



**BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE
PUEBLA**

**FACULTAD DE INGENIERÍA
COLEGIO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DIGITAL
PARA UNA QUESERÍA.**

T E S I S

Para obtener el título de
Licenciado en Ingeniería Industrial

PRESENTA:

AMAURI EMILIO SIMÓN ROQUE

DIRECTOR DE TESIS:

DR. CESAR ANTONIO ARGUELLO ROSALES

PUEBLA, PUEBLA.

JUNIO 2024

HOJA DE FIRMAS

AGRADECIMIENTOS

A la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla por abrir sus puertas para adquirir todo el conocimiento relacionado con mi carrera y brindar las herramientas necesarias que un ingeniero industrial necesita para enfrentarse al mercado laboral.

Al Doctor Cesar Antonio Arguello Rosales, quién ha sido una pieza importante en el desarrollo de ésta tesis que con paciencia, humildad y buena práctica docente logramos obtener los resultados esperados a través de la investigación, observación y métodos aplicados en la carrera para fortalecer el trabajo en conjunto.

A la familia Morga Hernández por abrir las puertas de su empresa para analizar y crear propuestas que mejoren el proceso de fabricación de quesos, su distribución y promoción.

DEDICATORIAS

Dedico el resultado de este esfuerzo a Dios primeramente, por darme la vida y la capacidad para adquirir los conocimientos durante la carrera, por darme la fuerza física y fortaleza para mantenerme firme hasta culminar este proyecto. Gracias Dios todo te lo debo a ti.

A mis padres Emiliano Simón y Rosa Roque, por el amor con el que me criaron desde niño, por educarme con principios y valores, por brindarme las herramientas para afrontar los retos de la vida. Por el sostén económico con el que me apoyaron para solventar mis necesidades como estudiante. Por enseñarme a trabajar duro, ser agradecido y aprovechar cada día la oportunidad de comenzar de nuevo hasta llegar a la meta.

A mis hermanas Nayeli y Laura Simón, que con paciencia y amor me motivaron a no darme por vencido. Por los buenos y malos momentos que experimentamos durante el desarrollo de mi proyecto de tesis, por permanecer a mi lado animándome para cumplir mi objetivo.

ÍNDICE

PAGS.

HOJA DE FIRMAS

AGRADECIMIENTOS

DEDICATORIAS

CAPITULO I.

1.1 INTRODUCCIÓN. 2

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. 2

1.3 JUSTIFICACION. 3

1.4 OBJETIVOS. 4

1.5 ANTECEDENTES. 5

1.6 UBICACIÓN. 6

1.7 PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO. 7

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1 ANALISIS DEL ENTORNO. 14

2.1.1 ANALIS PEST. 14

2.1.2 ANALISIS FODA. 18

CAPITULO III. DESARROLLO DE PROPUESTAS

3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL Y FIJACIÓN. 20

3.2 ANÁLISIS PEST DE LA EMPRESA. 30

3.3 ANALISIS FODA DE LA EMPRESA. 31

CAPITULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. 32

BIBLIOGRAFÍA. 43

CAPÍTULO I

1.1 INTRODUCCIÓN

Para el desarrollo de este trabajo se han aplicado conocimientos adquiridos durante la carrera estudiantil que fueron de ayuda para adaptar herramientas necesarias para la solución de los problemas de marketing que enfrenta la quesería.

En el primer capítulo de la presente tesis encontraremos toda la información necesaria para conocer la empresa más a fondo, desde su creación, procesos, clientes, y en qué posición se encuentra en comparación con las demás empresas del mismo giro para realizar un estudio adecuado y encontrar oportunidades de crecimiento en el mercado.

En el segundo capítulo abordaremos el marco teórico, que resume la investigación profunda de información necesaria para el desarrollo del marketing digital de la empresa que se ejecuta en el tercer capítulo.

En el tercer capítulo se lleva a cabo el desarrollo y aplicación de las herramientas seleccionadas del marketing digital que serán de ayuda para el crecimiento de la empresa y al mismo tiempo impulsen el aumento de la demanda del producto considerablemente.

En el último capítulo se dan a conocer las recomendaciones y conclusiones finales, que se sintetizan en base a los resultados obtenidos de los capítulos anteriores con el fin de emitir una recomendación final con base a una viabilidad técnica y de mercado que la empresa pueda desarrollar.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La quesería Alonso se ha caracterizado por ser una de las mejores fábricas de quesos de la región, debido a que ofrecen quesos de calidad y buen sabor, a través de los años ha ido en aumento el número de clientes quienes están satisfechos con la calidad de sus productos, es por ello que para la quesería es de suma importancia ofrecerles una agradable experiencia al momento de degustar sus quesos.

La quesería busca expandir sus productos hacia otras regiones pero debido a la carencia de estrategias de publicidad no ha podido promover sus productos en otros mercados ocasionando que la empresa no continúe su crecimiento.

La empresa al no contar con un plan estratégico se desempeña de manera empírica en el mercado que impide promover la venta de sus productos, evitando que éstos tarden en llegar a otros clientes potenciales que se encuentran en todo el país.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Con el presente plan estratégico se busca incrementar la participación de la quesería en nuevos mercados ya que en la región cuenta con una demanda alta de sus productos, indicador que nos sirve para proyectar la quesería a futuro.

Muchas empresas han desarrollado su propio plan estratégico que les ha servido para mejorar su posicionamiento en el mercado y promover su crecimiento, algunos ejemplos de ellas se citan a continuación:

Como se menciona en el plan estratégico de marketing digital de la empresa Sémola S.A. (Riveras Kimis, Katty Estefania, 2022). Siendo una empresa que se dedica a la fabricación de pan y pasteles al implantar su plan estratégico con el apoyo de encuestas determinaron la percepción o inclinación de las personas en tanto a comprar productos de panadería y pastelería por medio de canales digitales.

Se espera que por medio de un plan estratégico de marketing digital se de apertura al uso de canales digitales para promover los productos y aumentar significativamente las ventas de la quesería.

En el plan estratégico de marketing digital del Restaurante Del Este (Ortiz Tamayo, Diana Vanessa, Escobar Monsalve, Daniel Fernando, 2018). Se fortalecieron los procesos de innovación y creatividad a partir del desarrollo de una nueva línea de producto y se dedujo que los paradigmas de la era digital son útiles para la gestión de las organizaciones.

De igual forma se pretende aplicar procesos de innovación y creatividad empleando el uso de herramientas digitales que promuevan la autenticidad con la que la quesería elabora sus productos.

La empresa de lácteos “Sanblomar” en su plan estratégico de marketing digital (Carpio Vásquez, Roxana Gómez Barrios, Aura Patricia, 2021) se llevó a cabo un estudio por medio de encuestas donde se pudo determinar que las personas entrevistadas conocen las plataformas digitales y se propuso hacer uso de éstas herramientas del marketing digital para darle publicidad a los productos que elabora, así como para interactuar y recibir opiniones de sus clientes. Asimismo, se espera que por medio del uso de encuestas se tengan resultados de las opiniones y preferencias de los clientes acerca de la implementación de plataformas digitales con el fin de ofrecer un mejor servicio al cliente y promover los productos de la quesería.

1.4 OBJETIVOS

Objetivo General

- Diseñar un plan estratégico de marketing digital que permita mejorar el desempeño de una empresa de quesos para promover sus productos.

Objetivos Específicos

- Reconocer el posicionamiento actual de la quesería a través de un diagnóstico situacional.
- Realizar un estudio de mercado para conocer a la competencia, así como el comportamiento de los clientes potenciales.
- Desarrollar estrategias del marketing digital para posicionar la marca, lograr nuevos mercados y obtener clientes potenciales.
- Expresar las recomendaciones o conclusiones de los resultados obtenidos a través del plan estratégico de marketing digital para la quesería.

1.5 ANTECEDENTES

La Quesería Alonso fundada en el año de 1980 en la rancharía Los Limones, municipio de Pijijiapan, Chiapas (Triedo, N. 2010, julio 14). En aquel entonces la población era muy poca, los caminos de terracería y el medio principal de transporte era a caballo. Surge por la necesidad de emprender un pequeño negocio familiar entre dos hermanos quienes desde pequeños fueron criados en dicho lugar dedicándose a la ganadería y teniendo como fuente de ingreso la elaboración de quesos utilizando la leche que obtenían de su propio ganado para venderlos a un pequeño mercado en su localidad y zonas aledañas. Más tarde, los hermanos deciden separarse, el actual dueño comienza a invertir en su empresa familiar para expandir la venta de quesos, es por ello que se dio a la tarea de aumentar la compra de materia prima (leche) a diferentes proveedores cercanos a la región donde viven para así consolidarse y aumentar la demanda de sus quesos logrando por primera vez tener clientes en el estado de Veracruz, Tuxtla Gutiérrez y Guatemala.

Actualmente la empresa es operada por sus propietarios quienes realizan la fabricación del queso para continuar ofreciendo calidad y sabor a sus clientes que reconocen que es un producto con un sabor inigualable ya que conserva la tradición desde su creación en el año de 1980.

1.6 UBICACIÓN.

Los Limones se localiza en el Municipio Pijijiapan del Estado de Chiapas México y se encuentra en las coordenadas GPS:

Longitud (dec): -93.194444

Latitud (dec): 15.590833

La localidad se encuentra a una mediana altura de 11 metros sobre el nivel del mar. *Ver imagen 1.*

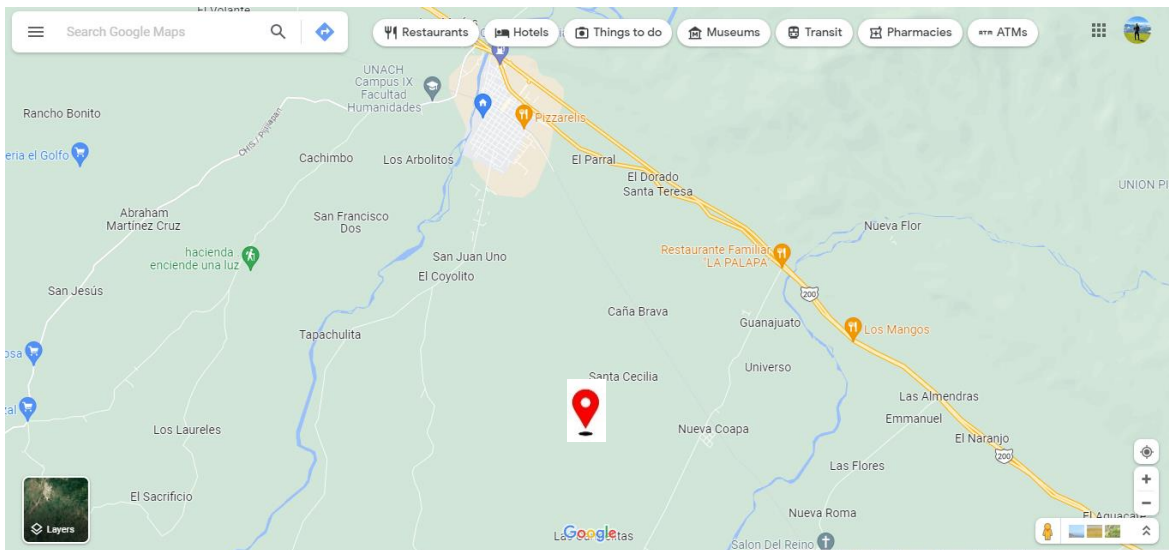


Imagen 1. Ubicación de la Rancharía Los Limones.

1.7 PROCESO PRODUCTIVO DEL QUESO

En el siguiente apartado se describe paso a paso el método de elaboración del principal producto de la quesería “Alonso”, el queso de doble crema.

1. Obtención de la materia prima que es lo más importante para la elaboración, la leche es recogida en los ranchos de los proveedores o depositada por ellos mismos en la quesería. *Ver imagen 2 y 3.*



Imagen 2. Recepción de materia prima.



Imagen 3

2. La leche es depositada en tinas de aluminio para una mejor manipulación de la materia prima. *Ver imagen 4 y 5.*



Imagen 4. Depósito de leche.



Imagen 5

3. Se coloca cuajo a la leche para lograr la separación de los sólidos de la leche dejándolo actuar aproximadamente 12 horas para luego tener como resultado el queso. Ver imagen 6.

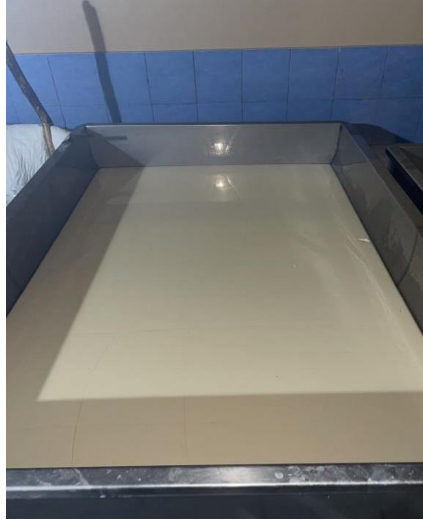


Imagen 6. Tina con leche cuajada.

4. Se retira el queso o cuajada de las tinas de aluminio y se colocan en costales para exprimir todo el suero posible hasta obtener una mejor consistencia de la cuajada. Ver imagen 7 y 8.



Imagen 7. Colocación de cuajada en costales.



Imagen 8

5. El queso es retirado de los costales y puesto en una especie de bateas de aluminio para comenzar el proceso de amasamiento del queso hasta lograr una mejor consistencia. *Ver imagen 9 y 10.*

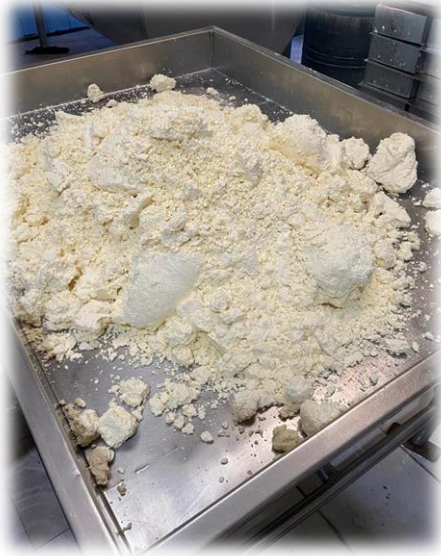


Imagen 9



Imagen 10. Amasamiento de queso.

6. Cuando la masa está lista se colocan en moldes de aluminio con tela que sirven para cubrir y dar forma al queso y permita continuar exprimiendo el excedente de suero que aún preserva el queso. *Ver imagen 11 y 12.*



Imagen 11. Colocación de queso en moldes.



Imagen 12

7. Los moldes con el queso adentro se colocan en una prensa que continuará ejerciendo presión para retirar el exceso de suero aproximadamente tardan 24 horas. *Ver imagen 13 y 14.*



Imagen 13. Prensaora



Imagen 14

8. Pasado el tiempo que necesitan estar en la prensa son retirados y se comienzan a desmoldar. *Ver imagen 15.*



Imagen 15. Desmolde de quesos.

9. Se empiezan a desenvolver uno por uno y se va recortando el excedente para darle una mejor forma al queso. *Ver imagen 16 y 17.*



Imagen 16. Recorte de quesos.



Imagen 17

10. Los quesos son apilados en una mesa en donde estarán listos para ser envueltos. *Ver imagen 18.*



Imagen 18. Colocación de quesos listos para envolver.

11. Se comienza el proceso de envoltura de los quesos, los materiales que se utilizan serán descritos a continuación en orden como se colocan para envolver los quesos, primero se pone el papel celofán, etiqueta, aluminio y por último el papel encerado. Ver imágenes 19, 20, 21 y 22.



Imagen 19. Envoltura del queso.



Imagen 20



Imagen 21. Queso listo para empaquetar.



Imagen 22

12. El último paso consiste en colocar los quesos ya empaquetados en cajas para que estén listos y ser trasladados al lugar donde se realizan los envíos o son entregados directamente con los clientes. *Ver imagen 23 y 24.*



Imagen 23. Empaquetamiento de quesos.



Imagen 24

Cabe mencionar que la quesería ha ido incrementando sus ventas gracias al contacto generado de sus clientes por medio de visitas personales o llamadas telefónicas para realizar sus pedidos, algunos para consumo personal o para su reventa. Por tal motivo se busca mejorar la promoción de las ventas con la propuesta de un plan estratégico de marketing digital que por medio de estudios y herramientas del marketing serán de ayuda a la empresa si logra llevar a cabo su implementación.

CAPITULO 2. MARCO TEORICO

2.1 ANALISIS DEL ENTORNO

Las estrategias no deben surgir de la nada, deben responder al entorno del negocio, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad.

Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos clave del pasado, presente y futuro de la sociedad. El éxito o supervivencia de la sociedad se debe en numerosas ocasiones a la capacidad que desarrolla la misma para predecir los cambios que se van a producir en su entorno. (Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez, 2012)

2.1.1 ANALISIS PEST

La metodología empleada para revisar el entorno general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro. Nuestra recomendación es que la sociedad se convierta en una organización activa en cuanto la exploración del entorno, vigilancia de las tendencias y anticipación de la posición de sus competidores en un futuro. (Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez, 2012)

En el análisis PEST definiremos cuatro factores clave que pueden tener una influencia directa sobre la evolución del negocio. La imagen 2.1 sintetiza dichos factores:

ANÁLISIS DEL ENTORNO GENERAL



Imagen 2.1 Análisis PEST.

En el análisis de los factores clave del entorno el autor le sugiere responder a cuatro preguntas básicas:

- ¿Cuáles son los factores que pueden tener relevancia en el sector en el que desarrolla su actividad mi sociedad?
- ¿Cuáles de entre estos factores relevantes tienen un impacto importante para mi empresa?
- ¿Cuál es la evolución prevista de estos factores en un horizonte temporal de 3-5 años?
- ¿Qué oportunidades o desventajas genera para mí la evolución prevista de dichos factores?

Las cuales se tomarán de referencia al llevar a cabo la ejecución de esta herramienta dentro de la organización.

FACTORES ECONOMICOS

La evolución de determinados indicadores macroeconómicos puede tener influencia sobre la evolución del sector en el que opera la sociedad. Cada sociedad deberá escoger aquellos indicadores económicos cuya evolución ha tenido o puede tener una influencia importante en su entorno, y, por lo tanto, en su futuro. (Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez, 2012)

Existen multitud de factores económicos influyentes en el entorno de una sociedad, pero no todos tienen un impacto relevante sobre la actividad del sector, por lo tanto, la sociedad deberá escoger aquellos cuya evolución puede resultar útil consultar.

En la imagen 2.2 proponemos algunos de estos factores económicos; sería imposible enumerarlos todos porque en función del sector en el que trabaje la sociedad tendrán más relevancia unos u otros:

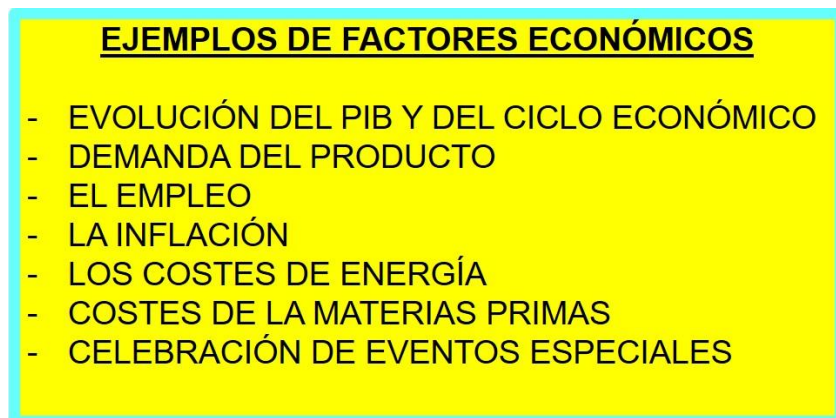


Imagen 2.2 Factores Económicos.

FACTORES TECNOLÓGICOS

Los factores tecnológicos generan nuevos productos y servicios y mejoran la forma en que se producen y se entregan al usuario final. Las innovaciones pueden crear nuevos sectores y alterar los límites en los sectores existentes. En la imagen 2.3 proponemos algunos de estos factores tecnológicos: (Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez, 2012).



Imagen 2.3 Factores Tecnológicos.

FACTORES POLÍTICOS

Los procesos políticos y la legislación influyen las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse. Las legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una compañía. (Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez, 2012) En la imagen 2.4 proponemos algunos de estos factores políticos:



Imagen 2.4 Factores Políticos.

FACTORES SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS

La demografía es el elemento del entorno más sencillo de comprender y de cuantificar. Es la raíz de muchos cambios en la sociedad. La demografía incluye elementos como la edad de la población, crecientes o decrecientes niveles de riqueza, cambios en la composición étnica, distribución geográfica de la población y disparidad en el nivel de ingresos. (Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez, 2012) En la imagen 2.5 proponemos algunos de estos factores sociales y demográficos.

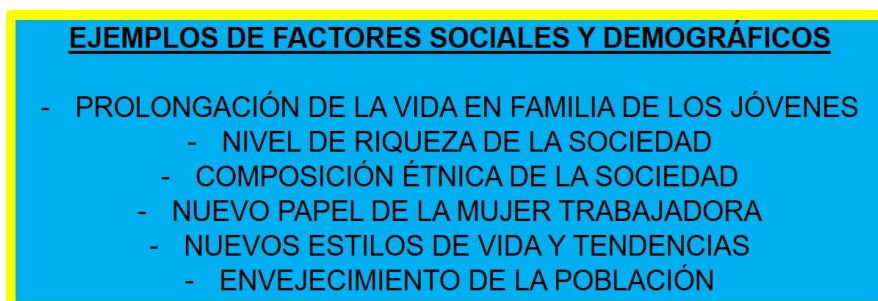


Imagen 2.5 Factores Sociales.

El análisis PEST permite estudiar el diferente impacto de los factores externos en unas organizaciones o en otras. Las influencias del entorno no tendrán el mismo impacto en todas las organizaciones, ni siquiera en aquellas cuya actividad sea similar o pertenezcan a un mismo sector de actividad. Este planteamiento se centra en los generadores de globalización en una industria.

2.1.2 MATRIZ FODA O DAFO

El análisis FODA o también conocido como matriz DAFO es una herramienta que sirve para hacer una evaluación acerca de una empresa o persona sobre sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas con respecto a la competencia que hay en su entorno. (David Sánchez Huerta, 2020).

La forma visual de un análisis FODA o DAFO es una matriz de cuatro cuadrantes donde se enlistan las principales características y observaciones correspondientes a cada categoría antes mencionada como se puede observar en la imagen 2.6. (David Sánchez Huerta, 2020).

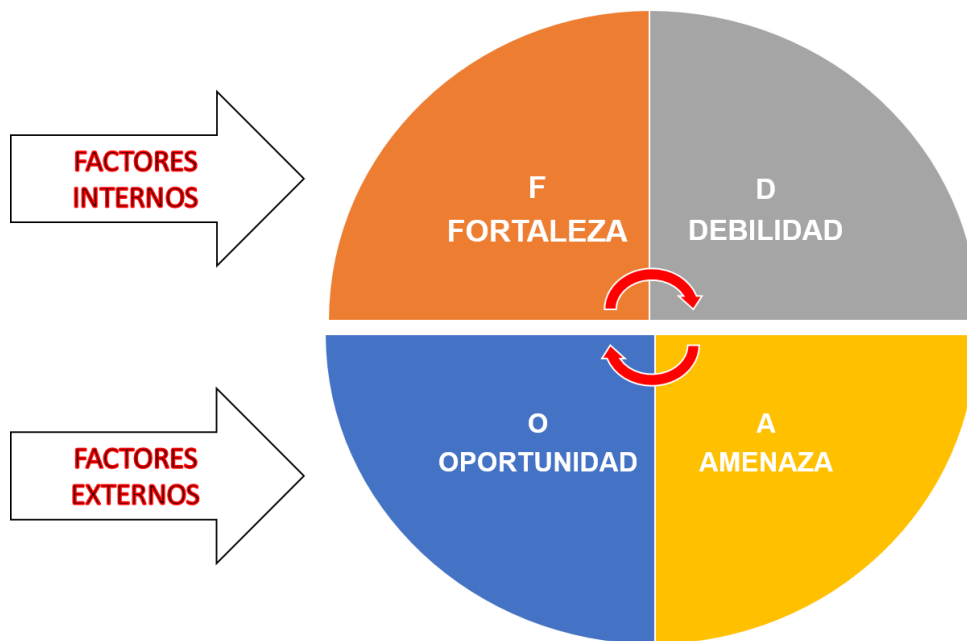


Imagen 2.6 Análisis FODA.

1. ¿Quién puede utilizarlo?

La matriz FODA ha sido utilizada en todo tipo de empresas para crear un plan estratégico, también en cualquier área de una empresa, por líderes de un proyecto, asociaciones sectoriales, gobernantes de países, y cada vez más es utilizado por particulares ante diversas situaciones a esto se le conoce como DAFO personal. (David Sánchez Huerta, 2020).

2. ¿Cuándo debe utilizarse?

No se sabe con exactitud cuándo hacer uso de la matriz FODA pero algunas situaciones en las que es necesaria emplearla se enlistan a continuación:

- Antes de crear una nueva empresa.
- Una vez al año para mantener o redefinir la estrategia de la misma.
- Ante un nuevo proyecto.
- Ante cualquier cambio que se realice ya sea interno o externo que pueda afectar nuestra posición competitiva.
- Si eres un particular podrías realizarlo: Antes de una entrevista de trabajo, cuando te enfrentes a una situación compleja que requieran una amplia reflexión (p ej. Carrera profesional o vida personal).

3. ¿Para qué sirve?

Sirve para que cualquier empresa tome decisiones basadas en el análisis tomando en cuenta los factores internos (fortalezas y debilidades) como factores externos que le afectan (oportunidades y amenazas).

Es una herramienta fácil y efectiva de realizar cuando queremos conocer el estatus de nuestra empresa con respecto a otras, ya que nos muestra como está posicionada, que aspectos mejorar y que debemos prevenir para no cometer errores en el futuro. (David Sánchez Huerta, 2020).

CAPITULO 3. DESARROLLO DE PROPUESTAS

3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL Y FIJACIÓN

Antes de elaborar un plan de marketing, debe hacer un análisis situacional para determinar qué tal le va a tu empresa. Este análisis es una buena forma de determinar los puntos fuertes y débiles de su empresa y a qué oportunidades y amenazas se enfrenta (DAFO).

Los resultados pueden darte una imagen más clara de lo que está pasando en tu negocio y ayudarte a decidir cómo avanzar en el mercado.

El análisis situacional es el proceso de recopilar y analizar datos pasados y presentes para elaborar un plan para el futuro. Significa comprender el interior y el exterior de una organización para tomar mejores decisiones.

El análisis de la situación suele ser el primer paso del proceso de planificación de la estrategia de marketing. Una empresa necesita hacer un análisis situacional con regularidad para ser consciente de su entorno en constante cambio y poder hacer los cambios necesarios en sus planes de marketing. (Cristina Ortega, 2023).

En el siguiente apartado se detalla el desarrollo de un taller realizado en la quesería Alonso sobre los análisis PEST y FODA en el cual se explicó la importancia de realizarlos para conocer la situación interna y externa de la empresa en comparación a otras empresas del mismo giro, dando así resultados que les servirá para hacer mejoras en aquellas áreas de oportunidad.

1.- El taller dio comienzo con una presentación en power point, la primera diapositiva explica acerca del análisis PEST, cuál es su propósito y el significado de cada una de sus siglas. Ver imagen 3.1.

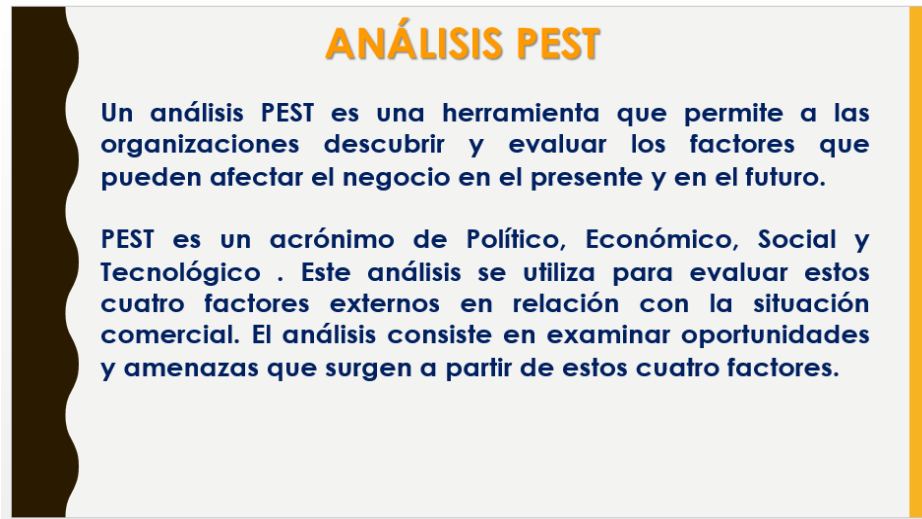


Imagen 3.1. Análisis PEST, elaboración propia.

2.- En la diapositiva número dos, se plasma una matriz con los cuatro ejes del análisis PEST con sus respectivas características a tomar en cuenta para poder desarrollarla. Ver imagen 3.2.



Imagen 3.2. Análisis del entorno, elaboración propia.

3.- En la diapositiva número tres se detallan algunos ejemplos de los factores económicos que se deben tomar en cuenta y que afectan negativamente a la empresa. Ver imagen 3.3.



Imagen 3.3. Ejemplos de factores económicos, elaboración propia.

4.- En la diapositiva número cuatro, se detallan algunos ejemplos de factores tecnológicos que afectan el crecimiento e innovación de una empresa y factores sociales que son aquellos que pueden afectar el aumento o disminución de la demanda de los productos. Ver imagen 3.4.



Imagen 3.4. Ejemplos de factores tecnológicos y sociales, elaboración propia.

5.- La diapositiva número cinco, se detallan algunos ejemplos de factores políticos que afectan directa o indirectamente a través de legislaciones presentes en el territorio donde se encuentra situada la empresa. Ver imagen 3.5.



Imagen 3.5. Ejemplos de factores políticos, elaboración

6.- En la diapositiva número seis se detalla una breve explicación sobre el análisis FODA para que sirve y que beneficios se obtiene al realizarlo. Ver imagen 3.6.

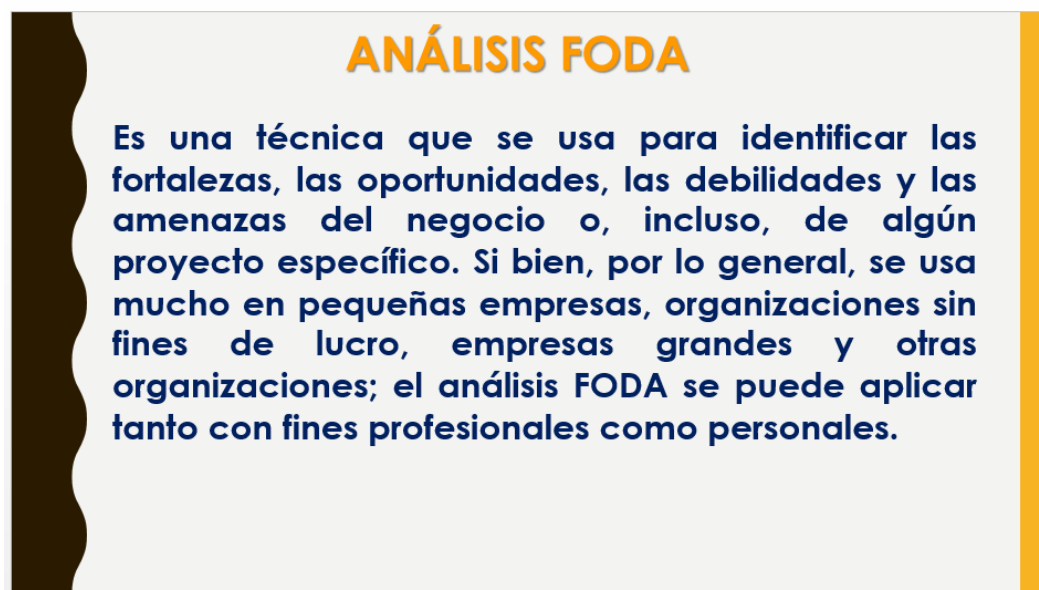


Imagen 3.6. Explicación análisis FODA, elaboración propia.

7.- En la diapositiva número siete, se plasma un diagrama para ejemplificar el análisis FODA señalando cuales son los factores internos y factores externos. Ver imagen 3.7.

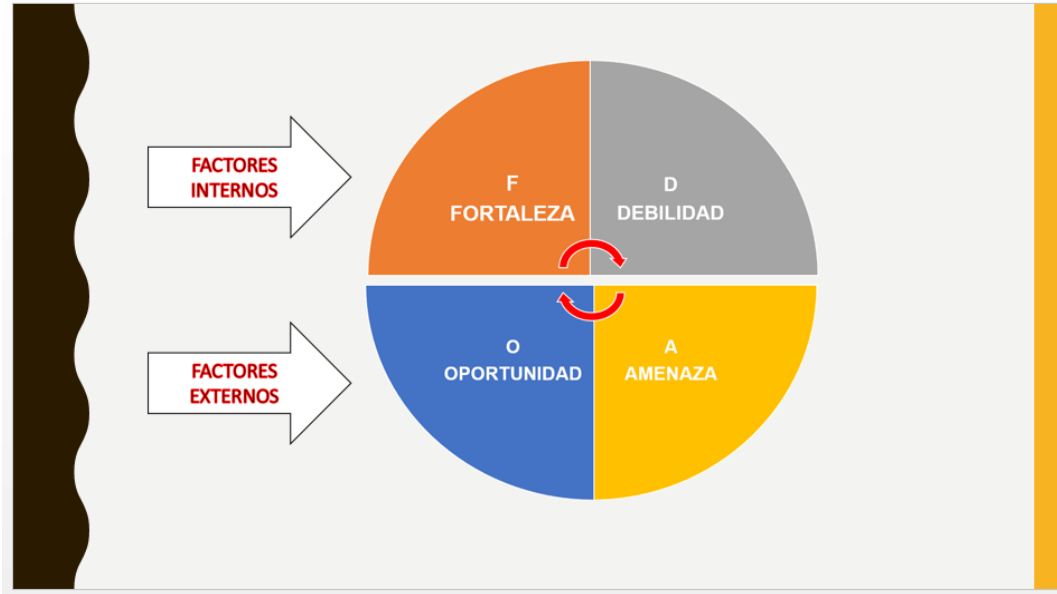


Imagen 3.7. Diagrama análisis FODA, elaboración propia.

8.- En la diapositiva número ocho, se indica que son las fortalezas y algunas preguntas que deben hacerse para poder identificarlas como empresa. Ver imagen 3.8.

FORTALEZAS

Las fortalezas hacen referencia a las iniciativas internas que funcionan bien.

Cuando busques las fortalezas de la organización, para empezar, pregúntate lo siguiente:

- ¿Qué es lo que hacemos bien?**
- ¿Qué hace que nuestra empresa sea especial?**
- ¿Qué es lo que le gusta de nuestra organización a la audiencia objetivo?**

Imagen 3.8. Fortalezas, elaboración propia.

9.- En la diapositiva número nueve, se explica que son las debilidades, así como las preguntas que ayudarán a la empresa a identificarlas. Ver imagen 3.9.

DEBILIDADES

Las debilidades en FODA se refieren a las iniciativas internas que no funcionan como es debido.

Puedes hacerte diferentes preguntas para empezar a identificar las debilidades.

¿Qué iniciativas no funcionan bien y por qué?
¿Qué se podría mejorar?
¿Qué recursos podrían favorecer al rendimiento?

Imagen 3.9. Debilidades, elaboración propia.

10.- En la diapositiva diez, se da una breve explicación acerca de las oportunidades y se indican las preguntas que deben hacerse para poder identificarlas. Ver imagen 3.10.

OPORTUNIDADES

Las oportunidades podrían ser cualquier cosa, debilidades que quisieras mejorar o áreas que no se hubieran identificado en las primeras dos etapas del análisis.

Como hay muchas maneras de que se nos ocurran oportunidades, es muy útil considerar las siguientes cuestiones antes de empezar:

¿Qué recursos podemos usar para mejorar las áreas en las que tenemos debilidades?
¿Hay brechas de mercado en nuestros servicios?
¿Cuáles son nuestras metas para este año?

Imagen 3.10. Oportunidades, elaboración propia.

11.- La diapositiva once, explica sobre las amenazas que puede tener la empresa en comparación a otras empresas, así mismo indica las preguntas que deben hacerse para poder detectarlas. Ver imagen 3.11.

AMENAZAS

Las amenazas en FODA se refieren a las áreas que tienen el potencial de causar problemas. Difieren de las debilidades en que las amenazas son externas y, por lo general, están fuera de nuestro control.

Preguntas que podrías hacerte para identificar amenazas externas:

- ¿Qué cambios en el sector son preocupantes?
- ¿Qué nuevas tendencias del mercado se vislumbran?
- ¿En qué áreas nos supera la competencia?

Imagen 3.11. Amenazas, elaboración propia.

12.- En la última diapositiva se detallan algunos ejemplos del análisis FODA, dichos ejemplos son respecto a cada área en el que pudieran presentarse. Ver imagen 3.12.

Ejemplo de análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es lo que hacemos bien? • ¿Qué hace que nuestra empresa sea especial? <p>Servicio al cliente: Nuestro servicio al cliente tiene una puntuación NPS de 90, lo que lo convierte en uno de los mejores del mundo en comparación con nuestros competidores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué se podría mejorar? • ¿Qué recursos podrían mejorar nuestro desempeño? <p>Visibilidad del comercio electrónico: Debido a la falta de presupuesto de marketing, la visibilidad de nuestro sitio web es muy baja, por lo que el número de transacciones sigue disminuyendo.</p>
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Existen brechas de mercado en nuestros servicios? • ¿Cuáles son nuestras metas para este año? <p>Campaña de marketing: Para mejorar la visibilidad en internet de la empresa, publicaremos anuncios en YouTube, Facebook e Instagram.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Ha habido cambios en el sector? • ¿Cuáles son las nuevas tendencias del mercado? <p>Nuevo competidor: Se lanzará al mercado un nuevo negocio de comercio electrónico el próximo mes. Debido a este nuevo competidor, podríamos experimentar la pérdida de clientes.</p>

Imagen 3.12. Ejemplo de análisis FODA, elaboración propia.

A continuación se explica paso a paso como fue el desarrollo del proceso del taller, expuesto a los trabajadores de la quesería para brindarles información de lo que se quiere implementar con la ejecución de la presente tesis y de qué manera impactará en la empresa si se realiza en un futuro. Ver imagen 3.13.

1.- Se dió inicio saludando al personal, explicando las razones por el cual nos presentamos a impartir el taller y se profundizo un poco los objetivos que se pretenden alcanzar.

2.- Se dió paso a la introducción para explicar la importancia del análisis situacional de la empresa se indicó que dicho análisis es para conocer el estado actual en el que se encuentra con respecto a la competencia, así como encontrar factores internos y externos que afectan en su crecimiento con ayuda de los análisis PEST y FODA.

3.- Se procedió a explicar el análisis PEST describiendo cada una de sus siglas y se dieron algunos ejemplos de factores que pudieran afectar directa o indirectamente en cada cuadrante y/o rúbrica.

4.- Posteriormente se procedió a realizar el análisis PEST con ayuda de los empleados y dueños de la quesería se utilizó una cartulina y marcadores para escribir sus ideas de aquellos factores que afectan a la empresa en cada cuadrante político, económico, social y tecnológico.

5.- Así mismo continuó con el taller y se abordó el tema del análisis FODA se explicó que dicho análisis es importante de realizar porque es como hacer una radiografía del estado actual de una empresa debido a que en cada rubrica se hallarán aspectos internos y externos que afectaran positivamente o negativamente a la empresa, pero que si esos aspectos se mejoran la empresa puede tener un crecimiento favorable.

6.- Se procedió a realizar el análisis FODA con el apoyo de los empleados y dueños de la quesería en una cartulina se escribieron las cuatro rubricas que conforman las siglas del FODA, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Cada uno aportó algún factor ya sea bueno o malo dependiendo de que apartado se trataba hasta lograr terminarlo.

7.- Para culminar se llevó a cabo una plenaria con las participaciones y comentarios de los empleados y dueños, algunos se hallaron sorprendidos al realizar las actividades porque se dieron cuenta de que hay muchas oportunidades de mejorar los procesos internos y externos de la empresa, así como crear conciencia de la importancia de hacer un autoanálisis para conocer ciertos factores que no están funcionando y coordinando bien en la quesería.



Imagen 3.13. Diagrama de flujo Elaboración propia.

3.2 ANÁLISIS PEST

Con la realización del análisis PEST se pudo observar el posicionamiento en el que se encuentra la empresa examinando cada factor externo y el impacto que tiene sobre esta. A continuación se muestra la problemática encontrada en cada factor del análisis PEST. Ver tabla 3.1.

POLITICO	ECONÓMICO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ La quesería no cuenta con la guía de transportación para mover sus productos libremente en otros estados de la república sólo la del estado de Chiapas, por lo que es necesario tramitarlo para evitar multas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aumento en el precio de la leche bronca por poca producción. ➤ Aumento de los insumos para el empaquetamiento del queso.
SOCIAL	TECNOLÓGICO
<ul style="list-style-type: none"> ➤ En ciertas localidades el queso Alonso no es comprado debido a que las personas no están acostumbradas a consumir ese tipo de queso por las tradiciones del lugar. ➤ Algunos lugares en donde se quiere introducir el queso las personas tienen la mentalidad de no pagar la calidad del queso ya que se les hace muy caro y prefieren comprar uno con menor precio. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de maquinaria para mejorar ciertos procesos de la fabricación del queso que actualmente se realizan a mano y que hacen que la producción sea lenta. ➤ Falta de un aparato para analizar la calidad de la leche pero por su costo elevado ha sido difícil su adquisición. ➤ Nulo uso de tecnología (Redes sociales) para darle promoción a sus productos y aumentar su demanda.

Tabla 3.1. Análisis PEST, elaboración propia.

3.3 ANÁLISIS FODA

La realización del FODA nos permitió conocer las áreas de mejora en las que la empresa se puede desarrollar y crecer a corto plazo, por el lado contrario se reflejaron las áreas que carecen de visión, compromiso y esfuerzo para lograr mantener a la quesería como una de las líderes de la región. Así mismo los acreedores de la empresa pudieron observar el panorama en el que se encuentra y con ello comenzar a trabajar en las mejoras que necesitan ejecutarse. Ver tabla 3.2.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ofrecemos un producto de alta calidad a buen precio. ➤ La empresa cuenta con 45 años de experiencia que respaldan su originalidad siendo de las mejores en el giro. ➤ Excelente atención a las necesidades de nuestros clientes para ofrecerles un mejor servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de maquinaria para llevar a cabo la producción del queso. ➤ La empresa no cuenta con una variedad de tipos de queso. ➤ Falta de compromiso para trabajar por parte del personal de la quesería. ➤ La empresa no cuenta con un transporte especial para la distribución del producto a sus mercados más lejanos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existencia de nuevos mercados que estén dispuestos a conocer nuestro producto. ➤ Adquirir maquinaria nueva para mejorar el proceso de elaboración de nuestros productos. ➤ Aprovechar el uso de las redes sociales para aumentar la demanda. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existen otras queserías que ocupan nuestra etiqueta para que las personas compren sus productos, por lo que se hacen pasar por nuestra quesería y nos roban clientes. ➤ La dificultad para transportar productos libremente ya que actualmente saldrán nuevas normas de

	<p>transportación que de no tener todo en regla será complicado trasladar nuestro producto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Existen muchas empresas del mismo giro en la región por lo que es necesario estar pendiente de los precios que se manejan.
--	--

Tabla 3.2. Análisis FODA elaboración propia.

CAPITULO 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En el siguiente apartado se observan tablas con información acerca de las recomendaciones que se hacen a la empresa para mejorar algunas áreas de oportunidad, no sin antes recalcar que la presente tesis se realizó con la finalidad de diseñar un plan estratégico de marketing digital para mejorar la distribución, diseño y mejor control de los productos para aumentar las ventas y que la marca logre posicionarse en nuevos mercados de la república.

Recomendación 1: Se propone crear un código QR para evitar el plagio de otras empresas que han intentado copiar la etiqueta que contienen los productos y hacer creer que estos son originales.

Con la creación del código QR tendrán acceso a un enlace a la página de la empresa donde podrán leer los ingredientes con lo que están hechos sus productos, así como información nutricional de las aportaciones que hace a nuestro cuerpo. Ver tabla 4.1.

1	
OBJETIVO	Crear un código QR que sea colocado en la etiqueta para comprobar que el producto sea original y respaldar sus 45 años de experiencia de la empresa.
ESTRATEGIA	Buscar opciones de diseño del QR.
	Rediseñar la etiqueta y el logotipo de la marca.
LINEAS DE ACCIÓN	Identificar la mejor opción de programas de diseño que nos permita crear un código QR que se incluya en la etiqueta.
	Analizar las propuestas de diseño de la etiqueta que incluya el código QR resaltando los 45 años de experiencia.
META	Contar con un código QR validado en un corto plazo.
	Contar con una nueva etiqueta que puedan utilizar los productos en un corto plazo.

Tabla 4.1 elaboración propia.

Recomendación 2: Se propone analizar que redes sociales son las más adecuadas para darle publicidad a los productos de la empresa, garantizar un mayor alcance en aquellos mercados en los que todavía no se introducen los productos y al mismo tiempo contar con plataformas definidas en donde se pueda diseñar la publicidad de los productos para ofrecer una experiencia visualmente atractiva al cliente hasta que acceda a la compra del producto. Ver tabla 4.2.

2	
OBJETIVO	Promocionar la calidad del producto por medio de redes sociales para generar mayor alcance dentro de un año.
ESTRATEGIA	Definir redes sociales.
	Diseñar el material gráfico.
	Definir un plan de promoción y alcance.
LINEAS DE ACCIÓN	Analizar qué red social es la adecuada para promocionar los productos que ofrece la empresa y darles un mejor enfoque.
	Identificar plataformas que ofrezcan plantillas definidas / adecuar el contenido que se adapte.
	Estructurar montos de inversión con respecto al impacto que se espera obtener.
META	Contar con redes sociales de la empresa en los próximos seis meses.
	Contar con al menos cuatro aplicaciones (contenido diseñado) en un corto plazo.

Tabla 4.2. Elaboración propia.

Recomendación 3: Se propone estudiar las necesidades de los clientes a través de plataformas digitales en donde se realicen encuestas para obtener una calificación de la calidad de los productos y recibir sugerencias para mejorar el servicio.

Además, se sugiere capacitar al personal para que tengan conocimiento de las medidas que se deben tomar para ofrecer un buen trato al cliente por medio de la elaboración de talleres donde se exponga todo lo relacionado con el tema antes mencionado. Ver tabla 4.3.

3	
OBJETIVO	Mejorar estrategias de atención al cliente para vender el producto en nuevos mercados de manera fácil y rápida.
ESTRATEGIA	Estudiar las necesidades del cliente.
	Capacitar al personal.
LINEAS DE ACCIÓN	Identificar plataformas donde realizar cuestionarios para obtener información de los clientes.
	Impartir cursos al personal sobre como brindar una buena atención a los clientes así como resolver problemas que surjan con ellos.
META	Identificar al menos tres estrategias en el corto plazo que permitan conocer las necesidades de los clientes.
	Contar con personal capacitado que aumente en un 10% las ventas a corto plazo.

Tabla 4.3. Elaboración propia.

Recomendación 4: Se propone identificar aquellos procesos que agregan valor al proceso de producción para detectar si realmente es necesario ser sustituido por maquinaria y proceder a analizar el equipo adecuado para reducir al menos un 10 % del tiempo ciclo, además de identificar propuestas de crédito para invertir en la mejor opción con la finalidad de automatizar y mejorar el proceso de producción. Ver tabla 4.4.

4	
OBJETIVO	Invertir en maquinaria nueva para reducir el tiempo del proceso de fabricación del queso.
ESTRATEGIA	Identificar procesos.
	Identificar maquinaria.
	Evaluar monto de inversión.
LINEAS DE ACCIÓN	Identificar aquellos procesos que agregan valor al proceso de producción.
	Analizar que maquinaria es la adecuada para su adquisición.
	Definir el monto de inversión que la empresa está dispuesta a considerar para adquirir maquinaria nueva.
META	Minimizar el tiempo de los procesos en al menos 10 % del tiempo ciclo para hacerlos más eficientes a corto plazo.
	Contar con maquinaria que permita automatizar dos procesos en un plazo de un año.
	Identificar al menos dos propuestas de crédito en un año que le permitan a la empresa invertir en maquinaria.

Tabla 4.4. Elaboración propia.

Recomendación 5: Se propone hacer alianzas con operadores logísticos para trasladar la mercancía a nuevos mercados, buscando que exista una relación costo-beneficio que garantice la protección del producto hasta el destino final a un costo accesible, tomando en cuenta las alternativas de rutas hacia nuevos mercados potenciales en las que el producto tenga oportunidad de ser introducido. Ver tabla 4.5.

5	
OBJETIVO	Buscar alianzas con operadores logísticos para trasladar mercancía a nuevos mercados potenciales donde la probabilidad de aceptación es alta.
ESTRATEGIA	Analizar costos.
	Conocer alternativas de negocio del operador logístico.
	Analizar empresas logísticas.
LINEAS DE ACCIÓN	Establecer un monto máximo para contratar un operador logístico.
	Definir opciones de empresas logísticas.
	Identificar las mejores alternativas que aperturen nuevos mercados potenciales.
META	Definir el monto de pago para contratar una empresa logística que beneficie a la quesería a corto plazo.
	Contar con al menos dos empresas logísticas que trasladen los productos a corto plazo.
	Evaluar al menos dos alternativas del operador logístico en el corto plazo.

Tabla 4.5. Elaboración propia.

Recomendación 6: Se propone la introducción de nuevos productos en el mercado a través de la realización de estudios de mercado para conocer el mercado meta. Posteriormente, analizar la materia prima y los insumos necesarios para la fabricación. Por último, estructurar un monto de inversión para darle la publicidad adecuada por medio de redes sociales a los nuevos productos para que generen un mayor alcance en las personas. Ver tabla 4.6.

6	
OBJETIVO	Introducir nuevos productos y darle publicidad en redes sociales para que sean conocidos.
ESTRATEGIA	Analizar estudio de mercados.
	Identificar insumos y materia prima.
	Definir plan de promoción en redes sociales.
LINEAS DE ACCIÓN	Identificar el mercado meta del nuevo producto.
	Desarrollar el proceso de nuevos productos.
	Estructurar montos de inversión para invertir en publicidad de redes sociales.
META	Posicionar al menos dos productos en el mercado meta en un periodo de seis meses.
	Contar con al menos dos productos nuevos en el mercado a corto plazo.
	Definir el monto de inversión esperado para publicidad en redes sociales a corto plazo.

Tabla 4.6. Elaboración propia.

Recomendación 7: Se propone la mejora de la calidad de los productos con la identificación de los parámetros, detección de fallas antes de su empaquetamiento e implantación de estándares de calidad que permitan detectar las desviaciones para ofrecer un producto que cumpla con las expectativas de los clientes. Ver tabla 4.7.

7	
OBJETIVO	Mejorar la calidad del producto para continuar siendo una de las mejores queserías de la región
ESTRATEGIA	Analizar calidad de ingredientes.
	Inspeccionar procesos de fabricación.
LINEAS DE ACCIÓN	Identificar los parámetros de calidad de los ingredientes.
	Identificar fallas de calidad antes de su empaquetamiento.
META	Definir los parámetros de calidad a medir durante el proceso a corto plazo.
	Contar con estándares de calidad que permitan detectar desviaciones en la calidad de los productos a corto plazo.

Tabla 4.7. Elaboración propia.

Recomendación 8: Se propone identificar la documentación necesaria para el traslado de la mercancía hacia otras regiones del país para obtener las licencias que permitan la introducción de los productos a cualquier región donde se pretende introducir los productos de la empresa, de esta forma evitar conflictos con las autoridades a cargo de la revisión del traslado de mercancía. Ver tabla 4.8.

8	
OBJETIVO	Hacer el trámite necesario sobre el traslado de mercancía para poder entrar a otras regiones del país con libertad.
ESTRATEGIA	Conocer documentación necesaria.
	Definir regiones del país para introducir los productos.
LINEAS DE ACCIÓN	Identificar los documentos que se deben considerar para el trámite.
	Identificar documentación necesaria para el traslado de mercancía a otras regiones.
META	Contar con al menos dos procedimientos para el traslado de mercancía a corto plazo.
	Contar con las licencias para trasladar la mercancía a corto plazo.

Tabla 4.8. Elaboración propia.

Recomendación 9: Se propone impartir cursos de cultura organizacional a los empleados de la empresa para que tengan conocimiento de la funcionalidad de ésta y conozcan el desempeño de cada área, así como sus responsabilidades dentro de la empresa. Ver tabla 4.9.

9	
OBJETIVO	Impartir cursos o talleres a los empleados de la empresa para que adquieran una perspectiva diferente sobre la cultura organizacional de las empresas.
ESTRATEGIA	Definir presupuesto de capacitación.
	Identificar temas de cultura organizacional que se adapte al giro de la empresa.
LINEAS DE ACCIÓN	Encontrar alternativas de cursos dentro del presupuesto.
	Medir el impacto del aprendizaje acerca de la cultura organizacional de la empresa.
META	Definir un plan de capacitación de al menos tres cursos de cultura organizacional para los empleados a corto, mediano y largo plazo.
	Contar con al menos un 50% del personal capacitado para que conozca la cultura organizacional de la empresa a corto plazo.

Tabla 4.9. Elaboración propia.

Conclusiones finales

Con base al trabajo de campo realizado en el presente proyecto, se observó que los procesos de producción en la quesería son obsoletos aunque eso no impide que los productos sean de calidad, carecen de estrategias de marketing que ayuden a promover sus productos a otras regiones del país, es por ello que realizamos esta investigación para proponer estrategias en aquellos aspectos de la quesería en donde existan áreas de oportunidad para mejorar.

Para conocer el posicionamiento de la empresa en el mercado que compite, se realizó un análisis PEST del estado situacional actual de la quesería tomando en cuenta las situaciones políticas, económicas, sociales y tecnológicas con las que se enfrenta actualmente y que impide el desarrollo de algunas actividades. Posteriormente se llevó a cabo un análisis FODA de la empresa que permitió conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Al no contar con la información de los clientes de la empresa para realizar un sondeo de mercado, se trabajó con la información del taller desarrollado como parte de la matriz FODA, en cada rúbrica se obtuvieron características que ayudaron a realizar una matriz estratégica de propuestas para dar solución a las necesidades y oportunidades con las que cuenta la quesería.

En conclusión se recomienda que la quesería invierta en las estrategias de marketing digital que se proponen en el presente proyecto, la realización de cada una de ellas mejorará considerablemente la imagen de la empresa, consolidará el vínculo con sus antiguos clientes y captará nuevos clientes. El posicionamiento de la quesería depende del manejo adecuado de la publicidad que da como resultado el crecimiento del negocio, visibiliza la marca y expone a las personas los productos que ofrece, tomando en cuenta que se necesita estar a la vanguardia conociendo a sus clientes para satisfacer sus necesidades.

De esta manera, se recomienda a la quesería promocionar sus productos en las redes sociales donde sus clientes están conectados la mayor parte del tiempo para sacar provecho y ver los esfuerzos de marketing digital retribuidos.

BIBLIOGRAFÍA

Triedo, N. (2010, julio 14). Pijijiapan en la costa de Chiapas. México Desconocido. <https://www.mexicodesconocido.com.mx/pijijiapan-en-la-costa-chiapaneca-chiapas.html>

Quimis, R., & Estefanía, K. (2022). Plan estratégico de marketing digital de la empresa Sémola S.A. para incrementar su posicionamiento en el mercado. <http://201.159.223.180/handle/3317/18332>

Ortiz Tamayo, D. V., & Escobar Monsalve, D. F. (2022). Diseño de un plan de mercadeo para el restaurante plaza del este con el fin de promover una nueva línea de comida mexicana. Institución Universitaria Antonio José Camacho.

Carpio Vásquez, R., & Gómez Barrios, A. P. (2021). Plan Estratégico de Marketing Digital para la Empresa de Lácteos “Sanblomar” del Municipio de San Sebastián de Buenavista Magdalena, Periodo 2021-2026. Universidad de Santander.

Eva San Agustín, Bogotá, Colombia. (2016). Vender más con Marketing Digital. <https://librosdecabecera.s3.amazonaws.com/book/104/capitulo-gratis-vender-mas-con-marketing-digital.pdf>

Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). Análisis del entorno. Ediciones Díaz de Santos.

David Sánchez Huerta, (2020). Análisis FODA o DAFO. Bubok Publishing S.L.

Ortega, C. (2023, febrero 16). Análisis situacional: Características y cómo realizarlo. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/analisis-situacional/>