueden dividir a los clientes potenciales en distintos grupos, los cuales, permiten que las empresas puedan enviar mensajes personalizados a las audiencias correctas.

La segmentación, normalmente, se divide en cuatro grandes subcategorías:

- Comportamiento: La mayor parte de las veces relacionado con necesidades específicas y cómo se usa un determinado producto.
- Geografía: País, región, comunidad, provincia, ciudad, pueblo, área, etc.
- Demografía: Edad o etnicidad.
- Psicografía: Estilo de vida y opinión.

A continuación, se desglosará el segmento de mercado de la empresa, el cual se puede categorizar dentro de tres grandes rubros; Micro, pequeñas y medianas empresas, emprendedores con una idea de negocio, personal gerencial o con poder de toma de decisiones.

- Geográfica: De manera presencial se atienden en tres ciudades, también conocido como núcleos comerciales, las cuales son Chetumal en Quintana Roo, Mérida en Yucatán y Torreón en Coahuila. Sin embargo, la mayoría de las operaciones comerciales y productivas se realizan de manera remota, es decir a través de trabajo en casa (home-office) y reuniones con los clientes de manera remota.
- Demográfica: Micro, pequeñas y medianas empresas, de preferencia de hasta 5 años de creación, de 0 a 250 empleados. Emprendedores con ideas de negocio

o personas con puestos gerenciales que suelen tener de 20 a 35 años con un nivel socioeconómico C y C+ según la (Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión AC, 2020).

- Psicográfica: Personas preocupadas por la pandemia y la transformación digital, que buscan resolver una problemática en específico, migrar una parte o la totalidad de procesos a un entorno en base a internet o que buscan impulsar su negocio para mejorar el rendimiento de este.
- Comportamiento: Activamente buscan soluciones, pero se dan cuenta del expertise o el tiempo que requiere aplicarlas. Personas con conocimiento básico o intermedio en temas digitales.

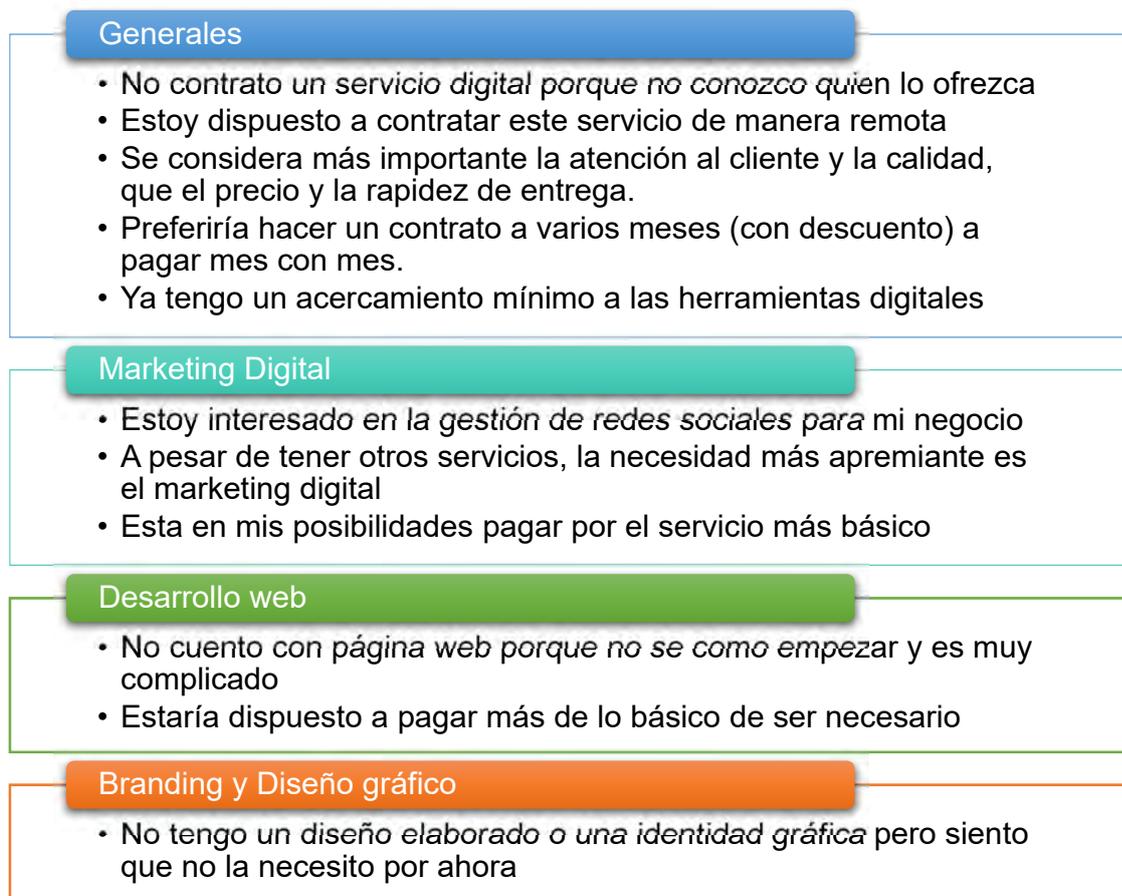
4.2.2 Insights.

Para (Economia3, 2021) un insight es un deseo o una necesidad expresada por el consumidor, que señala con el dedo una acción que no puede realizar, pero que ganaría inmediatamente su aceptación y la de muchos otros consumidores si pudiera llevarla a cabo.

Los insights evaluados fueron tomados del estudio de mercado acompañado de un sondeo, el cual nos muestra una creciente necesidad de servicios digitales, sin embargo, el servicio que menos requiere conocimiento técnico que es el de Gestión de Redes Sociales, es el más demandado, pero a su vez es por el que menos pagarían un precio alto de entrada. Sin embargo, en segundo lugar, tenemos a los servicios de desarrollo web, que presentan un alto conocimiento técnico y el mercado suele percibirlos como un producto caro, lo cual permite tener más flexibilidad en los precios de entrada.

A continuación, en la Figura 25 se dividieron los insights más relevantes en las tres áreas clave de la empresa, acompañado de un área general.

Figura 25. Insights de los consumidores de los servicios de una agencia de marketing.

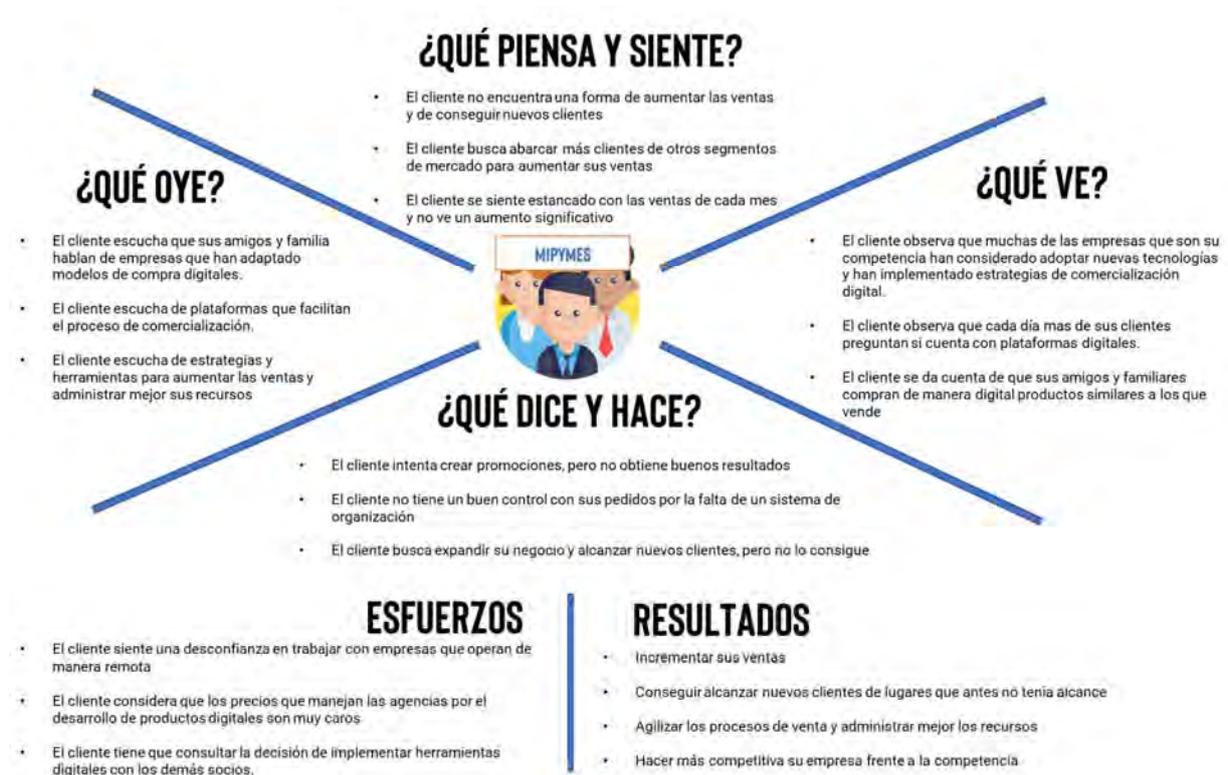


Nota. En la figura se determinan los insights de los posibles consumidores de una agencia de marketing, divididos por áreas de servicio específicas. Fuente: Elaboración propia

4.2.3 Mapa de empatía

El mapa de empatía es un formato que busca describir el cliente ideal de una empresa por medio de análisis de 6 aspectos, relacionados a los sentimientos del ser humano. Puede ser realizado a partir de preguntas que ayudan a entender a conocer el cliente y como relacionarse con él (Custodio, 2021).

Figura 26. Mapa de empatía de los consumidores de una agencia de marketing.



Nota. En la figura podemos notar el mapa de empatía dividido en sus 6 campos principales. Fuente: Elaboración propia.

¿Qué piensa y siente?:

- El cliente no encuentra una forma de aumentar las ventas y de conseguir nuevos clientes
- El cliente tiene como meta encontrar clientes de otros segmentos de mercado para aumentar sus ventas
- El cliente se siente estancado con las ventas de cada mes y no ve un aumento significativo

¿Qué oye?

- El cliente escucha que sus amigos y familia hablan de empresas que han adaptado modelos de compra digitales.
- El cliente escucha de plataformas que facilitan el proceso de comercialización.
- El cliente escucha de estrategias y herramientas para aumentar las ventas y administrar mejor sus recursos

¿Qué dice y hace?

- El cliente intenta crear promociones, pero no obtiene buenos resultados
- El cliente no tiene un buen control con sus pedidos por la falta de un sistema de organización
- El cliente busca expandir su negocio y alcanzar nuevos clientes, pero no lo consigue

¿Qué ve?

- El cliente observa que muchas de las empresas que son su competencia han considerado adoptar nuevas tecnologías y han implementado estrategias de comercialización digital.
- El cliente observa que cada día más de sus clientes preguntan si cuenta con plataformas digitales.
- El cliente se da cuenta de que sus amigos y familiares compran de manera digital productos similares a los que vende

Esfuerzos

- El cliente siente una desconfianza en trabajar con empresas que operan de manera remota
- El cliente considera que los precios que manejan las agencias por el desarrollo de productos digitales son muy caros
- El cliente tiene que consultar la decisión de implementar herramientas digitales con los demás socios.

Recompensas:

- Incrementar sus ventas
- Conseguir alcanzar nuevos clientes de lugares que antes no tenía alcance
- Agilizar los procesos de venta y administrar mejor los recursos
- Hacer más competitiva su empresa frente a la competencia

4.3 Estrategia de producto

4.3.1 Descripción del producto o servicio

El Producto o Servicio es el medio a través del cual una empresa puede satisfacer las necesidades del cliente. Se trata de la materialización o respuesta que una empresa da a las necesidades reales de los clientes. En la medida que esto se consigue con el producto ofertado estamos ante el producto adecuado (WikiEOI, 2012).

Al ser una empresa de servicios, Fauna Creativa no tiene productos físicos, sino una serie de servicios con un enfoque creativo y digital, los cuales se pueden categorizar en tres pilares principales.

Marketing digital:

- Campañas inbound: Las campañas inbound son aquellas que centran los esfuerzos marketing en técnicas que se especializan en la atracción de prospectos a través de métodos no intrusivos, orgánicos o a través de aportar valor. Se suelen utilizar diferentes medios, especialmente, redes sociales.
- Campañas outbound: Las campañas outbound son aquellas que centran los esfuerzos del marketing en técnicas que se especializan en la venta a través de la interrupción o publicidad enfocada a un gran número de personas. Se pueden utilizar medios, especialmente redes sociales, la red de anuncios de Google o anuncios en plataformas de terceros.
- Gestión de comunidades y redes sociales: También conocido como Community Management, es un servicio que se encarga de administrar a través de redes sociales las páginas de negocio, perfiles, marcas o grupos, con la finalidad de

incentivar la interacción y tener un canal de comunicación con la comunidad de la marca.

- Gestión de campañas publicitarias pagadas: Este servicio no tiene la finalidad de planear una estrategia outbound, sino de administrarla y llevar a cabo un control, evaluación y corrección de esta misma, a través de indicadores clave y herramientas de métricas que proporciona la misma red social.
- Estrategias digitales: Este servicio involucra la creación de un plan de acción o “roadmap” el cual permitirá la integración de herramientas digitales para la adaptación completa o parcial de procesos comerciales, administrativos o productivos de un negocio, así como la ejecución de las mismas estrategias en caso de requerirlo.

Branding y diseño gráfico:

- Diseño de contenido gráfico y multimedia: Creación de piezas de contenido que suelen ir enfocadas a redes sociales. Suelen ser imágenes sencillas, imágenes animadas, carruseles, infografías, videos publicitarios, fotografía de producto, portadas, elementos complementarios para páginas web u otros elementos gráficos. De igual manera se puede trabajar sobre formatos impresos como flyers, lonas, elementos editoriales, etc.
- Logotipos e Identidades gráficas: Servicio enfocado al diseño de marca, en el cual se desarrollará a través de un concepto investigado, una identidad gráfica con todos los elementos principales y complementarios que sean necesarios para la marca como logotipos, tarjetas de presentación, hojas membretadas, aplicativos

sobre impresos, uniformes, espectaculares, imágenes promocionales, plantillas para redes sociales, banners, etc.

- **Conceptualización de marca y naming:** Servicio en el cual se realiza una investigación para crear una marca desde cero o recrear un concepto de marca a través de una ya existente, de manera complementaria se ofrece el servicio de Naming, es decir, la creación del nombre identificativo de la marca y los productos que la acompañen.
- **Empaque:** Creación de empaques para productos físicos, se suele acompañar de elementos de etiquetado, estándares de imprenta, diseños de troquelado para cajas, etc. Todo esto siguiendo las normativas mexicanas de empaque y etiquetado.

Desarrollo web

- **Páginas de aterrizaje:** Servicio de desarrollo web enfocado en realizar páginas sencillas OnePage (de una sola página con diferentes secciones) o páginas de aterrizaje enfocadas en la venta de un producto o servicio. Este servicio es el mínimo en producción en un desarrollo web. Suele incluir hosting y dominio por un año.
- **Páginas web empresariales:** Servicio de desarrollo web enfocado en creación de páginas web empresariales estándar, las cuales tienen múltiples páginas con múltiples secciones. Es el servicio de desarrollo de página web regular. Suele incluir hosting y dominio por un año.
- **Tiendas virtuales y plataformas ecommerce:** Servicio de desarrollo web enfocado en la creación de plataformas personalizadas, por la índole de este servicio suele

haber mayor involucramiento ya que se interactúa directamente sobre modelos de negocio de los clientes. El desarrollo dentro de esta modalidad suele incluir tiendas virtuales o plataformas con distintos enfoques, por ejemplo, directorios, ventas por suscripción, sistemas de educación en línea, marketplaces, etc.

- Desarrollo de productos personalizado: Servicio de desarrollo web enfocado en la creación desde cero de un producto personalizado. En este servicio se desarrolla un sistema web completamente programado de cero, es el servicio más caro y corresponde a un ticket medio y medio-alto. Los tiempos de desarrollo son totalmente variables dependiendo de los alcances del proyecto. Los proyectos abarcados por este servicio suelen ser sistemas de inventarios, de control de producción, CRMs, control de calidad, gestión de documentos, gestión de citas médicas, etc.

Servicios adicionales

De manera esporádica, se ofrecen servicios que no entran en esta categoría, como los de capacitación a través de cursos, talleres y capacitación 1 a 1, consultoría empresarial en estrategias digitales y soporte técnico especializado.

4.3.1.1 Análisis de los tres niveles del producto

Existen tres niveles: producto esencial/básico, el producto real y el producto aumentado.

El primer nivel es el producto esencial; que hace referencia al servicio básico realizado.

El siguiente corresponde al producto real, que está relacionado con la forma que se presenta a la audiencia y sus características básicas. Por último, el tercer nivel es donde

se encuentra el mencionado producto aumentado, es aquel que supera las expectativas que los consumidores habían depositado en él. El producto va adquiriendo valor para convertirse en el objeto favorito de los consumidores. (DIRCOMFIDENCIAL, 2016)

Teniendo lo anterior en cuenta, los tres niveles de producto de los servicios de Fauna Creativa se pueden definir de la manera siguiente:

Producto básico:

Actualizar el negocio para tener mayor competitividad

Producto real:

Digitalizar el negocio y generar una presencia digital que permita abrir nuevas oportunidades.

Producto aumentado:

Preparar el negocio para un futuro, a través de tecnologías competitivas, herramientas digitales y nuevas estrategias comerciales que involucren el internet.

4.3.2 Elementos del producto o servicio

4.3.2.1 Nombre de marca

La importancia del nombre de la marca radica en la simple idea de que los humanos nos comunicamos mediante palabras, etiquetamos cualquier elemento tangible o abstracto de la realidad. Así se trate de un producto, un servicio o una empresa, debes de

etiquetarla con un nombre para que las personas cuando lo escuchen o lo lean automáticamente piensen en el elemento que deben identificar. (Merca2.0, 2014)

La empresa de marketing y desarrollo de productos digitales Fauna Creativa, toma su nombre a base de dos conceptos característicos.

El concepto “Fauna” nace de una naturaleza salvaje, flexible y dinámica. A pesar de no ser algo relacionable en primera mano con el sector, es un concepto atractivo y recordable.

El concepto “Creatividad” es altamente utilizado e identificado en el sector. Los elementos que estén permeado del concepto creativo son altamente identificables.

“Fauna Creativa” fusiona estos dos conceptos, apalancándose de la fuerza del concepto de Fauna, y vinculándolo con la creatividad. Así nace un nombre único, pero lo suficientemente familiar, lo que lo hace altamente reconocible para los clientes y colaboradores.

4.3.2.2 Logotipo

Según la definición de (Peiró, 2017) El logotipo es un símbolo que se utiliza para representar a una institución, marca, persona o sociedad. Se caracteriza por estar compuesto de imágenes, símbolos y/o letras.

El logotipo tiene como objetivo ser la representación gráfica de una compañía. Se utiliza para dar a conocer e identificar a la empresa o institución por un amplio periodo de tiempo, de tal forma que los receptores asocien a esa empresa los productos o servicios ofrecidos por ella.

Figura 27. Logotipo de la empresa Fauna Creativa.



Nota. Logotipo en su versión general para uso en pantallas de la empresa Fauna Creativa. Fuente: Elaboración propia.

La representación gráfica de Fauna Creativa es a través de la estructura de un Logotipo, funcionando como elemento integral texto e ícono, sin embargo, para ciertos usos se puede utilizar el ícono como elemento individual.

El logo refleja fuerza a través de un estilo desalineado, con letras en negritas y mayúsculas con modificaciones. A todo esto, se acompaña como elemento principal una garra, que destaca el concepto de "Fauna".

4.3.2.3 Slogan

En palabras de (Peiró, 2017) El eslogan es una frase, o escritura breve que acuña una marca y que sirve como mensaje clave en una campaña publicitaria, o política.

El slogan de Fauna Creativa nace de la idea de conectar el concepto de la marca cómo algo dinámico y con fuerza, y aterrizarlo a nuestro objetivo principal que es impulsar MIPyMEs a través de herramientas digitales.

Debido a esto se utilizó la palabra “Evolución”, que inspira un constante cambio y movimiento hacia algo mejor, y se vinculó con la necesidad de transformación digital que resuelve la empresa.

“Evoluciona a lo digital”

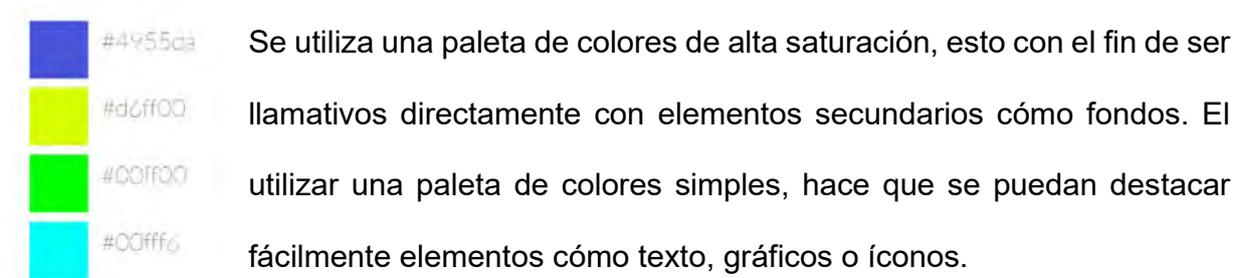
4.3.2.4 Identidad de marca

La identidad de marca es la colección de todos los elementos de la marca que la empresa crea para retratar la imagen correcta de sí mismo para el consumidor (Nana, 2018).

La identidad de Fauna Creativa representa la fuerza y versatilidad que se tiene cómo empresa, centrándose en un lenguaje informal y colores vibrantes.

La mayoría de la identidad está pensada para ser comunicada a través de medios digitales, sin embargo, es totalmente apta para los medios impresos.

Figura 28. Paleta de colores de Fauna Creativa.



Nota. Paleta de colores utilizada principalmente en medios digitales con valores hexadecimales. Fuente: Elaboración propia

Figura 29. Referencia tipográfica primaria de Fauna Creativa.

TUS SERVICIOS NECESITAN
PRESENCIA EN INTERNET

BISON BOLD
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
0123456789 ¿? ! , . ;

Nota. En la figura se puede mostrar el uso de la tipografía primaria. Fuente: Elaboración propia.

Cómo tipografía principal se utiliza Bison Bold, la cual tiene toda la esencia de la marca. La robustez, estilo en mayúsculas y negritas, hace que sea una tipografía excelente para titulares.

Figura 30. Referencia tipográfica secundaria de Fauna Creativa.

Visby Round CF
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
0123456789 ¿? ¡! . : , ;

*Nota. En la figura se puede mostrar el uso de la tipografía secundaria. Fuente:
Elaboración propia.*

Cómo tipografía complementaria se utiliza Visby Round CF. La cual está diseñada para textos largos y que complementen algún titular. La sencillez de las formas de esta tipografía la hace ideal para lectura, ya que se puede usar en varios pesos tipográficos.

Figura 31. Logotipo en versión 1 tinta de Fauna Creativa.



Nota. Logotipo en versión 1 tinta en negro, sin contorno, utilizada principalmente como marca de agua o en impresos. Fuente: Elaboración propia.

El logotipo de la marca puede ser utilizado sin contorno, esta versión es especial para marcas de agua, utilización sobre colores sólidos y medios impresos.

Figura 32. Ícono de Fauna Creativa.



Nota. Logotipo en versión iconográfica utilizada principalmente como marca de agua o para resaltar la identidad de la marca. Fuente: Elaboración propia.

A pesar de que el logo funciona mayormente como logotipo, es decir cómo elementos que funcionan en conjunto, el icono de la garra se puede utilizar de manera individual para aplicaciones pequeñas.

4.3.2.5 Elemento Innovador

El elemento innovador que ofrece Fauna Creativa como empresa recae en 3 elementos clave, la orientación hacia estrategias digitales, la naturaleza remota de los servicios y las metodologías internas de trabajo.

La orientación hacia estrategias digitales se enfoca en que se puedan brindar servicios y crear productos con un objetivo estratégico en mente. Este enfoque hace que la empresa opte por no aceptar trabajos que involucren únicamente el factor producción

cómo principal, y de esta manera cada servicio o producto entregado al cliente cumple con una función dentro de una estrategia más grande.

La naturaleza remota de los servicios se enfoca en poder brindar la oferta de la empresa sin importar una barrera geográfica siempre y cuando se cuente con una conexión a internet. Este enfoque hace que la empresa pueda brindar precios competitivos en sectores del país dónde puede aprovecharse esta ventaja y así aumentar la cartera de clientes.

Las metodologías internas de trabajo se enfocan en realizar los servicios de manera ágil, con planeación y ejecución precisa, y sobre todo centrada al cliente. Esto permite que se tenga un camino claro en cada etapa del proceso productivo y que el cliente sepa en todo momento el estado de su servicio, lo cual brinda confianza y asegura un producto final de calidad.

4.4 Estrategia de precio

4.4.1 Descripción del tipo de estrategia

Fauna Creativa utilizará dos estrategias de precio, las cuales pueden ser combinadas a través de diferentes dinámicas comerciales y diferentes servicios para así ser muy efectivas.

Estrategia de precios dinámica: Según (Kotler & Armstrong, 2008) una estrategia de precio dinámica se trata cerca de ajustar los precios de manera continua para cumplir con las características y necesidades individuales de los clientes y las situaciones. Esta

estrategia viene bien con la mayoría de los servicios que ofrece la empresa, ya que el nivel de personalización técnico puede llegar a ser alto mientras más sube la complejidad de lo que se entrega. Tanto en el área de diseño, marketing y desarrollo se utilizan precios base y a partir de ahí se personaliza la oferta de acuerdo con las necesidades del cliente y las estrategias de resolución.

Estrategia de precios por penetración: (Kotler & Armstrong, 2008) definen a la estrategia de precios para penetrar en el mercado a la dinámica de fijar un precio bajo para un producto nuevo con el fin de atraer a un gran número de compradores y conseguir una participación de mercado amplia. Esta estrategia se conjuga de manera excelente con estrategias de comercialización orientadas hacia nuevos productos o nichos de mercado. Se pueden aprovechar dinámicas como “lead magnets” o escaleras de valor para captar nuevos prospectos de manera rápida. Esta estrategia se suele trabajar con productos como páginas web sencillas a base de plantillas, recursos gráficos simples, capacitaciones sencillas, mini talleres, etc.

4.4.2 Determinación del precio promedio

El precio es el monto de dinero o moneda que debe dar el consumidor para adquirir un producto o servicio.

Los precios siempre ayudan a dar forma a la percepción de los productos en los ojos de los consumidores. Es casi inmediato que si el consumidor sabe que un precio es muy bajo; en seguida lo asociará con mala calidad. Ante esto, también es importante lograr un equilibrio que no desconcierte a los compradores mientras se encuentran frente al anaquel.

En consecuencia, los precios demasiado altos harán que los costos superen los beneficios en los ojos de los clientes; por lo tanto, valorará su dinero sobre el producto a comprar. Se deben asegurar de examinar los precios y el precio de los competidores antes de tomar decisiones de este tipo (Rojas, 2017).

A continuación, se analizarán los precios de los tres servicios principales de cada área; Página Web para desarrollo web, Community Management y Contenido para Marketing e Identidad de Marca para Diseño.

Se evaluaron los precios de los principales competidores y de Fauna Creativa.

Tabla 9. Comparación de precios promedio Competencia – Fauna Creativa

PÁGINA WEB					
Empresa	Creactiva Digital	Endor	Low Studio	Lobo de Guerra	Fauna Creativa
Precio	\$4,000	\$20,000	\$5,000	\$10,000	\$8,000
PROMEDIO	\$9,400				
COMMUNITY MANAGEMENT + CONTENIDO					
Empresa	Creactiva Digital	Endor	Low Studio	Lobo de Guerra	Fauna Creativa
Precio	\$3,500	\$30,000	\$4,000	\$15,000	\$6,000
PROMEDIO	\$11,700				
IDENTIDAD DE MARCA					
Empresa	Creactiva Digital	Endor	Low Studio	Lobo de Guerra	Fauna Creativa
Precio	\$3,500	\$35,000	\$4,000	\$15,000	\$6,000
PROMEDIO	\$12,700				
PROMEDIO POR EMPRESA	\$3,666.67	\$28,333.33	\$4,333.33	\$13,333.33	\$6,666.67
PROMEDIO DE TODOS LOS SERVICIOS	\$11,267				

Nota. Datos tomados de investigación propia.

En la tabla podemos identificar que el promedio de Fauna Creativa se encuentra en un punto medio, es decir, no es de los más bajos ni de los más altos, esto permite tener flexibilidad sin comprometer la percepción de calidad de los precios.

De igual manera la personalización de los servicios permite cobrar por el valor que se aporte y no únicamente por las horas o subservicios que se presten.

Estos datos nos permiten afirmar que aún falta mucho para encontrar un techo superior al cual topar según el entorno actual de competencia, lo cual pone a la empresa en una situación favorable en cuanto a la estrategia de precios.

4.5 Estrategia de plaza

4.5.1 Estrategia de distribución

Según (Quiroa, 2020) la estrategia de distribución consiste en la toma de decisiones que realiza una empresa sobre los canales, sistemas y tipos de distribución que se utilizará para llegar al mayor número de clientes posibles.

Mientras más acertadas sean estas decisiones, la empresa podrá acercar los productos a sus clientes de la forma más adecuada posible. De esta forma los clientes tendrán acceso a los productos de la manera más fácil y cómoda, lo que permite que se concrete un mayor nivel de ventas efectivas.

La estrategia de distribución utilizada por Fauna Creativa al ser una empresa que brinda servicios será de manera híbrida (vertical y horizontal) y con una política de distribución selectiva.

La estrategia híbrida de manera vertical será enfocada en los agentes comerciales que se encarguen de prospectar o buscar los clientes, mientras que la parte horizontal se enfoca en las alianzas comerciales que se puedan hacer con otras empresas para complementar sus servicios.

Se tratará sobre una política de distribución selectiva ya que se busca conservar la calidad del proceso comercial ya que es un sector de empresa a empresa, en el cual las relaciones a largo plazo son altamente rentables y convenientes.

4.5.2 Canales de distribución

Los canales de distribución son la ruta o el camino a través del cual el producto se transfiere desde el lugar de la producción, hasta el consumidor final. Comúnmente se puede transferir de forma directa e indirecta. (Efficacy, 2021)

Se puede recurrir a los canales directos, cuando el fabricante suministra los bienes directamente al consumidor final y no utiliza intermediarios. Aquí las funciones de comercialización son llevadas a cabo por el mismo fabricante.

Si un fabricante vende los bienes a los consumidores a través de uno o más intermediarios, se denomina distribución indirecta. Sus funciones son de compra, venta, transporte y almacenamiento, son llevadas a cabo por los mismos intermediarios.

La empresa utilizará varios canales de distribución en una estrategia híbrida.

El primer canal se dedica a la fuerza de ventas directamente proporcionado por la empresa, este es el canal con el mayor ingreso.

El segundo canal se dedica a la venta a través de campañas de marketing en redes sociales, este canal es el que tiene mayor margen ya que no hay una fuerza de ventas detrás y ayuda con la reputación de la marca.

El tercer canal se dedica a trabajar a manera de alianza con agencias del sector o agentes comerciales independientes, los cuales se encargan de traer clientes y gestionarlos mientras la empresa nada más se enfoca en la parte de producción.

Figura 33. Representación de canales de distribución de la empresa.



Nota. La figura representa el camino desde el proveedor de servicios hasta el cliente final. Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V. PLAN DE VENTAS

5.1 Estrategia de promoción

5.1.1 Plan de promoción

El plan de promoción es un elemento necesario para el correcto desempeño de la empresa, ya que a partir de este plan se plantea la interacción con la cual se generarán las dinámicas comerciales que permitirán realizar objetivos como posicionarse, obtener ingresos o abarcar nuevos mercados.

Este plan utiliza la mezcla de promoción o también conocida como mezcla de comunicación la cual (Kotler & Armstrong, 2008) definen como la combinación de las herramientas de específicas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la compañía utiliza para comunicar de manera persuasiva el valor a los clientes y crear relaciones con ellos.

A continuación, se describen los puntos de la mezcla de promoción que se aplicarán en la empresa Fauna Creativa.

Publicidad:

(Kotler & Armstrong, 2008) definen la publicidad como cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado.

Fauna Creativa centrará sus esfuerzos de publicidad en una dinámica 100% digital sin medios físicos. Se utilizarán campañas pagadas a través de la plataforma Facebook.

Las campañas serán creadas y gestionadas por el departamento de marketing de la propia empresa, se utilizará la herramienta de Administrador de anuncios de Facebook, debido a que esta plataforma ofrece una segmentación detallada y un despliegue preciso de métricas, adicionalmente permite parar o modificar las campañas en cualquier momento que se crea pertinente.

Las campañas tendrán dos objetivos principales, el de interacción y el de generación de clientes potenciales.

Figura 34. Opciones de campañas en Meta Business.



Nota. La figura muestra las opciones de campaña publicitaria usando Meta Business.

Fuente: (Meta, 2022)

Las campañas utilizarán elementos gráficos diseñados por la propia empresa, respetando la identidad gráfica y las directrices de comunicación y diseño.

Figura 35. Arte publicitario de Fauna Creativa.



Nota. La figura muestra un diseño desarrollado con fines publicitarios para la empresa utilizando Facebook. Fuente: Elaboración propia.

Las campañas serán públicas a través de publicaciones a través de la página oficial de Fauna Creativa en Facebook. En la Figura 36 se puede observar el primer vistazo a la página de Facebook de la empresa, foto de portada, foto de perfil y nombre.

Figura 36. Fanpage de Fauna Creativa.



Nota. Captura de pantalla de la página de negocio en Facebook de la empresa. Fuente: (Facebook, 2022).

En la Figura 37 se muestra la estructura de una publicación regular en la página de Facebook de la empresa.

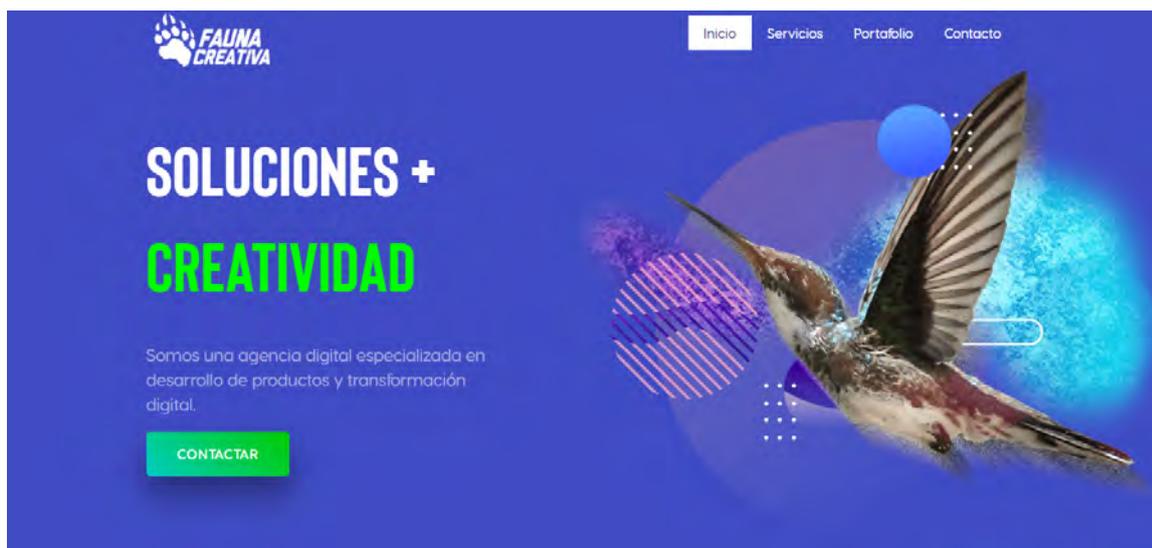
Figura 37. Publicación regular en la fanpage de Fauna Creativa.



Nota. En la figura se aprecia una captura de pantalla con un diseño propio en la fanpage de la empresa en Facebook. Fuente: (Facebook, 2022).

De igual manera en algún punto de la estrategia se podría implementar anuncios dirigidos a la página web vía Google Ads. La página web cuenta con un posicionamiento únicamente orgánico actualmente, aunque cuenta con una estructura SEO que cumple con varios elementos clave para llamar la atención. En la Figura 38 podemos observar un primer vistazo a la página web.

Figura 38. Publicación regular en la fanpage de Fauna Creativa.



Nota. En la figura podemos observar una captura de pantalla en escritorio en la página web de la empresa. Fuente: (Fauna Creativa, 2022)

Promoción de ventas:

Según (Kotler & Armstrong, 2008) la promoción de ventas se define como los incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio.

La estrategia de promoción de ventas utilizada por la empresa será basada en descuentos. Se ofrecerán descuentos en los productos de entrada con la finalidad de reducir la fricción ante la compra de este tipo de servicios.

Los descuentos pueden llegar a ser agresivos ya que se busca ofrecer los servicios a costo de producción, ya que usualmente la cartera de clientes de la empresa está basada en clientes a largo plazo, que usualmente contratan servicios a través de venta cruzada, contratan algún servicio post-venta como soporte técnico o nos sirven de referidos para conseguir otros clientes.

Los productos en los que se basará la estrategia de descuentos serán páginas web sencillas, diseño de logotipo e identidad de marca, gestión básica de redes sociales y contenido.

Figura 39. Arte para promoción de páginas web de Fauna Creativa.



Nota. Diseño propio enfocado a promover la comercialización de páginas web estándar para la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Relaciones públicas:

Para (Kotler & Armstrong, 2008) las relaciones públicas son crear buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, la creación de una imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, anécdotas o sucesos desfavorables.

La estrategia de relaciones públicas utilizada por la empresa se enfocará en establecer relaciones con instituciones tanto públicas como privadas cuales nichos sean similares

a los nuestros o tengan contacto directo con el sector empresarial, para ofrecer capacitaciones en temas de transformación digital sin costo. Esto con el objetivo de establecer una alianza a largo plazo con estas instituciones con las cuales se nos permitirá establecer una reputación de marca positiva, referidos de nuevos clientes y prospectos calificados que sean parte de nuestro público objetivo.

El primer programa de esta índole lleva cómo nombre “Digitaliza tu PyME” el cual busca brindar capacitación por medio de cursos – talleres a manera presencial y remota, en un ciclo de 4 semanas, con una capacitación por semana. Algunos aliados que se podrían considerar a la hora de las relaciones personales son cámaras de comercio, cámaras de restaurantes, asociaciones de turismo, instituciones que fomenten el emprendimiento, desarrollo o juventud.

Figura 40. Presentación para el programa Digitaliza tu Pyme.

DIGITALIZA TU PYME

Este es un programa de capacitaciones que ofrece **Fauna Creativa** de manera gratuita para emprendedores y dueños de negocio, buscamos con esto impulsar sus negocios aprovechando las herramientas digitales que existen.



Nota. Diapositiva de la presentación para el programa Digitaliza tu Pyme de Fauna Creativa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 41. Presentación para el programa Digitaliza tu Pyme.

¿QUIENES SOMOS?

Fauna Creativa es una agencia de marketing y desarrollo de productos digitales, que utiliza herramientas tecnológicas para impulsar el crecimiento de los negocios con los que trabaja, compuesta por un grupo de jóvenes apasionados por el marketing, la programación y los negocios.

NUESTRO OBJETIVO

Ayudar a Micro, Pequeñas y Medianas empresas a introducirse al mundo digital y optimizar sus procesos en este, a través de un ciclo de cursos y talleres distribuidos en 4 semanas, enfocados en el uso de herramientas digitales para sus negocios. Todo esto con el fin de impulsar sus proyectos, aumentar su rentabilidad y presencia en internet, y lograr alianzas de alto valor.



Nota. Diapositiva de la presentación para el programa Digitaliza tu Pyme de Fauna Creativa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 42. Presentación para el programa Digitaliza tu Pyme.

INTRODUCCIÓN A LA PUBLICIDAD DE FACEBOOK

Curso modo taller en el que te explicaremos paso a paso como crear campañas en Facebook Ads, a través de las mejores prácticas y que cuenten con una buena planeación y estructura permita alcanzar objetivos de manera eficiente.

Duración: **2 horas**

Modalidad: **Mixta** (en línea y presencial)

CREACIÓN DE CONTENIDO PARA REDES SOCIALES

Curso modo taller en el que te enseñaremos las herramientas y los conceptos clave para planificar, diseñar y distribuir contenido que conecte mejor con tu audiencia y te ayude a conseguir tus objetivos de marca.

Duración: **2 horas**

Modalidad: **Mixta** (en línea y presencial)



Nota. Diapositiva de la presentación para el programa Digitaliza tu Pyme de Fauna Creativa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 43. Presentación para el programa Digitaliza tu Pyme.

VENTAS

Curso modo taller en donde te explicaremos algunas estrategias y técnicas de venta tanto cómo de un enfoque inbound, cómo de un enfoque outbound, y como escoger el enfoque adecuado según las necesidades de la empresa.

Duración: **2 horas**

Modalidad: **Mixta** (en línea y presencial)

CURSO DE COMERCIO ONLINE

Curso modo taller en donde te presentaremos una guía para comenzar a vender en internet. A través de las mejores herramientas y estrategias para comenzar tu negocio en línea o adaptar tu negocio a un proceso comercial basado en internet.

Duración: **2 horas**

Modalidad: **Mixta** (en línea y presencial)



Nota. Diapositiva de la presentación para el programa Digitaliza tu Pyme de Fauna Creativa. Fuente: Elaboración propia.

Ventas personales:

Se puede decir que las ventas personales son las presentaciones personales que realiza la fuerza de ventas de la compañía con el fin de efectuar una venta y crear relaciones con los clientes según la definición de (Kotler & Armstrong, 2008)

La estrategia de ventas personales es un pilar en la comercialización de los servicios de Fauna Creativa. A través de los núcleos comerciales en Chetumal Mérida y Torreón se prospectan y cierran los clientes con mayor ticket, los cuales por la índole del trabajo y para mejorar la dinámica de comunicación prefieren establecer una relación uno a uno con un agente de manera presencial.

Las ventas personales empiezan a través de referidos o de contacto directamente con el tomador de decisiones de alguna empresa, a la cual se le manda una carta de presentación con las principales características de Fauna Creativa y los servicios que ofrece, los cuales podemos ver en la Figura 44.

Los esfuerzos comerciales en venta personal se centran mayormente en estrategias dónde la empresa pueda acercarse a los prospectos con menos fricción, por ejemplo talleres en línea gratuitos, asesorías sin costo, reuniones de ventas, correo electrónico o llamadas telefónicas.

Figura 44. Brochure empresarial de Fauna Creativa.

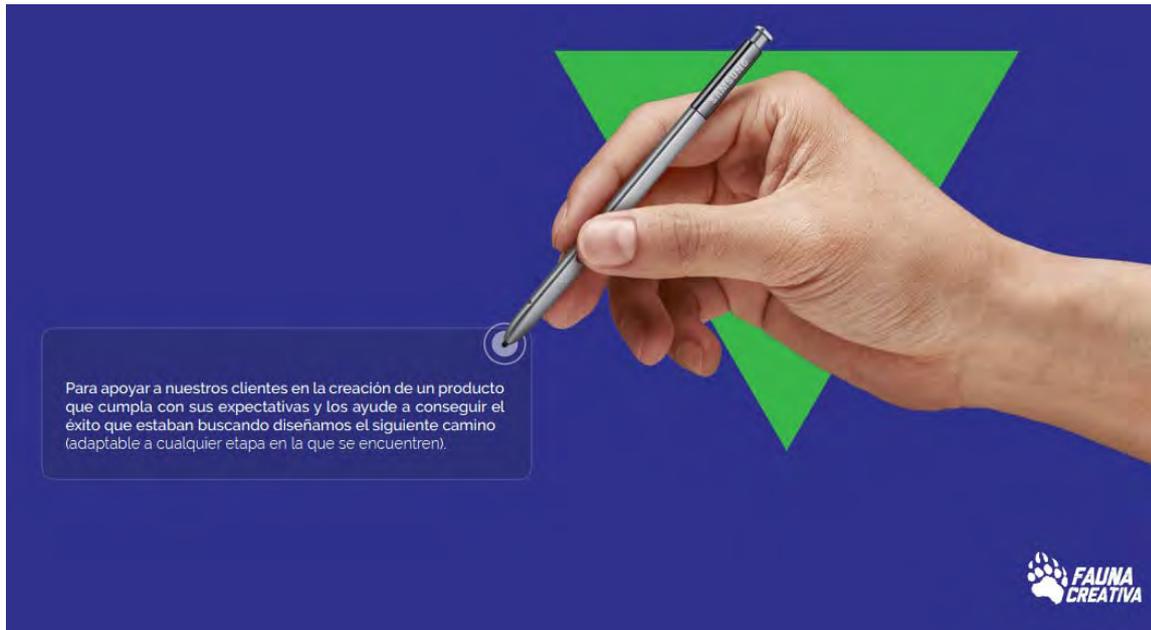
¿QUIÉNES SOMOS?

Fauna Creativa es una agencia de desarrollo de productos y de negocios digitales, enfocada en acompañar al emprendedor o empresa **en todas las etapas que involucran la creación de un producto**, desde que se tiene únicamente una idea, hasta la planeación de su lanzamiento en el mercado.



Nota. Diapositiva del Brochure empresarial de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 45. Brochure empresarial de Fauna Creativa.



Nota. Diapositiva del Brochure empresarial de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 46. Brochure empresarial de Fauna Creativa.

KIT ORDINARY

Cremas para el cuidado facial

\$499 [Añadir al carrito](#)

- **Estudios de mercado:** Realizamos estudios cualitativos y cuantitativos por los medios posibles para conocer a clientes, sus hábitos y a la competencia.
- **Ideación de producto & MVP Planning:** Ayudamos a nuestros clientes a aterrizar su idea de producto, y crear una versión mínima viable que les permita probar el mercado.
- **Business & Marketing plan:** Creamos y ponemos en papel todas las estrategias de negocio y marketing que les ayudaran a tener un producto viable y escalable.
- **Workshops & Transformación digital:** Cursos, Asesorías o Mentorías para ayudarles en caso de que necesiten algo más que los servicios aquí mencionados.

FAUNA CREATIVA

Nota. Diapositiva del Brochure empresarial de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 47. Brochure empresarial de Fauna Creativa.

Este es la segunda etapa del camino, los servicios aquí descritos están diseñados para aquellos que llegan con un modelo de negocios y quieren comenzar el desarrollo de su producto.

- **Diseño de marca:** Les ayudamos a diseñar la identidad y marca que representará a su producto y les permitirá posicionarlo en el mercado.
- **Diseño de producto:** Diseño de interfaz del producto, empaques.
- **Desarrollo de productos digitales:** Desarrollamos el producto planeado.

DESARROLLO DEL PRODUCTO



Nota. Diapositiva del Brochure empresarial de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 48. Brochure empresarial de Fauna Creativa.

Esta es la última etapa, los servicios en esta lista están dirigidos en ayudar a productos desarrollados por nosotros a crecer y obtener los resultados esperados en el mercado.

• **Estrategia digital y de lanzamiento:** acompañamos en la planificación del lanzamiento del producto al mercado, diseñando una estrategia que se ajuste a sus necesidades y capacidades.

• **Soporte técnico dedicado:** Un Software o producto tecnológico requiere de constante soporte y siendo nosotros quienes lo diseñamos somos el equipo ideal para eso.

• **Optimización & Testing:** Un producto digital necesita de pruebas constantes y de lanzamiento de actualizaciones y mejoras después de su lanzamiento.

• **Consultorías:** Consultorías técnicas y comerciales para entender mejor como apalancar un producto.

POST-DESARROLLO



Nota. Diapositiva del Brochure empresarial de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 49. Brochure empresarial de Fauna Creativa.

CONTACTO

✉ hola@faunacreativa.com.mx

📘 Fauna Creativa

☎ 87 15 75 78 04

www.faunacreativa.com.mx

FAUNA CREATIVA

Nota. Diapositiva del Brochure empresarial de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Marketing directo:

Según (Kotler & Armstrong, 2008) el marketing directo es la comunicación directa con los consumidores individuales, seleccionados cuidadosamente con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas con ellos mediante el uso del teléfono, correo, fax, email, internet y otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específico.

Esta es el área de la mezcla de promoción en la que se emplea una estrategia menos activa dentro de la empresa, ya que los esfuerzos de marketing directo. En esta dinámica únicamente se suelen agrupar seguimientos post-venta para ofrecer servicios complementarios o para evaluar desempeño de servicios entregados.

Estos esfuerzos se realizan a través de correo electrónico, el cual viene con firmas dependiendo del agente comercial cómo podemos ver en la Figura 50.

Figura 50. Plantillas para firmas de correo electrónico de Fauna Creativa.



Nota. Firmas del correo electrónico con datos de prueba. Fuente: Elaboración propia.

5.1.2 Plan de medios

5.1.2.1 Estrategia creativa

La estrategia creativa consiste en una serie de pasos con los cuales suele ser más fácil la generación de ideas novedosas, estos procesos que parecen metódicos son los que permiten establecer con claridad la lectura y ejecución de ideas en un entorno creativa. Para que la estrategia creativa se pueda ejecutar se necesita de un brief, el cual según la (Association of National Advertisers, s.f.) es un documento escrito mediante el

anunciante ofrece un cuadro el cual permite plasmar los objetivos y la situación comercial de manera coherente.

El brief que se manejará para esta estrategia creativa conta con 6 elementos clave:

1. Producto o servicio: Es el elemento central de la estrategia
2. Descripción del producto: Son las características principales del elemento central de la estrategia
3. Objetivo de la estrategia: Es lo que se busca conseguir con la estrategia
4. Target o público objetivo: Son todas aquellas personas a las que ira dirigida la estrategia
5. Mensaje clave u enfoque de la comunicación: Es el mensaje que se busca transmitir de manera clara hacia nuestro público y la manera de hacerlo.
6. Políticas de la campaña: Son aquellas reglas que enmarcan las formas de realizar la estrategia.

Tabla 10. Brief para estrategia creativa.

Producto o Servicio
Creación de página web, manejo de redes sociales
Descripción del producto
Un servicio de desarrollo web enfocado en creación de páginas web empresariales estándar, las cuales tienen múltiples páginas con múltiples

secciones. Es el servicio de desarrollo de página web regular. Suele incluir hosting y dominio por un año.

Community Management, es un servicio que se encarga de administrar a través de redes sociales las páginas de negocio, perfiles, marcas o grupos, con la finalidad de incentivar la interacción y tener un canal de comunicación con la comunidad de la marca.

Objetivo de la estrategia

Ofrecer la primera página web al cliente a un bajo costo, para que pueda tener una primera interacción con el producto.

Ofrecer más seguidores, posicionamiento o interacción de marca a través de Facebook y/o Instagram.

Target o público objetivo

MiPymes y emprendedores en etapa temprana

Mensaje clave u enfoque de la comunicación

Dar a conocer el producto principal y resaltar los beneficios que se obtienen al adquirirlo como: abrir nuevas oportunidades de venta y posicionarse en nuevos mercados. Y atacar problemáticas como: El desconocimiento técnico en la contratación de estos servicios y la entrega de resultados puntuales y buena comunicación.

A través de una comunicación informal y amigable, se busca reducir la fricción hacia los nuevos clientes.

Políticas de la compañía

Respetar el logotipo, la tipografía y los colores de la marca a través de directrices de diseño estipuladas.
--

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

5.1.2.2 Idea central

La idea central sobre la comunicación de Fauna Creativa en el plan de medios irá centrada sobre las soluciones y la información valiosa para nuestro público objetivo, es decir, se van a priorizar aquellas piezas de contenido que sean catalogadas cómo contenido de valor y pasaran a segundo plano aquellas que sean contenido de venta.

El contenido de valor a manejar estará enfocado hacia la transformación digital y solución de problemas a través de herramientas digitales con base en Internet. Dentro de este tipo de contenido se pueden destacar algunas temáticas cómo:

- Casos de estudio
- Listas de características para tener en cuenta
- Información interesante sobre herramientas digitales
- Comparativas sobre servicios y herramientas
- Guías y tips para ayudar la transformación digital

Para el desarrollo del contenido a distribuir en medios se utilizarán una serie de directrices para su diseño.

Figura 51. Extracto de la guía visual para el diseño y uso de marca de Fauna Creativa.

ICONOGRAFÍA

Para la iconografía es importante hacernos de ojo crítico al momento de utilizar elementos de diferentes características, no buscamos un elemento constante, pero sí que sea de carácter homogéneo, pues se busca consistencia visual.



Nota. Guía para el uso de iconografías en los diseños de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

El uso de iconografía es un elemento clave, por lo cual, hay que seguir un estilo visual homogéneo para conservar la coherencia del diseño.

Figura 52. Extracto de la guía visual para el diseño y uso de marca de Fauna Creativa.



Nota. Guía para el uso fondos y colores en los diseños de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Gran parte del atractivo visual de las piezas de contenido de la empresa, se destacan por el manejo del color, el cual suele ser más atrevido que otras marcas. Debido a esto se debe respetar el uso de colores vibrantes y tipografías fuertes.

Figura 52. Extracto de la guía visual para el diseño y uso de marca de Fauna Creativa.



Nota. Guía para el uso de textos en los diseños de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Los textos utilizados en las imágenes deben tener cierta estructura para mejorar su legibilidad, la cual mejorará también la organización visual a la hora de diseñar la imagen.

Figura 53. Extracto de la guía visual para el diseño y uso de marca de Fauna Creativa.



Nota. Guía para el uso de composición visual en los diseños de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Cómo último se presenta un modelo de demostración el cual cuenta con las directrices aplicadas de manera correcta.

A través de estas directrices, y siguiendo los conceptos de la identidad de marca a través de un lenguaje informal y un estilo de comunicación creativo, se busca la diferenciación estética sobre otras agencias similares.

5.1.2.3 Diseño de cada versión para cada medio

Dentro de los medios para comunicar a partir de la marca un elemento importante es la redacción, la cual en los medios digitales se suele denominar Copywriting o copy.

Con el copy se pretende informar, entretener, contar historias e incluso educar, pero el objetivo último es vender. Son textos orientados al futuro y que invitan a la acción presentando problemas y oportunidades para resolverlos. El copy también se caracteriza por la brevedad, por la cercanía entre empresa y lector y por la empatía con su situación personal en el momento del embudo de venta en el que se encuentra. (Elias, 2020)

Ejemplo de copy para contenido orgánico de la marca:

Figura 54. Ejemplo de copy creativo para publicación de Fauna Creativa.

“¿Necesitas dinero para arrancar el negocio de tus sueños? 🚀

Aunque conseguir financiamiento para una pyme no es tarea fácil, creemos que estas recomendaciones te pueden ayudar a saber por dónde empezar 💰”

Nota. Copy destinado a una publicación orgánica dentro de las redes de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

En el ejemplo anterior el copy comienza con una pregunta que sirve para persuadir al cliente y va enfocado a resolver una necesidad, luego se ofrece la posible solución a la problemática antes planteada y hace un llamado a la acción para poder visualizar las recomendaciones que ofrecen en dicho contenido orgánico.

De igual forma el texto viene redactado con emoticones clave que ayudan a dar contexto a la persona que está leyendo y sirven para captar la atención.

Ejemplo de copy para campaña publicitaria:

Figura 55. Ejemplo de copy creativo para campaña publicitaria de Fauna Creativa.

“👉 50% de descuento en tu primera página web durante el mes de agosto👉

Digitaliza tu negocio de una manera rápida y sencilla, no dejes pasar esta oportunidad de llegar a más clientes🚀

💻 Hosting + Dominio por un año

👤💻 Diseño personaliza y funcional

📅 Hasta 12 meses sin intereses

Conoce más sobre nosotros en

www.faunacreativa.com.mx”

Nota. Copy destinado a una publicación pagada dentro de las redes de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

El ejemplo anterior nos describe un copy que se enfoca en una campaña publicitaria y la primera sección del copy busca llamar la atención del cliente a través de una promoción la cual está disponible por un periodo corto de tiempo, esto se hace para generar un sentido de urgencia por parte del consumidor, después se ofrece información sobre los beneficios que se obtienen al realizar la compra y de igual manera brinda información sobre la empresa que está promocionando a modo de generar una mayor confianza, después podemos observar algunos beneficios que sirven para incrementar el deseo de compra y por ultimo cierra con el llamado “call to action” o llamado a la acción, en donde

invitan al consumidor a realizar la compra y se ofrecen los métodos para poder acceder al servicio que se brinda.

De igual manera que en el copy de contenido orgánico se utilizan emoticones para llamar la atención del cliente y que este no pase desapercibido.

Imágenes para contenido orgánico:

Figura 56. Carrusel para publicación orgánica de Fauna Creativa.



Nota. Arte destinado a una publicación orgánica dentro de las redes de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 56 se utilizó el efecto carrusel, el cual sirve para mostrar información de una manera más dinámica y sin perder el hilo, ya que todas las imágenes que forman parte de él contienen el mismo diseño, la misma tipografía y llevan una secuencia que va guiando la información de manera consecutiva, se usa para mostrar información de manera más extensa sin aburrir o saturar al lector.

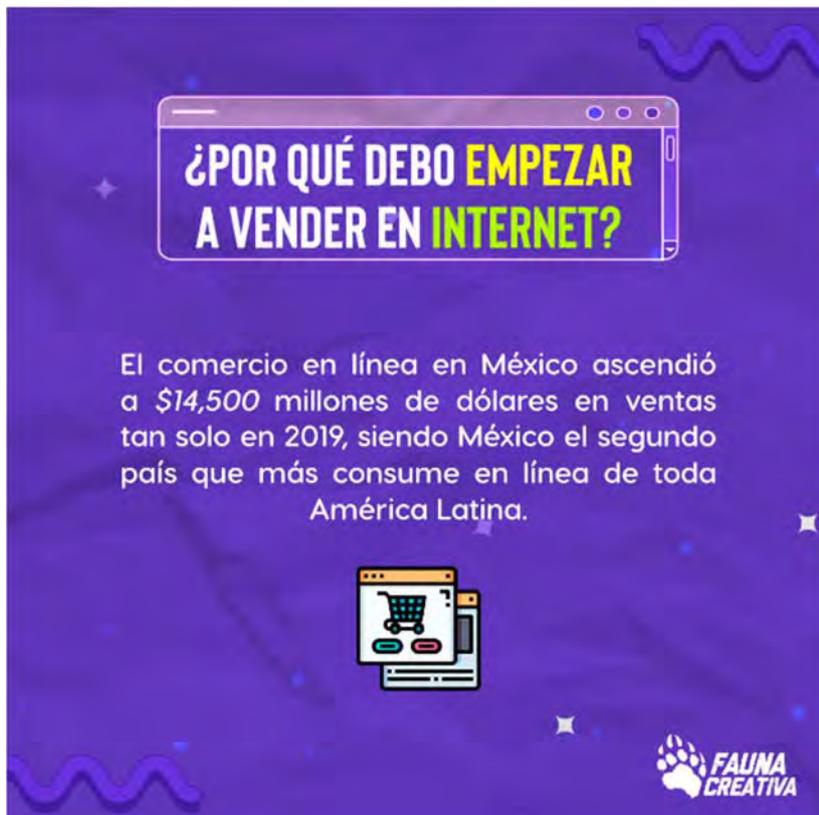
Figura 57. Imagen tipo checklist para publicación orgánica de Fauna Creativa.



Nota. Arte tipo lista, destinado a una publicación orgánica dentro de las redes de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 57 se utilizó un formato de checklist o lista y su principal función es ordenar y presentar la información de manera organizada, principalmente se utiliza cuando se quiere presentar una serie de pasos o características, también se busca presentar la información de una forma más limpia y que sea agradable de visualizar al llevar un orden.

Figura 58. Imagen tipo informativa para publicación orgánica de Fauna Creativa.



Nota. Arte tipo informativo, destinado a una publicación orgánica dentro de las redes de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 58 se presenta un contenido informativo, la principal función de este tipo de contenido es presentar información que sea de interés para el mercado al que vaya a ir dirigido, por lo general se suelen utilizar datos, porcentajes, cantidades y medios que puedan ser cuantificables, esto para poder plasmar de manera objetiva la información que se quiere presentar.

Figura 59. Publicación tipo video para las redes sociales de Fauna Creativa.



Nota. Publicación tipo video destinado a una publicación orgánica dentro de las redes de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 59 se representa el formato de video, el cual si se ejecuta de manera correcta puede ser uno de los más efectivos para captar el interés del público. En el se puede presentar mucha información en poco tiempo debido a la naturaleza, además de ser más atractivo ya que es una combinación de varios elementos como imágenes, sonidos y texto. Los videos de contenido orgánico son en su mayoría videos cortos no superiores a los 2 minutos, que puedan captar la atención con títulos llamativos e imágenes dinámicas.

Imágenes para campaña publicitaria:

Figura 60. Publicación para campaña publicitaria para las redes sociales de Fauna Creativa.



Nota. Publicación tipo imagen destinado a una publicación pagada dentro de las redes de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

La Figura 60 son representativas de un post de una campaña publicitaria y los elementos gráficos que contiene están plasmados de manera estratégica para poder persuadir y atraer al consumidor, elementos como la tipografía, los elementos gráficos, los colores y geometría de la publicación conforman un post limpio y que presenta información sobre el servicio de manera simplificada y fácil de comprender en una primera vista o interrupción.

5.1.2.4 Medios de cada versión y secundarios (medios primarios y secundarios)

El medio primario que se utiliza para promocionar la marca son las redes sociales.

Según datos del (INEGI, 2019) entre las principales actividades que realizan los usuarios de internet en 2020 están para comunicarse (93.8%), buscar información (91.0%) y acceder a redes sociales (89.0%).

En el estudio Digital 2021, realizado por (We Are Social, Hootsuite, 2021) con el objetivo de medir el estado de la conexión a internet en el mundo y que cuenta con una versión de datos específicos para México demostro que actualmente un 77.2% de la población nacional accede a las redes sociales, lo que representa a 100 millones de personas en México que hace uso de las diversas plataformas de social media.

Como recurso secundario se escogieron los lead magnet que no es mas que contenido gratuito y de calidad que se ofrece a la audiencia a cambio de información, es decir, su nombre, email, teléfono y otros datos para contactar.

En esta estrategia se desarrollaran cursos basicos como “Facebook ads” o “marca personal”, con la intencion de proporcionar contenido de valor a cambio de datos de contacto que se iran a la base de datos de nuestros clientes potenciales para despues poder ofrecerles contenido que sea de su interes a modo de servicio.

El medio primario que escogimos será facebook, esto debido a que es la red social que cuenta con un mayor numero de usuarios activos que otra red social.

La estrategia principal que se utilizara seria a traves de contenido organico y pagado, ya sean post informativos, videos y contenido de valor. Esta estrategia sera implementada

4 veces a la semana y de igual forma se hara una campaña al mes que sera una prospeccion en frio.

La estrategia secundaria que utilizaremos sera a través de lead magnets sin costo, esto con la intencion de que el valor percibido de la marca aumente y se pueda generar una base de datos de clientes y sus necesidades.

Tambien se creara una comunidad, y un grupo de facebook con el cual se pretende interactuar de manera muy frecuente por medio de contenido de valor gratuito, con la intencion de posicionarse y crecer la red de usuarios que no siguen en las redes sociale

Dentro de la estrategia secundaria se utilizaran 2 lead magnets (mini talleres, ebooks, consultorías 1 a 1) al mes con la intencion de generar un vinculo y poder ofrecer un servicio posteriormente de pago.

5.1.2.5 Cotización

La cotización de publicidad es fundamental para conocer el presupuesto con el que la empresa cuenta para impulsar la marca a través de los medios seleccionados.

En la Tabla 11 se presenta información de los costos mensuales y anuales que representa la publicidad en redes sociales, los recursos gráficos que se emplean y las herramientas que se utilizan en la empresa.

Tabla 11. Cotización de publicidad para la empresa.

Descripción	Costo mensual	Costo anual
Publicidad en redes sociales	\$5000	\$60,000
Recursos gráficos (Flaticon)	-	\$2,160
(Freepick)	-	\$2,160
Herramientas (Zoom)		\$3,000
Total	\$5000	\$64,908

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

CAPÍTULO VI. PROCESO OPERATIVO

6.1 Análisis de la localización de la empresa

6.1.1 Macrolocalización

La empresa de marketing digital y desarrollo de productos digitales Fauna Creativa estará ubicada en la ciudad de Chetumal, en el municipio de Othón. P Blanco en el estado de Quintana Roo dentro de la república mexicana.

Pero también contará con dos matices, una en la ciudad de Mérida, Yucatán y la otra en la ciudad de Torreón, Coahuila.

Quintana Roo se localiza en la Península de Yucatán en el Sureste de la República Mexicana con las coordenadas geográficas al norte 21° 35', al sur 17° 49' de latitud norte; al este 86° 42', al oeste 89° 25' de longitud oeste.

Colinda al norte con Yucatán y con el Golfo de México; al este con el Mar Caribe; al sur con la Bahía de Chetumal, Belice y Guatemala; al oeste con Campeche y Yucatán.

La extensión del Estado es de 50,843 Km², incluye las islas de Cozumel, Isla Mujeres, Holbox, Isla Blanca, Contoy, entre las más importantes. El estado representa el 2.55 % de la superficie del país.

Demografía:

Según datos del (INEGI, 2019) Quintana Roo cuenta con una población de 1,857,985 habitantes, el 1.5 % del total del país de los cuales 921,206 son mujeres y 936,779 son hombres.

Económico:

Por otra parte, el (INEGI, 2019) indico que Quintana Roo tiene una aportación al Producto Interno Bruto (PIB) nacional del 1.3%

Quintana Roo cuenta con 53 642 establecimientos lo que representa el 1.1 % del total a nivel nacional y tiene un total de 486 636 trabajadoras(es) lo que equivale a 1.8 % del total en México, de los cuales 197 932 son mujeres y 288 704 son hombres.

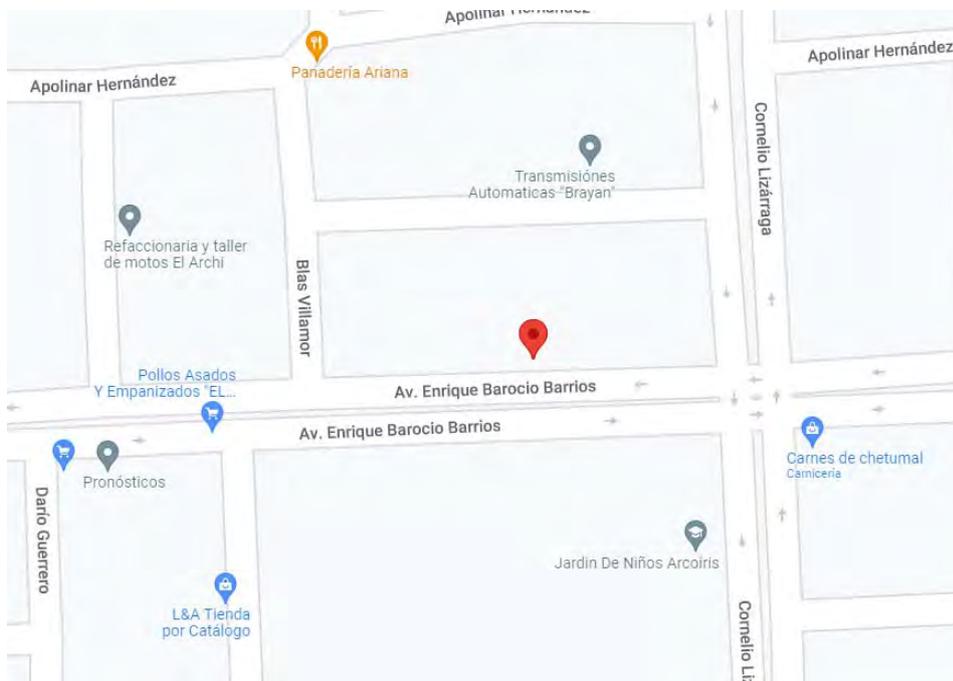
Las principales actividades económicas que se desarrollan en el estado de Quintana Roo en relación con el aporte al PIB estatal por sector económico son: actividades primarias 0.7%, actividades secundarias 12. 8% y actividades terciarias 86.5%.

6.1.2 Microlocalización

La empresa de marketing digital y desarrollo de productos digitales Fauna Creativa estará ubicada específicamente en la capital del Estado de Quintana Roo, la ciudad de Chetumal. Concretamente se encontrará en la Av. Enrique Barocio entre Cornelio Lizarraga y Blas Villamor.

Al situarse en una calle principal de esta zona de la ciudad y cerca del centro comercial principal presenta una buena ubicación comercial.

Figura 61. Ubicación tentativa para las oficinas de la empresa.



Nota. Captura de Google Maps con la ubicación de la oficina en Chetumal de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

De igual manera cabe recalcar que esta ubicación es para fines de producción, ya que comercialmente se busca abarcar clientes locales, del estado de Quintana Roo y de otras partes del país.

6.2 Tecnología y equipo

Las tecnologías y equipos son todos los bienes materiales necesarios para producir u operar, que no están destinados a la venta y que ayudan al funcionamiento operativo del negocio. Detallar los activos fijos a ser utilizados para la producción, comercialización, prestación de servicio, administración del negocio. Para los rodados, maquinarias y equipos, considere el tipo de tecnología necesaria, las capacidades técnicas y las cantidades, que deben estar acorde a la capacidad de producción que estima alcanzar.

Tabla 13. Presupuesto de tecnología y equipo para área de operaciones

ÁREA DE OPERACIONES			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PC Gamer y Diseño	3	\$ 22,409.00	\$ 67,227.00
Monitor 27 pulgadas	3	\$ 4,409.00	\$ 13,227.00
Sillas de Oficina	3	\$ 1,669.00	\$ 5,007.00
Escritorio	3	\$ 3,599.00	\$ 10,797.00
Tableta digitalizadora	1	\$ 1,099.00	\$ 1,099.00

No break 1500VA	2	\$ 3,194.00	\$ 6,388.00
TOTAL			\$ 103,745.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 14. Presupuesto de tecnología y equipo para área de ventas

ÁREA DE VENTAS			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PC Oficina	2	\$ 6,399.00	\$ 12,798.00
Monitor 21 pulgadas	2	\$ 2,049.00	\$ 4,098.00
Sillas de Oficina	2	\$ 1,669.00	\$ 3,338.00
Escritorio	2	\$ 3,599.00	\$ 7,198.00
No break 1500VA	1	\$ 3,194.00	\$ 3,194.00
TOTAL			\$ 30,626.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 15. Presupuesto de tecnología y equipo para área de administración y dirección

ÁREA DE ADMINISTRACIÓN y DIRECCIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PC Oficina	2	\$ 6,399.00	\$ 12,798.00
Monitor 21 pulgadas	2	\$ 2,049.00	\$ 4,098.00

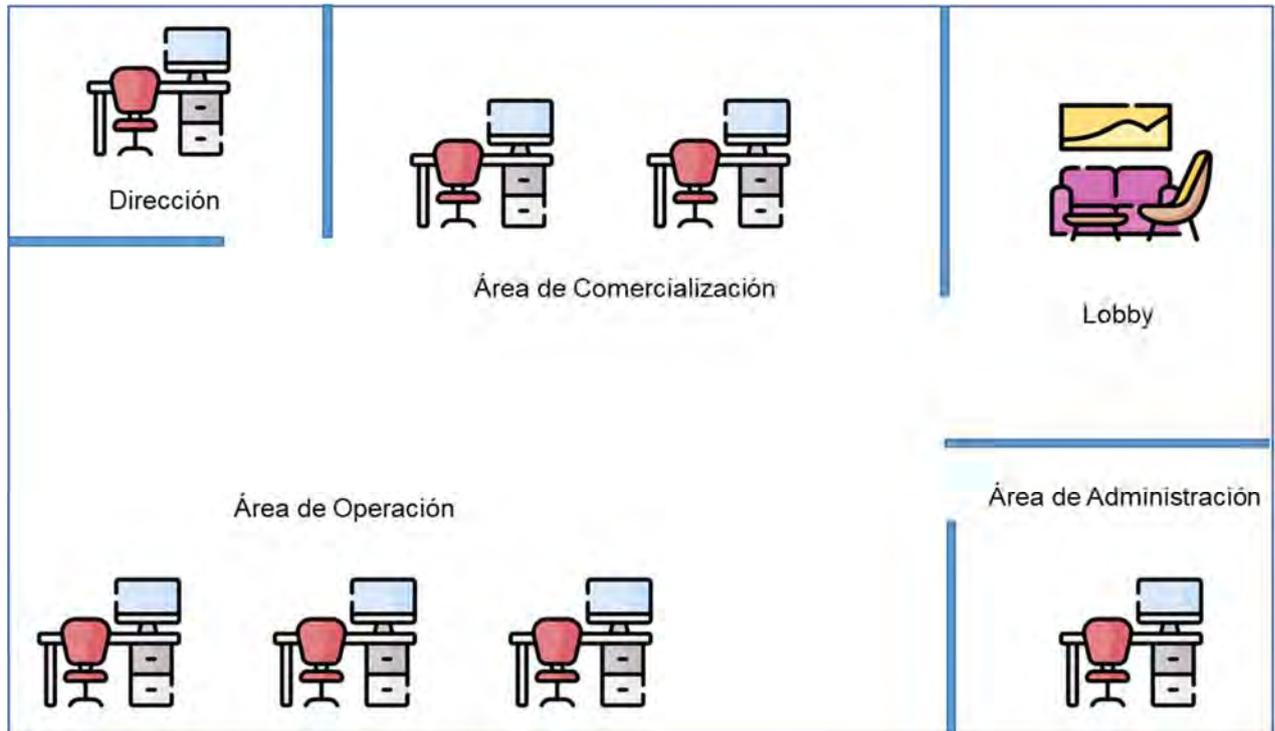
Sillas de Oficina	2	\$ 1,669.00	\$ 3,338.00
Escritorio	2	\$ 3,599.00	\$ 7,198.00
Impresora multifuncional	2	\$ 5,285.00	\$ 10,570.00
No break 1500VA	2	\$ 3,194.00	\$ 6,388.00
TOTAL			\$ 44,390.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

6.3 Distribución de planta y equipo

El objetivo de diseñar la organización física es determinar la ubicación de todos los elementos que hacen parte del negocio a efectos de optimizar el espacio físico. Así también, atender la seguridad de estos y el movimiento del personal dentro de la infraestructura.

Figura 62. Diagrama de la distribución de planta de la oficina.



Nota. Representación de la oficina con las respectivas áreas necesarias para el funcionamiento. Fuente: Elaboración propia.

6.4 Insumos y materiales

Son todos aquellos elementos y aditivos cuya intervención es necesaria durante el proceso productivo de bienes o servicios. Estos conforman una parte integral de los costos de producción de una empresa; de ahí la importancia de gestionar de manera eficiente su adquisición y mantenimiento.

Tabla 16. Insumos y materiales (digitales) para la empresa

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR	
		UNITARIO	VALOR TOTAL
Google One Premium ANUAL	1	\$ 1,699.00	\$ 1,699.00
Asana Premium ANUAL p/ usuario	7	\$ 2,820.00	\$ 19,740.00
Slack Pro ANUAL p/usuario	7	\$ 1,800.00	\$ 12,600.00
Licencia Windows 10 Pro	7	\$ 6,399.00	\$ 44,793.00
Plataforma de cursos PLATZI (Anual)	1	\$ 3,690.00	\$ 3,690.00
Servidor (Anual)	1	\$ 2,533.00	\$ 2,533.00
TOTAL			\$ 85,055.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

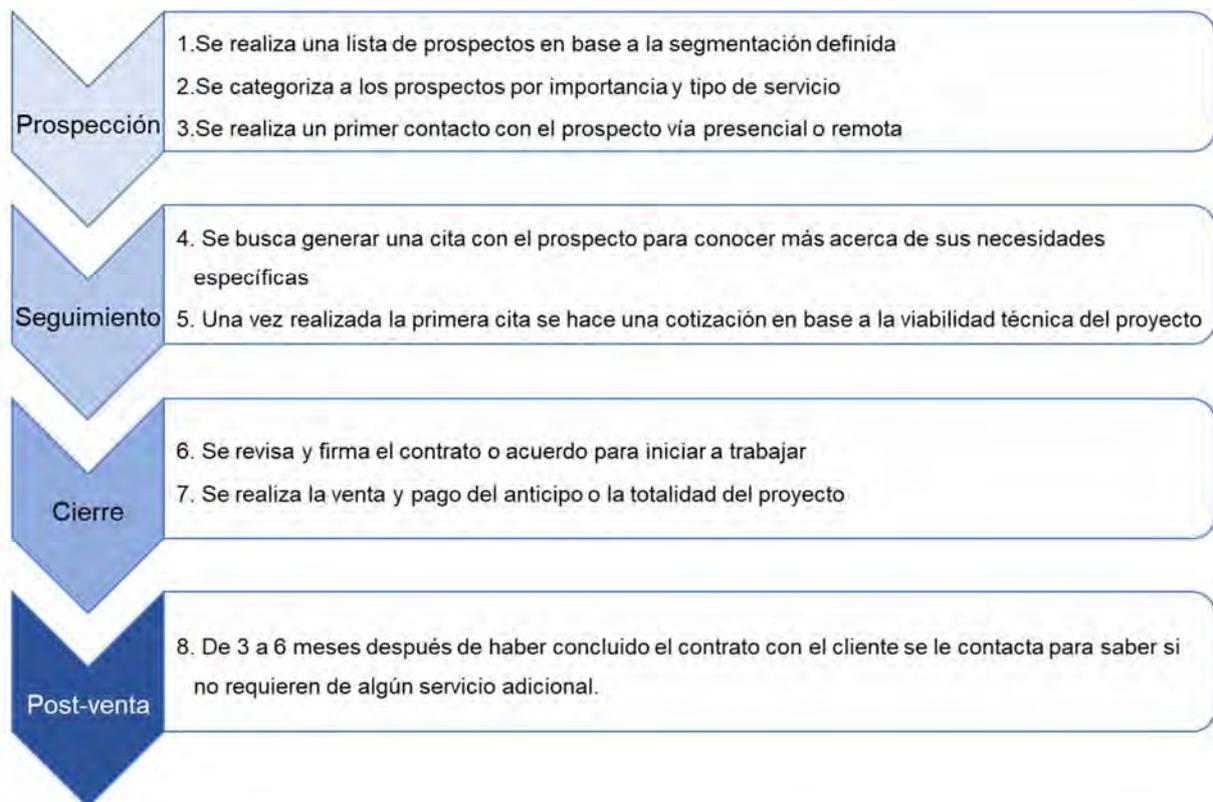
6.5 Descripción del proceso productivo (o de servicio)

Según (Quiroa, 2019) El proceso productivo es el conjunto de tareas y procedimientos requeridos que realiza una empresa para efectuar la elaboración de bienes y servicios.

El proceso productivo es realizado por las empresas, las cuáles se valen de información y tecnología que es utilizada por las personas para la fabricación de los productos.

Además, las empresas desarrollan sus procesos productivos con la finalidad de poder satisfacer la demanda del mercado.

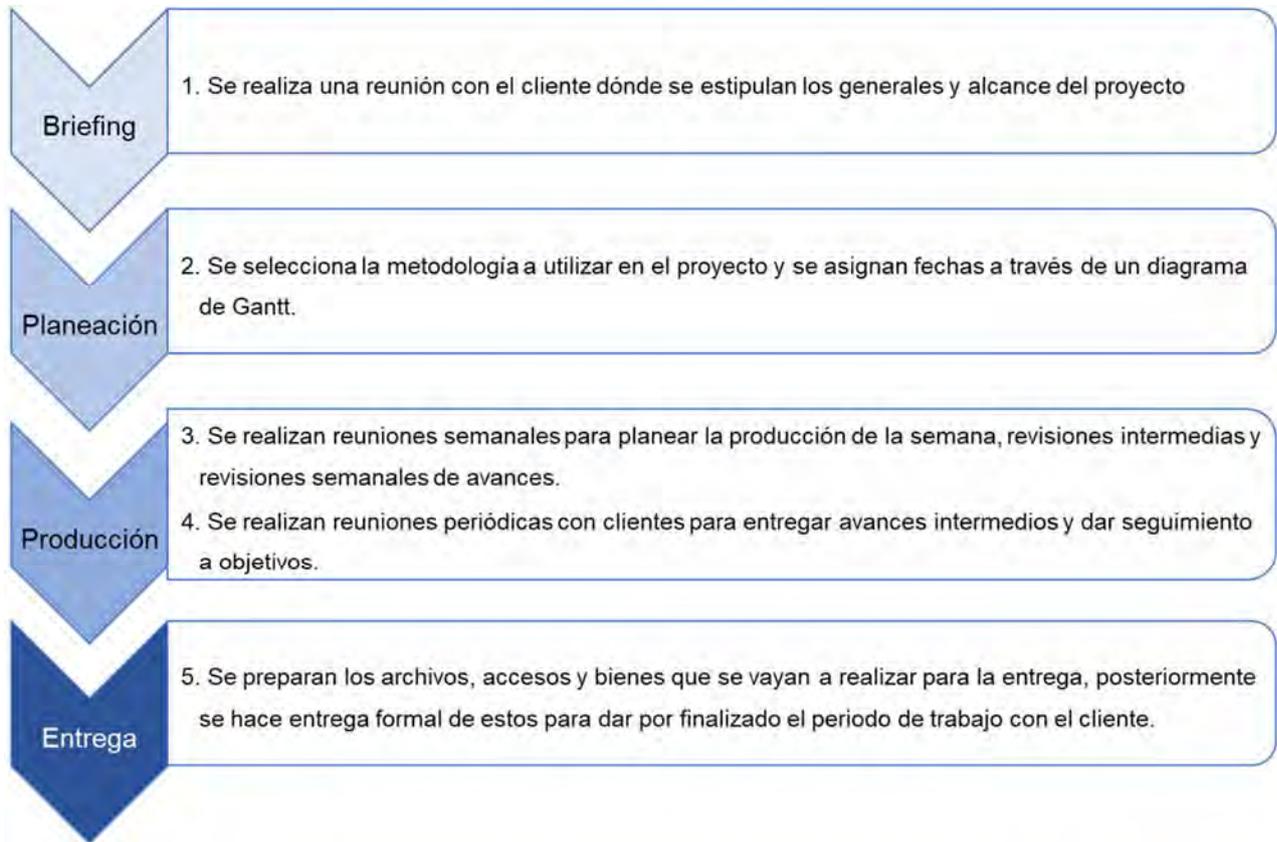
Figura 63. Diagrama de proceso de venta.



Nota. Representación del proceso de venta llevado por el área comercial de la empresa.

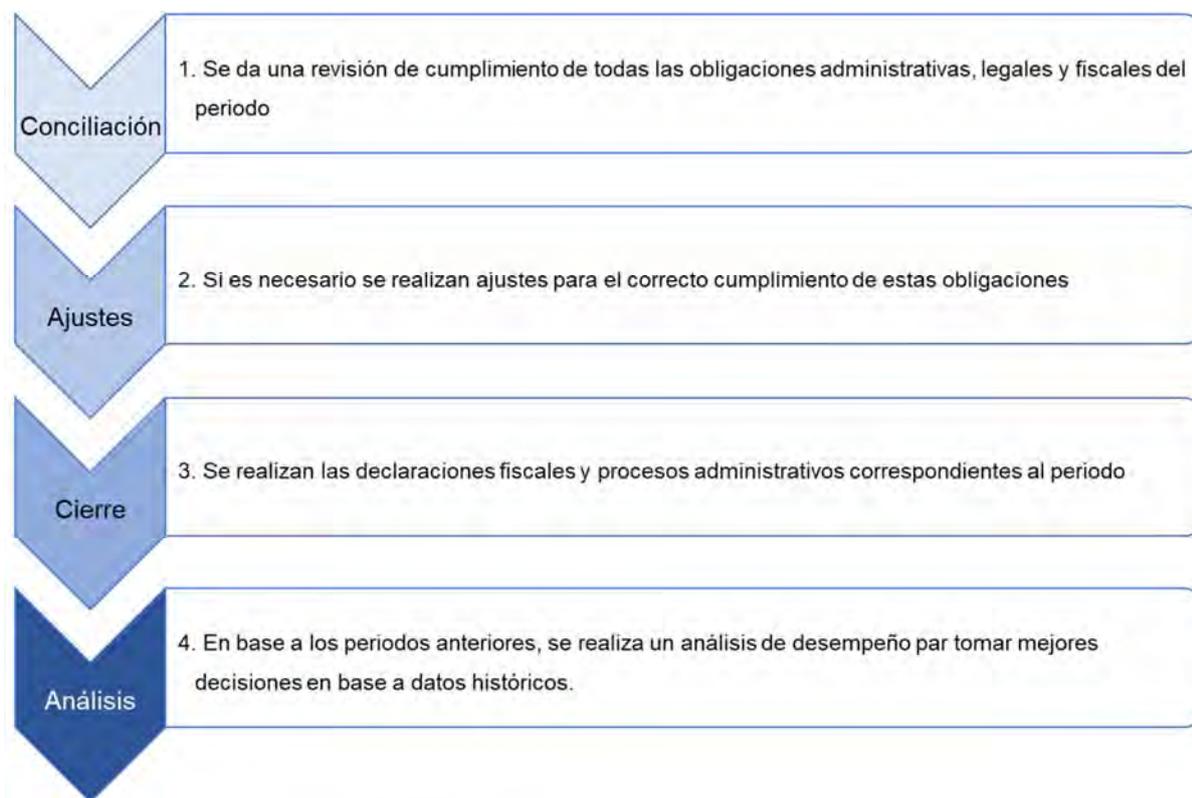
Fuente: Elaboración propia.

Figura 64. Diagrama de proceso de producción.



Nota. Representación del proceso de producción llevado por el área operativa de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

Figura 65. Diagrama de proceso de administración.



Nota. Representación del proceso administrativo llevado por el área administrativa de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VII. ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

7.1 Organigrama de la empresa

Podemos entender a un organigrama cómo una representación gráfica de la estructura jerárquica y funcional de una organización, permitiendo entenderla rápidamente de manera visual.

A continuación, se presentan dos estructuras de organigrama.

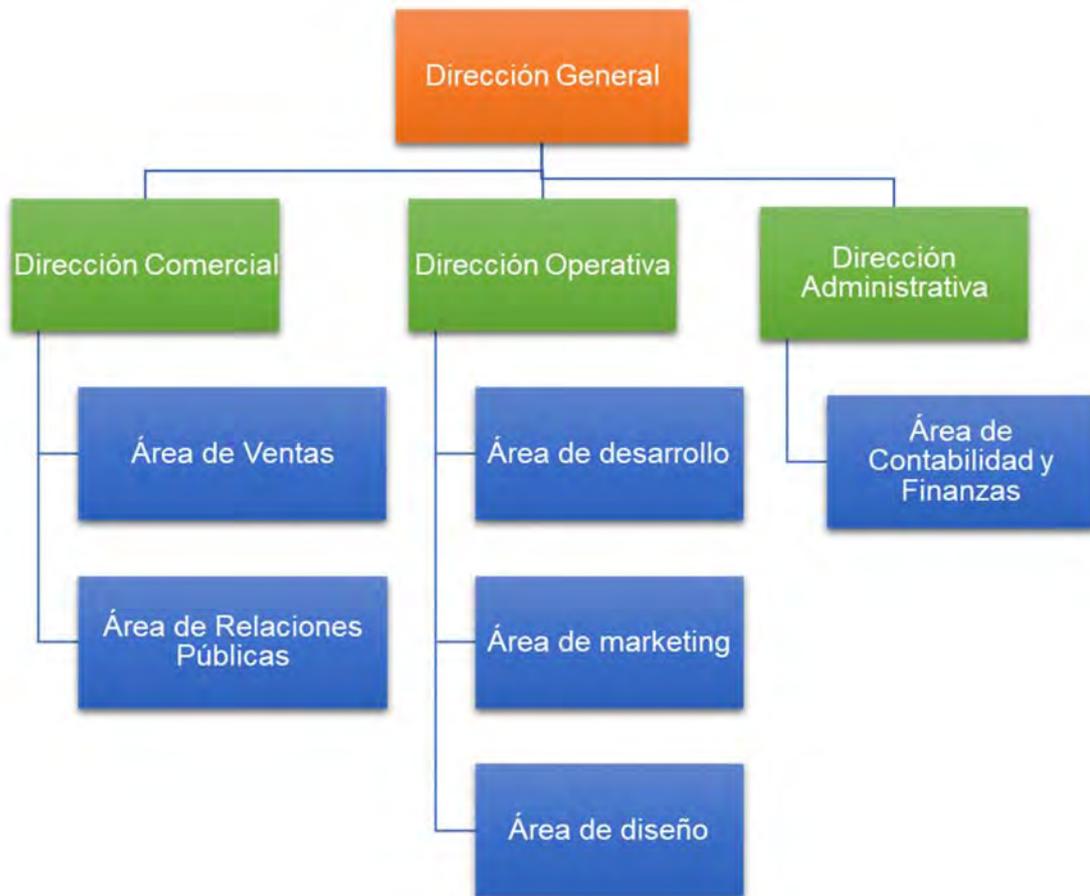
Figura 66. Organigrama mínimo.



Nota. Representación del organigrama con los puestos mínimos para el funcionamiento de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 66 se presenta la estructura del organigrama mínimo de la empresa. Este organigrama representa un equipo de 5 personas, con las cuales se pueden trabajar y cubrir las áreas indispensables de la empresa de manera operativa y administrativa de manera eficiente. Esta estructura no es la ideal, sin embargo, es la indicada para operar la empresa con funciones productivas al 100%.

Figura 67. Organigrama ideal.



Nota. Representación del organigrama con los puestos ideales para el funcionamiento de la empresa. Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 67 se presenta la estructura del organigrama ideal de la empresa. Esta estructura presenta tres departamentos, el comercial encargado del ingreso de clientes a la empresa, la operativa que se encarga de la parte productiva de la empresa y la administrativa que se encarga de llevar el día a día de la administración y las finanzas de la empresa. Esta estructura es la ideal, sin embargo, requiere un nivel de ingresos importante, por lo cual se recomienda empezar con la estructura mínima.

El esquema de organización que podemos identificar en el organigrama de fauna creativa es uno jerárquico en tres niveles principales, los cuales están divididos a su vez, por departamentos, los cuales se encargan de partes clave del funcionamiento de la empresa.

Primer nivel vertical:

- Dirección General:

Nivel de la empresa donde se toman las decisiones de alta gerencia y dirección global de la misma, tales como modelos de negocio, rumbo general, aprobaciones de adiciones o reducciones de servicios, diversificación y nuevos verticales de negocio. En este apartado se encuentran los socios de la empresa.

Segundo nivel vertical:

- Dirección Comercial:

Dirección de área donde se toman las decisiones clave y gestionan procesos acerca de comercialización de la empresa, todo lo respectivo a cómo transaccionar, conseguir clientes e ingresos, de igual manera las relaciones

públicas o toda aquella alianza que pueda mejorar los ingresos a corto, mediano o largo plazo.

- **Dirección Operativa:**

Dirección de área donde se toman las decisiones clave y gestionan los procesos operativos, es decir toda la producción ya sea enfocados de clientes o hacia la propia empresa.

- **Dirección Administrativa:**

Dirección de área donde se toman las decisiones clave y gestionan los procesos administrativos de la empresa tales como estados financieros, flujos de efectivo, finanzas, procesos internos y business intelligence.

Tercer nivel vertical (Área de Dirección comercial):

- **Área de Ventas:**

Área que se encarga de todo lo respectivo al proceso de ventas, desde la prospección, seguimiento, cierre, venta cruzada y post-venta.

- **Área de Relaciones Públicas:**

Área que se encarga de establecer y mantener relaciones de valor con instituciones públicas y privadas que se alineen con los objetivos de la empresa, igualmente se encargan de llevar las alianzas estratégicas con otras agencias o colaboradores clave.

Tercer nivel vertical (Área de Dirección Operativa):

- Área de desarrollo:

Área que se encarga de desarrollar los productos digitales con base tecnológica y web de clientes y de la empresa tales como páginas web, páginas de aterrizaje, plataformas e-commerce y plataformas de desarrollo personalizadas. Adicionalmente abarcan los servicios secundarios de soporte técnico, mantenimiento de servidores y consultoría de productos digitales.

- Área de marketing:

Área que se encarga de planear y desarrollar estrategias de marketing de clientes y de la empresa tales como estrategias inbound, outbound, planes de contenido, integración de estrategias digitales, emailing, SEO, benchmarking, Community management. Adicionalmente se abarcan los servicios secundarios de desarrollo de negocios y consultoría de marketing.

- Área de diseño:

Área que se encarga de diseñar elementos gráficos y de comunicación audiovisual de clientes y de la empresa tales como conceptualizaciones de marcas, identidades gráficas, elementos de diseño gráfico, videos promocionales, diseño de contenido para redes sociales, diseño de interfaces gráficas. Adicionalmente se abarcan los servicios secundarios de diseño de empaque y diseño editorial.

Tercer nivel (Área de Dirección Administrativa):

- Área de Contabilidad y Finanzas:

Área que se encarga del análisis y desarrollo de estados financieros y procesos contables como declaraciones y pago de impuestos.

A pesar de tener una estructura de organización jerárquica vertical, el manejo de decisiones y el flujo de trabajo es flexible, donde cada área maneja sus propias decisiones y no siempre requiere aprobación del nivel superior.

7.2 Principales funciones de cada puesto

Tabla 17. Principales funciones para Director General

Puesto	Director General
Escolaridad	Lic. en Marketing o afín.
Experiencia	3 años de experiencia en el ramo
Edad	+25 años
Jornada	Tiempo completo
Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar, dirigir y retroalimentar a todas las áreas. - Desarrollar estrategias que sirvan para mejorar la rentabilidad y/o posicionamiento de la empresa - Análisis y planeación de nuevos proyectos 	

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 18. Principales funciones para Director Comercial

Puesto	Director Comercial
Escolaridad	Lic. en Marketing o afín.
Experiencia	3 años de experiencia en el ramo
Edad	+25 años
Jornada	Tiempo completo
Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar, dirigir y retroalimentar al área comercial - Planear y desarrollar estrategias comerciales a corto, mediano y largo plazo - Responsable de lanzamiento de nuevos productos - Responsable de crear y gestionar nuevas alianzas y relaciones públicas de valor 	
-	

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 19. Principales funciones para Director Operativo

Puesto	Director Operativo
Escolaridad	Lic. en Marketing, Lic. en Comunicación, o afín.

Experiencia	3 años de experiencia en el ramo
Edad	+25 años
Jornada	Tiempo completo
Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Gestionar, dirigir y retroalimentar el área operativa - Gestionar a través de metodologías ágiles los equipos de trabajo - Responsable de cumplir los objetivos de los clientes de manera efectiva - Responsable de administrar tiempos de entrega y un proceso de trabajo correcto. - Responsable de una comunicación y clima laboral adecuado. 	

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 20. Principales funciones para Director Administrativo

Puesto	Director Administrativo
Escolaridad	Lic. en Contabilidad, Lic. en Administración o afín.
Experiencia	3 años de experiencia en el ramo
Edad	+25 años
Jornada	Tiempo completo
Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	

- Gestionar, dirigir y retroalimentar el área administrativa
- Supervisar la correcta contabilidad de la empresa
- Supervisar el cumplimiento de procesos internos y gestión de tareas
- Organizar la documentación y archivos de la empresa
- Elaborar análisis y reportes a través de business intelligence.

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 21. Principales funciones para Vendedor

Puesto	Vendedor
Escolaridad	Preparatoria o Lic. (Deseable)
Experiencia	1 año de experiencia deseable
Edad	+20 años
Jornada	Tiempo completo
Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Prospectar a clientes potenciales. - Dar seguimiento a clientes potenciales - Cerrar ventas - Ofrecer servicios en post-venta y venta cruzada - Elaborar informes de ventas y embudo de ventas. 	

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 22. Principales funciones para Relaciones Públicas

Puesto	Relaciones Públicas
Escolaridad	Preparatoria o Lic. (Deseable)
Experiencia	1 año de experiencia deseable
Edad	+20 años
Jornada	Tiempo completo
Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Prospectar a clientes potenciales. - Dar seguimiento a clientes potenciales - Cerrar ventas - Ofrecer servicios en post-venta y venta cruzada - Elaborar informes de ventas y embudo de ventas. 	

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 23. Principales funciones para Desarrollador

Puesto	Desarrollador
Escolaridad	Preparatoria o Lic. (Deseable)
Experiencia	1 año de experiencia deseable
Edad	+20 años
Jornada	Tiempo completo

Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Planear y generar arquitectura de proyectos web - Desarrollar proyectos digitales con el stack proporcionado por la empresa - Generar documentación de los proyectos desarrollados - Manejo de control de versiones 	

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 24. Principales funciones para Diseñador

Puesto	Diseñador
Escolaridad	Preparatoria o Lic. (Deseable)
Experiencia	1 año de experiencia deseable
Edad	+20 años
Jornada	Tiempo completo
Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Planear y conceptualizar elementos gráficos - Diseñar elementos gráficos a través de herramientas de la suite de Adobe, tanto elementos orientados a digital cómo a impresos. - Hacer investigación de marcas, usabilidad y aplicativos. 	

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 25. Principales funciones para Mercadólogo

Puesto	Mercadólogo
Escolaridad	Preparatoria o Lic. (Deseable)
Experiencia	1 año de experiencia deseable
Edad	+20 años
Jornada	Tiempo completo
Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Planear y desarrollar estrategias de marketing para clientes y la empresa. - Investigación de mercados - Benchmarking y social listening - Community Management - Generar planes de contenido - Realizar reportes de KPI's 	

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 26. Principales funciones para Contador / Financiero

Puesto	Contador / Financiero
Escolaridad	Lic. en Contabilidad, Lic. en Administración o afín.
Experiencia	1 años de experiencia en el ramo

Edad	+23 años
Jornada	Tiempo completo
Dinámica de trabajo	Remoto
Principales Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> - Encargado de la facturación - Generar la correcta contabilidad de la empresa - Llevar registro de ingresos y egresos - Manejo de métricas financieras - Generación de reportes y estados financieros 	

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

CAPÍTULO VIII. ASPECTOS LEGALES Y SOCIETARIOS

8.1 Aspectos legales

Es necesario que una empresa tenga presente los aspectos legales, y societarios, pues su principal objetivo es mantener a la empresa y a cada uno de los socios lejos de cualquier problema con el marco legal, de igual forma se busca generar un escenario de confianza y de buenas prácticas con los clientes.

Para que esto se cumpla es necesario que la empresa cuente con una serie de requisitos, tramites y permisos que son emitidos por distintas instituciones.

Los tramites que se requieren para que la empresa Fauna Creativa pueda comenzar a laborar dentro del marco legal son:

- Inscripción al Registro Federal del Contribuyente (SAT)
- Registro de marca (Instituto nacional de la propiedad industrial)
- Licencia de Funcionamiento (Servicios empresariales del sector económico)
- Registro del patrón y los trabajadores (Instituto Mexicano del Seguro Social)

8.1.1 Administrativos

En una empresa es de suma importancia que todos los miembros, tanto directivos, socios y trabajadores conozcan de manera clara cuáles son sus funciones para poder desempeñarse de la mejor manera.

El Proceso Administrativo reúne las técnicas a través de los cuáles el conjunto de actividades que realiza una empresa sigue un orden sistemático, tomando en cuenta las necesidades existentes y recursos que posee para optimizar la realización de estas en el tiempo previsto.

(Chiavenato, 2004) Organiza el Proceso Administrativo de la siguiente manera:



8.1.2 Ambientales

En cualquier empresa se debe definir el medio ambiente como el entorno natural en el que la empresa opera para llevar a cabo su actividad y en la que se encuentran sus instalaciones.

Dentro de este entorno se incluyen los recursos naturales, flora, fauna y seres humanos con los que interactúa.

Según la ISO 14001:2015, un aspecto ambiental es un elemento que deriva de la actividad empresarial de la organización (sea producto o servicio) y que tiene contacto o puede interactuar con el medio ambiente.

Es necesario que la empresa cuente con un procedimiento actualizado para poder identificar los aspectos ambientales que generan sus actividades, productos y servicios.

8.2 Aspectos societarios

Al momento de emprender un nuevo negocio, es importante conocer las implicaciones de orden fiscal para que siempre se actúe bajo el marco legal.

Fauna creativa será constituida como persona física, lo cual implica que un individuo contraiga las obligaciones y ejerza los derechos correspondientes, en el régimen simplificado de confianza (RESICO) mientras que sus ingresos en conjunto no excedan de 3.5 millones de pesos al año, una vez que esto suceda la empresa cambiará su régimen a una sociedad mercantil, específicamente, una S. A. de C. V cuyos dueños se vuelven socios por su participación en el capital social, a través de acciones.

Ventajas del régimen fiscal RESICO:

El RESICO permitirá realizar las obligaciones fiscales fácilmente, pues ahora el impuesto se calculará sobre los ingresos que se perciban, a diferencia de los otros regímenes fiscales que los impuestos se calculan en una tasa base.

CAPÍTULO IX. ESTABLECIMIENTO, LANZAMIENTO E INVERSIONES

9.1 Inversión inicial

Para el funcionamiento de la empresa Fauna Creativa se estima un total de inversión inicial de \$203,812.42 MXN. Los cuales se pueden dividir en \$142,850 destinados a inversión fija, \$3,211 destinados a inversión diferida y \$57,751.42 destinados a capital de trabajo.

Esta cantidad no representa un monto de inversión elevado para la apertura de un negocio, por lo tanto, será cubierto por los socios de la empresa sin intervención de un financiamiento externo de terceros.

Tabla 27. Inversión inicial para la empresa

INVERSIÓN INICIAL	
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
Inversión Fija	\$ 142,850.00
Inversión Diferida	\$ 3,211.00
Capital de Trabajo	\$ 57,751.42
TOTAL	\$ 203,812.42

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.1.1 Inversión fija

La inversión fija asciende a un total de \$142,850 MXN los cuales se pueden dividir en tres áreas principales. El área operativa o productiva, el cual asciende a \$103,745 de inversión, el área de ventas con un total de \$16,910 y por último el área de gerencia con un estimado de \$22,195.

Todas las inversiones de estos apartados serán utilizadas en mobiliario y equipo de oficina requerido para las funciones diarias de trabajo del personal de la empresa.

Tabla 28. Inversión para área de operaciones

ÁREA DE OPERACIONES			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PC Gamer y Diseño	3	\$ 22,409.00	\$ 67,227.00
Monitor 27 pulgadas	3	\$ 4,409.00	\$ 13,227.00
Sillas de Oficina	3	\$ 1,669.00	\$ 5,007.00
Escritorio	3	\$ 3,599.00	\$ 10,797.00
Tableta digitalizadora	1	\$ 1,099.00	\$ 1,099.00
No break 1500VA	2	\$ 3,194.00	\$ 6,388.00
TOTAL			\$ 103,745.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 29. Inversión para área de ventas

ÁREA DE VENTAS			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PC Oficina	1	\$ 6,399.00	\$ 6,399.00
Monitor 21 pulgadas	1	\$ 2,049.00	\$ 2,049.00
Sillas de Oficina	1	\$ 1,669.00	\$ 1,669.00
Escritorio	1	\$ 3,599.00	\$ 3,599.00
No break 1500VA	1	\$ 3,194.00	\$ 3,194.00
TOTAL			\$ 16,910.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 30. Inversión para área de gerencia y total

ÁREA DE GERENCIA			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
PC Oficina	1	\$ 6,399.00	\$ 6,399.00
Monitor 21 pulgadas	1	\$ 2,049.00	\$ 2,049.00
Sillas de Oficina	1	\$ 1,669.00	\$ 1,669.00
Escritorio	1	\$ 3,599.00	\$ 3,599.00
Impresora multifunciona	1	\$ 5,285.00	\$ 5,285.00
No break 1500VA	1	\$ 3,194.00	\$ 3,194.00
TOTAL			\$ 22,195.00
TOTAL GENERAL			\$ 142,850.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.1.2 Inversión diferida

La inversión diferida con un total de \$3,211 MXN únicamente contempla los activos intelectuales de la empresa tales como el registro de marca y el registro del dominio.

Tabla 31. Inversión diferida

INVERSIÓN DIFERIDA	
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
Registro de marca	\$2,851
Registro de dominio	\$360
TOTAL	\$3,211

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.1.3 Capital de trabajo

El capital de trabajo comprende todos los conceptos necesarios para desempeñar las funciones dentro de la empresa. El capital de trabajo asciende a \$57,751.42 MXN, de los cuales están destinados \$63,017 para materia prima, que para fines prácticos en la industria creativa se comprende como las herramientas de trabajo necesarias para desempeñar el trabajo. Adicionalmente de insumos se contemplan \$9,500 y de mano de obra contando 5 trabajadores se planea invertir \$43,000.

Tabla 32. Inversión para materia prima (digital)

MATERIA PRIMA (ANUAL)			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Google One Premium ANUAL	1	\$ 1,699.00	\$ 1,699.00
Asana Premium ANUAL p/ usuario	5	\$ 2,820.00	\$ 14,100.00
Slack Pro ANUAL p/usuario	5	\$ 1,800.00	\$ 9,000.00
Licencias de Software	5	\$ 6,399.00	\$ 31,995.00
Plataforma de cursos PLATZI (Anual)	1	\$ 3,690.00	\$ 3,690.00
Servidor (Anual)	1	\$ 2,533.00	\$ 2,533.00
TOTAL			\$ 63,017.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 33. Inversión para insumos mensuales

INSUMOS	
CONCEPTO	MONTO MENSUAL
Electricidad	\$ 3,000.00
Agua	\$ 300.00
Internet	\$ 1,200.00
Renta	\$5,000
TOTAL	\$ 9,500.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 34. Inversión para mano de obra mensual

MANO DE OBRA			
CARGO	PUESTOS	MONTO MENSUAL	VALOR TOTAL
Gerente	1	\$ 12,000.00	\$ 12,000.00
Diseñador	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Programador	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Marketing	1	\$ 8,000.00	\$ 8,000.00
Ventas	1	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00
TOTAL			\$ 43,000.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

Tabla 35. Inversión para capital de trabajo total

CAPITAL DE TRABAJO		
DESCRIPCIÓN	MONTO MENSUAL	MONTO ANUAL
Materia prima	\$ 5,251.42	\$ 63,017.00
Insumos	\$ 9,500.00	\$ 114,000.00
Mano de obra	\$ 43,000.00	\$ 516,000.00
TOTAL	\$ 57,751.42	\$ 693,017.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.1.4 Depreciación y amortización

La depreciación es la pérdida del valor de los activos en el tiempo. Fauna Creativa maneja principalmente mobiliario y equipo de trabajo de alto rendimiento, por lo cual se maneja una tasa de depreciación al 20% anual para una depreciación total en 5 años.

Tabla 36. Depreciación de los equipos de cómputo.

DEPRECIACIÓN					
ACTIVO	VALOR ORIGINAL	TASA DE DEPR.	AÑOS	DEPR. ANUAL	VALOR DE RESCATE
Mobiliario	\$ 142,850.00	20%	5	\$ 28,570.00	\$ 28,570.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.2 Costos y gastos

9.2.1 Análisis de costos y gastos

9.2.1.1 Costos de producción

Los costos de producción son aquellos que son necesarios para producir el producto o servicio a comercializar. Los costos de producción ascienden a \$431,159.2 MXN anuales.

Tabla 37. Costos de producción anuales

COSTOS DE PRODUCCIÓN	
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL (ANUAL)
Gastos Directos	
Software y Servicios	\$ 37,810.20
Sueldos y salarios	\$ 288,000.00
Gastos Indirectos	
Energía eléctrica	\$ 28,800.00
Agua	\$ 2,160.00
Internet	\$ 8,640.00
Renta	\$ 36,000.00
Depreciación	\$ 20,749.00
Mantenimiento	\$ 9,000.00
TOTAL	\$ 431,159.20

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.2.1.2 Gastos de administración

Los gastos de administración se consideran aquellos que son necesarios para la operatividad a nivel administrativo de la empresa. Los gastos de administración ascienden a \$231,242.40 MXN anuales.

Tabla 38. Gastos de administración anuales

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL (ANUAL)
Gastos Directos	
Software y Servicio	\$ 12,603.40
Sueldos y salarios	\$ 144,000.00
Gastos Indirectos	
Energía eléctrica	\$ 3,600.00
Agua	\$ 720.00
Internet	\$ 2,880.00
Renta	\$ 12,000.00
Depreciación	\$ 4,439.00
Mantenimiento	\$ 3,000.00
Gastos contables	\$ 48,000.00
TOTAL	\$ 231,242.40

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.2.1.3 Gastos de venta

Los gastos de venta son aquellos que dependen exclusivamente de la ejecución de las ventas. Los gastos de venta de la empresa ascienden a \$242,185.40 MXN anuales.

Tabla 39. Gastos de venta anuales

GASTOS DE VENTA	
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL (ANUAL)
Gastos Directos	
Software y Servicios	\$ 12,603.40
Sueldos y salarios	\$ 84,000.00
Gastos Indirectos	
Energía eléctrica	\$ 3,600.00
Agua	\$ 720.00
Internet	\$ 2,880.00
Renta	\$ 12,000.00
Depreciación	\$ 3,382.00
Mantenimiento	\$ 3,000.00
Gastos publicitarios	\$ 120,000.00
TOTAL	\$ 242,185.40

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.2.2 Integración de costos

Podemos determinar que el total de egresos de la empresa Fauna Creativa, proyectados a un año e incluyendo los apartados revisados anteriormente ascienden a \$904,587.00 MXN.

Tabla 40. Integración de costos y gastos anuales

INTEGRACIÓN COSTOS Y GASTOS	
DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL (ANUAL)
Costos de Producción	\$ 431,159.20
Gastos de Administración	\$ 231,242.40
Gastos de Venta	\$ 242,185.40
TOTAL	\$ 904,587.00

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.3 Determinación del punto de equilibrio

El punto de equilibrio se determinó utilizando el precio promedio de los productos ofrecidos que es \$7,333.33, esto quiere decir que para que los ingresos igualen a los egresos y tener una utilidad de cero, hay que vender lo equivalente a 123.5 servicios al año, lo que es equivalente a 10.2 servicios al mes.

Tabla 41. Punto de equilibrio con precio promedio

Ventas en unidades	123.35
Precio de venta unitario (promedio)	\$7,333.33
VENTAS NETAS	\$ 904,587.00
Costos y gastos	\$ 904,587.00
UTILIDADES ANTES DE ISR Y PTU	0

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

9.4 Determinación de la TMAR o Costo de Capital

El TMAR o Costo de capital en este caso se puede calcular de manera simplificada, ya que la inversión inicial al ser de capital propio de los socios, no se cuenta con financiamientos externos. Todo esto se traduce en únicamente ajustar el costo del capital con la tasa del 7.28% que es la inflación nacional marcada por la TIE. Redondeando menos de uno por ciento para arriba encontramos que la TMAR la podemos asignar a 8% en caso de fluctuaciones no esperadas.

Tabla 42. TMAR / Costo del capital

TMAR O COSTO DE CAPITAL			
FUENTE DE FINANCIAMIENTO	IMPORTE	%	TMAR
Aportación de Socios	\$ 203,812.42	7.28%	8.00%
TOTAL	\$ 203,812.42		

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

CAPÍTULO X. RESULTADOS PREVISTOS

10.1.1 Estado de resultados

En el estado de resultado proyectado a 5 años podemos ver utilidad desde el año 1 de operación de la empresa.

Todo esto proyectando un total de ventas de \$1,320,000 en el primer año, lo cual equivale a ventas mensuales de \$110,000 es decir, lo equivalente a 15 servicios al mes teniendo en cuenta el precio promedio, un número realista y alcanzable con el capital de trabajo y recursos establecidos con anterioridad.

Tabla 43. Estado de resultado a 5 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) VENTAS	\$ 1,320,000.00	\$ 1,452,000.00	\$ 1,597,200.00	\$ 1,756,920.00	\$ 1,932,612.00
COSTOS FIJOS	\$ 317,474.24	\$ 333,347.95	\$ 350,015.35	\$ 367,516.12	\$ 385,891.92
COSTOS VARIABLES	\$ 587,112.76	\$ 616,468.40	\$ 647,291.82	\$ 679,656.41	\$ 713,639.23
(-) COSTOS TOTALES	\$ 904,587.00	\$ 949,816.35	\$ 997,307.17	\$ 1,047,172.53	\$ 1,099,531.15
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 415,413.00	\$ 502,183.65	\$ 599,892.83	\$ 709,747.47	\$ 833,080.85
(-) DEPRECIACIÓN	\$ 28,570.00	\$ 28,570.00	\$ 28,570.00	\$ 28,570.00	\$ 28,570.00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 386,843.00	\$ 473,613.65	\$ 571,322.83	\$ 681,177.47	\$ 804,510.85
(-) IMPUESTOS	\$ 135,395.05	\$ 165,764.78	\$ 199,962.99	\$ 238,412.12	\$ 281,578.80
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 251,447.95	\$ 307,848.87	\$ 371,359.84	\$ 442,765.36	\$ 522,932.05

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

10.2 Flujo de efectivo

En el flujo de efectivo podemos analizar que resaltan números positivos desde el primer año de operación, lo que se traduce en una alta rentabilidad del negocio.

Para cada ejercicio se contempla un crecimiento en ventas de un 10% ya que es un giro en alto crecimiento, y el capital de trabajo actual puede entregar más productividad sin aumentar significativamente los costos.

Adicionalmente cabe mencionar que al ser servicios no se cuentan con una gran cantidad de costos vinculados directamente a la producción, por lo tanto, se considera un aumento de costos totales del 5% para cada ejercicio.

Tabla 44. Flujo de efectivo a 5 años

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) VENTAS	\$ -	\$ 1,320,000.00	\$ 1,452,000.00	\$ 1,597,200.00	\$ 1,756,920.00	\$ 1,932,612.00
(+) VALOR DE RESCATE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 28,570.00
(=) INGRESOS TOTALES	\$ -	\$ 1,320,000.00	\$ 1,452,000.00	\$ 1,597,200.00	\$ 1,756,920.00	\$ 1,961,182.00
COSTOS FIJOS	\$ -	\$ 317,474.24	\$ 333,347.95	\$ 350,015.35	\$ 367,516.12	\$ 385,891.92
COSTOS VARIABLES	\$ -	\$ 587,112.76	\$ 616,468.40	\$ 647,291.82	\$ 679,656.41	\$ 713,639.23
(=) COSTOS TOTALES	\$ -	\$ 904,587.00	\$ 949,816.35	\$ 997,307.17	\$ 1,047,172.53	\$ 1,099,531.15
COMPRA ACTIVO FIJO	\$ 142,850.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMPRA ACTIVO DIFERIDO	\$ 3,211.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COMPRA CAPITAL DE TRABAJO	\$ 57,751.42	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) SALDO FINAL	\$ 203,812.42	\$ 415,413.00	\$ 502,183.65	\$ 599,892.83	\$ 709,747.47	\$ 861,650.85

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

10.4 Análisis de sensibilidad con TIR, VAN, PRI y Razón Beneficio/Costo

En este análisis de sensibilidad que está ponderado con las ventas esperadas se puede observar que la VAN es de \$2,247,819.61, lo cual excede con creces a la inversión inicial, siendo esto una señal de alta rentabilidad financiera. Adicionalmente podemos observar una razón Costo / Beneficio de 1.55, lo cual nos indica que, por cada peso ganado, lo recuperamos y tenemos un excedente de ganancia de 55 centavos. Todo esto nos indica que la inversión inicial la podemos recuperar en un periodo de 5 meses y 26 días.

Esto nos indica una rentabilidad muy positiva del negocio y una excelente oportunidad de inversión.

Tabla 45. Análisis de sensibilidad con TIR, VAN, PRI y Razón B/C con ventas esperadas (100%)

VENTAS AL 100%								
	Ingresos	Egresos	FLUJO DE EFECTIVO	FE ACUMULADO	COSTO DEL CAPITAL	FE ACTUALIZADO	VAN POR PERIODO	RETORNO REAL POR PERIODO
AÑO 0	\$ -	\$ 203,812.42	-\$ 203,812.42			-\$ 203,812.42	-\$ 203,812.42	-100.00%
AÑO 1	\$ 1,320,000.00	\$ 904,587.00	\$ 415,413.00	\$ 415,413.00	7.28%	\$ 387,223.15	\$ 183,410.74	89.99%
AÑO 2	\$ 1,452,000.00	\$ 949,816.35	\$ 502,183.65	\$ 917,596.65	7.28%	\$ 436,340.01	\$ 619,750.75	304.08%
AÑO 3	\$ 1,597,200.00	\$ 997,307.17	\$ 599,892.83	\$ 1,517,489.48	7.28%	\$ 485,866.97	\$ 1,105,617.72	542.47%
AÑO 4	\$ 1,756,920.00	\$ 1,047,172.53	\$ 709,747.47	\$ 2,227,236.96	7.28%	\$ 535,832.19	\$ 1,641,449.91	805.37%
AÑO 5	\$ 1,961,182.00	\$ 1,099,531.15	\$ 861,650.85	\$ 3,088,887.80	7.28%	\$ 606,369.71	\$ 2,247,819.61	1102.89%
TOTAL	\$ 8,087,302.00	\$ 5,202,226.61	\$ 2,885,075.39			\$ 2,247,819.61		

VAN	\$2,247,819.61	
TIR	222.70%	
B / C	1.55	
PRI	0.490625995	años
PRI =		0 años
		5 meses
		26 días

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

En el siguiente escenario de este análisis de sensibilidad que está ponderado con las ventas reducidas a un 75% de lo esperado, se puede observar que la VAN es de \$624,768.15, lo cual supera la inversión inicial, siendo esto una señal de rentabilidad financiera. Adicionalmente podemos observar una razón Costo / Beneficio de 1.17, lo cual nos indica que, por cada peso ganado, lo recuperamos y tenemos un excedente de ganancia de 17 centavos. Todo esto nos indica que la inversión inicial la podemos recuperar en un periodo de 2 años, 10 meses y 6 días.

Esto nos indica una rentabilidad buena para el negocio con un tiempo de recuperación bueno, lo cual nos indica una oportunidad viable de inversión.

Tabla 46. Análisis de sensibilidad con TIR, VAN, PRI y Razón B/C con ventas debajo de lo esperado (75%)

VENTAS AL 75%								
	Ingresos	Egresos	FLUJO DE EFECTIVO	FE ACUMULADO	COSTO DEL CAPITAL	FE ACTUALIZADO	VAN POR PERIODO	RETORNO REAL POR PERIODO
AÑO 0	\$ -	\$ 203,812.42	-\$ 203,812.42			-\$ 203,812.42	-\$ 203,812.42	-100.00%
AÑO 1	\$ 990,000.00	\$ 904,587.00	\$ 85,413.00	\$ 85,413.00	7.28%	\$ 79,616.89	-\$ 124,195.53	-60.94%
AÑO 2	\$ 1,089,000.00	\$ 949,816.35	\$ 139,183.65	\$ 224,596.65	7.28%	\$ 120,934.63	-\$ 3,260.89	-1.60%
AÑO 3	\$ 1,197,900.00	\$ 997,307.17	\$ 200,592.83	\$ 425,189.48	7.28%	\$ 162,464.74	\$ 159,203.85	78.11%
AÑO 4	\$ 1,317,690.00	\$ 1,047,172.53	\$ 270,517.47	\$ 695,706.96	7.28%	\$ 204,230.34	\$ 363,434.19	178.32%
AÑO 5	\$ 1,470,886.50	\$ 1,099,531.15	\$ 371,355.35	\$ 1,067,062.30	7.28%	\$ 261,333.97	\$ 624,768.15	306.54%
TOTAL	\$ 6,065,476.50	\$ 5,202,226.61	\$ 863,249.89			\$ 624,768.15		

VAN	\$624,768.15	
TIR	68.11%	
B / C	1.17	
PRI	2.850670439	años
PRI =	2	años
	10	meses
	6	días

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

El siguiente escenario de este análisis de sensibilidad se está ponderado con ventas superiores a las esperadas con un 125%, se puede observar que la VAN es de \$3,870,871.07, lo cual excede con creces a la inversión inicial, siendo esto una señal de alta rentabilidad financiera. Adicionalmente podemos observar una razón Costo / Beneficio de 1.94, lo cual nos indica que, por cada peso ganado, lo recuperamos y tenemos un excedente de ganancia de 94 centavos. Todo esto nos indica que la inversión inicial la podemos recuperar en un periodo de 3 meses y 8 días.

Esto nos indica una rentabilidad muy positiva del negocio y una excelente oportunidad de inversión.

Tabla 47. Análisis de sensibilidad con TIR, VAN, PRI y Razón B/C con ventas superiores a lo esperado (125%)

VENTAS AL 125%								
	Ingresos	Egresos	FLUJO DE EFECTIVO	FE ACUMULADO	COSTO DEL CAPITAL	FE ACTUALIZADO	VAN POR PERIODO	RETORNO REAL POR PERIODO
AÑO 0	\$ -	\$ 203,812.42	-\$ 203,812.42			-\$ 203,812.42	-\$ 203,812.42	-100.00%
AÑO 1	\$ 1,650,000.00	\$ 904,587.00	\$ 745,413.00	\$ 745,413.00	7.28%	\$ 694,829.42	\$ 491,017.00	240.92%
AÑO 2	\$ 1,815,000.00	\$ 949,816.35	\$ 865,183.65	\$ 1,610,596.65	7.28%	\$ 751,745.39	\$ 1,242,762.39	609.76%
AÑO 3	\$ 1,996,500.00	\$ 997,307.17	\$ 999,192.83	\$ 2,609,789.48	7.28%	\$ 809,269.21	\$ 2,052,031.60	1006.82%
AÑO 4	\$ 2,196,150.00	\$ 1,047,172.53	\$ 1,148,977.47	\$ 3,758,766.96	7.28%	\$ 867,434.03	\$ 2,919,465.63	1432.43%
AÑO 5	\$ 2,451,477.50	\$ 1,099,531.15	\$ 1,351,946.35	\$ 5,110,713.30	7.28%	\$ 951,405.45	\$ 3,870,871.07	1899.23%
TOTAL	\$ 10,109,127.50	\$ 5,202,226.61	\$ 4,906,900.89			\$ 3,870,871.07		

VAN	\$3,870,871.07	
TIR	381.37%	
B / C	1.94	
PRI	0.273422139	años
PRI =		0 años
		3 meses
		8 días

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

CAPÍTULO XI. PLAN DE FINANCIAMIENTO

11.1 Necesidades de financiamiento

11.1.2 Financiamiento de la inversión inicial

Las fuentes de financiamiento en un proyecto de inversión son fundamentales, ya que brindan el capital inicial para arrancar el negocio y poder operar durante un periodo específico.

Este financiamiento inicial puede venir de varias fuentes, las cuales se pueden dividir en dos grandes categorías:

Capital propio: En esta modalidad, las aportaciones hacia la empresa serán efectuadas por los socios accionistas.

Capital prestado: En esta modalidad, las aportaciones serán efectuadas por medio de terceros, ya sean instituciones financieras bancarizadas o inversionistas privados, los cuales, buscarán recuperar su inversión en el tiempo a una tasa de interés conveniente o como acciones.

Para el arranque de la empresa Fauna Creativa se necesitará una inversión inicial de \$203,812.45 MXN. Lo cual puede considerarse como una inversión de bajo capital, por lo tanto, se busca que esta aportación sea cubierta por los socios de la empresa.

Esta acción permite una mayor libertad y flexibilidad financiera ya que únicamente se considera la inflación (TIE) cómo el costo del capital, sin ninguna tasa de interés externa que pueda ahogar los flujos de efectivo del negocio.

CAPÍTULO XII. PROPUESTA ESPECÍFICA DEL PRODUCTO

La propuesta específica de producto tiene como función describir de manera concisa cuáles son y que características tienen aquellos productos o servicios que se pretende comercializar, esto con el fin de dar un panorama concreto de que hace la marca y quienes son.

En el presente trabajo se exponen los servicios que la agencia Fauna Creativa comercializa, estos se pueden identificar en tres pilares principales:

- Marketing digital: Impulsamos las empresas y proyectos de nuestros clientes a través de redes sociales y herramientas digitales.
- Branding y diseño gráfico: Le damos forma a la marca de nuestros clientes a través de una comunicación efectiva y un desarrollo visual personalizado.
- Desarrollo y diseño web: Creamos la presencia digital y pulimos la dinámica comercial de nuestros clientes en entornos basados en servicios web.

Tabla 48. Listado de servicios de Fauna Creativa.

Área	Servicios principales
Marketing Digital	Gestión de comunidades y redes sociales

	Campañas inbound y outbound orgánicas y de pago
	Consultoría de estrategia digital
Diseño y Desarrollo Web	Páginas web empresariales y de aterrizaje
	Tiendas virtuales y plataformas ecommerce
	Desarrollo de productos personalizados
	Consultoría de herramientas digitales y web
Branding y Diseño Gráfico	Diseño de contenido gráfico y multimedia
	Logotipos e Identidades gráficas
	Conceptualización de marca y naming
	Consultoría de imagen de branding

Nota. Tabla con datos de elaboración propia.

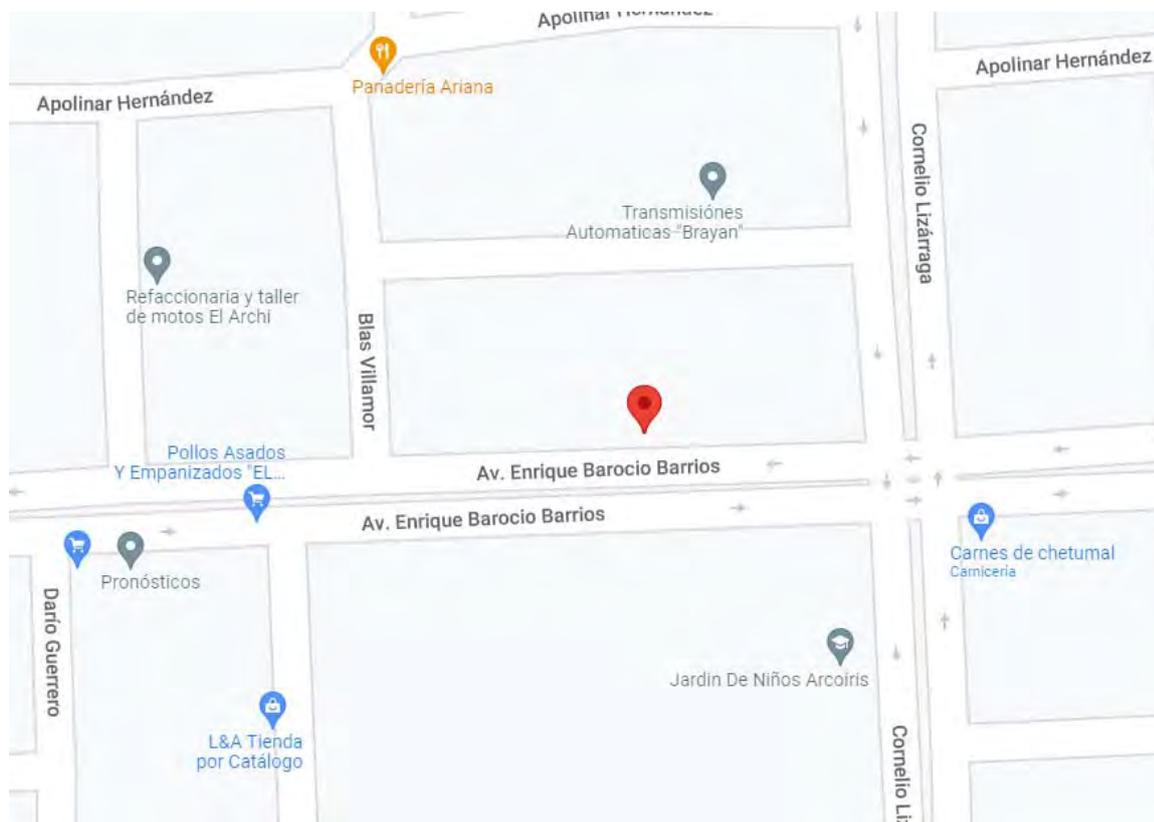
Fauna Creativa posee una identidad que representa la fuerza y versatilidad que se tiene como empresa, utilizando un lenguaje informal y acompañado de unos colores vibrantes.

El nombre de la empresa Fauna Creativa nace del concepto de naturaleza salvaje, flexible y dinámica, con la intención de ser atractivo y recordable.

La empresa de marketing digital y desarrollo de productos digitales Fauna Creativa estará ubicada específicamente en la capital del Estado de Quintana Roo, la ciudad de Chetumal. Concretamente se encontrará en la Av. Enrique Barocio entre Cornelio Lizarraga y Blas Villamor.

Al situarse en una calle principal de esta zona de la ciudad y cerca del centro comercial principal presenta una buena ubicación comercial.

Figura 67. Ubicación tentativa para las oficinas de la empresa.



Nota. Captura de Google Maps con la ubicación de la oficina en Chetumal de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

De igual manera cabe recalcar que esta ubicación es para fines de producción, ya que comercialmente se busca abarcar clientes locales, del estado de Quintana Roo y de otras partes del país.

CAPÍTULO XIII. CONCLUSIONES

El propósito de un plan de negocios es tener a la mano la mayor cantidad de variables contempladas que pueden influir en el proyecto, esto con la finalidad de reducir lo más que se pueda los riesgos que implica poner en marcha la empresa.

Al realizar el presente trabajo se obtuvieron las siguientes conclusiones y con base en ellas posteriormente emitiremos las recomendaciones pertinentes. Este trabajo fue elaborado mediante el uso de diversos métodos que ayudaron a la recolección de información y con ellos se pudo analizar la oferta y demanda de los servicios que se ofrecen.

Se aplicó una encuesta a un segmento establecido de la población para determinar el mercado apto para la comercialización de los servicios digitales de la empresa Fauna Creativa.

Con respecto al segmento de mercado, se considerarán personas entre 18 a 55 años, que cuenten con un negocio ya sea propio o que funjan alguna actividad de dirección o gerencia dentro de ella o bien que tengan una idea de negocio que quieran llevar a cabo.

Al analizar los principales nichos de nuestro segmento se pudo observar que los 3 segmentos que ocupan una mayor parte de la muestra fueron, comercio y/o retail, alimentos y bebidas y despachos y servicios, por lo que se puede decir que hay un mercado objetivo al que Fauna Creativa le puede ofrecer sus servicios.

También se encontró en la encuesta que la mitad de la muestra dicen estar interesados en los servicios de Creación y manejo de redes sociales y una parte importante aseguró estar interesada en la opción de Pagina web y tiendas electrónicas.

Por lo tanto, el desarrollo del plan de negocios ha permitido visualizar cuál es la tendencia con respecto a los intereses del mercado meta seleccionado y enfocar los esfuerzos de la marca.

Es importante resaltar que las estrategias de marketing fueron realizadas bajo un enfoque que permita la visualización de los factores de diferenciación que representan a la empresa Fauna Creativa, como son: la orientación hacia estrategias digitales, la naturaleza remota de los servicios y las metodologías internas de trabajo, con el fin de posicionar a la marca dentro de las agencias con una gran reputación y prestigio.

Cuando un negocio está por iniciar operaciones siempre existe un grado de inseguridad respecto si el proyecto generará utilidades o si será rentable o no. Por lo que, mediante el presente estudio financiero se pudo corroborar la viabilidad y sobre todo la rentabilidad mediante los instrumentos financieros que se utilizaron.

Como resultado del estudio financiero se obtuvieron números positivos, esto fue sustentado con los instrumentos financieros que se utilizaron y se comprobó la viabilidad del proyecto teniendo una VAN de \$624,768.15 y un beneficio/costo de 1.17, es decir que por cada peso invertido se recuperará dicho monto y se tendrá un excedente de \$1.5 MXN

La relación costo beneficio es positiva en los tres escenarios, el pesimista, el optimista y el ideal proyectado adicionalmente el periodo de recuperación de inversión nos señala que apenas a los 5 meses y 26 días en el escenario proyectado se tendrá un retorno de la inversión, lo que nos indica que hay rentabilidad desde el primer año por lo cual es una inversión bastante rentable con un escenario alentador.

BIBLIOGRAFÍA

Arreola, R. (2008). *¿Es el Análisis FODA un Instrumento Confiable y Válido para la Toma de Decisiones hacia la Mejora Continua Integral en las Instituciones Educativas?*

Asociación Mexicana de Agencias de Inteligencia de Mercado y Opinión AC. (2020). *Perfil de Los hogares según Nivel Socioeconómico 2020*. Obtenido de AMAI:
<https://www.amai.org/NSE/index.php?queVeo=niveles>

Association of National Advertisers. (s.f.). *Association of National Advertisers*. Obtenido de ANA: <https://www.ana.net>

Banco Mundial. (2019). *DOINGBUSINESS*. Obtenido de DOINGBUSINESS:
<https://espanol.doingbusiness.org/es/reports/global-reports/doing-business-2019>

Becerra Ruiz, R. Á. (10 de Abril de 2018). *Segmentación de mercados: definición, tipos y estrategia*. Obtenido de AB Tasty: <https://www.abtasty.com/es/blog/segmentacion-de-mercado-definicion-tipos-y-estrategia/>

Boston Consulting Group. (2021). *What Is the Growth Share Matrix?* Obtenido de BCG: <https://www.bcg.com/en-mx/about/overview/our-history/growth-share-matrix>

Cámara Valencia. (2 de Agosto de 2019). *¿Cuándo nació internet? Historia y evolución*. Obtenido de Cámara Valencia: <https://www.mastermarketing-valencia.com/marketing-digital/blog/internet-historia-evolucion/>

Centro Cultural Digital. (2018). *México Creativo: Mapeando las industrias creativas en México*. Obtenido de Centro Cultural Digital: <https://centroculturadigital.mx/compas-creativo/mexico-creativo/>

Chavez, P. (13 de Noviembre de 2020). *Sinube*. Obtenido de <https://www.sinube.mx/blog/2020/11/12/costo-promedio>

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*.

Comisión Económica para Lationamérica y el Caribe. (Diciembre de 2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. Obtenido de cepal.org: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2022/1/Manual_Micro_Pequenha_Mediana_Empresa_es.pdf

Custodio, M. (12 de Octubre de 2021). *Mapa de empatía: qué es y 6 pasos para crear uno de calidad*. Obtenido de RDStation: <https://www.rdstation.com/es/blog/mapa-de-empatia/>

DIRCOMFIDENCIAL. (11 de Octubre de 2016). *Producto aumentado*. Obtenido de DIRCOMFIDENCIAL: <https://dircomfidencial.com/diccionario/producto-aumentado-20161011-1638/>

Economía3. (12 de septiembre de 2021). *Qué es un insight en Marketing y algunos ejemplos para utilizarlo en tu empresa*. Obtenido de Economía3: <https://economia3.com/que-es-insight/>

Efficy. (20 de Marzo de 2021). *Qué son los canales de distribución y cómo aplicarlo según tu negocio*. Obtenido de EfficyCRM: <https://www.efficy.com/es/canales-de-distribucion/>

Elias, R. (22 de Mayo de 2020). *Qué es un copy y por qué es tan importante para el SEO*. Obtenido de SEOestudios: https://www.seoestudios.es/blog/que-es-un-copy-seo/#Que_es_un_copy_exactamente

González, H. F. (2005). *Análisis FODA herramienta estratégica de las organizaciones*. Obtenido de Gestiópolis: <https://www.gestiopolis.com/analisis-foda-herramienta-estrategica-de-las-organizaciones/>

Grupo Endor. (2018). *9 tipos de agencias de publicidad*. Obtenido de Grupo Endor: <https://www.grupoendor.com/9-tipos-de-agencias-de-publicidad/>

(Octubre de 2007). *Guión para la elaboración de un Plan de Promoción de la Estructura de Investigación*. Valencia.

Herrera, R. (2009). *Las 5 Fuerzas de Porter*.

<https://www.gob.mx/tramites/ficha/solicitud-de-registro-de-marca-ante-el-imp/IMPI88>. (s.f.).

IMPI. (s.f.). *Solicitud de registro de marca ante el IMPI*. Obtenido de Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial: <https://www.gob.mx/tramites/ficha/solicitud-de-registro-de-marca-ante-el-imp/IMPI88>

INDAUTOR. (s.f.). *Instituto Nacional del Derecho de Autor*. Obtenido de INDAUTOR: <https://www.indautor.gob.mx/>

INEGI. (2019). Obtenido de INEGI:

<https://www.inegi.org.mx/app/tabulados/default.aspx?pr=17&vr=6&in=2&tp=20&wr=1&cn=2>

INEGI. (22 de Junio de 2021). *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías*.

Obtenido de INEGI:

https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/OtrTemEcon/ENDUTIH_2020.pdf

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing octava edicion* . Mexico:

Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2018). *Marketing 3.0*. LID.

Merca2.0. (3 de Abril de 2014). *Importancia del nombre de marca*. Obtenido de Merca20:

<https://www.merca20.com/importancia-del-nombre-de-marca-ejemplos-famosos/>

Muente, G. (23 de septiembre de 2019). *Rockcontent*. Obtenido de

<https://rockcontent.com/es/blog/estrategia-creativa/>

Nana, G. (2 de Mayo de 2018). *¿Qué es la identidad de marca?* Obtenido de Magenta:

<https://magentaig.com/que-es-la-identidad-de-marca/>

Noguez, O. (29 de Noviembre de 2016). Obtenido de [https://www.merca20.com/una-estrategia-](https://www.merca20.com/una-estrategia-promocion/)

[promocion/](https://www.merca20.com/una-estrategia-promocion/)

NOTIMEX. (7 de mayo de 2019). *La huella de carbono digital: internet también ensucia el*

planeta. Obtenido de 20 minutos: [https://www.20minutos.com.mx/noticia/511030/0/la-](https://www.20minutos.com.mx/noticia/511030/0/la-huella-de-carbono-digital-internet-tambien-ensucia-el-planeta/)

[huella-de-carbono-digital-internet-tambien-ensucia-el-planeta/](https://www.20minutos.com.mx/noticia/511030/0/la-huella-de-carbono-digital-internet-tambien-ensucia-el-planeta/)

Peiró, R. (15 de Junio de 2017). *Economipedia*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/logotipo.html>

Piñeiro, M. L. (11 de Agosto de 2016). *El sector terciario*. Obtenido de SILO:

<https://silو.tips/download/tema-4-el-sector-terciario>

Porter, M. E. (2008). *Ser Competitivo*. Barcelona: Harvard Business School Publishing Corporation.

Porter, Michael. (2020). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review América Latina*. Obtenido de <https://marketingdigitalconsulting.com/las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Pross, H. (21 de abril de 2019). *La comunicacion masiva de ayer y hoy*. Obtenido de <https://lacomunicaciondemasas.blogspot.com/2019/04/clasificacion-de-los-medios-segun-harry.html>

Quiroa, M. (7 de Agosto de 2020). *Estrategia de distribución*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/estrategia-de-distribucion.html>

Ramos Vega, C. (2 de marzo de 2018). *El Business Model Canvas de Alex Osterwalder*. Obtenido de Cristina Ramos Vega: <https://cristinaramosvega.com/business-model-canvas-alex-osterwalder/>

Rock Content. (22 de abril de 2019). *¿Qué es la Matriz Ansoff y cómo utilizarla para planificar las estrategias corporativas?* Obtenido de Rock Content: <https://rockcontent.com/es/blog/matriz-ansoff/>

Rojas, B. (24 de 03 de 2017). *¿Cuál es la importancia que tiene el precio en el Mix Marketing?* Obtenido de Informa BTL: <https://www.informabtl.com/la-importancia-precio-en-mix-marketing/>

Roldán, P. N. (7 de enero de 2017). *Bien sustitutivo*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/bien-sustitutivo.html>

Vergara, M. (2016). *Las tecnologías que cambiaron la historia*.

We Are Social, Hootsuite. (Febrero de 2021). *Digital 2021 México*. Obtenido de Digital 2021

México: <https://www.slideshare.net/DataReportal/digital-2021-mexico-january-2021-v01>

WikiEOI. (13 de Marzo de 2012). *El Producto en Proyectos de Negocio*. Obtenido de EOI:

https://www.eoi.es/wiki/index.php/El_Producto_en_Proyectos_de_negocio