

## Diagnóstico del estado actual de un negocio virtual a través del análisis situacional para mejorar la interacción en plataformas digitales.

Ing. Clarita Yazmín Rosales Contreras, Dr. Eduardo Roldán Reyes.  
 Tecnológico Nacional de México Instituto Tecnológico de Orizaba  
 clariita\_rosales@hotmail.com

### **Resumen.**

Hoy en día diversas empresas han optado por incursionar en el medio digital a través de la creación de cuentas oficiales en plataformas como Facebook, Instagram y TikTok para dar a conocer sus productos y servicios. Sin embargo, en negocios pequeños o familiares existe cierto desconocimiento en la utilización de dichas herramientas como medio de negociación y comunicación con sus clientes.

Para evaluar si las estrategias y herramientas digitales se adecuan a las necesidades de dicho negocio, es fundamental conocer cuál es su posición actual y cada uno de los factores que intervienen y afectan su funcionamiento.

De acuerdo a lo anterior, el presente trabajo se enfoca en analizar un negocio virtual dedicado a la fabricación y venta de peluches tejidos a mano con base en la aplicación del análisis situacional el cual permite identificar aspectos relacionados al entorno interno, externo y del cliente que se encuentran inmersos en el medio digital. Posteriormente para reforzar dicho análisis se lleva a cabo la implementación de la matriz FODA y la matriz BCG las cuales contribuyen a reforzar e identificar de manera más específica los aspectos relevantes que influyen en el funcionamiento del negocio, así como identificar sus áreas de oportunidad.

El objetivo principal de dicho análisis, es ofrecer algunas recomendaciones para mejorar algunos aspectos relacionados al funcionamiento de un negocio digital como lo son: la interacción y comunicación con sus trabajadores, clientes, proveedores, negociación con otras organizaciones, así como la posición y relevancia

de su gama de productos para lograr el fortalecimiento de sus actividades a largo plazo.

**Palabras clave.** Análisis situacional, Marketing digital, Plataformas digitales, PyMEs,

### **Abstract.**

Nowadays, various companies have chosen to venture into the digital medium through the creation of official accounts on platforms such as Facebook, Instagram and TikTok to publicize their products and services. However, in small or family businesses there is a certain lack of knowledge in the use of these tools as a means of negotiation and communication with their clients.

To assess whether the digital strategies and tools are suitable for the needs of said business, it is essential to know its current position and each of the factors that intervene and affect its operation.

According to the above, the present work focuses on analyzing a virtual business dedicated to the manufacture and sale of hand-knitted stuffed animals based on the application of situational analysis which allows identifying aspects related to the internal, external and customer environment that They are immersed in the digital medium. Subsequently, to reinforce said analysis, the implementation of the SWOT matrix and the BCG matrix is carried out, which contribute to reinforce and more specifically identify the relevant aspects that influence the operation of the business, as well as identify its areas of opportunity.

The main objective of this analysis is to offer some recommendations to improve some aspects related to the operation of a digital business, such as: interaction and communication with its workers, customers, suppliers,

negotiation with other organizations, as well as the position and relevance of its range of products to achieve the strengthening of its activities in the long term.

**Keywords.** Situational analysis, Digital marketing, Digital platforms, PyMEs.

## I. INTRODUCCIÓN

En México, en su origen la pequeña industria tuvo como fuente creadora las necesidades primarias del hombre. En este sentido, se formó no sólo como fuente de abastecimiento de bienes para el consumo, sino también fue la activadora del desarrollo de las fuerzas productivas, siendo básicamente la industria de modestos recursos en donde se apoyó la Revolución Industrial y, con ello, la tecnología que hoy en día desarrollan y fomentan las grandes empresas [1]. Al hablar de pequeñas y medianas empresas generalmente se hace referencia a cuando una organización del sector formal cuenta con una capacidad de entre 10 y 250 trabajadores y son organizaciones que dirigen sus actividades hacia mercados más amplios y algunas de ellas llegan a competir en niveles internacionales.

Las pequeñas y medianas empresas (PyMES) son fuentes fundamentales en el desarrollo económico de diversos países América Latina ya que contribuyen de manera importante con la generación de nuevos empleos. Gran parte de estos negocios se han convertido en un impulso para los pequeños emprendedores y su producción está mayormente vinculada con el mercado interno, por lo que una parte significativa de la población y de la economía de la región dependen de su actividad [2].

Una de las herramientas más utilizadas y que han provocado gran impacto dentro de la economía y los negocios es el marketing digital, ya que a través de sus diversas plataformas se ha convertido en un medio que permite romper con las barreras de tiempo y espacio para realizar diversas transacciones, comunicar y promocionar productos y servicios.

El marketing digital se puede definir como el uso de tecnologías de la información para alcanzar los objetivos del marketing de la empresa [3]. Con el paso del tiempo el marketing digital se ha convertido en parte esencial de las actividades dentro de una empresa sin importar cual fuere su tamaño, ya que ha logrado llegar al consumidor de manera más rápida y al mismo tiempo ha logrado identificar los gustos y las necesidades actuales a través de una constante interacción lo que le permite adaptarse

y encontrar la forma mas adecuada para la retención de clientes.

Las redes sociales hoy en día tienen un gran impacto dentro del mercado digital ya que, al contar con millones de usuarios, las organizaciones las utilizan como medios para hacer negocios y dar a conocer sus productos y servicios.

Socia media Marketing es un mecanismo que permite a las organizaciones alcanzar de una manera más directa y personal a sus clientes, debido a la confianza que tienen sobre la marca [4]. Los medios sociales en la actualidad han cobrado gran relevancia para la sociedad en general ya que plataformas como Facebook, Instagram, Twitter, TikTok, entre otras se han convertido en canales con gran interacción y han pasado a ser una herramienta de trabajo. Para los pequeños negocios el marketing digital les permite llevar a cabo diversos tipos de intercambios desde contenido interactivo e informativo hasta realizar transacciones en compra-venta de productos y servicios.

El análisis situacional permite a una organización identificar el entorno en el cual se encuentra inmersa en un momento determinado, para ello se lleva a cabo el análisis de los factores internos y externos que influyen directamente en ella.

Es un método que lleva a la aplicación del procedimiento más adecuado para analizar lo que está ocurriendo cuando una organización se enfrenta a diferentes asuntos. Este método ayuda a saber por dónde comenzar a desenredar los asuntos traslapados o confusos, a establecer prioridades y a establecer la secuencia de actividades que darán respuesta a las preocupaciones de las organizaciones [5].

### *Objetivo*

Identificar la situación actual del negocio y proponer estrategias de marketing digital así como la utilización de herramientas digitales que se adapten a las características del negocio virtual para mejorar la interacción con sus trabajadores, clientes y organizaciones externas a través de plataformas digitales y visualizar un panorama más específico en la detección de las necesidades reales del público meta.

## II. DESARROLLO

Para el desarrollo del presente proyecto se determinó llevar a cabo la siguiente metodología:

Etapas	Herramientas	Actividades
1. Diagnóstico actual del negocio.	Análisis Situacional.	Análisis del entorno interno, externo y del cliente para identificar la situación actual del negocio.
2. Análisis interno y externo.	Matriz FODA.	Análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
3. Análisis de la gama de productos.	Matriz BCG.	Análisis de los diferentes productos con los que cuenta el negocio.

Tabla 1. Metodología. Elaboración propia.

### 1. ANÁLISIS SITUACIONAL

El análisis situacional es un estudio que permite conocer el ambiente en el que se encuentra la empresa considerando su entorno interno y que lo rodea (externo) el cual permite obtener una visión más clara de su realidad actual y poder realizar proyecciones más claras de acuerdo a los objetivos planteados. Para realizar este tipo de análisis se implementó la matriz FODA ya que es uno de los métodos que existen para la obtención de datos y su análisis. Esta matriz es una de las más utilizadas en las organizaciones ya que ayuda a los directivos o jefes de departamento a vislumbrar un panorama en el que se incluyen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas principales que ayudan a obtener información detallada del nivel interno y externo y que influyen directamente en el desarrollo de la organización. Para reforzar dicho análisis se implementó la matriz BCG, una herramienta que permite analizar de manera específica cuál es el crecimiento real que se tiene en una cartera de productos y con ello identificar la visión estratégica en cada uno de ellos.

#### a) Entorno interno

El negocio no cuenta con un punto de venta físico ya que a través de su cuenta oficial de Facebook comenzaron a promocionarse y ofrecer sus productos (peluches tejidos).

Parte importante para fortalecer una relación con los clientes a través de las plataformas digitales es el servicio y la atención que se les puede brindar ya que no siempre es tomada en cuenta como un factor diferenciador, por lo antes mencionado el negocio busca mejorar este aspecto y lograr una fidelización a largo plazo.

La materia prima con la que elaboran sus peluches ha mantenido el contacto con el mismo proveedor con el que iniciaron sus actividades, por lo que sus peluches se han ajustado a mantener las mismas texturas y gama de colores, sin embargo, es importante que a estas alturas el negocio analice nuevamente a sus posibles proveedores ya que se convertirán en oportunidades para llevar a cabo mejores compras en relación calidad-precio y con ello lograr un valor agregado en cada uno de sus productos.

#### b) Entorno del cliente

El principal mercado que busca captar este negocio es el público joven ya que sus productos destacan dentro de los principales gustos actuales.

Gracias a la aceptación del mercado deciden crear la página oficial de su Tienda en línea para facilitar el proceso de los clientes y mostrar de manera más específica cada uno de los diseños de peluches con los que cuentan, las características, precios, métodos de pago etc. realizando un proceso de venta más estructurado.

Actualmente con el aumento en el número de seguidores en la página de Facebook el algoritmo limitado el alcance de sus publicaciones por lo que la interacción en este medio se ha visto afectada ya que la información que postean no se ve reflejada el mismo tiempo y afectando en cierta forma la comunicación empresa-cliente.

Con la creación de su diseño Ajolote, ha logrado gran reconocimiento y aceptación por parte de los consumidores ya que es el producto más solicitado.

El negocio ha logrado realizar ventas fuera de la región por lo que poco a poco sus productos van ganando mayor reputación.

#### c) Entorno externo

Parte importante para los negocios en internet es contar con una infraestructura digital capaz de adaptarse a las necesidades del mercado por ello es que la empresa ha buscado la forma de expandirse en diferentes plataformas y competir con otras marcas de productos similares, sin embargo, en algunas de ellas se requiere invertir monetariamente para lograr el alcance esperado.

## 2. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas [6]

Para conocer la situación actual del negocio, se desarrolló un análisis FODA (Fig. 1), herramienta que permite identificar las características internas (fortalezas y debilidades) del negocio y la situación externa (oportunidades y amenazas) que lo rodea, esto permitirá conocer un panorama más específico que permita tomar decisiones enfocadas en los objetivos planteados en la mejora de dicho servicio.

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diversidad en sus plataformas digitales.</li> <li>• Peluches con diseños atractivos.</li> <li>• Diseño propio de la marca "Ajolote".</li> <li>• Estructura de trabajo flexible.</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión en marketing para abarcar mayor mercado.</li> <li>• Ingreso a nuevos mercados Walmart y Amazon E.U.</li> <li>• Mejora en el tiempo de producción.</li> <li>• Diversificación de materiales y productos.</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento tardío en atención al cliente.</li> <li>• Plataforma con poca interacción (Facebook).</li> <li>• Personal limitado para la producción (expansión).</li> <li>• Fortalecimiento de su estructura administrativa.</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta del registro en el diseño propio de la marca "Ajolote".</li> <li>• Esquema informal de trabajo (contratos).</li> <li>• Implementación de materia prima más especializada.</li> <li>• Nivel de atención al cliente.</li> </ul>

Fig. 1. Matriz FODA. Elaboración propia.

## 3. MATRIZ BCG

Por sus siglas en inglés Boston Consulting Group, la matriz BCG permite realizar un análisis de la cartera de negocios con el objetivo de evaluar el rendimiento de los productos con los que cuenta e identificar el crecimiento y oportunidades de cada uno de ellos. En este enfoque la firma se presenta en términos de un portafolio o una cartera de diversos productos; cada uno ofrece diferentes niveles de crecimiento y rentabilidad. [7]

En la siguiente figura (Fig. 2), se presenta de manera específica el desarrollo de la matriz BCG para el negocio de peluches.



Fig. 2. Matriz BCG. Elaboración propia.

De acuerdo a la información obtenida de la aplicación de la matriz en el negocio se puede determinar de manera particular que:

- Estrella: el diseño y creación propia del "Ajolote" ha logrado alcanzar gran reconocimiento y aceptación por parte de los clientes, al ser uno de los productos mayormente vendidos. Al mismo tiempo fortalece a la marca con este nuevo diseño y logra obtener una diferenciación frente a la competencia.
- Interrogante: Realizar diseños personalizados de los peluches ha permitido satisfacer necesidades particulares de los clientes, sin embargo, para su producción se requiere utilizar diversos materiales y un mayor detalle por lo que implica más tiempo en la fabricación elevando su precio y dejando de estar al alcance de las posibilidades de compra de todos los clientes.
- Vaca: la fabricación de diversas colecciones de peluches en tendencia ha permitido realizar ventas temporales de los productos, por lo que mantenerse una planeación de productos similares permitirá mantener ventas constantes.
- Perro: la elaboración de separadores de libros y tazas no logro el reconocimiento esperado por lo que las ventas fueron mínimas y el tiempo de vida muy corto, se planea dejar de producir estos artículos una vez terminado su stock.

### III. RECOMENDACIONES

#### *Capacitación*

Se recomienda que el negocio establezca en cada uno de sus áreas los requerimientos que se deben cumplir, así como los índices de evaluación para identificar el área de mejora de cada uno de sus integrantes y con ello fortalecer su trabajo interno.

Cuando el negocio busca un crecimiento requiere modificar sus parámetros y determinar a fortalecer para contar con una estructura más sólida por ello es que parte de su crecimiento implica capacitar al nuevo personal para ingresar con las capacidades adecuadas para cumplir sus funciones y al mismo tiempo implementar una capacitación de su personal interno con la finalidad de reforzar los resultados obtenidos y adaptarse al nuevo ritmo de trabajo que demande el propio mercado.

#### *Alianza Estratégica*

Parte importante en la expansión de un negocio es fidelizar a sus clientes y poco a poco ir ganando mayor mercado. Realizar alianzas estratégicas con empresas de sectores o giros comerciales de mayor renombre se convierten en impulsores de una organización para fortalecer su marca y reputación. Por ello se recomienda que el negocio virtual busque relacionarse con empresas dedicadas al mismo sector digital como lo son Amazon, Mercado Libre, Linio, Walmart, Shoppe y Liverpool.

#### *Diversificación de productos*

Un factor clave en un negocio dedicado a la venta de productos es identificar el ciclo de vida de cada uno de ellos ya que si se pierde de vista o no se conoce puede llegar a estancarse. Por ello se recomienda identificar los principales productos que determinan gran parte del funcionamiento del negocio para enfocar los esfuerzos en la innovación, así mismo la diversificación de productos es una opción rentable si se quiere invertir con el objetivo de expandir el mercado.

### IV. CONCLUSIONES

La aplicación del análisis situacional en este negocio permitió dar a conocer cuáles son los principales aspectos internos y externos que influyen en el desempeño actual de sus actividades dentro del medio digital, proporcionando un panorama más específico de las áreas de oportunidad que existen para fortalecer la relación con sus clientes, proveedores y con diversas organizaciones a través de alianzas estratégicas.

Al ser un negocio virtual existen grandes oportunidades en la implementación de diversas herramientas digitales que permiten potencializar su presencia, fidelizar la relación con los clientes y competir en un mercado más grande en un corto plazo.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] J. Rodríguez, Administración de pequeñas y medianas empresas, México: Cenagage Learning Editores, 2002.
- [2] S. Tello, Importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país., Perú: Revista de la facultad de derecho y ciencia política. ISSN 2313-1861, 199-218, 2014.
- [3] Olmo, J. L. & Fondevila Gascón, J. F., Marketing digital en la moda, Madrid: Ediciones Universidad de Navarra, 2014.
- [4] Guzmán Duque, A. P., El S-commerce: La innovación a través de Medios Sociales, Journal of Technology Management & Innovation, 2018. [Online] Available: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edssci&AN=edssci.S0718.27242018000100056&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- [5] J. Hanel, Análisis situacional. Módulo 1, Azcapotzalco: Universidad Autónoma Metropolitana, 2004.
- [6] A. & M. N. Hax, Strategic management: an integrative perspective, Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1984.
- [7] A. & S. K. Thompson, Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas, México: MacGraw-Hill Interamericana, 1998.

**Biografías de autores**

El. Dr. Eduardo Roldán Reyes. Este autor es profesor investigador de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Tecnológico Nacional de México campus Orizaba, es Maestro en Ingeniería Administrativa del Instituto Tecnológico de Orizaba y Doctor en Sistemas Industriales del Instituto Nacional Politécnico de Tolosa, Francia. Actualmente imparte cátedra en la Maestría en Ingeniería Administrativa y es miembro del Claustro Doctoral del Doctorado en Ciencias de la Ingeniería del Instituto Tecnológico de Orizaba.

La I.G.E. Clarita Yazmín Rosales Contreras. Esta autora es Ingeniero en Gestión Empresarial por el Instituto Tecnológico de Orizaba, actualmente es estudiante del posgrado de la Maestría en Ingeniería Administrativa del Tecnológico Nacional de México campus Orizaba.