

PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA FRIZ FROZ FRUZ

ALEJANDRO GOMEZ MARTINEZ
JUAN DIEGO REVELO VICTORIA

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CALI
NOVIEMBRE DE 2020

PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA FRIZ FROZ FRUZ

ALEJANDRO GOMEZ MARTINEZ
JUAN DIEGO REVELO VICTORIA

Trabajo De Grado En Modalidad Asesoría empresarial para optar por el título de
Administrador de Empresas

DIRECTORA: JENNY PELAEZ MUÑOZ, PhD

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADEMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CALI
NOVIEMBRE DE 2020

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cali, Noviembre de 2020

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi familia que ha sido un apoyo incondicional durante toda la carrera, en especial a mis padres que me han inculcado valores y me han forjado como una persona responsable, honesta y capaz de sobreponerse a cualquier adversidad, a mi hermana que siempre ha estado cuando la necesite, y a todas las personas que me ofrecieron su ayuda en algún momento de la carrera.

Juan Diego Revelo

Dedico este trabajo con especial orgullo a mi familia que me ha brindado el apoyo que he necesitado para mi formación personal y profesional.

Alejandro Gómez

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a la empresa Friz Froz Fruz (FFF) por confiar en nosotros y permitir realizar nuestra investigación en su organización, colaborándonos con la información necesaria para realizar una correcta investigación.

Agradecemos a la profesora Jenny Peláez quien nos guío como directora de trabajo con el fin de realizar una correcta labor investigativa y nos aportó su conocimiento y apoyo para culminar esta asesoría.

A la Universidad del Valle y a sus docentes quienes aportaron su conocimiento para el desarrollo de nuestro perfil profesional.

Agradecemos a nuestra familia y amigos cercanos por brindarnos su ayuda y apoyo a lo largo de la carrera.

CONTENIDO

	Pág.
PLAN DE MARKETING DIGITAL PARA LA EMPRESA FRIZ FROZ FRUZ	2
Nota de Aceptación	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS	5
CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	10
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	11
RESUMEN	12
1. INTRODUCCIÓN.....	14
2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	15
2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
2.4. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA.....	18
2.5. JUSTIFICACIÓN EMPRESARIAL.....	18
3. OBJETIVOS	20
3.1 OBJETIVO GENERAL	20
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
4. MARCO REFERENCIAL	21
4.1. ESTADO DEL ARTE.....	21
4.2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL.....	23
4.2.1. Plan De Marketing	24
4.2.2 Plan de Marketing Digital	28
4.2.3 Herramientas De Planificación Estratégica.....	35
4.3 MARCO CONTEXTUAL.....	43

4.3.1. Historia.....	43
4.3.2. Misión	44
4.3.3. Visión	45
4.3.4. Valores Y Creencias	45
4.3.5. Colaboradores Y Funciones	45
4.3.6. Actividad De La Empresa	45
4.3.7 Portafolio De Productos	46
5. DISEÑO METODOLÓGICO	50
5.1. TIPO DE ESTUDIO	50
5.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	50
5.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .	50
6. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	53
6.1. MARKETING MIX	53
6.1.1. Producto y marca.....	53
6.1.2. Plaza.....	54
6.1.3. Promoción.....	54
6.1.4. Precio:.....	55
6.2. DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	55
6.3. RECURSOS.....	56
6.4. ANÁLISIS VRIO	57
6.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.....	59
6.6. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	60
6.6.1. Entorno Tecnológico	60
6.6.2. Entorno Sociocultural.....	63
6.6.3. Entorno Político-Legal.....	64
6.6.4. Entorno Económico.....	66
6.7 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.....	67
7. SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO.....	69
7.1. PROVEEDORES	69
7.2. PRODUCTOS SUSTITUTOS:.....	71

7.3. NUEVOS ENTRANTES	73
7.4. CLIENTES	74
7.5 COMPETIDORES	74
7.6. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER	78
7.6. ANALÍSIS DEL PERFIL COMPETITIVO	80
8. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE LOS PÚBLICOS OBJETIVOS.....	82
8.1 DEFINICIÓN DE LOS SEGMENTOS DE CLIENTES	82
8.2 CARACTERIZACIÓN DE LOS BUYER PERSONA	84
9. PLAN DE MARKETING DIGITAL FFF.....	87
9.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	87
9.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS BASADAS EN LOS OBJETIVOS	87
9.2.1 Estrategias Para Cumplir El Objetivo 1: Aumentar El Número Canales Digitales Que Posee La Empresa.....	87
9.2.2 Estrategias Para Lograr El Objetivo 2: Formar una base de datos con 1000 leads en un año	88
9.2.3 Estrategias Para Lograr El Objetivo 3: Aumentar en un 40% el número de interacciones en redes sociales	91
9.2.4 Estrategias Para Lograr El Objetivo 4: Retomar las ventas de los espacios físicos en un 10% comparado con el trimestre anterior.	92
9.2.5 Recomendaciones De Manejo Para Sitio Web	95
9.3. PLAN DE SEGUIMIENTO Y PRESUPUESTO	100
9.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	103
CONCLUSIONES.....	105
RECOMENDACIONES	107
BIBLIOGRAFÍA	108

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Estado del Arte	21
Tabla 2. Características clave y Utilidad de un Plan de Marketing.....	25
Tabla 3. Fases y Subfases de un Plan de Marketing	26
Tabla 4. Las 4ps de Marketing	27
Tabla 5. Las 4ps del Marketing Digital	29
Tabla 6. Herramientas del Marketing Digital.....	32
Tabla 7. Estrategias de Marketing Digital.....	33
Tabla 8. Resultados del Marketing Digital	34
Tabla 9 Clasificación de Recursos VRIO	39
Tabla 10. Fases del análisis VRIO	40
Tabla 11. Diseño Metodológico	50
Tabla 12 Analisis VRIO	57
Tabla 13 Evaluación de factores internos	59
Tabla 14 Entorno Tecnológico.....	60
Tabla 15 Entorno Socio-Cultural	63
Tabla 16 Entorno Politico-legal.....	65
Tabla 17 Entorno Económico	66
Tabla 18 Matriz de evaluación de factores externos	67
Tabla 19 Matriz del perfil competitivo	81
Tabla 20 Buyer persona #1	84
Tabla 21 Buyer Persona #2.....	85
Tabla 22 Buyer Persona #3.....	86
Tabla 23 Consolidado de estrategias	92
Tabla 24 Comparativa de plataformas ecommerce	95
Tabla 25 Comparativa de proveedores de hosting.....	96
Tabla 26 Comparativa de constructores visuales.....	97
Tabla 27 Comparativa de pasarelas de pago.....	97
Tabla 28 Herramientas complementarias para el sitio web.....	98
Tabla 29 Plan de seguimiento y presupuesto.....	100
Tabla 30 Cronograma del plan de Marketing Digital	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Fases del Plan de Marketing.....	25
Figura 2 Matriz EFl.....	37
Figura 3 Matriz Efe.....	38
Figura 4 Las 5 fuerzas de Porter.....	42
Figura 5 Matriz Del Perfil Competitivo.....	43

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1 Portafolio de juegos	46
Ilustración 2 Local Físico en el barrio el Refugio	47
Ilustración 3 Tomas de Ciudad	48
Ilustración 4 Talleres	49
Ilustración 5 Logo de la Marca	53
Ilustración 6 Perfil de Facebook	54
Ilustración 7 Perfil de Instagram	55
Ilustración 8 Sitio web Universo Epico	75
Ilustración 9 Sitio Web Songeniales.com	76
Ilustración 10 Página Web Token BGC	76
Ilustración 11 Sitio Web Café Tier	77
Ilustración 12 Sitio Web Unplug And Play	77
Ilustración 13 Propuesta de anuncios en google ads	89
Ilustración 14 Ejemplo de analisis de keywords	90
Ilustración 15 Ejemplo de configuración de anuncio en Facebook	90

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo la elaboración de un plan de marketing digital para la empresa Friz Froz Fruz (FFF), el cual corresponde a las necesidades actuales de la organización y surge como una respuesta ante los efectos del virus Sarscov2 y las crecientes oportunidades que presenta el entorno digital.

La investigación partió de realizar un análisis de la situación estratégica de la empresa y de su entorno. Se encontraron varias debilidades, entre las que se destacan: La poca interacción en redes sociales, la falta promoción y el efecto de paralizar las actividades en los puntos físicos, producto de la pandemia, lo cual tuvo efectos directos en la generación de ingresos, en contraposición se encontraron fortalezas en: Atención al cliente, conocimiento del mercado, variedad de productos y buena relación con sus proveedores. En el análisis de entorno se encontraron oportunidades interesantes en lo concerniente al crecimiento del comercio electrónico, las redes sociales y las comunidades de juegos de mesa, por otro lado, se detectaron amenazas en el entorno económico como: La caída del PIB, el desempleo y la variabilidad en la tasa de cambio, que crean un ambiente tenso en materia económica.

Después de esto se realizó el análisis del sector, el cual se dividió en tres partes. En primera instancia se partió por describir las empresas que confluyen en el sector, proveedores, sustitutos, nuevos entrantes, clientes y competidores, luego se procedió a realizar el análisis de cada una de las 5 fuerzas mencionadas anteriormente, por último, se realizó un análisis específico de los competidores a través de una matriz del perfil competitivo, con factores que a consideración son importantes para determinar el perfil competitivo de la organización.

Se continuo con la identificación del perfil del cliente, el cual se realizó a través el análisis de las estadísticas de la empresa en redes sociales y con una entrevista realizada a los propietarios de la empresa, determinando el perfil del cliente, encontrado tres tipos de clientes, realizando una descripción de la Buyer persona.

Por último, teniendo en cuenta todo el análisis realizado se procedió a determinar los objetivos del plan que consistieron en el aumento de los activos digitales, la incrementación de interacciones en redes sociales, la captación de nuevos clientes, y la recuperación de las ventas en los puntos físicos, proponiendo estrategias enfocadas en el modelo de las 4es del marketing.

PALABRAS CLAVE:

Plan de marketing, Marketing Digital, Redes sociales, Comercio electrónico, Juegos de Mesa.

1. INTRODUCCIÓN

El marketing o mercadeo a lo largo de la historia se ha hecho indispensable en las organizaciones debido a que es la conexión entre los consumidores y las empresas, a través del marketing se logra comprender al consumidor y con esto se consigue una correcta satisfacción de sus necesidades lo que se traduce en ventas, mejoramiento de la imagen y crecimiento de la empresa. Es por ello que, en la actualidad, con el continuo cambio del mercado y la globalización, las empresas buscan como primera instancia tener un plan estratégico de marketing que contribuya al cumplimiento satisfactorio de los objetivos

Ahora bien, la postmodernidad ha develado la relevancia de generar planes de marketing alternos que tengan un mayor alcance y, con la problemática presente del SARS2-Cov-2 (covid-19) el marketing digital ha tomado la batuta a la hora de ejecutar planes de comunicación. Un reporte realizado por la Agencia Internacional Merkle (2020) revela que muchos especialistas en marketing han aprovechado este tiempo de pandemia para probar nuevas tecnologías y funciones de marketing, y al menos la mitad ha invertido en tecnologías como sitio web / chat móvil (56%), funcionalidad de aplicaciones móviles (55%), correo electrónico (51%) y video (50%)

Dicho lo anterior, cabe resaltar que un plan de mercadeo digital en la actualidad no solo debe ser implementado con un sitio web cuya única función sea informar la misión de la organización. Hoy en día este plan debe buscar posicionar a la empresa en los canales o medios digitales que utiliza su público objetivo con el fin de establecer un acercamiento directo con cada uno de sus actuales y posibles clientes mientras que, a el mismo tiempo, le permite abarcar un mercado amplio generando oportunidades de negocio a menor costo y con mayor eficiencia. Por ello las empresas que en la actualidad no tienen un plan de mercadeo digital definido se pierden la oportunidad de impactar su mercado objetivo de manera óptima, rentable y sostenida.

Por lo tanto, el presente trabajo de grado presenta un plan de mercadeo digital aplicado a las necesidades actuales de Friz Froz Fruz, la cual es una empresa que tiene como fin promover la cultura de juegos de mesa en el Valle del Cauca, dicho fin lo logra principalmente mediante la oferta de espacios para jugar junto con la venta y alquiler de estos juegos. La empresa en la actualidad cuenta con una presencia digital que necesita impulso para posicionarse en los canales digitales que usa su audiencia, debido a esto, las estrategias aquí propuestas están encaminadas a posicionar la empresa en esos canales los cuales se identifican en el desarrollo de este trabajo.

2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En el primer trimestre del 2020 los países del mundo empezaron el enfrentamiento contra una crisis sanitaria global, la pandemia del covid-19 ocasionada por el virus SARS-CoV-2. Esta crisis sanitaria significó para muchos países un aislamiento social general y la declaración de un estado obligatorio de cuarentena por varios meses, ocasionando así el cese de actividades o el cierre temporal de muchos negocios que operaban de manera física y presencial. Esta situación no estaba prevista para muchas empresas, por ende, no tenían planes de contingencia, matrices de riesgo o análisis de entorno y, a pesar de que la llegada de una crisis económica ya estaba en los radares de algunos expertos, (Dinero, 2019), el confinamiento general y prolongado tomó a todo el mundo por sorpresa.

Con la crisis, se evidencian muchos desafíos nuevos para las organizaciones debido a que en la medida en que se cierran las fronteras internacionales, los establecimientos físicos y las personas están en confinamiento, se presenta un 'stop' en los ingresos que genera una caída económica masiva, lo que a su vez puede conllevar a cierres temporales o definitivos, incertidumbre, falta de estabilidad económica, entre muchas problemáticas más que resultan de alto grado de complejidad para dar una solución.

“Sobre la base de los diagnósticos de las cámaras empresariales en relación con la situación de las MiPymes y de las características de la crisis, la CEPAL estima que cerrarían más de 2,7 millones de empresas formales en la región latinoamericana, con una pérdida de 8,5 millones de puestos de trabajo, sin incluir las reducciones de empleos que realicen las empresas que seguirán operando” (CEPAL, 2020). En Colombia, a junio del 2020, el 96% de las empresas tuvieron una caída en sus ventas (el 75% registró una disminución superior al 50%); el 82% de las empresas formales podrían subsistir solo entre uno y dos meses con sus propios recursos (CONFECAMARAS, 2020).

Es por ello por lo que es necesario tener conocimiento en distintas alternativas que contribuyan a la recuperación de la economía y que a su vez, las organizaciones puedan usarlas para establecer un desarrollo continuo pese a las adversidades que presenta el mercado. Actualmente, existen una gran cantidad de métodos y formas para que las empresas por medio de internet y el marketing digital logren establecer una comunicación similar a la que establecían en épocas pasadas, cuando la atención de los consumidores se centraba en los medios de comunicación tradicionales. Internet frente a otros medios convencionales tiene la capacidad de llegar al público de manera certera. Además este

medio ya es parte esencial en la vida de muchos consumidores, lo cual permite a las marcas acercarse a ellos de forma no intrusiva y con sus propios códigos, Rodríguez, Miranda, Olmos & Ordozgoiti (2020). Por ejemplo, se observa cómo los anuncios de televisión pueden ser reemplazados por anuncios en YouTube, los anuncios de radio por anuncios en un podcast, y los anuncios del periódico por anuncios en un blog o página de noticias. Además, internet crea otra gran cantidad de posibilidades que en los medios tradicionales no se pueden presentar, como, las redes sociales, las videoconferencias, los chats, los sitios webs corporativos y las tiendas virtuales.

De esta manera, a lo largo de la historia, el marketing ha evolucionado y con él la forma en la que los usuarios interactúan entre sí y con las organizaciones. Por ello, los avances tecnológicos han cambiado la forma en que las personas viven sus vidas y, por lo tanto, también ha cambiado la relación de los consumidores con las marcas y su comportamiento de compra. Por ejemplo, Amazon Video, Netflix y otros servicios han reemplazado en gran medida la necesidad de la televisión tradicional, lo que significa que la publicidad televisiva está perdiendo audiencia. En el mundo moderno, las personas también están más ocupadas y distraídas, lo que significa que no es probable que la publicidad convencional llame la atención ya que no resulta interesante o relevante a las nuevas generaciones. (Halligan, B. Shah, D. 2010, 10-15.)

Las nuevas tecnologías en el ámbito empresarial no son un área nueva para la investigación, sin embargo, son un campo que está evolucionando rápidamente. Porter y Millar (1985) mencionan la importancia estratégica de las nuevas tecnologías como una oportunidad para obtener ventajas competitivas. El internet ha creado una gran oportunidad para compartir y comunicar datos a través del movimiento electrónico de la información, esta oportunidad está al alcance de todos aquellos que cuenten con un dispositivo inteligente y una conexión a internet, incluidos consumidores, empresas, instituciones, entre otros.

Teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente, Se presenta la empresa Friz Froz Fruz, la cual es una organización dedicada a la comercialización de juegos de mesa, la cual comenzó su actividad hace más de dos años con la intención de fomentar la cultura de los juegos de mesa en la ciudad de Cali. En sus inicios comenzó como una heladería en la cual se prestaban y vendían dichos juegos; seguido se amplió la oferta de productos comestibles, añadiendo comidas rápidas. El concepto de la empresa fue bien recibido, atrayendo a diferentes personas que encontraban en el lugar la oportunidad de llevar a cabo una actividad diferente, al mismo tiempo compartir con su familia y amigos.

La empresa al igual que la mayoría de las organizaciones también fue afectada por la crisis de salud y el confinamiento social, como efecto de esto, la heladería/restaurante tuvo que cesar sus actividades por lo que decidieron centrar sus esfuerzos en la comercialización de juegos de mesa de manera online. Realizando un análisis, se observó que la empresa encuentra dificultades para comunicar y comercializar sus productos en internet, además de que no cuenta con un plan definido ni estrategias de marketing.

En la actualidad, la presencia de la empresa Friz Froz Fruz en internet se limita a las redes sociales Instagram y Facebook, las cuales son manejadas de forma empírica y no profesional. Además, de que no se aprovechan las oportunidades que ofrecen las herramientas del entorno digital, logrando con esto un insuficiente acercamiento con el cliente y pocas ventas, por lo que se hace necesario definir estrategias que le permitan a la organización ser eficiente, productiva y competitiva en el mercado. Es por este motivo que se considera importante realizar un plan de marketing digital que contribuya al posicionamiento de esta organización en los medios digitales.

2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

De acuerdo con las evidencias, se puede observar que existe un problema relacionado con la presencia en internet de la marca FFF y el no aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el marketing digital al crecimiento de la empresa. Por ello, el cuestionamiento que se pretende solucionar con este trabajo es:

¿Cuáles estrategias de marketing digital necesita la empresa Friz Froz Fruz para posicionar su oferta de productos y servicios?

2.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa?
- ¿Cuál es la situación actual del sector?
- ¿Cuál es el público objetivo de la empresa FFF?
- ¿Qué estrategias de marketing necesita la empresa friz Froz Fruz para lograr sus objetivos de marketing?

2.4. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA

El presente trabajo se realiza con el fin de demostrar los conocimientos teóricos y prácticos que se han adquirido a lo largo de la carrera de Administración de Empresas. En los que se resalta el área de mercadeo, aplicando estos conocimientos en un contexto empresarial real, en el cual se presenta un problema definido, que será gestionado a través de un plan de marketing que es una herramienta estratégica de gran ayuda para cualquier organización.

2.5. JUSTIFICACIÓN EMPRESARIAL

A lo largo de la historia el lenguaje empresarial se ha transformado generando una serie de términos técnicos que logran abarcar conceptos y realidades de difícil definición, el marketing es sin duda uno de ellos. En la actualidad se encuentra un marketing que se ha hecho adulto, es decir que se ha fortalecido, socializado y se ha extendido a todos los sectores socioeconómicos implementándose en todas las organizaciones indiscriminadamente el tamaño de estas, adicional de que ha logrado adaptarse a todos los cambios que el entorno establece ofreciendo una ventaja competitiva perdurable en el tiempo (Suarez 2012).

Es por este motivo que el marketing cobra tanta importancia en la implementación estratégica de las organizaciones, ya que está orientado a la satisfacción de las necesidades del cliente, del usuario o consumidor y que, de acuerdo con esto, define las estrategias a implementar. En pocas palabras, es una guía empresarial que traza el éxito de una organización como sostenible en el tiempo si se direcciona a satisfacer las actuales y futuras necesidades de los clientes (Sainz de Vicuña, 2016)

Ahora bien, ya que se ha dicho que el marketing evoluciona con relación y directamente proporcional al entorno, se ha permeado completamente de la era digital en la que adquiere todas las herramientas que esta ofrece y las utiliza a su favor y beneficio. Es entonces el marketing digital, un crecimiento apropiado para tener un mayor alcance de comunicación y reconocimiento, es decir que al ser implementado en una organización se logra abarcar mucha más población haciendo cada vez más preciso la satisfacción de las necesidades de los clientes (Sainz de Vicuña, 2016).

El presente trabajo investigativo ofrece una alternativa estratégica para la organización FFF, para que de esta manera, tenga un mayor alcance comunicativo e impacte adecuadamente el nicho de mercado. Debido a que no cuenta con un plan y actividades

de marketing definidas, se hace necesario establecer uno en el que se identifique, anticipe y satisfaga las necesidades identificadas. Dicho plan de marketing será realizado digitalmente, así, le permitirá dar orden a su gestión de marketing, logrando beneficios como: dar a conocer a más personas su oferta de productos y servicios, construir ventajas competitivas, generar mayores ingresos, entre otros. Finalmente, la coyuntura del covid-19 será una oportunidad de crecimiento y posicionamiento digital que conllevará a la empresa a una ventaja competitiva y a un aprovechamiento del incremento del sector.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de marketing digital para la empresa FFF que le permita posicionar su portafolio de juegos de mesa.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la situación estratégica de la empresa.
- Describir la situación actual del sector.
- Definir el público objetivo de la empresa.
- Formular las estrategias que se implementaran en el desarrollo del plan de marketing Digital.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. ESTADO DEL ARTE

En la tabla 1, se realiza una presentación del ‘Estado del Arte’, en el cual se muestran las investigaciones que se han realizado referente al tema de asesorías en marketing teniendo semejanza con los objetivos de la investigación actual, por lo tanto, serán utilizadas de modelo guía para la construcción del plan de marketing digital de la empresa FFF.

Tabla 1. Estado del Arte

AÑO	AUTOR	TÍTULO	FUENTE	OBJETIVO GENERAL	PALABRAS CLAVES
2019	Andrea Burbano Castro y Estefanía Giraldo Muñoz	Propuesta plan de marketing para un programa académico de posgrado de una institución pública de educación superior	Catálogo en línea Opac de la Biblioteca universidad del Valle, sede Cali.	Proponer un Plan de Marketing para la Maestría en Internacionalización de la Empresas de Sector de la Construcción de la Universidad del Valle.	Marketing M. digital M. servicios Estrategia Benchmarking E. superior E pública Matriz Efe-Efi
2018	Leidy Lorena Agudelo Robles y Lina María Cárdenas Rojas	Plan de marketing para la clínica odontológica Arias Dental Group	Catálogo en línea Opac de la Biblioteca universidad del Valle, sede Tuluá.	Desarrollar un plan de marketing para la clínica odontológica Arias Dental Group del municipio de Tuluá el año 2019.	Mercadeo Planificación de mercadeo marca corporativa, Estrategias, Entorno, Competencia, Marketing 8ps

					Clínica odontológica.
2014	Marcelo, Martínez.	Plan de marketing digital para pyme	Archivo Digital tesis de la Universidad tecnológica nacional facultad regional córdoba-Argentina	Análisis y evaluación de la implementación de un plan de marketing digital con la finalidad de aumentar las ventas de INGEMAR, PYME B2B	Marketing M. Digital SEO SEM Google AdWords Email marketing Redes Sociales Página Web
2016	Carmen Cecilia Mendoza Gilberto Alexander Argueta Mario Ernesto Gómez	Diseño de plan de marketing digital. caso práctico: artesanías la campiña	Archivo digital universidad de el salvador- Google scholar	Desarrollar una plataforma para crear un sitio web, que respalde la presencia digital de la empresa "La Campiña".	Marketing M Digital Posicionamiento web Redes sociales Mobile marketing Análisis Digital

Fuente: Elaboración propia

Se han encontrado diferentes trabajos académicos que profundizan en el tema de marketing y marketing digital, como el de Burbano y Giraldo, denominado "*Propuesta de Plan de Marketing para un Programa Académico de Posgrado de una Institución Pública de Educación Superior*". En este trabajo, mediante la división de la investigación en 4 fases, se realizó un análisis interno, un análisis de la competencia, el análisis de los factores de éxito y la elaboración de una propuesta de promoción recurriendo a información documental y a entrevistas. Se obtuvo como resultado la definición del objetivo del plan de marketing, que consistió en incrementar las inscripciones al programa académico para el próximo periodo de admisiones de posgrados de la universidad, esto fue definido a través de estrategias enfocadas en las 8ps del marketing, definiendo las actividades, los responsables, el plazo, los costos y las formas de control y seguimiento.

En el trabajo de Agudelo y Cárdenas, denominado "*Plan de Marketing para la Clínica Odontológica Arias Dental Group*", se realizó un estudio descriptivo en donde se

diagnosticó la situación actual de la empresa, se identificaron los competidores, y los factores que influyen en las ventas, esto a través de información suministrada por fuentes primarias y secundarias. Se obtuvo como resultado la definición del objetivo del plan de marketing, que consistió en aumentar las ventas de la clínica Arias Dental Group en un 20% durante el año 2019, comparado con el año 2018, esto por medio de estrategias basadas en las 8ps del marketing, con presupuesto y cronograma establecidos.

En trabajos más enfocados en el tema de marketing digital, como el de Martínez, denominado *“Plan de marketing digital para pyme”*, se realizó una investigación que consistió en un análisis descriptivo identificando la situación actual de la empresa, su competencia, los clientes y las estrategias de marketing que se realizaban en la empresa, con información de fuentes primarias y secundarias. Se obtuvo como resultado la definición de varios objetivos parciales, en los que se buscó mejorar el posicionamiento web, aumentar el número de seguidores, el aumento en el número de visitas y consultas, y el aumento en el 3% de las ventas a través de estrategias enfocadas en una página web, redes sociales y email marketing.

En el trabajo de Cortez, Medrano y Mendoza, denominado *“Diseño de Plan de Marketing Digital. Caso Práctico: Artesanías la Campiña”*. Se realizó un análisis de los activos digitales con los que contaba la empresa y también con los que contaba la competencia, además del uso de una encuesta de investigación de mercado para obtener información acerca de los clientes. Se obtuvo como resultado la definición del objetivo de posicionar la marca la campiña, con objetivos específicos medibles como: la promoción por redes sociales, la creación de un registro de los usuarios, el posicionamiento seo, alcanzar un determinado número de seguidores en las redes sociales, y generar conversión de visitas en clientes.

4.2. MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL

El campo del marketing actualmente está pasando por cambios significativos. Estos cambios son impulsados principalmente por la digitalización y los avances tecnológicos. Dentro de estos cambios se encuentran nuevos conceptos y herramientas, las cuales son esenciales estudiar y analizar antes de diseñar y elaborar de un plan de marketing digital efectivo, esto sin dejar de lado la mención de los conceptos y herramientas propias del marketing tradicional.

El siguiente marco teórico-conceptual cubre temas como: el plan de marketing tradicional, la planificación y estrategia del marketing digital, marketing de contenido, marketing y

optimización de motores de búsqueda, marketing en redes sociales, comercio electrónico y comportamiento del consumidor, además de las herramientas de análisis estratégico.

4.2.1. Plan De Marketing

Sainz Vicuña en su libro 'Plan de Marketing en la Práctica' da una de las definiciones más completas de un plan de marketing y como este puede ser llevado a cabo en una Mypime:

“Es un documento escrito, en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto” (Sanz de la tajada, L.A., 1974), (Sainz vicuña, 2011). “Para una Mipyme es un documento escrito, que tiene un contenido sistematizado y estructurado, define claramente los campos de responsabilidad de la función de marketing, y posibilita el control de la gestión comercial y de marketing” (de vicuña ancín, 2018)

Por lo que se logra evidenciar, es un documento escrito, que se realiza de manera sistemática y estructurada, así como que se definen los responsables del control y seguimiento, y que cuenta con una utilidad muy importante para cualquier empresa, debido a que busca la consecución de los objetivos comerciales, además de establecer una sinergia y coherencia con la estrategia de la empresa. En la tabla 2, se muestran las características clave y la utilidad que tiene el contenido de un plan de marketing

Tabla 2. Características clave y Utilidad de un Plan de Marketing

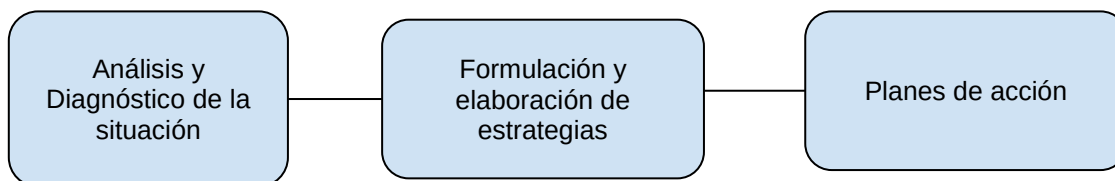
CARACTERÍSTICAS	UTILIDAD
• Se realizan análisis y estudios, en los que se describe la situación pasada y actual de la empresa, el análisis del mercado, encontrando de esta manera oportunidades y amenazas, las cuales deben ser analizadas junto con las debilidades y fortalezas, contrastando estos factores internos y externos con los de la competencia. • Se debe Indicar un objetivo general y un periodo de tiempo en el cual se llevará a cabo el plan de marketing • Se deben desarrollar estrategias acordes con los objetivos específicos propuestos • Se detalla un plan de acción, para cada una de las áreas del marketing que se vaya a realizar estrategias. • Se traducen los objetivos y planes en términos medibles, ya sean costos o resultados.	• Ayuda con la consecución de los objetivos comerciales que están con el mercado como: captación de nuevos clientes, fidelización, participación en el mercado, rentabilidad, mejora de la imagen, etc. • Establecer una sinergia en el equipo de trabajo y hace que el plan de marketing se convierta en una brújula para la empresa • Logra una coherencia y compromisos claros con la estrategia

Fuente: Elaboración propia a partir de Sainz Vicuña

4.2.1.1. Fases y etapas del plan de marketing

Sainz propone un modelo sencillo de fases y etapas a la hora de realizar un plan de marketing, el cual se ve sintetizado en la figura 1, este modelo se observa como un paso a paso o guía de lo que se debe realizar a la hora de establecer un plan de marketing y puede ser usado para su construcción. En la tabla 3 se observa de forma detallada el contenido de cada fase.

Figura 1 Fases del Plan de Marketing



Fuente: Elaboración propia a partir de Sainz de Vicuña, J. M^a (2011)

Tabla 3. Fases y Subfases de un Plan de Marketing

FASES	SUBFASES
Análisis y diagnóstico de la situación	Análisis de la situación
	Diagnóstico de la situación
Decisiones estratégicas del marketing	Formulación de los objetivos de marketing a alcanzar
	Elaboración y elección de las estrategias de marketing a seguir
Decisiones operativas del marketing	Acciones o planes de acción
	Determinación del presupuesto

Fuente: Elaboración propia a partir de Sainz Vicuña

4.2.1.2. Marketing Mix

El mix de marketing o las 4ps de marketing es un concepto creado por Jerome McCarthy en 1960, es definido como:

“una herramienta en la que se realiza un análisis de la estrategia interna de una empresa, combinando cuatro variables claves y básicas para poder competir en el mercado” (Pearson, 2006).

El mix de marketing es una herramienta estratégica de gran ayuda, que consiste en el análisis y definición de estrategias para cuatro variables (producto, precio, plaza, promoción), combinando estas estrategias con el fin de cumplir con el o los objetivos propuestos por la empresa. El mix de marketing es considerado como la fórmula base y esencial para construir un plan de marketing o estrategia de marketing, para conseguir un resultado óptimo. Al aplicar esta herramienta es necesario que los 4 pilares sigan una coherencia entre ellos, conociendo y entendiendo el público al que va dirigido. En la tabla 4 se muestran las partes del marketing mix que inciden en el plan del marketing lo cual va a generar un mejor direccionamiento del plan a desarrollar.

Tabla 4. Las 4ps de Marketing

PILAR	CONCEPTO
PRODUCTO	El producto es el elemento más importante dentro de una estrategia de marketing, se define como un artículo que se construye o produce para satisfacer las necesidades o deseos de un determinado grupo de personas. El producto puede ser intangible o tangible, ya que puede ser un servicio o bien. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. (SUMMA, R.) Para desarrollar y diseñar un producto óptimo a las necesidades de las personas es necesario preguntarse cuál es la necesidad o deseo que se satisfará, como, cuando y donde se usará el producto, cual es el tamaño del producto, cuál es su envase, en que se diferencia de otros productos similares en el mercado, etc., Todo esto con el fin de construir un producto que ofrezca valor al cliente y que satisfaga de la mejor manera sus necesidades.
PLAZA	La plaza Incluye todas aquellas actividades que la empresa/organización realiza para posicionar y distribuir el producto en un lugar accesible para compradores potenciales. Considera el manejo efectivo del canal de distribución, debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas. (SUMMA, R.) para seleccionar los mejores lugares y elementos de distribución es necesario preguntarse, cuáles son los lugares que suelen frecuentar los clientes para adquirir los productos, cuáles son los puntos de venta más frecuentados físicos o digitales(e-commerce), con el fin de configurar de la manera correcta donde ofertar el producto, llegando más rápido al público objetivo.
PROMOCIÓN	Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. La promoción/comunicación, ya que puede impulsar el reconocimiento y las ventas de la marca. Incluye elementos como: equipo de ventas, relaciones públicas, publicidad, promociones y descuentos, (SUMMA, R.) para seleccionar acciones de comunicación acorde con el público objetivo es necesario conocer cuándo y dónde se pueden transmitir los mensajes, qué medios usa el público objetivo y en qué horarios los frecuenta, cuáles son las fechas especiales, que estrategias usa la competencia.
PRECIO	Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio. Es la única variable del marketing-mix que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan gastos o inversiones. (SUMMA, R.) para determinar el precio de manera correcta es necesario tener datos como el costo del producto, el valor percibido por los clientes, el precio de la competencia, el límite a cobrar, etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de (SUMMA, R.)

4.2.2 Plan de Marketing Digital

El mercadeo digital consiste en utilizar dispositivos de internet y tecnología para captar, comunicar, interactuar, participar, probar e incluso vender y, obtener realimentación y patrocinadores de productos y servicios, mediante teléfonos inteligentes, redes sociales y aplicaciones. Aún no todas las personas están familiarizadas con estas tecnologías, por lo tanto, muchas empresas utilizan una combinación de canales de comercialización tradicionales y digitales para ampliar su comunicación (García, 2015). Ahora bien, de acuerdo con la literatura no hay diferencias conceptuales que sean significativas con el plan de marketing tradicional, hay similitudes en términos de análisis, ejecución y estructura; tal como se evidencia en el libro 'Marketing Digital (comercio electrónico)' en el que se define el plan de marketing digital como un documento donde se plasman las directrices estratégicas de la empresa (castaño y Jurado 2016), el cual establece, de igual manera, los pasos para lograr los objetivos que previamente se han fijado.

En cuanto a las diferencias del plan de marketing offline del online o digital, se ve demostrado en las estrategias que se obtienen, es decir que van encaminadas al entorno digital, dicho de otra manera, a internet, comercio electrónico, las redes sociales, entre otros aspectos propios del entorno digital. A continuación, se detallan una serie de pasos que sirven como guía para la construcción de un plan de marketing digital.

- **Analizar las condiciones previas:** Consiste en establecer un punto de partida, definiendo la situación actual de la empresa, los recursos con los que se cuentan, para conocer esto se debe realizar un análisis de mercado, comparándose con la competencia, Teniendo en cuenta las debilidades y fortalezas de la empresa.
- **Definir el público objetivo:** Consiste en realizar un estudio del cliente al que se quiere llegar, determinando cuáles son sus características, comportamientos y necesidades.
- **Fijar los objetivos:** Consiste en definir qué se quiere conseguir con el plan de marketing digital, pueden ser uno o varios objetivos.
- **Establecer estrategias:** Consiste en establecer estrategias que permitan la consecución de los objetivos definidos.
- **Concretar Tácticas:** Se especifica con detalle qué iniciativas se van a desarrollar.
- **Desarrollar acciones:** Son los pasos secuenciales que se van a dar a cada una de las estrategias.
- **Elaborar el presupuesto:** Determinar cuáles son los costos del plan
- **Medir los resultados:** es la mejor manera de controlar si las acciones tomadas han sido las más adecuadas.

- **Evaluar el plan de marketing:** Consiste en analizar los resultados numéricos junto con los recursos utilizados, el tiempo y los beneficios o pérdidas obtenidas.

Fuente: Castaño, J. J., & Jurado, S. (2016).



4.2.2.1 Las 4ps del marketing Digital

Al igual que existen 4ps del marketing hay 4ps del marketing digital, el cual fue un concepto creado por Idris Moote en 2001 con el fin de tener un modelo orientado a un marketing interactivo o digital, en el cual nacía 4 nuevas P (Castañeda, 2019). En la tabla 5 se definen cada uno de los conceptos del modelo.

Tabla 5. Las 4ps del Marketing Digital

PILAR	CONCEPTO
PERSONALIZACIÓN	Consiste en encontrar, medir y analizar las conductas de los clientes objetivos, mediante las herramientas online disponibles para diseñar un marketing a medida que satisfaga sus necesidades. Se opone al marketing masivo. Es la evolución de una estrategia centrada en el producto a una estrategia centrada en el cliente. La clave de la personalización es la capacidad de la empresa para escuchar a los consumidores, ofreciéndoles la oportunidad de elegir y participar en el diseño y producción del producto o servicio

PARTICIPACIÓN	Consiste en convertir a los clientes en defensores de la marca mediante la creación de un espacio propio donde puedan interactuar con la marca y otros clientes, opinando, sugiriendo o recomendando mejoras sobre el producto. “La extensión de las nuevas tecnologías ha hecho que el consumidor pueda compartir sus experiencias como consumidor con otros consumidores actuales y/o potenciales y, en consecuencia, puede recomendarlo o disuadir de consumir el producto o usar el servicio” (Olmo & Gascón, 2014).
PAR A PAR	Aunque el marketing digital ayude, las personas se fían más de otras personas que de la publicidad, como en las redes sociales, todo pasa en tiempo real (arma de doble filo), se debe lograr un contacto original que genere confianza. P2P significa la capacidad para contar con una amplia base de clientes que sean fieles a la marca a través de una comunidad online. A través de la social media o de las redes sociales se puede disponer de una base de clientes que siguen la marca y que son fans de esta.
PREDICCIONES MODELADAS	La experiencia previa con la marca y las herramientas digitales muestran las necesidades y comportamientos de los clientes. Predecir sus intereses a medio plazo, permite elaborar una estrategia de marketing digital. Se basa en la posibilidad de poder identificar, conocer, seguir, estudiar y predecir el comportamiento de los clientes.

Fuente: Elaboración propia a partir de Olmo & Gascón, 2014.

4.2.2.1 Las 4E's del marketing Digital

Las premisas de la gestión operativa del marketing tienden a cambiar. Como alternativa a las 4P tradicionales del marketing mix (precio, producto, colocación y promoción), las empresas tienden a desarrollar nuevos modelos de gestión operativa reinventados ahora bajo el mix de las 4E Experience, Everyplace, Exchange y Evangelism (experiencia, en cualquier lugar, intercambio y evangelización). El marketing ya no se trata de cómo puedes hacer llegar tu producto a tu público objetivo por el precio adecuado. Se trata más bien de comprometerse y crear una relación con sus visitantes, los clientes potenciales, clientes y promotores (Epuran, G., Ivasciuc, I. S., & Micu, A., 2015)

PILAR	CONCEPTO
EXPERIENCE (Experiencia)	Este tipo de estrategias se enfocan en despertar sentimientos y vivencias positivas en los clientes en camino a la marca, producto o servicio, de modo tal que facilite la recordación de forma sencilla y duradera (Álvarez, 2013). Para eso es fundamental que las organizaciones por el momento no tengan al producto como el centro de sus elecciones, sino que se preocupen en conocer el Customer Journey: de modo tal de encontrar qué es aquello que motiva y emociona a los consumidores sin perder de vista la experiencia, no solo del proceso de compra, sino en la utilización misma del producto o servicio. (Pérez, 2017).

EVERYPLACE (En cualquier lugar)	El término de “Everyplace” del Marketing Mix de acuerdo con la revista de Forbes, posibilita que los clientes logren acercarse de manera directa a las marcas ya sea de forma presencial u online, a partir de sus hogares por medio de una computadora o hasta por un dispositivo móvil. Hoy en día, el consumidor tiene más maneras de obtener información acerca de los productos que le interesan y más maneras de comprarlos. Es por esto que los retailers permanecen intentando abrirse camino a los clientes migrando al mundo digital con páginas web que contengan diseños estéticos e intuitivos, y que les faciliten el proceso de visualización y compra de los productos.
EXCHANGE (Intercambio)	Los planes de marketing en el pasado solían enfatizar el precio, ya que este es el único elemento de la mezcla de marketing tradicional que genera ingresos. Hoy, hay un cambio de paradigma del precio al intercambio de valor. Las empresas orientadas al marketing ahora enfatizan la creación de valor y a medida que la organización ofrece valor al consumidor, el consumidor devolverá valor a la organización. Este intercambio equitativo es lo que se espera que mantengan los especialistas en marketing.
EVANGELISM (Evangelización)	Se espera que todo plan de marketing tenga una misión evangelizadora: inspirar, atraer y fidelizar clientes para la empresa. El evangelismo es una muy buena forma de crear una experiencia de marca que impulse al consumidor a acercarse a la marca y también a compartir su entusiasmo con los demás. El evangelismo está impulsado por la pasión y esto es lo que lo hace único. Un plan de marketing debe ver a un cliente potencial como un incrédulo y estar listo para evangelizarlo hasta que "dé su vida" a la marca. Los anuncios deben evangelizar y el personal de ventas debería estar incluido debido a que es necesario hacer la apelación correcta mientras se lleva a cabo la misión evangelista.

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores

4.2.2.2. Herramientas en el Marketing Digital

A pesar de que las herramientas de marketing offline siguen siendo aplicadas por las empresas, en la actualidad las nuevas tecnologías les permiten acceder a un nuevo tipo de ayudas totalmente digitales y más eficientes que las offline, por eso son muchas las empresas que optan por integrar en sus estrategias de marketing herramientas de marketing digital (Olmo & Gascón, 2014)

Es importante reconocer que en la medida en que se planifica y se gestiona una estrategia siempre va a ser indispensable contar con los recursos necesarios para poder llevar a cabo adecuadamente el plan trazado.

Dentro del universo digital se han configurado diversas herramientas que permiten desarrollar de forma asertiva las estrategias requeridas para alcanzar los objetivos que se ha planteado una organización. Adicional, al dar un uso adecuado a las herramientas se va a potenciar la experiencia tanto del cliente como de la marca u organización. Dichas herramientas, algunas de ellas mostradas en la tabla 6, pueden ser concebidas ya sea como canales de comunicación, mediciones o sencillamente para gestionar una estrategia puntual; lo que finalmente ayudará a construir marca y lazos con el cliente. (Kutchera et al., 2014)

Tabla 6. Herramientas del Marketing Digital

CANAL	CONCEPTO
WEB 3.0	La Web 3.0 marca los principios para crear una base de conocimiento e información semántica y cualitativa. Se pretenden con ello, almacenar las preferencias de los usuarios (gustos, costumbres, conectividad, interactividad, usabilidad, etc.) y al mismo tiempo, combinándolas con los contenidos existentes en redes sociales e internet móvil, entre otros, poder atender de forma más precisa las demandas de información y facilitar la accesibilidad a los contenidos digitales, proporcionando con ello, una herramienta esencial para la aceptación, adopción, flujo y funcionalidad de la publicidad de la empresa con el objetivo de fidelizar al usuario con las marcas que se Presentan en la red (Hernández y Küster, 2012).
REDES SOCIALES	Las redes sociales son un servicio basado en una plataforma web que permite a las personas construir un perfil público o semipúblico dentro de un sistema acotado, articular una lista de otros usuarios con quien se quiere compartir una conexión (Uribe, Rialp, & Llonch, 2010).
E-COMMERCE	Comercio electrónico se entiende como el proceso de compra/venta apoyado en medios electrónicos. En un inicio, el concepto se aplicaba a la ejecución de transacciones a través de medios electrónicos como el trueque de datos, no obstante, con la llegada de internet y la World Wide Web (www) a mediados de los 90, empezó a referirse primordialmente a la comercialización de bienes y servicios por medio de Internet, utilizando como forma de pago medios electrónicos; ejemplificando, las tarjetas de crédito.
WEB AUTOADMINISTRABLE	Es lo que comúnmente se conoce por sus siglas en inglés CMS (content management system) sistema de gestión de contenidos. Su concepción es simple, permitir que cualquier persona, sin ningún conocimiento en lenguajes de programación, esté en condiciones de realizar modificaciones en diseño y contenidos sobre una página web” (Martínez, 2014)

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores

4.2.2.3. Estrategias Del Marketing Digital

El marketing digital se está convirtiendo en un método para hacer negociaciones a nivel mundial, en el que internet posee una amplia gama de herramientas que contribuyen al contacto inmediato con cualquier persona que puede ser traducido en clientes. Ahora bien, de acuerdo con el diccionario de la real academia española se define estrategia

como una serie de acciones encaminadas hacia un fin determinado, lo que en conjunto con el marketing digital se puede traducir en una secuencia de ejecuciones con la ayuda de diversas herramientas que van a aportar para el cumplimiento de los objetivos deseados (Selman, 2017)

En la actualidad, con la globalización y el crecimiento acelerado de la tecnología surgen infinidad de estrategias que muestran diferentes caminos por los cuales alcanzar metas, objetivos y fines que tenga una organización, siendo seleccionadas acorde a los requerimientos que esta posea. En la tabla 6 se conceptualizan algunas estrategias que contribuirán a la ejecución de un buen plan de marketing digital teniendo en cuenta las herramientas que pueden facilitar su desarrollo.

Tabla 7. Estrategias de Marketing Digital

ESTRATEGIAS	CONCEPTO
INBOUND MARKETING	El Inbound Marketing, también conocido como Marketing de atracción, es un término que nació en el 2009 acuñado por Brian Halligan, dueño de la empresa Hubspot, y cuya filosofía se soporta en el desarrollo de un conjunto de acciones articuladas que tienen como objetivo atraer al público objetivo de una empresa, producto y/o servicio mediante información relevante para el mismo, creando contenido útil y desempeñando una labor de facilitador (Halligan & Dharmesh, 2014)
SEO	Las siglas seo Corresponden al acrónimo en inglés de search engine optimization, es decir optimización de los motores de búsqueda. Es la tarea de ajustar la información de las páginas que se pretenden hacer aparecer en primeras posiciones de los resultados de los buscadores (Luna,2017)
SEM	Es el acrónimo de search engine marketing, es decir, marketing de los motores de búsqueda. Consisten en aumentar el tráfico de una página a través de anuncios pagados. los propios buscadores ofrecen herramientas para publicitarse con los llamados enlaces patrocinados (Luna, 2017)
SOCIAL MEDIA ADVERTISING	La publicidad en los medios sociales, o la focalización en los medios sociales, son anuncios que se sirven a los usuarios en las plataformas de medios sociales. Las redes sociales utilizan la información de los usuarios para servir anuncios de gran relevancia basados en interacciones dentro de una plataforma específica. En muchos casos, cuando el mercado destinatario se alinea con la demografía de los usuarios de una plataforma social, la publicidad social puede proporcionar enormes aumentos de las conversiones y las ventas con un menor costo de adquisición. (Jolly, 2020)

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores

4.2.2.4 Consecuencias de prácticas eficientes en el Marketing Digital

El marketing digital es una práctica que surge a raíz de la evolución tecnológica en relación con la manera de entender el internet, centrándose en el uso de técnicas del marketing tradicional en entornos digitales. Gracias al marketing digital se logra poner en un mismo nivel tanto al emisor (organización) como al receptor (cliente), dicho en otras palabras, permite establecer una relación que propicie la confianza y la cercanía necesaria para un crecimiento integral. Es por ello por lo que el desarrollo de una buena ejecución de este se verá reflejado en prácticas del consumidor hacia la organización o marca (Castaño & Jurado, 2016). Finalmente, el buen desempeño de las estrategias de marketing digital se evidencia en la adquisición de clientes, mayor satisfacción y retención de clientes, una relación cercana por largo tiempo con los clientes, aumentos de las ventas, entre muchas más que permiten que la organización tenga ventaja competitiva y permanezca vigente en un mundo globalizado (Cortés, 2011) . De igual modo, hay otras prácticas que se dan como consecuencia de la implementación del marketing digital, en la tabla 8 se logra apreciar algunas de ellas que poseen una relevancia significativa en el momento de alcanzar los objetivos deseados por la organización.

Tabla 8. Resultados del Marketing Digital

CONSECUENCIAS	CONCEPTO
EWOM	El ewom se ha definido como cualquier declaración positiva o negativa hecha por clientes potenciales, reales o anteriores sobre un producto o compañía, que se pone a disposición de una multitud de personas e instituciones a través de internet (Hennig-Thurau et al., 2004). Otra definición más actual define al ewom como una plataforma esencial para que los nuevos consumidores adquieran conocimiento sobre un producto en el comercio electrónico porque es difícil para el consumidor comparar y evaluar ventajas y desventajas de un producto (Lindgreen, Dobeles & Vanhamme 2013; Lu, Li, Zhang y Rai, 2014).
ENGAGEMENT	Es un término en inglés que ha venido tomando relevancia a nivel mundial, ha sido acogido por otras lenguas ya que hace referencia a la caracterización de un vínculo especial que ha tenido el consumidor con una marca de manera racional, personal y emocional. Lo que hace que el consumidor tenga una participación activa en la construcción y desarrollo de la marca (Barrera & Rodríguez, 2018).
DISMINUCIÓN DE COSTOS	La publicidad en medios tradicionales como cine, televisión radio o prensa presenta la desventaja de que no se puede medir su efectividad con precisión, esto generalmente representa campañas con presupuestos altos sin un retorno de la inversión claro. Por otro lado, la publicidad en internet permite acceder de manera casi inmediata a la información sobre la

	efectividad de la misma, por lo que es posible tener un mayor control sobre las inversiones y así evitar invertir en campañas de bajo retorno.
POSICIONAMIENTO	Son muchos los autores que lo definen como el lugar que ocupa en la mente de un consumidor una marca de producto o servicio, es decir es la percepción establecida en la mente de los consumidores (Coca Carasilla, 2007) “el posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo” (Kotler & Keller, 2012. 276)

Fuente: Elaboración propia

4.2.3 Herramientas De Planificación Estratégica

4.2.3.1. Matriz DOFA

La matriz DOFA es una de las herramientas más utilizadas en temas de planeación estratégica, se destaca que: “es de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas” (Chapman, 2016)

Se presenta como una matriz de cuatro secciones en las que se analiza la situación interna (Debilidades y Fortalezas) y la situación externa (oportunidades y amenazas) de una empresa o negocio.

- **Fortalezas:** Se definen como los elementos positivos que presenta una organización para la consecución de sus objetivos.
- **Debilidades:** son los factores negativos que presenta una organización y son vistos como una barrera para el cumplimiento de los objetivos.
- **Oportunidades:** son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados por la empresa
- **Amenazas:** Son factores o situaciones negativas externas a la organización que pueden atentar contra el curso correcto de la empresa.

La matriz DOFA se puede utilizar para establecer una tipología de estrategias, por ejemplo, las oportunidades que se aprovechan con las fortalezas originan estrategias ofensivas, las oportunidades que se deben enfrentar con las debilidades generan estrategias adaptativas; las amenazas que se enfrentan junto con las fortalezas generan estrategias reactivas y las amenazas que se enfrentan con las debilidades generan estrategias defensivas (Francés, 2006).

4.2.3.2. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI):

La matriz de evaluación de factores internos es una herramienta que permite realizar un análisis interno de la administración de una organización, permitiendo analizar la efectividad de las estrategias aplicadas y conocer con detalle su impacto. El instrumento permite evaluar las fortalezas y debilidades más importantes en cada área y así formular estrategias que sean capaces de solventar, optimizar y reforzar los procesos internos”. (Yi Min Shum Xie, 2020)

Es importante destacar que se aplican juicios intuitivos, en el que aparentemente posee un enfoque racional por lo que no deben interpretarse sus resultados de forma absoluta y darle una mayor relevancia a los factores que se tienen en cuenta (García, 2013). Para la realización de esta matriz se utiliza el siguiente procedimiento:

1. Realizar una lista de las fortalezas y debilidades de la empresa, teniendo en cuenta todos los factores que afectan el proceso interno de la empresa
2. Asignar los valores a cada factor, El peso adjudicado a cada uno, debe ser asignado desde el 0.0 (el menos relevante) a 1.0 (el más relevante) independientemente de que el factor represente una fortaleza o debilidad, se recomienda clasificarlos de acuerdo con su relevancia dentro del proceso interno de la empresa, teniendo en cuenta que todos los factores deben sumar (1.0)
3. Asignar las calificaciones, se le asigna un peso que oscila entre 1 y 4 de acuerdo con su importancia y a la manera como la organización se encuentra con respecto a cada factor, clasificándose de la siguiente forma: ´ Fortaleza Mayor: 4, Fortaleza Menor: 3, Debilidad Menor: 2, Debilidad Mayor: 1
4. Multiplica el valor asignado de cada factor por su calificación correspondiente, esto lo debes hacer por cada factor, para así determinar una calificación ponderada para cada variable.
5. Determinar el valor ponderado, sumar el valor final de cada factor para así determinar u obtener el valor total ponderado de la empresa. El total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor promedio del valor ponderado es de 2.5. Teniendo en cuenta el resultado, se realiza el análisis teniendo en cuenta los siguientes puntos:
 - Si el peso es menor de 2,5 son mayores las debilidades que las fortalezas.
 - Si el peso ponderado es mayor a 2,5 son mayores las fortalezas que las debilidades.
 - Si el peso ponderado es igual a 2,5, existe igualdad de fortalezas como debilidades.

Figura 2 Matriz EFI

FACTORES DETERMINANTES DEL EXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
1			
2			
3			
4			
DEBILIDADES			
1			
2			
3			
TOTAL			

Fuente: Betancourt Guerrero, 2013.

4.2.3.3. Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

La matriz EFE es una herramienta que permite realizar un estudio del entorno de una organización, identificando y evaluando los diferentes factores externos que pueden influir con el crecimiento y expansión de una empresa. El instrumento facilita la formulación de diversas estrategias que son capaces de aprovechar las oportunidades y minimizar los peligros externos. (Yi Min Shum Xie, 2020). Es una herramienta estratégica que permite resumir y evaluar información del entorno, teniendo en cuenta factores como el económico, social, cultural, demográfico, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una Matriz EFE consta de cinco pasos:

1. Realizar una lista de los factores externos que pueden afectar a la compañía, teniendo en cuenta los entornos en la que está inmersa, incluyendo tanto oportunidades como amenazas que afectan a la empresa y su industria. En esta lista, primero anote las oportunidades y después las amenazas.
2. Asignar los valores a cada factor, El peso adjudicado a cada uno, debe ser asignado desde el 0.0 (el menos relevante) a 1.0 (el más relevante) independientemente de que el factor represente una oportunidad o amenaza, se recomienda clasificarlos de acuerdo con su relevancia, el peso indica la importancia del factor y su influencia para alcanzar el éxito; todos los factores deben sumar (1.0)
3. Calificar cada uno de los factores, teniendo en cuenta que se divide en cuatro valores entre 1 y 4 a cada uno de los factores, a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.
4. Multiplicar el valor asignado de cada factor por su calificación correspondiente, esto se debe hacer por cada factor, para así determinar una calificación ponderada para cada variable. Se debe tener en cuenta que el valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes y minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Figura 3 Matriz Efe

FACTORES CRITICOS DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
AMENAZAS			

TOTAL			

Fuente: Elaboración propia a partir de Yi Min Shum Xie, (2020)

4.2.3.4. Análisis VRIO:

El análisis VRIO es una técnica desarrollada por Jay B. Barney la cual sirve como herramienta para evaluar e identificar cuáles son los recursos y capacidades en una empresa que proporcionan una ventaja competitiva, cuáles se deben considerar como vitales y cuáles son los más prescindibles, y teniendo en cuenta esta información alinear los recursos encontrados con la estrategia de la empresa. (Activa Conocimiento, 2017)

El análisis VRIO se considera un complemento importante al momento de realizar el diagnóstico interno de una organización, debido a que es una gran herramienta de análisis estratégico. En la tabla 9 se muestra en detalle cómo se representa el análisis. A continuación, se describe cada uno de los factores que componen este análisis

- **Valiosos:** Son los recursos que permiten nuevas oportunidades en el mercado.
- **Raros:** Son recursos y capacidades específicas de la empresa y difíciles de obtener en el mercado, son escasos y únicos.
- **Inimitables:** Son recursos difíciles de copiar o imitar por la competencia.
- **Organizados:** Son recursos explotados eficientemente por la empresa y complementarios.

Tabla 9 Clasificación de Recursos VRIO

¿Valioso?	¿Raro?	¿Costoso de imitar?	¿Explotado por la organización?	Fortaleza o debilidad	Implicación competitiva
No	No	No	No	Debilidad	Desventaja Competitiva
Sí	No	No	No	Neutro	Igualdad Competitiva
Sí	Sí	No	No	Fortaleza	Ventaja Competitiva Temporal

Sí	Sí	Sí	No	Fortaleza	Ventaja competitiva por explorar
Sí	Sí	Sí	Sí	Fortaleza	Ventaja competitiva sostenible

Fuente: Barney (1997:163)

Se puede utilizar como complemento del análisis interno de una organización, se compone de tres fases, reflejadas de manera detallada en la tabla 9. En primera instancia se identifican con qué recursos cuenta la empresa, luego se realiza el estudio de potencialidad de los recursos y por último se realiza el estudio de la sostenibilidad de las ventajas competitivas que proporcionan algunos de dichos recursos.

Tabla 10. Fases del análisis VRIO

1. Identificar los recursos	Se realiza un análisis de los recursos con los que cuenta la empresa, se crea una lista de todos aquellos que se consideren que son relevantes para competir en el mercado y se analiza si realmente son recursos VRIO. Los recursos pueden ser tangibles (edificios, equipos informáticos, maquinaria, vehículos, etc.) o intangibles (innovación, conocimiento, experiencia, marca, reputación, etc.). Los recursos tangibles suelen estar disponibles en el mercado, por lo que pocas veces representan una ventaja competitiva clara. Los recursos intangibles pueden ser difíciles de adquirir, por lo que la mayoría de las veces se convierten en los que marcan la ventaja competitiva y el punto de partida del análisis VRIO.
2. Verificar si la organización está preparada para aprovechar esos recursos	Esta fase consiste en comprobar si la organización producto de análisis está preparada para gestionar los recursos Valiosos, Raros e Inimitables y obtener su máximo potencial. <u>Se tendrá en cuenta, entre otros factores:</u> . Sistema de gestión alineado con los recursos a explotar . Disponibilidad de los recursos humanos necesarios . Estructura formal e informal . Política medioambiental y de recursos humanos . Sistemas de motivación y recompensa en funcionamiento . Cultura organizacional . Capacidad de financiación
3. Proteger los recursos	Los recursos VRIO que se encuentren deben ser protegidos estratégicamente ya que marcan la verdadera ventaja competitiva

	perdurable. En general, los recursos VRIO son los que más contribuyen a la misión, por lo que deben ser explotados al máximo.
--	---

Fuente: Elaboración propia a partir de (Activa conocimiento, 2017)

4.2.3.5. Las cinco fuerzas competitivas de Michel Porter.

Las 5 fuerzas de Porter son un modelo de gestión empresarial desarrollado por el economista Michael Porter, esta herramienta permite realizar el análisis del sector, teniendo en cuenta 5 fuerzas existentes, como se muestra en la figura 5. Permitiendo a la empresa conocer la competencia que tiene el sector en el que opera. Así, se puede realizar un análisis con el objetivo de hacer frente a la situación. (The power MBA, 2019), las cinco fuerzas por las que esta compuesto el sector son:

- **Rivalidad entre las empresas:** Es el resultado de las otras cuatro fuerzas. En función de la rivalidad existente entre la competencia, la rentabilidad obtenida en el sector será mayor o menor.
- **Poder de negociación de los clientes:** Si el mercado cuenta con pocos clientes, se corre el riesgo de que estén bien organizados y se pongan de acuerdo en cuanto a los precios que consideran que tienen que pagar. Esto se convierte en una amenaza para la empresa.
- **Poder de negociación de los proveedores:** Amenaza que corre a cuenta de los proveedores debido al gran poder de negociación.
- **Amenaza de los nuevos competidores entrantes:** Existen ciertas barreras de entrada a los nuevos productos que se quieran introducir en un determinado mercado.
- **Amenaza de productos sustitutos:** En los mercados en los que existen productos muy similares entre sí supone una escasa rentabilidad para la gran mayoría.

Figura 4 Las 5 fuerzas de Porter

	Posibles Entrantes	competidores en el sector
Proveedores	Competidores Actuales	Compradores
Poder de negociación de los proveedores	Rivalidad existente entre competidores	Poder de negociación de los compradores
Amenaza de productos sustitutivos	Productos Sustitutivos	

Fuente: Betancourt Benjamín, 2014. Análisis sectorial y competitividad.

4.2.3.6. Matriz del perfil competitivo (MPC)

Esta matriz permite identificar plenamente a los competidores de una organización determinada a través de algunos aspectos o factores internos, que bien pueden constituir fortalezas o debilidades (Talancon, 2006)

Su procedimiento consiste en los siguientes pasos:

1. Se obtiene información de las empresas competidoras que serán incluidas en la Matriz de Perfil Competitivo.
2. Se enlistan los aspectos o factores a considerarse, que bien pueden ser elementos fuertes o débiles según sea el caso de cada empresa u organización analizada.
3. Se le asigna un peso a cada uno de estos factores.
4. A cada una de las organizaciones enlistadas en la tabla se le asigna una calificación, y los valores de las calificaciones son las siguientes:

1= debilidad

2= menor debilidad

3= menor fuerza

4= mayor fuerza

5. Se multiplica el peso de la segunda columna por cada una de las calificaciones de las organizaciones o empresas competidoras, obteniendo el peso ponderado correspondiente.
6. Se suman los totales de la columna del peso (debe ser de 1.00) y de las columnas de los pesos ponderados.

Figura 5 Matriz Del Perfil Competitivo

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	Peso	GRUPO 1		GRUPO 2		GRUPO 3		GRUPO 4	
		Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado	Valor	Valor sopesado

Fuente: Betancourt Benjamín, 2014. Análisis sectorial y competitividad.

4.3 MARCO CONTEXTUAL

4.3.1. Historia

La empresa Friz Froz Fruz nace el 20 de enero de 2018 con la intención de promover la cultura de los juegos de mesa en la ciudad de Cali, partiendo de ejemplos de otras intenciones de negocio relacionadas con los juegos de mesa en España, así como de la ausencia de espacios para el desarrollo de juegos de mesa, la comercialización de coleccionables y la variedad en estos en Cali.

Es así, como partiendo de una heladería, se instauran en la ciudad de Cali con la intención de prestar juegos de mesa como un factor diferenciador de la misma, pero como primer paso para empezar a convertirse en una ludoteca. Esta heladería, inicialmente prestaba los juegos de mesa para promover el consumo, pero de igual manera, atraía familias, particularmente por medio de los niños, los cuales se sentían atraídos por los diferentes juegos. Obteniendo un éxito inicial como heladería con los juegos de mesa como un factor diferenciador. No obstante, el concepto es modificado por los dueños al analizar que el consumo y uso de juegos de mesa no se presenta en amplia magnitud dentro de la ciudad de Cali y de que no se contaba en la ciudad con una cultura hacia estos que permitiera el desarrollo de la idea inicial de convertirse en una ludoteca.

Es, por ende, que entendiendo y partiendo de la intención de que su principal interés no era la venta de productos comestibles, se plantea el espacio de la heladería como la primera ludoteca de la ciudad enfocada en juegos de mesa, en donde la interacción con los clientes más allá de una simple relación de compraventa se plantea desde la generación de una relación en donde se comparta por medio del juego de mesa.

A partir de este momento deciden ampliar la oferta de juegos de mesa, enfocándose particularmente en la promoción de la cultura de juegos de mesa no solo desde el espacio físico de la heladería sino por medio de talleres pedagógicos en colegios y de talleres empresariales. Sin dejar a un lado el ofrecimiento de productos alimenticios de calidad en la ludoteca, agregando opciones de comidas rápidas saladas al menú que se ofrecía, acompañando los helados que inicialmente se tenían en la heladería.

Esta decisión de promover la cultura del juego de mesa lleva a invertir completamente el propósito del negocio, en donde dejando a un lado la idea de ser una heladería que usara los juegos de mesa como factor diferenciador, se pasó a ser una ludoteca de juegos de mesa en donde las personas pudieran jugar, compartir en familia o con amigos, desconectarse de sus dispositivos y poder por medio de un juego de mesa interactuar. Acompañado de una modificación del menú en donde se introdujeron alimentos que permitieran consumir y jugar al mismo tiempo.

La empresa presenta como objetivo, generar y promover la cultura del juego de mesa en Cali, ahondando y profundizando en los diferentes aspectos que un juego de mesa puede generar en los campos empresariales, escolares, psicológicos y personales, así como para el desarrollo de habilidades humanas y sociales. Ofreciendo la ludoteca como la base de una pirámide invertida, los talleres empresariales y escolares como siguientes rubros y el impacto social como gran elemento anhelado, trabajando en competencias cognitivas, sociales, de comunicación y psicomotoras.

En el primer trimestre del 2020 se vio en todo el mundo la expansión del covid19 la cual afectó a la empresa debido a que tuvo que parar momentáneamente sus actividades en la ludoteca que tenía el servicio de comidas, por lo cual el negocio tuvo que adaptarse, en este caso la empresa optó por dedicarse completamente a la venta y alquiler de juegos de mesa a través de internet, dejando momentáneamente el servicio de ludoteca hasta que la situación mundial mejore.

4.3.2. Misión

Generar cultura sobre el juego de mesa en la ciudad a través de distintos frentes de intervención, entre ellos las ludotecas, los talleres y la toma de espacios en la ciudad, por

medio de un enfoque lúdico-pedagógico y de valores, impactando así a distintas poblaciones generacionales y sectoriales.

4.3.3. Visión

Queremos ser distinguida como una compañía que, a través del uso de los juegos de mesa, impacta a grupos o sectores poblacionales en los campos pedagógicos, socio afectivos y organizacionales, logrando desde los distintos frentes de intervención, mayores hábitos del uso de este instrumento lúdico en la ciudad. Es así como para el 2021, tendremos 3 ludotecas en la ciudad, realizaremos por lo menos 1 proyecto de largo aliento con la corporación pública de la ciudad. Realizaremos tomas y talleres a lo largo del sur occidente colombiano”.

4.3.4. Valores Y Creencias

La empresa FFF se caracteriza por promover la cultura de los juegos de mesa, destacando que no solo es una herramienta de ocio, sino una gran herramienta educativa, capaz de desarrollar habilidades psicomotoras en niños y adultos.

4.3.5. Colaboradores Y Funciones

El equipo de trabajo de la empresa actualmente es conformado por los dos copropietarios el señor paulo Vargas y la señora Johana Fong quienes son los encargados de las principales actividades del negocio, además es esto se cuenta con dos domiciliarios los cuales tienen la función de llevar el producto al cliente en la ciudad de Cali.

4.3.6. Actividad De La Empresa

Friz Froz Fruz es una empresa dedicada a la comercialización, aplicación y promoción de los juegos de mesa en la ciudad de Cali como una experiencia integradora y de aprendizaje. La empresa cuenta con un establecimiento de comercio en la ciudad de Cali ubicado en el barrio Pance donde presta el servicio de alquiler y venta de juegos de mesa, se debe mencionar que contaba con otro espacio en el barrio el Refugio utilizado como una Ludoteca-Restaurante, pero que tuvo cesar sus actividades por la contingencia del covid-19, sin embargo, los propietarios tienen pensado retomar este espacio, una vez la situación mundial mejore.

En la actualidad la empresa se ha enfocado en la venta de juegos de mesa por internet, además de esto, la empresa cuenta con un portafolio de servicio, en los que imparte talleres empresariales y talleres pedagógicos para colegios y universidades en los que ofrecen y presentan los juegos de mesa como alternativas para el aprendizaje, el

desarrollo del trabajo en equipo y la generación de un mejor ambiente de trabajo. Así como la utilización de ciertos juegos en particular para el desarrollo de habilidades interpersonales e intrapersonales dentro de un ambiente empresarial, como lo puede ser la motivación, el liderazgo, la comunicación asertiva o la recursividad en la solución de problemas.

4.3.7 Portafolio De Productos

4.3.7.1. Juegos De Mesa

Se debe destacar que la actividad de la empresa gira en torno a este producto, actualmente la empresa cuenta con más de 100 diferentes juegos de mesa, en los que destacan títulos como: monopoly, Risk, Catan, Dixit, rummy entre otros, disponibles para la venta a nivel nacional y el alquiler y venta a nivel local.

Ilustración 1 Portafolio de juegos



Fuente: Instagram FFF

Además de esto la empresa ofrece servicios como: el de Ludoteca, tomas de ciudad y talleres empresariales y académicos, los cuales buscan impactar a la sociedad, generando cultura en cuanto al juego de mesa, entendiendo este último elemento como el objetivo final que esperan alcanzar por medio del desarrollo de su iniciativa de trabajo.

4.3.7.2 Ludoteca y Restaurante

Es el espacio permanente de recreación y aprovechamiento del tiempo libre, en el que se presta y se asesora sobre juegos de mesa y en contraprestación se consume

alimentos y bebidas en el sitio. Es este espacio se cuenta también con la comercialización de los juegos de mesa que se prestan directamente a los clientes, tanto en el punto del Refugio como en Puerto 125 en Pance. Encontrando que en el último se cobra un pequeño monto por prestar los juegos, mientras que en el punto del Refugio se recupera lo generado por el préstamo de los juegos de mesa por medio del consumo de alimentos, opción que no hay presente en el punto de Pance.

Hablando particularmente del punto del Refugio, en este se tienen al servicio de los clientes más de 90 juegos de mesa, así como el acceso a la heladería y un menú de comida salada al servicio de los clientes, ofreciendo los siguientes productos.

- Juegos de Mesa para la venta
- Coleccionables
- Helados
- Hamburguesas, Sándwiches, Nachos
- Gaseosas, Jugos y Malteadas
- Waffles

Se debe destacar que actualmente el espacio del barrio el refugio está paralizado, pero se tiene pensado retomar actividades en el año 2021

Ilustración 2 Local Físico en el barrio el Refugio



Fuente: Instagram FFF

4.3.7.3 Tomás de Ciudad

Este es generado por la empresa misma, pero lo caracterizan como un servicio al cual también ciertas empresas o entidades pueden tener acceso. En donde se realizan visitas a distintos espacios de la ciudad para realizar jornadas sobre los juegos de mesa y dar a conocer las distintas competencias que se desarrollan por medio de un juego con uno de estos o con ciertos juegos en particular, abordando tres elementos; lo cognitivo, los psicomotor, lo socio afectivo. Entre los espacios se encuentran bibliotecas, universidades, parques, colegios etc. Ofreciendo después de la realización de estas tomas los juegos de mesa como productos que pueden ser adquiridos por las personas que hayan hecho parte de la toma o por interesados que se sientan atraídos por estos.

Ilustración 3 Tomas de Ciudad

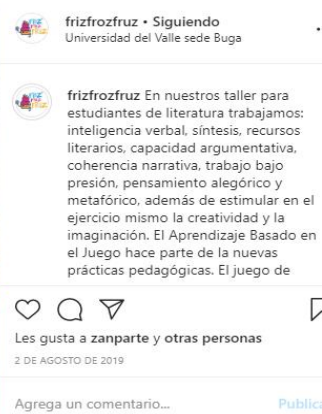


Fuente: Instagram FFF

4.3.7.4 Talleres

Esta línea pretende desarrollar temas específicos en sectores objetivos. Entendiendo que, aunque se han desarrollado algunos planes piloto, no es una línea establecida o reconocida del negocio al encontrarse todavía en una etapa de desarrollo y corrección. Teniendo la intención de diseñar, ofrecer y realizar talleres para el logro y desarrollo de diferentes habilidades, como lo es el trabajo en equipo, la comunicación, el liderazgo, el desarrollo motor, la ubicación geoespacial, el trabajo bajo presión, entre otros. Desarrollando estos generalmente en empresas que los soliciten, así como en espacios que van desde hogares geriátricos hasta instituciones educativas.

Ilustración 4 Talleres



Fuente: Instagram FFF

5. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1. TIPO DE ESTUDIO

El estudio que se desarrollará será de tipo descriptivo, el cual comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente Tamayo, M. (2007). El tipo de estudio es pertinente debido a que se busca especificar, caracterizar o describir propiedades de fenómenos a investigar.

En este caso se buscará describir la situación actual de la empresa tanto a nivel interno como a nivel externo, se analizarán los factores correspondientes al sector y al perfil de los clientes, todo esto con el fin de proponer estrategias objetivas y concisas que ayuden a la empresa a posicionarse y a desarrollar su modelo de negocio.

5.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizará el método analítico y deductivo, el método analítico consiste en distinguir los elementos de un fenómeno y procederlos a revisar ordenadamente cada uno por separado, es decir con este método se puede descomponer un fenómeno o cosa en partes para ser analizado, en este caso la empresa se puede analizar desde cada uno de sus procesos o procedimientos, el método deductivo parte de lo general a lo particular, en el cual se obtienen conclusiones particulares a partir de una ley universal, en el entorno se pueden encontrar diferentes amenazas u oportunidades que pueden dar a entender fenómenos que afectan y desencadenan reacciones dentro de la organización.(Rodríguez, 2005)

5.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para recolectar información se utilizarán fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias consisten en información de primera mano, son resultado de experimentos observaciones e investigación, es una información directa sobre el tema de investigación, en este caso es la información necesaria para construir el diagnóstico y análisis de la investigación, las fuentes secundarias son información que existe previamente, en este caso datos y documentos digitales e impresos que se tengan sobre la empresa (Rodríguez, 2005).

Tabla 11. Diseño Metodológico

Objetivos	Fuente	Técnica	Propósito	Ítem
Diagnosticar la situación estratégica de la empresa	Primaria y secundaria	Observación directa y entrevista semiestructurada con los propietarios	Investigar y recolectar información para comprender la situación actual de la empresa	Realizar análisis interno y externo de la empresa
				Construir la matriz EFE y EFI
				Construir matriz VRIO
Describir la situación actual del sector	Primaria y secundaria	Observación	Identificar los competidores de la empresa y realizar un análisis comparativo a través de las cinco fuerzas de Porter	Analizar las empresas del sector
				Analizar las cinco fuerzas de Porter
				Realizar la matriz del perfil competitivo (MPC)
Definir el público objetivo	Primaria y secundaria	Análisis de contenido digital (estadísticas de redes sociales) Entrevista semiestructurada con los propietarios	Identificar cuáles son las características, comportamientos y necesidades de los clientes de la empresa	Describir a los clientes de la empresa
				Caracterización de los Buyer persona
Definir las estrategias y las actividades que se implementarán en el desarrollo del plan de marketing Digital	Primaria y secundaria	Análisis y uso de recursos teórico-conceptuales	Diseñar el plan de marketing adecuado para la empresa FFF	Definir los objetivos del plan de marketing
				Formular las estrategias
				Definir las actividades
				Plan de seguimiento y presupuesto
				Cronograma de actividades

Fuente: Elaboración propia

Preguntas entrevista no 1

Realizado a los señores propietarios Paulo Vargas y Johana Fong

- ¿A qué se dedica la empresa?
- ¿Cuál es la misión de la empresa?
- ¿Cuáles son sus productos y/o sus servicios?
- ¿Cuáles son sus estrategias de marketing?
- ¿Cuáles son los principales procesos de la empresa?
- ¿Con que recursos físicos, humanos e intangibles cuenta la empresa?
- ¿Cuál es el valor agregado de la empresa?
- ¿Cuáles son sus clientes?
- ¿Cómo es la relación con sus proveedores y clientes?

Preguntas entrevista no 2

Realizado a los señores propietarios Paulo Vargas y Johana Fong.

- ¿Qué tipos de información tienen sobre sus clientes?
- ¿Qué tipos de clientes tiene la empresa?
- ¿Cuáles son las características más representativas de cada tipo de cliente?
- ¿Cuáles son las redes sociales que usan sus clientes?
- ¿Qué medios utilizan para proveer servicio al cliente?
- ¿Cuál es la frecuencia de compra promedio por cliente?
- ¿Qué estrategias o métodos usan para fidelizar a sus clientes?
- ¿Qué estrategias o métodos emplean para incentivar la recompra?
- ¿Qué herramientas implementan para gestionar clientes?

6. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

6.1. MARKETING MIX

A continuación, se muestra las principales estrategias que se llevan a cabo actualmente dentro del proceso de marketing.

6.1.1. *Producto y marca*

La parte inicial del marketing mix es el producto, su correcta definición es clave en el proceso de definir las estrategias a seguir. El objetivo de la estrategia de marketing de la marca es acercarse a la generación de jugadores jóvenes que tienen el potencial de convertirse en clientes habituales. El producto es un híbrido entre la venta de bienes físicos y la oferta de servicios alrededor de los juegos de mesa y la comida.

Friz Froz Fruz se promueve como una marca moderna e innovadora que ofrece un catálogo variado y completo de juegos de mesa de diferentes categorías, alrededor de estos juegos se crea un concepto de Heladería ludoteca y busca convertirse en la tienda virtual de juegos de mesa con la comunidad de jugadores más grande del Valle del Cauca.

A los clientes se les presenta esta oferta de valor:

- Un ambiente agradable para conocer y probar juegos de mesa.
- Personal experto en juegos de mesa.
- Venta de juegos de mesa presencial y virtual con un amplio catálogo y disponibilidad inmediata.

Ilustración 5 Logo de la Marca



Fuente: Proporcionado a los autores por la gerencia de la empresa

6.1.2. Plaza

La distribución del producto se realiza mediante envíos locales o nacionales, a través de empresas de mensajería como Servientrega o Envía, y de forma local a través de domiciliarios, para adquirir el producto se tiene presencia en el canal digital, a través de las redes sociales como Facebook e Instagram, en donde se encuentra el catálogo de productos disponibles para alquiler o venta. Por otro lado se debe destacar que la empresa también cuenta con dos puntos físicos en la ciudad de Cali, el principal se ubica en el barrio el refugio, en el cual se ofrece el servicio de alquiler y venta de juegos y el de restaurante, el segundo punto se ubica en el barrio Pance, en el espacio conocido como puerto 125, aquí solo se ofrece el servicio de alquiler y venta de juegos de mesa, se debe aclarar que estos dos puntos físicos actualmente se encuentran momentáneamente sin operación hasta nuevo aviso, debido a los efectos de la pandemia del Covid 19.

6.1.3. Promoción

La empresa FFF hace promoción de sus productos a través de las redes sociales de Facebook e Instagram con publicaciones diarias haciendo mención del catálogo de productos, se debe destacar que la promoción es totalmente orgánica. Además de su presencia en redes sociales, se hace mucho uso del voz a voz, es decir las recomendaciones.

Página de Facebook: Actualmente cuenta con 715 seguidores

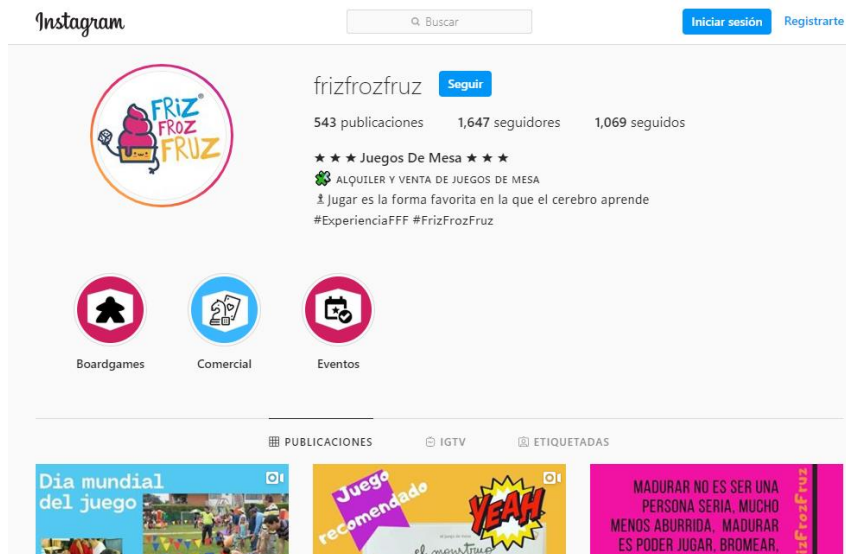
Ilustración 6 Perfil de Facebook



Fuente: Facebook FFF (2020)

Página de Instagram: actualmente cuenta con 1647 seguidores

Ilustración 7 Perfil de Instagram



Fuente: Instagram FFF (2020)

6.1.4. Precio:

El precio es determinado teniendo en cuenta el costo inicial de cada uno de los juegos de mesa añadiendo el porcentaje deseado de ganancia, tomando como referencia los precios de competidores que venden los mismos productos.

6.2. DIAGNÓSTICO DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

A continuación, se presenta el diagnóstico del proceso administrativo, en donde se analizan los principales procesos que se realizan en la empresa FFF.

Gestión de compras: Este proceso consiste en la compra de insumos y suministros adecuados para la actividad de la empresa, La empresa maneja dos tipos de proveedores, en primer lugar, lo referente a los de juegos de mesa y por otro lado los insumos necesarios para la parte del restaurante, es decir los alimentos. En los juegos de mesa se destaca una buena relación con Devir Colombia uno de los principales distribuidores en Colombia, además de Devir se tiene buena relación con chokolha, otro distribuidor, en materia de alimentos los principales proveedores son Bimbo y otros mayoristas comercializadores de insumos.

Gestión Administrativa: La empresa cuenta con una misión y visión por la cuales se rige y siguen su actividad empresarial. La dirección es compartida por dos personas quienes se encargan de la administración del negocio, las cuales se dividen todas las tareas de la organización, tareas enfocadas en la planeación, el análisis de indicadores, del mercado y de los clientes.

Gestión de mercadeo: La empresa no cuenta con un plan de mercadeo, sus acciones de mercadeo se limitan a publicar en redes sociales y recomendaciones basadas en el voz a voz, cuenta con tres líneas de negocio, y solo se promociona una, dejando de lado servicios con potencial como: los talleres empresariales e institucionales y las tomas de ciudad.

Gestión de logística: La empresa recibe todos sus pedidos de juegos de mesa por redes sociales, el proceso logístico consiste en detallar los datos del cliente para el envío y mediante empresas de mensajería como envía Servientrega y con domiciliarios locales se hace llegar el producto al cliente.

Gestión Financiera: la Gestión financiera y contable es llevada a cabo mediante el programa ofimático de Excel, en donde se registran las principales actividades financieras del negocio.

Servicio al cliente: Se observa que los propietarios de la organización cuentan con una gran experiencia en temas de atención al cliente, además cuentan con experiencia en aprendizaje basado en juegos y recreación, por lo que se encuentran muy capacitados.

6.3. RECURSOS

A continuación, se describen los recursos con los que cuenta la empresa.

Recursos Físicos:

- Local comercial en el barrio refugio
- Local comercial en el barrio Pance
- Inventario de productos
- Más de 200 juegos disponibles para usar en el local y alquilar

Recursos Humanos:

- Personal experto en recreación y atención al cliente
- Personal experto en juegos de mesa

- Personal experto en enseñanza basada en juegos

Recursos Intangibles:

- Reconocimiento
- Calificaciones positivas en Google y Facebook
- Seguidores en redes sociales
- Alianza estratégica con empresa de recreación reconocida.

6.4. ANÁLISIS VRIO

Teniendo en cuenta los recursos mencionados anteriormente se procede a realizar el análisis VRIO, el cual es un marco de referencia y herramienta de análisis de gran utilidad en los negocios, usado para determinar el potencial competitivo de los mismos. Este análisis le permite entender a la organización si tiene las capacidades y recursos para prosperar a largo plazo, mediante una identificación y evaluación de sus ventajas competitivas. Algunos de los beneficios más destacados de contar con este análisis en un plan de negocio son la posibilidad de reforzar el crecimiento; aumentar los ingresos; asegurarse de estar siempre un paso por delante de la competencia y mantener el negocio mejor organizado.

Se emplea la Matriz VRIO (valor, rareza, inimitable, organización), la cual es empleada para calificar y definir el valor de los recursos que posee la organización, esto con el fin de identificar las ventajas competitivas sostenibles de la empresa FFF. Ver la tabla

Tabla 12 Analisis VRIO

DÓNDE PONER FOCO	V	R	I	O	IMPLICACIÓN ESTRÁTEGICA
Local comercial en el barrio refugio	SÍ	SÍ	NO	NO	Ventaja Competitiva Temporalmente
Local comercial en el barrio Pance	SÍ	SÍ	NO	NO	Ventaja Competitiva Temporalmente
Inventario de productos	SÍ	SÍ	NO	NO	Ventaja Competitiva Temporalmente
Más de 200 juegos disponibles para usar en el local y alquilar	SÍ	SÍ	SI	NO	Ventaja Competitiva Por explorar
Personal experto en recreación y atención al cliente	SÍ	SÍ	NO	NO	Ventaja Competitiva Temporalmente
Personal experto en juegos de mesa	SÍ	SÍ	SI	NO	Ventaja Competitiva Por explorar

Personal experto en enseñanza basada en juegos	SÍ	SÍ	SI	NO	Ventaja Competitiva Por explorar
Reconocimiento de marca en el sector	SÍ	SI	NO	NO	Ventaja Competitiva Temporalmente
Calificaciones positivas en Google y Facebook	SÍ	SÍ	NO	NO	Ventaja Competitiva Temporalmente
Seguidores en redes sociales	SÍ	NO	NO	NO	Paridad Competitiva
Alianza estratégica con empresa de recreación reconocida	SÍ	SÍ	SI	NO	Ventaja Competitiva Temporalmente

Fuente: Elaboración propia

La tabla 11 permite identificar qué tipo de ventajas posee la organización, en ella se logra observar que 6 de los recursos actuales le otorgan una ventaja competitiva temporal debido a que estos son difíciles de encontrar en el sector que se encuentra la empresa, sin embargo, es posible que la competencia los identifique y también los adquiera. Por ello es recomendable poner un foco especial en los recursos que son costosos de replicar y muy difíciles de imitar, en este caso esos recursos son 4:

- Más de 200 juegos disponibles para usar en el local y alquilar.
- Personal experto en enseñanza basada en juegos.
- Personal experto en juegos de mesa.
- Alianza estratégica con empresa de recreación reconocida.

Tomando en cuenta el análisis VRIO se sugiere que la empresa puede aprovechar estos cuatro recursos identificados como ventaja competitiva por explorar para organizarse de tal forma que pueda explotarlos durante la mayor cantidad de tiempo posible. Por consiguiente, en este análisis se propone que una vez la explotación de estos recursos se haya alineado con la organización el siguiente paso es garantizar la protección de estos para que se mantengan como un factor de diferenciación, para lograr esto una de las formas más sugeridas es fortalecer estos recursos para que su imitación por parte de la competencia sea más costosa en términos de dinero y/o esfuerzos.

Después de fortalecer los recursos el siguiente paso a ejecutar debe ser el monitoreo constante de los mismos con el fin de identificar si siguen siendo relevantes como lo fueron al momento de realizar el análisis. Esto puede ser a causa de que los competidores lograron conseguir los mismos recursos y estos ya no son inimitables ni raros por lo que sería necesario realizar un nuevo diagnóstico para poner foco en nuevos recursos que garanticen una ventaja competitiva sostenible.

6.5. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS.

El siguiente análisis se hace teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente. El Mix de marketing, el diagnóstico del proceso administrativo y el análisis VRIO, Determinando de esta manera los factores que se presentan como debilidad o fortaleza en la organización.

Tabla 13 Evaluación de factores internos

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO%	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
DEBILIDADES			
La presencia digital se limita a Instagram y Facebook	0,08	1	0,08
los servicios como talleres y tomas de ciudad no se promocionan	0,05	1	0,05
Los dos puntos físicos se paralizaron por la pandemia	0,11	1	0,11
La promoción se limita a publicaciones en redes sociales y el voz a voz	0,05	2	0,1
se tiene poca interacción en redes sociales	0,03	2	0,06
El espacio destinado a la ludoteca es muy reducido.	0,05	2	0,1
FORTALEZAS			
La ludoteca se percibe como un concepto innovador	0,09	4	0,36
Se desarrollaron servicios educativos alrededor de los juegos de mesa	0,05	3	0,15
Servicio al cliente (Asesorías personalizadas como factor distintivo)	0,1	3	0,3
Amplia variedad de juegos de mesa	0,12	4	0,48
Existe buena relación con los proveedores de juegos de mesa	0,08	3	0,24
Existe la opción de alquilar los juegos de mesa	0,05	3	0,15
Se tiene buena calificación en portales como Facebook y Google Maps	0,05	3	0,15

Amplio conocimiento sobre el mercado y los juegos de mesa	0,05	3	0,15
Se tiene alianzas estratégicas con Zanparte, empresa de propiedad	0,04	3	0,12
TOTAL	1	-	2.60

Fuente: Elaboración propia

La calificación ponderada dio como resultado 2,60, es decir una calificación por encima de 2,5 lo que significa que en la empresa FFF existen más Fortalezas que debilidades, por lo que la gestión interna del negocio debe centrar sus esfuerzos en estrategias que permitan el desarrollo de más fortalezas, a su vez debe enfocarse en estrategias que permitan la resolución de los problemas internos, con el fin de obtener una calificación mayor en la matriz.

6.6. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

6.6.1. Entorno Tecnológico

En los últimos años se han visto grandes cambios en materia tecnológica, el internet y las Tics han generado grandes oportunidades y retos para las empresas actuales, a continuación, se describe cuáles son las principales oportunidades y amenazas que el entorno tecnológico muestra para la empresa FFF.

Tabla 14 Entorno Tecnológico

VARIABLE CLAVE	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Comercio Electrónico	En los últimos años el comercio electrónico ha tenido un gran crecimiento en Colombia, Según el “reporte de comercio electrónico en Colombia de Blacksip”, en el año 2018 el comercio electrónico representó el 8,5% en el PIB. Este crecimiento está impulsado por cuatro macro tendencias, la primera es una mejor conectividad a internet, Colombia tiene un 68,2% de penetración en internet, además de que el 76% de la población cuenta con un smartphone en su bolsillo; Se destaca un aumento del ingreso medio de los colombianos, esto debido al crecimiento económico sostenido en los últimos años, es decir los consumidores tienen ahora más	El comercio electrónico es visto como una oportunidad para la empresa FFF, debido a que este es un importante canal de ventas que se puede aprovechar para dar a conocer su oferta de productos y servicios, y dado su crecimiento y popularidad, se vuelve necesario tener presencia en este canal. La empresa podría incursionar en la creación de un portal de e-commerce, en el que comercialice su oferta de juegos de mesa, además de sus otras líneas de negocio

	dinero para adquirir bienes o servicios; Se destacan problemas de movilidad, debido al tráfico de las grandes ciudades, los usuarios prefieren hacer sus compras por internet; Creación de una normativa para el ecommerce, Colombia ha sido pionero en implementar un marco legal que estimula las transacciones electrónicas. Debido a estas tendencias acompañadas de la creación de tiendas virtuales, el desarrollo de apps y el diseño de portales web han hecho que los consumidores colombianos estén más dispuestos a comprar por internet. (Blacksip,2019)	
Redes sociales	Se observa que Colombia tiene una población de 50,61 millones de personas de las cuales el 81% viven en residencias urbanas, Se destaca que el número de personas conectadas a internet es de 35 millones, es decir el 69% de la población, de igual forma existe la misma cantidad de personas que son usuarias de una red social, con respecto al año 2019 el crecimiento fue de un 11%, es decir se crearon 3,4 millones de nuevos perfiles. Otro punto por destacar es el tiempo promedio invertido en plataformas y dispositivos digitales, se observa que los colombianos pasan 9 horas conectados a internet y 3 horas y 30 minutos en redes sociales Youtube es la plataforma social más usada por los usuarios de Internet entre 16 a 64 años (98%). Seguidamente de Facebook (95%), WhastApp (93%), Instagram (77%), Messenger (73%), Twitter (55%), Pinterest (45%) y LinkedIn (37%). (We are social, Hotsuite, 2020) Se destaca un rápido crecimiento de la aplicación Tik tok, una aplicación para crear y	Las redes sociales se han convertido en un canal de comunicación muy importante, Además ofrece diversas oportunidades a las empresas, por lo que tener una buena presencia en las redes sociales puede verse como un factor diferenciador, esto es visto como una oportunidad para FFF debido a que si logra consolidarse en las redes sociales de mayor importancia podrá llevar a cabo su objetivo de promover la cultura de juegos de mesa y dar a conocer su oferta de productos. Además de mejorar los perfiles con los que cuenta la empresa actualmente, también se podría optar, por usar herramientas como el Marketplace de Facebook, la publicidad paga, entre otros. Por otro lado, podría incluir a la red social Tik Tok en la estrategia de marketing de la empresa, debido a que puede darle un alcance orgánico importante a la empresa y conectarse de otra forma con públicos como el Millennial y Centennial.

	compartir videos cortos, quien tiene más de 800 millones de usuarios activos en todo el mundo y sigue en aumento, se destaca que fue la aplicación más descargada en marzo de 2020, además el 41% de los usuarios de la aplicación se encuentran entre los 16 y 24 años, una aplicación con gran atractivo para el público millennial y centennial. (Oberlo, 2020).	
Juegos de video	De acuerdo con el libro “Los videojuegos no son un juego” publicado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID por sus siglas en inglés), los videojuegos son líderes en crecimiento dentro de la industria del entretenimiento. Desde 2015 experimentaron un crecimiento del 56 por ciento, en 2018 alcanzaron una cifra récord de 137 mil millones de dólares, triplicando las ganancias proyectadas por la industria del cine en aquel año, dejando claro que sería la industria más rentable y ahora las grandes empresas de tecnología apuntan para hacer crecer sus negocios.	Los juegos de video pueden ser vistos como una amenaza y una oportunidad al mismo tiempo, debido a que es uno de los principales productos sustitutos de los juegos de mesa, lo cual presenta una amenaza debido a que muchas personas prefieren optar por algo novedoso sobre un juego de mesa. Pero a su vez presentan una oportunidad debido a que los juegos de video también presentan juegos de mesa virtuales por lo que esto puede utilizarse como una forma de fomentar los beneficios de los juegos de mesa y motivar a los clientes para que adquieran el juego de mesa en físico.

Fuente: Elaboración Propia

6.6.2. Entorno Sociocultural

Tabla 15 Entorno Socio-Cultural

VARIABLE CLAVE	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Confinamiento	El ocio es una necesidad humana, Dado esto las personas están en constante búsqueda de productos o servicios que puede suplir esa necesidad, Las actividades de ocio se pueden dividir en dos categorías las que se hacen fuera de casa y las que se hacen en casa, en la primera se encuentran actividades relacionadas con salir con amigos, en actividades deportivas, culturales o actividades al aire libre, la segunda categoría contempla actividades que se realizan en la comodidad de la casa. Entre ellas se destacan la navegación por internet, la visualización de películas o series, la lectura y los juegos, en los que se destacan los juegos de mesa y los juegos de video. Debido al confinamiento producido por el covid19, las dinámicas sociales cambiaron y se tendrá que recurrir al ocio en casa, por lo cual se presenta una oportunidad para los juegos de mesa como instrumento de diversión sana en casa, según un estudio de mercado libre los juegos de mesa tuvieron un crecimiento del 230% en ventas, esto se debe resaltar debido a que está por encima de los juegos de video quienes tuvieron un crecimiento del 228% (Mercado libre, 2020)	Esto se presenta como una oportunidad y amenaza a la vez, debido a que, dado el confinamiento y el distanciamiento social, el establecimiento comercial de la empresa tuvo que detener sus actividades, y por ende se perdió presencia en el canal físico, por otro lado, el confinamiento produjo que las personas busquen opciones de ocio en casa y es donde aparecen una gran oportunidad para los juegos de mesa ofertados por la empresa FFF.
Factor educativo	Los juegos de mesa además de ser instrumentos de ocio también se perciben como herramientas educativas que pueden ser utilizadas para el logro y desarrollo de habilidades psicomotoras, habilidades en trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, la ubicación	Esto se presenta como una oportunidad, debido a la percepción positiva que se tiene sobre los juegos de mesa, la empresa FFF podría enfocar sus esfuerzos de comunicación en darlo a ver como un factor diferenciador de otros productos.

	geoespacial, el trabajo bajo presión, entre otros. (El tiempo, 2020)	
Comunidad en torno a los juegos de mesa	En los últimos años la comunidad en torno a los juegos de mesa ha crecido, esto se justifica debido a que cada vez más hay encuentros y jornadas alrededor de los juegos de mesa. La mayoría de ellos están englobados junto a otras actividades lúdicas, como rol, <i>Magic</i>, <i>Warhammer</i> y otro tipo de actividades del entorno lúdico. Estos encuentros reúnen a los aficionados, las asociaciones y los expertos en juegos de mesa. Una de las comunidades más grandes se encuentra en España, donde se realizan gran cantidad de eventos en los que se destaca, el encuentro nacional de juegos de mesa, Dau Barcelona, festival internacional de juegos de córdoba, entre otros en los que se realizan actividades como competiciones, muestra de novedades y entrega de premios. (G. Borrero, 2018) La edad de los participantes varía desde los 10 hasta los 60 años, aunque la media ronda en torno a los 25 años. En Colombia la comunidad está creciendo se destaca que en el año 2017 se realizó el evento “seis lados” que fue el primer encuentro nacional de juegos de mesa, además cada año se realiza SOFA, una feria anual de pasatiempos y entretenimiento con una participación importante de la comunidad de juegos de mesa. (Vive.in, 2020)	Esto se presenta como una oportunidad, debido a que la empresa es una de las primeras organizaciones enfocadas específicamente en promover los juegos de mesa, por lo que es vista como un referente local, por lo que puede aprovechar su influencia para organizar eventos y construir una comunidad más grande en torno a los juegos de mesa.

Fuente: Elaboración Propia

6.6.3. Entorno Político-Legal

Este entorno abarca las lógicas y racionalidades jurídicas que representan un impacto directo e indirecto sobre el sector al que pertenece la organización, con esto se entiende que la empresa se ve influenciada por las regulaciones existentes en su entorno.

Los juegos de mesa son una forma tradicional de recreación que se viene desarrollando en la sociedad humana desde siglos pasados, actualmente en Colombia existen normativas que contemplan la promoción de la recreación, principalmente desde 1991 la

constitución política colombiana en su artículo 52 se refiere a la recreación como un derecho de todos los ciudadanos y un gasto público del estado, además define que las empresas dedicadas a la recreación serán inspeccionadas, vigiladas y controladas por el estado.

Tabla 16 Entorno Politico-legal

VARIABLE CLAVE	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Artículo 52, Constitución Política De Colombia (Año 1991)	Por la que se reconoce la recreación como un derecho fundamental, además de la definición del rol que tiene el estado frente a la recreación y las empresas que la fomentan.	Está norma es de impacto positivo para la organización ya que brinda un respaldo a la legitimidad de los servicios brindados por la empresa Friz Froz Fruz
Ley 905 de 2004	De acuerdo con la Cámara de Comercio de Bogotá (2004) está ley adjudica al estado la promoción y el desarrollo de las micro y pequeñas empresas, establece los términos del Sistema Nacional de Apoyo a las MiPymes, las funciones del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, la garantía a las MiPymes el acceso a los mercados de bienes y servicios, las garantías frente al desarrollo tecnológico y el talento humano, el acceso a los mercados financieros y la promoción de la creación de empresas.	Al ser Friz Froz Fruz una pequeña empresa colombiana el estado dispone de una serie de beneficios, accesos y oportunidades mediante esta ley, por lo tanto, lo consideramos como una oportunidad para la empresa si se explotan las ventajas que la ley 905 puede aportar.
Ley 1014 de 2006	Está ley tiene como fin el fomento de la cultura emprendedora en el país mediante los estamentos educativos, la creación de un marco legal apropiado para el emprendimiento, vinculando al sistema educativo con el productivo, promoviendo el desarrollo económico y fortaleciendo los procesos empresariales. De Bogotá, C.	Los emprendimientos del país obtienen múltiples beneficios con esta ley principalmente con las obligaciones que tiene el estado y con las redes nacionales y regionales de emprendimiento, al ser Friz Froz Fruz un emprendimiento caleño se entiende está ley como una oportunidad

	D. C. (2006).	
Ley 1780 de 2016	Mediante el fortalecimiento del sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo para los emprendedores, se definen incentivos para la contratación de jóvenes en el sector productivo y se fomenta el emprendimiento en los sectores educativos del país. de Bogotá, C. D. C. (2016)	Los beneficios expuestos en esta ley representan una oportunidad ya que FFF es una empresa que valora el talento joven dentro de equipo de trabajo.

Fuente: Elaboración Propia

6.6.4. Entorno Económico

Muchos expertos preveían una crisis económica para el 2020, en cierta medida por conflictos políticos internacionales y por la drástica caída en los precios del petróleo, (Dinero, 2019) sin embargo, lo que los expertos no lograron predecir fue la pandemia que llegaría a comienzos de año que afectó la gran mayoría de países en el mundo. América es uno de los continentes con mayores casos del virus y con los peores escenarios económicos proyectados a causa del mal manejo de la crisis sanitaria.

Factores como el desempleo, el PIB, la inflación y la devaluación, presentan escenarios negativos y muy diferentes a las proyecciones hechas el año pasado.

Tabla 17 Entorno Económico

VARIABLE CLAVE	JUSTIFICACIÓN Y TENDENCIA	IMPACTO SOBRE LA ORGANIZACIÓN
Caída del PIB	Según Revista Dinero (2020) la pandemia global ha logrado que las proyecciones económicas que se tenían tengan que reevaluarse, tal es el caso del PIB para el 2020 que a finales del año 2019 se proyectó en un crecimiento superior al 4%, sin embargo, de acuerdo con el ministro de hacienda Carrasquilla, el 2020 terminará con una disminución en el PIB de un 5.5%.	La disminución en el PIB presenta una fuerte pérdida en el poder adquisitivo de los colombianos, por lo que una gran parte recortará su gasto y decrecerá el consumo de productos que no sean de primera necesidad, por lo tanto, esta variable es considerada como una amenaza.
Aumento del desempleo	De acuerdo con Fedesarrollo, con la disminución del PIB se viene un aumento en la tasa del desempleo equivalente al 18.2%, en el mes abril más de 5,4 millones de personas perdieron su empleo, pues la población ocupada pasó de unos 22 millones	El desempleo en aumento representa una amenaza para FFF debido a que la cantidad de personas que tienen capacidad adquisitiva para comprar juegos de mesa se reduce drásticamente.

	a solo 16,5 millones de personas según Semana, 2020.	
Devaluación del COP	La caída de los precios del petróleo ha permitido que el dólar aumente su valor en contraste con las economías petroleras. En marzo de 2020 se registró la TRM más alta de las últimas décadas llegando casi a los \$4.200 pesos.	La gran mayoría de juegos de mesa ofrecidos por FFF son importados, lo que significa que va a ser más costosa la compra de los juegos a los distribuidores, por esta razón se enfrenta una amenaza mayor con la tasa de cambio.

Fuente: Elaboración Propia

6.7 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

Tabla 18 Matriz de evaluación de factores externos

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO (%)	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Comercio electrónico	0,18	4	0,72
Redes sociales	0,13	4	0,52
Confinamiento-ocio	0,12	4	0,48
Factor Educativo	0,05	3	0,15
Comunidad Creciente	0,07	4	0,28
Artículo 52	0,02	3	0,06
ley 905 de 2004	0,03	3	0,09
Ley 1014 de 206	0,04	3	0,12
ley 1780 de 2016	0,01	3	0,03
AMENAZAS			
Videojuegos y otras formas de entretenimiento	0,05	2	0,1
Aumento del desempleo	0,1	1	0,1
Devaluación del COP	0,1	2	0,2

Disminución del PIB	0.1	2	0,2
Total	1		3,05

Fuente: Elaboración Propia

La calificación ponderada total fue de 3,05 esto significa que en su entorno la empresa FFF tiene más oportunidades que aprovechar que amenazas por contrarrestar, por lo que la empresa debe enfocar sus esfuerzos en desarrollar estrategias que permitan la utilización efectiva de las oportunidades que presenta al entorno y al mismo tiempo proponer estrategias para disminuir el efecto de las amenazas que el entorno prevé.

7. SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO

En Latinoamérica, el mercado de juegos y juguetes tradicionales tuvo un valor de 7739 millones de dólares en el año 2018, se observa también que las tiendas especializadas en juguetes y juegos son el canal de distribución más grande con una participación del 30% (Euromonitor, 2020). Adicional, existen en el mercado colombiano grandes sitios de comercio electrónico que ofrecen juegos de mesa dentro de su portafolio de productos, tales como Falabella, MercadoLibre y Linio; también existen tiendas online especializadas en juegos de mesa, como Devir, UniversoEpico, JuegoyReal, entre otras. Sin embargo, este es un mercado poco desarrollado en términos de marketing digital lo que permite una posibilidad de entrada a nuevos competidores que, de alguna manera, se deben de enfrentar a un mercado cambiante en el que asuman los retos que la globalización impone, es decir, que en sus estrategias deben implementar planes que le permitan incursionar eficientemente.

Ahora bien, puesto que el confinamiento obligatorio se ha ido perpetuando las personas se han visto en la necesidad de encontrar alternativas que permitan espacios de ocio y diversión que contribuyan a hacer más 'llevadero' el proceso del encierro y el no contacto social. Buscando alternativas tanto modernas como convencionales logrando establecer pasatiempos que generen un poco de tranquilidad en medio de la angustia. Por ejemplo, esta coyuntura ha generado que la categoría de juegos de mesa en Colombia haya tenido un aumento en ventas por internet, de acuerdo con el estudio denominado: E-commerce: evolución en los hábitos del consumidor en tiempos de COVID-19 esta categoría ha tenido un incremento del 230%, (MercadoLibre, 2020). Dicho incremento es una representación de que los consumidores buscan formas convencionales y digitales de adquirir alternativas para pasar el tiempo e interactuar con familiares y amigos.

Se debe destacar que FFF es una empresa dedicada a la comercialización, aplicación y promoción de los juegos de mesa en la ciudad de Cali como una experiencia integradora y de aprendizaje, teniendo en cuenta esto se realizará el análisis del mercado con empresas que tenga dentro de su actividad comercial la venta o uso de juegos de mesa y/o similares.

7.1. PROVEEDORES

En la actualidad los principales proveedores de juegos de mesa en Colombia son las empresas Devir y chokolha, con las que FFF tiene una estrecha relación comercial.

Devir: Es una empresa brasileña fundada en 1985, se dedica a comercializar productos de ocio y entretenimiento como cómics, libros, revistas y juegos de mesa (juegos de rol,

de tablero, de cartas coleccionables, de naipes, de miniaturas). La empresa tiene presencia en países como Chile, Colombia, España, Italia, México y Portugal, esta empresa distribuidora y comercializadora se destaca por tener una relación cercana con sus clientes, buscando llevar a sus clientes una buena experiencia por medio de sus productos, desean que sus clientes inviertan su tiempo con ellos, mediante los juegos de mesas y publicaciones, que estimule a que los consumidores jueguen, comenten y se diviertan con el amplio portafolio de productos que dispone la empresa. (Devir S.A, 2019)

La empresa ha visto un enorme potencial en el mercado latino, dado el creciente interés por el ocio y la cultura, cimentando por los padres, ya que estos últimos han visto como una buena alternativa para sus hijos, el interactuar con juegos que los estimulen su mente, gracias a que estos los preparan para un entorno en donde la competencia es cada vez más creciente en el aspecto laboral y educativo. Por lo que la empresa como tal, se vale de esta oportunidad para continuar creciendo a un ritmo superior al 15% como objetivo al incursionar en este mercado latinoamericano, que puede llegar a doblar el mercado español que es donde la empresa obtiene sus mejores ganancias. (El País, 2018)

En Colombia, la empresa Devir se encuentra establecida en la ciudad de Bogotá, en donde posee una oficina que comercializa y distribuye principalmente los juegos de mesa, entre otros productos. Desde su llegada al país, ha apoyado a distintos emprendedores (incluido Friz Froz Fruz) que han visto una enorme oportunidad de negocio en el mercado de los juegos de mesa, por lo que dicha empresa ha suministrado sus productos con el fin de apoyar iniciativas cuyo interés sea promover la cultura de los juegos de mesa, por medio del ofrecimiento de espacios para que los emprendedores exhiban y distribuyan los ejemplares que se lanzan a medida del tiempo.

Chokolha: Es una empresa colombiana de carácter familiar, fundada en el año 2008, que se dedica a la creación, distribución y comercialización de juegos de mesa, la empresa centra su atención en llevar a sus cliente momentos de diversión y disfrute por medio de los juegos de mesa, cuentan con diversos servicios que ofrecen a sus clientes, entre ellos destacando: las capacitaciones, en donde realizan talleres y explicaciones de cada uno de los juegos de mesa, con el fin de que las personas que desean comercializar estos juegos proporcionan una guía apropiada a los clientes que desean comprarlos, además cuentan con un servicio de promoción en donde ofrecen las mejores prácticas para promocionar a los clientes los juegos de mesa.

Cuentan con un amplio catálogo de juegos de mesa, los cuales están conformados por los juegos de rol, de táctica, de administración de recursos, de estrategia, entre otros. De igual manera, la empresa cuenta con diversos accesorios que complementan los juegos

de mesas, algunos con el propósito de proteger y alargar la vida útil de estos juegos, tales como los sobres para cartas, contenedores para los dados, tapetes de juegos, entre otros. En la actualidad, la empresa comercializa productos de más de 15 editoriales y fabricantes que importan al país, ofreciendo juegos como Space Cowboys, Nano Block, Asmodee, etc. (Chokolhá, 2019)

Otros proveedores: Dentro de esta categoría se destacan empresas que ofrecen insumos y servicios como las empresas de mensajería que proporcionan el servicio de envío y distribución de los juegos de mesa, por otro lado, se encuentran las empresas que ofrecen insumos para la parte complementaria del negocio, el restaurante, en el cual se encuentran empresas varias de alimentos como Bimbo, Dancali, coca cola, entre otros.

7.2. PRODUCTOS SUSTITUTOS:

Entendiendo que la empresa FFF hace uso de los juegos de mesa no solo como productos, sino también, como instrumentos de enseñanza y ocio, dentro de un espacio físico, los sustitutos son las empresas que tengan un concepto parecido al de la empresa FFF, pero por medio de otro producto, en este caso se considera que los principales sustitutos de los juegos de mesa son los juegos de video, y otras actividades de ocio dentro de un espacio físico, entre las empresas con conceptos centrados en los juegos de video se destacan:

Planetas jugadores: Es un espacio particularmente dedicado al préstamo y presentación de juegos de video en consolas ubicado en la ciudad de Cali (Carrera 44A #13b4). Este se presenta como un sustituto al presentar como su principal oferta de negocio uno de los principales competidores de los juegos de mesa y seguramente uno de los motivos de su falta de popularidad en las nuevas generaciones, como lo son los video juegos. En donde les ofrecen a sus clientes la posibilidad de jugar una amplia variedad de video juegos, de reciente lanzamiento como clásicos, tanto en las consolas Play Station 4, Play Station 3, Xbox One, Xbox 360, Nintendo Switch y Nintendo Wii. En donde los clientes pagan por hacer uso de las consolas por un determinado periodo de tiempo. Teniendo la posibilidad de usar las consolas solo o con un grupo de amigos. (Planeta Jugadores, 2020)

Team Legend Gaming House: A diferencia de la empresa anterior, esta se enfoca no solo en el préstamo de consolas, sino que tiene un énfasis particular en el desarrollo de competencias en diversos juegos, ubicándose en la ciudad de Cali (Carrera 35a #4A-36). Encontrando que presentan la oferta de pasar tiempo en familia o para padres, con sus hijos, por medio del desarrollo de torneos competitivos en diversas franquicias de juegos, como lo es Call of Duty, Battlefield, FIFA, Fortnite, entre otros. Cobrando una cuota por

el acceso a los torneos, y ofreciendo a sus clientes un premio final para quienes sean los ganadores de los torneos que generalmente se desarrollan los sábados a lo largo de la tarde. Encontrando del mismo modo que cuentan en sus instalaciones con una tienda de videojuegos que permite a los clientes comprar e intercambiar video juegos (varios juegos por uno o directamente uno por otro) para las diferentes consolas de actualidad que hay hoy en el mercado, como lo son el Play Station 4, Xbox One y Nintendo Switch. (Team Legend Gaming House, 2020)

En donde la principal amenaza se encuentra en que muchos de los juegos de mesa que están en venta en Friz Froz Fruz tienen un precio cercano a los \$120.000, y los video juegos tienen un costo promedio de \$150.000 dependiendo del juego e inclusive mucho menor si se compra de forma virtual. Entendiendo que, si los video juegos reemplazan a los juegos de mesa, el que estén al mismo precio se presenta como un problema para la empresa.

Arkadia Cali

Se trata de la zona de juegos del centro comercial Jardín Plaza (Carrera 98 #16-200), tomada como un actor particular debido a la amplia variedad de servicios que ofrece y la cercanía que cuenta con espacios para el consumo de alimentos dentro del mismo centro comercial, así como la posibilidad de ofrecer el servicio de cumpleaños dentro del mismo espacio. Cuentan en general con una amplia variedad juegos electrónicos que van desde simuladores hasta juegos de rol en donde el usuario tiene la posibilidad de experimentar una situación desde un rol determinado. Así como también contando con atracciones mecánicas de gran tamaño, como lo son los “carros chocones”, y diferentes juegos de carácter físico, como lo son simuladores de baile o los juegos de anotación (baloncesto) Arkadia propone a sus clientes espacios abiertos y la posibilidad de pasar un tiempo en familia alrededor de diferentes juegos de videos y diferentes atracciones mecánicas. (Arkadia, 2018)

Proponiendo un ambiente particularmente diseñado para niños y familias, como lo es también la propuesta de Friz Froz Fruz, solo que sin tomar el juego de mesa o el restaurante como una herramienta, sino más bien enfocándose en la amplia variedad de juegos electrónicos y de simulación que se desarrollan hoy en día, contando directamente con una alianza con la IAAPA (AIPAD) (International Association of Amusement Parks and Attractions – Asociación Internacional de Parques de Atracción y Diversiones) para la obtención tanto de los juegos más modernos, como también de los diferentes atracciones, diseños e ideas innovadoras. Siendo caracterizados como uno de los parques en centro comerciales y árcades más reconocidos de Colombia.

7.3. NUEVOS ENTRANTES

Se hace referencia a todas las nuevas iniciativas empresariales, tanto privadas como públicas, en este caso pueden ser promovidas por la alcaldía o la gobernación. Iniciativas empresariales que están en proceso de entrar o ya han entrado al mercado, realizando la comparación con organizaciones que tengan dentro de su iniciativa la comercialización de juegos de mesa, o la utilización de esto en un espacio específico o como instrumento de una actividad.

Se debe destacar que, debido a las pocas barreras de entrada, cualquier persona con un poco de capital puede incursionar en el sector de los juegos de mesa, aunque debido a esta facilidad, también hay mucha competencia, actualmente no se destacan nuevos entrantes importantes por parte de iniciativas privadas, pero sí se destacan nuevos entrantes por parte de iniciativas gubernamentales como:

Ludoteca fija ubicada en el estadio Pascual Guerrero: Es un espacio diseñado para el desarrollo de una ludoteca para niños, en el cual colegios públicos y privados pueden acceder a este servicio de manera gratuita. Este espacio cuenta tanto con juegos de mesa, como atracciones infantiles (inflables, casas de muñecas y juegos de interacción) así como una amplia variedad de utensilios para el juego como lo son pelotas, juguetes, carros a pedales, etc. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2019)

Plan ludoteca al barrio: Este es un proyecto de la Alcaldía, así como de la secretaría de educación en donde partiendo de la contratación de profesionales en trabajo comunitario, licenciatura en la primera infancia y recreación y deporte, para desarrollar actividades en los fines de semana en diferentes barrios de la ciudad, particularmente los estratos 1, 2 y 3 en donde se llevan equipos físicos (inflables, juegos de mesas, implementos para el juego como aros y balones), regalos para los niños y un plan general de juego. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017)

Ludoteca Rodante: Es una iniciativa que se encuentra en preparación por parte de la alcaldía de Santiago de Cali, aplicada ya en forma de plan piloto, pero con la clara intención de ser aplicado posteriormente de forma permanente dentro del catálogo de servicios culturales que ofrece la alcaldía. Buscando aplicarse de forma constante en diferentes barrios de la ciudad de Cali y sin discriminación de estrato, situación que si se presenta dentro del plan “ludoteca al barrio”. Encontrando que este plan se enfoca en la adquisición de una flota de furgonetas (camiones) adaptadas para poder desarrollar actividades de juegos de mesa dentro del mismo espacio con el que cuenta la furgoneta. (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017)

De este modo, los principales problemas que se encuentran para FFF desde estos actores son: Ludotecas promovidas por el Estado que no tienen ningún costo en su uso o aprovechamiento. Espacios innovadores con la posibilidad de acceder directamente al juego de mesa en un espacio geográficamente cercano. Relación con colegios y jardines infantiles que facilitan la promoción. Financiamiento de la alcaldía para el desarrollo de estas. Interés marcado de la alcaldía en ludotecas y su aplicabilidad en el entorno caleño.

7.4. CLIENTES

La empresa en la actualidad cuenta con un rango variado de clientes que en su gran mayoría pertenecen a la ciudad de Cali y rondan un rango de edad entre los 8 y 45 años. Se determinan principalmente 3 segmentos de clientes. Los Entusiastas aficionados, los cuales tienen edades entre 25 y 45 años, tienen un trabajo estable y ven los juegos de mesa como unos hobbies. Por otro lado, están los entusiastas jóvenes que tienen entre 8 y 16 años, estos son usuarios que dependen de sus padres para realizar las compras. Finalmente se encuentran los clientes ocasionales que oscilan edades de 16 a 45 años y sus compras son esporádicas, se reconocen por su poca experiencia en los juegos. En el apartado 8 Identificación y definición de los públicos objetivo se establece un análisis detallado de las características de estos.

7.5 COMPETIDORES

Teniendo en cuenta la actividad de la empresa FFF, en el país las principales empresas que se dedican a esto en Colombia son las siguientes:

La bodega del hechicero: Es un café y ludoteca ubicada en la ciudad de Cali. En la que se ofrecen productos y espacios para diferentes actividades tales como: juegos de mesa, sesiones de rol, juegos de cartas, videojuegos, entre otras actividades.

Universo épico Colombia: Es una empresa colombiana dedicada a la comercialización de juegos de mesa, juegos de cartas, coleccionables, juegos de rol y manga, la cual realiza sus actividades de manera virtual a través de página web www.universoepico.com. En la cual se pueden encontrar una gran variedad de productos disponibles para la compra, además de un sitio web optimizado y de fácil manejo. El cual puede servir de ejemplo para la empresa FFF.

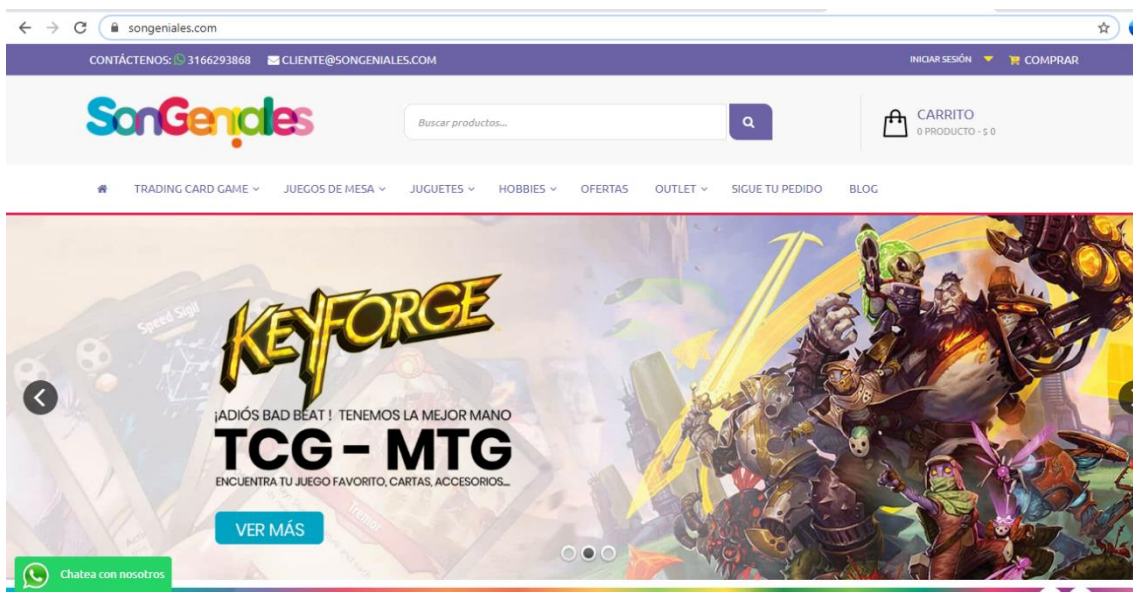
Ilustración 8 Sitio web Universo Epico



Fuente: www.universoepico.co

Son Geniales: Es una empresa ubicada en la ciudad de Tunja dedicada a la comercialización de juegos de mesa, juguetes, coleccionables, juegos de cartas, juegos de lógica como los cubos Rubik y los rompecabezas, la cual cuenta con un punto físico y una página web donde ofrecen sus productos [www. Songeniales.com](http://www.Songeniales.com), el cual es un sitio web bastante completo.

Ilustración 9 Sitio Web Songeniales.com

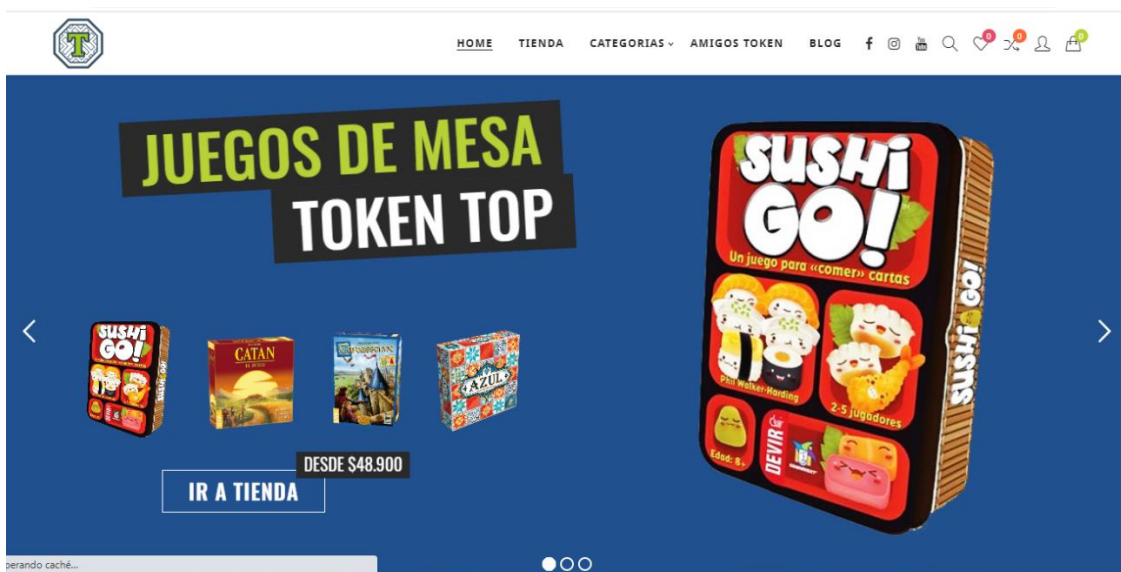


Fuente:

www.songeniales.com

Token BGC: Empresa ubicada en la ciudad de Bogotá dedicada a la comercialización de juegos de mesa, a través de internet, cuenta con una página web muy bien optimizada, además de un blog relacionado con los juegos de mesa.

Ilustración 10 Página Web Token BGC



Fuente:

www.tokenbgc.com

Café Tier 1: Empresa ubicada en la ciudad de Itagüí dedicada a la comercialización de juegos de mesa, cuenta con un espacio físico destinado para jugar, además de ofrecer el servicio de cafetería y comidas rápidas, es una de las empresas con el concepto de negocio más similar a FFF debido a que se venden juegos de mesa, se tiene un espacio de ludoteca y también se ofrecen comidas, destacándose que esta empresa se centra más en el concepto de ludoteca, y cuenta con una página web cafetier1.com.

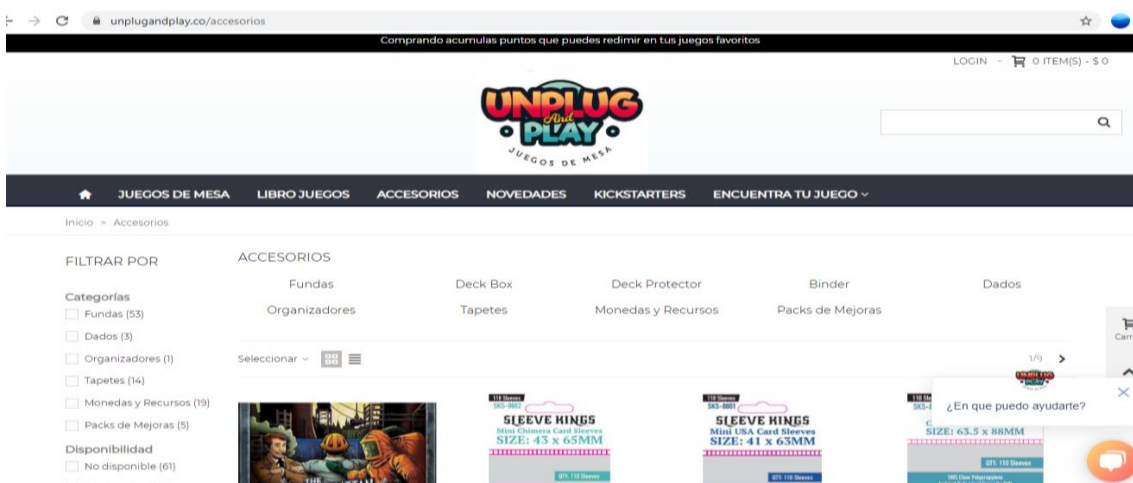
Ilustración 11 Sitio Web Café Tier



Fuente: CafeTier.com

Unplug and Play: Empresa ubicada en la ciudad de Medellín, dedicada a la comercialización de juegos de mesa a través de su tienda virtual www.unplugandplay.co, quien cuenta con la variedad de juegos de mesa más grande comparado con las empresas analizadas anteriormente

Ilustración 12 Sitio Web Unplug And Play



Fuente: Unplugandplay.com

Marketplace: En esta categoría se destacan las plataformas como mercado libre y linio quienes presentan dentro de su portafolio de productos, juegos de mesa. En las dos plataformas se pueden encontrar empresas o particulares vendiendo distintos tipos de juegos de mesa, desde juegos tradicionales hasta juegos pocos conocidos.

Grandes Cadenas de Retail: En este apartado se destacan los supermercados y tiendas de cadenas que cuentan en su portafolio de productos con juegos de mesa, en los que se destacan jumbo, Alkosto, pepe ganga, la 14, Falabella, entre otros, se debe destacar que su oferta se limita a la venta de juegos de mesa clásicos y de gran acogida como: Parques Domino, Monopoly, Risk, entre otros, esto significa una amenaza para la empresa FFF quien dentro su catálogo vende estos juegos de mesa, y debido a que las grandes superficies compran en mayor cantidad, esto le permite disminuir los costos y vender los productos con un precio menor al que lo ofrece empresas como FFF.

Se puede observar que existen pocas empresas en Colombia con conceptos similares a FFF, en lo referente a comercialización existen varias tiendas tanto físicas como virtuales, ludotecas o espacios para jugar, existen, pero son muy pocos los establecimientos con este espacio, y empresas que combinen estos dos conceptos con comidas muy pocas. Por lo que se destaca que la empresa cuenta con un concepto innovador, que puede convertirse en un referente en la comercialización de juegos de mesa a nivel local. Se podría pensar en la creación de una página web como la presentan las demás empresas, con el fin de comercializar de una manera más profesional y ordenada los juegos de mesa.

7.6. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

A continuación, se muestra el análisis realizado, basado en las cinco fuerzas de Porter en la que se da una calificación alfabética a cada fuerza, tomando como escala alto, medio, bajo

Poder de negociación con los proveedores: Es alto debido a que en Colombia existen muy pocas empresas dedicadas a la distribución mayorista de juegos de mesa, además, estas pocas empresas mantienen un contacto directo con las principales editoriales de juegos de mesa, por lo que esto les da poder de ejercer un mayor control del precio.

Amenaza de productos sustitutos: Se puede considerar un bien sustituto como un producto que satisface las mismas necesidades que otro producto, entendiendo que la necesidad es la de ocio, existen muchos productos que pueden satisfacer esa necesidad. Si se toma como referencia los juegos de mesa, los principales sustitutos, entendiendo el concepto de juego de mesa, como un artículo que se puede utilizar varias veces, que

se puede jugar solo o con más personas, y que se usa principalmente en casa, el principal sustituto serían los juegos de video.

Por otro lado, entendiendo el concepto de ludoteca como un espacio en donde se puede usar los juegos de mesa, los principales sustitutos son empresas con conceptos similares pero que utilicen otro tipo de productos para reunir personas dentro de un espacio, aparecen productos sustitutos como las zonas de videojuegos y/o zonas de arcade. La amenaza de productos sustitutos es alta, debido a que la necesidad puede ser satisfecha por múltiples productos o servicios, aunque se destaca que los conceptos innovadores tienen una mejor acogida dentro del público.

Amenaza de nuevos entrantes: Barreras de entrada: Las barreras de entrada para la comercialización de juegos de mesa son mínimas debido a que no se requiere de conocimientos avanzados o tecnología especializada, ni tampoco de una inversión alta de capital. Debido a la naturalidad del modelo de negocio que es comercialización y al tipo de productos (juegos de mesa) las regulaciones junto con los requisitos legales no representan una barrera representativa para los nuevos entrantes.

Poder de negociación con los clientes: El poder que tienen los clientes frente a las empresas se ve reflejado en las exigencias que estos hacen frente a los productos, en términos de precio, cantidad, calidad y servicio. Wheelen y Hunger (2007) mencionan que “el poder de negociación de los clientes establece la capacidad que tiene el mismo para reducir precios, solicitar más calidad o servicios”

La concentración de clientes se refiere a la cantidad de clientes que demandan un producto en específico, a medida que 1 cliente tiene mayor participación en las ventas totales de un producto se entiende que esté va a tener un nivel de negociación alto.

Los clientes tienen un poder de negociación bajo debido a que se trata de un mercado con precios generalmente estandarizados, además de que la concentración de clientes es baja debido a que el volumen de clientes es considerablemente alto.

Rivalidad entre los competidores: Desde el punto de vista de la venta de juegos de mesa, existe una rivalidad alta entre los competidores, debido a que existen muchas empresas con una oferta similar de juegos de mesa en lo que respecta a Colombia, a nivel local, es decir en la ciudad de Cali la competencia es menor, debido a que hay pocas empresas con una oferta similar a la de FFF, aunque las grandes superficies abarcan gran cantidad de ventas en juegos de mesa clásicos. Teniendo en cuenta que la empresa también funciona como ludoteca, la competencia directa referente a este tipo de establecimientos es baja, debido a que hay pocas empresas a nivel local con este

concepto de negocio, con respecto a Colombia, existen algunos establecimientos con actividades similares en Colombia, por lo que la competencia es media.

7.6. ANALISIS DEL PERFIL COMPETITIVO

El siguiente análisis se hace teniendo en cuenta los principales competidores de la empresa FFF en Colombia, analizando un conjunto de factores clave que son importantes para el éxito de las empresas de este sector o categoría, estos factores se describen a continuación:

Local físico: Este factor se refiere a que si la empresa cuenta con un espacio físico a su vez mide el nivel de acondicionamiento al público, es un factor de éxito porque se considera importante contar con este canal y es necesario si se cuenta con un espacio destinado a una ludoteca.

Presencia en redes sociales: Este factor mide el nivel de presencia en las redes sociales de la empresa teniendo en cuenta el número de redes sociales, la cantidad de seguidores y el nivel de interacción de las publicaciones con su público.

Sitio web-ecommerce: Este factor se refiere a si la empresa cuenta con un sitio web o portal de ecommerce donde oferte sus productos, a su vez también se mide la optimización, navegabilidad y diseño del sitio web

Productos: Este factor mide la cantidad y variedad de productos que ofrece cada competidor

Publicidad: Este factor mide cual es el grado de promoción que tiene la empresa en sus diferentes canales de comunicación

Reconocimiento de marca: Este factor mide el grado en que los clientes pueden recordar o reconocer la marca de una empresa en diferentes condiciones.

Calificación en portales e-wom: Este factor mide cual es la calificación que tiene la empresa en portales como Google Maps o Facebook, destacando la cantidad de votos y de reseñas

Valor agregado: Este factor mide si la empresa cuenta con características o servicios que la destaquen de su competencia.

Matriz del perfil competitivo

Tabla 19 Matriz del perfil competitivo

Factores clave de éxito	Pon	Friz Froz Fruz		Universo Épico Colombia		Unplug And Play		Café Tier 1		La Bodega Del Hechicero		Son Geniales	
		Cal	R.P	Cal	R.P	Cal	R.P	Cal	R.P	Cal	R.P	Cal	R.P
Local físico	15%	3	0,45	4	0,6	2	0,3	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Presencia en redes sociales	15%	2	0,3	3	0,45	2	0,3	3	0,45	2	0,3	3	0,45
Sitio web Ecommerce	13%	0	0	2	0,26	3	0,39	2	0,26	0	0	3	0,39
Productos	15%	3	0,45	3	0,45	4	0,6	2	0,3	2	0,3	4	0,6
Publicidad	10%	1	0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2	1	0,1	2	0,2
Reconocimiento de marca	12%	2	0,24	3	0,36	3	0,36	2	0,24	1	0,12	3	0,36
Calificación en portales ewom	8%	4	0,32	4	0,32	3	0,24	3	0,24	3	0,24	3	0,24
Valor agregado	12%	3	0,36	2	0,24	1	0,12	3	0,36	3	0,36	2	0,24
Total	100%		2,22		2,88		2,61		2,5		1,87		2,93

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que la empresa FFF obtuvo 2,22 puntos, ubicándose en el quinto puesto del análisis competitivo, esto se debe principalmente a su calificación de 0 puntos en el factor de sitio web, debido a que no cuenta con uno actualmente, a diferencia de las empresas: universo épico, café tier 1, y son geniales que sí cuentan con un portal de e-commerce. Analizando los demás factores se destaca que no existen diferencias tan marcadas con los demás competidores, destacando que se pueden mejorar los aspectos de presencia en redes sociales y la publicidad en general.

8. IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DE LOS PÚBLICOS OBJETIVOS

Para conocer en profundidad los clientes, se realizó una entrevista por medio de video llamada con la gerencia de la empresa, es decir, el señor Paulo Vargas y la señora Johanna Fong, con el propósito de recolectar la información sobre los clientes actuales. De esta manera se desarrolló una indagación de estudio cualitativo para detectar propiedades importantes de los consumidores recientes, y de este modo tipificar los segmentos a los cuales se quiere llegar con la estrategia digital de mercadeo, para la organización en cuestión, haciendo uso de la caracterización de clientes como Buyer persona.

De acuerdo con Paulo Vargas, gerente de la empresa y encargado de ventas, basado en experiencias y análisis de interacciones previas, se identifican los siguientes comportamientos en los clientes:

- Aproximadamente el 25% compran juegos para darlos como regalo a sus seres queridos.
- Alrededor del 20% Compran juegos como medio para integrarse con sus familias.
- El 20% de los compradores eligen juegos que son recomendados por el personal de la tienda.
- Alrededor del 50% de las veces la compra es estimulada por las facilidades de pago o promociones ofrecidas.
- Aproximadamente el 35% de los clientes compran juegos para aumentar su colección de juegos de mesa personal.
- Alrededor del 25% compran juegos con la intención de organizar torneos con amigos y conocidos.
- El 50% Busca recomendaciones en línea antes de comprar un juego
- Aproximadamente el 18% Compra productos para cuidar o complementar sus juegos actuales

8.1 DEFINICIÓN DE LOS SEGMENTOS DE CLIENTES

La empresa FFF ha desarrollado su modelo de negocio atendiendo al público femenino y masculino principalmente de la ciudad de Cali. La estratificación socioeconómica de la población que atiende se encuentra en los estratos 3, 4 y 5, cuya edad oscila entre los 8 y 45 años. Mediante la entrevista con los dueños de la empresa se logró identificar 3 segmentos de clientes representativos que tiene la empresa.

El primer segmento se conoce como los Entusiastas aficionados. Estos clientes son a menudo los de mayor edad, sin embargo, el rango de edad se tiene definido entre los 25-45 años y la proporción de hombres y mujeres es 1 a 1. Este segmento tiene a su disposición potencialmente gran parte de su dinero proveniente de su trabajo sea como empleados o empresarios y están dispuestos a gastar cantidades representativas de sus ingresos en los hobbies que les apasionan. Se les reconoce por ser competitivos y porque están a la vanguardia en términos de nuevos juegos, eventos o actividades relacionadas. Además, son el segmento que participa en más torneos y actividades.

La segunda categoría es la de los jóvenes entusiastas, normalmente son niños y adolescentes entre los 8 y 16 años y se compone mayormente de niños que de niñas. Generalmente tienen hobbies relacionados con series de tv, películas o algún tema en particular que les llama la atención. No cuentan con dinero propio por lo que son sus padres son quienes financian sus compras. Particularmente se destaca su impulsividad al comprar, debido a esto, buscan los productos que tengan disponibilidad. Por lo general no participan en torneos y su forma de juego más común es con los amigos más cercanos. Se destaca que existe un gran potencial en esta categoría debido a que con buenos incentivos se pueden convertir en el segmento de entusiastas aficionados con el fin de que participen en los eventos y que adquieran juegos con mayor frecuencia y de mayor valor.

La tercera categoría se compone de los clientes y entusiastas ocasionales. El rango de edad es el más amplio ya que va desde los 16 hasta los 45. Son particularmente clientes por alguna temporada en específico, la época del año que más activos están, es navidad ya que es el momento más común para pasar tiempo jugando en familia y regalar nuevos juegos. Los productos que más compran en este segmento son los juegos tradicionales o de iniciación en algún tema específico. Este segmento es el que más valora la atención al cliente ya que son clientes inexpertos y buscan recomendaciones y asesorías por parte del personal, cuando quedan satisfechos con la atención y la experiencia de compra es muy probable que vuelvan a realizar una compra pronto.

Estos tres segmentos son generalmente de la ciudad de Cali y de ciudades aledañas como Jamundí y Palmira, sin embargo, con el incremento de las ventas por redes sociales estos tres segmentos pueden llegar desde cualquier ciudad del país.

Por otro lado, con el cierre de la tienda física y el incremento de las ventas por redes sociales las tres categorías de compradores se mantienen ya que existen clientes que piden asesoramiento virtual por medio de mensajería o llamada, están los jóvenes que compran impulsivamente cuando se publica un juego que les llama la atención y también

se encuentran los clientes aficionados que conocen muy bien los juegos que quieren y lo único que necesitan es confirmar la compra.

Debido a que Facebook e Instagram son los canales de comunicación y venta principales que la empresa ha desarrollado desde su inauguración, se puede establecer una relación entre la audiencia en estas redes sociales y los clientes actuales y potenciales.

8.2 CARACTERIZACIÓN DE LOS BUYER PERSONA

Después de obtener información demográfica, psicográfica y de intereses sobre los clientes, se decide realizar 3 tipos de Buyer persona con el fin de proponer estrategias y contenido especializado para cada uno de estos perfiles.

Tabla 20 Buyer persona #1

1. Nombre del Buyer persona	Daniel González
2. Perfil general	Administrador de empresas, trabaja en el área de talento humano de una empresa multinacional en Cali. Está soltero y no tiene hijos.
3. Información demográfica	Tiene 28 años. Vive en un apartamento Solo. Estrato 4. Su vivienda se encuentra en el sur de la ciudad. Tiene ingresos mensuales de \$3.500.000.
4. Identificadores	Es un hombre con un gran círculo social, tiene muchos amigos, es una persona cálida y se preocupa por su bienestar físico y emocional. Le gustan los juegos de mesa desde que era niño y desde hace varios años dedica parte de su presupuesto mensual a comprar nuevos juegos para aumentar su colección personal. Es una persona que está muy involucrada en temas de tecnología y está siempre conectado a sus redes sociales, se mantiene informado por medio de herramientas virtuales y tecnológicas. Prefiere informarse leyendo en vez de recibir llamadas. Su red social favorita es Facebook.
5. Objetivos	Busca encontrar un balance entre su desarrollo personal y profesional. Pretende aumentar su colección y conocimiento en juegos de mesa y participar en torneos afines.
6. Retos	Debido a su trabajo encontrar tiempo en común con sus amigos para jugar es muy difícil. No puede probar los juegos antes de comprarlos y no encuentra conocidos que los hayan jugado. Se le dificulta conseguir los nuevos juegos que salen al mercado por los precios elevados.
7. Cómo podemos ayudar	Por medio de los torneos y eventos de juego organizados por la empresa Daniel podrá encontrar los

	horarios que más se adapten a su estilo de vida. Gracias a estos eventos también podrá conocer nuevas personas que compartan sus gustos en juegos de mesa. Las subastas le permiten adquirir juegos nuevos a un precio más bajo. El personal de la empresa tiene experiencia en una gran cantidad de juegos y podrás asesorarlo antes de decidir la compra.
8. Comentarios	“Quisiera encontrar la forma de organizar mis juegos” “Los juegos de Kickstarter me llaman la atención”
9. Quejas comunes	“Compré este juego, pero no era lo que esperaba” “Me gustaría comprar este juego, pero solo está en inglés”
10. Mensaje de marketing	Nuestro catálogo de productos satisface las expectativas hasta de los jugadores más expertos.
11. Mensaje de ventas	Tenemos disponibilidad inmediata de todos los juegos publicados, compra segura y envío inmediato

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21 Buyer Persona #2

1. Nombre del Buyer persona	Lucas Vásquez
2. Perfil general	Estudiante de secundaria en un colegio privado de Cali, vive con sus papás y sus obligaciones son estudiar y entrenar tenis.
3. Información demográfica	Tiene 12 años vive en un apartamento en el oeste de la ciudad. Estrato 5. Los ingresos mensuales de su familia son de 7 millones de pesos.
4. Identificadores	Es un niño entrando en la adolescencia, tiene un gusto marcado por las historias y el género de terror, en sus tiempos libres le gusta reunirse con sus amigos a ver películas o jugar juegos de mesa. Su red social favorita es Tik Tok.
5. Objetivos	Encontrar nuevas actividades para hacer con sus amigos. Conocer productos interesantes relacionados al género de terror.
6. Retos	Encontrar una tienda online de juegos que tenga una categoría de terror y que le genere confianza a sus padres para hacer la compra.
7. Cómo podemos ayudar	Mostrando información relevante sobre la temática de terror en redes sociales, brindando asesoría sobre los productos más adecuados
8. Comentarios	“Las historias de HP Lovecraft son espeluznantes, me gustaría descubrir los juegos que se inspiran en ellas” “Me gustaría seguir una cuenta en redes que hable sobre juegos y terror”
9. Quejas comunes	“Las tiendas tradicionales tienen redes sociales muy aburridas”

10. Mensaje de marketing	En nuestra tienda podrás encontrar los 7 juegos terroríficos del 2020
11. Mensaje de ventas	En Friz Froz Fruz tienes el mayor catálogo de juegos de terror en Colombia, puedes realizar compras 100% seguras y con garantía.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22 Buyer Persona #3

1. Nombre del Buyer persona	Adriana Diaz
2. Perfil general	Profesora Universitaria, vive con su esposo y sus dos hijos.
3. Información demográfica	Tiene 40 años. Vive en el norte de Cali. Estrato 4. Sus ingresos mensuales son de 3.2 millones de pesos
4. Identificadores	Es una mujer alegre con una familia numerosa. Le gusta encontrar formas dinámicas y entretenidas de pasar tiempo en familia con sus papás, hermanos, sobrinos e hijos ya que se reúnen cada domingo. No tiene conocimiento de juegos de mesa más allá de los clásicos como Parqués Dominó y Monopoly, sin embargo, le gustaría conocer nuevos juegos que permitan interactuar la familia y pasar un rato agradable. Su red social favorita es Instagram.
5. Objetivos	Conocer nuevos juegos para incentivar las buenas relaciones familiares y divertirse
6. Retos	Encontrar recomendaciones reales sobre cuáles son los juegos que más se adaptan a sus necesidades. Conocer una tienda virtual que le genere confianza para ingresar su información de pago.
7. Cómo podemos ayudar	Mostrando contenido en redes sobre juegos familiares, creando una tienda virtual que genere confianza y tenga buen diseño.
8. Comentarios	"Me gustaría encontrar recomendaciones de juegos en Instagram"
9. Quejas comunes	"El servicio al cliente de las tiendas es muy básico y no conocen los juegos que venden"
10. Mensaje de marketing	Friz Froz Fruz Ofrece la posibilidad de probar los juegos que te interesan antes de comprarlos. Además, nuestros asesores te ayudaran a encontrar el que más se adapte a tus gustos
11. Mensaje de ventas	Los juegos familiares que encuentras en nuestra tienda te garantizan una experiencia inolvidable en familia

Fuente: Elaboración Propia

9. PLAN DE MARKETING DIGITAL FFF.

9.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING

De acuerdo con el análisis realizado teniendo en cuenta las necesidades de la organización y que lo que se busca es posicionar su portafolio de juegos de mesa, se definen los siguientes objetivos:

- Aumentar el número canales digitales que posee la empresa.
- Formar una base de datos con 1000 nuevos clientes potenciales en un año.
- Aumentar en un 40% el número de interacciones en redes sociales.
- Retomar las ventas de los espacios físicos en un 10% comparado con el trimestre anterior.

9.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS BASADAS EN LOS OBJETIVOS

La definición de las siguientes estrategias será enfocada en el modelo de las 4E's (Experience, Everyplace, Evangelism, Exchange).

9.2.1 Estrategias Para Cumplir El Objetivo 1: Aumentar El Número Canales Digitales Que Posee La Empresa.

Para el cumplimiento de este objetivo se pondrá foco en las estrategias de everyplace o en todo lugar buscando que la empresa amplíe su presencia en internet, contando con canales que funcionen las 24 horas del día, en la actualidad la empresa tiene presencia solo en las redes sociales de Facebook e Instagram, por lo que se plantea ampliar su presencia digital a través de las siguientes estrategias:

Se propone la creación de un sitio web para la empresa que funcione como portal de Ecommerce, en el cual se pueda presentar de manera profesional el portafolio de productos y servicios de la empresa, esto se hace con el fin de aprovechar la oportunidad del crecimiento en el comercio electrónico y los beneficios que esto supone para el desarrollo y crecimiento de la empresa. Además, en el análisis de los competidores se demostró que las empresas que contaban con un portal web eran más competitivas. Se considera importante incluir la página web, debido a que le abre la puerta a la empresa, en el tema de los buscadores, en el cual se pueden atraer igual o más clientes potenciales con relación a las redes sociales.

Teniendo en cuenta que las redes sociales son el centro de la estrategia de promoción de la empresa, no estaría mal que la empresa incursione en la plataforma Tik Tok, la cual presenta un gran crecimiento dentro del publico millennials y centennials, ofreciendo la posibilidad de dar a conocer la empresa a través del marketing viral, en la cual se propone trazar una propuesta en la que se incursione en la plataforma y se dé a conocer la

organización y la cultura de los juegos de mesa con contenido interesante para los usuarios.

Se propone la creación de una cuenta en WhatsApp empresarial, en la que se tenga un catálogo de los productos y servicios, se creen respuestas automatizadas, sin dejar de lado la asesoría característica de la empresa, esto con el fin de agilizar procesos y tener otro canal de ventas donde las personas puedan obtener información de los productos.

9.2.2 Estrategias Para Lograr El Objetivo 2: Formar una base de datos con 1000 leads en un año

Tener una base de datos de leads le permite a la empresa empezar un embudo de ventas el cual tendrá como fin transformar esos leads en clientes recurrentes y fieles.

Para lograr este objetivo se usará el enfoque de Exchange o intercambio por lo que se tiene en cuenta la importancia de generar valor al público con el fin recolectar información sobre las personas interesadas en productos y eventos de juegos de mesa. El principal medio para recolectar dicha información será la página web mediante un formulario de contacto en el que los visitantes podrán dejar sus datos de contacto como: Nombre, correo, intereses y número de teléfono. Es necesario resaltar que estos datos los dejarán de forma voluntaria debido a que se les presentará contenido de interés el cual será generado tomando como referencia las caracterizaciones de Buyer persona que se realizaron en el capítulo de Identificación del público objetivo.

Por consiguiente, se propone implementar una estrategia de publicidad pagada en motores de búsqueda mediante campañas en Google Ads para las intenciones de búsqueda más relevantes a los Buyer persona definidos. Esta estrategia permitirá aumentar el tráfico de clientes potenciales a la página web mediante posicionamiento pagado para un conjunto de palabras clave que serán identificadas realizando un keyword research. Una vez las personas den clic en el resultado entrarán a una página que resolverá sus dudas, estando en la página se les podrá presentar un formulario de contacto no invasivo para que dejen sus datos. En la siguiente ilustración se muestra un ejemplo de los anuncios en Google Ads.

Ilustración 13 Propuesta de anuncios en google ads

Catalogo de juegos de terror | Friz Froz Fruz | Envíos a toda Colombia

[Ad] www.frizfrozfruz.com/Coleccion-terror

4.5 ★★★★★ rating for frizfrozfruz.com

Ingresa para conocer todos los juegos de mesa mas escalofriantes del mercado Ingresa Ahora

Top 7 juegos de mesa navideños | Friz Froz Fruz | Black Friday

[Ad] www.frizfrozfruz.com/juegos-navideños 3024578533

4.5 ★★★★★ rating for frizfrozfruz.com

Ingresa y conoce los imperdibles descuentos en juegos navideños Solo por Black Friday

Extensiones para DIXIT | Friz Froz Fruz | Especialistas en juegos de mesa

[Ad] www.frizfrozfruz.com/extensiones-dixit

4.5 ★★★★★ rating for frizfrozfruz.com

Descubre las extensiones mas nuevas para tu juego favorito Por tiempo Limitado

Fuente: Elaboración propia

Se propone también implementar una estrategia SEO o de posicionamiento orgánico en motores de búsqueda que será complementaria con la estrategia SEM, esto con el fin de aumentar el tráfico por medio de Google sin utilizar anuncios. Para esta estrategia se requieren diversas actividades hechas dentro del sitio web como por fuera de este, las actividades más destacadas son optimizar la página web y crear contenido que responda a las intenciones de búsqueda hechas por los clientes potenciales. En la ilustración se observa la comparación entre dos términos de búsqueda relacionados con la empresa, este tipo de análisis son de gran utilidad a la hora de definir cuáles son las keywords que se deben posicionar.

Ilustración 14 Ejemplo de analisis de keywords



Fuente: Google trends (2020)

Por otra parte, se propone usar los anuncios de Facebook como medio de captar leads o clientes potenciales, en esta estrategia lo que se hace es diseñar piezas publicitarias con un llamado a la acción o CTA, este puede ser visitar la página web o llenar un formulario de contacto dentro de Facebook. Una ventaja de esta estrategia es la capacidad que tiene para llegar a un número grande de personas que Facebook ha permitido segmentar de acuerdo con sus intereses. En la siguiente ilustración se muestra un ejemplo del alcance que puede tener una publicación segmentada a jóvenes entre 13-16 años que se encuentren en la ciudad de Cali, que hayan demostrado interés en juegos de mesa o en películas de terror y que accedan a la red social desde un dispositivo móvil.

Ilustración 15 Ejemplo de configuración de anuncio en Facebook

The figure shows the Facebook Ads configuration interface. On the left, the 'Público' (Audience) section is active, showing targeting criteria: 'Personas que eliges por medio de la segmentación' (Selected by segmentation). The audience characteristics are: 'Lugar - Viviendo en Colombia: Cali (+40 km) Valle del Cauca', 'Edad 13 - 16', and 'Intereses: Juegos de Mesa o Películas de terror'. On the right, the 'Resultados diarios estimados' (Estimated daily results) section shows: 'Personas alcanzadas' (2.3 mil - 6.8 mil) and 'Interacción con la publicación' (248 - 717). Below this, the 'Resumen del pago' (Payment summary) shows a total budget of \$10.00 USD, estimated taxes of \$1.90 USD, and a total import of \$11.90 USD.

Fuente: Administrador de Anuncios de Facebook (2020)

Una de las ventajas que ofrece Facebook es la alta capacidad de segmentación, en el ejemplo de la ilustración 15 se observa como con solo 11.90 dólares se puede lograr más de 248 interacciones en un solo día las cuales pueden ser convertidas en visitas a el sitio web con el fin de aumentar los clientes potenciales.

9.2.3 Estrategias Para Lograr El Objetivo 3: Aumentar en un 40% el número de interacciones en redes sociales

Para el cumplimiento de este objetivo se pondrá foco en las estrategias de evangelización y experiencia. En evangelización se buscará que los usuarios en redes sociales además de generar *engagement*, se conviertan en defensores de la marca. En la actualidad la promoción de la empresa se basa en publicaciones en redes sociales, estas publicaciones se centran en la promoción de sus productos, información de eventos y descuentos, estas publicaciones generan muy poco *engagement* e interacciones, por lo que se proponen la siguiente estrategia con el fin de convertir a los clientes en defensores y evangelizadores de la marca.

Se propone realizar una estrategia de inbound marketing en redes sociales, centrándose en contenido orgánico, de calidad, de interés y que permita resolver las dudas que los clientes tengan. Incentivando a la difusión del contenido y recomendación de la empresa.

Referente a la experiencia se observa que la empresa FFF posee un portafolio de productos bueno, con una gran variedad de juegos de mesa y un portafolio de servicios en construcción, el cual se puede mejorar y desarrollar. En términos de marketing digital, las personas ya no se guían solo por las características del producto sino también por la experiencia que el producto pueda llegar a generar. Se debe destacar que la experiencia se puede dar tanto durante la propia compra como a la hora de utilizar el producto o servicio

Se observa que la empresa puede añadir experiencia a sus productos mediante el uso de herramientas digitales, es por esto, que se propone la realización de subastas virtuales a través de redes sociales, en las que el cliente disfrute de una nueva experiencia mediante el proceso de compra, debido a que la empresa ha realizado eventos similares y han tenido gran aceptación, consiguiendo de esta manera generar interacción a través de las subastas.

Por otro lado, se observa que la empresa envía sus productos sin añadir algo alusivo a la organización, se propone realizar un sello o empaques distintivos de la empresa, en la que se añada un código QR que re dirccione a las redes sociales de la empresa.

Consiguiendo de esta manera, nuevas interacciones, añadiendo una experiencia digital al producto.

9.2.4 Estrategias Para Lograr El Objetivo 4: Retomar las ventas de los espacios físicos en un 10% comparado con el trimestre anterior.

Para el cumplimiento de este objetivo se considera pertinente centrarse en las estrategias de en todo lugar y evangelización, aprovechando la oportunidad que se tiene gracias a la comunidad emergente en el tema de los juegos de mesa en Colombia, teniendo en cuenta la imagen a que ha logrado la empresa en la ciudad.

Se propone realizar eventos físicos y virtuales entorno a la comunidad de juegos de mesa como: Torneos, Charlas, encuentro de coleccionistas entre otros, convirtiendo a la empresa no solo en un referente en venta de juegos de mesa, si no a su vez, en una empresa que puede ser hogar de la comunidad.

Referente a la estrategia de todo lugar, Se propone posicionar y mejorar la presencia en los espacios físicos actuales, debido a que son un elemento muy importante en la consecución de la misión de promover la cultura de los juegos de mesa, se considera pertinente retomar estos espacios y recuperar la presencia que se tenía antes de la contingencia del covid-19

Consolidado de estrategias del plan de marketing digital

Tabla 23 Consolidado de estrategias

Objetivo	Estrategia	Actividades
Aumentar el número de canales digitales que posee la marca	Crear y diseñar un sitio web tipo e-commerce para dar a conocer la oferta de productos y servicios de la empresa de una manera profesional.	• Contratar a un diseñador web • Adquirir un dominio y hosting • Incorporar al sitio la oferta de productos • Realizar un control en SEO y SEM mensual • Promocionarlo Nota: Revisar detalles en recomendaciones de la página web
	Crear un perfil en la plataforma Tik Tok en la que se comparta contenido de la empresa y de los juegos de mesa	• Crear perfil en la plataforma • Invitar a la comunidad de las otras redes sociales a seguir la cuenta • Publicar contenido, formato audiovisual de menos de 60

		segundo que llame la atención y retenga al espectador
	Crear una cuenta de WhatsApp empresarial.	• Integrar la cuenta de Facebook con WhatsApp • Añadir un catálogo de productos y la información de la empresa • Crear respuestas automatizadas • Dar a conocer al público el número de WhatsApp
Formar una base de datos con 1000 leads en un año	Usar anuncios en Google ads para aparecer en primeras posiciones de búsqueda	• Realizar análisis de palabras clave • Crear páginas de aterrizaje con formularios • Configurar campañas con el Google Ads • Monitorear el rendimiento de las campañas
	Posicionar el sitio web de forma orgánica para las palabras clave	• Optimizar el sitio web para SEO • Analizar palabras Clave • Crear Contenido para posicionar las palabras clave • Aumentar autoridad del dominio • Hacer SEO offpage
	Aumentar el alcance mediante anuncios en Facebook Ads	• Diseñar las piezas graficas o post • Definir el copy o texto que acompaña la pieza. • Definir el tipo de campañas en Facebook • Definir las audiencias en el administrador de anuncios • Establecer presupuesto diario
Aumentar en un 40% el número de interacciones en redes sociales	Realizar una estrategia de inbound marketing. Revisar y mejorar el contenido que presenta la empresa hacia sus seguidores, atraer al cliente con contenido de interés y relevante, revisando sus intereses y su perfil	• Realizar publicaciones en Facebook en Instagram, en las que se invite al cliente a interactuar más con la cuenta, con contenido enfocado en la comunidad de los juegos de mesa • Publicar diariamente un reto o quiz • Dar datos de interés acerca de los juegos de mesa • Crear espacios de debate específicos en categorías de juegos de mesa.

		• Revisar recomendaciones de uso
	Ofrecer la experiencia de compra mediante subastas virtuales	• Definir los precios base y los productos a subastar • Promocionar la actividad a través de los canales digitales • Realizar la actividad a través de streaming • Contactarse con los ganadores para que realicen el pago acordado y se disponga a entregar o enviar el producto
	Diseñar un empaque o sello propio de la marca que incentive a que se visite las redes sociales de la empresa	• Crear un prototipo de empaque minimalista que incluya el logo de la empresa y un código QR con redirección a las redes sociales de la empresa • Producir el empaque a través de la contratación de una empresa de litografía • Utilizar el empaque para ser enviado junto a los productos
Retomar las ventas de los espacios físicos en un 10% comparado con el trimestre anterior	Posicionar y mejorar la presencia en los espacios físicos actuales	• Mantener la buena calificación en los portales ewom, a través de las respuestas a las preguntas y la actualización constante. • Promocionar los espacios físicos a través de los canales digitales
	Crear encuentros con la comunidad de juegos de mesa, realizar torneos de forma virtual y presencial	• Revisar que juegos de mesa tienen características competitivas • Realizar promociones de los torneos • Realizar inscripciones limitando el número de participantes • Realizar torneo y tomar fotografías para invitar a más personas a unirse a estos eventos • Incentivar asistentes a interactuar con las redes sociales de la marca • Invitar a las personas a seguirlos en las redes sociales

Fuente: Elaboración Propia

9.2.5 Recomendaciones De Manejo Para Sitio Web

Existen diversas formas para elaborar un sitio web de marca, las opciones varían de acuerdo a funcionalidad, personalización, precio, complejidad entre otras variables. Se propone que el sitio web de la empresa se divida en una tienda virtual y una web corporativa o de marca. Ambas secciones estarán conectadas entre sí para garantizar seguridad y una experiencia de usuario óptima. La tienda virtual contará con información de todos los productos disponibles a la venta ordenados y categorizados para una fácil navegación, se incluye también información sobre métodos de envío y de pago ya que se propone implementar una pasarela de pagos virtual junto con la opción de pagos tradicionales como contra-entrega, giros y pago en tienda. Por otro lado, para la web de marca se propone tener diferentes subsecciones como sobre nosotros, página de contacto y blog.

Selección de la plataforma en la que se desarrollará el sitio web: Para crear un sitio web con funcionalidad de ecommerce existen diferentes alternativas para cada situación específica. En la tabla mencionaremos algunas de las plataformas más populares y se establecerá una breve comparación definiendo un puntaje del 1 al 10 donde uno es los menos favorable y 10 es los más favorable.

Tabla 24 Comparativa de plataformas ecoommerce

	Wix	Shopify	Woocommerce	Prestashop
Precio	6	5	10	10
Facilidad de uso	7	6	6	5
Funcionalidades	5	7	8	5
Complementos externos	5	7	10	4
Diseño responsive	8	9	9	7
Nivel de personalización	6	5	9	6
Opciones de Marketing	6	7	10	5
Puntaje promedio	6,1	6,6	8,9	6,0

Fuente: Elaboración propia.

A partir de la interpretación de los resultados de la tabla 24 se decide proponer implementar la plataforma Wordpress con Woocommerce para desarrollar el sitio web de la empresa, el cual es totalmente gratuito y permite con facilidad implementar estrategias SEO, SEM, de email marketing, entre otros. Además facilita la incorporación de diferentes pasarelas de pago, mensajería dentro de la web, un diseño responsive, es decir, se adapta a los tamaños de las pantallas de diferentes dispositivos como celular, tablet y pc.

Selección del proveedor de hosting: El alojamiento web o hosting es un servicio que permite tanto a empresas como particulares mantener y compartir sus sitios web a través de la World Wide Web. Internet está desbordando todo tipo de proveedores de alojamiento web. La mayor diferencia entre los proveedores es el precio y las características. Por lo general, cuando el precio del proveedor es más alto, las funciones son mejores que las del proveedor de bajo costo. A veces, el precio de un servicio de un proveedor puede ser mucho más alto que el de otro, mientras que las características son mucho peores. Para realizar una recomendación adecuada en la selección de proveedor de hosting se ha decidido evaluar 4 de los proveedores más populares como se muestra en la siguiente tabla

Tabla 25 Comparativa de proveedores de hosting

	Namecheap	Godaddy	Kinsta	Hostinger
Precio	8	5	2	6
Facilidad de uso	7	8	5	7
Funcionalidades	5	5	9	5
Servicio al cliente	8	5	10	5
Velocidad	6	6	10	7
Puntaje promedio	6,8	5,8	7,2	6,0

Fuente: Elaboración propia.

De los 4 proveedores evaluados se encuentra que el más adecuado es Kinsta, sin embargo, debido a que su precio es relativamente alto se propone iniciar con el proveedor Namecheap el cual se caracteriza por su relación precio-calidad y obtuvo el segundo puesto en la comparación. Más adelante a medida que se evidencien los resultados económicos del sitio web y la empresa aumente el presupuesto para marketing digital se propone hacer una migración a los servidores de Kinsta.

Selección del registrador de dominio: Se propone adquirir el dominio en la misma empresa que se contrató el hosting ya que esto facilita el manejo del sitio web. La empresa Namecheap es reconocida por su transparencia en precios y el costo anual de

un dominio genérico que termine en .com es de aproximadamente 9 dolares, lo cual es un precio dentro del rango general para dominios con esa terminación.

Selección del maquetador visual: Wordpress cuenta con diferentes plugins o temas en su repositorio que le permiten a los usuarios diseñar sitios web utilizando funciones de arrastrar y soltar que son relativamente sencillas de implementar en comparación con una página construida con lenguajes de programación, a estos plugins/temas se les conoce como maquetadores o constructores visuales . En la tabla siguiente se realizará una comparativa entre 3 de los maquetadores más usados y recomendados.

Tabla 26 Comparativa de constructores visuales

	Divi	Elementor	Beaver Builder
Precio	8	5	6
Facilidad de uso	7	7	6
Complementos y compatibilidad	5	8	4
Funcionalidad responsive	8	8	7
Servicio al cliente	8	7	7
Velocidad	7	8	6
Puntaje promedio	7,2	7,2	6,0

Fuente: Elaboración propia.

Debido a que encuentra un empate entre Divi y Elementor se recomienda evaluar probar ambos maquetadores y definir el que más se adapte a las necesidades del momento.

Selección de pasarelas de pago: Actualmente en Colombia se encuentran diferentes sistemas para implementar medios de pago electrónicos en un ecommerce por lo que en la siguiente tabla se procede a comparar los más populares para determinar el más adecuado a las necesidades de la empresa.

Tabla 27 Comparativa de pasarelas de pago

	Wompi	Mercadopago	Epayco	Payu
Costo por transacción	8	7	8	6
Facilidad de implementación	9	9	8	6
Medios de pago ofrecidos	7	7	8	9
Servicio al cliente	6	6	7	7

Puntaje promedio	7,5	7,3	7,8	7,0
-------------------------	-----	-----	-----	-----

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con los resultados de la comparación anterior se puede concluir que las dos mejores opciones son Epayco y Wompi, por ello se sugiere hacer un análisis a profundidad para determinar cuál es la pasarela que mejor se adapta a las necesidades y capacidades de la empresa.

Las comparaciones realizadas en este apartado de recomendaciones para el sitio web emplean valores de calificación subjetivos basados en la experiencia de los autores, experiencias de terceros e información relevante encontrada en distintas fuentes de internet como grupos de Facebook, Reddit y Quora. Por consiguiente es pertinente hacer una investigación adicional en los casos puntuales que se requiera tomar una decisión de alta complejidad.

Recomendaciones adicionales para el sitio web: Una vez se tenga desarrollado el sitio web se propone considerar las siguientes herramientas recopiladas en la tabla que complementan las estrategias definidas en torno al sitio web.

Tabla 28 Herramientas complementarias para el sitio web

Estrategia	Herramienta	Funcionalidad	Uso
SEM/SEO	Google Search Console	Obtener datos de búsquedas en google	Gratis
SEM/SEO	Google Analytics	Obtener datos sobre el desempeño del sitio web	Gratis
SEM/SEO	MosnterInsights	Plugin para administrar Google Analytics	Pago
SEO	Thrive Quiz	Plugin para hacer quizzes y conseguir leads	Pago
SEO	Wp Rocket/Autoptimize/Litespeed	Plugin para aumentar la velocidad de pagina	Pago
Facebook Ads	Facebook Pixel	Obtener información de los visitantes y hacer retargeting	Gratis
SEO	Rank Math/Yoast SEO	Plugin para optimizar el posicionamiento basado en palabras clave	Gratis/Pago
SEO	Google Trends	Estadísticas sobre términos de búsqueda	Gratis

SEM/SEO	Ahrefs-Mangools- Semrush- Ubersuggest-Spyfu, Alexa, MOZ	Estadísticas sobre palabras clave, backlinks, competencia	Gratis/Pago
---------	---	---	-------------

Fuente: Elaboración Propia

Recomendaciones de uso en redes Sociales

Facebook e Instagram: Se recomienda publicar contenido de forma diaria, en forma de post o historias con imágenes y videos cortos, el contenido de esto debe estar enfocado en llamar la atención de los seguidores, evitando contenido invasivo e intrusivo que solo invita a la compra, el contenido debe estar enfocado en resolver las dudas que pueden llegar a presentar los usuarios. El contenido puede ser variado incluyendo curiosidades acerca de los juegos de mesa, retos mentales o visuales, trivias, acontecimientos del momento, acciones realizadas por la empresa, contenido que pueda generar interés. Se recomienda realizar el contenido teniendo en cuenta los públicos objetivos de la empresa como son los coleccionistas, los jugadores, los padres de familia.

En el formato de video se recomienda realizar reviews o unboxing acerca de los juegos de mesa. Es importante tener en cuenta, añadir en cada publicación un llamado a la acción en el que se invite a adquirir los productos de la empresa. Por otro lado, se recomienda dar una revisión constante de las estadísticas de la empresa, dar respuestas rápidas a los comentarios y usar cada una de las funciones que ofrece el entorno de administrador de Facebook.

Tik Tok: Se recomienda crear una cuenta dentro de la plataforma, invitando a los seguidores de Facebook e Instagram a seguirlos, incursionar a través de videos cortos con contenido educativo e interactivo sobre los juegos de mesa, como: reviews o unboxings cortos, curiosidades de los juegos de mesa, tutoriales, entre otros. Tipo de contenido que permita llamar la atención de forma orgánica a las personas interesadas en el mundo de los juegos de mesa, y de esta forma se podrá acercar la empresa con los usuarios dando a conocer los productos y servicios

WhatsApp Empresarial: Se recomienda gestionar la cuenta de WhatsApp empresarial con el fin de tener un canal digital más, donde los posibles clientes puedan encontrar información rápida y oportuna, además de dar una respuesta más rápida a las personas interesadas en adquirir un juego de mesa, en la que se pueda combinar respuestas automáticas, con la asesoría característica de Friz Froz Fruz.

9.3. PLAN DE SEGUIMIENTO Y PRESUPUESTO

Tabla 29 Plan de seguimiento y presupuesto

Estrategia	Responsable(s)	Presupuesto	Indicador	Observación
Crear y diseñar un sitio web tipo e-commerce para dar a conocer la oferta de productos y servicios de la empresa de una manera profesional.	Diseñador web	Diseño y elaboración=\$500.000 Mantenimiento mensual=\$40.000	# de visitas #de leads % de ventas página web/ventas totales	Revisar metas cada 2 meses
Crear un perfil en la plataforma Tik Tok en la que se comparta contenido de la empresa y de los juegos de mesa	Propietario (Paulo Vargas)	\$0	# de seguidores, # de interacciones	Revisar progreso del perfil cada dos meses
Crear una cuenta de WhatsApp empresarial.	Propietario (Paulo Vargas)	\$0	Porcentaje de ventas en WhatsApp/ Porcentaje de ventas totales	Analizar el número de consultas y ventas
Usar anuncios en Google ads para aparecer en primeras posiciones	FreeLancer especialista en SEM y Gerencia	\$500.000	Tasa de Rebote (Visitas que rebotan/visitas totales) Tasa de conversión del formulario (#de	Analizar el desempeño de cada campaña semanalmente

de búsqueda			suscriptores/#visitas pagadas totales) -Costo por clic	
Posicionar el sitio web de forma orgánica para las palabras clave	FreeLancer especialista en SEO y gerencia	\$300.000	Numero de palabras clave en la primera posición de Google Tasa de conversión del formulario (#de suscriptores/#visitas orgánicas totales)	Evaluar los resultados de esta estrategia cada trimestre
Aumentar el alcance mediante anuncios en Facebook Ads	Gerencia	\$250.0000	# de suscriptores/ # de impresiones	Realizar Pruebas de rendimiento diariamente
Realizar una estrategia de inbound marketing	Propietario (Paulo Vargas) Community manager	Orgánico=0 Pautado=\$50.000 mensual	# de seguidores # de likes, comentarios y compartidos	Evaluar semanalmente los resultados
Ofrecer la experiencia de compra mediante subastas virtuales	Propietario (Paulo Vargas)	\$0	#De subastas realizadas/# de subastas planeadas	Realizar subastas trimestralmente (4 en el año)
Diseñar un empaque o sello propio de la marca que incentive a que visite las redes sociales de la empresa	Propietario (Paulo Vargas)	Diseño y elaboración=\$200.000	# de veces que fue escaneado el código QR/ # de empaques enviados	Medir semanalmente la efectividad del Código
Posicionar y mejorar la presencia en los espacios	Propietario (Paulo Vargas)	\$0	# de ventas realizadas el trimestre del año/# de ventas	Realizar mediciones trimestrales

físicos actuales			realizadas el trimestre anterior	
Crear encuentros con la comunidad de juegos de mesa, realizar torneos de forma virtual y presencial	Propietario (Paulo Vargas)	\$0		Realizar mediciones después de cada evento

Fuente: Elaboración Propia

9.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 30 Cronograma del plan de Marketing Digital

Tabla 30 Cronograma del plan de Marketing Digital

Cronograma de Actividades Año 2021																											
ESTRATEGIA	ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		JUN		JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC		OBSERVACIÓN		
1																									Diseño e implementación 2 meses, revisar cumplimiento de metas cada dos meses.		
2																									Creación de perfil un mes, contenido constate, revisar progreso cada mes.		
3																									Creación y preparación 1 mes, revisar el indicador cada mes.		
4																									Creación y configuración de campañas semanalmente con revisión mensual de indicadores		
5																									Implementación durante el primer mes y realizar evaluaciones a final de mes		
6																									Diseño de piezas y programación en el primer mes, semanalmente definir presupuestos y mensualmente medir		
7																									Actividad constante, Revisar indicador cada mes.		
8																									Realizar 4 en el año		

[illegible]

CONCLUSIONES

La finalidad primordial de este trabajo de grado bajo la modalidad de asesoría era diseñar un plan de marketing digital que para el 2021 posibilite el posicionamiento de la marca Friz Froz Fruz en la Metrópoli de Cali. Para esto se hizo una exhaustiva indagación basada en autores que fundamentaran los pasos a continuar para la preparación de este. Friz Froz Fruz es una pyme que no ha tenido un área de mercadeo delegada a el diseño y ejecución de estrategias de marketing, por esto se decidió en la utilización de este proyecto de marketing digital, que sirva como base para el continuo desarrollo de la organización, el aumento de las ventas y el reconocimiento de la marca en un mediano plazo.

Se observa que la empresa a nivel interno presenta levemente más fortalezas que debilidades, destacándose por un concepto innovador, con un excelente manejo del cliente, con gran experiencia y conocimiento en el mercado de los juegos de mesa, con una amplia variedad de productos y una buena relación con sus proveedores, en contraposición se destacan debilidades. En lo concerniente a actividades que la empresa no le ha prestado atención como: la línea de servicios, las limitaciones que tiene dentro de sus puntos físicos, así como el efecto de paralizar las actividades en estos puntos, producto de la pandemia, además de la poca interacción en redes sociales. Se debe destacar que la organización tiene la capacidad de convertir sus debilidades en fortalezas, si se trabaja de la manera adecuada y si se tiene un plan con estrategias concisas para resolver los problemas que la empresa presenta.

En lo concerniente al macro entorno se encontraron oportunidades destacadas en los entornos tecnológico y social, como es el caso del e-commerce, las redes sociales y las comunidades crecientes en juegos de mesa. Referente a las amenazas que presenta el macro entorno se destaca en gran medida el entorno económico debido a que existen varias amenazas producto de la pandemia del Covid 19, como: El bajo poder adquisitivo de las personas, el desempleo y la disminución del PIB, que juntos crean un ambiente de incertidumbre en materia económica, por lo que se espera que la reactivación económica realizada de una manera adecuada logre disminuir el impacto en la economía. Se debe destacar que la empresa cuenta con varias oportunidades que aprovechar, por lo que debe poner énfasis en desarrollar estrategias que permitan utilizar las oportunidades para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Se observa que la empresa cuenta con una buena relación con sus actuales proveedores Devir y Chokolha, los productos que pueden ser considerados sustitutos son los video juegos y los servicios sustitutos son las tiendas de arcade, los cuales se pueden determinar cómo sustitutos con diferencias muy marcadas y que afectan muy poco el libre desarrollo del negocio. Referente a los nuevos entrantes se destacan muy pocas iniciativas privadas, se destacan iniciativas públicas promovidas por la alcaldía que podrían afectar muy poco el negocio, la empresa cuenta con clientes con un perfil muy general, muy diverso y de todas las edades. Referente a los competidores, se observa que existen muchas empresas que comercializan juegos de mesa, tanto de manera física como virtual, destacándose las grandes superficies, se observa que muy pocas empresas tienen el concepto de un espacio para jugar o una ludoteca.

Por otro lado, se registra que el sector que comprende las organizaciones de juegos de mesa se caracteriza por ser un sector con pocas barreras de entrada, con un alto poder de negociación por parte de los proveedores, con un producto de gran acogida pero que puede ser sustituido por varios productos, con un poder de los clientes bajo y una rivalidad de los competidores media a nivel local y nacional. Principalmente por las grandes superficies, teniendo en cuenta la venta de juegos de mesa y el espacio de ludoteca.

Referente al perfil competitivo, se destaca que la empresa podría mejorar su competitividad si se propone la creación de un portal e-commerce, además de que puede mejorar mucho más su presencia en redes sociales y la publicidad que realiza.

En definitiva, el plan de marketing digital planteado surge de las necesidades y oportunidades que presentó el análisis de la empresa, su entorno, sus competidores, su sector y la identificación de los públicos objetivos. En lo que se proponen 4 objetivos alineados al tema de marketing digital, con el planteamiento de la estrategia a través del modelo de las 4E's, un modelo actual que va acorde con lo que la empresa requiere. Además de las estrategias y sus actividades se presentan un paso a paso detallado para el diseño e implementación de la página web, también recomendaciones de contenido en redes sociales, y herramientas necesarias para el control de la estrategia como el plan de seguimiento y el cronograma de actividades.

RECOMENDACIONES

- La empresa Friz Froz Fruz debe aplicar todas las estrategias y actividades propuestas en el plan de marketing digital, con el fin de lograr los 4 objetivos propuestos: Aumentar el número canales digitales que posee la empresa, formar una base de datos con 1000 leads en un año, aumentar en un 40% el número de interacciones en redes sociales y retomar las ventas de los espacios físicos en un 10% comparado con el trimestre anterior.
- La empresa debe hacer un esfuerzo por la implementación rápida y oportuna de la página web, debido a que es un canal con grandes oportunidades para el crecimiento y desarrollo del negocio.
- La empresa debe seguir las recomendaciones propuestas para el diseño e implementación de la página web, al igual que las recomendaciones para el contenido en las redes sociales.
- La empresa debe realizarle control y seguimiento a las estrategias mediante los indicadores propuestos para cada una, prestando especial énfasis en la revisión constante de las estadísticas en las redes sociales y página web.

BIBLIOGRAFÍA

- *Activa Conocimiento*. (2017, 10 Enero). *Análisis VRIO*. Recuperado Agosto De 2020, De [Http://Activaconocimiento.Es/Analisis-Vrio/](http://Activaconocimiento.Es/Analisis-Vrio/)
- Agudelo Robles, L. L., & Cardenas Rojas, L. M. (2018). *PLAN DE MARKETING PARA LA CLINICA ODONTOLOGICA ARIAS DENTAL GROUP (TFG)*. Tuluá, Colombia: Universidad Del Valle.
- *Alcaldia De Santiago De Cali*. (2017, 30 Noviembre). *Cali Presentará Su Red De Ludotecas*. Recuperado Septiembre De 2020, De [Https://Www.Cali.Gov.Co/Deportes/Publicaciones/137725/Cali-Presentara-Su-Red-De-Ludotecas/](https://Www.Cali.Gov.Co/Deportes/Publicaciones/137725/Cali-Presentara-Su-Red-De-Ludotecas/)
- *Alcaldia De Santiago De Cali*. (2019, 23 Enero). *En 2019, Regresa La Diversión Con La Ludoteca Del Estadio Pascual Guerrero*. Recuperado Agosto De 2020, De [Https://Www.Cali.Gov.Co/Deportes/Publicaciones/145617/En-2019-Regresa-La-Diversion-Con-La-Ludoteca-Del-Estadio-Pascual-Guerrero/](https://Www.Cali.Gov.Co/Deportes/Publicaciones/145617/En-2019-Regresa-La-Diversion-Con-La-Ludoteca-Del-Estadio-Pascual-Guerrero/)
- Álvarez, L. (15 De Julio 2013). *Las 4 E'S Del Marketing Mix De Experiencias*. ICEMD
- *Arkadia*. (2018). *Información De La Empresa*. Recuperado Agosto De 2020, De [Https://Jardinplaza.Com/Sitio/?Page_Id=Locales&Id_Local=7008](https://Jardinplaza.Com/Sitio/?Page_Id=Locales&Id_Local=7008)
- *Banco Interamericano De Desarrollo (BID)*. (2019). *Los Videojuegos No Son Un Juego*. Recuperado De [Https://Publications.Iadb.Org/Publications/Spanish/Document/Los_Videojuegos_No_Son_Un_Juego_Los_Desconocidos_%C3%A9xitos_De_Los_Estudios_De_Am%C3%A9rica_Latina_Y_El_Caribe.Pdf](https://Publications.Iadb.Org/Publications/Spanish/Document/Los_Videojuegos_No_Son_Un_Juego_Los_Desconocidos_%C3%A9xitos_De_Los_Estudios_De_Am%C3%A9rica_Latina_Y_El_Caribe.Pdf)
- Barney, J. B. (1997). *Gaining And Sustaining Competitive Advantage*. Massachusetts.
- Betancourt Guerrero, 2013, *Guía Práctica Para Planes Estratégicos - Papeles De Trabajo Para Grupos De Investigación*
- Blacksip. (2019). *REPORTE DEL ECOMMERCE EN COLOMBIA*. Bogotá, Colombia

- Borrero, G. & Blog Muquo. (2018, 24 septiembre). Los eventos de juegos de mesa más importantes de España. Recuperado 2020, de <https://blog.muquo.com/los-eventos-de-juegos-de-mesa-mas-importantes-de-espana/>
- Cafe Tier. (2020). Información De La Empresa. Recuperado Septiembre De 2020, De [Http://Www.Cafetier1.Com/](http://www.cafetier1.com/)
- Carasila, M. C. (2007). Importancia Y Concepto Del Posicionamiento Una Breve Revisión Teórica. *Perspectivas*, (20), 105-114.
- Castañeda Paucar, J. J. (2019). Evolución De Las 4P O Marketing Mix.
- Castaño, J. J., & Jurado, S. (2016). Comercio Electrónico (2016). Editex.
- CEPAL. (2020). Mipymes Y El COVID-19 | Static Page | Comisión Económica Para América Latina Y El Caribe. Recuperado De [Https://Www.Cepal.Org/Es/Euromipyme/Mipymes-Covid-19](https://www.cepal.org/es/euromipyme/mipymes-covid-19)
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA Y Análisis PEST. Accesible En: [Http://Www.Degerencia.Com/Articulos.Php](http://www.degerencia.com/articulos.php).
- Chokolha. (2019). Información De La Empresa. Recuperado Agosto De 2020, De [Https://Www.Chokolha.Com/](https://www.chokolha.com/)
- Confecamaras. (2020, 14 Abril). Encuesta Empresarial De Impactos Del Covid-19. Recuperado 2 De Agosto De 2020, De [Http://Www.Confecamaras.Org.Co/Noticias/746-Encuesta](http://www.confecamaras.org.co/noticias/746-encuesta)
- Cortés Vera, S. (2011). Marketing Digital: Como Herramienta De Negocios Para Pymes.
- De Bogotá, C. D. C. (2004). Ley 905 De 2004.
- De Bogotá, C. D. C. (2006). Ley 1014 De 2006.
- De Bogotá, C. D. C. (2016). Ley 1780 Del 2 De Mayo De 2016.
- De Vicuña Ancín, J. M. S. (2016). El Plan De Marketing En La PYME. Esic Editorial
- Devir. (2020). Información De La Empresa. Recuperado Agosto De 2020, De [Http://Devir.Com/](http://devir.com/)

- *Dinero. (2019, 15 noviembre). Se va el fantasma de una posible recesión en 2020. Recuperado junio de 2020, de <https://www.dinero.com/economia/articulo/crecimiento-economico-mundial-2020/279154>*
- *El Tiempo. (2020, 21 marzo). El 1, 2 y 3 de los beneficios de los juegos de mesa. Recuperado agosto de 2020, de <https://www.eltiempo.com/mas-contenido/el-1-2-y-3-de-los-beneficios-de-los-juegos-de-mesa-475298>*
- *El Otro Virus: 5,4 Millones De Personas Perdieron El Empleo En Abril. (2020). Recuperado El 23 De Mayo De 2020, De <https://www.semana.com/nacion/articulo/coronavirus-en-colombia-54-millones-de-personas-perdieron-el-trabajo-en-abril/675140/>*
- *Euromonitor, 2020, Mercado De Juegos Y Juguetes*
- *Fernández, A. H., & Boluda, I. K. (2012). Brand impact on purchasing intention. An approach in virtual social networks channels. Economics and Business Letters, 1(2), 1-9.*
- *Friz Froz Fruz. (2020). Información De La Empresa. Recuperado Mayo De 2020, De <https://www.instagram.com/frizfrozfruz/?hl=es-la>*
- *Friz Froz Fruz. (2020b). Información De La Empresa. Recuperado Mayo De 2020, De <https://www.facebook.com/frizfrozfruz/>*
- *Giraldo Muñoz, E., & Burbano Castro, A. (2019). Propuesta Plan De Marketing Para Un Programa Académico De Posgrado De Una Institución Pública De Educación Superior (TFG). Cali, Colombia: Universidad Del Valle.*
- *Halligan, B. & Shah, D. 2014. Inbound Marketing: Attract, Engage, And Delight Customers Online. Wiley. New Jersey: Wiley.*
- *Halligan, B. Y Shah, D. (2014). Inbound Marketing, Revisado Y Actualizado: Atraer, Involucrar Y Deleitar A Los Clientes En Línea. John Wiley & Sons.*

- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). *Electronic Word-Of-Mouth Via Consumer-Opinion Platforms: What Motivates Consumers To Articulate Themselves On The Internet?* *Journal Of Interactive Marketing*, 18(1), 38-52.
- Instituto Economía Digital. Recuperado Mayo De 2020 De [Http://Blogs.Icemd.Com/Blog-Marketingexperiencial-De-Lujo/Las-4es-Del-Marketing-Mix-De-Experiencias/](http://blogs.icemd.com/blog-marketing/experiencial-de-lujo/las-4es-del-marketing-mix-de-experiencias/)
- Kotler, P. Keller. 2012. *Marketing Management*, 14.
- Kotler, P., Armstrong, G., & De Marketing, F. (2006). Pearson. *Marketing Management*.
- Kutchera, J., García, H., & Fernández, A. (2014). *EXITO: Su Estrategia De Marketing Digital En 5 Pasos*. Grupo Editorial Patria.
- Lindgreen, A., Dobeles, A., & Vanhamme, J. (2013). *Word-Of-Mouth And Viral Marketing Referrals: What Do We Know” And What Should We Know?* *Journal Of Marketing*, 47(7), 1028-1033.
- Luna, A. C. (2017). *Posicionamiento Web (Seo/Sem)*. ICB Editores.
- Marketing Charts. 2020. *CER COVID-19 Edition: How Has COVID-19 Changed Marketing?*. [online] Available en: <<https://www.marketingcharts.com/customer-centric/analytics-automated-and-martech-113976>> [Recuperado el 19 de Octubre del 2020].
- Martínez, M. D. (2014). *Plan De Marketing Digital Para Pyme (Doctoral Dissertation, Universidad Católica De Córdoba)*.
- McCarthy, E. J., & Perreault, W. D. (1960). *Basic Marketing: A Management Approach*. Homewood, Richard D.
- Mendoza, C. C., Argueta, M. G., & Gómez, C. M. (2016). *Diseño De Plan De Marketing Digital. Caso Practico Artesanias La Campiña*. T De A, 15-30.
- Mercado Libre. (2020, Mayo). *E-Commerce: Evolución En Los Hábitos Del Consumidor En Tiempos De COVID-19*. Recuperado 1 De Junio De 2020, De [Https://Publicidad-Mercadolibre.Com/Insights/Covid-2](https://publicidad-mercadolibre.com/insights/covid-2)

- Moguel, E. A. R. (2005). *Metodología De La Investigación*. Univ. J. Autónoma De Tabasco.
- Oberlo, & Mochin, M. (2020, 6 Octubre). *Estadísticas Tiktok 2020 [Infografía] - Datos Interesantes Sobre Tiktok*. Recuperado Agosto De 2020, De [Https://Www.Oberlo.Com.Co/Blog/Estadisticas-Tiktok](https://www.Oberlo.Com.Co/Blog/Estadisticas-Tiktok)
- Olmo, J. L., & Gascón, J. F. (2014). *Marketing Digital En La Moda*. Madrid: Ediciones Universitarias Internacionales, S.A.
- O'Reilly, T. (2005). *Web 2.0: Definición Compacta*.
- Pérez, M. (21 De Abril 2017). *La Realidad Aumentada Como Herramienta Del Futuro Del Marketing*. Marketinet. Recuperad Mayo De 2020 De: [Https://Www.Marketinet.Com/Blog/Realidadaumentada-Herramienta-Del-Futuro-Marketing#Gref](https://www.Marketinet.Com/Blog/Realidadaumentada-Herramienta-Del-Futuro-Marketing#Gref)
- Planeta Jugadores. (2020). *Información De La Empresa*. Recuperado Agosto De 2020, De [Https://Www.Facebook.Com/Planetadejugadores/](https://www.Facebook.Com/Planetadejugadores/)
- Porter, M. & Millar, V., 1985, 'How Information Gives You Competitive Advantage', *Harvard Business Review*, 63, 4, Pp. 149-160.
- *Proyección De Crecimiento De PIB De Colombia En 2021*. (2020). Recuperado El 23 Agosto De 2020, De [Https://Www.Dinero.Com/Economia/Articulo/Proyeccion-De-Crecimiento-De-Pib-De-Colombia-En-2021/288992](https://www.Dinero.Com/Economia/Articulo/Proyeccion-De-Crecimiento-De-Pib-De-Colombia-En-2021/288992)
- R. (2018, 20 Junio). *Las Nuevas 4Ps Del Marketing Digital*. Recuperado Agosto De 2020, De [Https://Www.Antevenio.Com/Blog/2016/10/Las-Nuevas-4ps-Del-Marketing-Digital/](https://www.Antevenio.Com/Blog/2016/10/Las-Nuevas-4ps-Del-Marketing-Digital/)
- Jolly, W. (2020). *The 6 Most Effective Types of Social Media Advertising in 2020*. Recuperado el 19 de junio de 2020, de <https://www.bigcommerce.com/blog/social-media-advertising/#:~:text=Social%20media%20advertising%2C%20or%20social,interactions%20within%20a%20specific%20platform.>

- RED SUMMA. (S. F.). Marketing-Mix. Recuperado 8 De Agosto De 2020, De https://campusvirtual.lep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/marketing/pdf4.pdf
- Rodriguez Ramirez, D. F., & Barrera Medina, N. E. (2018). *Brand Engagement Analisis Del Compromiso Del Consumidor*.
- Sanz De La Tajada, L. (1974). *Marketing*. Madrid: CECA. Sanz De La Tajada, L.A (1974), *Marketing, Madrid, Editado Por La Escuela Superior De Las Cajas De Ahorros Confederadas (CECA)*. Tomado De Sainz De Vicuña, J. M. ^a (2011): *Plan De Marketing En La Práctica, Madrid, Esic Editorial, P. 77*
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital (Ibukku (Ed.))*.
- Son Geniales. (2020). *Información De La Empresa*. Recuperado Septiembre De 2020, De <https://songeniales.com/>
- Suárez, S. J. L. (2012). *Marketing empresarial, dirección como estrategia competitiva*. Ediciones de la U.
- Tamayo, M. (2007). *Metodología De La Investigación*. México: Limusa.
- Team Legend Gaming House. (2020). *Información De La Empresa*. Recuperado Agosto De 2020, De <https://www.facebook.com/teamlegendco/>
- The Power MBA. (2019, 4 Marzo). *Las 5 Fuerzas De Porter: Análisis De Las Fuerzas Competitivas De Una Empresa*. Recuperado Agosto De 2020, De <https://thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>
- Universo Epico. (2020). *Información De La Empresa*. Recuperado Septiembre De 2020, De <https://universoepico.co/>
- Unplug And Play. (2020). *Información De La Empresa*. Recuperado Septiembre De 2020, De <https://www.unplugandplay.co/>
- Uribe, F., Rialp, J., & Llonch, J. (2010, September). *Uso De Las Redes Sociales Digitales Como Herramienta De Marketing—Un Estudio De Casos*. In *Actas Del XXII Congreso Nacional De Marketing, Oviedo (Pp. 22-24*

- *We Are Social & Hootsuite. (2020, Enero). Digital 2020 Global Overview Report. Recuperado De <https://wearesocial.com/blog/2020/01/digital-2020-3-8-billion-people-use-social-media>*
- *Wheelen, T. L., Hunger, J. D., & Sánchez, M. Á. (2007). Administración Estratégica Y Política De Negocios (Vol. 10). Pearson Educación.*
- *Yi Min Shum Xie. (2020, 23 Agosto). Matriz De Evaluación De Factores Internos (Matriz EFI - MEFI). Recuperado Septiembre De 2020, De <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-internos-mefi/>*
- *Yi Min Shum Xie. (2020a, Agosto 22). Matriz De Evaluación De Factores Externos (Matriz EFE - MEFE). Recuperado Septiembre De 2020, De <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/>*