Plan de Marketing Digital – Postres Juanitas

Soraya Sosa Palacios
ssosap@uoc.edu
Máster Universitario en Marketing Digital
Estudios de Economía y Empresa

Irene Esteban Millat
José María Lamirán Palomares

20 Enero 2020

Índice

Resumen.....5
INTRODUCCIÓN.....7
Justificación.....7
Objetivo y alcance.....8
1 PRESENTACIÓN.....9
1.1 Breve descripción del negocio.....9
1.2 Modelo de negocio.....9
1.2.1 Segmentos de clientes.....9
1.2.2 Propuesta de valor.....10
1.2.3 Canales.....10
1.2.4 Relación con los clientes.....10
1.2.5 Fuentes de ingreso.....10
1.2.6 Recursos clave.....11
1.2.7 Actividades clave.....11
1.2.8 Socios clave.....11
2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....11
2.1 Análisis Externo.....11
2.1.1 Análisis del Microentorno.....11
2.1.2 Análisis del Macroentorno.....15
2.2 Análisis Interno.....16
2.2.1 Misión de la empresa.....16
2.2.2 Visión de la empresa.....16
2.2.3 Estrategia corporativa.....16
2.2.4 Estrategia competitiva.....16
2.2.5 Estrategia funcional.....17
2.2.6 Propuesta de valor.....17
2.2.7 Reputación digital.....18
2.2.8 Situación digital interna.....18
3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DIGITAL DEL A EMPRESA: DAFO.....20
4 OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL.....23
5 ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL.....24
5.1 Estrategia de Social Media.....24
5.2 Estrategia de Marketing de Contenidos.....27
5.3 Estrategia de Posicionamiento SEO.....28
6 IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN.....30
6.1 Programa de acciones.....30

7 DECLARACIÓN DE BENEFICIOS Y PÉRDIDAS ESPERADAS E ÍNDICES 33
7.1 Presupuesto del Plan de Marketing Digital 33
7.2 Índices de Retorno de la Inversión 35
7.3 Cuadro de prioridades de las acciones 36
8 SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN 36
8.1 Mecanismos de control 36
8.1.1 KPI's Objetivo 1 36
8.1.2 KPI's Objetivo 2 37
8.1.3 KPI's Objetivo 3 39
8.2 Medidas correctoras 39
9 FICHAS RESUMEN DE LAS ACCIONES 40
CONCLUSIONES 43
LIMITACIONES DEL TRABAJO 44
VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS 44
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 45
ANEXOS 47

Plan de Marketing Digital – Postres Juanitas

Soraya Sosa Palacios (ssosap@uoc.edu)
Máster Universitario de Marketing Digital – Estudios de Economía y Empresa

Resumen

El **sector** de la panadería, pastelería y bollería en España está formado mayoritariamente por medianas y grandes empresas que utilizan sistemas de **fabricación en masa**. Este tipo de producción se caracteriza por la **automatización** y favorece las **economías de escala**.

Para las **pequeñas empresas** como **Postres Juanitas,** conocida popularmente como Juanitas, entrar dentro de este mercado supone una gran **barrera de entrada**, ya que, además de una **elevada inversión inicial**, necesita también disponer de los recursos necesarios en **instalaciones, formación y tecnología**.

Sin embargo, los **hábitos de consumo** de la población están cambiando. Actualmente se busca un **estilo de vida más saludable**, en el que el deporte y la alimentación son factores clave. Se apuesta por alimentos que contengan **ingredientes naturales** y que sean bajos en grasa y en azúcares. Todos estos cambios dan lugar a una nueva **oportunidad de mercado** para aquellas empresas, como Juanitas, que sepan adaptarse a las nuevas necesidades.

Por ese motivo, a lo largo de este proyecto se presenta el **plan de marketing digital** de la empresa con el objetivo principal de **crear una imagen competitiva**, haciendo que la marca sea reconocida y considerada por los consumidores fuera del ámbito local.

Para la realización de dicho plan, se ha hecho un estudio previo de la **situación del mercado**, a nivel de **entorno y competencia**, junto con la búsqueda del **público objetivo** a quien Juanitas se va a dirigir. También se han establecido una serie de objetivos específicos, así como las **estrategias y acciones** necesarias para llegar a cumplirlos.

En primer lugar, se ha definido una **estrategia de *Social Media*** a través de las redes sociales con el fin de **fomentar la participación** entre los miembros de la comunidad, **incrementar el número *leads*** o seguidores y **crear notoriedad** de marca.

En segundo lugar, se ha definido una **estrategia de Marketing de Contenidos** con la creación de un **Blog** y el envío de ***newsletters***. Con estas acciones se pretende crear **contenido único y relevante** que aumente la **visibilidad de la marca** y la posicione entre los buscadores, además de crear una **red de enlaces** entrantes y salientes para mejorar el alcance.

Por último, se ha establecido una **estrategia de Posicionamiento Web** que tiene por objetivo **mejorar la usabilidad y navegación** del usuario, **atraer tráfico** de calidad, **conseguir ventas** directas y **fidelizar** a los clientes a largo plazo.

Finalmente, hemos definido una serie de **indicadores o *KPIs*** que nos permitirán **medir y controlar los resultados** de dichas acciones con el fin de saber si son óptimas para la consecución de los objetivos del plan de marketing o, por el contrario, es necesario establecer **medidas correctoras**.

Con el diseño de este plan de marketing digital esperamos poder conseguir el objetivo principal que es la **mejora de la notoriedad** de marca, **incrementando el alcance**, el **tráfico de calidad** y, por consecuente, los **ingresos** obtenidos de todas las acciones propuestas.

Palabras clave:
Plan de marketing digital, estrategia de social media, marketing de contenidos, posicionamiento web

Abstract

The bread, cakes and pastries **sector** in Spain is primarily formed of medium and large companies using systems for **mass production**. This type of production is characterized by **automation** and favours **economies of scale**.

For **small companies**, such as **Postres Juanitas,** or popularly known as **Juanitas**, breaking into this market faces many **entry barriers**, as the significant **initial investment** is needed, as well as having the necessary resources for **equipment** and **installations, formations** and **technology**.

However, consumer **habits are changing** within our population. More people are favouring a **healthier lifestyle**, where sports and a balanced and nutritional diet are essential and turning to foods that contain **natural ingredients**, low in fats and sugars. All these changes lead to **new market opportunities** for companies like Juanitas, who know how to adapt to modern necessities.

This project will present a **digital marketing plan** for the company, with the principal objective of **creating a competitive image**, to make the company known and favoured by consumers outside of the local region.

To carry out this project, a previous study was made on the current market situation, looking at its **environment and its competitors** and along with defining Juantias' **target audience**. Also set and established is a series of specifics objectives, as well as the necessary **strategic actions** needed to achieve them.

The first point defines a **Social Media strategy**, using social media platforms to engage and **encourage the participation** of members in the community, **increasing the number of leads** or followers and creating **brand awareness**.

The second point defines a **Marketing Content Strategy** with the creation of a **Blog** and a subscription of **newsletters.** These actions aim to generate **unique and relevant content** that **increases brand visibility** and establishes it in the search engines, as well as **creating a network of links** for a better reach.

Lastly, a **Web Positioning strategy** has been defined, which has the objective of better the usability and navigation of the user, attracting quality traffic, obtaining direct sales and building loyalty to long-existing customers.

Finally, we have defined a series of **indicators or KPIs** that will allow us to **measure and control the results** of these actions to know if they are optimal for the achievement of the objectives of the marketing plan or, on the contrary, it is necessary to establish **corrective measures.**

With the design of this digital marketing plan, we hope to be able to achieve the main objective which is the **improvement of brand awareness**, **increasing the reach**, **quality traffic** and, consequently, **the income** obtained from all the proposed actions.

Key words

Digital marketing plan, social media strategy, content marketing, search engine optimization

INTRODUCCIÓN

A lo largo de estos últimos años, la sociedad actual y las empresas han experimentado una transición hacia la era del ***inbound* marketing** o marketing de relaciones.

Este nuevo movimiento se desarrolla, principalmente, en la **era digital** donde el consumidor final tiene a su alcance un gran volumen de información que le permite analizar detenidamente el contenido que se le ofrece y que, como resultado, lo vuelve más exigente hacia el mercado.

Se trata de un **consumidor social**, quien interacciona con otros usuarios a través de las redes sociales, dando opiniones y recomendaciones que, posteriormente, tendrán una gran influencia en el poder de decisión de compra del resto de usuarios. Es lo que llamamos **empoderamiento del consumidor.**

Este nuevo cliente busca crear un vínculo con la empresa a través de **relaciones bidireccionales**, más naturales y auténticas, que le aporten valor añadido, generen ***engagement*** y creen un vínculo de confianza a largo plazo.

Por ese motivo, si las organizaciones quieren estar a la orden del día entre la sociedad actual, es imprescindible que inviertan en la creación de un buen **plan de marketing digital**. Éste les ayudará a conocer sus limitaciones y propondrá estrategias y acciones que ayudarán a reforzar sus puntos fuertes para conseguir los objetivos previamente fijados.

A lo largo de este proyecto, estudiaremos el caso de **Postres Juanitas,** una pequeña empresa que se dedica a la elaboración de productos artesanos de panadería y repostería con el objetivo de crear experiencias únicas y sensoriales a través de la combinación de sabores, olores, texturas y colores.

Tras analizar la situación actual de la empresa, veremos que, a pesar de ofrecer una gran variedad de **productos de calidad** bajo una **política de precios muy competitiva**, la marca tiene muy poca visibilidad a nivel online debido a la **falta de estrategia comercial**.

Por ese motivo, el diseño del plan de marketing ayudará a la empresa a conocer cuál es su **punto de partida**, a su **público objetivo**, a **potenciar sus fortalezas** y a saber aprovechar las **oportunidades** que le ofrece el mercado.

Todo ello lo hará gracias a las **estrategias de Social Media, Marketing de Contenidos y Posicionamiento Web (SEO)**. Acciones como la **optimización** de la presencia en **redes sociales** a través de concursos, sorteos, publicaciones, así como la **creación de un Blog** y un boletín de noticias, y, finalmente la **optimización del SEO** a través de la página web, son algunas de las acciones programadas que ayudarán en la **mejora de la imagen de marca** y en la obtención de un **mayor alcance** a nivel online.

Justificación

A la hora de escoger la organización para la realización de mi proyecto, quería que se tratara de una empresa que conociera y con la que tuviera algún tipo de vínculo. Quería involucrarme en un proyecto más personal, en el que realmente pudiera ayudar a aquellas pequeñas empresas que no disponen de los recursos necesarios, sea en tiempo, formación o dinero, para llevar a cabo estrategias que permitan optimizar sus beneficios.

Tras varias opciones, **Juanitas** fue la elegida para la realización de mi proyecto por varios motivos:

En primer lugar, porque existe un **vínculo emocional** con la empresa debido a una larga relación de amistad con mi familia, concretamente con mi hermana mayor. El hecho de conocer a la persona que hay detrás de una organización, hace que la implicación al proyecto sea mayor porque todo lo que le rodea se vive con más intensidad y se quiere lo mejor para esa persona.

En segundo lugar, a raíz de esta relación, hemos tenido la oportunidad de conocer más de cerca a la empresa y a todos los miembros que la forman, quienes nos han enseñado que la organización apuesta por **valores** tales como la **calidad**, la **dedicación**, la **transparencia** y el **factor humano**, elementos clave para el buen funcionamiento de una empresa.

Juanitas es una **empresa con alma** que dedica sus esfuerzos a la elaboración de productos artesanos de calidad en los que la **excelencia** está representada por los pequeños detalles que marcan la diferencia.

En tercer lugar, he decidido apostar por **Juanitas** ya que, a pesar de tratarse de una **organización pequeña**, el trabajo que realizan abarca un **mercado** relativamente **grande**, ya que, dispone de una tienda física como canal de venta, distribuye sus productos a panaderías y restaurantes de la zona y ofrece servicios de catering para celebraciones, no sólo en la zona del Maresme, sino también en Barcelona, Girona y alrededores, lo que supone un gran mérito debido a los **recursos limitados** que tienen.

Por último, tal y como comentado anteriormente, para darse a conocer la empresa dispone de su propio sitio web y de diferentes perfiles sociales. Sin embargo, tras analizarlos, vemos que **no hay definida ninguna estrategia** que permita atraer al público objetivo, optimizar su alcance y por consecuente sus ventas. Por ese motivo, considero que realizar el caso práctico de **Juanitas** para **desarrollar un proyecto digital** es una **oportunidad** que no se debe desperdiciar.

Objetivo y alcance

El objetivo principal que queremos conseguir con este proyecto es, en primer lugar, **ser capaces de poder analizar la situación** de partida de la empresa, tanto a nivel interno como a nivel externo. A través de este análisis podremos tener una visión completa del mercado, los recursos y la competencia, así como los puntos fuertes y débiles de la propia organización.

En segundo lugar, tendremos que **identificar cuál es el problema** actual de la empresa y **fijar una serie de objetivos** para optimizar los recursos. Estos objetivos se definirán mediante el método *SMART*, que consiste en proponer objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo determinado.

Una vez establecidos los objetivos, el análisis de la empresa nos ayudará a **conocer al público objetivo** a quien nos tenemos que dirigir. Es importante saber identificar sus necesidades e intereses, ya que de ellos dependerá la consecución de los objetivos.

El siguiente paso será poder **identificar las estrategias y acciones de marketing** necesarias para la consecución de los objetivos. Deberemos crear un plan de acciones con un límite temporal de entre 6 y 9 meses, junto con un calendario editorial para el mismo período.

Para poder **medir los resultados** será necesario establecer una serie de indicadores de control. El objetivo del proyecto cumple con el análisis y la comprensión de los resultados obtenidos y el poder de decisión de si las acciones propuestas son favorables para la consecución de los objetivos.

A continuación, proponemos una primera definición de objetivos para el desarrollo del **plan de marketing** de Juanitas, los cuales serán revisados a posteriori acorde con los resultados del análisis de la situación actual de la empresa y siguiendo el método *SMART* mencionado.

Objetivo General: *"Incrementar los beneficios de la empresa provenientes del "online""*

Objetivos Específicos: Aumentar el tráfico web (*Branding-SEO*) / Crear nuevos canales de comunicación y distribución que incrementen la interacción con nuestros clientes (*Leads)* / Incrementar las ventas originadas a través de la consulta del catálogo online (Ventas) / Conseguir la fidelización del cliente aumentando las compras de repetición (Retención-Fidelización).

PRESENTACIÓN

1.1 Breve descripción del negocio

Postres Juanitas es una pequeña empresa creada hace diez años por el gerundense Joan Grimal que se dedica a la elaboración de productos artesanos de panadería y repostería con el objetivo de crear **experiencias únicas y sensoriales** a través de la combinación de sabores, olores, texturas y colores.

Para llevar a cabo la **producción**, la empresa dispone de un **obrador** situado en el interior de la comarca del Maresme, en el municipio de Sant Iscle de Vallalta (Barcelona), donde un equipo humano de tan solo cinco personas elabora los productos, dulces y salados, que más tarde venderán a través de su propia **tienda física**, la cual se encuentra ubicada en el municipio de Arenys de Mar (Barcelona) y que fue abierta en Junio de 2019.

Además de vender sus productos directamente, **Juanitas**, que es como se conoce la marca popularmente, colabora con restaurantes y comercios de la zona ofreciendo sus productos de panadería y repostería. También cuenta con un **servicio de catering** para bodas, bautizos y comuniones.

Asimismo, para darse a conocer, la empresa dispone de su **propia** página web, a través de la cual podemos encontrar información detallada sobre los productos y servicios que se ofrecen.

Por último, a nivel de social media, **Juanitas** tiene creados **perfiles sociales** en las plataformas de *Facebook* e *Instagram*. Sin embargo, su mayor alcance viene dado por el **tradicional boca-oreja.**

Modelo de negocio

A continuación definiremos el modelo de negocio de la empresa utilizando como guía el "*Modelo de negocio Canvas*", creado por *Alexander Osterwalder e Yves Pigneur*.

1.1.1 Segmentos de clientes

Consiste en agrupar a las personas, a quienes vamos a vender los productos y servicios, en función de una serie de características comunes como pueden ser sus necesidades o comportamientos.

El **público objetivo** a quien se dirige **Juanitas** se puede segmentar en dos grandes grupos. Por un lado encontramos a **clientes particulares** compuesto mayoritariamente por mujeres adultas de entre 35 y 65 años que viven en la zona del Maresme, principalmente entre las localidades de Sant Iscle de Vallalta y Arenys de Mar.

Se trata de mujeres con estudios con un poder adquisitivo medio. La mayoría de ellas son madres de familia que valoran la calidad y los ingredientes naturales con los que se elaboran los productos junto con el trato personalizado, por encima de la producción industrial en masa. Este tipo de clientes asocian la compra de los productos con la experiencia de disfrutar de los pequeños placeres de la vida en familia. La compra de los productos de panadería es diaria, sin embargo, los días en los que existe un mayor volumen de ventas del sector de pastelería son los fines de semana, de viernes a domingo coincidiendo con las comidas o cenas familiares.
Por otro lado, **Juanitas** se dirige a otro tipo de *target* compuesto por otras **organizaciones y compañías** que tiene por objetivo incorporar los productos que se ofrecen en su actividad empresarial. Se trata de restaurantes y otro tipo de establecimientos situados en la zona del Ma-

resme, como pueden ser panaderías o pastelerías, que no disponen de obrador propio y a quienes se distribuye y ofrece sus productos y servicios de catering para su posterior comercialización directa con los clientes.

1.1.2 Propuesta de valor

En este apartado detallaremos qué factores se diferencian de la competencia y hacen que los clientes apuesten por la organización.

En la elaboración de sus productos, **Juanitas** destaca por **la calidad, la innovación, el precio y el trato personalizado**. La búsqueda constante de la excelencia a través de la versatilidad y la mejora continua, se ve reflejada en el resultado final de todas sus creaciones, las cuales proporcionan una experiencia única al cliente gracias al conjunto de sabores, texturas, colores y olores del producto.

1.1.3 Canales

A continuación se especificarán los medios a través de los cuales se dará a conocer la propuesta de valor de la empresa al público objetivo, junto con los canales de distribución y comercialización.

Por un lado, **Juanitas** cuenta con **canales propios** como son su **página web, su tienda física** y los **medios sociales** en los que tiene presencia, que son *Facebook* e *Instagram.*

Por otro, estos canales propios los combina con otros **canales externos**, gracias a la distribución de los productos en **comercios y restaurantes** de la zona, y al servicio de catering que ofrece para celebraciones.

Con el fin de **optimizar la difusión** de sus productos y servicios será necesario establecer una **estrategia de marketing online** que consista en mejorar el posicionamiento web y la optimización de las redes sociales, así como la creación de contenidos y el marketing de afiliación, todo ello a través de los canales online.

1.1.4 Relación con los clientes

Actualmente, **Juanitas** no cuenta con ningún tipo de estrategia de marketing online. Sin embargo, una vez definida tal y como se verá en este documento más adelante, se realizarán diferentes acciones, como por ejemplo el envío de *newsletters* como medio de comunicación, que permitirán **ofrecer información personalizada** y que genere **valor añadido** al público objetivo.

También se optimizarán las estrategias de *social media* para **crear *engagement*** con el cliente que permita conocerlo mejor y ofrecerle aquello que necesita con el objetivo de fidelizarlo y crear un vínculo a largo plazo. Durante todo este proceso, se ofrecerá al cliente un trato personalizado y un servicio postventa.

1.1.5 Fuentes de ingreso

Por el momento, la principal fuente de ingresos de **Juanitas** es la **venta directa** de sus productos, ya sea a través de su propia tienda física o del obrador, o bien a través de las pastelerías, panaderías y restaurantes de la zona con los que colabora.

A pesar de tener su propio sitio web, actualmente no cumple con la función de *e-commerce*, de modo que no es posible para los clientes comprar los productos online. La página únicamente se utiliza como exposición o *showroom.*

1.1.6 Recursos clave

Para llevar a cabo la actividad de la empresa, será necesario disponer de los siguientes recursos:

- **Recursos físicos:** A nivel de instalaciones, la empresa cuenta con el obrador y la tienda física; a nivel de equipo, toda la maquinaria necesaria para la elaboración de los productos (neveras, hornos, etc.), así como herramientas y vehículos para el transporte de la mercancía; y, por último, toda la materia prima para la elaboración de los postres duces y salados.
- **Recursos económicos:** Capital propio invertido para la realización de la actividad.
- **Recursos humanos:** Personal dedicado a la elaboración de los productos.
- **Recursos tecnológicos:** Ordenadores y sistema propio de gestión pedidos.

1.1.7 Actividades clave

En este apartado se debe tener en cuenta las actividades y procesos necesarios para la creación de valor de la empresa.

En el caso de **Juanitas** su actividad principal se basa en **elaboración, el diseño y la venta** de productos artesanos de calidad a precios competitivos y con ingredientes naturales y de proximidad.

1.1.8 Socios clave

Se trata de todos los agentes que intervienen en el proceso de elaboración de los productos para hacer posible el buen funcionamiento del modelo de negocio.

Para **Juanitas** sus socios clave son las alianzas estratégicas que tiene con los restaurantes y establecimientos de la zona con los que colabora, además de los proveedores de materia prima y otros materiales necesarios para la comercialización y distribución de sus productos.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Antes de realizar cualquier tipo de acción en una empresa, es esencial conocer cuál es la situación actual del mercado y del entorno en el que se encuentra. Para poder ofrecer una mejora continua a los clientes, es necesario realizar un análisis previo de la propia organización (análisis interno) y de sus principales competidores (análisis externo). Sólo así, será posible detectar los puntos fuertes y débiles de la empresa con el objetivo de mejorar aquellos que no sean tan buenos y aprovechar la oportunidad de mercado que supone una ventaja competitiva respecto al resto de organizaciones del mismo sector.

2.1 Análisis Externo

A continuación se identificará cuáles son los factores externos que influyen en la organización con el objetivo de **detectar las amenazas** que le acechan y **las oportunidades** de mercado que se le presentan para crear una ventaja respecto al resto de competidores.

2.1.1 Análisis del Microentorno

Son todos aquellos agentes o factores que tienen la capacidad de influir directamente en la actividad de la empresa y en los objetivos conseguidos.

<u>Sector</u>

Juanitas es una empresa pequeña que forma parte del sector de pastelería, repostería y panadería.

Según datos publicados por la **Asociación Española de la Industria de Panadería, Bollería y Pastelería** (ASEMAC) en mayo de 2019, el 90% del mercado en España lo abarcan las 32 empresas que forman parte de dicha asociación. Los productos que elaboran siguen el método de **fabricación en masa**, dejando un mercado limitado para aquellas pequeñas empresas como **Juanitas** que elaboran sus productos de manera tradicional y artesanal. Este tipo de producción es ideal para crear grandes cantidades de **forma automatizada**, lo que permite ahorrar en costes y tiempo de producción y, por lo tanto, abaratar los precios de los productos. Sin embargo, es necesaria una alta inversión en maquinaria y en formación de personal.

A nivel de consumo y siguiendo con los datos proporcionados por ASEMAC, en España, la producción total de masas congeladas para pan, bollería y pastelería en el año 2018 fue de casi 970 miles de Kg con una facturación total de 1.357.403 miles de euros.

Tabla 1: Principales datos económicos del sector de masas congeladas en España (2018

Producción	Año 2018
Pan	791.136
Bollería y Pastelería	178.383
Total (miles de Kg.)	**969.519**

Facturación	Año 2018
Pan	855.761
Bollería y Pastelería	501.642
Total (miles de €)	**1.357.403**

Fuente: Elaboración propia (2020)

Estas cifras tan elevadas vienen dadas por un cambio en los hábitos de consumo de la población, quienes buscan productos de calidad media a precios bajos y que sea fácilmente accesible en cualquier supermercado, punto de hostelería o panadería.

Todos estos cambios hacen que para pequeñas empresas como **Juanitas**, con pocos recursos y limitaciones, competir libremente en el sector sea una tarea realmente difícil.

Público objetivo

Tal y como se ha indicado en el modelo de negocio descrito previamente, el público objetivo a quien se dirige **Juanitas** se puede segmentar en dos grandes grupos:

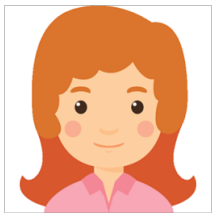
Por un lado, encontramos a **clientes particulares** compuesto mayoritariamente por mujeres adultas de entre 35 y 65 años que viven en la zona del Maresme, principalmente entre las localidades de Sant Iscle de Vallalta, donde la organización tiene su obrador, y Arenys de Mar, donde se encuentra la tienda física.

Se trata de mujeres con estudios con un poder adquisitivo medio. La mayoría de las cuales, son madres de familia que valoran la calidad y el trato personalizado por encima de la producción en masa y los bajos precios, y asocian la compra de cualquier tipo de postre, tanto dulce como salado, con el hecho de disfrutar de los pequeños placeres de la vida en familia.

A continuación se presenta el cliente ideal **o *buyer persona*** de **Juanitas**:

Figura 1: *Buyer persona* de Postres Juanitas

Buyer Persona – Postres Juanitas



Anna Vives
Gestora de proyectos

- **Edad:** 42 Años
- **Sexo:** Mujer
- **Estado civil:** Casada con 2 hijos de 9 y 12 años
- **Lugar de residencia:** Arenys de Mar, Barcelona, España
- **Profesión:** Gestora de proyectos en una empresa de eventos
- **Educación**:
  - Licenciada en Administración y Dirección de Empresas
  - Máster en Project Management
- **Ingresos Anuales:** 30.000€
- **Intereses y estilo de vida:** Deporte, viajes y compra de ropa y complementos. Se preocupa por el medio ambiente y por un estilo de vida sostenible. A nivel de alimentación, busca alimentos ricos en proteínas y bajos en grasa, con ingredientes naturales de calidad. Quiero un estilo de vida saludable para ella y toda su familia.
  Prefiere la compra en tienda por vivir la experiencia, sin embargo, cada vez más se está aficionando a comprar online. Facebook es la red social que más utiliza.

Fuente: Elaboración propia (2020)

Por otro lado, **Juanitas** se dirige a otro tipo de *target* compuesto por **restaurantes y otro tipo de establecimientos** situados en la zona del Maresme, como pueden ser panaderías o pastelerías que no disponen de obrador propio, a quienes distribuye sus productos y ofrece sus servicios de catering para que, posteriormente, los comercialicen directamente con los clientes.

Competencia

Siguiendo con la teoría de *Michael Porter (1979)* existen **5 fuerzas** básicas que determinan el grado de **atractivo y competencia de un sector**, lo que a su vez permite tener una visión lo más completa posible del entorno y la situación en la que se encuentra una empresa.
Estas 5 fuerzas son:

1. *Rivalidad entre empresas*

Analizando la competencia actual en la industria de la pastelería de la zona del Maresme, podríamos decir que los principales competidores de **Juanitas** serían la Pastisseria Sauleda, fundada en Sant Pol de Mar en el año 1968, y la Pastisseria Uño ubicada en el municipio de Mataró, con más de 50 años de experiencia también.
Ambas ofrecen una gran variedad de productos de panadería y pastelería de calidad y servicio de catering, en el caso de Sauleda, sin olvidar la innovación constante y el trato personalizado.

2. *Amenaza hacia los nuevos competidores*

Existen ciertas **barreras de entrada** en el sector de la pastelería que dificultan la entrada de nuevos competidores, como por ejemplo: las **economías de escala**: basadas en la producción a grandes volúmenes para reducir los costes; la **diferenciación de los productos**: es necesario posicionar el producto en el mercado ofreciendo un valor único y diferenciándose de la competencia; la **inversión en capital y la desventaja de costes**: una vez dentro del sector es necesario disponer de recursos financieros que permitan competir en la industria, además de la

dificultad de competir con empresas del sector que tienen una política de precios bastante ajustada; el **acceso a los canales de distribución**: las empresas ya establecidas en el sector disponen de una red de conexiones que les permite comercializar y distribuir sus productos fácilmente, sin embargo, alguien nuevo en el mercado debe crear de cero esta red, lo que puede suponer una desventaja competitiva a nivel de esfuerzo, tiempo y dinero.

3. Amenaza de productos sustitutos

Las empresas competidoras de **Juanitas** ofrecen productos muy similares a nivel de pastelería dulce o salada y bombonería, lo que supone una baja rentabilidad para todos. Sin embargo, **Juanitas** se diferencia a través de la **innovación** y sobretodo los **precios tan competitivos** que ofrece. Para reducir esta amenaza será necesario **crear una estrategia de comunicación** adecuada que refuerce los valores de calidad, innovación y mejora continua por los que se rige la empresa.

4. Poder de negociación de los clientes

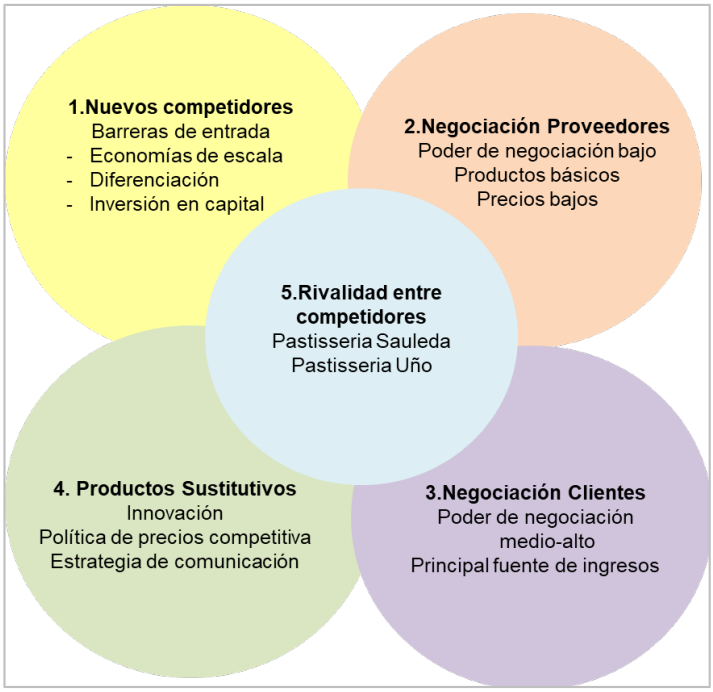
Los consumidores en este tipo de sector tienen un **poder de negociación medio-alto**, ya que de ellos depende la **principal fuente de ingresos** de la empresa. Son clientes que valoran la calidad y el trato personalizado por encima del precio, sin embargo, no hay que subestimarles debido a que si otras empresas del sector ofrecen el mismo tipo de productos artesanos de calidad a un precio más bajo, puede ocasionar posibles pérdidas para la empresa.

5. Poder de negociación de los proveedores

La mayoría de los ingredientes utilizados en el sector de la pastelería y repostería son **productos básicos** que se pueden encontrar fácilmente a **precios bajos** como por ejemplo la harina, el azúcar o el chocolate. Esta situación hace que el **poder de negociación** de los **proveedores de materias** primas sea bastante **limitado.**

Sin embargo, por otro lado, encontramos a los **proveedores de maquinaria**, quienes tienen un **mayor poder de negociación**, debido a la especialización que presentan las máquinas para la elaboración y conservación de los productos.

Figura 2: Representación 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia (2020)

2.1.2 Análisis del Macroentorno

Una vez hecho el análisis del microentorno, es hora de saber cuáles son los factores que afectan o influyen directamente a la empresa, que vienen dados por el entorno general y no se pueden cambiar. Para ello, se realizará un **análisis PEST** *(Factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos).*

Factores Político-Legales

Para conseguir una mayor sostenibilidad del sector, se han implantado desde hace ya tiempo **sistemas de gestión de calidad** como son: la *ISO 14001*, la *ISO 9001* de Gestión de Calidad; *la ISO 22000, BRC o IFS* de Seguridad alimentaria, acorde con la Norma de calidad para los productos de confitería, pastelería, bollería y repostería publicada en el BOE en el año 2010.

Además, en Marzo de 2019 se establece un nuevo marco de colaboración entre la **AECOSAN** *(Agencia Española de Consumo, Seguridad Alimentaria y Nutrición)* y **ASEMAC** *(Asociación Española de la Industria de la Panadería, Bollería y Pastelería),* para que las empresas asociadas a **ASEMAC** desarrollen adecuadamente las medidas acordadas en el **"Plan de colaboración para la mejora de la composición de los alimentos y bebidas y otras medidas 2017-2020".**

Factores Económicos

La **política fiscal** del estado sobre la economía mediante el **gasto público** y los **impuestos**. Una política expansiva aumentará los gastos públicos, aumentando a su vez la demanda agregada y de forma indirecta hará que la renta de muchos particulares se incremente también, de modo que augmentará la capacidad de consumo de los mismos. Del mismo modo, si se disminuyen los impuestos se producirá un aumento de los beneficios de las empresas, y por consiguiente, un aumento de la inversión, lo que provoca un aumento de la producción y del empleo y un aumento del consumo privado al incrementar la renta de los particulares.

La **política monetaria** que viene dada por el control del **Banco Central Europeo (BCE).** Si crecen los **tipos de interés** se encarecerán los préstamos y a las empresas les resultará más caro obtener financiación para llevar a cabo los planes de inversión. Se incentivará el ahorro al ser remunerado mejor y se reducirá el consumo, por lo que la demanda de los productos a las empresas disminuirá y por lo tanto disminuirá el empleo.

La **inflación** de los precios de los bienes y servicios perjudicará a las empresas debido a un aumento de los costes de producción, creando una desventaja competitiva respecto a otros países donde la inflación es menor o inexistente. Además, esta nueva situación creará un entorno de incertidumbre para las empresas quienes tendrán dificultades en su planificación, desconocerán cuanto les costará producir determinados bienes y a cuánto podrán venderlos, así los planes a largo plazo se verán afectados, reduciéndose la inversión.

Factores Sociales

Los **hábitos de consumo** han cambiado y la sociedad actual cada vez se preocupa más por el bienestar. Por un lado, se busca un **estilo de vida saludable**, con alimentos ricos en proteínas y bajos en grasas, de modo que es necesario cambiar el modo de producción incorporando alimentos que contengan grasas vegetales o azúcares naturales.

Por otro lado, es necesaria la transición hacia un **modelo de producción sostenible** con el medio ambiente mediante el uso de procedimientos de cogeneración, a través de los cuales consiguen una mayor eficiencia energética, así como la disminución de emisiones de gases contaminantes.

Además, el consumidor valora cada vez más un **etiquetado detallado** que contenga los ingredientes del producto con el objetivo de conocer lo que está ingiriendo.

Factores Tecnológicos

Los **avances tecnológicos** que se han desarrollado a lo largo de los últimos años favorecen esa transición hacia un modelo de **fabricación sostenible**, ya que gracias a los nuevos materiales, herramientas o procesos utilizados en la elaboración de los productos, se consigue optimizar la **cadena de producción** siendo mucho **más efectiva y menos nociva** para el medio ambiente. Un ejemplo de ello sería la utilización de hornos más potentes que hornean en menos tiempo utilizando una cantidad menor de energía que los hornos convencionales.

Por otro lado, existen otro tipo de factores tecnológicos a nivel de comunicación que también influyen directamente en la situación actual de la organización. Nos referimos a la aparición del llamado ***social media.*** Una nueva era digital a través de la cual la empresa logra comunicarse de manera abierta con los consumidores, aprendiendo de ellos, de sus gustos e intereses, creando un vínculo a largo plazo y fidelizándolos. Todo eso se consigue mediante el uso de las **redes sociales, el *email marketing*** o del propio **sitio web *e-commerce***.

2.2 Análisis Interno

Tal y como se ha hecho en el análisis externo de la empresa, a continuación se expondrán los aspectos clave para el correcto estudio de la situación interna de **Juanitas** de modo que, en su conclusión, podamos extraer cuáles son los **puntos fuertes y los puntos débiles** de la misma.

2.2.1 Misión de la empresa

Ofrecer productos artesanos de repostería y panadería de calidad con el objetivo de crear experiencias únicas y sensoriales para los clientes a través de la combinación de sabores, olores, texturas y colores. Todo ello sin olvidar la innovación y la mejora continua.

2.2.2 Visión de la empresa

Llegar a ser una cadena de pastelería reconocida en el mercado por sus productos de alta calidad y de proximidad en los que la innovación y la excelencia están presentes para adaptarse a las necesidades de los clientes y de las nuevas tendencias gastronómicas.

2.2.3 Estrategia corporativa

Buscar **especializarse y diferenciarse** de la competencia apostando por valores tales como la calidad, la dedicación, la transparencia y el factor humano con el objetivo de darse a conocer y crear una cuota de mercado y una cartera de clientes fija que permitirán la expansión de la empresa a nivel nacional a largo plazo.

En referencia a la **dimensión vertical**, tanto la producción como la distribución de los productos se harán de manera interna, sin hacer ningún tipo de subcontratación o externalización.

En cuanto a la **dimensión horizontal**, será necesario crear diferentes secciones o departamentos cada uno de ellos encargado de un proceso específico de la fabricación de los productos: producción, comercialización y distribución.

2.2.4 Estrategia competitiva

Estos son los dos factores por los que **Juanitas** apostará para diferenciarse de la competencia:

Liderazgo en costes mediante una estrategia de precios basada en el establecimiento de precios fijos medio-bajos para aquellos productos similares donde existe una fuerte competencia; precios un poco más altos para aquellos productos de calidad superior; precios con descuentos por debajo de los de la competencia en el caso de una demanda global ampliable; o precios muy bajos para aquellos productos nuevos que incorporamos al mercado.

Diferenciación del producto a través de la inversión en investigación y desarrollo. A nivel digital, se trabajará la imagen de la marca para crear notoriedad ofreciendo productos personalizados, con valor añadido. Para atraer al público objetivo se utilizarán las promociones y descuentos, fomentando su participación y creando un vínculo con la comunidad con el fin de fidelizarlo a largo plazo.

2.2.5 Estrategia funcional

A continuación se definirá una estrategia para cada una de las áreas funcionales o departamento de la empresa:

- **Estrategia de producción:** Incorporación de nuevas tecnologías que ayuden a automatizar algunas de las fases del proceso de producción de los productos y que contribuyan a la economía sostenible.

  Además, con el objetivo de mejorar la situación laboral del país, se procurará trabajar siempre con proveedores locales que cumplan con los requisitos de la agricultura ecológica.

- **Estrategia comercial:** Optimización de los canales de comunicación digital y distribución *social media*, inversión en publicidad, creación de contenidos personalizados que generen valor añadido, etc.

- **Estrategia financiera:** Potenciar la autofinanciación para conseguir una mayor estabilidad financiera, haciendo un control exhaustivo de costes que permita optimizar los procesos de producción que más gastan para conseguir un mayor margen de beneficio.

- **Estrategia de I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación):** Planificar acciones relacionadas con la introducción de nuevas técnicas de desarrollo dirigidas a la mejora de su eficiencia: nuevas técnicas de dirección y gestión empresarial, nuevas técnicas de motivación de los trabajadores, nuevas técnicas de producción, etc.

- **Estrategia de recursos humanos:** Realizar acciones dirigidas a la captación (selección y reclutamiento de personal), desarrollo (formación y adoctrinamiento) y motivación (implicación en el proyecto empresarial) de los recursos humanos con el objetivo de mejorar la productividad.

2.2.6 Propuesta de valor

En la elaboración de sus productos, **Juanitas** apuesta por la **calidad, la innovación, el precio y el trato personalizado.** La búsqueda constante de la excelencia a través de la versatilidad y de la mejora continua, se ve reflejada en el resultado final de todas sus creaciones.

El público objetivo de **Juanitas** valora la producción artesanal por encima de la producción industrial o en masa. Aprecia la dedicación y el esfuerzo y quiere sentirse especial sin formar parte de la multitud. Esto **Juanitas** lo consigue gracias al tipo de **productos personalizados** que ofrece, los cuales se adaptan perfectamente a las necesidades de los consumidores.

El hecho de disponer de una tienda física gestionada por **personal cualificado**, hace que las expectativas de los clientes sean acorde a los productos que se ofrecen y que pueden visualizar en la tienda y, de esta manera, se crea un vínculo mucho más fuerte, gracias a la **experiencia única** que se le ofrece.

A nivel general, uno de los inconvenientes con los que se puede encontrar el cliente es que para obtener los productos se tiene que dirigir expresamente al obrador o a la tienda física, ya que el sitio web no ofrece la posibilidad de comprar online.

2.2.7 Reputación digital

Actualmente **Juanitas** dispone de su **propia página web**, http://www.postresjuanitas.com/, como canal de comunicación a través de la cual ofrece información sobre el gran abanico de productos, tanto dulces como salados, y servicios que ofrece. Además, dispone de información de contacto vía correo o teléfono para que cualquiera que visite la página pueda realizar sus encargos o bien cualquier otra consulta que tenga.

Tal y como mencionado en el punto anterior, uno de los inconvenientes con los que se encuentra el cliente es que la página web, por el momento, **no es un *e-commerce***, de modo que el usuario que la visite únicamente podrá consultar información y no podrá realizar ninguna compra. Esta situación resulta un hándicap para el cliente que no sea de la zona, ya que se encuentra limitado a la hora de adquirir los productos. En su defecto, tendrá que dirigirse al obrador o a la tienda física para poder comprarlos.

Por otro lado, para llegar al público objetivo, **Juanitas** cuenta con perfiles sociales creados a través de la plataforma de ***Facebook*** con un total de 700 seguidores (ver perfil), e ***Instagram*** con 485 (ver perfil). A través de ellos crea publicaciones sobre noticias, promociones, ofertas, etc. con el objetivo de informar a sus seguidores y atraerlos.

A pesar de las acciones que lleva a cabo, el resultado que recibe de estas dos **redes sociales** no es el esperado ya que existen ciertas **deficiencias** en la gestión de ambas. El nivel de publicaciones es muy bajo y los contenidos no son los adecuados para generar el *engagement* necesario para que el público objetivo interactúe con la empresa. Será necesario crear un calendario editorial en el que periódicamente se publiquen noticias de interés, promociones, concursos y sorteos, etc.

2.2.8 Situación digital interna

❖ **Web**

Como comentado en el punto anterior, **Juanitas** cuenta con su propia página web a través de la cual ofrece información sobre el gran abanico de productos, tanto dulces como salados, y servicios que dispone. No se trata de un *e-commerce,* de modo que los usuarios que la visitan únicamente pueden consultar información y no pueden realizar ningún tipo de transacción.

Más adelante veremos cuáles son los factores del sitio web que hacen que la página no ofrezca la usabilidad adecuada para una navegación cómoda y satisfactoria, además de no estar optimizada a nivel de posicionamiento para buscadores

❖ **Blog**

Juanitas no dispone de ningún blog. Sin embargo, sería interesante incorporarlo como nuevo canal de comunicación a través de la estrategia de marketing. En él, el usuario podría encontrar contenidos relevantes que generasen valor añadido para el público objetivo, con el fin de atraerlo, crear un vínculo a largo plazo, que realice transacciones y que sea fiel a la empresa, recomendando los productos a otros usuarios.

El Blog, además, serviría para crear una estrategia de construcción de enlaces *linkbuilding* y *linkbating* con otras empresas del sector que permitan generar un mayor alcance.

❖ **SEO *(Search Engine Optimization)***

Los primeros pasos que deberemos dar para conocer el estado del SEO del sitio web pasan por analizar qué elementos del SEO *on-page* y *off-page* ya se han aplicado, y ver si se han implementado correctamente.

En primer lugar y analizando el **SEO *on-page***, nos referiremos a la elección del **dominio** *"postresjuanitas.com*". Anteriormente se recomendaba la inclusión de las palabras clave en el nombre del dominio. Sin embargo, actualmente es una práctica innecesaria ya que los buscadores

referencian desde los contenidos de cada página. En el caso que nos ocupa, se utiliza *"postresjuanitas.com*", siguiendo una estrategia de marca en dominio. Utiliza una denominación que es coherente con la actividad y se relaciona con los contenidos del sitio web (elaboración de postres artesanos dulces y salados).

El siguiente elemento que analizamos sería el ***hosting***, o alojamiento de la página web. En un análisis de la IP, se puede observar que el *hosting* está en Portugal y su ISP es piensasolutions.com. El sitio hace uso del protocolo http.

En cuanto a la **arquitectura del sitio**, está redactado únicamente en catalán y sigue la siguiente jerarquía con varias secciones diferenciadas:

- Inici > Landing page que recoge todas las demás secciones
- Dolç/Salats/Novetats/Contacte > parte corporativa/producto de *"postresjuanitas.com"*

Si evaluamos la **usabilidad y diseño** de la página veremos que el diseño está separado de los contenidos a través de archivos "css" enlazados, sin embargo no presenta los elementos recomendados de "encabezado/navegación/contenidos/pie".

Si revisamos la usabilidad, en cuanto a la navegación el menú es claro y está presente en la parte superior de la web, sin embargo cuando hacemos desplazamiento hacia abajo desaparece, debiendo volver a la parte superior para poder utilizarlo de nuevo.

El sitio está **adaptado a móviles**, utilizándose un diseño *responsive* según la herramienta de *"Prueba de optimización para móviles"* de Google.

Revisando el trabajo SEO que se ha realizado en la elaboración de los contenidos, debemos diferenciar lo que sería la página principal del resto de páginas, ya que todas no tienen la misma relevancia. Para hacer el análisis hemos usado la aplicación *screaming frog* que nos permite de una forma rápida revisar las páginas web, su etiquetado y contenidos.

Tabla 2. Ficha resumen elementos SEO *"postresjuanitas.com"*

Elementos SEO	**Página principal**
Etiquetado HTML	
Title	No
Description	No
H1	No
H2-H6	No
Hreflang	No
URL amigable	Sí
Enlaces Internos	Sí
Enlaces Externos	Redes Sociales
Optimización de contenidos	
Palabras clave	No
Posición: título/primer párrafo	No
Media	
➢ **Imágenes**	Sí
➢ **Nombre SEO**	No
➢ **Alt**	No
➢ **Descripción**	No
➢ **Optimizadas**	No

Fuente: Elaboración propia (2020)

En referencia al ***SEO off-page***, no se ha observado el ejercicio de ningún tipo de actuación, más allá de la publicación de contenidos en redes sociales y su enlace a la página correspondiente, sin observarse una estrategia en la misma.

❖ E-mail marketing

Juanitas no desarrolla ningún tipo de estrategia para atraer a su público objetivo a través del marketing de correo electrónico, como por ejemplo podría ser el envío de *newsletters.* Tampoco invierte en publicidad.

❖ Analítica web

La empresa no dispone de una cuenta de *Google Analytics*, por lo que, actualmente, no es posible conocer ni recopilar datos como el número de visitantes web, el porcentaje de rebote o cuáles son las páginas más visitadas.

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DIGITAL DEL A EMPRESA: DAFO

Una vez llevado a cabo el análisis interno y externo de la empresa, es importante plasmar de manera visual, clara y concisa cuales son los principales puntos a tener en cuenta a nivel de fortalezas y debilidades y amenazas y oportunidades que afecten a la organización.

Para ello, a continuación se presenta la **Matriz DAFO de Juanitas**:

Tabla 3. Matriz DAFO "postresjuanitas.com"

DEBILIDADES	AMENAZAS
- Crecimiento limitado debido a la autofinanciación - Pérdida de competitividad por falta de estrategia comercial. - Baja notoriedad de marca, falta de posicionamiento web y optimización de *social media*. - Personal limitado - Costes de alquiler de obrador y tienda física elevados - Ubicación geográfica	- Competidores fuertes y consolidados en el sector de la pastelería - Existencia de economías de escala - Cambios de hábitos en el consumo de los clientes por opciones más saludables, bajas en grasas y azúcares
FORTALEZAS	**OPORTUNIDADES**
- Alta calidad en la elaboración de sus productos - Diferenciación y gran variedad de productos a través de la innovación y mejora continua. - Competitividad en precios - Atención personalizada - Base consolidada de clientes	- Oportunidad de innovar en la elaboración de productos más saludables "*healthy food"* (sin azúcares añadidos, elaborados con edulcorantes naturales, sin gluten, etc.) - Uso de las redes sociales para generar un mayor alcance

Fuente: Elaboración propia (2020)

A continuación analizaremos los elementos destacados en la matriz DAFO y extraeremos las principales conclusiones:

A nivel interno destacamos:

❖ Debilidades

Crecimiento limitado debido a la autofinanciación: Siguiendo con su estrategia financiera, **Juanitas** potencia la autofinanciación para tener una mejor situación de estabilidad económica, sin embargo, esto puede convertirse en una debilidad en el momento en que los beneficios obtenidos no sean los esperados. Este hecho no depende únicamente de la situación interna de la empresa, sino que puede estar fuera del propio control al venir dado por la situación externa del mercado.

Pérdida de competitividad por falta de estrategia comercial: El hecho de no disponer de una estrategia comercial ni un plan de marketing efectivo, hace que resulte complicado tomar acciones enfocadas en la persecución de los objetivos. Algunos de los factores que pueden ocasionar esta pérdida son:

- Falta de posicionamiento web y optimización del *social media* para atraer *leads* y generar ventas.
- Los canales de comunicación y distribución son limitados, de modo que el alcance hacia el público objetivo es muy bajo.
- Inexistencia del marketing de contenidos.

Personal limitado: Los trabajadores de la organización están motivados, sin embargo, existe tal volumen de trabajo que la carga personal es demasiado elevada. Sería necesario ampliar la plantilla, aunque esto suponga un aumento de los costes, ya que con más trabajadores se podrá optimizar los tiempos de elaboración de los productos, se podrá incrementar el volumen de producción y esto se verá reflejado en un mayor alcance.

Costes de alquiler de obrador y tienda física elevados: Al no disponer de establecimientos de propiedad, **Juanitas** debe pagar un alquiler tanto por el obrador como por la tienda física. El precio del alquiler viene dado por la demanda del mercado, por lo que se trata de un factor fuera de su control.

Ubicación geográfica: Juanitas no dispone de comercio online, pero sí de tienda física. El inconveniente es que ésta se encuentra ubicada en Arenys de Mar (Barcelona), de modo que todo aquel cliente particular que quiera adquirir productos de **Juanitas** y que no viva en el municipio, deberá desplazarse expresamente para poder adquirirlos.

❖ Fortalezas

Alta calidad en la elaboración de sus productos: La calidad de sus productos es el punto clave de la propuesta de valor de la empresa.

Diferenciación y gran variedad de productos a través de la innovación y mejora continua: **Juanitas** ofrece a sus clientes una amplio abanico de productos, ya sean dulces o salados, pasteles o repostería. Además de su formación y experiencia, busca la excelencia en sus productos a través de la innovación y mejora continua, hecho que se ve reflejado en el resultado de sus creaciones y en los pequeños detalles que le acompañan.

Competitividad en precios: A pesar de ofrecer productos de alta calidad elaborados con ingredientes naturales y de proximidad, **Juanitas** destaca por ofrecer una política de precios muy competitiva respecto a otros establecimientos del mismo sector.

Atención personalizada: Al tratarse de una pequeña empresa ubicada en un municipio con pocos habitantes, hace que el trato y la atención hacia sus clientes sea personalizado y lo más cercano posible, de modo que se crea un vínculo emocional que repercute en la relación a largo plazo.

Base consolidada de clientes: Juanitas tiene la suerte de contar con una buena base de clientes, tanto aquellos particulares como aquellos establecimientos quienes comercializan y distribuyen sus productos. Todos ellos los ha ido adquiriendo a lo largo de los años

mayoritariamente gracias a la buena reputación de la marca y la recomendación a través de la boca-oreja.

A nivel externo destacamos:

❖ Amenazas

Competidores fuertes y consolidados en el sector de la pastelería: Para **Juanitas**, dos de sus principales competidores son Pastisseria Sauleda en Sant Pol de Mar y la Pastisseria Uño de Mataró. Ambos tienen años de experiencia en el sector y ofrecen una gran variedad de productos y servicios de gran calidad. Su reputación y nivel de actividad en la zona es muy buena y ampliamente conocida, sin embargo, los precios que ofrecen son elevados, por lo que no son tan competitivos.

Existencia de economías de escala: Se trata de una de las barreras de entrada al mercado, ya que la producción en masa ayuda a reducir los costes de fabricación, de modo que para una empresa pequeña, con poco capital donde los niveles de producción no son tan elevados, los costes que generan la elaboración de los productos son mucho más elevados, por lo que resulta complicado competir a nivel general en este ámbito.

Cambios de hábitos en el consumo de los clientes: Como comentábamos antes, la sociedad actual está mucho más concienciada por llevar un estilo de vida más saludable que consiste en hacer deporte e ingerir alimentos bajos en grasas y azúcares. Este nuevo hábito de consumo puede suponer una amenaza al fracaso si no se sabe adaptar a la nueva situación.

❖ Oportunidades

Oportunidad de innovar en la elaboración de productos más sanos: Este nuevo estilo de vida da la oportunidad a la empresa de crear nuevos productos elaborados con edulcorantes naturales como puede ser el jugo natural de la fruta, con harinas diferentes (integral, de espelta, de maíz, etc) o bien productos sin gluten para aquellas personas que son intolerantes.

Uso de redes sociales para lograr un mayor alcance: Desarrollar una buena estrategia de comunicación a través de las redes sociales permite llegar al público objetivo con mayor facilidad y atraerlo para que quiera formar parte de la comunidad. Mediante concursos, publicaciones con contenido atractivo o sorteos podemos interactuar con los seguidores para conocer mejor sus necesidades y compartir experiencias, con el objetivo de fidelizarlos a largo plazo.

Observaciones

Una vez definidos cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa a nivel interno y aquellas amenazas que se presentan y las oportunidades que puede obtener del mercado, podemos extraer las siguientes conclusiones de la organización:

1. **Juanitas** ofrece **productos artesanos de calidad** elaborados con ingredientes naturales y de proximidad a **precios muy competitivos**.

2. La **innovación y la mejora continua** son los pilares de su trabajo.

3. La **diversificación** de productos **y el trato personalizado** son elementos principales que forman parte de su **propuesta de valor.**

4. Se trata de una empresa pequeña con **personal limitado** basada en la **autofinanciación**.

5. A diferencia de sus principales competidores, no sigue ningún tipo de **estrategia comercial** ni plan de marketing digital lo que le genera una **desventaja competitiva.**

6. **A nivel digital**, dispone de su propia página web y tiene perfiles creados en varias plataformas sociales. Sin embargo, la empresa presenta una **baja notoriedad de marca** debido a la **inexistencia de:**

   - Posicionamiento en buscadores **SEO**
   - Presencia y **optimización de redes sociales**
   - ***Inbound marketing*:** técnicas de marketing no intrusivas para el cliente que tienen por objetivo atraerlo hacia nosotros y acompañarlo durante todo el proceso de compra de un producto (*lead,* venta, servicio postventa, fidelización).
   - **Nuevos canales de difusión**: *email marketing,* Blog, etc.
   - **Nuevos canales de venta:** transformación del sitio web en un *e-commerce*

OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL

Tras la realización del análisis de la situación digital de la empresa, es el momento de definir una serie de **objetivos** necesarios para **optimizar la actividad empresarial**, esto es, **potenciar los puntos fuertes** de la organización, **mejorar los puntos débiles**, **buscar alternativas para las amenazas** que se presentan y **aprovechar las oportunidades** que ofrece el mercado para **crear una ventaja competitiva** respecto al resto de competidores y **valor añadido** hacia los consumidores.

Para establecer los objetivos utilizaremos el **método *SMART***, que consiste en proponer objetivos *específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo determinado*.

Para el desarrollo del **plan de marketing** de **Juanitas** definiremos un objetivo general y cuatro objetivos específicos que consistirán en:

❖ Objetivo General

"*Crear una imagen competitiva, haciendo que la marca sea reconocida y considerada por los consumidores no sólo a nivel local, sino a nivel comarcal."*

Uno de los principales problemas de la empresa es la **baja notoriedad** que presenta a nivel digital, lo que conlleva a que todo el esfuerzo realizado no se vea 100% reflejado en los beneficios totales que podría obtener si tuviera un mayor alcance.

Con este objetivo, lo que se pretende a nivel global es **mejorar la imagen** de marca, **crear presencia** entre los consumidores, **forjar las relaciones** existentes y **ampliar su base de datos** hacia nuevos clientes.

Idealmente, cuanto mayor sea el alcance que pueda obtener la empresa, mejor. Sin embargo, debemos fijar **objetivos claros, concisos**, que sean **realizables y coherentes**, motivo por el cual, en un primer momento, se posicionará la marca a nivel comarcal. Si posteriormente los resultados obtenidos de las estrategias que se han llevado a cabo son favorables, en un segundo tiempo, se puede valorar la posibilidad de ampliar las acciones para obtener un alcance a un mayor nivel.

Una vez establecido el objetivo general, a continuación se definirán los **objetivos específicos** de marketing digital en función de lo que se pretenda conseguir a nivel de *Branding, SEO, captación de leads y fidelización de clientes*.

❖ Objetivos Específicos

Antes de nada es necesario mencionar que **Juanitas** no dispone de una cuenta en *Google Analytics*, de modo que, a nivel de estadística, no es posible conocer cuál es la situación actual de la empresa sobre el número de visitantes en la web, porcentaje de rebote, tiempo de navegación u otros datos de interés.

Por ese motivo, se fijarán los objetivos específicos a partir de aquella información de la que sí podemos disponer.

❖ Objetivo nº 1

"Incrementar un 10% el número de seguidores tanto en Facebook como en Instagram en los próximos 6 meses".

Actualmente **Juanitas** cuenta con un total de 700 seguidores en su cuenta de ***Facebook*** (ver perfil) y de 485 en su perfil de ***Instagram*** (ver perfil).

Tal y como comentado en el punto anterior, para mejorar la baja notoriedad que presenta la marca, será necesario crear una estrategia a nivel de *Branding, SEO y captación de leads* a través de las redes sociales con diferentes acciones que permitan incrementar la base de datos de clientes.

❖ Objetivo nº 2

"*Crear nuevos canales de comunicación y distribución que incrementen la interacción con los clientes en los próximos 6 meses".*

Siguiendo con el objetivo principal de crear una imagen competitiva de la empresa, es necesario difundir **quién es, qué hace y cómo lo hace** para conseguir atraer al público objetivo. Para lograrlo deberemos crear nuevos canales de comunicación, ya que actualmente sólo cuenta con su perfil en las redes sociales anteriormente descritas.

La estrategia que seguiremos para llevar a cabo este objetivo repercutirá a nivel de *SEO* gracias a la creación de nuevos enlaces y a nivel de *captación de leads*.

❖ Objetivo 3

"Incrementar el número de visitantes a la web gracias a las mejoras en usabilidad y diseño en los próximos 9 meses".

Juanitas cuenta con su propio **sitio web** como canal de comunicación, sin embargo, tras un primer análisis hemos visto que dicha web **no se encuentra adaptada** para una navegación satisfactoria por parte de los clientes, lo que repercute en que el volumen de tráfico recibido bajo.

Con estas **mejoras en usabilidad y diseño** se pretende **atraer al público objetivo**, generando un **mayor alcance**. El incremento del tráfico web se verá reflejado en el número de transacciones, ya sea incremento de seguidores, ventas, etc.
Las acciones que se llevarán a cabo en esta estrategia repercutirán a nivel de *Branding, SEO, captación de leads y fidelización de clientes*.

ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL

Una vez definidos los objetivos específicos, a continuación, se establecen diferentes estrategias de marketing digital para conseguir la realización de dichos objetivos a través de una serie de acciones concretas.

5.1 Estrategia de Social Media

Para el #**Objetivo nº 1#** "*Incrementar un 10% el número de seguidores tanto en Facebook como en Instagram en los próximos 6 meses",* seguiremos una **estrategia de social media** a través de medios propios como son las redes sociales.

Esta estrategia se basa en cuatro puntos esenciales:

1. **Creación y aportación de contenidos** únicos y relevantes que atraigan al público objetivo y le den un valor añadido. Gracias a los contenidos dinámicos, como pueden ser **vídeos, infografías, audio**, etc. se conseguirá captar la atención de los usuarios y generarles el *engagement* necesario para que se sientan que forman parte de la comunidad y quieran estar conectados con las últimas noticias de la organización.

2. **Fomentar la participación e interacción** de los miembros de la comunidad, con el objetivo de compartir experiencias y recomendaciones que ayuden a conocer mejor al público objetivo. La **escucha activa** es fundamental en esta estrategia, ya que permite conectar e interactuar con el público, llegando a influir en su empoderamiento.

3. **Captación de nuevos miembros** gracias a la creación de vínculos de afinidad entre los individuos de la comunidad. Compartir experiencias genera **lazos de confianza**, los cuales, a través de la difusión, ayudan a obtener un mayor alcance.

4. **Fidelización a largo plazo** de los usuarios. Es mucho más rentable conservar a un cliente que captar a uno nuevo, por lo que se deberá prestar especial atención al **marketing de relaciones**, con el objetivo de satisfacer al cliente y crear un vínculo a largo plazo.

Las **acciones** que se proponen para llevar a cabo esta estrategia de social media en redes sociales serán la **publicación de sorteos, promociones y programas de fidelización**.

A continuación, se propone un ejemplo del tipo de publicaciones que se podrían hacer a través de los perfiles actuales de *Facebook e Instagram*, junto con el programa de fidelización por puntos:

Figura 3: Ejemplo de publicación para *Instagram*

Fuente: Elaboración propia (2020)

¿Cuáles son tus imprescindibles para que la mesa de Navidad sea perfecta? 🎄🎅❄️
¡Compártelos con nosotros y **participa en el sorteo** de un **lote de productos Juanitas** para que endulces tu mesa! Anunciaremos al **ganador el próximo 21 de Diciembre**
*#postres**Juanitas** #navidad #dulce #sorteo #mesanavideña #decoracionnavidad #postres #turron*

Con este tipo de acción lo que se pretende es **crear *engagement*** entre los miembros de la comunidad, con el objetivo de **fomentar la participación e interacción**. De esta manera, se consigue captar la atención del usuario y se genera un vínculo con él.

Figura 4: Ejemplo de publicación para *Instagram*

Fuente: Elaboración propia (2020)

Este tipo de publicaciones sirven para **captar la atención del público** e incrementar la base de datos, ya que para poder disfrutar de la oferta, el usuario debe invitar a un nuevo miembro a la comunidad. De esta manera se logra **obtener un mayor alcance**, captar *leads* que conozcan el producto de la marca y que se pueden convertir posteriormente en posibles ventas y en clientes fidelizados que sean promotores de los productos y servicios que la organización ofrece.

Siguiendo con el objetivo de incrementar la comunidad online a través de las redes sociales, se propone crear **programas de fidelización** que permitan atraer a los clientes, crear un vínculo con ellos y fidelizarlos.

"My Juanitas Rewards" es un programa de fidelización que permite a los clientes obtener promociones, ofertas y regalos a cambio de sus compras e interacciones con la marca, mediante un sistema de puntos.

Para poder beneficiarse del programa de fidelización, el cliente deberá registrarse online (nombre, apellidos, e-mail, teléfono y fecha de nacimiento). Una vez tenga creada su cuenta, se le asignarán un número de puntos en función de las acciones realizadas (puntos por Euro (€) de compra, invita a un amig@ a unirse a la comunidad online, comparte opiniones y experiencias sobre los productos, etc.), que, posteriormente, podrá intercambiar por productos **Juanitas**. Para poder traquear los puntos, será imprescindible que la dirección de correo utilizada sea la misma en todas las cuentas.

Figura 5: Ejemplo de programa de fidelización

Fuente: Elaboración propia (2020)

Los medios sociales elegidos para llevar a cabo esta acción son *Facebook, Instagram* y la propia tienda física.

5.2 Estrategia de Marketing de Contenidos

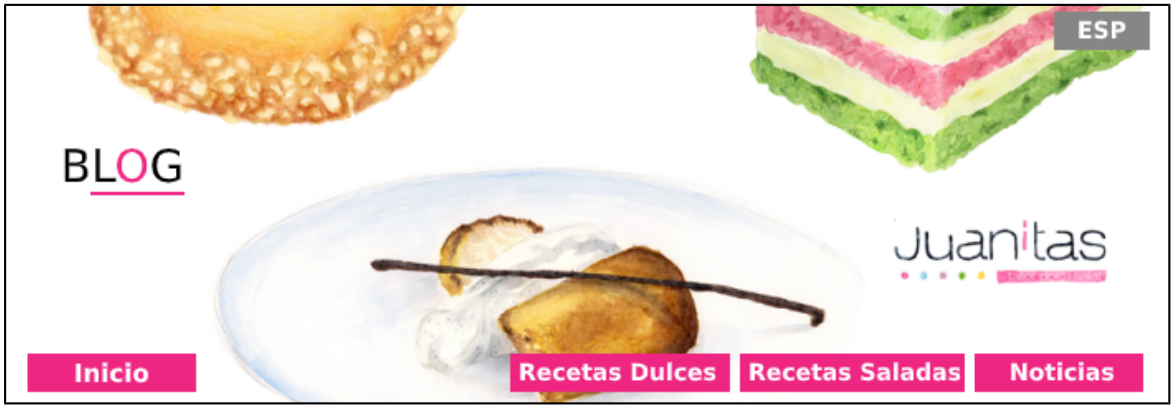
Para el #**Objetivo nº 2#** "*Crear nuevos canales de comunicación y distribución que incrementen la interacción con los clientes en los próximos 6 meses",* se propone seguir una **estrategia de marketing de contenidos** a través de medios propios y medios de pago.

Esta estrategia se basa en la creación y distribución de **contenido relevante y de valor** con el fin de atraer al público y generar un vínculo con él a través del *engagement.* Se caracteriza por:

- El uso de **canales digitales** como medio de distribución: correo electrónico o boletín de noticias.
- **Ofrecer información** al usuario que le aporte valor, de modo que cuando necesite ese producto, sea el cliente quien se dirija a la empresa y no al revés, que la empresa tenga que ir detrás del cliente.
- Ser un **canal bidireccional** que permite intercambiar y compartir información entre empresa y cliente.
- Ofrecer **contenido personalizado**, ya que se dirige hacia un público más pequeño y específico, al que se le habla directamente y se le da una razón para interactuar con la empresa, con el fin de obtener su confianza.
- Ofrecer al cliente **contenido dinámico**, que sea gracioso, llamativo, interesante y que se permita compartir.

Algunas de las **acciones** que se proponen para desarrollar este tipo de estrategia que cumpla con el objetivo son la **creación de un Blog** o el **envío de *newsletters***.

Figura 6: Propuesta de contenidos para el Blog de Juanitas



Fuente: Elaboración propia (2020)

Lo que se pretende con este Blog es crear **contenido relevant**e para los usuarios con el objetivo de **fomentar la interacción** y que compartan sus opiniones con la empresa y con el resto de usuarios de la comunidad.

Además, el Blog ayuda a construir una **reputación de marca** como experto en el sector y a destacar de la competencia, así como a **fomentar la relación** con los clientes, **posicionar** a la empresa en los buscadores y **aumentar su visibilidad**.

Una posible propuesta sería crear diferentes secciones con recetas de postre dulces, saladas y noticias de interés de la propia organización. De esta manera se crea una imagen mucho más personal y cercana hacia el público y se consigue mejorar el posicionamiento SEO a través de la **creación de enlaces** de interés (*linkbuilding y linkbating),* tanto directos e internos, como los que provienen de otros sitios web o páginas similares.

5.3 Estrategia de Posicionamiento SEO

Finalmente, para el #**Objetivo nº 3#:** "*Incrementar el número de visitantes a la web gracias a las mejoras en usabilidad y diseño en los próximos 9 meses",* seguiremos una **estrategia de posicionamiento SEO**, junto con la combinación de la **optimización de contenidos y RRSS**.

Para mejorar la usabilidad web y en consecuencia el aumento de visitas, existen infinitas acciones a nivel de SEO, sin embargo, a continuación se proponen las mejoras consideradas más relevantes para el caso de estudio:

❖ Estudio de palabras clave

El estudio de palabras clave o *keywords* es esencial a la hora de posicionar la página web de una empresa, ya que permite al público objetivo encontrar información de valor acorde a sus intereses y consultas de manera rápida y efectiva. Si lo que queremos es llegar al público objetivo, es esencial conocer cómo buscan a través de Internet.

Para ello, se podrá hacer uso de herramientas como *Google Analytics*, *Google Search Console o SEMRush.* Antes sin embargo, será necesario crear una cuenta para poder sacar fruto a todas estas herramientas.

❖ Arquitectura del sitio

A nivel de **estructura**, **Juanitas** presenta una **jerarquía plana**, es decir con pocos niveles, dividida por la página de inicio o *home page* y las diferentes secciones o páginas de destino. Éstas últimas incluyen información sobre los productos en función de la categoría a la que pertenezcan.
Estas categorías se dividen en cuatro secciones diferentes: "Dulce / Salado / Novedades / Contacto". Mientras que las dos primeras presentan una gran variedad de contenido a nivel de productos en formato fotografía, las otras dos carecen de relevancia, ya que no disponen de contenido o bien, el contenido que se ofrece es pobre y poco atractivo.

Con el fin de mejorar la navegación por el sitio web, se propone crear una **nueva estructura** que contenga **encabezado**, donde se establezca el menú principal de navegación visible en todas las páginas, la imagen principal y el buscador web, **cuerpo** con contenido original y dinámico (textos, vídeos, infografías, etc.) que enlace a otras secciones del sitio web y **pie de página** o *footer* con un listado de todos los contenidos, datos de contacto, mapa del sitio y los botones sociales de *Facebook, Instagram y Blog*.

Figura 7: Propuesta de encabezado para el sitio web

Fuente: Elaboración propia (2020)

Figura 8: Propuesta de *footer* para el sitio web

Fuente: Elaboración propia (2020)

Por otro lado, para facilitar la navegación del usuario entre las diferentes páginas o secciones del sitio web, se incluirán los llamados ***breadcrumbs*** o migas de pan, en la cabecera debajo del título de cada página, que muestran la ruta y nivel en el que se encuentra en todo momento.

"Inicio > Postres Salados > Canapés"

Por último, el **idioma** actual del sitio web es el catalán. Sin embargo, si el objetivo es de conseguir un mayor alcance, será estrictamente necesario traducirlo, en un primer momento, al castellano, debido a que el idioma del público objetivo es tanto uno como otro. En un segundo momento, se puede valorar la posibilidad de traducir el sitio web en otro idioma, que seía el inglés, para todas aquellas personas residentes en la comarca quienes su idioma materno sean diferentes del catalán o castellano. De esta manera, el alcance que se puede obtener es mucho mayor.

❖ Contenidos

Si el fin que se persigue es atraer al público objetivo, los contenidos que se le ofrezcan tienen que ser **atractivos, únicos y originales**.
Además, será necesario que los textos contengan **palabras clave** de manera lógica y que todos cuenten con el uso de **etiquetas y metaetiquetas** de título y descripción (<h1>…<h6>).
A nivel de **imágenes**, es imprescindible que todas ellas estén optimizadas e incluyan el nombre de la imagen y un texto *"alt"* que las describa. Las imágenes deben tener nombres significativos, y contener palabras clave acordes a su contenido.

En cuanto a los enlaces, en el contenido de un sitio web se incluyen enlaces externos e internos. La autoridad o popularidad de una página web se distribuye entre todos los enlaces salientes de la misma. Por ello, es importante apostar por la creación de ***linkbuilding*** que consiste en conseguir enlaces entrantes mediante alta en directorios o peticiones a otros administradores de webs, y ***linkbaiting*** que tiene por objetivo obtener enlaces entrantes sin solicitarlos directamente, ofreciendo contenidos de calidad y motivando a otros blogueros, administradores de webs y usuarios de redes sociales a que mencionen o enlacen el sitio web.

❖ Redes Sociales

Tal y como se ha comentado en puntos anteriores, se establecerá una **estrategia *SEO off-page*** a través de las redes sociales con el fin de promover la interacción con los miembros de la comunidad y atraer al público objetivo.

Para ello, será necesario **enlazar los perfiles sociales** de la empresa, junto con el Blog y el sitio web desde cada red social en la que Juanitas tenga presencia. Si a través de las diferentes redes sociales se comparten los contenidos del sitio web, se ayudará a incrementar la relevancia de la página web consiguiendo más tráfico proveniente de las redes sociales.

IMPLEMENTACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN

6.1 Programa de acciones

Una vez establecidos los objetivos, las estrategias y las acciones que se van a llevar a caboes necesario diseñar un plan para dichas acciones que nos ayudará a entender cómo se van a lograr los objetivos previamente definidos.

❖ Objetivo 1

Tabla 4: Programa de acciones para el Objetivo #1

Objetivo #1	Incrementar un 10% el número de seguidores tanto en Facebook como en Instagram en los próximos 6 meses (Enero-Junio)
Estrategia	Social Media
Acción/es	Publicación de sorteos, concursos, ofertas y promociones y programa de fidelización
Canal	*Facebook, Instagram* y sitio web de **Juanitas**

Acción	Responsable	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
Sorteos y concursos	*Community Manager*												
Ofertas y promociones													
Programa de fidelización													

Fuente: Elaboración propia (2020)

A continuación se muestra el cronograma que desarrollado para una “semana tipo” en cada red social siguiendo el ejemplo de un ***diagrama de Gantt***.

Nota: Al tratarse de una empresa pequeña, se ha intentado que la frecuencia de publicación sea de al menos 2 veces al día, teniendo siempre en cuenta que los horarios en los que mayor alcance e interacción hay son a partir de las 12:00h, entre las 15:00-16:00h y entre las 20:30-00:30h.

Tabla 5: Cronograma de acciones para el objetivo #1

	DIAGRAMA DE GANTT			Semana 1: 06/01 - 12/01 2020						
	Actividades	Inicio	Fin	Día1: 06/01	Día2: 07/01	Día3: 08/01	Día4: 09/01	Día5: 10/01	Día6: 11/01	Día7: 12/01
Red Social	Facebook | Instagram									
Tareas	Rebajas	06-ene	06-mar							
	Los 7 días de Oro	06-ene	12-ene							
	- Reyes Magos: 50% descuento en el segundo tortell de reyes	06-ene	07-ene	x						
	- Trae a un amigo: 2x1 en panes	07-ene	08-ene		x					
	- Vuelta al cole: 2x1 en croissants	08-ene	09-ene			x				
	- Through Back Velvet: 20% descuento en la compra de Red Velvet cake	09-ene	10-ene				x			
	- Tentempié: Compra 2 paquetes de Grissini y te llevas otro de regalo	10-ene	11-ene					x		
	- Family Day: Compra 2 cocas de recapte y te regalamos un pan	11-ene	12-ene						x	
	- Hora del vermut: Oferta minitartaletas saladas	12-ene	13-ene							x
Tareas	**Sorteo:** *Lote Productos* ***Juanitas***	06-ene	12-ene							
	- Publicación bases del concurso	07-ene	08-ene		x					
	- Recordatorio participación	10-ene	11-ene				x			
	- Publicación del ganador	12-ene	13-ene						x	
Tareas	**Programa fidelización:** *"My* ***Juanitas*** *Rewards"*	06-ene	12-ene							
	- Bienvenida: 10% descuento en la primera compra	06-ene	07-ene	x						
	- ¡Tu opinión nos interesa! - Comparte con nosotros tu experiencia de compra en **Juanitas** y llévate unas "rocas" gratis **hasta agotar existencias**	17-ene	18-ene			x		x		x

Fuente: Elaboración propia (2020)

A continuación, se realizará el mismo ejercicio para los **objetivos específicos #2 y #3.**

❖ Objetivo 2

Tabla 6: Programa de acciones para el Objetivo #2

Objetivo #2	Crear nuevos canales de comunicación y distribución que incrementen la interacción con nuestros clientes en los próximos 6 meses (Enero-Junio)
Estrategia	Marketing de contenidos
Acción/es	Creación de un Blog, envío de *newsletters*
Canal	*Blog, e-mail marketing, Facebook, Instagram* y sitio web de **Juanitas**

Acción	Responsable	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
Publicaciones Blog	*Community Manager*												
Envío *newsletter*													

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla 7: Cronograma de acciones para el objetivo #2

	DIAGRAMA DE GANTT			Semana 1: 06/01 - 12/01 2020						
	Actividades	Inicio	Fin	Día1: 06/01	Día2: 07/01	Día3: 08/01	Día4: 09/01	Día5: 10/01	Día6: 11/01	Día7: 12/01
Red Social	Blog									
Tareas	Publicaciones	06-ene	06-jul							
	#1: "Los 7 días de Oro"	06-ene	07-ene	x						
	#2: "10 postres saludables y fáciles para empezar bien el año"	07-ene	08-ene		x					
	#3: "Cómo hacer un *mug cake* de chocolate en el microondas"	08-ene	09-ene			x				
	#4: "Descubre los 10 ingredientes que llevan nuestros postres que mejorarán tu salud y bienestar "	09-ene	10-ene				x			
	#5: "Barritas de avena y manzana para desayunar"	10-ene	11-ene					x		
	#6: "Cómo hacer un *cheescacke* en 5 pasos"	11-ene	12-ene						x	
	#7: "Copas de chocolate blanco con frutos rojos para toda la familia"	12-ene	13-ene							x
Red Social	***E-mail marketing***									
Tareas	Envío ***Newsletter***	06-ene	06-jul							
	- *Newsletter* con las mejores noticias de la semana (semanal)	07-ene	08-ene	x						
	- Recordatorio ofertas, promociones y concursos	10-ene	11-ene		x		x			
	- Nuevos productos y publicaciones del Blog	12-ene	13-ene			x		x		

Fuente: Elaboración propia (2020)

❖ Objetivo 3

Tabla 8: Programa de acciones para el Objetivo #3

Objetivo #3	Incrementar el número de visitantes a la web gracias a las mejoras en usabilidad y diseño en los próximos 9 meses (Enero-Septiembre)
Estrategia	Posicionamiento SEO, optimización de contenidos y RRSS
Acción/es	Estudio de palabras clave, nueva arquitectura del sitio web, creación de contenidos, optimización de metaetiquetas e imágenes, *linkbuilding* y *linkbaiting.*
Canal	Sitio web de **Juanitas**, *Facebook, Instagram* y *Blog*

Acción	Responable	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
Estudio palabras clave	Profesional cualificado contratado para la optimización SEO												
Nueva arquitectura web													
Uso de metaetiquetas													
Optimización de imágenes													
Creación de contenidos													
Linkbuilding y linkbaiting													

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla 9: Cronograma de acciones para el objetivo #3

	DIAGRAMA DE GANTT			Semana 1: 06/01 - 12/01 2020						
	Actividades	Inicio	Fin	Día1: 06/01	Día2: 07/01	Día3: 08/01	Día4: 09/01	Día5: 10/01	Día6: 11/01	Día7: 12/01
Sitio web										
Tareas	Usabilidad web y optimización SEO	06-ene	06-oct							
	Estudio palabras clave	06-ene	09-ene	x	x	x				
	Nueva arquitectura web	07-ene	10-ene		x	x	x			
	Uso de metaetiquetas	07-ene	10-ene		x	x				
	Optimización de imágenes	08-ene	11-ene			x	x	x		
	Creación de contenidos	06-ene	09-ene	x	x	x				
	Linkbuilding y linkbaiting	08-ene	11-ene			x	x	x		

Fuente: Elaboración propia (2020)

DECLARACIÓN DE BENEFICIOS Y PÉRDIDAS ESPERADAS E ÍNDICES

7.1 Presupuesto del Plan de Marketing Digital

Una vez establecido el programa de acciones, es hora de especificar los resultados económico-financieros que se espera de obtener una vez llevadas a cabo dichas acciones.

En el Excel que acompaña a este caso de estudio se detalla la elaboración del presupuesto del plan de marketing digital de la empresa, junto con un resumen de las prioridades de las acciones.

En el caso que nos ocupa, **Juanitas** es una empresa pequeña que genera un volumen de ingresos netos anuales de aproximadamente **€ 80.000,00**. A continuación, trabajaremos bajo la hipótesis que, aproximadamente el **15% de esos ingresos** se generan gracias a las acciones del **plan de marketing digital**. Esto implica que la empresa tendrá unos ingresos anuales netos de **€ 12.000,00.**

Tabla 10: Total ingresos anuales netos & Total ingresos del dpto. marketing

Ingresos Netos Anuales	€	80.000,00

INGRESOS			(%) sobre ingresos totales
Beneficios generados por plan de acciones	€	12.000,00	
TOTAL INGRESOS	**€**	**12.000,00**	**15,00%**

Fuente: Elaboración propia (2020)

Según los resultados de la encuesta realizada por la CMO Survey, se recomienda invertir entre un 7% y un 10% en los presupuestos de marketing para empresas B2B y B2C.

Según el tamaño y el volumen de ingresos que genera una empresa, se puede adoptar una posición más conservadora o más arriesgada a la hora de invertir en marketing.

En el caso de Juanitas, al tratarse de una empresa pequeña y al ser la primera vez que invertirá parte de sus ingresos en dicho departamento, se seguirá una actitud más bien conservadora. Si de cara a los próximos ejercicios anuales, los resultados obtenidos son favorables, se puede revisar el porcentaje de ingreso y arriesgar un poco más.

Finalmente, la empresa decide **invertir un 8%** de los ingresos totales generados en el departamento de marketing, siendo un total de **€ 6.478,00 anuales destinados al gasto**.

Tabla 11: Total gastos destinados al del dpto. marketing

GASTOS			(%) sobre ingresos totales
Inversión realizada para los gastos del departamento de marketing	€	6.478,00	
TOTAL GASTOS	**€**	**6.478,00**	**8,10%**

Fuente: Elaboración propia (2020)

A continuación se detallan las partidas implicadas en la elaboración del presupuesto, junto con el porcentaje (%) de gasto destinado a cada parte:

- **Software** (22,85%)
- **Ventas y marketing** (30,42%)
- **Relaciones públicas** (4,40%)
- **Página web** (6,83%)

Siguiendo con los resultados del estudio de *CMO Survey,* se recomienda **invertir** por lo menos un **30% del presupuesto de marketing a online**. En el caso de Juanitas, este porcentaje ha sido dividido en temas de estrategia y gestión de RRSS y Blog, publicidad online y *content marketing* principalmente.

Tabla 12: Presupuesto estimado de gastos destinado del dpto. marketing

GASTOS			(%) sobre inversión capital
SOFTWARE			
CRM	€	880,00	
Redes sociales	€	300,00	
Blog	€	100,00	
E-mail marketing	€	200,00	
Coste Total Software	**€**	**1.480,00**	**22,85%**
VENTAS Y MARKETING			
Estrategia en RRSS y Blog	€	400,00	
Gestión de RRSS y Blog	€	400,00	
Publicidad online	€	520,00	
Marketing directo	€	780,00	
Marketing de contenidos web	€	450,00	
Publicidad impresa	€	220,00	
Eventos/Ferias/Patrocinios	€	880,00	
Coste Total Ventas y Marketing	**€**	**3.650,00**	**30,42%**
RELACIONES PUBLICAS			
Comunicados de prensa & relaciones con medios	€	240,00	
Gastos de gestión	€	288,00	
Coste Total Relaciones Públicas	**€**	**528,00**	**4,40%**
PAGINA WEB			
Diseño de web y Desarrollo	€	540,00	
Optimización SEO *onpage/offpage*	€	280,00	
Coste Total Página Web	**€**	**820,00**	**6,83%**
TOTAL GASTOS	**€**	**6.478,00**	

Fuente: Elaboración propia (2020)

Una vez elaborado el presupuesto, estos son los principales resultados obtenidos:

Tabla 13: Resultado de la explotación presupuesto anual 2020

RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	€	5.522,00

	Estimación presupuesto 2020	
Total Ingresos	€	12.000,00
Total Gastos	€	6.478,00
Ingreso Total Neto		**5.522,00 €**

Fuente: Elaboración propia (2020)

7.2 Índices de Retorno de la Inversión

A simple vista, el resultado de la explotación *(Total Ingresos – Total Gastos)* para el año 2020 es positivo y favorable, sin embargo, para corroborar estos resultados, a continuación se calculará cuál es la rentabilidad de la inversión hecha a través de dos indicadores primordiales.

❖ ROI (*Return on Investment)*

ROI = (Ingresos - Gastos) / Gastos x 100

ROI = ((12.000,00€ - 6.478,00€) / 6.478,00€) x 100 = **85,24%**

El resultado obtenido es de un 85,24%. Como el retorno de la inversión es positivo y muy cercano a 100% podemos afirmar que el **proyecto es rentable**, ya que **a menor inversión, mayor beneficio** obtenido.

❖ ROAS (*Return on Advertising Spend)*

Por otro lado, vamos a calcular cuál es el Retorno a la Inversión Publicitaria (ROAS) para medir la efectividad de las campañas de marketing digital según los objetivos que se hayan planteado.

ROAS = Ingresos por ventas / Gastos

ROAS = 12.000,00€ / 6.478,00€ = **1,85€**

Este resultado nos dice que por cada euro gastado el ROAS obtenido es de 1,85€, con lo cual resulta **rentable,** ya que hemos **ganado más dinero del que hemos gastado** en publicidad.

7.3 Cuadro de prioridades de las acciones

A continuación se muestra un cuadro resumen que fija las prioridades entre las acciones propuestas, y las relaciona con sus correspondientes estrategias y presupuestos:

Tabla 14: Plantilla de prioridades de las acciones de marketing digital

Estrategia	Acciones	Presupuesto	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3
Social Media	Publicación de sorteos, concursos, ofertas y promociones y programa de fidelización	€ 400,00		x	
Marketing de contenidos	Creación de un Blog, envío de newsletters	€ 400,00			x
SEO	Estudio de palabras clave, nueva arquitectura del sitio web, creación de contenidos, optimización de metaetiquetas e imágenes, linkbuilding y linkbaiting.	€ 820,00	x		
	TOTAL	**€ 1.620,00**			

Fuente: Elaboración propia (2020)

De todas las acciones previstas, se ha decidido darle la **mayor prioridad a la estrategia SEO**, ya que de ello dependerá la visibilidad del sitio web en los principales buscadores y, por consecuente, aumentará el tráfico web y la notoriedad de marca, que es nuestro principal objetivo.

En **segundo lugar**, se dará prioridad a la **estrategia de Social Media**, ya que a través de las Redes Sociales *RRSS* es posible conseguir un mayor alcance si las acciones propuestas cumplen con los objetivos específicos. Se persigue fomentar la participación e interacción entre los usuarios y aumentar la comunidad online.

La **estrategia de Marketing de Contenidos** basada en la creación del Blog y envío de *newsletter,* ocupa la tercera prioridad, ya que de todas las redes sociales existentes, el público objetivo interactúa mucho más a través de *Facebook e Instagram* que con cualquier otra, de modo que una vez esas *RRSS* estén cubiertas será mucho más fácil enlazar el Blog o la *newsletter* a esos canales y atraer a un mayor público.

SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN

8.1 Mecanismos de control

Una vez conocida la rentabilidad de las acciones propuestas en el plan de marketing digital, llega la hora de medir los resultados de dichas acciones. Para ello, será necesario establecer unos mecanismos de control, los cuales nos ayudarán a conocer si las estrategias y acciones previstas son óptimas para la consecución de los objetivos o, de lo contrario, es necesario modificarlas.

A continuación se proponen una serie de indicadores o *KPI's (Key Performance Indicator)* que nos ayudarán a monitorizar mensualmente las acciones previstas para cada objetivo y estrategia.

8.1.1 KPI's Objetivo 1

Tal y como indicado en el punto anterior, para lograr el objetivo #1 del plan de marketing digital, se seguirá una estrategia en Social Media con el fin de incrementar la base de daos y la actividad social en las redes de *Facebook e Instagram*

Gracias a las herramientas de estadística que nos proporcionan ambas redes, será posible realizar un control de los siguientes indicadores:

❖ **KPI de comunidad y gestión:**

- **Nº de fans/seguidores:** Este es el indicador clave de la estrategia y se puede encontrar fácilmente en el perfil de cada red social.

❖ **KPI de interacción y alcance:**

Estos indicadores suelen expresar un elemento emocional y nos pueden dar una idea del tipo de publicaciones que gustan más al público objetivo.

- **"Me gusta" promedio por publicación =** número de me gusta últimos 28 días/total publicaciones en ese periodo

- **"Compartidos" promedio por publicación** = número de compartidos últimos 28 días/total publicaciones en ese periodo

- **"Comentarios" promedio por publicación** = número de comentarios últimos 28 días/total publicaciones en ese periodo

- **"Usuarios alcanzados" promedio por publicación** = número de usuarios alcanzados últimos 28 días/total publicaciones en ese periodo

- **Porcentaje (%) de *engagement*** = (Interacciones totales** en la red social en los últimos 28 días/ Usuarios alcanzados en los últimos 28 días) x 100

  **Siendo interacciones totales = reacciones, compartidos, comentarios, nº de clics, me gusta, reenvío a otros usuarios, visitas al perfil, etc.

❖ **KPI de conversión y resultado:**

Si en algún momento la organización decide realizar alguna campaña en redes sociales, estos son los indicadores que nos ayudarán a saber si las acciones generan o no beneficios:

- **CTR *(Clic through rate):*** Nos informa sobre la ratio de clics sobre las impresiones. Cuanto mayor sea el porcentaje, mejor será el resultado.

  CTR (%) *= (número de clics en los últimos 28 días/total impresiones en ese periodo) x 100*

- **CPL (Coste por lead):** Nos informa sobre el coste por cada cliente potencial logrado en un sitio web con la estrategia de Social Media Marketing.

- **CPL =** (Coste de la campaña en redes sociales/total de clientes potenciales logrados por la campaña de redes sociales en ese periodo) x 100

- **Porcentaje (%) de conversión:** Se trata de una métrica para analizar que el tráfico que llega de las redes sociales es de calidad y acaba convirtiendo en la web.

  Porcentaje de conversión = (número de conversiones en el sitio web logradas por visitantes de redes sociales en los últimos 28 días/total visitantes al sitio web desde redes sociales en ese periodo) x 100

8.1.2 KPI's Objetivo 2

Para la consecución de este objetivo se ha definido una estrategia de marketing de contenidos que, a través del Blog y del *e-mail marketing*, permitirá a la empresa incrementar los canales de comunicación y distribución y mejorar el *engagement* con el cliente.

En el caso del **Blog**, se utilizará la cuenta de *Google Analytics* para medir los *KPI's* que proponemos a continuación:

❖ **KPI basados en el tráfico:**

- **Nº de sesiones:** Se trata del número total de visitas que recibe nuestro Blog.

- **Fuentes del tráfico:** Es importante conocer la procedencia del tráfico que mayor conversión y calidad está reportando: orgánico, directo, social, referencial, etc.

- **Páginas vistas por usuario:** Cuanto más tiempo pase el usuario indagando en el Blog, mejor. Para ello, es importante crear una estrategia de enlazado interno y poner hipervínculos entre diferentes artículos. Lo que se pretende es guiar al usuario por diferentes páginas y se le ofrece más información de su interés.

- **Porcentaje (%) de rebote:** Cuanto menor sea este indicador, mejor, ya que significará que los usuarios están satisfechos con la información que se les ofrece y quieren permanecer más tiempo en el Blog. Esta métrica resulta muy útil para conocer qué tipo de artículos parecen más o menos interesantes para el usuario.

❖ **KPI basados en el nivel de participación y fidelización:**

- **Nº de comentarios:** Esta métrica nos ayudará a entender cuál es el nivel de interés del usuario con la información que se le está ofreciendo.

- **Porcentaje (%) de visitas nuevas respecto a las recurrentes:** En el caso de **Juanitas,** al tratarse de un blog nuevo con poco tráfico inicial, un alto porcentaje de visitas nuevas respecto a las recurrentes es normal y positivo. Significa que nuevos lectores descubren el blog, y que por lo tanto el tráfico está creciendo. Es importante revisar esta métrica pasado un tiempo, ya que si el porcentaje de visitas recurrentes es bajo, puede significar que existen pocos lectores fieles, y que el contenido del blog no acaba de enganchar a los lectores actuales.

❖ **KPI de posicionamiento:**

- **Nº de páginas indexadas en Google:** Este indicador se puede ver a través de la herramienta de *Google Search Console*.

- **Nº de enlaces entrantes:** Crear una estrategia de *linkbuilding y linkbaiting* es clave para el posicionamiento *SEO off-page.*

❖ **KPI de rendimiento económico:**

- **ROI y ROAS:** Indicadores clave para conocer el retorno de la inversión realizada.

- **Porcentaje (%) de conversión:** Como comentado en el punto anterior, este indicador es uno de los más importantes, ya que nos dice cuántos usuarios que visitan el Blog cumplen con el objetivo establecido.

Para medir las acciones que realizaremos a través de las **campañas de *e-mail marketing***, los indicadores que se utilizarán son:

- **Tasa de apertura:** Relación entre los *e-mails* enviados y los que han sido abiertos por los suscriptores. Este indicador ayuda a conocer el rendimiento de las campañas realizadas.

- **Tasa de clics:** Se trata de la relación entre los *e-mails* enviados y los clics que han realizado los usuarios en los enlaces que contenga.

- **Tasa de baja en la suscripción:** Este es el porcentaje de usuarios que han hecho clic en el enlace de baja que contiene el boletín, en relación con el número de *e-mails* enviados.

8.1.3 KPI's Objetivo 3

Para el objetivo #3 se ha definido una estrategia de optimización del posicionamiento SEO, junto con la optimización de contenidos y *RRSS* con el fin de atraer tráfico de calidad al sitio web y generar notoriedad de marca.

Los *KPI's* que ayudarán a medir los resultados de las acciones que se llevaran a cabo se analizarán a través de la herramienta de *Google Analytics.* La mayoría de ellos, ya los hemos descrito en los puntos anteriores, sin embargo, nos serán también de utilidad para la medición del tráfico web.

- **Nº de sesiones o visitas** en el sitio web durante un período de tiempo determinado.
- **Nº de páginas vistas:** Se trata de la secuencia de páginas que un usuario visita en el sitio web.
- **Nº de páginas por sesión:** Es el promedio de páginas vistas durante una visita al sitio. Este indicador debe ir creciendo con el tiempo dentro de la página web.
- **Duración media de la visita:** Indica la duración total de todas las visitas dividida entre el número de visitas.
- **Fuentes del tráfico**
- **Porcentaje (%) de rebote**
- **Tasa de conversión** en función de los objetivos definidos.

8.2 Medidas correctoras

Una vez obtenidos los resultados de todas las acciones, llega el momento de decidir si la actividad realizada presenta resultados favorables o, si por el contrario, no se están alcanzando los objetivos previstos y es necesario buscar medidas correctoras por desviaciones de cumplimiento.

El **bajo posicionamiento en buscadores** o el **incremento de costes** del presupuesto del plan de marketing pueden ser algunas de las causas por las que debamos buscar **acciones alternativas** al plan e makreting previamente fijado, con el fin de corregir el desvío de cumplimiento. Por ese motivo, a continuación se proponen una serie de medidas alternativas en caso que alguna de estas situaciones diera lugar:

- **Integrar la marca** con todos los canales de social media en los que **Juanitas** tiene presencia, de manera que estén conectados *Web, Blog, Facebook, Instagram* y la suscripción a la *newsletter.*

- **Identificar bien al público objetivo** y **adaptar los contenidos** a sus intereses, hecho que se puede analizar y medir a través del *engagement* con las publicaciones, la escucha activa, la revisión de las palabras clave con las que realizan sus búsquedas, etc.

- **Fomentar la comunicación bidireccional** entre empresa y comunidad online involucrándose en conversaciones, artículos y mensajes de los usuarios para conocer qué es lo que les aporta valor y con el fin de crear un vínculo a largo plazo.

- **Analizar los costes** del presupuesto establecido y **dar prioridad** a aquellas acciones que reprensentan un **mayor beneficio** para la empresa.

- **Buscar nuevos proveedores** de servicios que ofrezcan **precios más competitivos**.

FICHAS RESUMEN DE LAS ACCIONES

Para finalizar, a continuación, se detalla un resumen de los aspectos clave a tener en cuenta para cada objetivo, estrategia y acción definida en el plan de marketing digital de Juanitas.

Tabla 15: Ficha resumen de las acciones definidas para el objetivo #1

Objetivo #1	**Incrementar un 10% el número de seguidores tanto en Facebook como en Instagram en los próximos 6 meses**
Estrategia	Social Media
Acción/es	Publicación de sorteos, concursos, ofertas y promociones y programa de fidelización
Canal	*Facebook, Instagram* y sitio web de **Juanitas**
Descripción de la acción/es	Con este tipo de acciones lo que pretendemos es **crear *engagement*** entre los miembros de la comunidad, con el objetivo de **fomentar la participación e interacción**. De esta manera, conseguimos **captar la atención del usuario** y generamos un vínculo con él. A la vez, la **captación de *leads*** nos sirve para **incrementar nuestra base de datos** obteniendo un mayor alcance.
Público objetivo	Mujeres adultas de entre 35 y 65 años con estudios y con un poder adquisitivo medio, que viven en la zona del Maresme. Madres de familia que valoran la calidad, los ingredientes naturales y el trato personalizado. Se trata de personas que llevan un estilo de vida saludable y que asocian la compra de los productos con la experiencia de disfrutar del tiempo en familia. Se saben mover por la red y realizan compras esporádicas online, sin embargo, muchas de ellas prefieren comprar en la tienda física tanto por el trato recibido como la experiencia de compra. La red social que más utilizan es *Facebook*.
Mensaje	El mensaje de adaptará a cada red social en función del tipo de contenido que se publique.
Calendario	Las acciones tendrán comienzo el 06/01/20 y se llevarán a cabo durante los siguientes 6 meses, hasta el 06/07/20. Posteriormente, se revisarán y se aplicarán medidas correctivas si fueran necesarias.
Presupuesto	El presupuesto anual destinado a la estrategia y gestión de RRSS será de 400,00€ que incluye: - Monitorización de marca y competencia - Diseño de estrategia - Plan de contenidos - Gestión de perfil online - Atención al cliente en RRSS - Analítica social - Informe de resultados
Prioridad	2
Responsable de la acción	*Community Manager*
Coste de Oportunidad	Problemas de posicionamiento en buscadores
KPI	**Nº de fans/seguidores:** Este es el indicador clave de nuestra estrategia y lo podemos encontrar en el perfil de cada red social.

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla 16: Ficha resumen de las acciones definidas para el objetivo #2

Objetivo #2	Crear nuevos canales de comunicación y distribución que incrementen la interacción con nuestros clientes en los próximos 6 meses
Estrategia	Marketing de contenidos
Acción/es	Creación de un Blog, envío de *newsletters*
Canal	*Blog, e-mail marketing, Facebook, Instagram* y sitio web de **Juanitas**
Descripción de la acción/es	Con este tipo de acciones lo que pretendemos es **crear contenido relevante** con el fin de obtener un mayor alcance, atraer a nuestro público objetivo y **fomentar la participación e interacción**. Queremos **construir una reputación** como expertos del tema y destacar sobre la competencia, **posicionando la marca** entre los buscadores y **aumentar su visibilidad**.
Público objetivo	Mujeres adultas de entre 35 y 65 años con estudios y con un poder adquisitivo medio, que viven en la zona del Maresme. Madres de familia que valoran la calidad, los ingredientes naturales y el trato personalizado. Se trata de personas que llevan un estilo de vida saludable y que asocian la compra de los productos con la experiencia de disfrutar del tiempo en familia. Se saben mover por la red y realizan compras esporádicas online, sin embargo, muchas de ellas prefieren comprar en la tienda física tanto por el trato recibido como la experiencia de compra. La red social que más utilizan es *Facebook*.
Mensaje	El mensaje de adaptará a cada publicación en función del medio: Blog o *newsletter*
Calendario	Las acciones tendrán comienzo el 06/01/20 y se llevarán a cabo durante los siguientes 6 meses, hasta el 06/07/20. Posteriormente, se revisarán y se aplicarán medidas correctivas si fueran necesarias.
Presupuesto	El presupuesto anual destinado a la estrategia y gestión de Blog y *e-mail marketing* será de 400,00€ que incluye: - Monitorización de marca y competencia - Diseño de estrategia - Plan de contenidos - Gestión de perfil online - Redacción de posts blog y *newsletter* - Optimización de contenidos - Analítica social - Informe de resultados
Prioridad	3
Responsable de la acción	*Community Manager*
Coste de Oportunidad	Problemas de posicionamiento en buscadores
KPI	**Fuentes del tráfico:** Es importante conocer la procedencia del tráfico que mayor conversión y calidad está reportando: orgánico, directo, social, referencial, etc. **Tasa de clics:** Se trata de la relación entre los e-mails enviados y los clics que han realizado los usuarios en los enlaces que contenga.

Fuente: Elaboración propia (2020)

Tabla 17: Ficha resumen de las acciones definidas para el objetivo #3

Objetivo #3	Incrementar el número de visitantes a la web gracias a las mejoras en usabilidad y diseño en los próximos 9 meses

Estrategia	Posicionamiento SEO, optimización de contenidos y RRSS
Acción/es	Estudio de palabras clave, nueva arquitectura del sitio web, creación de contenidos, optimización de metaetiquetas e imágenes, *linkbuilding* y *linkbaiting.*
Canal	Sitio web de **Juanitas**, *Facebook, Instagram* y *Blog*
Descripción de la acción/es	Con este tipo de acciones lo que pretendemos es **mejorar la navegación y la usabilidad** web para que el cliente disfrute de una **experiencia única** que le atraiga y promueva la **realización de compras.**
Público objetivo	Mujeres adultas de entre 35 y 65 años con estudios y con un poder adquisitivo medio, que viven en la zona del Maresme. Madres de familia que valoran la calidad, los ingredientes naturales y el trato personalizado. Se trata de personas que llevan un estilo de vida saludable y que asocian la compra de los productos con la experiencia de disfrutar del tiempo en familia. Se saben mover por la red y realizan compras esporádicas online, sin embargo, muchas de ellas prefieren comprar en la tienda física tanto por el trato recibido como la experiencia de compra. La red social que más utilizan es *Facebook.*
Mensaje	"Postres Juanitas - Artesanía, innovación y calidad en un solo mordisco"
Calendario	Las acciones tendrán comienzo el 06/01/20 y se llevarán a cabo durante los siguientes 9 meses, hasta el 06/10/20. Posteriormente, se revisarán y se aplicarán medidas correctivas si fueran necesarias.
Presupuesto	El presupuesto anual destinado al diseño web y desarrollo, junto con la optimización del SEO *on-page/off-page* es de 820,00€.
Prioridad	1
Responsable de la acción	Profesional cualificado contratado para la consultoría y la optimización del SEO
Coste de Oportunidad	Incremento de los costes de servicios
KPI	**Porcentaje (%) de conversión:** Se trata de una métrica para analizar que el tráfico que llega al sitio web es de calidad y acaba realizando el objetivo definido. **Porcentaje (%) de rebote:** Cuanto menor sea este indicador, mejor, ya que significará que los usuarios están satisfechos con la información que les ofrecemos y quieren permanecer más tiempo en nuestro sitio web. Con esta métrica podemos saber qué páginas parecen más o menos interesantes para el usuario.

Fuente: Elaboración propia (2020)

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el diseño y la creación del plan de marketing digital para Juanitas, podemos establecer las siguientes conclusiones:

1. El **sector** de la panadería, pastelería y bollería en España está cambiando y los **hábitos de consumo** de la población también. Actualmente se busca un **estilo de vida más saludable**, en el que el deporte y la alimentación son los pilares básicos de esta filosofía.

Los consumidores cada vez más buscan alimentos que contengan **ingredientes naturales** y que sean bajos en grasa y en azúcares. A este hecho hay que añadir que en España, el 1% de la población es celiaca, de modo que tienen que buscar alternativas a los alimentos que llevan gluten.

Todos estos cambios dan lugar a una nueva **oportunidad de mercado**, lista para ser aprovechada por aquellas empresas, como Juanitas, que sepan adaptarse a las necesidades de los consumidores.

2. El **público objetivo** de Juanitas se puede segmentar en dos grandes grupos:

   - **Clientes particulares:** compuesto mayoritariamente por mujeres adultas de entre 35 y 65 años que viven en la zona del Maresme. Se trata de mujeres con estudios con un poder adquisitivo medio. La mayoría de ellas son madres de familia que valoran la calidad y los ingredientes naturales con los que se elaboran los productos junto con el trato personalizado, por encima de la producción industrial en masa.

   - **Restaurantes, comercios:** situados en la zona del Maresme que no disponen de obrador propio, a quienes distribuye sus productos y ofrece sus servicios de catering para que, posteriormente, los comercialicen directamente con los clientes.

     A la hora de comprar los productos ambos apuestan por **valores como la calidad, la innovación, el precio y el trato humano.**

3. **Situación de la empresa:**

   - Juanitas ofrece **productos artesanos de calidad** elaborados con ingredientes naturales y de proximidad a **precios muy competitivos**.
   - La **innovación y la mejora continua** son los pilares de su trabajo.
   - La **diversificación** de productos **y el trato personalizado** son elementos principales que forman parte de su **propuesta de valor.**
   - Se trata de una empresa pequeña con **personal limitado** basada en la **autofinanciación**.
   - A diferencia de sus principales competidores, no sigue ningún tipo de **estrategia comercial** ni plan de marketing digital lo que le genera una **desventaja competitiva.**
   - **A nivel digital**, dispone de su propia página web y tiene perfiles creados en varias plataformas sociales. Sin embargo, la empresa presenta una **baja notoriedad de marca** debido a la **inexistencia de:**

     - Posicionamiento en buscadores **SEO**
     - Presencia y **optimización de redes sociales**
     - ***Inbound marketing*:** técnicas de marketing no intrusivas para el cliente que tienen por objetivo atraerlo hacia nosotros y acompañarlo durante todo el proceso de compra de un producto (*lead,* venta, servicio postventa, fidelización).
     - **Nuevos canales de difusión**: *email marketing,* Blog, etc.
     - **Nuevos canales de venta:** transformación del sitio web en un *e-commerce*

4. **Objetivo principal:** Crear una imagen competitiva, haciendo que la marca sea reconocida y considerada por los consumidores no sólo a nivel local, sino a nivel comarcal.

5. **Estrategias y objetivos previstos:**

Estrategia de Social Media a través de **concursos, sorteos y publicaciones en RRSS** → Con estas acciones se pretende **crear *engagement*** entre los miembros de la comunidad, **fomentar la participación** e interacción y **captar la atención** del usuario y **generar un vínculo** con él.

Estrategia de Marketing de Contenidos mediante la creación de un **Blog** y de la suscripción al **boletín de noticias** → Con este tipo de acciones se busca **crear contenido relevante** con el fin de obtener un **mayor alcance**, **atraer al público objetivo** y **fomentar la participación** e interacción.

Construiremos una **reputación como expertos** del tema y destacaremos sobre la competencia, **posicionando la marca** entre los buscadores y **aumentando su visibilidad**.

E**strategia de Posicionamiento en Buscadores (SEO)** a través del **estudio de palabras clave**, nueva **arquitectura** del sitio web, **creación de contenidos**, optimización de **metaetiquetas e imágenes**, y creación de una **red de enlaces**, linkbuilding y linkbaiting.

Todas estas estrategias y acciones ayudarán a conseguir los objetivos previamente definidos. Los resultados de dichas acciones los podremos **medir y controlar** gracias a los **indicadores o *KPIs* establecidos.** En el caso que alguna de las acciones propuestas se desvíe del cumplimiento, aplicaremos las **medidas correctoras** definidas para cada ocasión.

LIMITACIONES DEL TRABAJO

Una vez finalizado el proyecto del plan de marketing digital de **Juanitas** se puede afirmar que existe una serie de limitaciones que han surgido a lo largo del desarrollo del proyecto y que pueden ocasionar cambios en las estrategias previstas.

Una de las limitaciones principales con las que nos hemos topado a lo largo del proyecto, ha sido la falta de datos para poder valorar cuál era la situación inicial y real de la empresa.
Se trata de una empresa pequeña con pocos recursos de capital, humanos y sobretodo tecnológicos, de modo que el no disponer de herramientas que nos pudieran informar sobre el punto de partida de la empresa, ha hecho que todos los datos expuestos sean bajo supuestos, hipótesis y estimaciones, no pudiendo así tener una visón real del punto de partida de la organización.

Asimismo, la empresa actualmente no dispone de ninguna herramienta analítica para poder medir los resultados obtenidos a nivel de sitio web, por lo que resulta complejo saber si las diferentes acciones propuestas dentro del plan de marketing digital resultan efectivas o no.

VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

A pesar de las posibles limitaciones que haya tenido durante el desarrollo del proyecto, puedo afirmar que, a nivel general, trabajar en este caso ha sido una experiencia divertida, única y muy gratificante.

El poder empezar un proyecto desde cero, ha hecho que el nivel de aprendizaje que uno mismo obtiene a lo largo del trabajo realizado, sea descomunal. Sobre todo, en aquellos momentos en los que te encuentras con adversidades que crees que no vas a poder superar, y al final no sabes bien cómo pero sacas la fuerza necesaria para que salga adelante. Ese afán de superación hace posible que el resultado del proyecto sea el esperado.

Como comentaba al inicio de este trabajo, para mí **Juanitas** no es una simple empresa de pueblo, sino que es mucho más. Juanitas es un vínculo emocional con todo aquello que va detrás. Juanitas es un sueño, es un padre, es una familia, pero sobre todo, es un amigo.

Por todos esos motivos, estoy muy satisfecha con el trabajo realizado, ya que he podido poner mi granito de arena en este proyecto, siendo capaz de entender cuál es la situación de la empresa, cuáles son sus necesidades, cuáles son sus ambiciones y qué se necesita para conseguirlas.

Todo esto ha sido posible gracias a la ayuda de Joan, *CEO* de Juanitas, y Gemma, su pareja, quienes me han ayudado en todo lo posible para poder seguir adelante con el proyecto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[1] **Modelo canvas explicado Paso a Paso y con Ejemplos** (2019). Innokabi. https://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/

[2] **El sector en cifras** (2017-2018). Asociación Española de la Industria de Panaderia, Bolleria y Pastelería (ASEMAC). https://www.asemac.es/el-sector-en-cifras

[3] **Dossier de prensa 2019 - Asociación Española de la Industria de Panaderia, Bolleria y Pastelería** (ASEMAC) (2019). https://www.asemac.es/media/attachments/2019/10/25/dossier-presentacin-datos-2018.pdf

[4] **Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa** (2015) 5fuerzasdeporter. https://www.5fuerzasdeporter.com/

[5] **Los Retos Del Sector Pastelero Y Panadero En España** (2019). Madrid Business http://madridbusiness.es/los-retos-del-sector-pastelero-y-panadero-en-espana/

[6] **Presente y futuro industria panaderia** (2015) Mercasa. https://www.mercasa.es/media/publicaciones/224/1450218119_Presente_y_futuro_industria_panaderia.pdf

[7] **Siete de cada diez celiacos en España no saben que lo son** (2019). Telemadrid http://www.telemadrid.es/programas/telenoticias-1/celiacos-Espana-saben-2-2125607469--20190527031822.html

[8] **Real Decreto 496/2010, de 30 de abril, por el que se aprueba la norma de calidad para los productos de confitería, pastelería, bollería y repostería** (2010 - 2019). BOE https://www.boe.es/buscar/pdf/2010/BOE-A-2010-7714-consolidado.pdf http://www.aecosan.msssi.gob.es/AECOSAN/docs/documentos/nutricion/BOE-A-2019-3632ASEMAC.pdf

[9] **La estabilidad y la consolidación definen el mercado de la bollería y la pastelería** (2018). Sweetpress. https://www.sweetpress.com/la-estabilidad-y-la-consolidacion-definen-el-mercado-de-la-bolleria-y-la-pasteleria/#

[10] **Análisis del entorno y los factores externos que influyen en tu modelo de negocio** (2015). Bevator https://www.bevator.com/analisis-del-entorno-y-los-factores-externos-que-influyen-en-tu-modelo-de-negocio/

[11] **SEO mastering Juanitas** (2019). Seomastering. http://www.seomastering.com/audit/postresJuanitas.com/

[12] **Informe de transparencia** (2019). Transparency report google https://transparencyreport.google.com/safe-browsing/search?url=http:%2F%2Fwww.postresJuanitas.com%2F

[13] **Prueba de optimización para móviles** (2019). Search google https://search.google.com/test/mobile-friendly?id=Hc8sq6Y3wt2Hz8pe7esbMg

[14] **Fidelización de cliente y CRM.** Quique Selma Beltrán. Material UOC PID_00248439.

[15] **Marketing de contenidos.** Neus Soler Labajos. Material UOC PID_00248317.

[16] **Posicionamiento en buscadores (SEO).** Alfredo Hernández-Díaz Fernández de Heredia. Material UOC PID_00246546.

[17] **Estrategia de marketing en social media.** Gemma Segura Virella. Material UOC PID_00248731.

[18] **Indicadores de redes sociales: principales kpis y métricas de social media** (2019). Juan Carlos Mejía Llano. https://www.juancmejia.com/redes-sociales/kpis-de-redes-sociales-guia-con-principales-metricas-e-indicadores-de-social-media/

[19] **Indicadores de Facebook, qué, cuándo y cómo medir** (2014). Social Media Pymes. https://www.socialmediapymes.com/indicadores-de-facebook/

[20] **Analítica web y métricas – 1.3.2. Métricas y KPIs.** Alfredo Hernández Díaz. Material UOC PID_00252659

[21] **Publicidad Display – 4. Métricas y KPI.** Ramon Francesc Martín Guart / Mireia Mínguez Carbonell. Material UOC PID_00246384

[22] **Las métricas y KPI de tu blog que debes controlar muy de cerca** (2019). Mkparadise. https://mkparadise.com/kpi-blog

[23] **Indicadores para medir el éxito de tu blog** (2014). Jarfer. https://www.jarfer.com/indicadores-medir-exito-blog/

[24] **Cómo mejorar el rendimiento de tus KPI's en campañas de email marketing** (2018). Societic Business Online https://www.societicbusinessonline.com/2018/06/25/principales-kpis-para-tus-campanas-de-email-marketing/

[25] **Los 5 kpi seo más importantes que debes medir en estrategia digital** (2019). Gradiweb https://www.gradiweb.com/kpi-seo-web/

[26] **Presupuesto de marketing: cómo hacerlo paso a paso** (2017). Inboundcycle https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/como-hacer-presupuesto-de-marketing-plantilla

[27] **¿Cuánto deberías invertir en Marketing en 2020?** (2019). Blog.g4marketingonline https://blog.g4marketingonline.com/cu%C3%A1nto-deber%C3%ADas-invertir-en-marketing-en-2020

[28] **The CMO Survey. CMOSurvey.org** https://cmosurvey.org/top-marketing-trends-of-the-decade/

[29] **Salesforce – Tarifas** https://www.salesforce.com/es/editions-pricing/sales-cloud/

[30] **HootSuite – Tarifas** https://signuptoday.hootsuite.com/pro-esp-spanish-br-pplans/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=selfserve-bau-emea-es-ser-es-pua-search-branded-exact&utm_term=hootsuite&gclid=CjwKCAiA6bvwBRBbEiwAUER6JXO3bkZbx1729syXLtI-Teq1S68ZbLzmdS6FhTtg52_rc6FQO134oBoCsYMQAvD_BwE

[31] **Cómo hacer un plan de contingencia en el plan de marketing digital** (2017). Miguel Angel Trabado
https://miguelangeltrabado.es/plan-de-contingencia-digital/

ANEXOS

❖ **ANEXO 1:** Resultados ScreamFrog – Postres Juanitas

Figura 1: Page Title

Internal | External | Protocol | Response Codes | URL | Page Titles | Meta Description | Meta Keywords | H1 | H2 | Images

Filter: All | Export | Search...

	Address	Occ...	Title 1	Title 1 Length	Title 1 Pixel Width	Indexability
1	http://www.postresjuanitas.com/	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
2	http://www.postresjuanitas.com/index.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
3	http://www.postresjuanitas.com/santjoan.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
4	http://www.postresjuanitas.com/novetats.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
5	http://www.postresjuanitas.com/salats2.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
6	http://www.postresjuanitas.com/contacte.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
7	http://www.postresjuanitas.com/taller.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
8	http://www.postresjuanitas.com/indivi.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
9	http://www.postresjuanitas.com/planxes.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
10	http://www.postresjuanitas.com/mousses.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
11	http://www.postresjuanitas.com/paart.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
12	http://www.postresjuanitas.com/coques.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
13	http://www.postresjuanitas.com/diades.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
14	http://www.postresjuanitas.com/cocktail.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
15	http://www.postresjuanitas.com/reis.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
16	http://www.postresjuanitas.com/nadal.html	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable
17	http://www.postresjuanitas.com/monespasqua....	1	Taller Dolç & Salat	19	164	Indexable

Figura 2: Metadescription

Internal | External | Protocol | Response Codes | URL | Page Titles | Meta Description | Meta Keywords | H1 | H2 | Images | Canonicals | Pagi

Filter: All | Export | Search...

	Address	Occ...	Meta Descriptio...	Meta Description 1 Length	Meta Description 1 Pixel Width	Indexability
1	http://www.postresjuanitas.com/	1	Test demo blog	14	98	Indexable
2	http://www.postresjuanitas.com/index.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
3	http://www.postresjuanitas.com/santjoan.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
4	http://www.postresjuanitas.com/novetats.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
5	http://www.postresjuanitas.com/salats2.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
6	http://www.postresjuanitas.com/contacte.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
7	http://www.postresjuanitas.com/taller.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
8	http://www.postresjuanitas.com/indivi.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
9	http://www.postresjuanitas.com/planxes.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
10	http://www.postresjuanitas.com/mousses.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
11	http://www.postresjuanitas.com/paart.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
12	http://www.postresjuanitas.com/coques.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
13	http://www.postresjuanitas.com/diades.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
14	http://www.postresjuanitas.com/cocktail.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
15	http://www.postresjuanitas.com/reis.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
16	http://www.postresjuanitas.com/nadal.html	1	Test demo blog	14	98	Indexable
17	http://www.postresjuanitas.com/monespasqua...	1	Test demo blog	14	98	Indexable

Figura 3: Etiquetas H1-H2

Internal | External | Protocol | Response Codes | URL | Page Titles | Meta Description | Meta Keywords | H1 | H2 | Imag

Filter: All | Export | Search...

	Address	Occu...	H1-1	H1-1 length	Indexability	Indexability
1	http://www.postresjuanitas.com/	1	Taller Dolç & S...	19	Indexable	
2	http://www.postresjuanitas.com/index.h...	1	Taller Dolç & S...	19	Indexable	
3	http://www.postresjuanitas.com/santjoa...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
4	http://www.postresjuanitas.com/novetat...	1	Taller Dolç & S...	19	Indexable	
5	http://www.postresjuanitas.com/salats2...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
6	http://www.postresjuanitas.com/contact...	1	Taller Dolç & S...	19	Indexable	
7	http://www.postresjuanitas.com/taller.html	1	Taller Dolç & S...	19	Indexable	
8	http://www.postresjuanitas.com/indivi.h...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
9	http://www.postresjuanitas.com/planxe...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
10	http://www.postresjuanitas.com/mouss...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
11	http://www.postresjuanitas.com/paart.h...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
12	http://www.postresjuanitas.com/coques...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
13	http://www.postresjuanitas.com/diades....	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
14	http://www.postresjuanitas.com/cocktail...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
15	http://www.postresjuanitas.com/reis.html	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
16	http://www.postresjuanitas.com/nadal.h...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	
17	http://www.postresjuanitas.com/mones...	1	postresjuanitas....	19	Indexable	

Figura 4: Hreflang

ıl | Protocol | Response Codes | URL | Page Titles | Meta Description | Meta Keywords | H1 | H2 | Images | Canonicals | Pagination | Directives | Hreflang

Filter: All | Export | Search...

	Address	Title 1	Occurrences	HTML hreflang 1	HTML hreflang 1 URL
1	http://www.postresjuanitas.com/	Taller Dolç & Salat	0		
2	http://www.postresjuanitas.com/index.html	Taller Dolç & Salat	0		
3	http://www.postresjuanitas.com/santjoan.html	Taller Dolç & Salat	0		
4	http://www.postresjuanitas.com/novetats.html	Taller Dolç & Salat	0		
5	http://www.postresjuanitas.com/salats2.html	Taller Dolç & Salat	0		
6	http://www.postresjuanitas.com/contacte.html	Taller Dolç & Salat	0		
7	http://www.postresjuanitas.com/taller.html	Taller Dolç & Salat	0		
8	http://www.postresjuanitas.com/indivi.html	Taller Dolç & Salat	0		
9	http://www.postresjuanitas.com/planxes.html	Taller Dolç & Salat	0		
10	http://www.postresjuanitas.com/mousses.html	Taller Dolç & Salat	0		
11	http://www.postresjuanitas.com/paart.html	Taller Dolç & Salat	0		
12	http://www.postresjuanitas.com/coques.html	Taller Dolç & Salat	0		
13	http://www.postresjuanitas.com/diades.html	Taller Dolç & Salat	0		
14	http://www.postresjuanitas.com/cocktail.html	Taller Dolç & Salat	0		
15	http://www.postresjuanitas.com/reis.html	Taller Dolç & Salat	0		
16	http://www.postresjuanitas.com/nadal.html	Taller Dolç & Salat	0		
17	http://www.postresjuanitas.com/monespasqua....	Taller Dolç & Salat	0		

Figura 5: Images

External | Protocol | Response Codes | URL | Page Titles | Meta Description | Meta Keywords | H1 | H2 | Images

Filter: Over 100 KB | Export | Search...

	Address	Content	Size	IM...	Indexability
1	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_lobst7.jpg	image/jpeg	378,1 KB	2	Indexable
2	http://www.postresjuanitas.com/images/juanitasportada....	image/jpeg	268,6 KB	2	Indexable
3	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_lobst2.jpg	image/jpeg	144,0 KB	2	Indexable
4	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_lobst6.jpg	image/jpeg	224,5 KB	2	Indexable
5	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_lobst.jpg	image/jpeg	291,5 KB	2	Indexable
6	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_lobst4.jpg	image/jpeg	395,0 KB	2	Indexable
7	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_lobst3.jpg	image/jpeg	370,8 KB	2	Indexable
8	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_lobst5.jpg	image/jpeg	422,9 KB	2	Indexable
9	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_b021.jpg	image/jpeg	256,4 KB	1	Indexable
10	http://www.postresjuanitas.com/images/ISALATS5.jpg	image/jpeg	157,4 KB	1	Indexable
11	http://www.postresjuanitas.com/images/contacte06.jpg	image/jpeg	111,6 KB	1	Indexable
12	http://www.postresjuanitas.com/images/ISALATS2.jpg	image/jpeg	140,3 KB	1	Indexable
13	http://www.postresjuanitas.com/images/ISALATS3.jpg	image/jpeg	134,5 KB	1	Indexable
14	http://www.postresjuanitas.com/images/quiche4.jpg	image/jpeg	144,1 KB	1	Indexable
15	http://www.postresjuanitas.com/images/ISALATS4.jpg	image/jpeg	152,7 KB	1	Indexable
16	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_b020.jpg	image/jpeg	340,4 KB	1	Indexable
17	http://www.postresjuanitas.com/images/ISALATS.jpg	image/jpeg	118,9 KB	1	Indexable
18	http://www.postresjuanitas.com/images/ISALATS7.jpg	image/jpeg	100,0 KB	1	Indexable
19	http://www.postresjuanitas.com/images/monanova43.jpg	image/jpeg	114,4 KB	1	Indexable
20	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_b019.jpg	image/jpeg	223,9 KB	1	Indexable
21	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_ind8.jpg	image/jpeg	118,8 KB	1	Indexable
22	http://www.postresjuanitas.com/images/cocaporcions01...	image/jpeg	139,8 KB	1	Indexable
23	http://www.postresjuanitas.com/images/slaider_dolcDD....	image/jpeg	114,5 KB	1	Indexable