



Universidad de Oviedo

Facultad de Economía y Empresa

Máster en Administración y Dirección de empresas

Trabajo Fin de Máster

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ASTURIAS  
ASESORES**

**STRATEGIC MARKETING PLAN FOR THE COMPANY ASTURIAS  
ASESORES**

Autora: Alexandra Margarita Vera Ayala

Tutor: Juan Antonio Trespalacios Gutiérrez

Curso académico 2020 - 2022

ALEXANDRA M. VERA AYALA

PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA ASTURIAS  
ASESORES  
STRATEGIC MARKETING PLAN FOR THE COMPANY ASTURIAS ASESORES

Trabajo fin de Máster presentado en la Facultad de Administración y Dirección de Empresas de Economía, en la Universidad de Oviedo, como requisito para la obtención del título de Máster en Administración y Dirección de Empresas.

Tutor: Prof. Juan Antonio Trespalacios Gutiérrez

Oviedo, Asturias.

Julio 2022

## AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi familia por el apoyo incondicional, el cariño y la comprensión que siempre me han brindado, sobre todo a mis padres Yolanda y Jorge y mi pareja David, ya que han sido un pilar fundamental en mi vida que me han dado los valores y las virtudes que me hacen ser quien soy.

Al cuerpo docente que me ha guiado en este proceso. Al profesor Juan Trespalacios por su aporte y participación en el desarrollo de este trabajo.

Por último, quiero agradecer a mis compañeras de clases, Francilene y Valeria, por su increíble motivación y apoyo para superar esta etapa de forma victoriosa. Mi agradecimiento por su disponibilidad para el trabajo en equipo y porque me han enseñado a creer en mi.

## Tabla de Contenido

<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>3</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>8</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>9</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>1. ASTURIAS ASESORES</b> .....	<b>13</b>
1.1 Filosofía .....	13
1.2 Cultura de la Empresa.....	13
1.2.1 Misión .....	15
1.2.2 Visión .....	15
1.2.3 Valores.....	15
1.3 Servicios que ofrece actualmente la empresa.....	16
1.4 Sector, Mercado y Cliente .....	18
<b>2. ANÁLISIS INTERNO</b> .....	<b>21</b>
2.1 Situación actual.....	21
2.2 Recursos y capacidades.....	22
2.2.1 Recursos de la empresa .....	22
2.2.2 Capital y talento humano .....	22
2.2.3 Capacidad tecnológica e innovación .....	23
2.3 Marketing actual.....	24
<b>3. ANÁLISIS EXTERNO</b> .....	<b>27</b>
3.1 Macroentorno .....	27
3.1.1 P.E.S.T.A.L. ....	28
3.1.1.1 Fuerzas Políticas y Legal: .....	28
3.1.1.2 Fuerzas Económicas:.....	29
3.1.1.3. Fuerzas Socioculturales y Demográficas:.....	32
3.1.1.4 Fuerza Tecnológicas:.....	33
3.1.1.5 Fuerzas Medioambientales .....	36
3.2 Microentorno .....	37
3.2.1 Competencia .....	38
3.2.2 Clientes .....	38
3.2.3 Microentorno Las Cinco Fuerzas de Porter .....	39
3.2.3.1 Poder de negociación de los clientes.....	40
3.2.3.2 Poder de negociación con los proveedores .....	41
3.2.3.3 Riesgo de entrada de nuevos competidores.....	41

3.2.3.4 Riesgo de entrada de servicios sustitutivos.....	42
3.2.3.5 Rivalidad entre los competidores.....	42
<b>4. ANÁLISIS D.A.F.O. ....</b>	<b>44</b>
Debilidades.....	44
Fortalezas.....	45
Oportunidades.....	45
Amenazas.....	45
<b>5. PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>46</b>
5.1 Proceso de elaboración de un plan de marketing .....	46
5.1 Objetivos del plan de marketing .....	47
5.1.1 Objetivos a corto plazo.....	47
5.1.2 Objetivos a medio plazo .....	50
5.1.3 Objetivos a largo plazo.....	51
5.2. Estrategia del marketing.....	53
5.2.1 Estrategias básicas .....	56
5.2.2 Ventajas competitivas .....	58
5.2.3 Estrategia de desarrollo.....	60
5.2.3.1 Estrategia de Crecimiento, Sostenibilidad, Cosecha y Desinversión .....	61
5.2.4 Posicionamiento .....	64
5.2.5 Mapa de empatía.....	67
5.2.6. Lean Canvas.....	69
5.2.7 Lienzo de Proporción de Valor.....	71
<b>6. PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>72</b>
6.1 Servicio .....	72
6.1.1. Servicios propuestos.....	73
Propuesta de Servicios:.....	73
6.2 Precio.....	75
6.2.1 Propuesta de Precio.....	76
6.3 Distribución .....	77
6.3.1 Propuesta para la Distribución: .....	78
6.4 Comunicación .....	79
6.4.1 Propuesta de comunicación.....	80
6.5 <i>Business Intelligent</i> .....	85
6.5.1 Propuesta aplicación de un Intelligent system .....	88
6.6 Cronograma de actividades del plan de marketing .....	90
6.7 Presupuesto.....	90

<b>6.8 Control y auditoría de la ejecución .....</b>	<b>94</b>
<b>CONCLUSIÓN .....</b>	<b>97</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>100</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>110</b>

## **Índice de Figuras**

<i>Figura 1. Servicios de la empresa Asturias Asesores</i> .....	17
<i>Figura 2. Población asturiana</i> .....	18
<i>Figura 3. Empresarios &amp; edad laboral asturiana</i> .....	18
<i>Figura 4. Perfil del cliente, ejemplo 1</i> .....	19
<i>Figura 5. Perfil del cliente, ejemplo 2</i> .....	20
<i>Figura 6. Perfil del cliente, ejemplo 3</i> .....	20
<i>Figura 7. Organigrama de Asturias Asesores</i> .....	23
<i>Figura 8. Evolución del retorno de la inversión</i> .....	24
<i>Figura 9. Análisis Externo</i> .....	27
<i>Figura 10. Macroentorno, P.E.S.T.A.L.</i> .....	28
<i>Figura 11. COFACE, cambios en la evaluación de riesgos del país</i> .....	30
<i>Figura 12. COFACE, mapa evaluaciones de riesgo país</i> .....	31
<i>Figura 13. Evolución anual del tipo de interés oficial en España y tasa de inflación en España</i> .....	31
<i>Figura 14. Población total y por edad laboral</i> .....	32
<i>Figura 15. Empresas en Asturias</i> .....	33
<i>Figura 16. HADA: Niveles &amp; Dimensiones</i> .....	35
<i>Figura 17. Industria 4.0</i> .....	35
<i>Figura 18. Objetivos de desarrollo sostenible</i> .....	37
<i>Figura 19. Cinco competidores principales</i> .....	38
<i>Figura 20. Nicho de clientes</i> .....	39
<i>Figura 21. Cinco fuerzas de Porter</i> .....	39
<i>Figura 22. Situación de poder de negociación de un cliente</i> .....	40
<i>Figura 23. Barreras para nuevos competidores</i> .....	41
<i>Figura 24. DAFO – Asturias Asesores</i> .....	44
<i>Figura 25. Identificación de objetivos</i> .....	46
<i>Figura 26. Objetivos a corto plazo</i> .....	48
<i>Figura 27. Objetivos a medio plazo</i> .....	50
<i>Figura 28. Objetivos a Largo plazo</i> .....	52
<i>Figura 29. Niveles de la estrategia</i> .....	53
<i>Figura 30. Elementos de la ventaja competitiva</i> .....	56
<i>Figura 31. Matriz de posicionamiento estratégico</i> .....	58
<i>Figura 32. Matriz de HALL</i> .....	59

<i>Figura 33. Matriz BCG</i>	62
<i>Figura 34. Matriz BCG Asturias Asesores</i>	64
<i>Figura 35. Matriz de posicionamiento</i>	65
<i>Figura 36. Estrategias corporativas</i>	66
<i>Figura 37. Métodos para lograr el posicionamiento de la empresa</i>	67
<i>Figura 38. Flujo de proceso</i>	69
<i>Figura 39. Lean Canvas</i>	70
<i>Figura 40. Lienzo de Proporción de Valor</i>	71
<i>Figura 41. Estructura de paquetes</i>	74
<i>Figura 42. Apartado de presupuesto</i>	75
<i>Figura 43. Estructura de precios</i>	76
<i>Figura 44. Tráfico de cliente</i>	77
<i>Figura 45. Presencia online</i>	78
<i>Figura 46. Campaña de comunicación</i>	81
<i>Figura 47. Propuesta de Imagotipo</i>	83
<i>Figura 48. Lluvia de palabras</i>	84
<i>Figura 49. Intelligent system, áreas de aplicación</i>	86
<i>Figura 50. Algoritmo de caja negra - red neuronal</i>	89
<i>Figura 51. Cronograma</i>	90

## **Índice de Tablas**

<i>Tabla 1. Valores</i>	15
<i>Tabla 2. Marketing relacional vs Marketing tradicional</i>	26
<i>Tabla 3. Competidores</i>	43
<i>Tabla 4. Tiempo de producción</i>	91
<i>Tabla 5. Inversión en comunicación</i>	92
<i>Tabla 6. Coste por producto &amp; precio base por producto</i>	93
<i>Tabla 7. Revisión numérica de la efectividad</i>	96

## **Índice de Anexos**

<i>Anexo 1. Perfil del cliente, ejemplo 1</i>	110
<i>Anexo 2. Perfil del cliente, ejemplo 2</i>	111
<i>Anexo 3. Perfil del cliente, ejemplo 3</i>	112
<i>Anexo 4. Mapa de Empatía</i>	113
<i>Anexo 5. Lean Canva propuesta 1</i>	114
<i>Anexo 6. Lean Canva propuesta 2</i>	115
<i>Anexo 7. Manual Coporativo</i>	116

## RESUMEN

El presente Trabajo Final de Máster comprende el desarrollo de un Plan de Marketing para la empresa *Asturias Asesores*; una asesoría fiscal ubicada en la localidad de Gijón Asturias, al norte de España.

Para comercializar un producto o servicio se debe tener claro las necesidades que satisface de acuerdo con el nicho de clientes, como mercado objetivo. Según Estrada-Realpe (2017), el Plan de Marketing es un instrumento que sirve para dirigir y coordinar actividades en aras de lograr un objetivo específico. Aquí se particulariza en aquello que se desea lograr, de forma clara y cuantificable. Todo lo planificado se contempla a corto, medio y largo plazo, analizando el mercado actual y potencial. Esta propuesta se orientó hacia el servicio como elemento principal para captar y conservar clientes, dentro de la noción general del plan de marketing.

A partir del análisis interno y externo de la empresa en estudio, se ha detectado que existen periodos donde la demanda cae de manera considerada. Por ello los objetivos corporativos están enfocados en incrementar las ventas, crear una estabilidad y ampliar la participación de la empresa en el mercado. Se considera que *Asturias Asesores* debe mantener el posicionamiento que posee en la mente de sus clientes y, a su vez, atraer posibles candidatos con la finalidad de rentabilizar los servicios ofrecidos

A través de los objetivos establecidos, la estrategia de marketing y el plan de acción buscarán impulsar las ventas para generar un impacto positivo en los resultados económicos de la empresa. Así mismo, se hará uso de herramientas de marketing actualizadas por las nuevas tecnologías de comunicación, a fin de conseguir que *Asturias Asesores* sea percibida como una empresa adaptada a la transformación digital. Todo ello impulsando y mejorando el servicio de atención al cliente, trato humano y conocimientos actualizados, combinado las ventajas de su ubicación con el entorno digital.

**Palabras Clave:** 1) Plan de Marketing, 2) Asesoría Financiera, 3) Emprendimiento.

## ABSTRACT

This Masters Final Project includes the development of a Marketing Plan for the company *Asturias Asesores*; a Finance consultancy located in the town of Gijón Asturias, in the north of Spain.

In order to market a product or service, it is necessary to be clear about the needs it satisfies according to the customer niche, as the target market. According to Estrada-Realpe (2017), the Marketing Plan is an instrument used to direct and coordinate activities in order to achieve a specific objective. Here it is specified what the company desired to achieve, in a clear and quantifiable way. Everything planned is contemplated in a short, medium, and long term, analyzing the current and potential market. This proposal was oriented towards service as a key factor to attract and retain customers, within the general notion of the marketing plan.

After a rigorous external and internal analysis of the company, it has been detected that there are periods where the demand drops significantly. Therefore, the corporate objectives are focused on increasing sales, creating stability, and expanding the company's market shares. It is considered that *Asturias Asesores* must maintain the position it has in the minds of its clients and, at the same time, attract potential candidates in order to make the services offered profitable.

Through the established objectives, the marketing strategy and the action plan will seek to boost sales to generate a positive impact on the economic results of the company. Likewise, use will be made of marketing tools updated by new communication technologies, in order to ensure that *Asturias Asesores* is perceived as a company adapted to the digital era. Becoming all possible by promoting and improving customer service, human treatment, and updated knowledge, as well as, combining the advantages of its location with the digital environment.

**Keywords:** 1) Marketing Plan, 2) Financial Advice, 3) Entrepreneurship.

## INTRODUCCIÓN

El asesoramiento financiero es una tarea desafiante ya que las normas y leyes públicas cambian constantemente. Las empresas, en este campo, deben mantenerse siempre bien informadas, especialmente la pequeña empresa ya que se enfrenta a riesgos considerables cuando opera de forma obsoleta. Por lo tanto, si una empresa quiere salir adelante debe ir construyendo una estrategia de marketing que se adecue a sus necesidades. Según Ramos Ledesma (2022), «Muchos empresarios de pequeños y medianos negocios no ven los beneficios de contar con un plan de marketing estratégico». Este autor informa que antes de establecer una estrategia, hay que tener un plan, que será el camino hasta el objetivo que se quiere lograr.

Por otro lado, Porter (2017), plantea que para responder a los cambios de mercado y de la competencia, la empresa debe ser flexible y tener la capacidad de compararse continuamente con sus competidores con el fin de optimizar sus prácticas. Además señala que la estrategia puede ser considerada como una línea defensiva para contrarrestar las fuerzas competitivas. También, transmite que la información se está expandiendo cada vez más y ninguna empresa puede esconderse de esa revolución que afecta a las empresas de tres maneras: (1) cambio en las reglas de la competencia impulsadas por la modificación de la estructura del sector, (2) creación de ventaja competitiva con la adopción de medios novedosos para superar sus competidores, y (3) creación de nuevos negocios a partir de las operaciones actuales de una empresa.

Por su parte, Kotler, Cámara, Grande y Cruz (2000) afirman que hacer marketing en un entorno digital es más que migrar clientes a canales digitales o hacer inversiones en medios digitales; el uso de las tecnologías digitales puede ser capaz de cambiar de manera significativa las actividades de los profesionales de marketing, a partir de la adopción de las siguientes prácticas: (1) tomar decisiones con base en información actual basadas en big data, (2) tener la capacidad de predecir los resultados de las estrategias y técnicas de marketing, a partir del uso de Inteligencia Artificial (IA), (3) llevar la experiencia digital contextual al mundo físico a partir del uso de dispositivos y sensores conectados a las máquinas y el Internet de las Cosas (IoT), (4) aumentar el aporte de valor del comercio de primera línea, mejorando su proceso productivo a partir del uso de herramientas tecnológicas como la IA y procesamiento del lenguaje natural (PLN), entre otras y (5)

acelerar la ejecución del marketing de forma que atienda mejor las necesidades del cliente cuando lo necesita, como lo necesita y en la cantidad que requiera.

En la actualidad muchas empresas no están posicionadas correctamente para acoger de forma adecuada al cliente y a menudo se ven atrapadas en una cartera rígida de productos y servicios que no le permiten la flexibilidad necesaria para afrontar estos los nuevos retos. Maximizar la creación de valor para la empresa y posicionar la marca, son objetivos que deben tener las empresas para afrontar a los nuevos retos (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2021).

La comprensión adecuada del marketing puede ser difícil de adquirir para estas empresas, ya que tienen una cantidad limitada de recursos para asignar a su comprensión y aplicación. Sin embargo, «tanto el marketing, como las ventas y las demás funciones comerciales, son fundamentales para la supervivencia de la empresa». El cliente es la espina dorsal del negocio y sin él no habría ventas, ni ingresos, ni tampoco beneficios (Eslava, 2013). Sin embargo, hay que tener claro que el buen marketing no solo es estar presente en las redes sociales o tener una gran popularidad en Internet, sino es tener una buena estrategia que permita a la empresa captar clientes potenciales para que se transformen en clientes reales y se conviertan en un aliado de marca (Ramos Ledesma, 2022)

El propósito de este trabajo fin de Máster es el desarrollo de un plan de marketing integral para la empresa *Asturias Asesores*. La oportunidad de tal desarrollo surgió en 2021, a partir de la realización, por esta autora, de su formación práctica en dicha empresa. En donde se discutió la oportunidad de una colaboración entre la *Chief Executive Officer* (CEO) de la empresa y la autora, habiéndose firmado el compromiso para la elaboración de un plan de marketing para ayudar a la empresa en actividades de mejora continua de sus procesos y crecimiento.

Ubicada en Gijón, la compañía *Asturias Asesores*, lleva en actividad 25 años y en este tiempo, ha desarrollado valiosas relaciones comerciales tanto con sus clientes como con sus colaboradores, habiéndose establecido una relación de confianza mediante la prestación de un amplio servicio y soporte, además de la práctica de un conjunto central de valores que conforman la razón de ser de la empresa.

A pesar de los años que lleva desarrollando sus actividades, *Asturias Asesores* no ha adquirido una base consistente de clientes. Esto genera problemas a la empresa, como bajo flujo de caja, imposibilidad de realizar nuevas contrataciones, adquisiciones de tecnología, entre muchas otras. Tras esta verificación y teniéndose en cuenta los beneficios generados a partir de la aplicación del marketing digital en una organización, se ha propuesto la realización de un plan de marketing estratégico que permita a la empresa no solo adaptarse a las herramientas tecnológicas actuales, sino incrementar su participación en el mercado impulsando su crecimiento. Los aspectos del marketing digital, las redes sociales y otras oportunidades tecnológicas, son claves para el logro de los objetivos de la empresa así que, si son bien implantados se transformarán en éxito, de lo contrario pueden conducir a resultados negativos en la empresa y su consiguiente pérdida.

La consulta a la literatura de marketing relevante, así como una entrevista con la directora ejecutiva CEO, permiten establecer las bases para desarrollar y llevar a cabo el plan de marketing que se propone. A lo largo de este trabajo se analizarán aspectos internos y externos de la empresa en base a los conceptos de la estrategia de marketing, tales como: Análisis DAFO, Análisis de Situación y Marketing Mix.

## 1. ASTURIAS ASESORES

*Asturias Asesores* es una empresa con más de 25 años de experiencia en la oferta de una amplia gama de servicios contables, fiscales y financieros, destinados tanto a las pequeñas y medianas empresas como a los particulares.

*Asturias Asesores* fue creada en 1987 como resultado de la unión de varios profesionales, especialistas en distintas áreas, con la idea de prestar unos servicios de asesoramiento completo y cubrir las necesidades empresariales.

Desde su fundación, las oficinas de la empresa siempre han destacado por su disposición en la contribución al desarrollo multisectorial de los clientes, así como al impulso de su carácter emprendedor.

### 1.1 Filosofía

Su filosofía de negocio se concreta en la formación, disponibilidad y adaptación para lograr ofrecer un seguimiento personalizado de confianza, calidad y empatía.

Este modelo ha consolidado a la empresa como una consultora prestigiosa y profesional del sector, que se caracteriza por la frase «debe hacerse, yo me encargo»

### 1.2 Cultura de la Empresa

La cultura organizacional se define como el conjunto de misión, visión y valores que caracterizan el comportamiento y posicionamiento del personal en todos los niveles de la empresa; así como las acciones que se le otorgan a los recursos de la organización y la imagen de la empresa. (Felipe, 2013)

En otras palabras, la cultura corporativa está constituida por el conjunto de declaraciones de la dirección de la organización, tendentes a la consecución de sus objetivos, incluyendo asimismo el aprendizaje colectivo derivado de la experiencia compartida.

La esencia de la cultura corporativa lo conforman los valores operativos, empleados en la resolución de situaciones específicas. Por lo tanto, a la hora de buscar

conjuntos de valores que puedan ser identificados como cultura corporativa, es necesario atender a las declaraciones de la dirección de un lado y a la exposición de situaciones específicas por el otro. En este sentido, las afirmaciones de misión, visión y valores son el «corpus» principal de la cultura corporativa.

Como ha afirmado Campbell (1997), la misión de una organización se traduce en el vínculo entre las estrategias y sus valores. Esto tiene que ver con los propósitos, la filosofía de la empresa y con la estrategia, entendida como un conjunto de reglas de decisiones y líneas de acción, que favorecen al logro de las metas propuestas por la empresa.

Sanz de la Tajada (1974) añade que «La visión y el entendimiento común, la unidad de dirección y el esfuerzo de toda la empresa requiere una definición del negocio». La formulación de la misión organizacional es, por tanto, una declaración genérica de los propósitos de la organización.

Johnson y Scholes (2001), en su libro *Dirección Estratégica*, proponen el esclarecimiento de los conceptos de misión y visión, como un objetivo estratégico «es aquella que engloba un futuro deseado o la aspiración de la organización, el sentido de descubrimiento y destino que motiva, tanto a los directivos como al conjunto de trabajadores de toda la organización» A su vez, Cardona y Rey (2004) definen la misión como: «el conjunto de contribuciones con las que una organización responde a unas necesidades reales del mercado.» pero añaden que no toda contribución es una misión. Según ellos, una misión es aquella que se consigue caracterizando la identidad, además de dar sentido a la existencia de la organización.

En cuanto a la visión, Quigley (1993) la define como «la capacidad que tiene la organización de poder planificarse hacia donde debe dirigirse, desde la comprensión de lo que ha ocurrido en la historia y de lo que está sucediendo». Es decir, la vision es la ruta que se debe seguir para llegar adónde se quiere ir.

A continuación, se exponen la misión, visión y valores de *Asturias Asesores*:

### 1.2.1 Misión

«Nuestra misión es ayudar, apoyar y ser un faro de luz para las empresas y autónomos» (Cancelas, 2022)

### 1.2.2 Visión

«Nuestra visión es organizar y proveer el acceso a la información, para transmitir simplicidad y calma con el objetivo de ayudar a nuestros clientes a desarrollar su idea, en proyecto y estos, en realidad.» (Cancelas, 2022)

### 1.2.3 Valores

«Nuestros valores son la pasión, la puntualidad, la competitividad, la responsabilidad social, la orientación al cliente, la eficiencia, el trabajo en equipo, la calidad, la honestidad y transparencia y la excelencia» (Cancelas, 2022). Detallado en la Tabla 1

Tabla 1. Valores

Valores	Valores de la empresa
<i>Pasión</i>	Asturias Asesores somos una empresa apasionada por impulsar y dar sentido a tus ideas, transformarlos en proyectos para que "sucedan"
<i>Puntualidad</i>	Pasión por los resultados, ya que tu éxito es mi éxito. Somos una empresa responsable que se preocupa del qué y del cómo. Por ello que la frase "debe hacerse, yo me encargo" es parte de nuestra filosofía.
<i>Competitividad</i>	Empatía con los usuarios, ya que ofrecemos servicios superiores que satisfagan las necesidades reales y tengan un valor duradero para el cliente. Nos interesa resolver los problemas de los clientes sin comprometer la ética, ni la integridad.
<i>Responsabilidad social</i>	Contribución social positiva. Impulsamos el conocimiento, tanto por el hecho de aprender y mantenernos al día como de compartir y enseñar a nuestra comunidad.
<i>Orientación al cliente</i>	Innovación y visión. Ayudamos al cambio hacia la economía circular a través de colaboraciones y emprendimiento.
<i>Eficiente</i>	Somos una empresa con un desempeño de excelencia, efectiva y ágil. Nuestros clientes son nuestro motor que nos inspira a ser los mejores
<i>Trabajo en equipo</i>	El liderazgo y el espíritu de equipo siempre están presentes en nuestras actividades, de manera que nuestros clientes obtengan lo que necesiten con entusiasmo, honestidad y efectividad.
<i>Calidad</i>	La calidad y vocación de servicio, ya que, nos importa lo que hacemos
<i>Honesta y transparente</i>	Gran dirección, la actitud es lo más importante, por eso el trabajar en un ambiente divertido no es solo para nuestro equipo sino también para nuestros clientes. Una sonrisa soluciona todos los problemas.
<i>Excelencia</i>	Brindar una experiencia única para el emprendedor. Que la gente se sienta orgullosa y quiera que exista, evaluándose y calificando como única en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

### 1.3 Servicios que ofrece actualmente la empresa

*Asturias Asesores* es una empresa que ofrece:

- **Contabilidad:** servicio mediante el que confeccionan la contabilidad completa de la empresa o negocio del cliente, cumpliendo con las obligaciones fiscales trimestrales y anuales, para finalizar con la legalización de los libros contables, su elaboración y entrega anual en el Registro Mercantil. También realizan consultoría en contabilidad financiera, gestión contable y fiscalidad.
- **Fiscales – Tributarios:** planifican la política fiscal de empresas y clientes, gestionando todo el abanico de impuestos que actualmente se encuentran en vigor. Adicionalmente, ofrecen servicio de asesoramiento y gestión fiscal integral de tal forma que, cumpliendo con el sistema tributario vigente, se consiga el objetivo de optimizar su tributación.
- **Inspecciones:** asesoramiento en procedimientos de gestión, recaudatorios, sancionadores. Presentación de la demanda ante el órgano o tribunal correspondiente. Comparecencia y representación ante órganos de inspección fiscal.
- **Servicios financieros:** estudios previos de inversiones y de rentabilidad fiscal, auditorías de cuentas, valoraciones de la explotación, evaluaciones de empresas, sistemas de gestión, planificación, desarrollo y seguimiento contables.

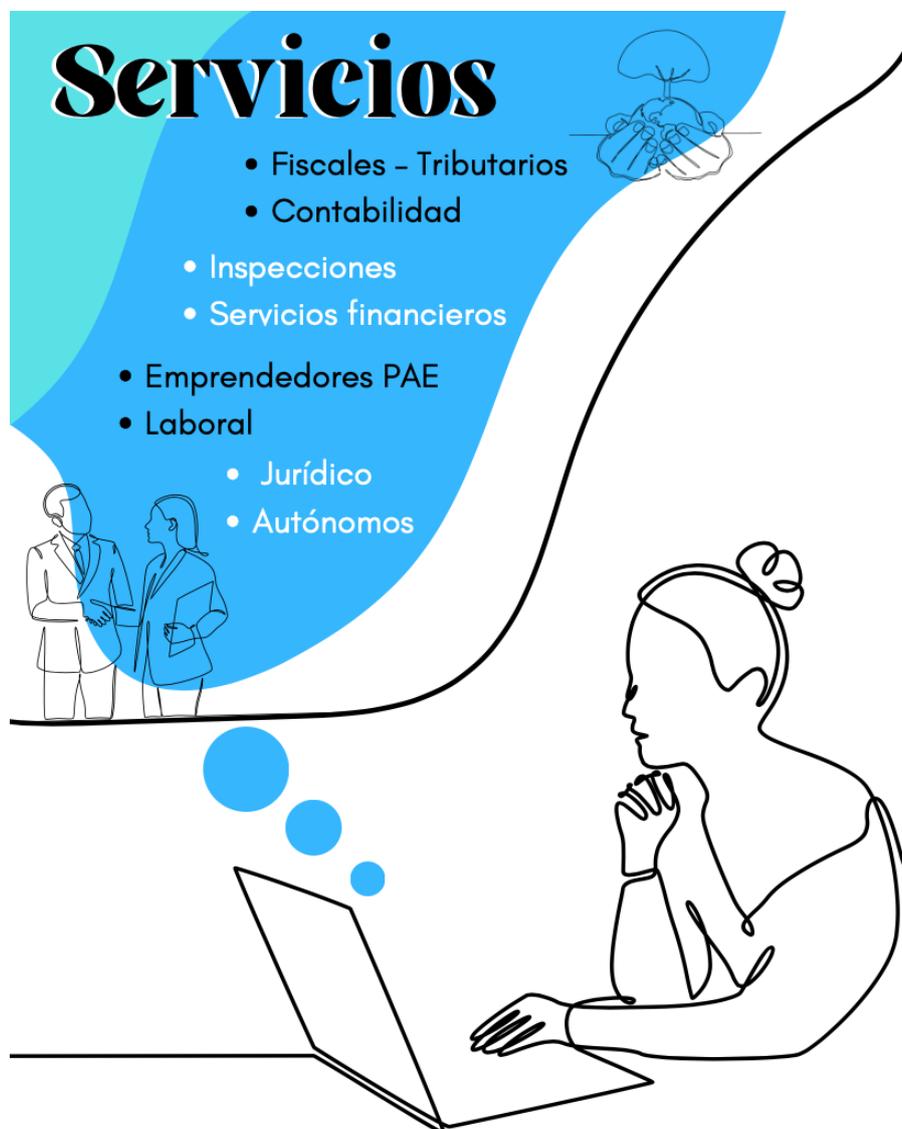
A su vez, realizan asesoramiento laboral y jurídico tanto para autónomos como para emprendedores PAE.

- **Laboral:** se divide en:
  - Gestión laboral a empresas
  - Derecho laboral – Servicio contencioso laboral
  - Consultoría laboral
  - Auditoría laboral
  - Extranjería

- **Jurídico:** tramitación de herencias y testamentos, arrendamientos, reclamaciones sobre gastos hipotecarios, compraventa de inmuebles, separaciones y desahucios.
- **Autónomos:** apoyo y asesoramiento para emprendedores en cualquiera de sus fases de creación empresarial.
- **Emprendedores PAE:** se asesora en todo lo relacionado con la definición de su proyecto empresarial, los trámites de constitución y puesta en marcha.

A continuación, se muestra una Figura 1 que resume el catálogo de los servicios de Asturias Asesores.

Figura 1. Servicios de la empresa Asturias Asesores



Fuente: Elaboración propia

## 1.4 Sector, Mercado y Cliente

La empresa *Asturias Asesores* es una empresa que tiene como objetivo la población española, actualmente se encuentra desarrollada en el sector de clientes asturianos.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), Asturias en el año 2021, cuenta con una población total de 1.011.792, conformada por 482.665 hombres y 529.127 mujeres. Tal y como se refleja en la Figura 2.

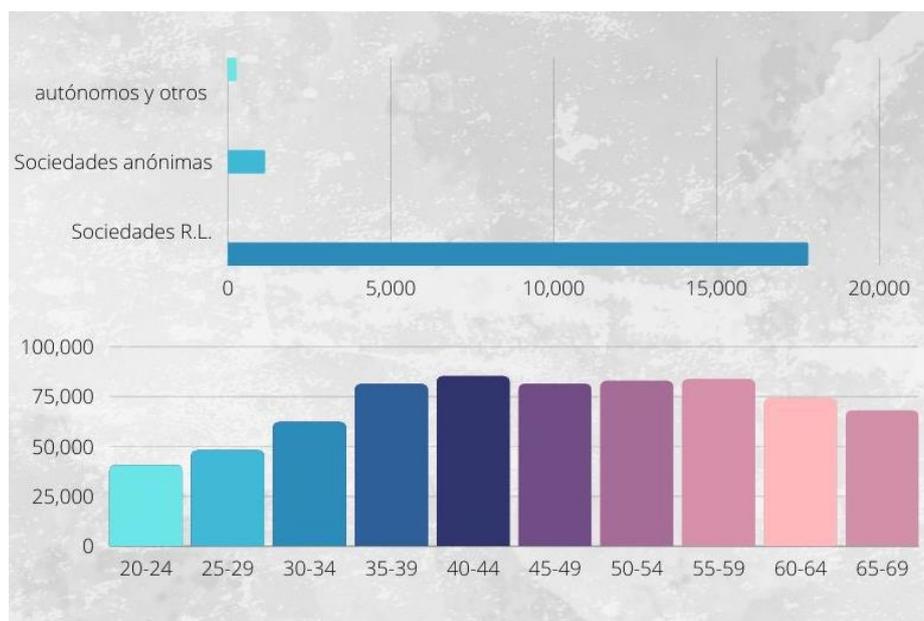
Figura 2. Población asturiana



Fuente: Elaboración propia

El público objetivo está constituido por autónomos y empresarios, en edad laboral, en búsqueda de un asesoramiento hacia su negocio. En la Figura 3 se visualiza dicha composición.

Figura 3. Empresarios & edad laboral asturiana



Fuente: Elaboración propia

Para conocer más a los clientes actuales y potenciales de la empresa, se realizaron tres plantillas a modo de ejemplo, estas se encuentran en los ANEXOS, para una mejor visualización.

El primer ejemplo (Figura 4) describe detalladamente un perfil de cliente que a la empresa le gustaría atraer. En este caso, la empresa describe a un hombre de edad media, autónomo y con estudios medios. Caracterizada por ser una persona emprendedora y con gran dedicación, pero con deficiencias en la gestión económica y con la necesidad de asesoramiento en los problemas financieros.

Figura 4. Perfil del cliente, ejemplo 1

Buyer Persona		
<p><b>Perfil personal</b></p> <p>Vive en Gijón (zona rural), Tiene 48 años y está casado. Tiene dos hijos. Nivel de estudios medios. Una persona tranquila, con sentido del humor, extrovertido y que le gusta seguir las reglas. Confía en los demás y sus recomendaciones.</p>	<p><b>Carlos Ruíz</b></p> 	<p><b>Perfil profesional</b></p> <p>Es un emprendedor dedicado a la jardinería, que no cuenta con más trabajadores. Su formación ha sido autodidacta. No tiene estudios relacionados con su actividad: agricultura, ganadería, jardinería, limpieza. No tiene jefe, es autónomo. No suele buscar información para aprender sobre su trabajo y que sucede en su sector.</p>
<p><b>Hábitos</b></p> <p>No dispone de mucho tiempo libre, trabaja fines de semana, pero el que tiene le gusta dedicarlo a pasar tiempo con su mujer e hijos. Las RRSS no van con él, prefiere los métodos más tradicionales. Le gusta aprender de manera autodidacta.</p>		<p><b>Objetivos y retos</b></p> <p>Como habilidad destacada, la cercanía con sus clientes. Se adapta a su nivel de ingresos, tiene cubierta sus necesidades básicas.</p>
<p><b>Hobbies e Intereses</b></p> <p>Le gustan los animales y cuidar las plantas. También disfruta viendo partidos de fútbol a través de la televisión o escuchando la radio.</p>	<p><b>Nuestro producto o servicio</b></p> <p>Nuestro servicio le ayuda a gestionar su actividad económica, resolviendo cualquier tipo de conflicto o duda que le pueda surgir durante el desarrollo de su actividad. Su método más habitual para comunicarse es mediante las llamadas telefónicas.</p>	<p><b>Frustraciones</b></p> <p>Aparentemente no tiene frustraciones destacadas. Se conforma con un nivel de ingresos bajo al no tener grandes aspiraciones.</p>
<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>Boca a boca.</p>	<p><b>¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?</b></p> <p>Le ofrecemos un servicio personalizado y adaptado a sus necesidades 100%, realizando un seguimiento con llamadas habituales para mantenerle informado de cualquier novedad. Nuestra respuesta siempre es inmediata.</p>	<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Su confianza le da la seguridad delegando en nosotros todo lo relacionado con la empresa.</p>

Fuente: (Cancelas, 2020)

Continuando con el segundo ejemplo (Figura 5), se describe el perfil de un cliente actual. En este caso, se detalla a una mujer, joven, emprendedora con estudios superiores, que busca Asturias Asesores para ocuparse de sus actividades económicas, ya que ella dedica la mayoría de su tiempo en el desarrollo de colaboraciones, relaciones públicas y redes sociales (RRSS).

Figura 5. Perfil del cliente, ejemplo 2

Buyer Persona		
<p><b>Perfil personal</b></p> <p>Es de Gijón (zona centro), Tiene 32 años y vive con su pareja. Tiene estudios superiores de ingeniería informática. Es una persona entregada, optimista y con mucha pasión por su trabajo. Le cuesta bastante ser organizada y llevar las cosas al día que no sean relacionadas con su actividad.</p>	<p><b>Laura Menéndez S.L.</b></p> 	<p><b>Perfil profesional</b></p> <p>Es socia de una pequeña empresa del sector tecnológico junto con su hermana, donde por el momento solo trabajan ellas dos haciendo colaboraciones. Son muy activas en RRSS.</p> <p>Su trayectoria laboral siempre ha estado ligada a las nuevas tecnologías. No tienen horario, cuando están desarrollando un proyecto no hay límite de dedicación. La información sobre su competencia en el sector la buscan por internet, RRSS y con la asistencia a eventos a nivel nacional e internacional. Su éxito es evidente dado el número de visualizaciones que tienen en cada publicación.</p>
<p><b>Hábitos</b></p> <p>Fuera de su trabajo le gusta acudir a congresos tecnológicos o cualquier tipo de encuentros para ampliar su red de contactos y conocer gente nueva. Está constantemente conectada y leyendo noticias de tendencia a diario. Le gusta mucho formarse de manera online.</p>		<p><b>Objetivos y retos</b></p> <p>El objetivo es darse a conocer a nivel internacional para conseguir una mayor visibilidad acuden a eventos mostrando sus propios trabajos. El principal obstáculo con el que se encuentran es la falta de recursos financieros para poder crecer.</p>
<p><b>Hobbies e Intereses</b></p> <p>Le gusta viajar, conocer culturas nuevas y estar en constante cambio y crecimiento. También le apasiona el deporte, principalmente el ciclismo y la montaña.</p>	<p><b>Nuestro producto o servicio</b></p> <p>Nuestro servicio le ayuda a gestionar su actividad económica, resolviendo cualquier tipo de conflicto o duda que le pueda surgir durante el desarrollo de su actividad. El canal de comunicación principal es el Whatsapp o email.</p>	<p><b>Frustraciones</b></p> <p>El reconocimiento a otras empresas que tienen menos calidad en los productos que sacan al mercado.</p>
<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>RRSS, eventos especializados y a través de otras empresas relacionadas con el sector.</p>	<p><b>¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?</b></p> <p>Le ofrecemos un servicio personalizado y adaptado a sus necesidades 100%. Nuestra respuesta siempre es inmediata y se despreocupa del ámbito en el que nosotros intervenimos.</p>	<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Podríamos incluso ofrecerles algún servicio complementario para que su día a día sea más fácil, como por ejemplo un servicio de administración por horas. Realizar un seguimiento de su calendario fiscal, laboral, contable para evitar incumplimientos y los recargos y sanciones que ello conllevaría.</p>

Fuente: (Cancelas, 2020)

Por último, como tercer ejemplo (Figura 6) la empresa detalló a un cliente potencial, en el que describe a una mujer joven, desempleada, pero con planes de emprender un proyecto. El rol que juega la empresa en este perfil es de asesorar desde un inicio el plan de la empresa, los trámites para el cobro, las prestaciones, la tramitación de subvenciones entre otros, para facilitar la entrada de la empresa en el mundo laboral.

Figura 6. Perfil del cliente, ejemplo 3

Buyer Persona		
<p><b>Perfil personal</b></p> <p>Es de Madrid y tiene 30 años. Soltera, sin hijos. Estudios superiores. Desempleada. Extrovertida, soñadora, organizada y optimista.</p>	<p><b>María Rodríguez</b></p> 	<p><b>Perfil profesional</b></p> <p>Desempleada y con un plan de empresa a poner en marcha a plazo corto. En principio sin trabajadores. Tiene experiencia en el ámbito de farmacia y parafarmacia. Tiene amplia experiencia en el trato directo con el cliente, lo que le facilitará la captación y fidelización de clientes en su consulta.</p> <p>Pertenece ya a una asociación que le da soporte en cuestiones muy específicas de su actividad.</p> <p>Se plantea un plan de marketing digital para darse a conocer y captar clientes.</p>
<p><b>Hábitos</b></p> <p>Dispone de tiempo libre que dedica a leer e informarse sobre perfiles similares al suyo en blogs y RRSS. Busca referente en nutrición y se esta formando para completar sus conocimientos. Pertenece a una asociación de ámbito nacional.</p>		<p><b>Objetivos y retos</b></p> <p>Tiene como objetivo a medio plazo, darse a conocer como un referente y a largo plazo poder extender su actividad con la apertura de otras consultas.</p>
<p><b>Hobbies e Intereses</b></p> <p>Le gusta caminar, realizar actividades al aire libre y leer. También dedica tiempo a cocinar para ella y para reuniones de amigos, siempre comida sana y saludable.</p>	<p><b>Nuestro producto o servicio</b></p> <p>Nuestro servicio le ayuda desde el inicio del plan de empresa, trámites para el cobro de prestaciones, búsqueda de subvenciones, encuadramiento fiscal, asesoramiento jurídico en la formalización de contratos, protección de datos, seguro de responsabilidad civil y trámites específicos de la actividad ante el organismo correspondiente. Valora la atención personalizada y el poder acceder a todos los servicios.</p>	<p><b>Frustraciones</b></p> <p>La incertidumbre que supone no saber, a priori, los ingresos reales que va a tener. El miedo al fracaso. No quiere sacrificar su vida personal.</p>
<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>RRSS, eventos especializados y a través de recomendaciones de otros clientes.</p>	<p><b>¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?</b></p> <p>Cualquier demanda se atiende casi inmediatamente, informamos puntualmente de todos los trámites que realizamos. Nos implicamos en su proyecto como un elemento más.</p>	<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Ayudándola en sus inseguridades, dándole consejos un poco más allá del ámbito profesional. Realizar un seguimiento trimestral de la evolución del negocio rectificando aquellos aspectos que en cada momento sean problemáticos.</p>

Fuente: (Cancelas, 2020)

## 2. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno persigue exponer brevemente los recursos y capacidades con que cuenta la empresa para su desarrollo y desenvolvimiento en el sector del mercado objetivo.

### 2.1 Situación actual

*Asturias Asesores* es una empresa que opera en España en el sector de la administración dirigida a empresas privadas, pequeñas y medianas empresas (PYMES) y autónomos. Actualmente la empresa cuenta con 25 años de experiencia y los conocimientos de su capital humano.

El objetivo social de la empresa es «el asesoramiento de personas físicas y jurídicas en materias fiscales, laborales, contables o jurídicas y en general cualquier otra actividad relacionada con el asesoramiento de particulares y empresas.» Cancelas, (2022).

La empresa *Asturias Asesores* cuenta con una tecnología básica necesaria para llevar a cabo tareas financieras, ya que ha desarrollado proyectos para su transformación digital. Esto, lo que conlleva, es poder realizar un servicio de alta calidad, lo cual se transforma en el valor añadido que ofrece la empresa. En la actualidad, *Asturias Asesores* se caracteriza por dar un servicio de confianza y apoyo a los clientes sobre sus preocupaciones respecto a gestiones contables, fiscales o laborales con una atención personalizada. Sin embargo, si a este valor añadido que tiene actualmente la empresa se le agregaran recursos tecnológicos más desarrollados, la empresa aumentaría el valor de su servicio y la confianza ofertada.

Por otro lado, la empresa con el paso de los años ha generado una percepción de valor al cliente por medio del trato y la diferenciación que ofrece la CEO de la empresa Ana Cancelas a cada uno de sus clientes. Su filosofía «es la buena relación con el cliente y el seguimiento personalizado de sus expedientes». Cancelas, (2020). A su vez, resaltar la marca personal de Ana Cancelas a través de su experiencia y trayectoria profesional.

## 2.2 Recursos y capacidades

### 2.2.1 Recursos de la empresa

*Asturias Asesores* cuenta con una variedad de medios o recursos tanto tangibles como intangibles que se encuentran a disposición del cliente para realizar el servicio. En particular uno de los bienes más importantes de los que dispone la empresa es la profesionalidad y experiencia de su capital humano.

### 2.2.2 Capital y talento humano

El talento humano tiene una gran importancia dentro del contexto de la riqueza intangible. *Asturias Asesores* es una empresa que se esfuerza en disponer de un buen talento humano, ya que es consciente del valor que representa ofrecer los conocimientos, las capacidades y las habilidades adecuadas en los servicios a los clientes.

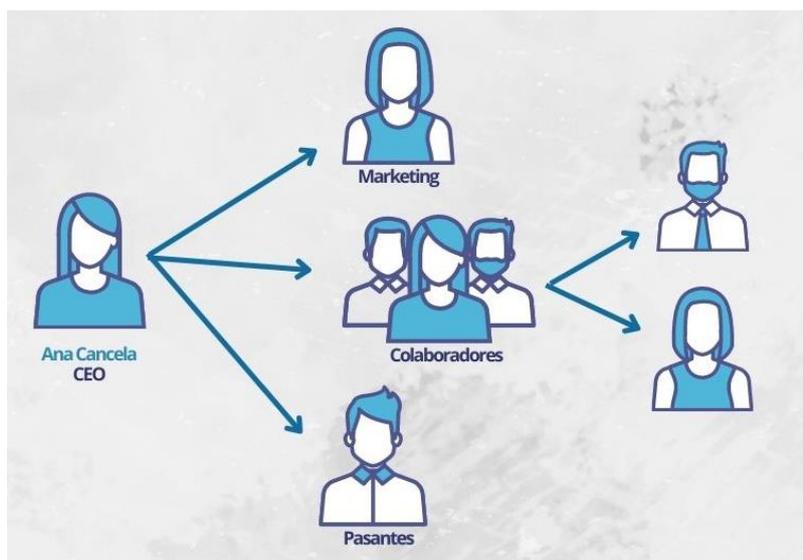
Sin duda, el capital humano es uno de los elementos más importantes a la hora de evaluar los rendimientos generales. *Asturias Asesores* se enfoca no sólo en poseer los conocimientos, habilidades y capacidades necesarios para sus clientes, sino también de ofrecer dichas competencias en conjunto con sus socios colaboradores. Se trata de un elemento diferencial ofrecido por la empresa.

Para ofrecer un servicio acorde con las necesidades del mercado y de calidad, la empresa exige un nivel de formación superior dentro de su equipo de trabajo, ya que se requieren conocimientos específicos de distintas áreas, como, por ejemplo, graduación en administración de empresas, entre otros. Asimismo, la empresa insta a una formación continuada, ofreciendo oportunidades para que su grupo de trabajo siga superándose continuamente.

Por otro lado, *Asturias Asesores* resalta la importancia de una actitud positiva, creativa y flexible, para ofrecer un trato acorde, efectivo y dinámico a los clientes. A su vez, destaca la importancia de que se sepa desarrollar un buen trabajo en equipo.

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa *Asturias Asesores* la cual está conformada por Ana Cancelas (CEO), sus socios y colaboradores. (Figura 7)

Figura 7. Organigrama de Asturias Asesores



Fuente: Elaboración propia

### 2.2.3 Capacidad tecnológica e innovación

La capacidad tecnológica de esta empresa se caracteriza en innovar y adaptarse a la actualidad, utilizando las herramientas y recursos de la Industria 4.0 que existen en el mercado para facilitar el trabajo. Como lo es la *ciberseguridad*, el *internet de las cosas*, la *nube*, la *integración de sistemas* y el *Big Data*. Estas herramientas son esenciales para el desarrollo de un servicio de calidad.

Actualmente la empresa cuenta con un nivel básico en los recursos tecnológicos. Concretamente, la empresa dispone de un sistema de protección de datos básico, mediante el cual se requiere de un permiso de acceso para obtener cierta información. A su vez, *Asturias Asesores* trabaja con la integración de sistemas en el ámbito de la Economía Social junto a la entidad gubernamental del Ministerio de Trabajo dentro del programa de la Seguridad Social. Estos recursos son adecuados para poder realizar el servicio de manera eficaz y eficiente.

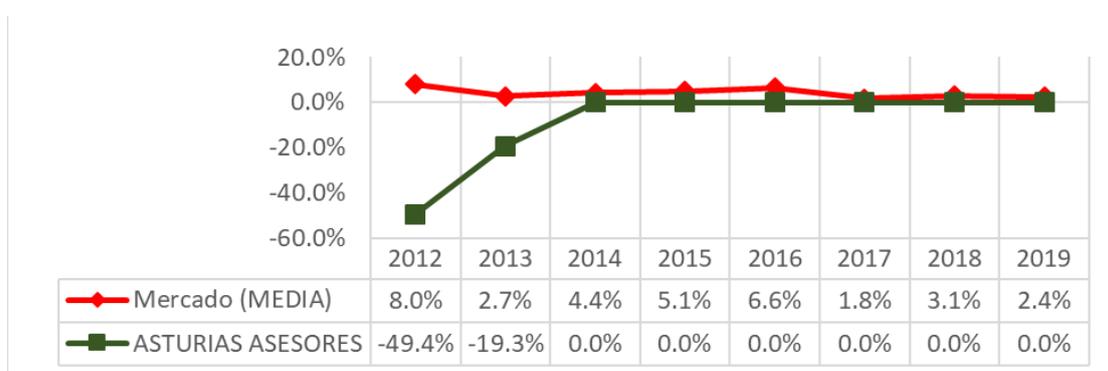
Actualmente la empresa cuenta con el programa de contabilidad llamado «MisNominas», mediante el cual mantiene un control sobre el acceso de seguridad de cada una de las empresas que le aporta servicio. Por medio de dicho programa, *Asturias Asesores* da las altas y bajas tanto de las empresas como de los empleados, lleva la contabilidad y los datos del IRPF, entre otros.

Las innovaciones desarrolladas por la empresa son determinadas a principio de año al dedicarle un presupuesto específico para garantizar una correcta adaptación entre la empresa y las nuevas tecnologías.

### 2.2.4 Capacidad financiera

Los beneficios generados en cuanto a la evolución de la implementación del uso de la tecnología reflejaron la supervivencia de la empresa *Asturias Asesores* entre los años 2012 y 2019, (Figura 8), apreciándose un crecimiento sostenido, hasta alcanzar la media del mercado. Demostrando una inversión ventajosa para la empresa, la aplicación de la innovación y la tecnología.

Figura 8. Evolución del retorno de la inversión



Fuente: (SABI,2022)

### 2.3 Marketing actual

La estrategia de marketing que ha desarrollado la empresa hasta la actualidad es de diferenciación, enfocada en ofrecer una atención especial a cada uno de sus clientes, la cual no solo se encuentra en la atención, sino en las tarifas personalizadas y en el servicio individualizado.

Otro punto importante que hay que destacar es la política comercial, conformadas por las conocidas cuatro P's del marketing o *Marketing Mix*: producto, precio, promoción/comunicación y plaza/distribución.

Las cuatro P's o *Marketing Mix* recoge los pormenores de la política comercial de la empresa en los cuatro apartados mencionados. a) Precio: establecimiento de información sobre el precio del servicio en el mercado. b) Producto: elementos relacionados con el producto o servicio en sí, como también el valor añadido o la

diferenciación que ofrece la empresa. c) Plaza/Distribución: análisis de los canales elegidos para distribuir el servicio al cliente. d) Promoción/Comunicación: en ella se incluyen todos aquellos medios, canales de distribución y técnicas que van a dar a conocer nuestros productos; con la eclosión del universo online, las posibilidades son múltiples traduciéndose esto en un incremento de las ventas.

Por otra parte, se contemplan dos aspectos del marketing, el relacional y el tradicional. El término marketing relacional «promueve la creación y mantenimiento de las relaciones estables y duraderas entre las empresas y sus clientes» (Cruz Herradón, 2009). Su objetivo es conocer a fondo las necesidades de los clientes más rentables, para satisfacerlas a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta que cada cliente es único e intentando que el cliente así lo perciba.

Las empresas hoy en día deben adaptarse a las necesidades de los clientes, y para ello han de adaptar los conocidos y utilizados conceptos del marketing tradicional a los nuevos conceptos claves del marketing relacional, de manera que se encaminen a: (1) orientar al cliente, (2) conocerlo, (3) interactuar con él, (4) fidelizarlo, (5) individualizar la relación, (6) presonalizarla, y (7) temporalizarla.

Cruz Herradón, (2009), afirma que el marketing online favorece el desarrollo de actividades que fomenten las relaciones entre empresa y cliente a largo plazo, es decir, se aproxima hacia un marketing relacional. Cabe destacar que el concepto del marketing online no tiene variación con respecto al marketing, sino los instrumentos utilizados por las empresas para desarrollar las estrategias online.

En la Tabla 2, se encuentra la comparación entre ambos tipos de marketing. Se puede observar el desarrollo de un marketing relacional por parte de la empresa *Asturias Asesores*, en el sentido de acometer un plan de seguimiento para retener a los clientes. Además, la empresa a través de una gestión personalizada mantiene una intensidad alta de contacto con cada cliente, induciéndole la sensación de dependencia de los servicios.

Tabla 2. Marketing relacional vs Marketing tradicional

<b>CRITERIO</b>	<b>MARKETING RELACIONAL</b>	<b>MARKETING TRADICIONAL</b>
<b>OBJETIVO</b>	RELACIÓN	TRANSACCIÓN
<b>PERSPECTIVA</b>	DINAMICA EVOLUTIVA	ESTÁTICA
<b>INTENSIDAD DE CONTACTO</b>	ALTO	BAJO
<b>DIMENSION DE LA CALIDAD PREDOMINANTE</b>	CALIDAD DE LA INTERACCIÓN	CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN
<b>FOCO DE PRODUCCION</b>	LA PERSONALIZACION DE LA MASA	FABRICACIÓN EN SERIE

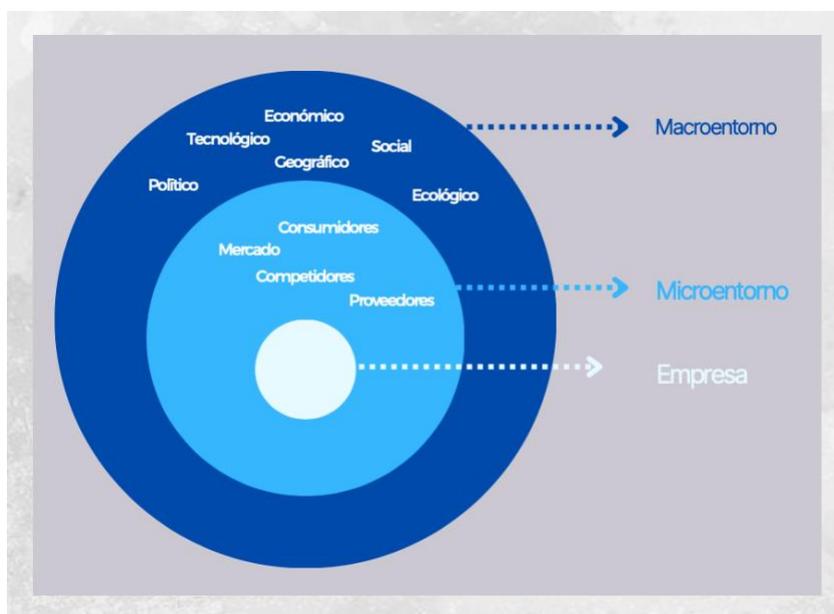
Fuente: Elaboración propia

### 3. ANÁLISIS EXTERNO

El análisis externo consiste en evaluar tanto el macroentorno como el microentorno en el que se encuentra la empresa, de manera que se pueda determinar su posicionamiento en el sector, su postura frente a los competidores y la evaluación de su desempeño.

En el macroentorno se valoran los aspectos económicos, sociales, tecnológicos, geográficos, políticos y ecológicos, mientras que en el microentorno se determinan las dimensiones más cercanas a la empresa como son los consumidores, los competidores, los proveedores y el mercado, (Figura 9).

Figura 9. Análisis Externo



Fuente: Elaboración propia

#### 3.1 Macroentorno

Según la Enciclopedia Económica (2017), el macroentorno describe los factores externos que pueden influir sobre la gestión y el resultado de una empresa.

Los elementos que forman el macroentorno son conocidos como P.E.S.T.A.L. (Política, Económica, Social, Tecnológica, Medio ambiental y Legal) plasmado en la Figura 10.

Figura 10. Macroentorno, P.E.S.T.A.L.



Fuente: Elaboración propia

### 3.1.1 P.E.S.T.A.L.

El análisis P.E.S.T.A.L. es una herramienta utilizada en el plano estratégico que define el entorno mediante el análisis de los elementos externos.

Se analiza el contexto o ambiente donde se encuentra operando la empresa, considerando aspectos relevantes del entorno externo que resulten vitales para el desempeño de la organización. El conocimiento del exterior facilita la toma de decisiones; en particular aquellas estrategias que se desarrollan a medio y/o largo plazo.

#### 3.1.1.1 Fuerzas Políticas y Legal:

Legislaciones gubernamentales que afectan a la actividad y competencia de la empresa. Siendo un factor importante las leyes y los derechos implicados en regular y proteger el sector impactando indirectamente a todos los negocios.

- **Ley Orgánica de protección de datos de carácter personal (LOPD):** Esta ley abarca la problemática relacionada con la posible vulneración de los derechos, con respecto al ejercicio de marketing online. El manejo de datos personales, en los medios de difusión utilizados, pueden amenazar el derecho a la privacidad de los usuarios y atentar contra la Ley de Protección de Datos.

**Los derechos ARCO** son ejecutados por cualquier persona física en relación al manejo de sus datos personales. (Ley de protección de datos y garantía de derechos digitales, 2018). Este se desglosa en

- **Derecho de Acceso:** derecho que permite al usuario obtener la información sobre la situación de sus datos y el tratamiento que se les está prestando de manera gratuita.
- **Derecho de Rectificación:** asegura la posibilidad de corregir la información que esté equivocada, inexacta o incompleta para asegurar que los datos administrados sean veraces.
- **Derecho de Cancelación:** garantiza al usuario la interrupción del uso de una parte parcial de sus datos personales o que se suprima a petición del propietario, el almacenamiento y/o difusión de aquellos cuyo empleo pueda resultar inapropiado o superfluo.
- **Derecho de Oposición:** asegura la posibilidad de que el afectado impida que se efectúe el manejo de sus datos de carácter personal o en caso de que ya haya comenzado el uso de los mismos, se interrumpa inmediatamente el desarrollo de dicha actividad.

Para asegurar a la persona involucrada en el proceso, y a la empresa en caso de que sea solicitado por la Agencia Española de Protección de Datos, el responsable de salvaguardar la integridad de los datos de carácter personal ha de tener constancia mediante algún tipo de documento que pueda servir de aval o de prueba.

Dicho esto, *Asturias Asesores* debe tener en cuenta los derechos de ARCO, ya que maneja datos delicados de las empresas, que se deben de mantener de manera confidencial para evitar futuras sanciones o demandas.

#### 3.1.1.2 Fuerzas Económicas:

En la actualidad, la relación entre el poder adquisitivo de las familias, los efectos de la reciente crisis sanitaria global y la inflación con el consabido aumento de los precios de muchos bienes y servicios, reflejan un escenario poco idóneo.

España se encuentra inmersa en dos situaciones que han creado inestabilidad en el país y por ende en la empresa *Asturias Asesores*. La primera a destacar es la pandemia global del COVID-19, que generó una crisis, la cual, a pesar del tiempo, su presencia sigue siendo un factor económico y social muy importante. La segunda es la invasión de Rusia a Ucrania en el 2022, la cual ha supuesto un incremento importante de los costes de vida para los españoles. La unión de estas dos situaciones sumadas a la subida de precios que se viene experimentando desde hace algún tiempo nos conduce a la volatilidad del mercado actual.

Según mi punto de vista, el incremento del coste de vida en España se ha dado, principalmente por la globalización y la interdependencia comercial existente entre los países fuera de la unión europea que resultan desfavorables cuando se generan situaciones de crisis, como las mencionadas anteriormente.

Por otra parte, citando el nivel de riesgo económico para España, la predicción se encuentra es favorable, Figura 11. Según COFACE (2021); dado que se estima una disminución de riesgo, debido a múltiples factores, como lo es el nivel de vacunados. Cabe destacar que esta es una calificación que le otorga la organización COFACE a 162 países, mediante la cual se puede comparar como se encuentra el riesgo país en comparación con los demás.

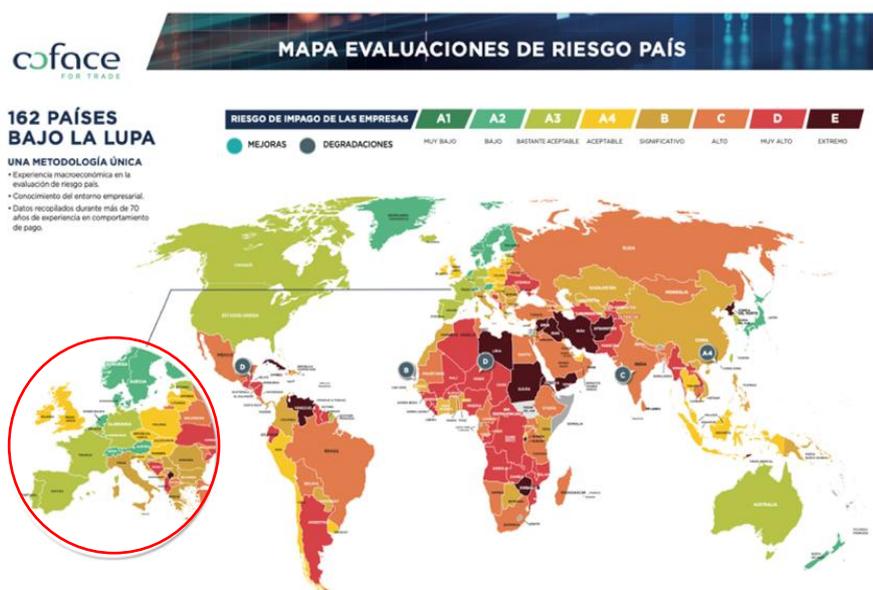
Figura 11. COFACE, cambios en la evaluación de riesgos del país



Fuente: (coface.es, 2021)

Como se puede visualizar en el mapa mundial en la Figura 12, España en 2021 se encuentra en un riesgo A3, lo cual significa que el riesgo está «bastante aceptable», Actualmente se predice que el 2022 el riesgo disminuirá a A2, aunque con el inicio de la guerra en Ucrania puede que la calificación se mantenga igual.

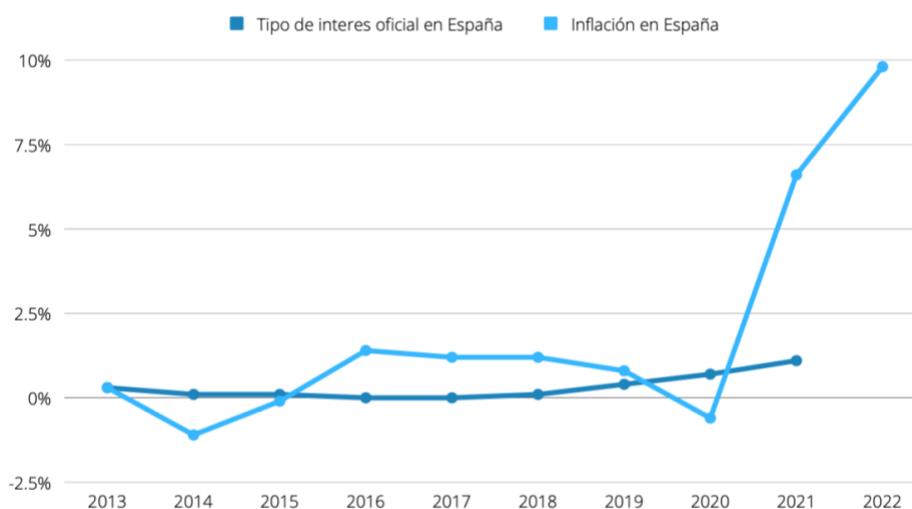
Figura 12. COFACE, mapa evaluaciones de riesgo país



Fuente: (COFACE.es, 2021)

En relación con la inflación, el brote de coronavirus, el paro de los transportistas, el ataque de Rusia a Ucrania, el aumento de precio de la energía, entre otros factores, han tenido un impacto negativo en la economía ya que el índice de precio de consumo general (IPC) se encuentra en 9,8%, (Estadística, 2022). La Figura 13 refleja la evolución anual del tipo de interés y la tasa de inflación en España desde el 2013 al 2022.

Figura 13. Evolución anual del tipo de interés oficial en España y tasa de inflación en España



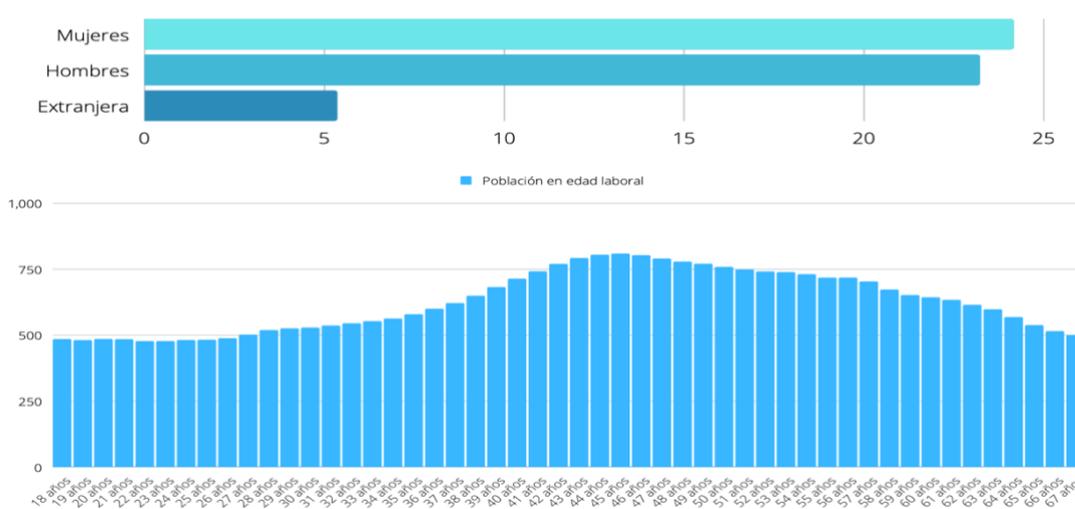
Fuente: (Statista, 2021)

### 3.1.1.3. Fuerzas Socioculturales y Demográficas:

En este apartado se incluye la situación demográfica y laboral del ámbito que nos rodea.

España cuenta con una población actual de 47.326.687, conformada por 23.188.901 hombres y 24.137.787 mujeres. A su vez, cuenta con 5.325.907 extranjeros. A través de los rangos de edad de 18 a 67 años se determina que la cantidad total de la población en edad laboral es de un 31.270.855, habiendo mayor concentración entre 43 y 47 años. En la Figura 14 se puede visualizar dicha concentración.

Figura 14. Población total y por edad laboral



Fuente: (Instituto nacional de Estadística, 2022)

El territorio asturiano cuenta con un total de 68.433 empresas. De ese total, 38.028 son «sin asalariados» (autónomos), 19.565 tienen «1 a 2 asalariados» y los demás cuentan con más de «3 asalariados». Según el Ministerio de Industria Comercio y Turismo (2022) «sin asalariados» se corresponde con el número de autónomos, generando cada una de estas PYMES, un empleo por cuenta propia. Asturias Asesores está caracterizada como una empresa «sin asalariados» ya que cuenta con un cuerpo funcional de un profesional autónomo que presta servicios cuando se requiere. La Figura 15 muestra la división en la que se encuentran las empresas en Asturias.

Figura 15. Empresas en Asturias



Fuente: (Instituto nacional de Estadística, 2022)

Considero que en los próximos años habrá una disminución de los sin asalariados, ya que la evolución histórica de la cifra de autónomos suele aumentar en años de crisis y disminuir en los tiempos de expansión del empleo. Con respecto a este grupo correspondiente al 55,6%, puede ocurrir dos escenarios: (1) el escenario positivo: una expansión del empleo, en el que muchos autónomos innoven generando nuevos puestos de trabajo; o bien (2) el escenario negativo: la situación económica sea tan adversa que sea imposible para los autónomos sostenerse y terminen pasando al paro.

#### 3.1.1.4 Fuerza Tecnológicas:

Es uno de los principales fenómenos que está transformando el mercado. El desarrollo de las nuevas tecnologías ha aportado nuevas oportunidades a las empresas. Cada vez son más las que introducen nuevas tecnologías en sus procesos y rutinas, con el fin de mejorar la producción, reducir el tiempo y los costes. El uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) acelera los procesos y automatizan la cadena de producción, permitiendo mayor flexibilidad para responder a los cambios del mercado y proporcionar productos y servicios que atiendan a las necesidades del cliente, así que, si son gestionadas adecuadamente, pueden generar oportunidades, o pueden transformarse en una amenaza.

La tecnología no solo trajo progreso y mejora, sino también expectativas en los ciudadanos. Actualmente, los consumidores esperan que las empresas cuenten con página web, servicios de pago online y formas de comunicarse rápidamente.

Para la empresa *Asturias Asesores*, la incorporación de las TIC como el *Big Data*, el *internet de las cosas (IoT)*, *inteligencia artificial*, entre otras, denota una mayor

expansión de la limitación geográfica incorporando al universo digital, un trabajo grupal más eficiente, una comunicación instantánea y una ampliación de la autonomía debido a la automatización de los procesos.

Desde hace un par de años la empresa ha comenzado la implantación de las nuevas tecnologías, por medio de Herramienta de Autodiagnóstico Digital Avanzada (HADA), diseñada por la Secretaria General de Industrial y de la Pyme, con el objetivo de medir el grado de madurez digital de las empresas en cuanto al uso de las herramientas habilitadoras de la Industria 4.0. (Industria conectada 4.0, 2021)

Recientemente, se ha desarrollado una nueva versión del HADA, que tiene como objetivo dotar a la industria española de un instrumento gratuito, moderno y de calidad que permite a las empresas evaluar su nivel de madurez en relación con el paradigma de la Industria 4.0, ofrecer el nivel de impacto y utilizar los diversos habilitadores digitales de la organización para obtener el grado de prioridad durante su implementación. Del mismo modo, esta herramienta está pensada para conocer la situación comparativa respecto a otras organizaciones con diferentes niveles de madurez, recursos y actividad.

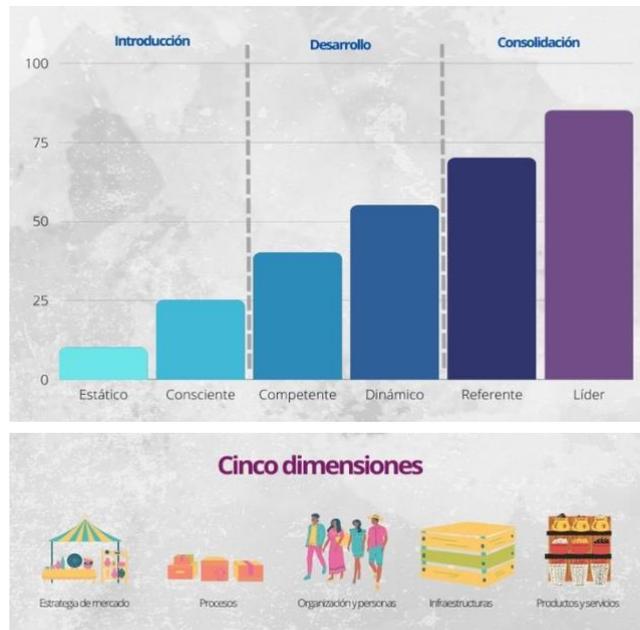
Como cabe destacar, la herramienta HADA es posible gracias a la Industria 4.0. Este concepto es de origen alemán, acuñado por el presidente de la Academia alemana de Ciencias e Ingeniería Acatech, Kagermann (2011), que se fundamenta en la aplicación masiva de las nuevas tecnologías a todos los procesos de una empresa, de modo que el funcionamiento de esta sea inteligente y absolutamente eficiente. Es decir, que la Industria 4.0 consiste en la implantación de una red tecnológica de producción inteligente, para que máquinas, dispositivos y sistemas colaboren entre sí, fusionando el mundo real con el virtual en las organizaciones, permitiendo aumentar la optimización del control de los procesos de trabajo y de las cadenas de suministro.

Las conclusiones e informes resultantes de esta herramienta servirán de base para una necesaria reflexión interna en cada organización, que permita planificar el desarrollo e implantación de acciones y proyectos concretos. Esto favorece aumentar su competitividad y eficiencia en el mercado actual y futuro.

Mediante HADA se han definido 6 niveles de madurez que establecen el grado de implantación de la Industria 4.0 en las organizaciones y el punto en el que se encuentran

en el proceso de transformación digital (Figura 16). A su vez, analiza 16 áreas distintas que se corresponden con 5 dimensiones organizacionales de las empresas.

Figura 16. HADA: Niveles & Dimensiones



Fuente: Asturias Asesores

La empresa *Asturias Asesores* emplea HADA para llevar a cabo iniciativas que impulsen proyectos más audaces desarrollando la aplicación de nuevos recursos y tecnologías en el marco de la Industria 4.0.

Figura 17. Industria 4.0



Fuente: (Industria conectada 4.0, 2021)

Para la empresa debe ser esencial aplicar los habilitadores de la industria específicamente a la *ciberseguridad* ya que maneja datos confidenciales, junto con el *Internet de las cosas (Internet of Things)* y la *nube (Cloud computing)* (Figura 17). A través de la aplicación de estos tres recursos, la empresa iniciará un proceso de transformación y adaptación al mercado. Por otro lado, al considerar otros habilitadores como *Big Data* y *Sistemas de Integración* se producirá un servicio más acorde con las necesidades de los clientes.

En el mundo empresarial existe una gran cantidad de investigaciones que demuestran que aquellas empresas que apuestan por potenciar sus generadores de valor (recursos y capacidades que sustentan las competencias para alcanzar la ventaja competitiva), son a largo plazo más autosuficientes.

En concreto se menciona que «la posibilidad de producir nuevos servicios y de entrar en nuevos mercados hace posible que la expansión de la empresa no dependa de la demanda de los productos o servicios que actualmente obtiene y si de los recursos de los que dispone» Penrose (1959).

Inciendo en el ámbito interno de la organización, Grant (1994) estima que para adaptarse a un entorno cambiante, la empresa debe centrar su atención sobre las necesidades que pretende satisfacer. Respecto a la concreción de los recursos y capacidades, Porter (1985) introduce el concepto de cadena de valor, como mecanismo para detectar el potencial de los recursos y obtener la ventaja competitiva sostenida. Fernández (1993) afirma que «la explotación de un recurso especializado genera rentas más elevadas mediante la formación de una cartera de negocios estrechamente conectados por el dominio de unos conocimientos tecnológicos o comerciales», siendo Thurow (1992) quien precisa más, cuando afirma que las tecnologías de proceso están adquiriendo mayor importancia.

#### 3.1.1.5 Fuerzas Medioambientales

Según el informe Ecoosfera (2022), España se encuentra en el ranking número 12 de los países cuyas políticas asumen mayor desempeño medioambiental, presentando así, baja contaminación de las aguas y condición óptima del aire, en relación con otros países desarrollados.

Según Investin Spain (2021), «Las empresas han comenzado a asumir su papel como actores clave en el desarrollo sostenible y la consecución de la Agenda 2030». Es la toma de conciencia de la existencia de límites en nuestro planeta, tratando incluso de recuperar el daño generado anteriormente. Para ello, las empresas incorporan un plan de sostenibilidad en sus propias estrategias de negocio y convierten los desafíos en nuevas oportunidades. (Rockström, 2015).

Este plan ha impactado en la reputación de las empresas. La creación de conciencia sobre las limitaciones planetarias conlleva a que la población no desea apoyar a empresas que no cuiden del universo. (Figura 18).

La empresa *Asturias Asesores* encaja en la actualidad en el objetivo 8 «trabajo decente y crecimiento económico», ya que por medio de sus servicios genera un incremento en el bienestar económico. Por otro lado, debería de impactar más en objetivos como el 9 «industria, innovación e infraestructura », ya que, por medio de esta filosofía, podría sumar acciones con los clientes que beneficiarán a ambas partes.

Figura 18. Objetivos de desarrollo sostenible



Fuente: (Naciones Unidas, 2022)

### 3.2 Microentorno

El microentorno se define como la fuerza cercana que tiene una empresa, Valverde (2015) indica que «el microentorno de una organización está compuesto por todas aquellas fuerzas o actores que tienen la capacidad de influir, de forma directa o indirecta, en la gestión de la entidad y en la planificación y desarrollo de las relaciones de intercambio, con el objetivo de satisfacer las necesidades detectadas en el mercado».

### 3.2.1 Competencia

*Asturias Asesores* es una empresa que tiene competencia directa, es decir, de otras empresas que ofrecen un servicio igual o parecido. Por consiguiente, es importante conocer quiénes son y qué hacen para poder crear una diferenciación y atraer al potencial cliente.

En el presente estudio se tuvieron en cuenta cinco principales empresas competidoras (Figura 19) similares a *Asturias Asesores*, que pueden ser una amenaza real en sus objetivos de mercado.

Figura 19. Cinco competidores principales

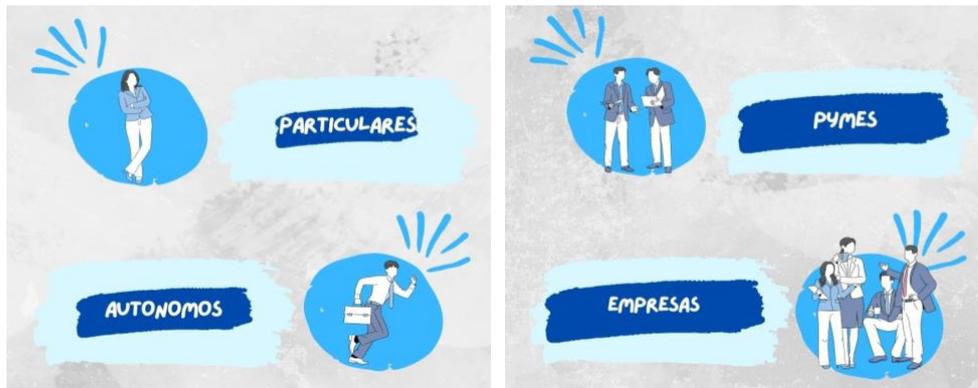


Fuente: Elaboración propia

### 3.2.2 Clientes

Por la diversificación de los servicios que la empresa *Asturias Asesores* oferta en el mercado, su nicho de clientes es amplio. Cuenta con autónomos, Pymes y asalariados, entre otros, que perciben ingresos y se encuentran con la necesidad de completar la contabilidad y gestionar las obligaciones fiscales (Figura 20). La empresa en estudio oferta servicios que van dirigidos a brindar soluciones al mencionado grupo.

Figura 20. Nicho de clientes



Fuente: Elaboración propia

### 3.2.3 Microentorno Las Cinco Fuerzas de Porter

Las Cinco Fuerzas de Porter es un modelo elaborado por Michael Porter que recoge los elementos a tener en cuenta para analizar el nivel de competencia dentro de una industria. Según este autor, la comprensión de las fuerzas competitivas y de sus causas subyacentes, no solo lleva a conocer los orígenes de la rentabilidad actual, sino ofrece un marco para adelantar e influenciar a los competidores a lo largo del tiempo (Porter, 2017). En la Figura 21 se muestran las Cinco Fuerzas de Porter

Figura 21. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Porter (2017)

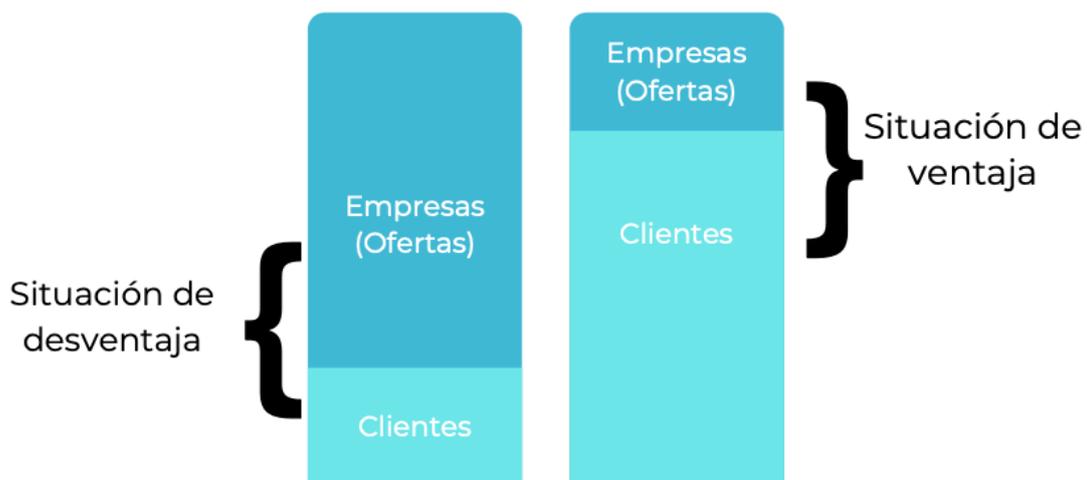
Particularmente, para la empresa *Asturias Asesores* se realizará el análisis sobre el sector de las consultoras y asesorías económicas.

### 3.2.3.1 Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes hace referencia a la influencia o capacidad que tiene un cliente para entablar acuerdos y adquirir bienes y servicios con la empresa en pro de su propio beneficio. La relevancia que tiene se debe principalmente al factor de la concentración. Este factor hace referencia al tamaño y volumen, en el caso de *Asturias Asesores*, el poder del cliente es alto debido a su tamaño. Si un cliente supone una gran parte de la compañía tendrá evidentemente un gran poder de negociación, lo que también dependerá de la existencia de la rivalidad entre los competidores alternativos para los clientes del mercado objetivo.

En este sentido, como se puede observar en la Figura 22, el sector en el que se encuentra la empresa es complejo, ya que, al haber mucha oferta y ser una empresa de pequeño tamaño, el cliente tiene un poder importante a la hora de negociar. La empresa debe establecer una estrategia para posicionarse en una situación de ventaja competitiva ofreciendo un servicio de alta calidad y cumpliendo con las exigencias de su cliente exclusivo para asegurar la fidelización, en vez de la culminación de la relación comercial.

Figura 22. Situación de poder de negociación de un cliente



Fuente: Elaboración propia

### 3.2.3.2 Poder de negociación con los proveedores

Este apartado hace referencia a la capacidad que tienen los suministradores o distribuidores, para imponer sus criterios o condiciones. En el presente caso, al no dedicarse a comercializar ningún tipo de producto que requiera de unas materias primas específicas para su fabricación, no se contempla un gran poder de negociación de los proveedores.

*Asturias Asesores* tiene como proveedor principal la captación del capital humano, ya que la capacidad intelectual es la base del servicio que se ofrece. Además, la empresa cuenta con suministradores de servicios básicos, como son la luz, el agua, el teléfono, el internet, web, dominio y utensilios de oficina.

### 3.2.3.3 Riesgo de entrada de nuevos competidores

Este es un riesgo que corren todas las empresas, hace referencia a las barreras de entrada a las que se puede enfrentar una nueva empresa al incorporarse a un mercado objetivo.

Cuando una nueva empresa intenta comenzar a operar, se va a encontrar con obstáculos legales, como los registros y permisos exigidos. A su vez, se topará con empresas competidoras que tienen ventajas debido al tiempo y a los conocimientos que han desarrollado durante su trayectoria. Como se puede observar gráficamente en la Figura 23, las nuevas empresas deben de superar unas barreras para poder posicionarse en el mercado, punto a favor que tiene la empresa *Asturias Asesores*, ya que tiene una larga trayectoria desarrollando el servicio, por lo cual, es una empresa que cuenta con un prestigio del que nuevas empresas no disponen.

Figura 23. Barreras para nuevos competidores



Fuente: Elaboración propia

Cómo principal objetivo que se debe considerar a la hora de hacer frente a nuevos competidores, es su posicionamiento en el mercado de referencia. Por ello, la empresa *Asturias Asesores* debe considerar afianzar la relación con sus clientes, a modo de defensa ante la atracción que puedan ejercer los nuevos competidores potenciales en el mercado.

#### 3.2.3.4 Riesgo de entrada de servicios sustitutivos

La cuarta fuerza es el riesgo de aparición en el mercado de nuevos servicios sustitutivos. Analizando las prestaciones que dispone la empresa *Asturias Asesores* se determinó que la existencia de los servicios sustitutivos en el mercado es baja, ya que, la principal amenaza de sustitución es la captación de programas de automatización.

Considerando lo mencionado, la empresa debe tener siempre presente la estrategia de percepción de valor, de manera que el cliente esté dispuesto a pagar la tarifa establecida por la empresa basada en una relación directa y personalizada, en caso, contrario, existiría el riesgo que el cliente realizará el servicio por medio de programas automatizados.

#### 3.2.3.5 Rivalidad entre los competidores

En cuanto a la valoración de la intensidad de la competencia que caracteriza el contexto en el que se desenvuelve la empresa, la realidad es que existen bastantes compañías que desempeñan actividades muy similares, que llevan un recorrido profesional parecido y que pueden tratar de contactar y atraer a los mismos clientes objetivo.

La digitalización y automatización de los servicios es una de las ventajas competitivas que puede aprovechar la empresa, que se puede traducir en ofrecer un mayor valor a los clientes actuales o incluso atraer a nuevos clientes potenciales.

A continuación, se desarrollará un análisis sobre la diferenciación, ventajas y desventajas de las cinco principales empresas competidoras que tiene *Asturias Asesores*. Es importante resaltar que existen más de 200 asesorías fiscales en Asturias, en el que solamente se está analizando cinco (Economista, 2021).

En la Tabla 3, se presenta una comparación entre las cinco (5) top empresas competidoras las cuales son similares al caso en estudio. Para determinar dichas compañías, se ha decidido eliminar las que tienen un capital social y económico alto, así mismo, se descartaron aquellas con una gran presencia a nivel sectorial o nacional.

Tabla 3. Competidores

Empresas competidoras	Reconocimiento en el sector	Cercanía con el cliente	Gama de servicios	Presencia física y Online
	✓	✓	Amplia	Física y Online
	✗	✓	Esencial	Física
	✓	✓	Amplia	Física y Online
	✗	✓	Esencial	Física
	✓	✓	Amplio	Físico y online

Fuente: Elaboración propia

En dicha búsqueda se determinó que las cinco top empresas competidoras son: Innovalex, ASRED, Llana consultores, Vegastur y grupo asturconsulting.

Como se puede observar en la Tabla 3, la ventaja que tiene la empresa *Asturias Asesores* en comparación con sus competidores es el *know how*, la constante actualización de conocimientos sobre el tema, la presencia física y virtual de sus servicios, la diversidad de género entre su equipo de trabajo y el reconocimiento en el sector local asturiano.

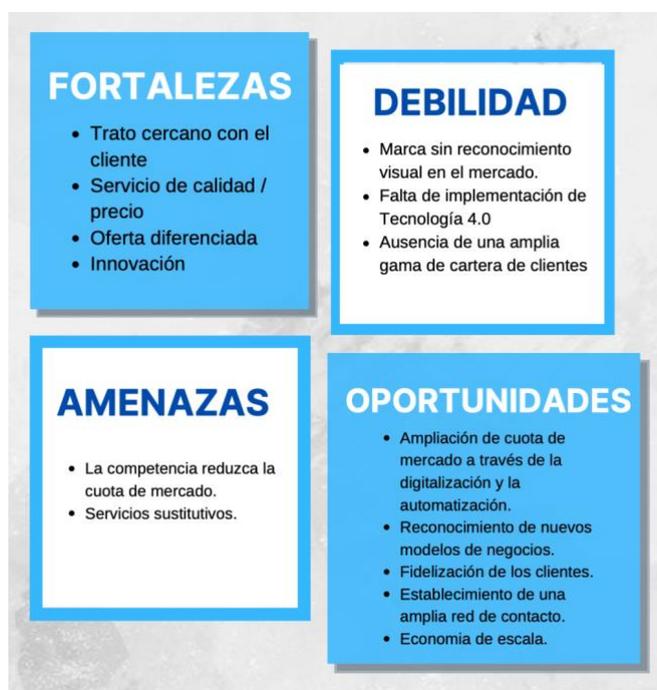
Como principal desventaja frente a sus competidores, la empresa presenta poca diversificación y poco reconocimiento nacional.

## 4. ANÁLISIS D.A.F.O.

El análisis D.A.F.O. (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) es una herramienta que permite analizar la realidad en la que se desenvuelve la empresa, útil para planificar las decisiones futuras. En concreto, detectar las oportunidades que se presentan en el entorno, las fortalezas de las que se dispone para tratar de explotarlo y sacar de ellas el máximo provecho, identificar las amenazas que la pueden afectar y, por último, las debilidades que limitan la capacidad de la empresa. Estos cuatro puntos se evalúan para definir la mejor manera de gestionarlos y se basa en el análisis interno y externo para un estudio indispensable y eficaz sobre el diagnóstico de la situación de una empresa. (Cruz Herradón, 2009)

En la Figura 24, se visualizan los puntos más importantes del análisis D.A.F.O. para la empresa *Asturias Asesores* en forma de matriz. En la parte superior las fortalezas y debilidades detectadas en la organización y en la parte inferior las oportunidades y amenazas procedentes del entorno.

Figura 24. DAFO – Asturias Asesores



Fuente: Elaboración propia

### Debilidades

La empresa debe tomar conciencia de sus aspectos más débiles, que pueden traducirse en una desventaja frente a sus competidores, con el fin de neutralizarlos o incluso tratar en

lo posible que se transformen en fortalezas. La marca es su mayor debilidad, ya que después de dos décadas sigue sin ser un referente en el mercado, con una cartera de clientes escasa. Por otro lado, es una empresa que no contiene una amplia aplicación de las herramientas de la industria 4.0, por lo que no se encuentra automatizada, ni digitalizada.

## Fortalezas

Vista la trayectoria de la empresa, se puede concluir que la mayor fortaleza que tiene es la cercanía y el trato personalizado con el cliente. Esta característica ha generado un valor en el ámbito calidad - precio y es un claro elemento de diferenciación. Adicionalmente su constante evolución e innovación han contribuido a mejorar su posicionamiento en el sector.

## Oportunidades

El sector cuenta con un notable abanico de oportunidades, si aprovecha la implantación de las nuevas tecnologías. La empresa puede ampliar su cuota de mercado a través de la digitalización y automatización, lo que permitiría el establecimiento de una amplia red de contactos. Asimismo, puede establecer y reconocer nuevos modelos de negocios, que se adapten mejor a cada cliente.

La fidelización de los clientes es una oportunidad importante a considerar, por lo que la empresa debe tener en cuenta maneras de establecer vinculaciones continuas con ellos.

## Amenazas

Debido al bajo nivel de influencia que tiene la empresa en el mercado la principal amenaza que se observa es la reducción de la cuota de mercado generada por el crecimiento de la competencia.

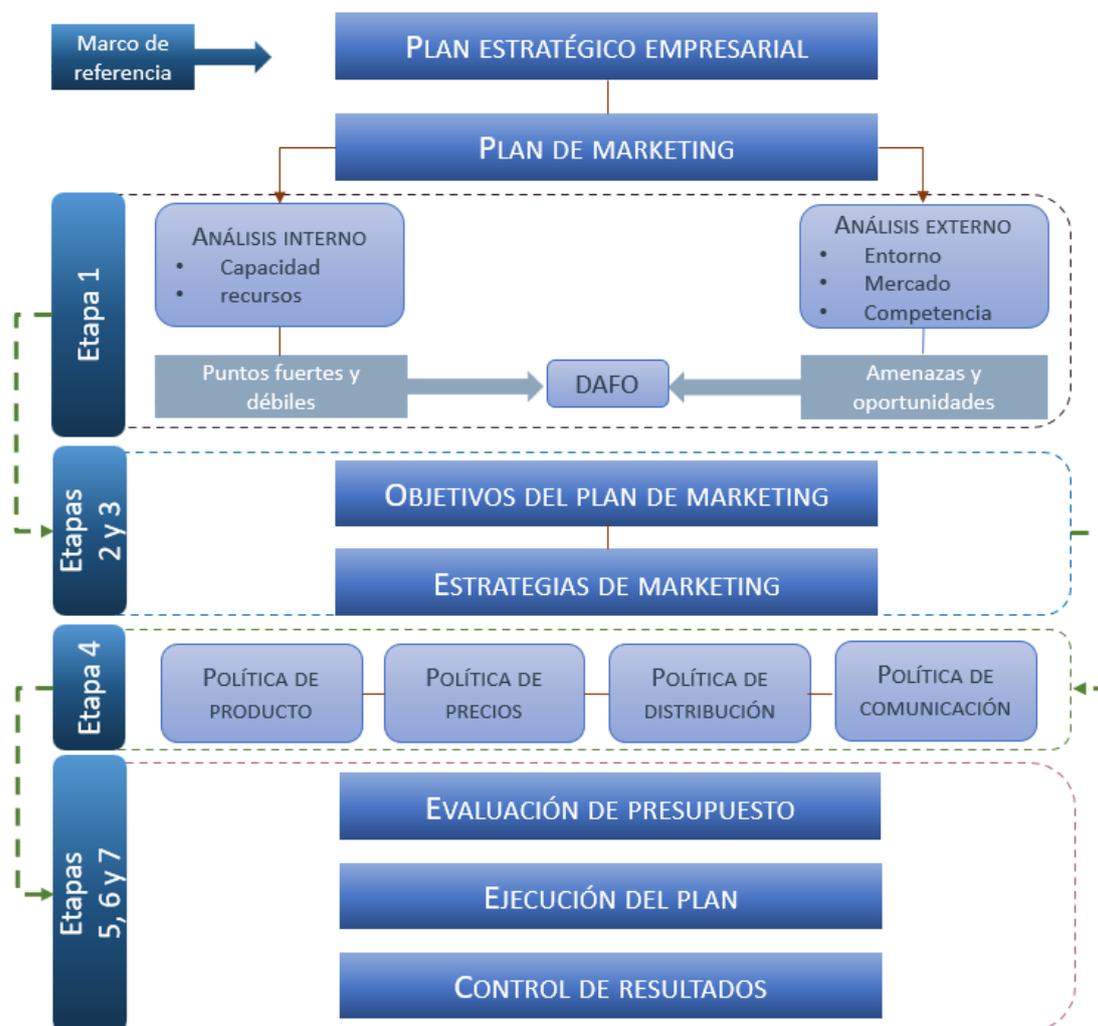
Aunque la evolución de la Industria 4.0 es considerado una oportunidad, la empresa corre el riesgo de amenaza de quedar obsoleta si no se mantiene en una constante actualización y adaptación de las nuevas tecnologías.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1 Proceso de elaboración de un plan de marketing

Vásquez, Trespacios & Rodríguez (2005) enseñan que la elaboración del plan de marketing es un proceso compuesto por distintas etapas que incluyen desde el análisis de la situación de la empresa hasta el control de los resultados. Además, añaden que el marco de referencia para la construcción del plan está en la planificación estratégica empresarial, «que persigue adaptar continuamente a la organización, de cara a hacer frente a las amenazas del entorno a la vez que se buscan las mejores oportunidades para lograr ventajas competitivas mediante el uso eficaz de los recursos disponibles». La Figura 25 refleja de forma sencilla las etapas de elaboración del plan de marketing.

Figura 25. Identificación de objetivos



Fuente: Vásquez Casielles, Trespacios Gutiérrez, & Rodríguez-Del Bosque, 2005, pág. 562

A continuación, se analizarán los demás aspectos que forman parte del proceso de elaboración del plan de marketing para la empresa *Asturias Asesores*.

## 5.1 Objetivos del plan de marketing

La dirección general de la empresa debe establecer unos objetivos generales, que guían las actuaciones de los distintos departamentos de la compañía, es decir, los objetivos de marketing se plantean dentro de los objetivos generales establecidos por la empresa. (Cruz Herradón, 2009)

La finalidad del plan de marketing tiene como objetivo desarrollar las estrategias y las políticas de marketing para la empresa en estudio, a partir del conocimiento de su situación actual, tanto interna como externa. Se busca poner en marcha una acción comercial encaminada a la automatización, digitalización y posicionamiento de *Asturias Asesores* en el mercado actual.

La empresa pretende obtener una transformación en los procesos operativos dirigidos hacia la automatización en el modelo Industrial 4.0, lo que puede conllevar una mejor experiencia digital para sus clientes, proveedores y colaboradores. Asimismo, la empresa contribuye con políticas de concienciación sobre el impacto medioambiental. En este sentido, aspira reducir el uso de papel, contribuir a la renovación de los bosques y apoyar a los sistemas que utilicen energía limpia y renovable, de forma que se minimice la huella de carbono en el planeta.

### 5.1.1 Objetivos a corto plazo

En el contexto del marketing los objetivos a corto plazo son todos aquellos que están ideados para conseguir una meta estratégica en un periodo corto de tiempo. En la Figura 26, se contemplan los objetivos a corto plazo:

Figura 26. Objetivos a corto plazo



*Fuente: Elaboración propia*

1. Instaurar un proceso de transformación para la automatización de procesos operativos: como modelo de transformación, Fernández, Avella & Fernández (2020) sugieren «que la energía del entorno, la transforma y posteriormente la transfiere nuevamente al exterior. En el caso del proceso de transformación, la energía que absorbe del entorno son los *inputs* (factores de producción) y la que transfiere al entorno son *outputs* (servicios).».

En el sentido amplio, el proceso de transformación debe mantener un equilibrio dinámico, ya que debe ajustarse continuamente a las necesidades del entorno cambiante.

Los elementos integrantes del proceso de transformación en general se conforman mediante: (1) tareas (a) esenciales, (b) auxiliares, (c) de apoyo y (d) superfluas, (2) flujos y (3) almacenamiento. (Shingo, 1985).

En la empresa *Asturias Asesores* los *inputs* a transformar sería información que por medio de herramientas de automatización y mediante el desarrollo de procesos, permiten optimizar los tiempos empleados en la realización de tareas administrativas de escaso valor añadido. Este, se puede llevar a cabo mediante la implementación de herramientas de la industria 4.0, como lo es el *big data*, y la *integración de los sistemas*.

2. Establecer e implementar estrategias para las redes sociales móviles con el objetivo de establecer relaciones y compartir multimedia. Las redes sociales son herramientas importantes para toda empresa en la actualidad, es por ello, que crear campañas integrales al plan de marketing es fundamental. Sin embargo, es importante destacar que el usuario de cada red social es diferente, por eso la estrategia para cada una, debe ser orientada al comportamiento del usuario, si no se adaptada sería contraproducente.

La red social que desea desarrollar la empresa en la actualidad es Instagram. Esta contiene multimedia, los cuales, para Hernández Dauder (2017) son los más efectivos, compartidos, valorados y seguidos para mejorar la percepción de la marca e incluso convertirse en un referente en cuanto a un tema. No obstante, se debe tener en cuenta que, para ser relevante en este tipo de red social, la estrategia de contenidos debe estar muy bien planificada y la calidad del contenido tiene que ser la suficiente para atraer a nuevos usuarios. *Asturias Asesores* establece como métrica visible el aumento de número de seguidores en Instagram, en donde se desea llegar a 2.000 seguidores antes del 30/10/2022 y a 10.000 en torno al 31/12/2023.

Adicionalmente de la red social Instagram, la empresa actualizará la campaña digital a LinkedIn y Facebook, ya que son medios de relaciones importantes que tiene activa y Whatsapp, como medio de mensajería.

3. El desarrollo del Customer Relationship Management (CRM) para la captación y fidelización de los clientes por medio de una base de datos, de manera que, para el 30/10/2022 se pueda implantar en el 80% de las funciones.

El CRM consiste en un modelo de gestión empresarial, basada en la administración de la relación con los clientes. Esta es una extensa base de datos, en la que se recolecta y almacena grandes cantidades de información sobre los clientes y sus relaciones con la empresa. Por medio de este sistema, la empresa responde a las necesidades empresariales fortaleciendo y manteniendo las relaciones con sus clientes

Al ser una herramienta tecnológica, existen empresas que ofrecen soluciones mediante softwares. Sin embargo, su implementación no puede

reducirse a mera instalación tecnológica, sino también debe acompañarse de su filosofía, valores, estrategias empresariales, recursos humanos, entre otras premisas, que lo harán una herramienta útil y de grandes resultados.

4. Reducir un 50% del uso de papel para el 30/12/2022.
5. Participar como socio en la asociación «Bosques sin fronteras», para contribuir a la reforestación de los bosques.
6. Generar oportunidades de trabajo para mejorar la forma de interactuar con el cliente, de manera que sea posible la ampliación del negocio.

### 5.1.2 Objetivos a medio plazo

Se trata de acciones diseñadas y estructuradas con visión de futuro, para obtener resultados duraderos que aporten valor a la empresa en un periodo de tiempo de un año. En la Figura 27 se presentan los objetivos y a continuación el detalle:

Figura 27. Objetivos a medio plazo



Fuente: Elaboración propia

1. Utilizar Google Analytics para visualizar las estadísticas y mejorar el SEO (Search Engine Optimization) sobre el posicionamiento de la empresa en los motores de búsqueda y así afinar la experiencia digital de los clientes, empleados, proveedores y colaboradores. Este medio permite reflejar el porcentaje del tiempo de permanencia, el número de visitas, entre otros, de los clientes actuales y

potenciales, que se relacionan con la empresa a través de las herramientas virtuales.

2. Aumentar la captación y fidelización de nuevos usuarios, de forma que se dupliquen los clientes fijos y se mantenga una media mensual de un 50% de los esporádicos.
3. Implementar nuevos modelos de negocios digitales, de manera que se continúe aumentando el tráfico hacia el sitio web, duplicando la creación de contenido, para generar más leads (es una persona que ha dejado sus datos en un *landing* de registro).
4. Desarrollar servicios de consultoría digital, por medio de la *website*, en la que se pueda ofrecer la asesoría online antes de 30-03-2023, trabajando la imagen de marca corporativa y la imagen de marca personal de Ana Cancelas.
5. Crear y desarrollar el canal de YouTube, que contribuya a la imagen y conocimiento de la empresa, a través de charlas diarias sobre temas en tendencia, aclaraciones y actualizaciones del servicio que ofrece, adicionalmente, videos testimoniales y entrevistas con clientes sobre el desarrollo del servicio y la experiencia obtenida. Un aspecto vital para considerar en el contenido que se exponga en el canal no solo tiene que entretener, formar, y divertir, sino que también debe distinguirse del resto y tener personalidad propia. Es por ello, por lo que, tener clara la estrategia es fundamental, no solo para conseguir una audiencia fiel sino reforzar la marca digital.
6. Reducir el uso de papel en un 80%.
7. Publicar los avances realizados en la asociación «Bosques sin fronteras» e incentivar a los clientes y proveedores a unirse por la causa.

### 5.1.3 Objetivos a largo plazo

Los objetivos a largo plazo dentro del plan de marketing son aquellos que nos permiten visualizar la meta en un período próximo a 5 años, consolidando la visión estratégica de la empresa, permitiendo afianzar que las estrategias definidas nos orienten hacia el desarrollo que aspiramos. (Figura 28) A continuación, se describirán dichos objetivos:

Figura 28. Objetivos a Largo plazo



Fuente: Elaboración propia

1. Fomentar la cultura digital de la empresa, ya que ayuda y favorece no solo al desarrollo profesional de su equipo, sino también a los hábitos, valores y relaciones tanto dentro como fuera de la empresa. Por medio de esta implementación, se busca conseguir que el 40% de los clientes, digitalicen procesos que ayuden a agilizar tareas.
2. Implementación de una aplicación *Enterprise resources planning* (ERP), «es un conjunto de aplicaciones de software integrada, que permiten automatizar la mayoría de las practicas del negocio relacionadas con los aspectos operativos o productivos de la empresa, facilitando y centralizando la información de todas las áreas» (Law, 2019); con el objetivo de facilitar a los clientes tanto el medio de comunicación como la digitalización de muchos procesos. Este objetivo se apoyaría en la integración de sistemas y *big data*, de manera que, el cliente obtenga de forma rápida y segura la información que necesita. La empresa programa emplear la aplicación para el 31-12-2023
3. El desarrollo de formación online, como *webinars* va dirigido a los clientes actuales y potenciales clientes de la empresa. Un *webinar* es una presentación online usualmente en vivo, en el que se realiza una conferencia informativa, que permite la interacción entre el anfitrión y los espectadores.

4. Reducir al 100% el uso de papel
5. Apoyar a los servicios de energía renovable a través de paneles solares y de energía eólica. En particular, desarrollar una propuesta para que dicho servicio sea implementado en el edificio de Gijón donde se encuentra la oficina física, o contratando suministradores que solo trabajen con energía renovable.

## 5.2. Estrategia del marketing

Vázquez, Trespalacios & Rodríguez (2005) informan que en los últimos años el entorno donde la empresa desarrolla su actividad ha quedado más complejo e incierto, debido a la intensidad, velocidad y variedad de los cambios producidos en él, teniendo como consecuencia la necesidad de adecuar a los sistemas de dirección de las empresas, respuestas a estos cambios. Destacan dos alternativas: (1) Planificación estratégica y (2) Dirección Estratégica.

La planificación estratégica se focaliza en el análisis de las amenazas y oportunidades planteadas por el mercado, a fin de adelantarse a las oportunidades ofrecidas por el entorno, con el objetivo de formular estrategias dirigidas a utilizar los recursos y capacidades internas, para alcanzar una ventaja competitiva sostenible. Se desarrolla en tres niveles, donde a partir del nivel de estrategia precedente se analiza el nivel de estrategia siguiente. La Figura 29 refleja la función de cada nivel de estrategia.

*Figura 29. Niveles de la estrategia*



*Fuente: (Vásquez Casielles et al., 2005)*

La Dirección estratégica, se centra tanto en la formulación como en la implantación y control de las estrategias, sin perder la mirada del entorno, siendo consciente de que solo a través del logro de recursos y capacidades distintivas será posible

tornarse competitivo en la actualidad, así que la puesta en marcha de las competencias que requiere la organización disponga de recursos y capacidades necesarias para su desarrollo (Vázquez, Trespalacios & Rodríguez, 2005).

Hay que decir que el marketing es un elemento valioso a la hora de planificar la estrategia de la empresa y, según Vázquez, Trespalacios & Rodríguez (2005), una organización que desea mantenerse orientada hacia los cambios del mercado debe mantener una coordinación adecuada entre el marketing y la dirección estratégica, ya que «una dirección estratégica sin un componente fuerte de orientación al mercado puede llevar al desarrollo de capacidades distintivas mal adaptadas para satisfacer las necesidades del consumidor», tornando a la organización vulnerable frente a sus competidoras.

En este contexto, la función de marketing y su coordinación con la dirección estrategia puede darse a través de dos grupos de funciones intrínsecamente relacionadas:

Funciones del marketing estratégico que busca mantener las oportunidades del mercado, el posicionamiento competitivo de la empresa y los seguimientos en los que opera o que tiene interés, presumiendo de estrategias centradas en el mercado, en la satisfacción del cliente, la potenciación de capacidades distintivas y el logro de ventajas competitivas a largo plazo. Los diversos aspectos en los que se basa esta función son: (1) delimitar el mercado relevante, (2) la segmentación del mercado, (3) el análisis de la competencia, (4) la necesidad de proporcionar ventajas a terceros, (5) las necesidades de alianzas estratégicas, (6) el análisis del entorno genérico, (7) el análisis interno y (8) la formulación de estrategias orientadas al mercado. (Vázquez, Trespalacios & Rodríguez 2005),

Funciones del marketing operacional tiene como objetivo trazar y ejecutar el plan de marketing mix de acuerdo con las estrategias establecidas por la organización, sin el cual, el análisis no podría generar las posibilidades de éxito. Estas se definen en las siguientes actividades:

(1) Elaboración de políticas comerciales, programas y planes de marketing: (a) la determinación de los objetivos comerciales que complementan, contribuyen y son consistentes con los objetivos estratégicos globales, (b) la selección de los atributos que debe tener el producto y los servicios que conlleva su venta para satisfacer las necesidades

de los consumidores, (c) el flujo de información para las decisiones del marketing mix y (d) el análisis de costes de la empresa.

(2) Planteamiento de estrategias y desarrollo del marketing mix.

(3) La orientación al cliente por parte de la organización, dando compromiso a calidad, servicio y valor ofertado.

(4) Desarrollar un sistema de dependencia recíproca entre la organización y el cliente, durante y después de la transacción comercial.

Por medio de las estrategias de marketing se determina dónde se encuentra posicionada actualmente la empresa y hacia dónde debería o le gustaría dirigirse, para luego continuar con el desarrollo del marketing mix en el que se estructurarán las estrategias para lograr dicho posicionamiento (Juárez, 2018). Mientras, Roncancio (2022), informa que se trata de un plan destinado a la promoción y venta de un producto o un servicio, donde aquellas más exitosas están formadas por elementos claves como son: «conocimiento profundo sobre el cliente, una marca con distintos mensajes, y análisis de mercado».

Una vez realizados los análisis de las funciones del marketing, la próxima etapa será la formulación de estrategias orientadas a emprender medidas ofensivas para crear una posición defensiva a las amenazas y potenciar las oportunidades, de forma que se cree una ventaja competitiva duradera.

Porter (2017) al tratar de describir las estrategias competitivas genéricas, ha presentado tres estrategias: (a) liderazgo general en costos, (b) diferenciación y (c) enfoque o alta segmentación, las cuales, según él, son clave para superar a los competidores.

Sin embargo, Vásquez, Trespalacios & Rodríguez (2005) enseñan que una ventaja competitiva a largo plazo está fundamentada en el uso de estrategias que dificulten la imitación, ya que estas barreras son continuamente erosionadas por la competencia. Los aspectos de la ventaja competitiva a que se refieren estos autores, estaría enfocado a la elaboración de valor basándose en elementos como fidelidad y asociación de la marca, reconocimiento del nombre, calidad percibida y otros activos que proporcione beneficio

a los clientes y a la compañía. Es decir, que dichas estrategias deberían de dirigirse hacia la marca y a lo que estas representan para convertirla en una ventaja competitiva sostenible; como se refleja en la Figura 30.

Figura 30. Elementos de la ventaja competitiva



Fuente: (Vásquez, Trespalcios & Rodríguez, 2005, pg. 61)

### 5.2.1 Estrategias básicas

En cuanto a las estrategias de marketing básicas, según Munuera & Rodríguez (2007), se constituyen en:

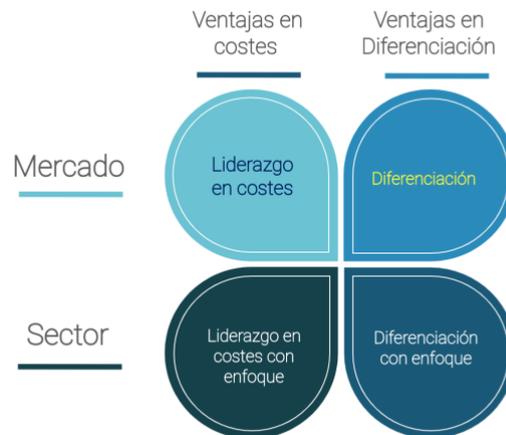
- (1) Estrategia de segmentación: estrategia de marketing que permite dividir y enfocar las campañas a determinados grupos de personas o segmentos específicos.
- (2) Estrategia de posicionamiento (branding): tiene como objetivo diseñar en la mente del cliente la imagen de la marca desde lo que se ha definido, de forma que él reconozca e identifique la empresa a partir de la marca y del valor que ella transmite.
- (3) Estrategia funcional: gestión de las cuatro variables de marketing: producto, precio, plaza (distribución) y promoción (comunicación).

- (4) Estrategia de cartera: consiste en el análisis de la cartera de productos a fin de conocerlos y clasificarlos de acuerdo con la rentabilidad que aportan a la empresa a fin de revisarlos y ajustarlos a las necesidades del cliente.

Por otro lado, como fue mencionado anteriormente, Porter describe a las estrategias genéricas como objetivos estratégicos de la organización que buscan ofrecer condiciones para contrarrestar a los cinco factores de rivalidad competitiva y generar un retorno sobre la inversión. Detallando las tres estrategias básicas:

- a) Estrategia de liderazgo en coste: está enfocada en la eficiencia del liderazgo a partir de la reducción de los costes de producción. Es una estrategia que se logra a menudo a través de la economía de escala y otros factores como: acceso a materias primas, acumulación de aprendizaje, localización adecuada de planta, cooperación con clientes y proveedores, entre otros.
- b) Estrategia de diferenciación: está centrada en distinguirse de sus competidores en las características que se ofertan en el mercado y tiene como objetivo hacer que el cliente perciba el producto o servicio de una empresa como la mejor del sector. Una de las formas para lograr la diferenciación es trabajar en la mejoría de la calidad los productos o servicios y/o su imagen, sin perder la mirada en la disminución de los costes.
- c) Estrategia de enfoque: está focalizada en identificar un segmento del mercado específico y adaptar a la empresa para satisfacer las necesidades de dicho grupo en concreto mejorando su oferta. Es decir, que se centra en construir un producto o servicio personalizado para un sector del mercado concreto y con poca competencia. Según Porter (2017), la estrategia parte de la premisa de que, al enfocarse en un segmento específico, la empresa cumplirá con más efectividad o eficiencia sus objetivos estratégicos. El modelo de las tres estrategias básicas se ve reflejado en la Figura 31.

Figura 31. Matriz de posicionamiento estratégico



Fuente: Vásquez, Trespalacios, & Rodríguez, 2005

### 5.2.2 Ventajas competitivas

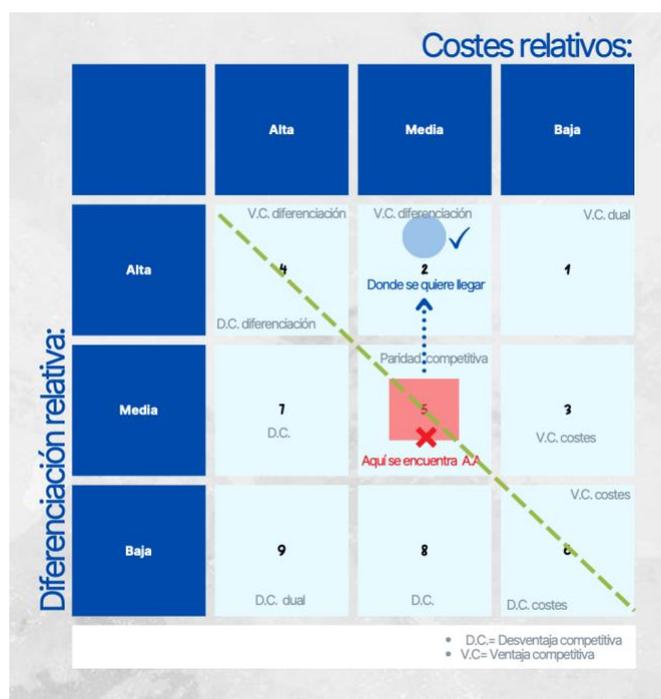
Las ventajas competitivas se pueden conceptualizar como la concesión de éxito de la empresa sobre sus competidores, lo que se traduce en el valor y beneficio de la empresa.

Porter (1985), expresa que existen tres formas de obtener las ventajas competitivas, (1) por medio de los costes, es decir, la empresa proporciona el servicio a un precio inferior a la competencia y (2) por medio de la diferenciación, en el que la empresa proporciona el servicio diferenciado del resto y (3) por medio del enfoque al nicho de mercado al que va dirigido el servicio.

Como fue mencionado anteriormente, la empresa debe conocer y establecer la estrategia que desea aplicar, ya que estas tres fuentes de ventajas competitivas definen cual deberá implementar. El caso en estudio, la empresa se centra en la estrategia de diferenciación.

Para conocer la posición competitiva que ocupa la empresa en el mercado, se puede utilizar la Matriz de Hall, según Ventura Victoria (2008) la matriz «se diseña partiendo de dos dimensiones: (1) los costes y (2) el grado de diferenciación conseguido con sus competidores».

Figura 32. Matriz de HALL



Fuente: Elaboración Propia

Lo que se muestra en la matriz de HALL (Figura 32), es la posición en la que se encuentra la empresa *Asturias Asesores* en la actualidad y hacia donde desea posicionarse.

Para determinar que la empresa se encuentra en *Paridad competitiva* se realizó el siguiente cálculo:

$$R_{\frac{E}{I}} = R_i + \left( R_{\frac{E}{I}} - R_i \right),$$

Es decir, se determinó la rentabilidad del sector ( $R_i$ ), para conocer el efecto de la industria, el cual, explica la rentabilidad que obtiene la empresa debido a su presencia en el sector. Para establecerlo se debe tomar en cuenta la rentabilidad media de los competidores del mercado.

Continuando, se analizó el efecto de la empresa ( $R_{\frac{E}{I}} - R_i$ ), este nos expone la parte de rentabilidad que obtiene la empresa gracias a su desempeño.

Como fue mencionado en el apartado financiero (Figura 8); se visualiza que la media del sector es  $R_i = 2,4\%$  y el efecto de la empresa es  $(R_{\frac{E}{I}} - R_i) = -2,4\%$  lo cual resulta en  $R_{\frac{E}{I}} = 0$

$$R_{\frac{E}{I}} = R_i + (R_{\frac{E}{I}} - R_i) = 2,4 + (0 - 2,4) = 0$$

En la matriz existen tres escenarios que se encuentran diferenciados por una diagonal, (1) Ventaja competitiva (V.C.): se encuentra a la derecha de la diagonal y significa que la rentabilidad es superior a la del sector, (2) Desventaja competitiva (D.C.): se encuentra a la izquierda de la diagonal y representa que la rentabilidad es inferior a la de sector y (3) Paridad competitiva: se encuentra en el cuadrante cinco (5) y denota que la rentabilidad es similar a la del sector. Por las razones mencionadas se tiene el conocimiento de que la empresa se encuentra en paridad competitiva.

Tomando en cuenta que la empresa desea aumentar su diferenciación a un coste medio, se determinó que la mejor posición para la empresa está en el cuadrante dos (2) que corresponde a una ventaja competitiva por diferenciación, (Figura 32).

Para lograr que la empresa cambie de paridad competitiva a ventaja competitiva por diferenciación, existen dos maneras, (1) por atributos y características, (2) por marca. Se propone diferenciarse por medio de la marca, ya que al distinguirse mediante la marca le dará un mayor valor percibido por sus clientes y le permitiría fijar precios más elevados que los de la competencia.

Además, deberá realizarse un refrescamiento del branding, la imagen, la reputación, la identidad, el valor, la estructura, el *brand equity* y la arquitectura de la marca, más que un cambio radical de la marca *Asturias Asesores*. Dicha propuesta se expondrá en el apartado de la comunicación.

### 5.2.3 Estrategia de desarrollo

La estrategia de desarrollo abarca la aplicación de acciones y métodos empleados al introducir nuevos productos o servicios en el mercado y/o modificar los existentes con la finalidad de optimizar los actuales, obteniendo mayor rentabilidad y superando los beneficios.

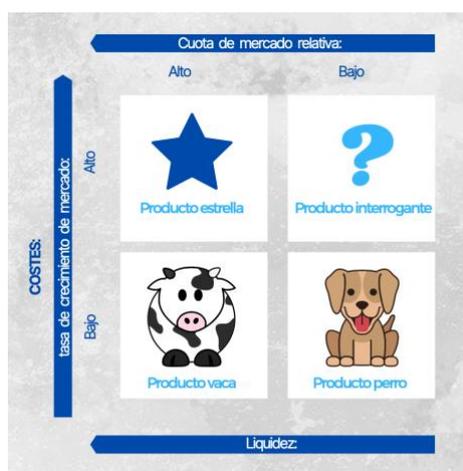
Por medio de la estrategia de desarrollo se organizan las unidades del negocio de acuerdo con su participación en el mercado. De esta manera se analiza la tasa de crecimiento, sostenibilidad, cosecha y desinversión.

### 5.2.3.1 Estrategia de Crecimiento, Sostenibilidad, Cosecha y Desinversión

- a) Estrategia de crecimiento: se centra en la implantación de acciones que faciliten el posicionamiento de la empresa en el mercado y el cumplimiento de sus objetivos. Para la empresa en estudio, el objetivo de establecer dicha estrategia es proporcionar un aumento de la cuota de mercado para lograr desarrollar una ventaja estable y única en su entorno competitivo.
- b) Estrategia de sostenimiento: se enfoca en mantener las cuotas de mercado existentes para los productos más rentables, con un alto ingreso de liquidez y poca inversión, de manera que estos apoyen a los que se encuentren en la estrategia de crecimiento.
- c) Estrategia de cosecha: se basa en obtener las máximas ganancias del producto o servicio durante el final de su ciclo de vida, limitando el gasto y manteniendo la posición del producto que se tiene en el mercado, de manera que se obtengan mayores beneficios a través de la fidelización de los clientes.
- d) Estrategia de eliminación o desinversión: se orienta a la acción de eliminar a los productos o servicios que no sean rentables; bien sea, aquellos productos nuevos o que lleven mucho tiempo en el mercado.

A través de la matriz BCG (Boston Consulting Group) se puede determinar en qué categoría se encuentra cada servicio que oferta la empresa *Asturias Asesores*. (Figura 33), de manera que se identifique los servicios que se deben eliminar y aquellos que se necesitan potenciar mediante inversiones.

Figura 33. Matriz BCG



Fuente: Elaboración propia

Tomando como referencia la matriz BCG se desarrolló para ayudar a priorizar recursos entre distintas áreas del negocio, de manera que la empresa pueda identificar fácilmente en que servicio debe incrementar su inversión, mantenerla, bajarla e incluso abandonarla. Se hace alusión a dicha matriz debido a su ventaja y solidez competitiva para estimar las expectativas de crecimiento a futuro.

Las cuatro situaciones posibles que se recogen en la tipología de grupos de productos o servicios se pueden identificar mediante los siguientes símbolos:

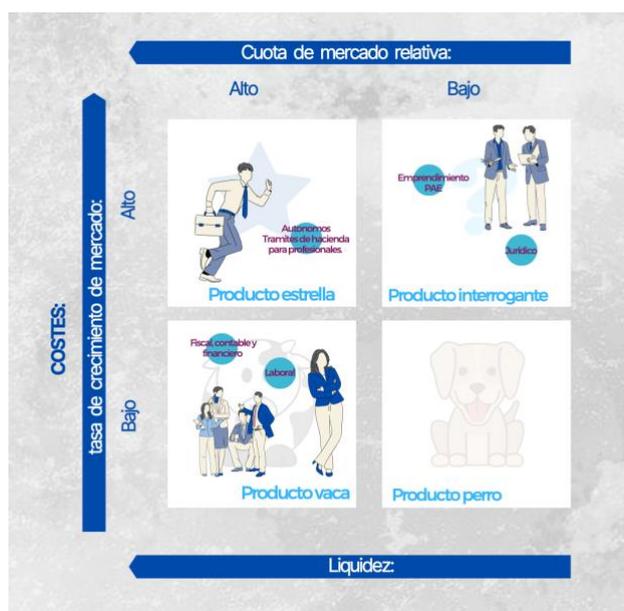
- (a) Estrella: en este cuadrante se encuentran los productos o servicios más rentables y con mayor participación en el mercado.
- (b) Interrogante: en él se encuentran los productos o servicios con gran crecimiento, pero poca participación en el mercado, ya que suelen ser productos relativamente nuevos que acaban de salir al mercado y todavía no se conoce cuál será su comportamiento.
- (c) Vaca: en este cuadrante se localizan los productos o servicios de bajo crecimiento y alta participación, ya que, se encuentran consolidados en el mercado y generan el efectivo necesario para crear nuevas estrellas. A su vez, son productos que no tienen posibilidad de crecer más pero que siguen manteniendo un volumen estable de venta
- (d) Perro: cuando un producto o servicio se encuentra en este cuadrante, significa que el crecimiento y la participación en el mercado ha disminuido, lo que

implica que el ciclo de vida del producto ha terminado, por lo tanto es recomendable deshacerse de ella apenas sea posible.

Se realizó el análisis de la matriz BCG a los servicios que ofrece la empresa *Asturias Asesores*, se identificaron como: (Figura 34)

- (a) Estrella: al servicio ofertado para Autónomos: apoyo y asesoramiento para emprendedores en cualquiera de sus fases de creación empresarial.
- (b) Interrogante: a dos servicios: (1) Emprendedores PAE: se asesora en todo lo relacionado con la definición de su proyecto empresarial, los trámites de constitución y puesta en marcha, (2) Jurídico: tramitación de herencias y testamentos, arrendamientos, reclamaciones sobre gastos hipotecarios, compraventa de inmuebles, separaciones y desahucio.
- (c) Vaca: a cuatro servicios: (1) Contabilidad: servicio mediante el que confeccionan la contabilidad completa de la empresa, cumpliendo con las obligaciones fiscales, la legalización de los libros contables, la confección y depósito de las cuentas anuales en el Registro Mercantil, (2) Fiscales – Tributarios: planifican la política fiscal, gestionando los impuestos que actualmente se encuentran en vigor, (3) Servicios financieros: estudios previos de inversiones y de rentabilidad fiscal, auditorías de cuentas, valoraciones de la explotación, evaluaciones de empresas, sistemas de gestión, planificación, desarrollo y seguimiento contables y (4) Laboral: se divide en: (a) Gestión laboral a empresas, (b) Derecho laboral (c) Servicio contencioso laboral, (d) Consultoría laboral, (e) Auditoría laboral y (f) Extranjería.
- (d) Perro: actualmente no ofrece ningún servicio que se identifique como perro.

Figura 34. Matriz BCG Asturias Asesores



Fuente: Elaboración propia

## 5.2.4 Posicionamiento

Según lo comentado anteriormente, la estrategia de *branding* tiene como objetivo establecer el lugar que tiene la marca en la mente del cliente.

Después de haber analizado la matriz de *HALL*, e identificado que la empresa *Asturias Asesores* se encuentra con un posicionamiento de *paridad competitiva*, se determinó la necesidad de mejorar su estrategia para llegar a la *ventaja competitiva por diferenciación*. Por esta razón se ha decidido elaborar el análisis de la Matriz de Posicionamiento o Matriz Ansoff, para identificar las estrategias que se consideran adecuadas para el crecimiento de la empresa.

Es importante aclarar que el objetivo de la Matriz de Oportunidades o Matriz Ansoff es identificar las oportunidades de crecimiento para la empresa relacionando al servicio con el mercado. En ambos casos se contempla lo actual con lo nuevo, resultando en cuatro tipos de estrategias competitivas: (1) estrategia de penetración; (2) estrategia de desarrollo de producto o servicio; (3) estrategia de desarrollo del mercado, y (4) estrategia de diversificación, conforme se refleja en la Figura 35.

Figura 35. Matriz de posicionamiento



Fuente: Matriz Ansoff

Las estrategias de *penetración* y *desarrollo de productos o servicios* son las dos estrategias que se consideran adecuadas para que la empresa *Asturias Asesores* pueda mejorar su posicionamiento en el mercado. A través de la estrategia de *penetración* de mercado se persigue incrementar la cuota a partir de actividades que contribuyan a la atracción de nuevos clientes y la estrategia de *desarrollo de productos o servicios* debe buscar ofertar o introducir nuevas formas de prestar el servicio para no solo mantener los clientes actuales, sino para los nuevos clientes.

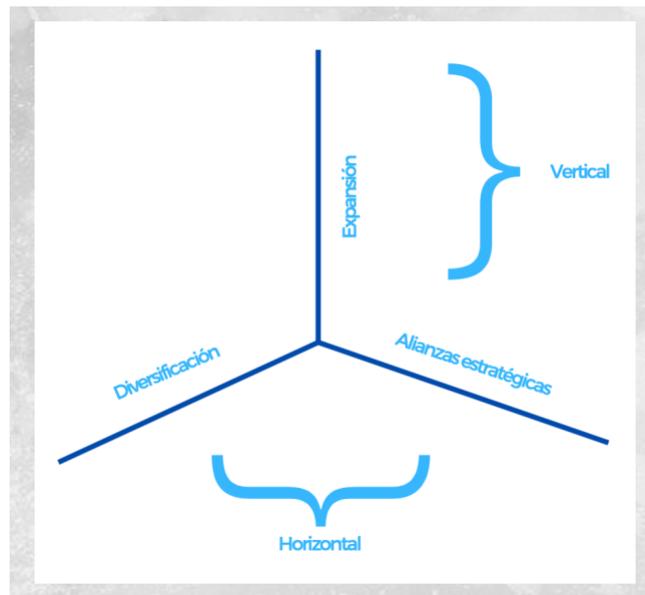
Para complementar la matriz de *Ansoff*, se analizarán las estrategias corporativas; se debe tener en cuenta:

(1) Expansión o integración: es el proceso de unión de dos o más empresas, con el objeto de convertirse en una empresa más sólida y competitiva. Estas pueden ser: (a) vertical: cuando una empresa adquiere a otra con el objetivo de obtener suministros o recursos necesarios para la elaboración de sus procesos y/o (b) horizontal: cuando una empresa se fusiona con otra, que se dedica a la misma actividad, con el objetivo de ampliar su participación en el mercado,

(2) Alianzas estratégicas o internacionalización: es la unión planificada para obtener ayuda y cooperación de socios comerciales, con el objetivo de ser más eficientes a menor coste.

(3) Diversificación: es cuando una empresa introduce un nuevo producto o servicio, para un nicho o sector del mercado diferente al que la empresa maneja, este puede ser: (a) relacionado: actividades del negocio similares que ayudan aprovechar recursos y capacidades, ya existentes en la empresa y (b) no relacionados: cuando la empresa cambia completamente la producción, implantando nuevos productos o servicios. (Carrión, 2007) (Figura 36)

Figura 36. Estrategias corporativas



Fuente: (Carrión 2007)

Se determinó que la empresa *Asturias Asesores* debe realizar una expansión vertical: (1) crecimiento interno: mejorando el valor en la cadena de servicios y (2) acuerdos cooperativos: para una oferta más completa de los servicios, mejorando su imagen de marca y generando mayor notoriedad. Asimismo, una expansión horizontal: (1) crecimiento interno: desarrollando la imagen de Ana Cancelas, CEO de la empresa, y (2) acuerdos cooperativos: complementando la línea de servicios. (Figura 37)

Figura 37. Métodos para lograr el posicionamiento de la empresa

	Crecimiento interno	Fusiones y/o Adquisiciones	Acuerdos de cooperación
Expansión Vertical	Se desea realizar un crecimiento en la cadena de valor para lograr un mejor posicionamiento ✓	✗	Se realizan acuerdos de cooperación con otras empresas como notarias y despachos de abogados para complementar el servicio. ✓
Diversificación	✗	✗	✗
Expansión del negocio actual	Desarrollo de la marca personal de Ana Cancelas y Webinars informativos ✓	✗	Complementando los servicios. ✓
Internacionalización	✗	✗	✗

Fuente: Elaboración Propia

### 5.2.5 Mapa de empatía

El mapa de empatía es una herramienta que favorece el conocimiento del cliente ideal de la empresa. A tal efecto y por medio de este formato, *Asturias Asesores* ha de conocer mejor a su cliente, para así, poder relacionarse con él de manera asertiva. La empresa tiene como objetivo establecer relaciones estrechas con el nicho de personas emprendedoras, relativamente jóvenes con independencia del sexo.

El mapa de empatía desarrollado por la empresa se encuentra en Anexo 4. El análisis del mapa identifica al perfil del cliente ideal de la empresa *Asturias Asesores* como: emprendedor, en edad laboral y que tiene como objetivo crear un *Start Up* o continuar el desarrollo de su emprendimiento. Es por ello, que el cliente objetivo en este contexto se caracteriza por tomar en consideración los comentarios de los amigos, familia y expertos en la materia y no darles tanta importancia a los medios televisivos, famosos, ni al «qué dirán».

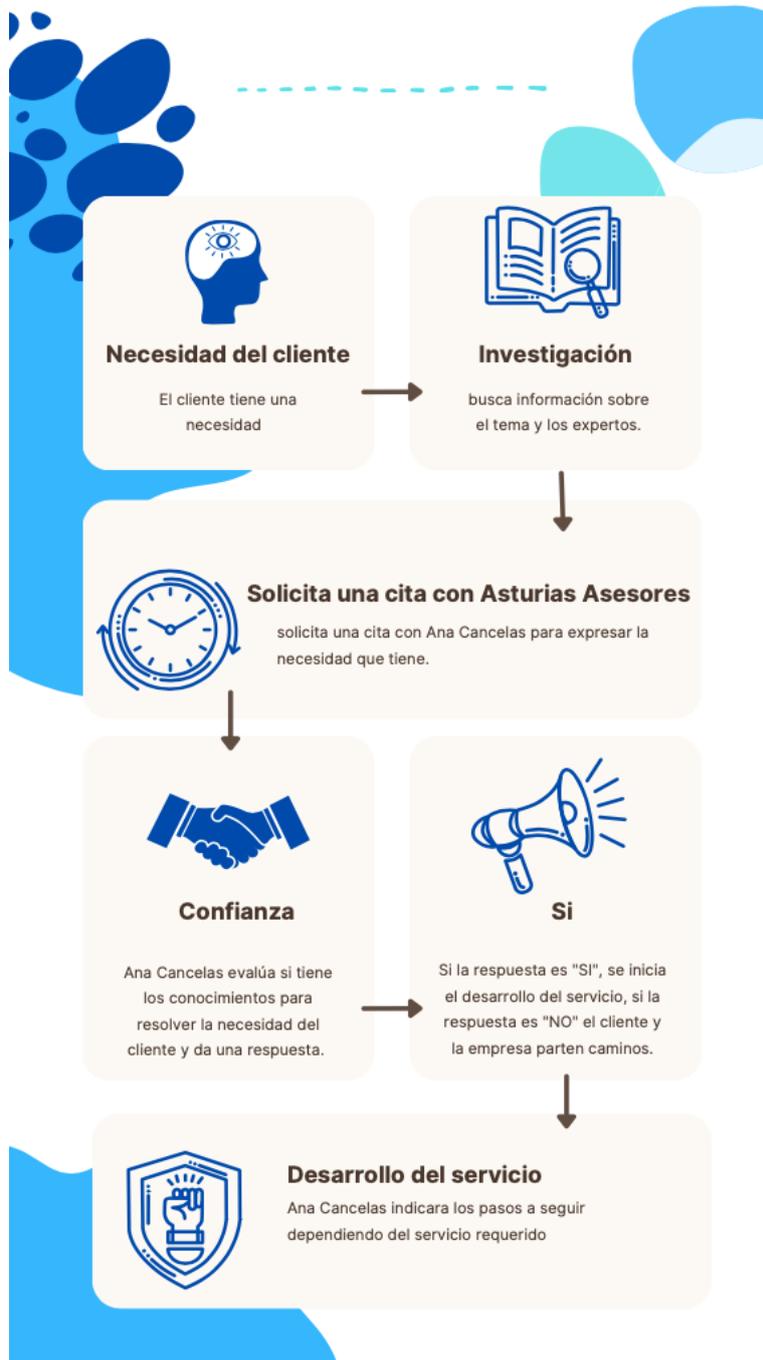
Por otro lado, los pensamientos flexibles y con actitud positiva del mencionado cliente, se podrían traducir en un emprendimiento exitoso que influye sobre el estilo de vida de las personas que lo rodeen. La importancia que se le otorga a estas dos características es debido a que vivimos en un mercado constantemente cambiante. En la actualidad, el emprendedor debe hacer frente a una continua evolución para conservar o

ampliar su lugar y mantenerse en el mercado, ya que el ciclo de vida de los productos y servicios es cada día más corto.

Prosiguiendo el análisis, se determinó que la mayoría de los clientes comienzan con cierto temor ante la incertidumbre de que el experto no conozca el tema y no lo sepa guiar correctamente. En la actualidad, existen muchas personas que se hacen pasar por expertos en temas que no dominan. Por ello, el cliente suele buscar e investigar por las redes sociales e internet acerca del tema y del experto, con el objeto de disminuir el riesgo de contratar una empresa no calificada para atender a sus necesidades. Una respuesta adecuada ante este comportamiento es mantener actualizada la información de la empresa en sus redes sociales de forma que el cliente perciba los beneficios que supondría para la contratación de los servicios de *Asturias Asesores*.

Finalmente, después de buscar información, la próxima etapa es la solicitud de una cita por parte de los potenciales clientes con *Asturias Asesores* para plantear sus necesidades, una vez que se vea apta, atender al planteamiento de la necesidad del cliente, e iniciar el servicio solicitado. (Figura 38)

Figura 38. Flujo de proceso



Fuente: Elaboración Propia

### 5.2.6. Lean Canvas

Complementando el análisis de la empresa se realizó el método Canvas: es una plantilla que se encuentra dividida en 9 módulos: (1) Segmentos de mercado, (2) Propuesta de valor, (3) Canales, (4) Relación con cliente, (5) Fuentes de ingresos, (6) Actividades

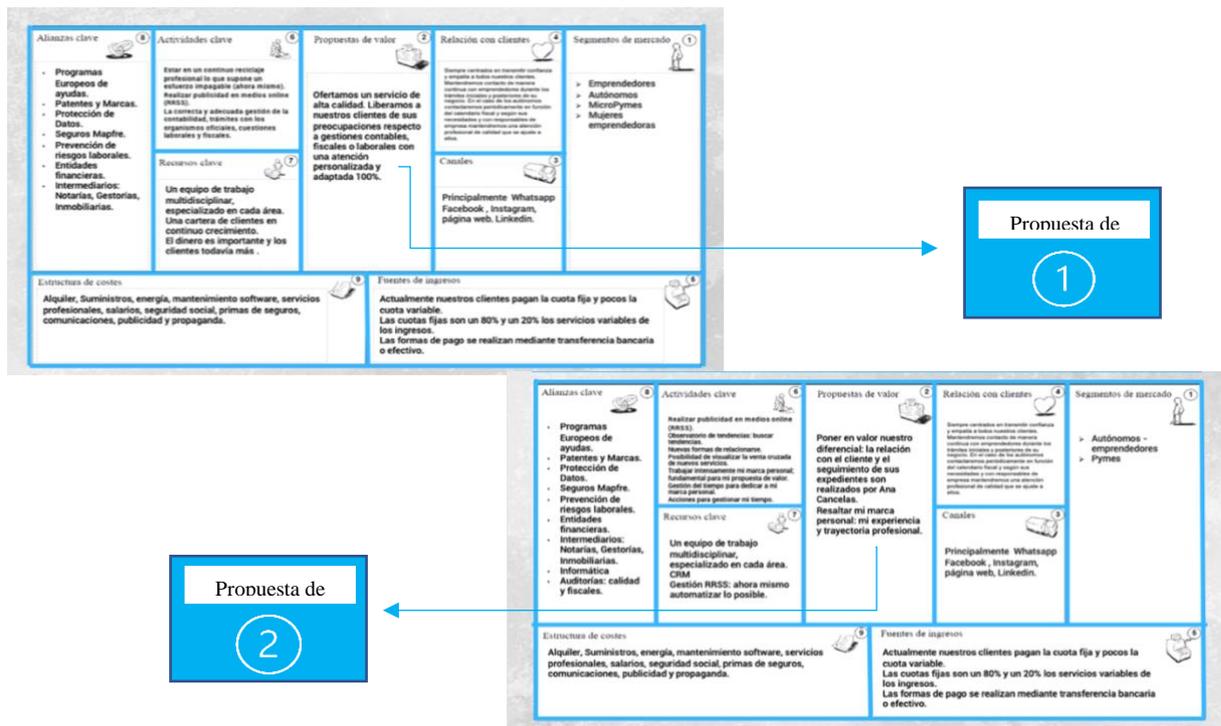
clave, (7) Recursos clave, (8) Alianzas claves y (9) Estructura de costes. Dicha metodología surge gracias a Alexander Osterwalder.

La metodología consiste en rellenar cada uno de los módulos e interrelacionarlos entre sí. (Gananci, 2015). Es decir, con esta metodología se detecta tanto la problemática como la propuesta de valor, el segmento de cliente al que busca enfocarse la empresa y sus aspectos financieros, tanto ingresos como egresos.

En la Figura 39 se observan dos propuestas de valor realizadas por la empresa, la cual, se enfoca en ofrecer un servicio de alta calidad, con un valor diferencial en el trabajo, servicio y seguimiento. La versión ampliada de las dos propuestas se encuentra en Anexo 5 y Anexo 6.

Conviene subrayar que es un método de comprobación para verificar que los módulos se encuentran alineados.

Figura 39. Lean Canvas



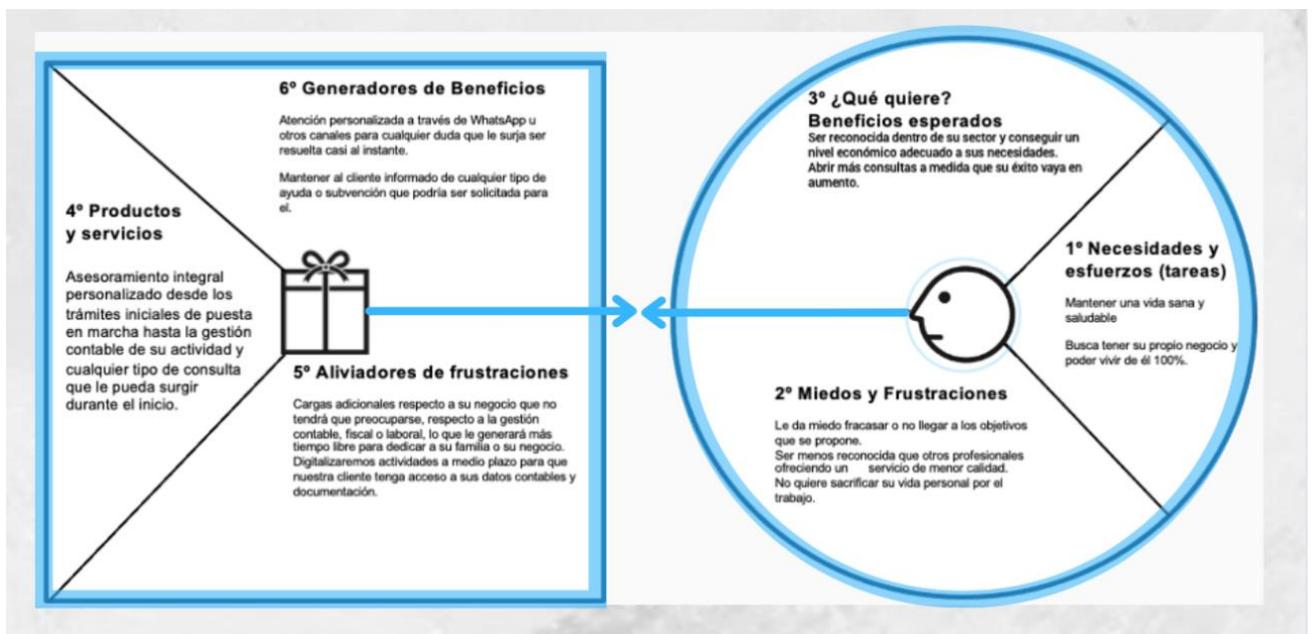
Fuente: Elaborado por Asturias Asesores

### 5.2.7 Lienzo de Proporción de Valor

Para culminar el análisis de estrategias, se realizó el Lienzo de Proporción de Valor. Se trata de una herramienta visual que permite definir y ajustar la propuesta de valor por medio de la conexión de las necesidades y deseos del cliente (Figura 40).

Por medio de esta herramienta, se puede observar que la estrategia de diferenciación que se desea aplicar, buscará equilibrar el valor futuro con las necesidades y obligaciones actuales, generando un beneficio derivado de una atención personalizada.

Figura 40. Lienzo de Proporción de Valor



Fuente: Elaboración Asturias Asesores

## 6. PROPUESTA DEL PLAN DE MARKETING

A continuación, y teniendo en cuenta el análisis de la situación de *Asturias Asesores* se desarrolla una propuesta para la empresa tomando como referencia las conocidas políticas de marketing - Marketing Mix - de manera que la empresa pueda llevar a cabo las estrategias mencionadas anteriormente. En la parte final se presenta el presupuesto derivado de las acciones propuestas y el plan concreto de auditoría de marketing.

El Marketing Mix está compuesto por las cuatro áreas conocidas: producto o servicio, precio, distribución y comunicación. Se desarrollará cada una de las áreas aplicando las estrategias y los análisis realizados en el apartado anterior.

### 6.1 Servicio

En este punto, se presentarán los servicios que ofrece la empresa *Asturias Asesores* para satisfacer las necesidades de sus clientes actuales y potenciales. De la información extraída, tanto de la oferta como de las necesidades de la demanda, se procede a desarrollar una propuesta novedosa que incremente el valor de la empresa en el mercado de referencia.

El conocimiento de la posición de cada uno de los servicios, además de las características de los clientes actuales y potenciales, tiene como objetivo solucionar los problemas de forma rápida y efectiva a través de un servicio ágil y personalizado, lo cual se logrará llevar a cabo mediante estrategias de penetración y desarrollo de productos o servicios.

*Asturias Asesores* se diferencia principalmente por el *know how* o conocimiento de los clientes profesionales que posee Ana Cancelas, su propietaria. Este aspecto contribuye a la aportación de valor a la empresa, ya que es la principal referencia para los clientes en el momento de la contratación del servicio. De forma que, con este sello personal, los servicios ofrecidos se identifican de manera rápida y clara.

Como se ha comentado en este trabajo, en la actualidad la empresa ofrece servicios fiscales, tributarios, contabilidad, inspecciones y servicios financieros. A su vez, se realiza asesoramiento laboral y jurídico, tanto para autónomos como para emprendedores-PAE. Los nuevos servicios y ofertas que la empresa propone agregar, incluyen varios apartados: asesoría para los Programas Europeos de ayudas, asesoría

sobre las patentes y marcas, servicio sobre protección de datos, consultoría sobre prevención de riesgos laborales y entidades financieras. Además, se busca conseguir más socios colaboradores, tales como notarías, gestorías o inmobiliarias. Todo ello con el fin de lograr una clara mejora de su oferta frente a la competencia.

### 6.1.1. Servicios propuestos

Se propone que la empresa ofrezca sus servicios con nombres llamativos, de manera que se cree una diferenciación desde el primer contacto con el cliente, sin dejar a un lado los nombres convencionales, ya que al final el cliente busca el servicio a través del nombre conocido para solucionar un problema.

#### Propuesta de Servicios:



1. **SPECIAL CONTIGO:** con este servicio se propone un análisis detallado de los aspectos de la contabilidad de la empresa del cliente. El servicio consiste en resolver las obligaciones fiscales trimestrales y anuales, la legalización de los libros contables, su elaboración y depósito de las cuentas anuales en el Registro Mercantil. Esta propuesta cuenta con tres niveles: Básico, Estándar y Pro, mediante los cuales se le da opciones al cliente para disfrutar del plan en diferentes grados y a diferentes precios. (Figura 41)



2. **GO TOP:** esta propuesta consiste en un asesoramiento laboral para una o varias empresas, ya se trate de autónomos o pymes. Cuenta con los niveles: Básico, Estándar y Pro. Como en el anterior, se le da opciones a el cliente para adquirir el servicio en diferentes niveles y a diferentes precios.



3. **GO FLEXIBLE:** la proposición se basa en un asesoramiento de ayudas, préstamos, patrocinios o financiación para la empresa. También cuenta con los tres niveles: Básico, Estándar y Pro, mediante los cuales se da opciones al cliente para disfrutar del plan en diferentes niveles y a diferentes precios.



4. **ASTURIAS EMPRENDE:** el plan para emprendedores está enfocado en personas que deseen comenzar o que se encuentren en los inicios de su proyecto. El servicio consiste en el asesoramiento necesario para realizar el proyecto, ofreciendo los consabidos niveles Básico, Estándar y Pro, dando opciones al cliente para disfrutar del plan en diferentes niveles y a diferentes precios.

Figura 41. Estructura de paquetes



Fuente: Elaboración propia

Aparte de los paquetes mencionados, se tiene previsto especificar un apartado para servicios adicionales de asesoramiento que no se encuentren en alguno de los planes establecidos o bien para personalizar la guía y asesoramiento del cliente que así lo requiera. (Figura 42)

Figura 42. Apartado de presupuesto



Fuente: Elaboración propia

## 6.2 Precio

El precio es uno de los factores decisivos para la mayoría de los clientes potenciales, puesto que corresponde con la cantidad que están dispuestos a pagar para disfrutar del servicio. A su vez, es un componente muy importante para el plan de marketing, ya que es uno de los factores que determina directamente el beneficio de la empresa y por ende su supervivencia.

El caso que nos ocupa es una empresa poco conocida que posee buena imagen en el mercado. La confianza que inspira en sus clientes le otorga el poder de ofrecer sus servicios a un precio superior, en comparación con un negocio nuevo y sin experiencia. Se trata de competir por diferenciación de servicio y no por diferenciación de precio.

Este punto es muy importante, no caer en la estrategia de liderazgo en costes en la que se compite por ofrecer un precio bajo a muchos clientes, a tal fin, es importante transmitir al mercado una imagen de valor y servicios añadidos. A su vez, se recomienda establecer un plan de precios para los servicios determinados. En primer lugar, el precio base establecido en el plan que se completará con los servicios adicionales que cada uno de los clientes demande y en segundo lugar, es importante ofrecer varias opciones para que la propuesta de servicio, se ajuste a cada cliente al momento de solicitarla.

Para establecer el precio ideal es importante determinar el coste de realización del servicio, teniendo en cuenta que el mismo depende de cada cliente, además de cubrir los gastos generales de la empresa. A la hora de diseñar presupuesto individualizado es preciso ser consciente del *buzz marketing* (el *marketing de boca en boca*). Muchos de los

clientes potenciales se conocen y se comunican entre sí, por lo cual, si perciben diferencias de precios para servicios iguales o similares se pueden sentir engañados.

Actualmente se ofrece un servicio muy personalizado, sin alusión a la valoración del servicio ofrecido. Se cree que al establecer unos precios base fijos para el cliente con opción a servicios extras por un coste añadido se generará más confianza, lo que podría resultar en una forma indirecta de aumentar el precio justificadamente para el cliente.

### 6.2.1 Propuesta de Precio

La empresa *Asturias Asesores* hasta el presente, ha aplicado una estrategia de precios similar a los de la competencia. Por ello, se recomienda introducir una estrategia de diferenciación, donde se oferte un precio base competitivo, que aunado a los extras que personalizan el servicio de cada cliente, lo convierte en un servicio completo y de calidad que refleja lo que el cliente desea.

Por medio de esta propuesta la empresa puede llegar a un mayor número de clientes, ya que, no todos tienen las mismas necesidades, ni los mismos recursos. Adicionalmente, se eliminaría el *buzz marketing negativo*, debido a que se justificarían las diferencias de precios entre unos clientes y otros. (Figura 43)

Figura 43. Estructura de precios



Fuente: Elaboración propia

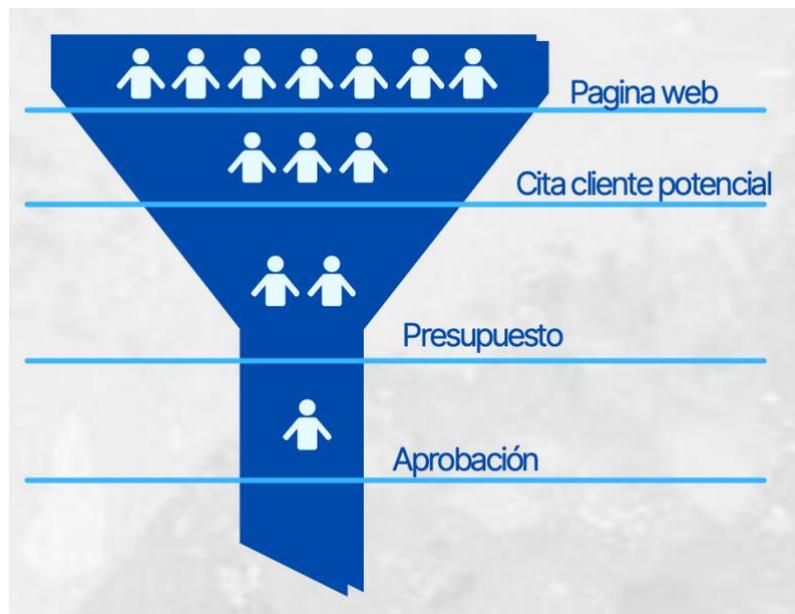
### 6.3 Distribución

En las políticas de distribución, se exponen las actividades que la empresa realiza para posicionar y hacer accesible el servicio para los clientes potenciales.

La política de distribución ha de estar en consonancia con las demás políticas de marketing y con las líneas estratégicas marcadas por la empresa, en función del conocimiento del mercado y de los clientes potenciales.

La distribución de una empresa de servicios, como es el caso que nos ocupa, se basa en los lugares físicos de atención al cliente y los medios online vía página web. Por este último medio se canaliza el tráfico web, a través de una cita con el interesado, mediante la cual el cliente potencial expone las razones por las cuales requiere del servicio. La empresa las analiza y responde con una propuesta concreta a la que se adjunta un presupuesto. Si ambos son aprobados por el cliente, se pasaría a la ejecución. (Figura 44)

Figura 44. Tráfico de cliente



Fuente: Elaboración propia

La empresa *Asturias Asesores* cuenta con una oficina física en Gijón, y no con una virtual. Este es un aspecto importante a destacar, ya que, en la actualidad esta es una herramienta valiosa para atraer nuevos clientes. Actualmente, la empresa solo cuenta con una página web informativa. Por consiguiente, prácticamente toda la actividad de la empresa se realiza físicamente, es decir offline.

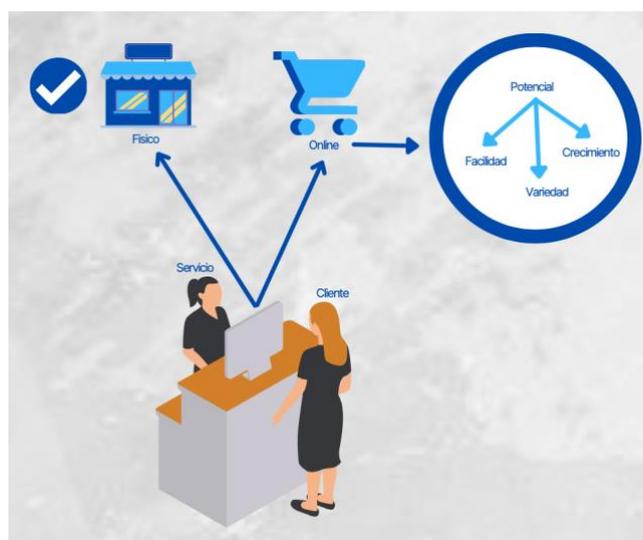
Como se ha mencionado anteriormente, la empresa se caracteriza por la cercanía y personalización del servicio con el cliente, sin embargo, es lógico pensar en la posibilidad de utilizar otros canales de distribución, como son la gestión online y el modelo omnicanal. Según Vázquez, Trespalacios & Rodríguez (2005) «la influencia del canal online en el comportamiento del consumidor queda constatada de forma aislada, pero también se puede observar su trascendencia si se considera en combinación con el canal físico». Estos autores aseguran que el uso de ambos medios de compra, tienda física e Internet, dan lugar a diferentes comportamientos omnicanal.

### 6.3.1 Propuesta para la Distribución:

De acuerdo con lo comentado en el punto anterior, se recomienda generar una presencia online de la empresa, que ofrezca una omnicanalidad a través de servicios tanto online como offline, es decir, facilitar el servicio vía online para los clientes, en el que puedan adquirir la cita no solo por llamada telefónica sino por la página web, así como la opción de escoger si desean realizar la reunión por medios virtuales, salas de conferencias online o en la oficina física.

Por otro lado, se propone establecer la facilidad tanto de comunicación a través de una asistente virtual, como de pago por vías virtuales, mediante mecanismos de suscripción y pago online, disponible a todas horas todos los días de la semana. (Figura 45)

Figura 45. Presencia online



Fuente: Elaboración propia

## 6.4 Comunicación

La comunicación abarca una serie de actividades que tienen como objetivo informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del servicio. En definitiva, persigue impulsar el reconocimiento y las ventas de la marca.

La comunicación se compone de varios elementos importantes de utilidad para alcanzar al público objetivo. En el caso de *Asturias Asesores* la promoción parte del hecho de que la empresa solo se encuentra publicada a través de internet y redes sociales como Instagram, Facebook y LinkedIn, ya que son las herramientas más económicas y funcionales que se encuentran en el mercado. La empresa es consciente que sus clientes actuales y potenciales son de baja influencia con respecto a las redes sociales; sin embargo, estas herramientas son facilitadores de relación y diferenciadores, por los cuales, puede expresarse como experta en el tema y atraer e informar al mercado ideal.

Si la campaña es planificada adecuadamente, aumentaría la percepción de la marca, lo cual, mejoraría la que tiene la empresa actualmente, ya que, cuenta con una marca poco desarrollada.

Debido al poco reconocimiento que se tiene de la marca, se ha propuesto la estrategia de diferenciación, orientada al desarrollo de la imagen, para ello y según Carrascosa, (1990) en los casos de identidad corporativa se siguen unas pautas, que sea cual sea la metodología, suelen conducir a cuatro fases de acción.

La primera fase es el análisis y las recomendaciones: establece las bases y los resultados que se pretenden lograr a partir de un análisis riguroso de las necesidades. En esta fase se obtienen conclusiones de la situación actual y se formalizan los objetivos.

La segunda fase es de creación: formulan los componentes básicos de la identidad en respuesta a esas recomendaciones, en donde se expone el Briefing (selección de los conceptos básicos), el diseño y el desarrollo del borrador del manual de identidad corporativa.

La tercera fase es la comunicación del programa: proyecta la identidad a las audiencias en respuesta a los requerimientos del programa. En esta fase se identifica la audiencia, se aplica el planning y se mantiene un control o evaluación de los resultados.

Por último, entraría la cuarta fase es de implementación: aplica la identidad corporativa con rigor y coherencia, a través de todos los canales de comunicación, en donde se tiene una normativa expresada a través del manual corporativo y un plan de comunicación al que se le viene haciendo seguimiento y ajustando para su mejora. (Carrascosa, 1990)

Este programa de cuatro fases de acción permite implementar los programas de identidad corporativa, ya que son los que ayudan a «dar luz» a la estrategia. Esta, afecta a la estructura y a la cultura de la empresa, inevitablemente, a su identidad. La identidad corporativa pregona a todo el mundo, activamente o por defecto, cual es la estrategia de la organización y su razón de ser.

#### 6.4.1 Propuesta de comunicación

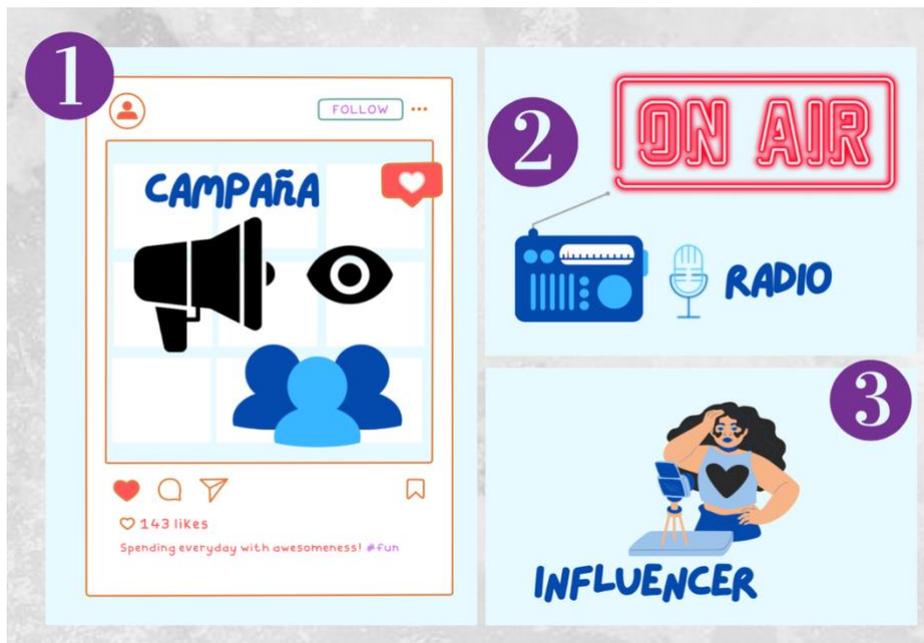
La empresa *Asturias Asesores* cuenta para la promoción con una gestión de redes sociales, mediante las cuales se ha conseguido un público seguidor. Se trata, pues, de uno de los medios susceptibles para desarrollar una campaña tanto informativa como de reconocimiento. La campaña debe ser intensa y específica para cada red, de manera que pueda destacar del resto de cuentas en la plataforma.

Se recomienda realizar acciones de visibilidad, en el que la CEO, en representación de la empresa, aparezca a través de entrevistas tanto en medios tradicionales: la radio y la televisión como en medios no convencionales: por medio del contacto de un influencer, (Figura 46). Esta estrategia favorece el alcance de clientes potenciales a los que se desea llegar, ya que, no sólo atraería al nicho de mercado de mayor edad, a través de medios convencionales, sino que también atraería al nicho de mercado juvenil, a través de la comunicación no convencional.

En los medios convencionales, se recomienda contratar publicidad en programas con un nivel de visibilidad de audiencia en los que el experto se presente como invitado, para ofrecer alguna aclaratoria y a su vez, promocionar sus servicios y redes sociales.

Es importante categorizar a los nuevos clientes en función del medio a través del que llegaron, de manera que en un futuro sea la red que más se explote.

Figura 46. Campaña de comunicación



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, se propone el desarrollo de una campaña para cada red social. En la actualidad las redes sociales están haciendo ruido en internet, por ello es importante destacar los beneficios de promocionarse en las redes sociales: (1) es un canal adicional de visitas web cualificada, (2) son herramientas de fidelización, (3) aumenta el branding de la empresa, (4) genera enlaces externos que apuntan a nuestro sitio y (5) permite obtener un *feedback* de nuestros servicios (Maciá & Gosende, 2010). Es importante comunicar todos estos atributos, aunque no se pueden comunicar de la misma manera. Cada red social tiene un carácter distinto, es por ello que se propone establecer una campaña diferente para cada una de las siguientes redes sociales de la empresa: Instagram, Facebook, LinkedIn y Youtube.

Para la empresa, Instagram es una de las redes sociales principales que desea posicionarse, por ello, comenzaremos por dicha red. Esta fue iniciada en el 2010 y adquirida por Facebook entre 2012-2014, la consecuencia de dicha compra impulso a la rentabilidad de ambas redes sociales, ya que, los anuncios en Instagram se gestionan a través de Facebook Ads, lo que significa, que se necesita una página en la red social para poder publicarlos. Adicionalmente, son acompañados de unos costes asequibles, es decir, que los principales beneficios de esta red social son: (1) el amplio alcance de usuarios, (2) la conexión entre ambas redes, (3) la accesibilidad de los precios, (4) el contenido corto, directo y sencillo, (5) la relación con y entre los clientes, entre otras. Dichas razones

impulsaron a la empresa a escoger a esta red social como la principal. Para desarrollar una campaña adecuada para Instagram se debe crear un plan de acción de 90 días, «es un documento trimestral que permite definir objetivos a corto plazo y medir periódicamente los resultados» (Macías, 2022); es decir, es una herramienta que plantea día a día los objetivos y las estrategias durante un periodo de 3 meses

Facebook es un portal web englobado dentro de las redes sociales de la web 2.0 cuyo objetivo es compartir información con otras personas que conocemos; fue creado en el 2004 por Mark Zuckerberg. Esta herramienta ha evolucionado, aunque es cierto que la mayoría de los usuarios se registran en busca de entretenimiento, también es cierto que se puede compartir información comercial con el objetivo de promocionar el servicio y el negocio. En la actualidad Facebook se ha convertido en un canal de marketing viral, ya que su facilidad de expansión permite, con un coste marginal, llegar a grandes y segmentados grupos de clientes. Para esta red, la página de empresa junto con los anuncios mensuales ayudaría a mantener una cercanía y comunicación con el cliente; crearía nuevas relaciones con clientes nuevos y potenciales y comunicaría la marca y el branding de la empresa.

LinkedIn es una red social encuadrada dentro del grupo de redes profesionales, enfocada a las conexiones laborales, en la que se puede publicitar información personal y profesional, para así, crear un *network*, es decir una red de contactos. Esta red nació en 2003. Las principales ventajas que ofrece son: (1) el acceso a información más detallada de potenciales empleados, (2) amplia gama de datos sobre candidatos que no se encuentran en el curriculum vitae, (3) promueve y amplía el *network*, (4) permite conectar con nuevos clientes y proveedores, (5) potencia el branding de la empresa, (6) fortalece la reputación online corporativa y (7) permite integrar a otras redes sociales (Maciá & Gosende, 2010). LinkedIn permite crear un perfil de empresa, estas equivalen a las páginas de Facebook, la gran diferencia es el modo en que los usuarios las utilizan, ya que LinkedIn tiene un buscador interno que es muy utilizado por los usuarios para encontrar empresas u organizaciones. Para esta red es importante mantener al día toda la información de la empresa, los empleados, actividades profesionales, entre otros; asimismo, se propone enfocar la campaña en potenciar las relaciones públicas, es decir, el reconocimiento de marca, la ampliación de la red de contactos y la relación directa con el cliente.

Por último, se dejó la propuesta de Youtube. Este es un canal web donde los usuarios pueden subir y compartir videos, esta red fue creada en el 2005 y adquirida por Google en el 2006. Al ser una red social multimedia recibe diariamente millones de visitas de todo el mundo, por lo que su posicionamiento no es fácil de conseguir, su contenido debe tener un carácter propio y además debe divertir, entretener e informar. Es por ello, que se expone como objetivo a largo plazo; sin embargo, la empresa debe ir desarrollando la estrategia de campaña para cuando se abra el canal, se tenga elaborado contenido de calidad.

Adicionalmente, tal y como fue expuesto en la matriz Hall, se propone renovar la marca de la empresa. Por lo cual se presentó el siguiente imagotipo (Figura 47) como imagen de marca. El imagotipo es una forma de representación gráfica para identificar a la empresa, consiste en un icono y un nombre que conforman una unidad visual.

*Figura 47. Propuesta de Imagotipo*



*Fuente: Elaboración propia*

La creación de la propuesta del imagotipo se obtuvo gracias a dos fases. La primera fue una lluvia de palabras (Figura 48) realizadas por el equipo de trabajo, los clientes y los colaboradores, en el cual identificaban con dos palabras lo que significaba *Asturias Asesores*. La segunda fase fue el análisis de la visión de marca actual de la empresa y el desarrollo al cual se deseaba llegar.



## 6.5 *Business Intelligent*

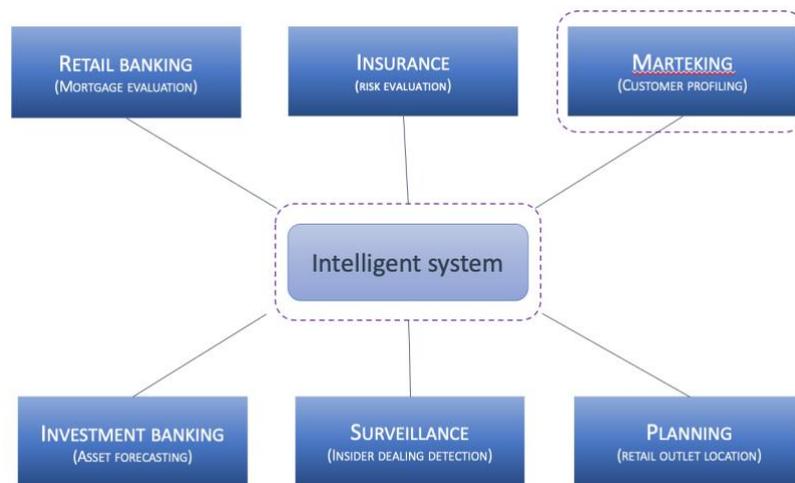
*Business Intelligent* (BI) combina el análisis de negocios, por medio de visualizaciones y herramientas, a través de una infraestructura de datos, para ayudar a la toma de decisiones de una empresa basada en los antecedentes. En la práctica, BI significa contar con una visión integral de todos los datos de la organización. Además de utilizar los datos para impulsar el cambio, eliminar las ineficiencias y adaptarse rápidamente a las fluctuaciones del mercado o de la demanda.

Originalmente, *Business Intelligent* surgió en la década de 1960 como un sistema para compartir información entre organizaciones. En la década de 1980 se desarrolló aún más gracias a las aplicaciones informáticas. Se utilizó para tomar decisiones y transformar datos en información antes de convertirse en un producto específico de los equipos de BI con soluciones de servicio basadas en la tecnología de la información (TI). En las soluciones de BI modernas, se priorizan factores como el análisis de autoservicio flexible, los datos gestionados en plataformas confiables, la capacitación de los usuarios corporativos y la rapidez para obtener información.

Las empresas están recopilando cada vez más datos, constantemente. Cuando una persona saca dinero de un cajero bancario, compra en un supermercado, vende una acción o hace una llamada telefónica, los detalles de esa transacción se registran en una base de datos. Las empresas más innovadoras están tratando montañas de datos que poseen como tesoros potenciales, ya que de ellos, se puede extraer información para encontrar patrones y relaciones importantes, hasta fundamentales, que puedan transformar la práctica empresarial.

Los sistemas inteligentes «son una categoría de los dispositivos informáticos, que pueden encontrar patrones y descubrir relaciones en grandes cantidades de datos». Estos sistemas abarcan un repertorio de técnicas que incluyen redes neuronales, algoritmos genéticos y sistemas difusos. En la actualidad se han automatizado varias áreas de la toma de decisiones empresariales, áreas que antes eran realizadas por humanos con experiencia, es por ello que el rango de aplicación está aumentando rápidamente y las empresas ahora están utilizando sistemas inteligentes incluso para automatizar partes de su negocio principal (Goonatilake & Treleaven, 1996).

Figura 49. Intelligent system, áreas de aplicación



Fuente: (Goonatilake & Treleaven, 1995)

Como se puede observar en la Figura 49, el marketing es un área, al que se le aplica el sistema de inteligencia, ya que, sus decisiones pueden ser basadas en datos (*data-driven*). El *data-driven* marketing se está volviendo cada vez más sofisticado, debido al uso de métodos avanzados de *targeting* y segmentación. La riqueza de los datos aportados por los clientes a la empresa generan beneficios en los métodos que pueden modelar las relaciones para convertirlo en ventajas rentables.

El analista de marketing tiene una gama de herramientas estadísticas y gráficas que se pueden utilizar. Esto incluye los métodos tradicionales de tabulación cruzada y análisis de correlación, así como técnicas multivariantes más sofisticadas como la regresión, el análisis de conglomerados, los métodos lineales logarítmicos y la detección automática de interacciones mediante Chi-cuadrado (CHAID) (Kass, 1980). Las técnicas de visualización de datos, incluida la *cartografía espacial*, se están generalizando debido a los avances de gráficos creados por ordenadores (Brodlie, 1992), que se encuentran vinculadas a un sistema de información geográfica (SIG). La base de datos de marketing puede utilizar estas herramientas combinadas para realizar un modelado y obtener un análisis espacial de cómo se sitúa la planificación del territorio de ventas. (Sleight, 1993)

*Neuronal network computing* (red neuronal) es una técnica de modelado empírico que se utiliza cada vez más en el *data-driven* marketing, para complementar y en algunos casos, suplantar los métodos estadísticos más tradicionales (Hruschka & Natter, 1992). Aunque esta técnica ha existido desde 1940, pero es ahora, que ha comenzado a tener un

impacto en aplicaciones comerciales, específicamente aplicadas a la reducción de coste y a los avances en la teoría subyacente de las redes neuronales (Dayhoff, 1990).

A diferencia de la informática convencional, donde un ordenador se basa en instrucciones escritas por un programador, un ordenador neuronal se *entrena con el ejemplo*, es decir, se ejercita como se adiestraría a un perro para olfatear drogas o a un niño para reconocer letras. La arquitectura de la red neuronal, se basa en una analogía de los cerebros biológicos y en las áreas relacionadas con la percepción. Las redes neuronales se utilizaron por primera vez en las máquinas y en la robótica.

Como es evidente, la tecnología de la información está revolucionando el marketing, al movilizar los activos de datos corporativos y ponerlos a disposición para el análisis y orientación de la toma de decisiones. Los especialistas en marketing ahora tienen acceso a fuentes ricas de información sobre los clientes y otros datos, que buscan ser utilizados para ayudar a mejorar la eficiencia y la eficacia del proceso de marketing.

El rápido crecimiento del uso de herramientas de análisis de marketing y las reducciones considerables en los costos de computación en la actualidad, han supuesto un avance en la accesibilidad de la información, ya que, la disponibilidad de *interfaces* gráficas, fáciles de usar, y software de presentación, ha dado un mayor impulso a esta tendencia.

Paralelamente, han aparecido en escena, una serie de nuevos métodos de análisis intensivos que, hace sólo cinco años, habrían sido poco prácticos para realizar en la informática. Estos métodos, que incluyen redes neuronales, están llevando a la generación actual de ordenadores al límite, ya que ofrecen ventajas sobre los métodos estadísticos más convencionales.

Debe enfatizarse desde el principio que, aunque estos métodos a menudo se afirman que son *nuevos*, existe una gran superposición con métodos más tradicionales, como el análisis de conglomerados y el modelado de regresión.

Hay muchas aplicaciones potenciales de redes neuronales en el *data-driven* marketing. Los principales son los siguientes:

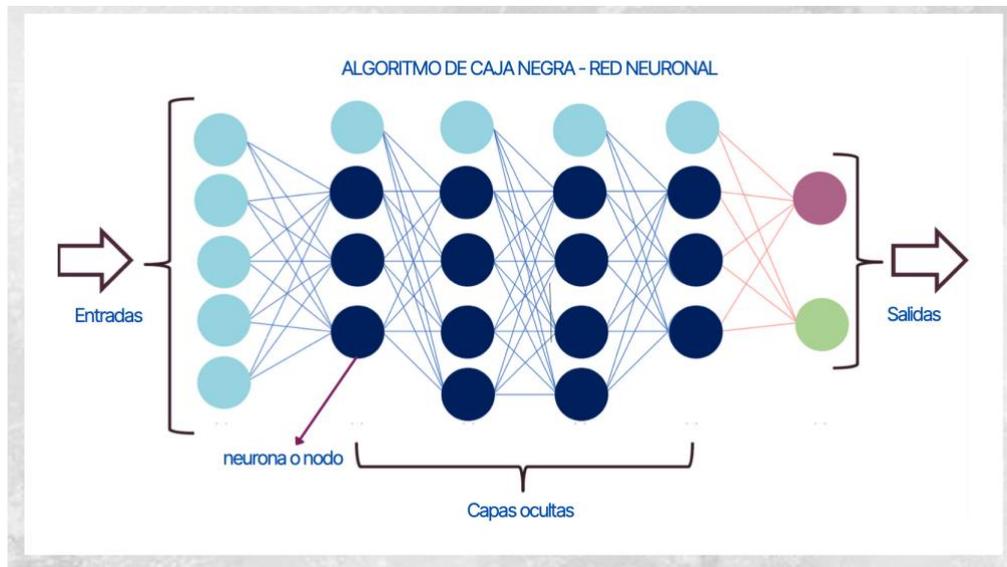
- (1) *Modelling Customer Behavior* (Modelado del comportamiento del cliente): es una red neuronal basada en patrones históricos, que genera predicciones, en términos de probabilidad, del comportamiento futuro del cliente.
- (2) *Database Enhancement* (Mejora de la base de datos): es una red neuronal que puede usar un *patchwork* para moldear un conjunto de variables, a medida en que los datos lo permitan. Un *patchwork* de datos es un mosaico de datos que se realiza cuando falta información vital de marketing de actuales o potenciales clientes.
- (3) *Customer Segmentation* (Segmentación de clientes): son distintos tipos de redes neuronales que se utilizan para desarrollar sistemas de segmentación.
- (4) *Retail Modelling* (Modelado minorista): es la combinación de sistemas geográficos y de servicio, que tiene como objetivo la construcción de modelos de mercados locales y potenciales.
- (5) *Sales Analysis* (Análisis de ventas): es una red neuronal que, basado en los datos de las ventas de productos, la promoción, la publicidad, las actividades de los competidores y otros factores económicos externos disponibles; pueda construir modelos que ayuden a determinar el efecto de la fijación de precio o de la promoción de ventas, entre otros.
- (6) *Data Visualizations* (Visualizaciones de datos): es una red neuronal que representa analíticamente un conjunto de datos desordenados en una forma altamente filtrada y organizada.

### 6.5.1 Propuesta aplicación de un Intelligent system

Para la empresa *Asturias Asesores* se propone la aplicación de un *Intelligent system*, basado en el *data driven* marketing. Para ello, la empresa debe implantar el sistema *ERP* y *CRM*, para recolectar los datos necesarios, proporcionados por los clientes; a partir de dicha recopilación, la empresa podrá realizar la implementación de una red neuronal en la cual, se analice la situación actual y se genere un *Outlook*; con el objetivo de tomar decisiones asertivas y realizar acciones que generen más rentabilidad a la empresa.

Las redes neuronales tienen un papel importante en el *data driven* marketing. Se ha utilizado un ejemplo de un algoritmo de caja negra para ilustrar a la empresa *Asturias Asesores* como puede ponerlo en práctica. (Figura 50)

Figura 50. Algoritmo de caja negra - red neuronal



Fuente: (Goonatilake & Treleaven, 1995)

Un algoritmo de caja negra es cuando la fórmula para clasificar los datos no se conoce, ya que utiliza redes neuronales, las cuales están compuestas por neuronas, cada neurona en informática es llamada nodo; es un programa informático compuesto por cuantiosos nodos, todos conectados entre sí y que se entrena, a partir de múltiples variables, que luego el algoritmo genera una clasificación que nos produce una salida, es decir, una respuesta, aunque no sepamos exactamente en que se ha basado el algoritmo para dar dicha salida o respuesta; sin embargo, los ingenieros podrán en todo momento modificar la estructura de la red, la fórmula de cada nodo y los pesos de las variables de entrada de cada nodo, para mejorar su rendimiento.

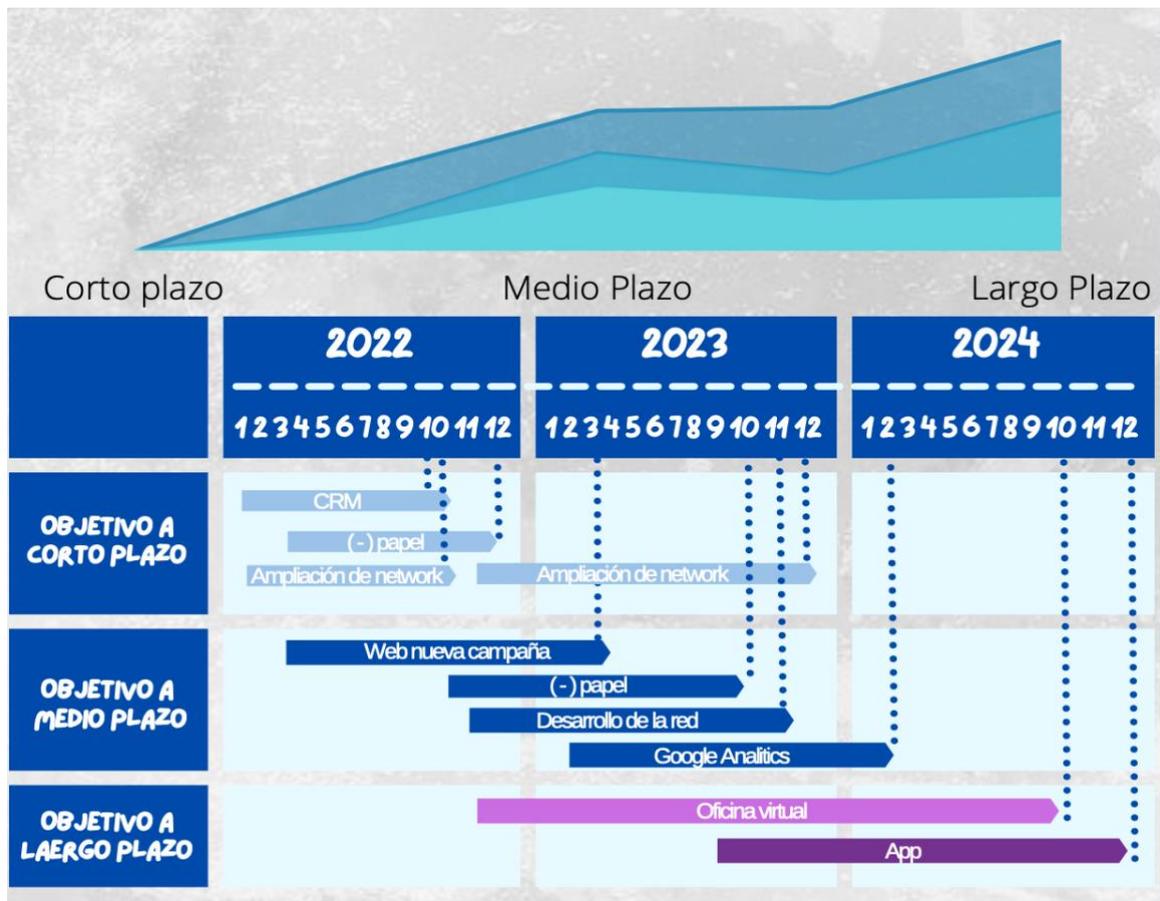
Las redes neuronales a menudo parecen ser más poderosas para la construcción de modelos. Estos utilizan softwares comerciales disponibles en el mercado, que el analista de marketing puede usar para construir e implementar patrones de redes neuronales en las bases de datos de marketing de la empresa.

La gama de aplicaciones actuales y potenciales de redes neuronales en el *data-driven* marketing, es considerablemente amplia, debido a las áreas como el modelado de comportamiento, la mejora de bases de datos y la visualización de datos bien establecidas.

## 6.6 Cronograma de actividades del plan de marketing

Un cronograma de actividades es una herramienta para simplificar y visualizar la planificación y gestión del plan a desarrollar. Para el caso que nos ocupa se plantea el siguiente cronograma de actividades para la empresa *Asturias Asesores*. (Figura 51)

Figura 51. Cronograma



Fuente: Elaboración propia

## 6.7 Presupuesto

Para el desarrollo de la propuesta del plan de marketing, se desarrolla una estimación del tiempo por proyecto que se debe invertir para realizar ese servicio. A su vez, se estima la cantidad de horas promedio para realizar el servicio en el periodo de un año. (Tabla 4)

Tabla 4. Tiempo de producción

Plan	Servicio	Tiempo invertido	Tiempo por proyecto	Tiempo invertido anual	Cantidad
	Confesión completa de la contabilidad para tu empresa	3	72h	720h	10
	Asesoramiento laboral para tu empresa	1	16h	240h	15
	Asesoramiento para ayudas, prestamos, patrocinios o financiación para una empresa.	1	10h	240h	24
	Plan para emprendedores que deseen comenzar o se encuentren en los inicios de su proyecto. El servicio consiste en el asesoramiento necesario para realizar el proyecto realidad.	2	96h	480h	5
<b>EXTRA</b>	Adiciones	1	2h	240h	120 (variable)
	<b>Total</b>	<b>8h</b>		<b>1920h</b>	<b>54 (fijo)</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla anterior, se estima que la empresa tiene la capacidad de realizar 54 proyectos fijos, haciendo referencia a los servicios que se han de llevar a cabo necesariamente todos los meses. Se estima una capacidad de 120 proyectos variables en horas, referidos a trabajos puntuales de algún mes en particular, o de horas adicionales dentro de un proyecto fijo. Se estimó a modo de ejemplo, cuánto serían los costos que requerirá la empresa para llevar a cabo dicha propuesta.

Para calcular el coste del proyecto fijo, hay que basarse en los costos de producción del servicio y el número total de proyectos fijos, se presentó un coste total fijo elaborado a partir de una estimado de 55,56 €, para ilustrar la propuesta.

En cuanto al plan de comunicación, se estimó a partir de los precios del mercado, los costes para realizar la campaña propuesta anteriormente. (Tabla 5)

Tabla 5. Inversión en comunicación

<b>INVERSIÓN EN COMUNICACIÓN</b>	
Medios tradicionales (Radio)	2.700
Medio no tradicionales (Prensa Online)	5.040
Redes sociales	0
Total anual	7.740
Total mensual	645

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la decisión de invertir en medios convencionales y digitales, el coste anual de dicha estrategia se estima en unos 7.740€. En caso de optarse por la televisión como medio tradicional y por el influencer como medio no tradicional, el presupuesto se duplicaría incluso se triplicaría dependiendo de las características que se deseen.

En este caso en particular, se recomienda comenzar el primer año con la opción mencionada de la radio y la prensa online. La razón es que se trata de una estrategia que se encuentra dentro de un presupuesto ajustable para la empresa y a su vez, es una opción que demostrará la importancia de invertir en medios de comunicación; en consecuencia, generará un incentivo para que la empresa continúe el siguiente año, con más o mejores opciones de comunicación.

Para culminar este apartado, dada la carencia de información financiera oficial de la empresa, se elaboró una tabla con estimaciones de precios de cada uno de los servicios, de manera que se visualice el coste por producto y el precio base para cada plan propuesto. El objetivo es mostrar de forma visual lo que cuesta desarrollar el servicio y el porcentaje de ganancia que tendría. Adicionalmente, si se toma en cuenta la estimación de las

cantidades mencionadas en la Tabla 6, se podrá determinar el tiempo de retorno de la inversión.

Tabla 6. Coste por producto & precio base por producto

				
Precio de insumo	55,56 €	55,56 €	55,56 €	55,56 €
Comunicación	11,94 €	11,94 €	11,94 €	11,94 €
Sueldo y salario	60 €	20 €	20 €	40 €
<b>Total</b>	<b>127,5 €</b>	<b>87,5 €</b>	<b>87,5 €</b>	<b>107,5 €</b>
Margen de ganancia (30%)	38,25 €	26,25 €	26,25 €	32,25 €
<b>Total</b>	<b>165,75 €</b>	<b>113,75 €</b>	<b>113,75 €</b>	<b>139,75 €</b>
IVA (12%)	19,89 €	13,65 €	13,65 €	16,77 €
<b>PRECIO FINAL</b>	<b>185,64 €</b>	<b>127,4 €</b>	<b>127,4 €</b>	<b>156,52 €</b>
<b>PRECIO BASE</b>				
Básico	185,64 €	127,4 €	127,4 €	156,52 €
Estandar (15%)	213,49 €	146,51 €	146,51 €	180 €
Premium (30%)	241,33 €	165,62 €	165,62 €	203,48 €

Fuente: Elaboración propia

En resumen, la empresa tiene aproximadamente una capacidad de realizar 54 planes o servicios fijos mensuales, de manera que obtendrá una entrada fija, un crecimiento y una mayor rentabilidad, siendo complementado con 120 planes variables que determinarán ingresos variables en cada mes del año.

Esta estrategia cubre los gastos fijos necesarios a pagar mensualmente, por medio de los planes o servicios fijos y, a su vez, proporciona ajustes variables que puedan presentarse.

El objetivo es conseguir un crecimiento económico y la garantía de que se logre asumir las responsabilidades de pagos mensuales, aunque existan fluctuaciones.

## 6.8 Control y auditoría de la ejecución

La empresa debe planificar una serie de actividades para mantener un control, como última actividad de su plan de marketing. ya que pueden surgir situaciones impredecibles o de difícil implementación de lo planteado, para lo cual es necesario establecer un control que analice lo que ha ocurrido explicando y corrigiendo posibles desviaciones.

De acuerdo a Vásquez, Trespalacios & Rodríguez (2005), existen cuatro tipos de control de marketing: (1) control del plan anual: comprueba los resultados extraídos de la aplicación del plan de marketing con el propósito de llevar a cabo medidas necesarias para corregir las desviaciones, (2) control de rentabilidad: cuantifica la rentabilidad de los productos, territorios, grupos de clientes o canales de distribución de la empresa para así decidir qué servicios deben incrementarse, disminuirse o descartarse, (3) el control de eficiencia: indaga la efectividad alcanzada por la empresa en su rendimiento a través de las ventas, la publicidad, la promoción y la distribución. (4) el control estratégico: se constituye para examinar la efectividad total de las competencias de marketing en la empresa.

En relación a la importancia que denota la auditoría de marketing, se pondera como un análisis metódico, independiente y periódico del ámbito de la empresa, con el propósito de identificar las áreas que generan problemas y originan oportunidades para la mejora de los rendimientos.

La auditoría de marketing debe mostrar las siguientes características: (1) amplio contenido: se desarrolla en base a los objetivos, las políticas, los métodos y los empleados de la empresa, (2) periódica: debe ser regular, por lo que suele hacerse una vez al año, (3) sistemática: se efectúa mediante una serie de etapas que completen los pasos planteados en el plan, (4) independiente: verificado por un servicio ajeno al departamento de marketing.

Los procedimientos esenciales para la validación de una auditoría de marketing se establece en las siguientes fases: (1) la fase de preparación: dialogar con los directivos del marketing y/o de la empresa, (2) la recogida de datos: se debe llevar a cabo por medio de encuestas realizadas por los inspectores a los clientes, colaboradores y proveedores, (3) el análisis de los datos y presentación de los resultados: contempla un estudio

minucioso de los datos, las predicciones y sugerencias que deban implementarse en el desarrollo y perfeccionamiento del nuevo plan

En resumen, la auditoría de marketing apoya de manera eficaz las directrices estratégicas de la empresa y favorece a sustentar las ventajas competitivas sostenibles.

En cuanto a la revisión numérica de la efectividad de la empresa, el presupuesto es la clave del sistema de control, ya que permite cotejar los resultados y los objetivos, verificando si es preciso establecer previsiones que mejoren los resultados obtenidos.

Conforme a Vásquez, Trespalacios & Rodríguez (2005), la empresa prepara dos tipos de presupuesto: «(1) el presupuesto de venta: recoge las cantidades y los precios de venta previstos para los diferentes productos por territorio y tipo de cliente para un periodo de tiempo dado. Este presupuesto sirve de base a la planificación de otras actividades en la empresa y (2) los presupuestos de marketing: que a su vez comprenden dos tipos: (a) presupuesto de promoción: constituye la previsión del coste del conjunto de actividades para diferenciar, dar a conocer y promocionar la oferta de la empresa y (b) el presupuesto de gestión de marketing: es la previsión del coste de las actividades organizativas de planificación y apoyo para la puesta en marcha de las actividades de marketing, es decir, gestión de productos, de precios y del sistema de distribución».

Asimismo, se valora la eficacia de cada acción, crecimiento, cuota de mercado y rentabilidad de la empresa. Teniendo en cuenta que los resultados del marketing no se revelan solamente a través de las ventas, sino que también mediante la capacidad de ser más eficientes en los costos de adquisición de cada cliente, el aumento de la fidelización, reducción de las tasas, extensión de la visibilidad, notoriedad de la marca, crecimiento de la comunidad y calificación de los leads obtenidos. (Tabla 7)

Tabla 7. Revisión numérica de la efectividad

CONTROL MENSUAL					
EFFECTIVIDAD	1	2	3	4	5
VENTAS					
REDUCCIÓN DE COSTES					
FIDELIZACIÓN					
REDUCCIÓN DE LAS TASAS					
VISIBILIDAD					
NOTORIEDAD DE LA MARCA					
CRECIMIENTO DE LA COMUNIDAD					
LEADS OBTENIDOS					

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIÓN

La esencia del marketing en la actualidad es tratar de convertir a los compradores en clientes, por medio de la fidelización. Esto ocurre gracias al cumplimiento de las expectativas que la empresa deposita en el servicio otorgado al cliente. Asimismo, el objetivo principal del empresario está enfocado en generar un aumento de la percepción del valor para el cliente, ya sea, mediante la estrategia de precios, de diferenciación o de enfoque, controlándolo mediante un análisis periódico de todas las acciones que se estén llevando a cabo en la empresa, para así determinar qué se puede mejorar, qué se debe mantener y/o qué se debe eliminar, a través de una herramienta útil como es el plan de marketing.

En el trabajo se escogió a la empresa *Asturias Asesores*, la cual ofrece servicios fiscales, tributarios, contabilidad, inspecciones y servicios financieros, así como asesoramiento laboral y jurídico, tanto para autónomos como para emprendedores-PAE, Con el fin de conocer y controlar todas las variables que pueden afectar al desarrollo de la empresa, se implementó el plan de marketing, con la finalidad de realizar una serie de análisis que dieron lugar a una propuesta de mejora novedosa que amplió el valor de la empresa en mercado de referencia.

En el primer capítulo se desarrolló un análisis interno y externo, así como de la situación actual de la empresa. Para ello se tuvo en cuenta las características de su posición en el contexto del mercado de referencia. Los instrumentos de análisis que se utilizaron fueron los siguientes: la Situación Actual, DAFO, PESTAL y Las Cinco Fuerzas de Porter, que permitieron tener una visión extensa del estado actual de la empresa y de su entorno, para conocer los factores que afectan su desempeño.

La empresa *Asturias Asesores* lleva en funcionamiento más de 25 años, ofreciendo servicios a los particulares y a las pequeñas y medianas empresas, con un crecimiento sostenible, alcanzando la media del mercado. Adicionalmente, se llegó a la conclusión que la empresa debe adaptarse al mercado actual, introduciendo más herramientas de la Industria 4.0 para lograr ofrecer un servicio de valor a su clientela actual y potencial.

Se determinaron los objetivos a corto, mediano y largo plazo que se propone lograr la empresa, junto con las estrategias adecuadas a los mismo.

Para que la empresa mejore y consiga aumentar los beneficios, debe incidir en el incremento de la percepción de valor para los clientes, de manera que se diferencie de sus competidores. Al mismo tiempo, deberá diversificar su cartera de servicios de forma que amplíe su nicho de mercado y atraiga nuevos clientes. En particular, se resalta la propuesta de fijación de precios con dos opciones: (1) precios bases y (2) incremento de tarifas por servicios añadidos opcionalmente de acuerdo con los deseos y necesidades de cada cliente. Ello contribuirá a aumentar la confianza del cliente con la empresa y permitirá presentar una oferta más personalizada que repercutirá en la fidelización de los clientes.

Adicionalmente, se agregó como sugerencia la implementación de la inteligencia de negocios *Business Intelligence*, herramienta que proporciona la toma de decisiones más acertada, ya que proviene del análisis de los datos recolectados por la empresa. En la actualidad, es relativamente sencillo la recopilación de datos, aunque no deja de ser complejo su manejo correcto, sin embargo, hay que tener en cuenta que las empresas que logran gestionar adecuadamente sus datos y obtener análisis de calidad, alcanzan mayores ventajas competitivas. Por esta razón se le propuso a la empresa *Asturias Asesores* la implementación de un *intelligent system* a través de una red neuronal.

Estudiar diferentes aspectos del marketing, especialmente desde la perspectiva de una pequeña empresa, ha sido un proceso interesante. El alcance del proyecto evidentemente tiene limitaciones, en parte, derivadas al tamaño de la empresa, los recursos y la falta de información detallada de la empresa elegida. La literatura de marketing a menudo sugiere cambios e implementaciones a gran escala y generalmente está dirigida a capacitar a los especialistas en marketing para grandes empresas, siendo complicado abordar estos cambios desde la perspectiva de los pequeños negocios, como es el que nos ocupa.

El estudio pretende ofrecer a la empresa una información valiosa sobre cómo se encuentra actualmente posicionada. Las funciones e importancia del marketing, el establecimiento de los objetivos y la propuesta para obtener un crecimiento dinámico y asertado de cara al futuro.

Por medio del este plan de marketing se pone a disposición de la empresa un proyecto de mejora, con propuestas sencillas, en el cual, se tomen en cuenta todos los aspectos claves para el desarrollo del servicio, de su implementación de forma coherente

a los objetivos y del incremento de la percepción de valor, por consiguiente, del aumento de su rentabilidad.

Desde mi experiencia, considero que el trabajo ha sido útil para mi aprendizaje. Me permitió poner en práctica los conocimientos del marketing, junto con otros contenidos adicionales relacionados con la estrategia empresarial y las nuevas tecnologías de la Industria 4.0. implementados a una empresa real.

## BIBLIOGRAFÍA

### Libros y Publicaciones

- Barcala, M. (2020). *Administración de la producción*. Ediciones pirámide.
- Bello, L.; Vazquez, R. & Trespacios, J. (1996). *Investigación de mercados y estrategias de marketing*. Editora Civitas.
- Berry, L. (1983). *Relationship marketing in Emerging perspectives on services marketing*. American Marketing Association.
- Brodie, K. (1992). *Scientific Visualisation*, Springer-Verlag.
- Cámara, D. & Sanz, M. (2001). *Dirección de ventas: vender y fidelizar en el nuevo milenio*. Pearson Education.
- Campbell, A. (1997). Mission statements. *Long Range Planning*, (30), 931-932.
- Cancelas, A. (2020). Transformación digital. Documento no publicado.
- Cardona, P & Rey, C. (2004). *La dirección por misiones: Cómo introducir la Misión en la Gestión*. IESE Editorial.
- Carrascosa, J. (1990). *Comunicación*. Editado por ciencias de CDN la dirección.
- Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategias de la visión a la acción*. ESIC Editorial.
- Cruz Herradón, A. (2009). *Marketing electrónico para PYMES*. Editora RA-MA.
- Dayhoff, J. (1990). *Neural Network Architectures: An Introduction*, Van Nostrand Reinhold.
- Eslava, J. (2013). *Empresa: La gestión del control de la empresa*. ESIC Editorial
- Estrada-Ralpe, K. (2017). *Polo del Conocimiento: El plan de marketing y su importancia para el posicionamiento de las empresas*. Casa Editora del Polo.
- Fernández, Z. (1993). *La organización interna como ventaja competitiva para la empresa*. Papeles de Economía Española.
- Fernández Sánchez, E.; Avella Camarero, L. & Fernández Gananci, A. (2020). *Qué es el modelo Canvas para diseño de negocios*. Ediciones Pirámide.
- Goonatilake, S. & Treleaven, P. (1996). *Intelligent systems for finance and business*. John Wiley & Sons.

- Gopichandp, M. & Head (2016). Cloud Computing: An Introduction to SMAC. *IJSET-International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology*. (8), 175-180.
- González Lobo, M. & Carrero López, E. (2008). *Manual de planificación de medios*. ESIC editorial.
- Grant, R. (1994). *Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Civitas.
- Hernández Dauder, M. (2017). *Marketing digital: Mobile marketing, SEO y Analítica web*. Ediciones Anaya multimedia.
- Hruschka, H. & Natter, M. (1992). *Using neural network for clustering-based market segmentation.*, Research Memorandum No 307, Institute for Advanced Studies of Vienna.
- Jhonson, G; Scholes, K. (2001). *Dirección estratégica*. 5a Edición Pearson Educación.
- Juárez, F. (2018). *Principios de marketing*. Editorial Universidad del Rosario.
- Kagermann, H.; Wahlster, L. (2011). Industrie 4.0: Mit dem Internet der Dinge auf dem Weg zur 4. industriellen Revolution. *Journal, VDI nachrichten*.
- Kass, G. (1980). An exploratory technique for investigating large quantities of categorical data, *Appl. Statistics* 29, (2) 119-127.
- Kotler, P; Camara, D; Grande, I & Cruz, I (2000). *Dirección de marketing*. Edición de Mileno, Prentice – Hall.
- Kotler, P; Kartajaya, H.; Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. John Wiley & Sons, INC.
- Law, C. (2019). *Managing enterprise resource planning adoption and business processes: a holistic approach*. Cambrige Schoolars Publishing.
- Luz Martín Peña, M. & Díaz Garrido, E. (2013). *Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicios*. ESIC Editorial.
- Maciá Domene, F. & Gosende Grela, J. (2010). *Marketing online, estrategias para ganar clientes en internet*. Ediciones Anaya multimedia.
- Ministerio De Industria Comercio Y Turismo (2022). Cifras PYMES, datos abril 2022. *Nota de prensa Ministerio de Industria Comercio y Turismo* (1) 1.
- Munuera, J. & Rodríguez, A (2007). *Estrategias de marketing: Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC Editorial.

- Oude Nijhuis, D. (2020). *Business interests and the development of the modern welfare state*. Routledge.
- Partal, S. (2017). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. Editorial Elearning.
- Penrose, E. (1959). *The theory of growth of the firm*. Basil Blackwell.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. The Free Press, traducido al castellano: Ventaja competitiva, CECSA, 1987.
- Porter, M. (2017). *Ser competitivo: nuevas aportaciones y conclusiones*. Ediciones Deusto.
- Porter, M. (2017). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Create Space Independent Publishing Platform.
- P. W. Farris, N. (2010). *Marketing Metrics: The definitive Guide To measuring marketing performance*. Wharton School Publishing.
- Quigley, J. (1993). *Vision: How Leaders Develop it, Share in and Sustain It*. McGraw Hill.
- Ramos Ledesma, J. (2022). *Estrategias de Leones: Estrategias de marketing digital para atraer a los clientes que deseas para tu negocio*. Editorial Javier Ramos.
- Rockström, J. (2015) *Big world small planet: Abundance within planetary boundaries*. Max Ström Publishing.
- Sainz De Vicuña Ancín, J. (2022). *El Plan de Marketing en la Práctica*. 12e Google Books.
- Safón Cano, V. (2004). *El reloj de la estrategia y la línea de paridad competitiva un modelo para el estudio de las estrategias competitivas*. Revista de empresa: La fuente de ideas del ejecutivo.
- Sanz De La Tajada, L. (1974). *Fundamentos del Marketing y algunos métodos de investigación comercial*. Librería Clio humanes de mohernando, guad de España.
- Schwab, K. (2016). *La cuarta revolución industrial*. Editorial Debate
- Shingo, S. (1985). *A Revolution in Manufacturing. The SMED System*. Productivity Press Cambrige.

Sleight, P. (1993). *Targeting Customers; How to Use Geodemographic and Lifestyle Data in Your Business*. NTC Publications Ltd.

Thurow, L. (1992). *Who owns the twenty-first century?*. Sloan Management Review, primavera.

Vásquez, R.; Trespacios, J. & Rodríguez I. (2005). *Marketing: estrategias y aplicaciones sectoriales*. Editorial Aranzadi (4ª ed.).

Ventura Victoria, J. (2008). *Análisis estratégicos de la empresa*. Editorial Paraninfo.

Vieira Valério, C. (2003). Auditoría Interna con Enfoque a los Controles Internos. *UDF - Centro Universitario*, (1) 7-33.

Whittington, R. (2002). *¿Qué es estrategia? ¿realmente importa?*. Segunda Edición. International Thomson Editores.

## **PAGINAS WEB CONSULTADAS**

Alvarado, F (2020). [https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cual-es-el-concepto-de-muda-y-su-impacto-en-las-organizaciones%20\(16](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cual-es-el-concepto-de-muda-y-su-impacto-en-las-organizaciones%20(16) (Consultado el 16 de junio del 2022).

Asredcomercial (2022). “Asredcomercial: sobre nosotros-porque somos diferentes” Disponible en <https://www.asredcomercial.net/porque-somos-diferentes/> (Consultado el 22 de junio del 2021).

Asturconsulting (2014). “Grupo Asturconsulting: Nuestra firma”. Disponible en <http://www.asturconsulting.com/nuestra-firma/> (Consultado el 22 de junio del 2021)

At Internet (2021). “Data Driven”. Disponible en <https://www.atinternet.com/es/glosario/data-driven/>. (Consultado el 15 de Mayo del 2022).

Cancelas, A. (2022). “Quiénes somos” Disponible en <https://www.asturiasasesores.com/quienes-somos/> (Consultado el 23 junio 2022).

Coface.Es (2020). “Mapa evaluaciones riesgo país, Tercer trimestre 2020”. Disponible en <https://www.coface.es/actualidad-economica-financiera/noticias-economicas/Mapa-Evaluaciones-Riesgo-Pais-Tercer-trimestre-2020> (Consultado el 4 de junio del 2021).

Coface (2021). “Coface. Actualidad económica financiera: noticias económicas del último. Trimestre de 2021”. Disponible en <https://www.coface.es/actualidad-economica-financiera/noticias-economicas/Barometro-de-Coface-ultimo-trimestre-de-2021>

(Consultado el 4 de junio del 2021).

Direstrategaugr (2022). “Dirección estratégica UGR”. Disponible en <https://direstrategaugr.wixsite.com/estrategica1/analisis-pestel> (Consultado el 22 de junio del 2021).

Ecoosfera (2022). “Países que más y que menos cuidan el ambiente”. Disponible en <https://ecoosfera.com/2018/02/paises-que-mas-y-que-menos-cuidan-ambiente-politicas-ambientales-verdes-ranking/> (Consultado el 4 de junio del 2021).

Einforma (2018). “Información de la empresa AC Asturias Asesores SL”. Disponible en [https://www.einforma.com/rapp/ficha-empresa?id=-xkDYca8ES\\_CkWU7LG1vmg&=1655119746296](https://www.einforma.com/rapp/ficha-empresa?id=-xkDYca8ES_CkWU7LG1vmg&=1655119746296) (Consultado el 17 de julio del 2021).

Einforma (2020). “Información comercial de Innovalex servicios empresariales. SL.” Disponible en <https://www.einforma.com/informacion-comercial/innovalex-servicios-empresariales> (Consultado el 4 de junio del 2021).

Einforma (2020). “Información comercial de Infiesto Asesores SL.” Disponible en <https://www.einforma.com/informacion-comercial/infiesto-asesores> (Consultado el 4 de junio del 2021).

El Confidencial (2021). “Seis millones de mascarillas usadas acaban en el mar.” Disponible en [https://www.elconfidencial.com/medioambiente/agua/2021-02-13/mascarillas-playas-espanolas-covid-19\\_2948832/](https://www.elconfidencial.com/medioambiente/agua/2021-02-13/mascarillas-playas-espanolas-covid-19_2948832/) (Consultado el 10 de junio del 2021).

El Economista (2020). “AC Asturias Asesores SL. Gijón”. Disponible en <https://empresite.eleconomista.es/AC-ASTURIAS-ASESORES.html> (Consultado el 7 de junio del 2021).

El Economista (2021). “Asesores fiscales en Oviedo”. Disponible en <https://servicios.eleconomista.es/asesores-fiscales-en-oviedo/> (Consultado el 6 de junio del 2021).

Empresa (2020). “*Empresa AC Asturias Asesores SL*”. Disponible en <http://www.empresa.es/empresa/ac-asturias-asesores/> (Consultado el 7 de junio del 2021).

Enciclopedia (2020). “*Análisis PESTEL.*” Disponible en <https://economipedia.com/definiciones/analisis-pestel.html> (Consultado el 20 de julio del 2021).

Enciclopedia Económica (2017). “*Microentorno.*” Disponible en <https://enciclopediaeconomica.com/microentorno/> (Consultado el 20 de julio del 2021).

Enciclopedia Económica (2017). “*Macroentorno.*” Disponible en <https://enciclopediaeconomica.com/macroentorno/> (Consultado el 20 de julio del 2021).

Es.Statistica.Com (2020). “*Tasa de inflación media en España de 2020 a 2026*” Disponible en <https://es.statista.com/estadisticas/495620/tasa-de-inflacion-en-espana/> (Consultado el 3 de junio del 2021).

Estadística (2022). “*Nota de prensa*” Disponible en Nota de prensa: <https://www.ine.es/daco/daco42/daco421/ipcia0222.pdf> (Consultado el 6 de junio del 2021).

Expansion (2018). “*Llana Consultores SL.*” Disponible en [https://www.expansion.com/directorio-empresas/llana-consultores-sl\\_46971\\_M73\\_33.html](https://www.expansion.com/directorio-empresas/llana-consultores-sl_46971_M73_33.html) (Consultado el 5 de junio del 2021).

Felipe, M. (2013). “*La cultura organizacional de la empresa.*” Disponible en <https://www.bizneo.com/blog/cultura-organizacional/> (Consultado 22 de julio del 2021)

Gananci, A. (2015). “*Qué es el modelo Canvas para diseño de negocios*”. Disponible en <https://bienpensado.com/que-es-el-modelo-canvas-para-diseno-de-negocios/> (Consultado el 27 de Junio 2021)

Gem Assessores. (2020). “*Gem Assesores, Tarifas*”. Disponible en <https://gemassessors.com/precios/> (Consultado el 22 de julio del 2021).

IDEPA (2022). “*Programa de ayuda a la transformación digital*” Disponible en [https://www.idepa.es/detalle-ayuda/-/asset\\_publisher/EorU9gEBOv3g/content/ayuda-idepa-ayudas-a-la-transformacion-digital](https://www.idepa.es/detalle-ayuda/-/asset_publisher/EorU9gEBOv3g/content/ayuda-idepa-ayudas-a-la-transformacion-digital) (Consultado el 5 de agosto del 2021).

IDEPA (2022). “*Ayudas a proyectos de inversión empresarial.*” Disponible en [https://www.idepa.es/detalle-ayuda/-/asset\\_publisher/EorU9gEBOv3g/content/ayudas-a-proyectos-de-inversion-empresaria-2](https://www.idepa.es/detalle-ayuda/-/asset_publisher/EorU9gEBOv3g/content/ayudas-a-proyectos-de-inversion-empresaria-2) (Consultado el 5 de agosto del 2021).

IDEPA (2021). “*Asturgar: Línea COVID 19*” Disponible en [https://www.idepa.es/detalle-ayuda/-/asset\\_publisher/EorU9gEBOv3g/content/asturgar-lineas-covid19](https://www.idepa.es/detalle-ayuda/-/asset_publisher/EorU9gEBOv3g/content/asturgar-lineas-covid19) (Consultado el 5 de agosto del 2021).

IDEPA (2021). “*Ayudas para actuaciones de eficiencia energética en PYME y gran empresa del sector industrial*”. Disponible en [https://www.idepa.es/detalle-ayuda/-/asset\\_publisher/EorU9gEBOv3g/content/ayudas-para-actuaciones-de-eficiencia-energetica-en-pyme-y-gran-empresa-del-sector-industrial-](https://www.idepa.es/detalle-ayuda/-/asset_publisher/EorU9gEBOv3g/content/ayudas-para-actuaciones-de-eficiencia-energetica-en-pyme-y-gran-empresa-del-sector-industrial-) (Consultado el 5 de agosto del 2021).

Iebschool.Com (2022). “*Tendencias en finanzas y Tecnología 2022*”. Disponible en [www.iebschool.com/blog/tendencias-que-los-financieros-no-pueden-perderse-este-2020-finanzas/](http://www.iebschool.com/blog/tendencias-que-los-financieros-no-pueden-perderse-este-2020-finanzas/) (Consultado el 6 de octubre del 2021).

Iep Educacion (2022). “*Red Universitaria virtual internacional: Marketing Mix.*” Disponible en [https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos\\_premium/programa-habilidades/pdf/marketing/pdf4.pdf](https://campusvirtual.iep.edu.es/recursos/recursos_premium/programa-habilidades/pdf/marketing/pdf4.pdf) (Consultado el 24 de julio del 2021).

Industria Conectada 4.0. (2021). “*Programas de apoyo HADA*”. Disponible en <https://www.industriaconectada40.gob.es/programas-apoyo/Paginas/HADA.aspx> (Consultado el 20 de marzo del 2021).

Ine.Es (2022). “*Contabilidad nacional trimestral de España: principales agregados*” Disponible en [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736164439&menu=ultiDatos&idp=1254735576581](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736164439&menu=ultiDatos&idp=1254735576581) (Consultado el 3 de junio del 2021).

Ine.Es (2022). “*Encuesta de población activa.*” Disponible en [https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica\\_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595](https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176918&menu=ultiDatos&idp=1254735976595) (Consultado el 3 de junio del 2021).

Innovalex (2016). “*Bienvenidos a INNOVALEX*” Disponible en <https://www.innovalex.es/index.php> (Consultado el 22 de junio del 2021).

Instituto Nacional De Estadística (2022). “*Población residente por fecha, sexo y edad*”. Disponible en <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=31304> (Consultado el 3 de junio del 2021).

Instituto Nacional De Estadística (2022). “*Población residente por fecha, sexo y edad*”. Disponible en <https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=31304> (Consultado el 3 de junio del 2021).

Instituto Nacional De Estadística (2022). “*Datos por temas: Demografía y población*”. Disponible en <https://www.ine.es> (Consultado el 6 de junio del 2021).

Investin Spain (2021). “*Sector TIC.*” Disponible en <https://www.investinspain.org/es/sectores/tic> (Consultado el 8 de febrero del 2022).

Investin Spain (2021). “*Sostenibilidad: España avanza hacia la sostenibilidad, descubre más sobre las oportunidades de inversión y la actual normativa*”. Disponible en <https://www.investinspain.org/es/sostenibilidad> (Consultado el 10 de febrero del 2022).

Lamoncloa.Gob.Es (2021). “*Ayudas directas para reforzar la solvencia de autónomos y empresas*”. Disponible en [https://www.lamoncloa.gob.es/consejodeministros/Paginas/enlaces/120321-enlace\\_ayudas.aspx](https://www.lamoncloa.gob.es/consejodeministros/Paginas/enlaces/120321-enlace_ayudas.aspx) (Consultado el 10 de junio del 2021).

Llana Consultores. (2017). “*Quiénes somos: asesoramiento fiscal, económico, laboral, consultoría, corporate, desarrollo internacional y servicios integrales*”. Disponible en <https://llanaconsultores.com/quienes/> (Consultado el 22 de junio del 2021).

Ley De Protección De Datos Y Garantía De Derechos Digitales (2018). <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/nueva-ley-proteccion-datos-2018/> (Consultado el 23 de Junio del 2022).

Macias, Alex (2022). “*Por qué hacer un plan de 90 días para tu negocio?*” <https://es.linkedin.com/pulse/por-qué-hacer-un-plan-de-90-d%C3%ADas-para-tu-negocio-alex-macias-h> (Consultado el 17 de Junio del 2022).

Naciones Unidas. (2022) “*Sustainable development agenda.*” Disponible en Naciones Unidas: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/> (Consultado el 15 de febrero del 2021).

Opiniones Y Recomendaciones (2019). “*Opiniones y Recomendaciones de Asturias Asesores SL.*” Disponible en [https://www.facebook.com/asturiasasesores/reviews/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/asturiasasesores/reviews/?ref=page_internal) (Consultado el 7 de junio del 2021).

Ranking De Empresas, El Economista (2013). “*AC Asturias Asesors SL.*” Disponible en <https://ranking-empresas.eleconomista.es/AC-ASTURIAS-ASESORES.html> (Consultado el 3 de junio del 2021).

Rocancio, Gabriel (2022). “¿Cuales son los tipos de estrategia?” <https://gestion.pensemos.com/tipos-de-estrategia> (Consultado el 20 de Junio 2022).

SABI (2022). “*Sabi*” Disponible en <https://sabi.bvdinfo.com/version-202115/Report.serv?CID=1211&context=QE0TII4ZXWLC739&SeqNr=2> (Consultado el 9 de junio del 2021).

Somos Lo Que Parecemos. (2022). “*Somos lo que parecemos Llana Consultores*”. Disponible en <https://docplayer.es/9158368-Somos-lo-que-parecemos.html> (Consultado el 3 de junio del 2021).

Statista, (2021). “*Tipo de interés oficial en España*”. Disponible en <https://es.statista.com/estadisticas/639398/tipo-de-interes-oficial-espana/> (Consultado el 6 de junio del 2021).

The Power Mba (2020). “*Las fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa*”. Disponible en <https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/> (Consultado el 21 de julio del 2021).

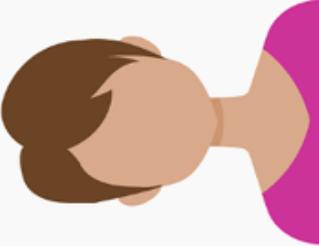
Valverde, J. F. (2015). “*Investigación comercial.*” Disponible en <https://www.paraninfo.es/Ficha.aspx?EAN=9788428337137>. (Consultado el 4 de junio del 2021).

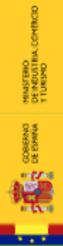
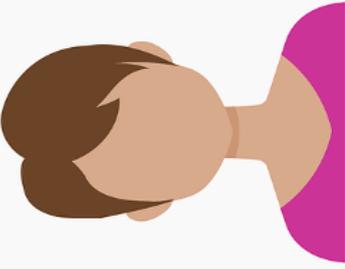
Vegastur Asesores (2022). “*Quienes somos: Vegastur Asesores de empresas*”. Disponible en <http://www.vegastur.com/about-us/> (Consultado el 22 de junio del 2021).

Voz Populi (2020). “*España, el país de las subvenciones: el Estado se gasta 122.000 millones al año*”. Disponible en [https://www.vozpopuli.com/economia\\_y\\_finanzas/subvenciones-partidas-presupuestos-gasto\\_0\\_1386761569.html](https://www.vozpopuli.com/economia_y_finanzas/subvenciones-partidas-presupuestos-gasto_0_1386761569.html) (Consultado el 10 de junio del 2021).

Wolterskluwer.Com (2019). “4 *tendencias de futuro para la asesoría.*” Disponible en <https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/4-tendencias-que-tiene-que-seguir-tu-asesoria-en-2020/> (Consultado el 9 de julio del 2021).

Anexo 1. Perfil del cliente, ejemplo 1

Buyer Persona		UNIÓN EUROPEA Fondo Social Europeo El FSE impulsa en tu negocio	Escuela de organización industrial <b>EOI</b>
<p><b>Perfil personal</b></p> <p>Vive en Gijón (zona rural). Tiene 48 años y está casado. Tiene dos hijos. Nivel de estudios medios. Una persona tranquila, con sentido del humor, extrovertido y que le gusta seguir las reglas. Confía en los demás y sus recomendaciones.</p>	<p><b>Perfil profesional</b></p> <p>Es un emprendedor dedicado a la jardinería, que no cuenta con más trabajadores. Su formación ha sido autodidacta. No tiene estudios relacionados con su actividad: agricultura, ganadería, jardinería, limpieza. No tiene jefe, es autónomo. No suele buscar información para aprender sobre su trabajo y que sucede en su sector.</p>	<p><b>Carlos Ruíz</b></p> 	<p><b>Objetivos y retos</b></p> <p>Como habilidad destacada, la cercanía con sus clientes. Se adapta a su nivel de ingresos, tiene cubierta sus necesidades básicas.</p>
<p><b>Hábitos</b></p> <p>No dispone de mucho tiempo libre, trabaja fines de semana, pero el que tiene le gusta dedicarlo a pasar tiempo con su mujer e hijos. Las RRSS no van con él, prefiere los métodos más tradicionales. Le gusta aprender de manera autodidacta.</p>	<p><b>Nuestro producto o servicio</b></p> <p>Nuestro servicio le ayuda a gestionar su actividad económica, resolviendo cualquier tipo de conflicto o duda que le pueda surgir durante el desarrollo de su actividad. Su método más habitual para comunicarse es mediante las llamadas telefónicas.</p>	<p><b>Frustraciones</b></p> <p>Aparentemente no tiene frustraciones destacadas. Se conforma con un nivel de ingresos bajo al no tener grandes aspiraciones.</p>	
<p><b>Hobbies e Intereses</b></p> <p>Le gustan los animales y cuidar las plantas. También disfruta viendo partidos de fútbol a través de la televisión o escuchando la radio.</p>	<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>Boca a boca.</p>	<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Su confianza le da la seguridad delegando en nosotros todo lo relacionado con la empresa.</p>	
<p><b>¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?</b></p> <p>Le ofrecemos un servicio personalizado y adaptado a sus necesidades 100%, realizando un seguimiento con llamadas habituales para mantenerle informado de cualquier novedad. Nuestra respuesta siempre es inmediata.</p>	<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>Boca a boca.</p>		

  		
<p><b>Buyer Persona</b></p> <p><b>Perfil personal</b></p> <p>Es de Gijón (zona centro), Tiene 32 años y vive con su pareja. Tiene estudios superiores de ingeniería informática. Es una persona entregada, optimista y con mucha pasión por su trabajo. Le cuesta bastante ser organizada y llevar las cosas al día que no sean relacionadas con su actividad.</p>	<p><b>Laura Menéndez S.L.</b></p> 	<p><b>Perfil profesional</b></p> <p>Es socia de una pequeña empresa del sector tecnológico junto con su hermana, donde por el momento solo trabajan ellas dos haciendo colaboraciones. Son muy activas en RRSS.</p> <p>Su trayectoria laboral siempre ha estado ligada a las nuevas tecnologías. No tienen horario, cuando están desarrollando un proyecto no hay límite de dedicación. La información sobre su competencia en el sector la buscan por internet, RRSS y con la asistencia a eventos a nivel nacional e internacional. Su éxito es evidente dado el número de visualizaciones que tienen en cada publicación.</p>
<p><b>Hábitos</b></p> <p>Fuera de su trabajo le gusta acudir a congresos tecnológicos o cualquier tipo de encuentros para ampliar su red de contactos y conocer gente nueva. Está constantemente conectada y leyendo noticias de tendencia a diario. Le gusta mucho formarse de manera online.</p>		<p><b>Objetivos y retos</b></p> <p>El objetivo es darse a conocer a nivel internacional para conseguir una mayor visibilidad acuden a eventos mostrando sus propias trabajos. El principal obstáculo con el que se encuentran es la falta de recursos financieros para poder crecer.</p>
<p><b>Hobbies e Intereses</b></p> <p>Le gusta viajar, conocer culturas nuevas y estar en constante cambio y crecimiento. También le apasiona el deporte, principalmente el ciclismo y la montaña.</p>	<p><b>Nuestro producto o servicio</b></p> <p>Nuestro servicio le ayuda a gestionar su actividad económica, resolviendo cualquier tipo de conflicto o duda que le pueda surgir durante el desarrollo de su actividad.</p> <p>El canal de comunicación principal es el Whatsapp o email.</p>	<p><b>Frustraciones</b></p> <p>El reconocimiento a otras empresas que tienen menos calidad en los productos que sacan al mercado.</p>
<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>RRSS, eventos especializados y a través de otras empresas relacionadas con el sector.</p>	<p><b>¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?</b></p> <p>Le ofrecemos un servicio personalizado y adaptado a sus necesidades 100%. Nuestra respuesta siempre es inmediata y se despreocupa del ámbito en el que nosotros intervenimos.</p>	<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Podríamos incluso ofertarles algún servicio complementario para que su día a día sea más fácil, como por ejemplo un servicio de administración por horas. Realizar un seguimiento de su calendario fiscal, laboral, contable para evitar incumplimientos y los recargos y sanciones que ello conllevaría.</p>

Buyer Persona		 UNIÓN EUROPEA Fondo Social Europeo El FSE invierte en tu futuro.		 EOI Escuela de organización industrial	
<p><b>Perfil personal</b></p> <p>Es de Madrid y tiene 30 años. Soltera, sin hijos. Estudios superiores. Desempleada. Extrovertida, soñadora, organizada y optimista.</p>	<p><b>Perfil profesional</b></p> <p>Desempleada y con un plan de empresa a poner en marcha a plazo corto. En principio sin trabajadores. Tiene experiencia en el ámbito de farmacia y parafarmacia. Tiene amplia experiencia en el trato directo con el cliente, lo que le facilitará la captación y fidelización de clientes en su consulta.</p> <p>Pertenece ya a una asociación que le da soporte en cuestiones muy específicas de su actividad.</p> <p>Se plantea un plan de marketing digital para darse a conocer y captar clientes.</p>	<p><b>Objetivos y retos</b></p> <p>Tiene como objetivo a medio plazo, darse a conocer como un referente y a largo plazo poder extender su actividad con la apertura de otras consultas.</p>	<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Apoyándola en sus inseguridades, dándole consejos un poco más allá del ámbito profesional. Realizar un seguimiento trimestral de la evolución del negocio rectificando aquellos aspectos que en cada momento sean problemáticos.</p>	<p><b>Buyer Persona</b></p>	<p><b>Escuela de organización industrial</b></p>
<p><b>Hábitos</b></p> <p>Dispone de tiempo libre que dedica a leer e informarse sobre perfiles similares al suyo en blogs y RRSS. Busca referente en nutrición y se esta formando para completar sus conocimientos. Pertenece a una asociación de ámbito nacional.</p>	<p><b>Objetivos y retos</b></p> <p>Tiene como objetivo a medio plazo, darse a conocer como un referente y a largo plazo poder extender su actividad con la apertura de otras consultas.</p>	<p><b>Objetivos y retos</b></p> <p>Tiene como objetivo a medio plazo, darse a conocer como un referente y a largo plazo poder extender su actividad con la apertura de otras consultas.</p>	<p><b>Objetivos y retos</b></p> <p>Tiene como objetivo a medio plazo, darse a conocer como un referente y a largo plazo poder extender su actividad con la apertura de otras consultas.</p>	<p><b>Buyer Persona</b></p>	<p><b>Escuela de organización industrial</b></p>
<p><b>Hobbies e Intereses</b></p> <p>Le gusta caminar, realizar actividades al aire libre y leer. También dedica tiempo a cocinar para ella y para reuniones de amigos, siempre comida sana y saludable.</p>	<p><b>Hobbies e Intereses</b></p> <p>Le gusta caminar, realizar actividades al aire libre y leer. También dedica tiempo a cocinar para ella y para reuniones de amigos, siempre comida sana y saludable.</p>	<p><b>Hobbies e Intereses</b></p> <p>Le gusta caminar, realizar actividades al aire libre y leer. También dedica tiempo a cocinar para ella y para reuniones de amigos, siempre comida sana y saludable.</p>	<p><b>Hobbies e Intereses</b></p> <p>Le gusta caminar, realizar actividades al aire libre y leer. También dedica tiempo a cocinar para ella y para reuniones de amigos, siempre comida sana y saludable.</p>	<p><b>Buyer Persona</b></p>	<p><b>Escuela de organización industrial</b></p>
<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>RRSS, eventos especializados y a través de recomendaciones de otros clientes.</p>	<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>RRSS, eventos especializados y a través de recomendaciones de otros clientes.</p>	<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>RRSS, eventos especializados y a través de recomendaciones de otros clientes.</p>	<p><b>¿Dónde podemos encontrarle y cómo podemos conectar con nuestro buyer persona?</b></p> <p>RRSS, eventos especializados y a través de recomendaciones de otros clientes.</p>	<p><b>Buyer Persona</b></p>	<p><b>Escuela de organización industrial</b></p>
<p><b>¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?</b></p> <p>Cualquier demanda se atiende casi inmediatamente, informamos puntualmente de todos los trámites que realizamos. Nos implicamos en su proyecto como un elemento más.</p>	<p><b>¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?</b></p> <p>Cualquier demanda se atiende casi inmediatamente, informamos puntualmente de todos los trámites que realizamos. Nos implicamos en su proyecto como un elemento más.</p>	<p><b>¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?</b></p> <p>Cualquier demanda se atiende casi inmediatamente, informamos puntualmente de todos los trámites que realizamos. Nos implicamos en su proyecto como un elemento más.</p>	<p><b>¿Qué ventajas tenemos sobre otras empresas de nuestro sector?</b></p> <p>Cualquier demanda se atiende casi inmediatamente, informamos puntualmente de todos los trámites que realizamos. Nos implicamos en su proyecto como un elemento más.</p>	<p><b>Buyer Persona</b></p>	<p><b>Escuela de organización industrial</b></p>
<p><b>Nuestro producto o servicio</b></p> <p>Nuestro servicio le ayuda desde el inicio del plan de empresa, trámites para el cobro de prestaciones, búsqueda de subvenciones, encuadramiento fiscal, asesoramiento jurídico en la formalización de contratos, protección de datos, seguro de responsabilidad civil y trámites específicos de la actividad ante el organismo correspondiente. Valora la atención personalizada y el poder acceder a todos los servicios.</p>	<p><b>Nuestro producto o servicio</b></p> <p>Nuestro servicio le ayuda desde el inicio del plan de empresa, trámites para el cobro de prestaciones, búsqueda de subvenciones, encuadramiento fiscal, asesoramiento jurídico en la formalización de contratos, protección de datos, seguro de responsabilidad civil y trámites específicos de la actividad ante el organismo correspondiente. Valora la atención personalizada y el poder acceder a todos los servicios.</p>	<p><b>Nuestro producto o servicio</b></p> <p>Nuestro servicio le ayuda desde el inicio del plan de empresa, trámites para el cobro de prestaciones, búsqueda de subvenciones, encuadramiento fiscal, asesoramiento jurídico en la formalización de contratos, protección de datos, seguro de responsabilidad civil y trámites específicos de la actividad ante el organismo correspondiente. Valora la atención personalizada y el poder acceder a todos los servicios.</p>	<p><b>Nuestro producto o servicio</b></p> <p>Nuestro servicio le ayuda desde el inicio del plan de empresa, trámites para el cobro de prestaciones, búsqueda de subvenciones, encuadramiento fiscal, asesoramiento jurídico en la formalización de contratos, protección de datos, seguro de responsabilidad civil y trámites específicos de la actividad ante el organismo correspondiente. Valora la atención personalizada y el poder acceder a todos los servicios.</p>	<p><b>Buyer Persona</b></p>	<p><b>Escuela de organización industrial</b></p>
<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Apoyándola en sus inseguridades, dándole consejos un poco más allá del ámbito profesional. Realizar un seguimiento trimestral de la evolución del negocio rectificando aquellos aspectos que en cada momento sean problemáticos.</p>	<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Apoyándola en sus inseguridades, dándole consejos un poco más allá del ámbito profesional. Realizar un seguimiento trimestral de la evolución del negocio rectificando aquellos aspectos que en cada momento sean problemáticos.</p>	<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Apoyándola en sus inseguridades, dándole consejos un poco más allá del ámbito profesional. Realizar un seguimiento trimestral de la evolución del negocio rectificando aquellos aspectos que en cada momento sean problemáticos.</p>	<p><b>¿Cómo le podemos ayudar para que obtenga los objetivos deseados y supere sus retos?</b></p> <p>Apoyándola en sus inseguridades, dándole consejos un poco más allá del ámbito profesional. Realizar un seguimiento trimestral de la evolución del negocio rectificando aquellos aspectos que en cada momento sean problemáticos.</p>	<p><b>Buyer Persona</b></p>	<p><b>Escuela de organización industrial</b></p>

