



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ESCUELA DE INGENIERIA EN MERCADOTECNIA

**Trabajo de Titulación Previo a la Obtención del Título de Ingeniero en
Mercadotecnia**

**Plan de Negocio para la creación de una Empresa de Servicios de Asesoramiento
en Estrategias de Marketing, Ventas e Intercambio de Servicios Profesionales para
PyMES**

Homero Alexzander Urgilés Garrido

Quito, diciembre 2018

**Plan de Negocio para la creación de una Empresa de Servicios de Asesoramiento
en Estrategias de Marketing, Ventas e Intercambio de Servicios Profesionales para
PyMES**

Por

Homero Alexzander Urgilés Garrido

Diciembre 2018

Aprobado:

Ing. Christian E. Dávila L., MSC. Tutor

Ing. Francisco E. Andrade R., MBA., PhD., Presidente del Tribunal

Ing. Diana C. Gonzales C., MSc. Miembro del Tribunal

Ing. John F. Rosado V., MSc., Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: _____ 18, diciembre, 2018
Ing. Christian E. Dávila L., MSC.

Aceptado y Firmado: _____ 18, diciembre, 2018
Ing. Diana C. Gonzales C., MSc.

Aceptado y Firmado: _____ 18, diciembre, 2018
Ing. John F. Rosado V., MSc.

_____ 18, diciembre, 2018

Ing. Francisco E. Andrade R., MBA, PhD
Presidente(a) del Tribunal
Universidad Internacional del Ecuador

Autoría del Trabajo de Titulación

Yo, Homero Alexzander Urgilés Garrido, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Plan de Negocio para la creación de una Empresa de Servicios de Asesoramiento en Estrategias de Marketing, Ventas e Intercambio de Servicios Profesionales para Pymes, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



Homero Alexzander Urgilés Garrido

Correo electrónico: hourgilesga@uide.edu.ec

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Yo, Homero Alexzander Urgilés Garrido, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Plan de Negocio para la creación de una Empresa de Servicios de Asesoramiento en Estrategias de Marketing, Ventas e Intercambio de Servicios Profesionales para Pymes, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, diciembre 2018



Homero Alexzander Urgilés Garrido

Correo electrónico: hourgilesga@uide.edu.ec

Dedicatoria

La gloria sea al Señor por permitirme llegar a finalizar mi carrera, a mi esposa por su apoyo, comprensión y tolerancia en el desarrollo de mis estudios, y a mis hijos que por medio de este proyecto final deseo darles un ejemplo vivo de que no existen límites ni sueños inalcanzable, todo lo que uno desee lo puede lograr con trabajo, esfuerzo, honradez, dedicación, pero por sobre todas las cosas con mucha fe.

Agradecimiento

A todas las personas que de una u otra forma me apoyaron en el desarrollo de mi carrera, en especial mi tutor Ing. Cristian Dávila por su preocupación, ayuda y guía para el desarrollo de este plan de negocios, a la Universidad Internacional del Ecuador que ha invertido enormes recursos para conformar un grupo de profesionales de altísimo nivel para formar a todos quienes estudiamos en tan prestigiosa institución.

A mi esposa, pilar fundamental de mi vida y mi hogar, por su paciencia, amor, comprensión y apoyo incondicional en los momentos más difíciles de mi vida.

Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocios para la creación de una empresa de servicio de asesoramiento en estrategias de marketing y ventas para empresas y negocios Pymes de la ciudad de Quito, inicia determinando claramente el nicho de mercado específico a quién se dirigirá la oferta de este servicio.

La investigación se llevó a cabo en la ciudad de Quito iniciando el mes de junio del 2018 hasta el mes de diciembre del mismo año, la principal fuente de información fue el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador), sus datos estadísticos permitieron determinar que de un total de 12,123 PyMES que mantienen ingresos entre 100 mil y 1 millón de dólares anuales, 3,831 empresas componen el nicho de mercado específico por medio del cálculo de la demanda insatisfecha.

La direccionalidad del plan de negocios por medio de su introducción, antecedentes, objetivos generales, objetivos específicos y la justificación son abordadas en el primer capítulo.

El marco teórico y la investigación de mercado que justifica el proyecto se detallan los capítulos dos y tres respectivamente, resaltando que en base a la encuesta realizada a 99 empresas que corresponden al tamaño de la muestra determinado por la fórmula general, al 79% de estas les interesaría contratar el servicio propuesto .

El capítulo cuatro contiene la estructura institucional, mix marketing que incluye, imagen, slogan, valores y demás conceptos que permiten darle vida palpable al proyecto.

En el capítulo final se presenta el estudio económico que inicia con una inversión de 45,000.00 dólares que se calcula recuperar en un máximo de tres años, avalando el proyecto los resultados obtenidos en los cálculos de TMAR, TIR y VAN.

Abstract

The present business plan for the creation of an advisory service company in marketing and sales strategies for companies and SMEs in Quito begins by clearly determining the specific market niche to which the offer of this service will be directed.

The investigation was carried out in the city of Quito, beginning in June of the year 2,018 until the month of December of the same year, the main source of information was the INEC (National Institute of Statistics and Census of Ecuador), its statistical data allowed determine that of a total of 12,123 SMEs that maintain revenues between 100 thousand and 1 million dollars per year, 3,831 companies make up the specific market niche through the calculation of unmet demand.

The directionality of the business plan through its introduction, background, general objectives, specific objectives and justification are addressed in the first chapter.

The theoretical framework and market research that justifies the project are detailed in chapters two and three respectively, highlighting that based on the survey of 99 companies corresponding to the sample size determined by the general formula, 79% of these they would be interested in hiring the proposed service.

Chapter four contains the institutional structure; mix marketing that includes, image, slogan, values and other concepts that allow give palpable life to the project. In the final chapter the economic study that starts with an investment of \$ 45,000.00 is presented, which is estimated to be recovered in a maximum of three years, with the project endorsing the results obtained in the calculations of TMAR, TIR and VAN.

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas.....	xiv
Lista de Figuras.....	xvi
Capítulo 1: Introducción.....	1
Objetivo General	2
Objetivos Específicos	2
Justificación.....	3
Resumen	4
Capítulo 2: Marco Teórico.....	5
Plan de Negocios	5
Investigación de Mercados.....	7
La segmentación de mercado.....	9
La encuesta	11
Diseño de la encuesta.....	12
Marketing	12
El marketing y su importancia en las actividades comerciales de una empresa.....	12
Conceptos de marketing	14
El Producto	16
Conceptos sobre producto.....	16
Marketing de servicios.....	17
Marketing mix de servicios	18
Diferenciación del servicio	20
Análisis PESTEC, Macroentorno	21
Análisis del Microentorno	22

Cadena de Valor	23
Las actividades primarias comprenden:.....	23
Las actividades secundarias comprenden:	23
Análisis FODA	24
Pymes en el Ecuador	25
Situación General del Sector	26
Porqué se Dirige el Proyecto a las Empresas Pymes de la Ciudad de Quito.....	26
Situación Actual de las PYMES en el Ecuador.....	27
Situación Actual del Mercado Laboral Ecuatoriano	27
La Responsabilidad Social	28
Resumen	28
Capítulo 3: Análisis Situacional.....	30
Macro Entorno.....	30
Micro Entorno	32
Complemento de estrategias a desarrollar a raíz de la matriz POAM.....	34
Cadena de Valor EFI	35
Análisis de Mercado	36
Definición del producto y servicios complementarios	36
Valoración económica de la oferta	37
Determinación del precio del servicio ofertado.....	39
Mercado objetivo al que se dirigirá el servicio.....	39
Herramientas que se utilizarán para la promoción del servicio.....	39
Investigación de Mercado.....	40
Metodología.....	41
Análisis de la competencia	42

Análisis de potenciales consumidores	44
Datos obtenidos en el desarrollo de la encuesta	48
Proyección Estimada de la Demanda.	50
Mercado potencial	50
Mercado disponible	50
Mercado efectivo	50
Demanda futura	50
Demanda insatisfecha	50
Flujo de ingresos proyectados	52
Cálculo del Punto de Equilibrio	56
FODA SMSau	56
Resumen	57
Capítulo 4: Propuesta y Plan de Marketing.....	59
Filosofía Corporativa.....	61
Valores Organizacionales	61
Propuesta de Valor	62
Objetivos.....	63
Políticas	64
Identidad e Imagen	65
Nombre de la empresa	65
Logotipo.....	65
Material de Presentación de Servicios.....	66
Carpetas corporativas.....	67
Página web.....	69
Imagen de presentación formal de servicios.....	71

Paquetes de servicios ofertados	73
Organización Empresarial	74
Plan de Marketing Estratégico.....	75
Actividades que se deben desarrollar en el plan de marketing	75
Aliados estratégicos	76
Recursos organizacionales.....	77
Logística	77
Clientes	78
Inversiones importantes para el desarrollo de la actividad comercial de la empresa.....	79
Ingresos económicos.....	79
Objetivo del Plan de Marketing.....	80
Objetivos específicos	80
Metas del plan de marketing.....	80
Mix Promocional - Estrategias	81
Portafolio de Servicios	82
Paquete de servicios opción 1.....	82
Paquete de servicios opción 2.....	83
Paquete de servicios opción 3.....	84
Resumen	84
Capítulo 5: Análisis Financiero y Económico.....	85
Inversión Económica del Plan de Negocios	85
Capital de Trabajo	88
Apalancamiento financiero y gastos relacionados al mismo.....	88
Estados Financieros Iniciales y Proyectados	90

Estado de situación inicial	90
Estado de resultados	91
Flujo de caja.....	93
Evaluación Económica y Financiera	94
Cálculo TMAR	94
Cálculo de VAN (valor actual neto) y TIR (tasa interna de retorno) del proyecto	95
Cálculo del PIR (período de recuperación de la inversión) del proyecto	96
Resumen	96
Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones.....	98
Conclusiones.....	98
Recomendaciones	99
Referencias.....	101

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Diseño de investigación de mercados</i>	8
Tabla 2 <i>Factor Político SMSAU: 4.25</i>	30
Tabla 3 <i>Factor Económico SMSAU: 4.25</i>	30
Tabla 4 <i>Factor Social SMSAU: 4.75</i>	31
Tabla 5 <i>Factor Tecnológico SMSAU: 4.25</i>	31
Tabla 6 <i>Resumen PESTEC SMSAU</i>	31
Tabla 7 <i>Definición 5 Fuerzas de Porter para diseño de estrategias de la empresa SMSAU</i>	34
Tabla 8 <i>Empresas ecuatorianas registradas en el 2016</i>	46
Tabla 9 <i>Formato de encuesta investigación de mercado</i>	47
Tabla 10 <i>Resultados de encuesta investigación de mercado</i>	49
Tabla 11 <i>Flujo de ingresos proyectados escenario pesimista empresa SMSAU</i>	53
Tabla 12 <i>Flujo de ingresos proyectados escenario conservador empresa SMSAU</i>	54
Tabla 13 <i>Flujo de ingresos proyectados escenario optimista empresa SMSAU</i>	55
Tabla 14 <i>FODA empresa SMSAU</i>	56
Tabla 15 <i>Matriz FODA cruzado empresa SMSAU</i>	60
Tabla 16 <i>Estrategias aplicadas al mix promocional de la empresa SMSAU</i>	81
Tabla 17 <i>Gastos iniciales de constitución</i>	86
Tabla 18 <i>Gasto total de funcionamiento etapas 1 y 2</i>	86
Tabla 19 <i>Gastos de funcionamiento etapa 3</i>	87
Tabla 20 <i>Gastos de funcionamiento por cada una de las etapas 4, 5, 6 y 7</i>	87
Tabla 21 <i>Inversión total del plan de negocios por el espacio de dos años de actividad comercial</i>	88
Tabla 22 <i>Tabla de amortización capital externo de financiamiento</i>	89

Tabla 23 <i>Estado de situación inicial empresa SMSAU</i>	90
Tabla 24 <i>Estado de resultados empresa SMSAU</i>	92
Tabla 25 <i>Estado de flujo de efectivo empresa SMSAU</i>	93
Tabla 26 <i>Cálculo TMAR empresa SMSAU</i>	95
Tabla 27 <i>Cálculo PIR empresa SMSAU</i>	96

Lista de Figuras

<i>Figura 1. Matriz de Emprendimiento.....</i>	<i>6</i>
<i>Figura 2. Ciclo de la Investigación de Mercados.....</i>	<i>9</i>
<i>Figura 3. Segmentación de Mercados.....</i>	<i>10</i>
<i>Figura 4. Segmentación de Mercados.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 5. Mix Marketing de Servicios.</i>	<i>19</i>
<i>Figura 6. Cinco Fuerzas de Porter.</i>	<i>22</i>
<i>Figura 7. Cadena de Valor.</i>	<i>23</i>
<i>Figura 8. Análisis FODA.</i>	<i>24</i>
<i>Figura 9. Resultado Gráfico del Análisis PESTEC SMSAU.....</i>	<i>32</i>
<i>Figura 10. Matriz POAM de la empresa SMSAU.</i>	<i>33</i>
<i>Figura 11. Cadena de Valor de la empresa SMSAU.</i>	<i>35</i>
<i>Figura 12. Empresa Reserval Studio.....</i>	<i>38</i>
<i>Figura 13. Empresa Reserval Studio.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 14. Empresa Hiperestrategia.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 15. Empresa Centricodigital.</i>	<i>43</i>
<i>Figura 16. Empresa Crecimiento Empresarial.</i>	<i>43</i>
<i>Figura 17. Indicadores Empresariales Nacionales.</i>	<i>45</i>
<i>Figura 18. Número de Empresas / Tamaño de Empresas.</i>	<i>45</i>
<i>Figura 19. Determinación del tamaño de la muestra.</i>	<i>48</i>
<i>Figura 20. Proyección estimada de la demanda.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 21. Cronograma de desarrollo de actividades comerciales.</i>	<i>51</i>
<i>Figura 22. Filosofía corporativa empresa SMSAU.</i>	<i>61</i>
<i>Figura 23. Valores corporativos empresa SMSAU.</i>	<i>62</i>
<i>Figura 24. Nombre de la empresa SMSAU.</i>	<i>65</i>

<i>Figura 25.</i> Logotipo de la empresa SMSAU.....	65
<i>Figura 26.</i> Slogan de la empresa SMSAU.	66
<i>Figura 27.</i> Imagen negocio familiar Speed Market.	66
<i>Figura 28.</i> Diseño de carpeta corporativa formato abierto.	67
<i>Figura 29.</i> Diseño de carpeta corporativa modelo 1.	67
<i>Figura 30.</i> Diseño de carpeta corporativa modelo 2.	68
<i>Figura 31.</i> Diseño de carpeta corporativa modelo 3.	68
<i>Figura 32.</i> Diseño de hojas membretadas.	69
<i>Figura 33.</i> Diseño de tarjetas de presentación.	69
<i>Figura 34.</i> Diseño de página web empresa SMSAU vista 1.....	70
<i>Figura 35.</i> Diseño de página web empresa SMSAU vista 2.....	70
<i>Figura 36.</i> Promoción comercial empresa SMSAU.....	72
<i>Figura 37.</i> Oferta de servicios paquete asesor 1.	73
<i>Figura 38.</i> Oferta de servicios paquete asesor 2.	73
<i>Figura 39.</i> Oferta de servicios paquete asesor 3.	74
<i>Figura 40.</i> Organigrama empresa SMSAU.	74

Capítulo 1: Introducción

El presente plan de negocio busca crear una empresa que brinde servicios de asesoramiento y aplicación práctica de estrategias de marketing y ventas para pequeñas y medianas empresas del mercado nacional, complementado con una red colaborativa (APP) por medio de la cual las personas puedan intercambiar servicios profesionales basados en la confianza de referencias personales. El nombre bajo el cual se ofertarán estos servicios es “Speed Marketing & Services AU” y apuntalará su oferta en tres servicios específicos:

- Servicios de consultoría de marketing y ventas para pequeñas y medianas empresas
- Poner a disposición de los clientes un canal de ventas externo (Call Center) que les permita generar ingresos como una forma palpable del retorno de su inversión
- APP colaborativa de intercambio de productos y servicios profesionales

El proyecto buscará ayudar al crecimiento de empresas y negocios ubicados en la categoría de Pymes por medio de la aplicación formal y efectiva de estrategias de marketing y ventas para sus productos y servicios, estas serán apoyadas en herramientas publicitarias económicamente accesibles para sus presupuestos con un servicio incluido de Call Center.

El segundo producto constituido por la creación de una APP colaborativa tiene por objeto brindar un servicio de intercambio de productos y servicios entre personas naturales para la resolución de problemas cotidianos en el hogar, con la ventaja de contar con gente de confianza para resolverlos de forma inmediata, esta se apoyará en una Startup que muestre toda la información del perfil del profesional y sus referencias de trabajos realizados anteriormente, a más de un sistema de geolocalización por medio

del cual se pueda ubicar al prestador del servicio más cercano para agilizar la solución del problema.

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de asesoramiento en estrategias de marketing, ventas e intercambio de servicios profesionales para PyMES.

Objetivos Específicos

La empresa que se creará por medio de este plan de negocios enfocará sus actividades en los siguientes objetivos específicos:

- Evaluar la situación actual de las PyMES en el Ecuador y sus perspectivas de crecimiento a futuro.
- Realizar la investigación de mercado para determinar; oferta actual, competidores, clientes activos actuales y clientes potenciales.
- Desarrollo de un plan de marketing (imagen, promoción y publicidad) para la promoción efectiva de los servicios de esta nueva empresa.
- Crear un Call Center para ofertar sus servicios a los clientes cautivos presentándolo como un canal de ventas externo, que podrá utilizarse a cambio de un porcentaje sobre las ventas efectivas realizadas con regularidad mensual.
- En cuanto al segundo servicio, se llevar a cabo una alianza estratégica con la empresa CLIS, dueños de una plataforma tecnológica (APP colaborativa) apalancada en la geolocalización con aplicación web y móvil con una base de profesionales interesados en prestar sus servicios, y que cuenten con las respectivas recomendaciones de las personas que han utilizado sus servicios o conocen de su experiencia, confiabilidad y

honestidad, como valor agregado para los clientes de esta nueva empresa y que tendrá la finalidad de potenciar en ellos el servicio a la comunidad como responsabilidad social.

Justificación

El desarrollo de este plan de negocio busca ayudar a solucionar dos problemas importantes que afronta la sociedad ecuatoriana en la actualidad, el primero es la informalidad con la que se manejan los negocios pequeños en su mayoría emprendimientos familiares, y medianas empresas que no cuentan con los recursos suficientes como para tener un departamento de marketing que les ayude a promocionar sus productos y servicios de forma efectiva generando un número ventas que les permita construir una cartera de clientes regulares para el mantenimiento de sus proyectos iniciales, y que apunten el desarrollo de nuevas ofertas para su crecimiento.

En la actualidad los servicios de asesoramiento de marketing, ventas y publicidad enfocan sus objetivos a nichos de mercado donde se encuentran empresas con una buena capacidad de pago, y es entendible orientar el negocio a esa cartera de clientes y que con un número no muy grande negocios cerrados se puede generar un margen de utilidades importantes que les permita convertirse en un negocio seguro y sostenible en el tiempo.

Este proyecto busca ir más allá de solo generar utilidades y convertirse en un negocio rentable, uno de los principales objetivos es contribuir al desarrollo de uno de los segmentos empresariales más importantes del país, y que en la mayoría de veces es desatendido o manejando con un alto nivel de informalidad.

El sueño de toda persona es crear su propia empresa e independizarse, pero la mayor limitante es la falta de conocimiento e información sobre cómo generar un negocio rentable, este proyecto buscará ayudar a que los emprendimientos de las Pymes

bajen su nivel de fracaso por medio de un manejo adecuado de herramientas comerciales.

El segundo busca ayudar a combatir el desempleo en nuestro país inicialmente en la ciudad de Quito, actualmente uno de los principales problemas de nuestra sociedad que día a día se agrava con la llegada de mano de obra extranjera de mejor calidad en el sentido de servicio y más barata, la herramienta busca ser una alternativa de ingresos para personas que necesitan trabajar o incrementar sus ingresos por medio de ofertar sus conocimientos para solucionar problemas que se presentan de forma cotidiana en el hogar, y que muchas veces no tenemos a quién acudir para solucionarlos de forma segura, confiable y económica.

Resumen

Este proyecto buscará convertirse en una herramienta por medio de la cual las empresas medianas y pequeños negocios, puedan generar un número importante de ventas promocionando de forma paralela su imagen y posicionándola fuertemente dentro del sector geográfico donde desarrollan sus actividades con miras a generar nuevas ofertas para esos nichos de mercado específico, por otra parte promocionar la APP colaborativa inicialmente a nivel de empleados privados de sexo femenino de instituciones financieras, educativas, públicas y privadas del sector centro-norte y norte de la ciudad de Quito, buscando a la vez registrar a la mayor cantidad de profesionales referidos por los mismos usuarios iniciales que necesitan ofertar sus conocimientos para la solución de problemas cotidianos del hogar. La primera etapa contemplará enfocarse en los segmentos geográficos del centro-norte y norte de la ciudad de Quito, para posteriormente en una segunda, tercera y cuarta etapas ampliarse al sector valles, sur y las ciudades de Guayaquil y Cuenca respectivamente.

Capítulo 2: Marco Teórico

Para efectuar un análisis coherente de la factibilidad de estructurar un plan de negocios para la creación de una empresa que brinde servicios de asesoría en marketing y ventas a empresas Pymes de nuestro medio, buscando cubrir la necesidad que tienen estas para poner en marcha herramientas que les permitan generar los ingresos suficientes para mantenerse en el mercado y crecer, es necesario comprender y familiarizarnos con conceptos claves que nos permitan desarrollar la idea y estructurarla de forma precisa.

Plan de Negocios

Debemos partir del significado de un plan de negocios y su utilidad en las empresas modernas de todo tipo, es decir que su aplicabilidad no solo se limita a empresas grandes o con estructuras formales sino más bien se convierte en una herramienta que busca ayudar a las empresas a tener éxito en el momento que desean llevar a cabo inversiones y proyectos comerciales.

Un plan de negocios es un documento que describe y explica de forma detallada un negocio que se desea llevar a cabo, contiene los diferentes aspectos o planos estructurales de la actividad que se pondrá en marcha tales como su concepto, el problema a resolver, la oferta a proponer, los objetivos, procesos, inversión y rentabilidad que se espera generar.

Según el Magister Christian Dávila, en la tutoría número cinco de Gerencia de Emprendimiento (UIDE 2017) indica que; “Se suele pensar que elaborar un plan de negocios es una tarea compleja para la cual es necesario recopilar abundante información y hacer una exhaustiva investigación; pero lo cierto es que se trata de una tarea que cualquiera que tenga bien en claro los objetivos que quiere alcanzar con el plan y conozca su estructura, puede realizar. Para elaborar un plan de negocios no

existe una estructura definida, sino que podemos adoptar la que mejor creamos conveniente de acuerdo a los objetivos que queramos alcanzar con el plan, pero siempre asegurándonos de que ésta le de orden y lo haga fácilmente entendible para cualquiera que lo lea.”



Figura 1. Matriz de Emprendimiento.

Tomado de: (<https://www.ecommfans.com/lienzo-de-modelo-de-negocio-editable-para-imprimir/>).

En base a los conocimientos recibidos en el desarrollo de la carrera de Ingeniería en Mercadotecnia en la UIDE, utilizar una matriz de emprendimiento ayuda enormemente a estructurar un plan de negocios efectivo, pues nos permite identificar los puntos clave en base a los cuales se armará toda la estructura y se realizará el análisis de factibilidad del proyecto.

“El plan de negocios permite hacer una planificación detallada las estrategias, planes de acción presentes y futuros, investigaciones de mercado, inversiones y financiamiento del nuevo proyecto, los cuales se plasman en un documento que sirve como bitácora para el desarrollo de las actividades” (M’ Tamayo, 2008, p. 87).

La estructura general de un plan de negocios es la siguiente:

- Resumen ejecutivo

- Definición del negocio
- Estudio de mercado
- Estudio técnico
- Organización
- Estudio de la inversión y financiamiento
- Estudio de ingresos y egresos
- Evaluación del proyecto

Tomado de: Tutoría 5 Gerencia de Emprendimiento UIDE 2017/ Ing. C. Dávila

Investigación de Mercados

La investigación de mercados permite obtener información estadística de gran importancia para el negocio y la toma de decisiones, permite armar escenarios y marcos referenciales sobre el comportamiento de los consumidores en determinados nichos de mercado, así como hacer una proyección del impacto que pueda generar el producto o servicio en los potenciales consumidores, y aportar con pautas para mejorar la oferta con miras a satisfacer adecuadamente las necesidades del público objetivo.

Según Kotler (2007), “La investigación de mercados es el diseño, recopilación, análisis e informe sistemático de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización”.

Según Kotler (2011), entre algunos de los beneficios que se pueden obtener de una investigación de mercados se encuentran; análisis de precios, evalúa el comportamiento del mercado objetivo, determinación de hábitos de consumo, posicionamiento del servicio en la mente del consumidor, entre otros.

“Recolección, tabulación y análisis sistemático de información referente a la actividad de mercadotecnia, que se hace con el propósito de ayudar al ejecutivo a tomar

decisiones que resuelvan sus propósitos de negocios.” American Marketing Association (2016).

Según Fisher y Navarro (1991), “los objetivos de la investigación de mercado son los siguientes; social, económico y administrativo”.

La investigación de mercados permite crear estrategias eficaces para la integración del marketing mix reduciendo los riesgos de pérdidas sobre las inversiones efectuadas, complementadas con una política de precios que permita la introducción de los p/s al nuevo mercado, reconociendo claramente el comportamiento del consumidor. (I.M., UIDE/2016)

Tabla 1

Diseño de investigación de mercados

Tipo	Características distintivas
Investigación Exploratoria	Etapa inicial de la toma de decisiones Análisis preliminar del estudio Gasto mínimo de dinero y tiempo Usa fuentes de datos secundarias Maneja la observación Entrevista con expertos y grupos informados Utiliza el estudio de casos
Investigación Evaluativa	Ayuda a evaluar y seleccionar cursos de acción Usa procedimientos formales de investigación Diseña cuestionarios Tiene un plan de muestreo Realiza encuestas, experimentos, observaciones y simulaciones
Investigación Seguimiento	Controla programas de marketing Determina desviaciones del plan Aplica correctivos Usa datos secundarios y la observación

Tomado de: Plazas, R. F., (2011).

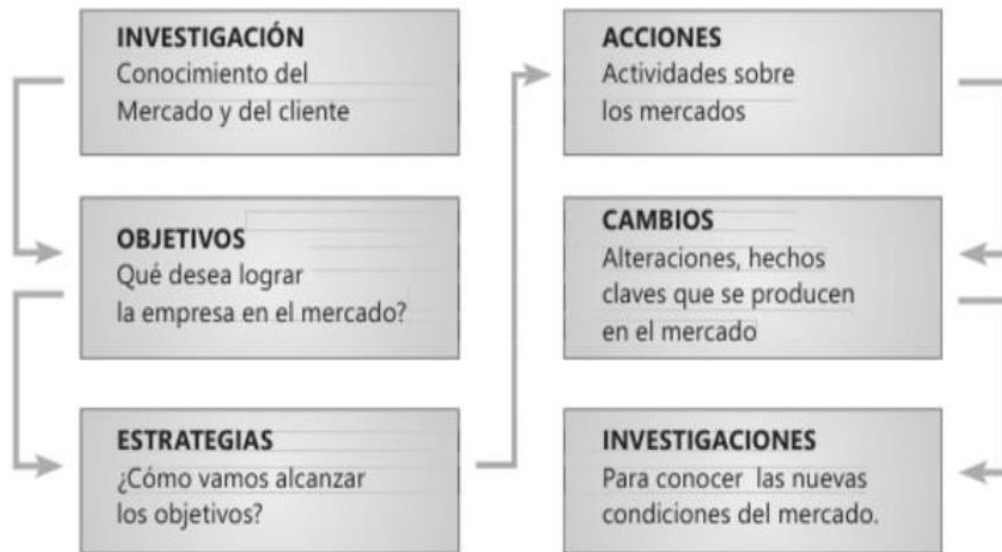


Figura 2. Ciclo de la Investigación de Mercados.
Tomado de: Prieto, H.J.E., (2009).

En base a las definiciones anteriormente expuestas sobre la Investigación de mercado se concluye que ésta herramienta será de fundamental importancia para el éxito de la oferta de la nueva empresa, solo determinando efectivamente el nicho de mercado específico se podrán generar los resultados esperados.

La segmentación de mercado

Según Ingrid Theran Barrios (2016), la segmentación de mercado es: “La clasificación de los clientes en grupos que tienen características, comportamientos y necesidades similares o parecidas, con el fin de maximizar los esfuerzos de la mezcla de marketing.”

La segmentación de mercado es un proceso por medio del cual se divide el mercado potencial heterogéneo, en grupos de personas con características homogéneas, con el objetivo de desarrollar estrategias de mercado. (Prieto, 2009).



Figura 3. Segmentación de Mercados.
Tomado de: Prieto, H.J.E., (2009).

La segmentación de mercado se puede llevar a cabo tomando en cuenta las divisiones de la ilustración anterior con las siguientes características:

- Por producto: desarrollar un producto cuyos atributos satisfagan un segmento del mercado.
- Por comportamiento de compra: tiene como base el proceso de compra de los clientes.
- Por usos: consiste en segmentar el mercado según las formas de usar el producto.
- Por lugar de compra: zonificar los sitios donde se realiza la transacción de manera geográfica.
- Por forma de pago: registro de los medios de pago utilizados por los clientes (efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, etc.).

- Por categoría demográfica: tiene como base las características de la población (edad, género, ingresos, educación, lugar de origen, etc.)
- Por beneficios: fraccionar el mercado en sub mercados homogéneos de acuerdo a los beneficios o utilidades que buscan los consumidores en el producto.

Tomado de: Tutoría 1 Investigación de Mercados UIDE 2016/ Master Fernando Naranjo.

La encuesta

La encuesta es un instrumento de investigación de mercados que permite, a través de una serie de preguntas, recoger información de un individuo. Mediante la metodología de encuestas se presentan una serie de preguntas a una muestra de individuos representativos de la población para indagar y analizar sus comportamientos y actitudes hacia el tema objeto de estudio. Una de las principales características de la encuesta es que se puede recoger información en cualquier contexto y de todo tipo, y la muestra puede presentar diferentes características. (Jiménez, Martínez y Sergio, 2013).

Según Jiménez Martínez (2013), “Las encuestas en una investigación de mercados proveen tres tipos de información”:

- Conocimiento profundo del comportamiento del cliente
- Datos referenciales sobre las preferencias de los potenciales consumidores frente a una marca, producto, servicio u organización
- Variables de los individuos entrevistados, para el caso de empresas; antigüedad, giro de negocio, tamaño, número de empleados, entre otras

En el presente plan de negocios esta herramienta permitirá identificar el nicho de mercado específico al que se orientará el servicio de asesoramiento en marketing y ventas.

Para una identificación exacta de los potenciales consumidores se manejarán tres aspectos indispensables en una encuesta; ¿A quién se la dirigirá?, ¿Qué tipo de cuestionario se utilizará y ¿Cómo se realizará la recolección de información?

Diseño de la encuesta

Toda encuesta dentro su estructura debe contar con los siguientes puntos importantes:

- Las preguntas del cuestionario deben derivarse del problema de investigación planteado
- Iniciar con preguntas generales simples
- Las preguntas deben evitar influenciar a las que les siguen
- La utilización de preguntas específicas contribuye a que el entrevistado tenga un marco de referencia para su respuesta
- Los cuestionamientos deben seguir una secuencia lógica
- Bajo ningún punto de vista deben existir preguntas que induzcan la respuesta del entrevistado
- El cuestionario debe contener tres secciones; descripción del entrevistado, preguntas demográficas o de clasificación y preguntas referidas al tema de estudio

Tomado de: Investigación de Mercados, F. Naranjo, (UIDE/2016)

Marketing

El marketing y su importancia en las actividades comerciales de una empresa

“El marketing es muchas cosas. Es esencial para la supervivencia de la mayoría de las organizaciones; es acompasado y dinámico; es muy visible; es gratificante para quienes lo practican con éxito y frustrante para los menos afortunados; incluso llega a

ser controvertido. Pero de una cosa se puede estar seguro: ¡nunca será aburrido!”

(Stanton y otros, 2004).

Consideramos el intercambio como un acto de comunicación entre dos o más partes, mediante el cual cada una busca conseguir de la otra un producto que desea y por el que ofrece algo en compensación. En las relaciones de intercambio pueden participar tanto organizaciones, como personas físicas que, en cualquier caso, tratan de satisfacer una necesidad propia mediante la relación con la otra parte. Para que se pueda llevar a cabo una relación de intercambio, se requiere el cumplimiento de las siguientes condiciones. (Kotler y Keller, 2005).

Marketing se constituye en una función de las organizaciones, integrado por un conjunto de procesos que buscan crear, comunicar y entregar valor a los clientes, a más de gestionar las relaciones con estos últimos buscando el beneficio de la organización. (Rodríguez et al, 2006).

En base a estos conceptos y los conocimientos recibidos en el desarrollo de la carrera Ingeniería en Mercadotecnia en la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) se ha identificado como prioritario el desarrollar este proyecto con el objetivo es ayudar a las empresas Pymes de nuestra ciudad a aplicar estrategias de marketing y ventas que les generen ingresos palpables, a más de fortalecer sus bases para mantenerse en el tiempo y crecer organizacionalmente.

El sustento teórico para el desarrollo de este plan de negocio y creación de una empresa que brinde servicios de asesoramiento en el desarrollo e implementación de estrategias y herramientas de marketing para la generación de ventas y utilidades para las Pymes, se centra en la importancia de esta ciencia para el éxito organizacional de este tipo de empresas, importancia que se centra en los siguientes conceptos:

Conceptos de marketing

“Las empresas suelen requerir de la intervención de múltiples áreas de valor (producción, finanzas, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.), además de la de marketing, que comparten una motivación común: la de alcanzar los objetivos generales que se han establecido para la empresa” Rodríguez et al (2006).

“A medida que el mundo se hace cada vez más competitivo y que las técnicas de fabricación se copian con mayor facilidad, la venta de un producto determinado (definido sólo en función de una fórmula) se convierte, desde el punto de vista competitivo, en un asunto que se centra en el área de los costes y en la habilidad para lograr una posición de mercado dominante... Podría suceder, y ésta es mi creencia, que la industria química será, dentro de veinte años, más una industria de servicios y menos una industria fabril. Ya se pueden apreciar las tendencias en esta dirección” (Harvey-Jones, 1989, pp. 59-60).

El marketing es la orientación con la que se gestiona el mercadeo o la comercialización dentro de una organización. Así mismo, busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias; posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. buscando ser la opción principal y llegar al usuario final. Limas, S. S. Marketing empresarial: dirección como estrategia competitiva, Ediciones de la U. (2012).

El punto de partida del proceso de marketing se encuentra en analizar y detectar las necesidades de los compradores potenciales y ofrecer una satisfacción a las mismas con mayor valor que la competencia y con beneficio para la empresa (Vallet-Bellmunt, et al., 2015).

Marketing es una orientación (filosofía o sistema de pensamiento) de la dirección de la empresa que sostiene que la clave para alcanzar las metas (objetivos) de

la organización reside en averiguar las necesidades y deseos del mercado objetivo (dimensión análisis) y en adaptarse para diseñar la oferta (dimensión acción) deseada por el mercado, mejor y más eficiente que la competencia (Vallet-Bellmunt, et al., 2015).

El marketing constituye una disciplina científica que, desde su aparición a principios del siglo XX, ha venido desarrollándose y experimentando cambios sustanciales. En sus inicios se la consideraba una rama de la economía aplicada que se dedicaba a estudiar los canales de distribución. Poco después pasó a ser concebida como una disciplina de la administración empresarial o management que estudiaba las técnicas para aumentar las ventas. Más adelante ha sido reconocida como una ciencia aplicada del comportamiento que trata de comprender las relaciones entre los compradores y los vendedores (R' Ardura, et al., 2006).

El marketing no incide en la aparición de una necesidad básica del individuo, como la de alimentarse o beber, pero dado que puede ser satisfecha de muchas y muy variadas maneras, puede tratar de presentar al producto como el más adecuado para satisfacerla y puede favorecer su demanda, aumentando su producción para tenerlo disponible, estableciendo una distribución eficiente, reduciendo su precio o llevando a cabo una campaña de comunicación que difunda sus excelencias (R' Ardura, et al., 2006).

El marketing es una función de las organizaciones, se interpreta como un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, adicionalmente gestiona las relaciones con estos de forma que beneficien a la organización y a sus allegados (R' Ardura, et al., 2006).

Luego de la revisión de los conceptos detallados en este capítulo reforzamos la importancia del desarrollo del presente plan de negocios para la creación de una

empresa que brinde servicios de asesoramiento a empresas y negocios Pymes, para la aplicación de estas herramientas comerciales con el objetivo de potenciar el ingreso de sus ventas, manejo efectivo de clientes actuales, apertura de nuevos nichos de mercado, fortalecimiento de imagen organizacional, mejoramiento de la oferta actual y generación de nuevos productos o servicios complementarios.

El Producto

Conceptos sobre producto

El producto es cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención adquisición uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos no solo son bienes tangibles. Es una definición amplia, los productos incluyen objetos físicos, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o mezcla de ellos. (Kotler, 2007, p. 237).

“Es todo aquellos que la empresa o la organización realiza o fabrica para ofrecer al mercado y satisfacer determinada necesidad de los consumidores” (Arellano, 1999, p. 149).

Fisher y Espejo definen al producto como: El conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen una necesidad, deseos y expectativas.

Los servicios son actividades o beneficios intangibles que proporciona una empresa para satisfacer las necesidades de los consumidores a cambio de dinero (M' Almeida, 2016).

La oferta de este plan de negocio se ubica en la categoría de servicios dentro de la clasificación general de productos industriales, sub-categoría suministros y servicios, tal como lo muestra la siguiente figura:

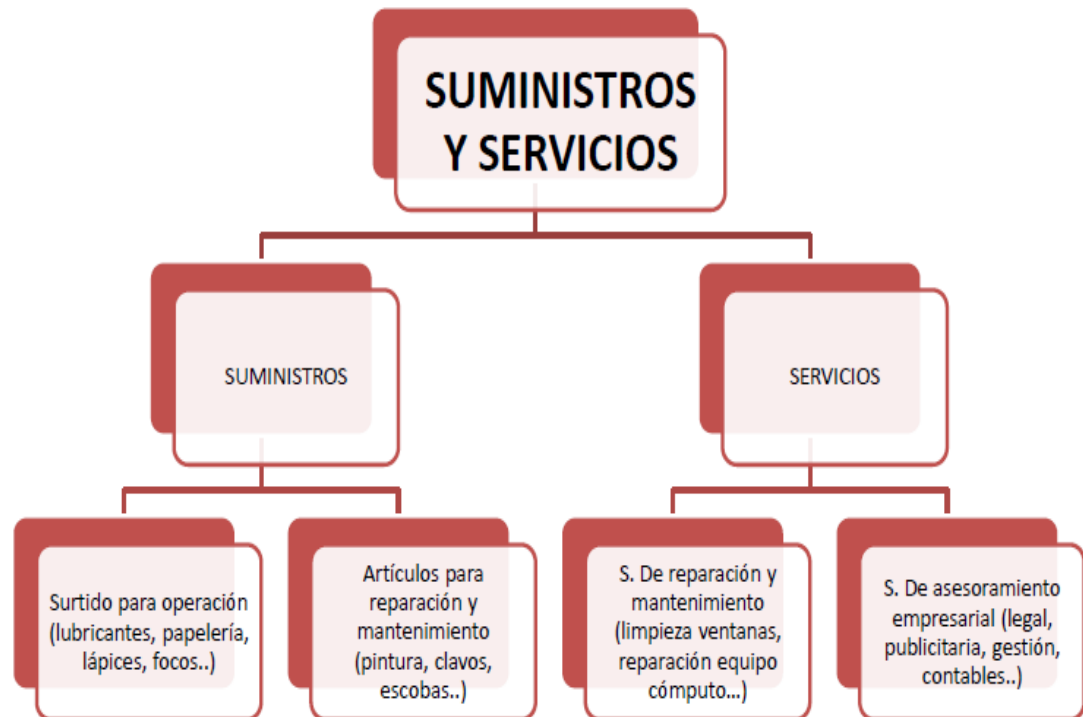


Figura 4. Segmentación de Mercados.

Tomado de: Tutoría 2 Gerencia de Producto UIDE 2015-2016/ Ing. M. Almeida.

Marketing de servicios

Los servicios identificados como el producto que oferta una empresa deben ser manejados bajo los mismos lineamientos generales, pero con características, actividades y estrategias específicas que les permitan generar un impacto efectivo en el momento de la presentación de la oferta.

En base a esta definición las estrategias de marketing deben dirigirse específicamente al concepto de servicios observando los siguientes puntos determinantes:

- Los servicios son productos intangibles
- Las presentaciones de estos servicios se direccionan a negocios, organizaciones sin fines de lucro, dependencias gubernamentales, empresas públicas o privadas

- El incremento en la oferta de servicio es provocado por el desarrollo de la economía y el mejoramiento del nivel de vida
- Requieren una forma especial de hacer marketing, enfocado justamente a la línea de servicios
- El marketing es empleado en las empresas de servicios para llegar a posicionarse en el mercado metas

Tomado de: Tutoría 7 Gerencia de Producto UIDE 2015-2016/ M. Almeida.

Marketing mix de servicios

El diseño del producto-servicio, sus características y beneficios deben estar encaminados a la satisfacción directa de las necesidades de los consumidores, la marca jugará un papel fundamental para posicionarse en la mente de estos, la cual deberá ser sólida y con características diferenciadoras proyectando una imagen de alto nivel de calidad.

Mientras la imagen que se proyecte sea de fácil recordación, agradable, con símbolos sólidos que induzcan confianza, calidad y honradez, más fácil será incursionar en el mercado objetivo y generar clientes que vayan conformando una cartera de referencia frente a nuevos y potenciales consumidores del servicio (M' Almeida, 2016).

La estructura del mix marketing que manejará el plan de negocios para la creación de esta nueva empresa que ofertará servicios de marketing y ventas para Pymes de la ciudad de Quito se guiará en la estructura que se maneja actualmente en los estudios de mercadotecnia, en la misma se complementan a las cuatro P's ya conocidas, las personas, la presentación y los procesos:

Marketing de servicios



Figura 5. Mix Marketing de Servicios.

Tomado de: Tutoría 7 Gerencia de Producto UIDE 2015-2016/ M. Almeida.

- El precio se asocia y es un indicador de calidad, por lo tanto, debe tener la flexibilidad de manejar diferentes tarifas en base a servicios adicionales.
- La plaza debe tener una ubicación que brinde a los potenciales consumidores comodidad para poder acceder a soporte y consultas, la tecnología y canales de comunicación juegan un papel importante para generar la imagen de inmediatez y altos estándares de calidad.

- La promoción y publicidad deberá enfocarse en las ventajas que les brindará el servicio a los potenciales consumidores, se hará énfasis en la calidad y eficiencia con la utilización del marketing directo.
- Las personas, refiriéndonos a los encargados del contacto directo con el cliente deben entregar y proyectar en todo momento una actitud de compromiso, confianza y conocimiento que busque sobrepasar en todo momento las expectativas de los consumidores.
- La presentación de todo lo tangible que rodea a la oferta influye directamente en la percepción del cliente sobre el servicio que se oferta o brinda, esta debe mantener en todo momento la apariencia seriedad, calidad, eficiencia, eficacia y seguridad.
- La definición de procesos claros, sencillos y de fácil manejo en la prestación del servicio ayudan a que el potencial consumidor pueda tomar la decisión de optar por este sin mayores complicaciones.

Por último, las empresas de servicios deben concentrar sus esfuerzos en desarrollar y manejar un mix marketing basado en tres lineamientos principales:

- Incrementar la diferenciación en el servicio
- Altos estándares de calidad en el servicio a brindarse
- Productividad del servicio

Diferenciación del servicio

La diferenciación del servicio como parte importante en este tipo de oferta juega un papel fundamental para el éxito del negocio, los beneficios adicionales, compromisos de cumplimiento de objetivos planteados, y el precio de la oferta serán la llave que permita a esta nueva empresa poder competir en el mercado. En este plan de negocios la mejor estrategia de ventas hasta obtener una cartera sólida de clientes

evitando el ataque frontal de la competencia podría ser una estrategia de guerrillas, incursionando en nichos de mercados desatendidos y con buen potencial de consumo como son las Pymes de la ciudad de Quito.

Análisis PESTEC, Macroentorno

Este análisis es una herramienta que nos ayuda a evaluar los factores externos que afectan a la organización y que pueden influir directamente en el normal desarrollo de sus actividades, se enfoca en los siguientes factores:

- Político, como legislación laboral, políticas económicas del país o población en la desarrolla sus actividades una empresa, impuestos, entre otros.
- Económico, entre las principales encontramos; inflación, desempleo, tipo de cambio y tasas de intereses.
- Sociales como modas, tendencias y gustos en general del mercado.
- Tecnológico, refiriéndose al nivel de automatización del mercado y el desarrollo tecnológico de la población.
- Ambientales, enfocándose en el impacto ambiental que genera la actividad que desarrolla el negocio y la forma en la que este contrarresta el mismo para el cuidado del medio en el que desarrolla.
- Competitividad, refiriéndose a la competencia a la que se enfrente la empresa y como esta afecta a sus actividades diarias.

“El macroentorno está compuesto por una serie de fuerzas generales que afectan no solo a la empresa sino también, a las fuerzas del microentorno, a menudo se emplean las siglas PEST para referirse al macroentorno de la empresa” Baena, Graciá y Verónica (2011).

El análisis de estos factores nos permite saber las posibilidades reales de éxito que puede tener la empresa en un nicho de mercado específico, nos ayuda a determinar los riesgos a los que se puede enfrentar la organización y determinar si cuenta con los recursos necesarios para hacerlos frente.

Análisis del Microentorno

Para desarrollar el análisis del microentorno que rodea y afecta a la organización debemos valernos de la herramienta desarrollada por Michael Porter llamada “Las 5 fuerzas de Porter” la misma que define como:

“Modelo de gran influencia de Porter con el cual se evalúa la competencia en cualquier industria analizando su estructura. Este modelo explica las diferencias grandes y sostenidas de la rentabilidad entre las industrias. El análisis de las cinco fuerzas constituye el primer paso en la reflexión acerca de la estrategia, de la manera de modificar las fuerzas a nuestro favor y determinar dónde establecer un posicionamiento único” J’ Magretta (2014).

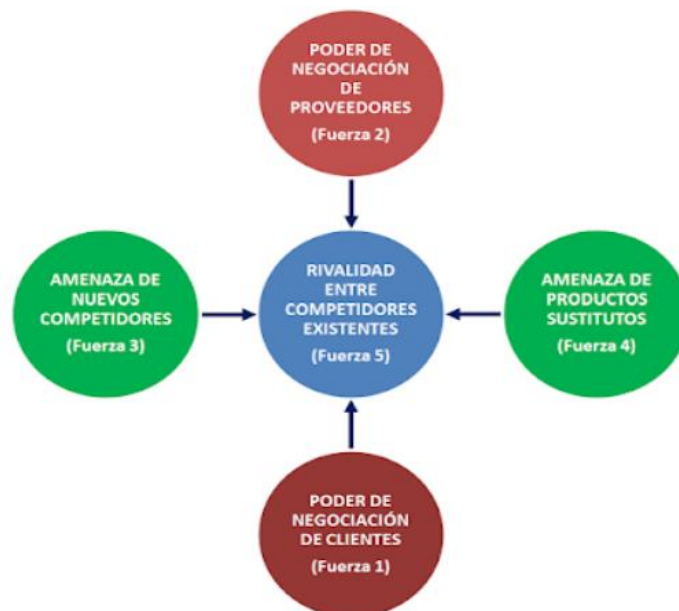


Figura 6. Cinco Fuerzas de Porter.

Tomado de: <http://ctcalidad.blogspot.com/2016/08/las-5-fuerzas-de-porter-estrategia.html>.

Cadena de Valor

Kotler y Porter (2001), definen a la cadena de valor como: “un conjunto de actividades que se llevan a cabo para diseñar, producir, vender, entregar y apoyar su producto. La cadena de valor identifica a nueve actividades con importancia estratégica que crean valor y costo en un negocio dado”:



Figura 7. Cadena de Valor.
Tomado de: Kotler P., 2001.

Las actividades primarias comprenden:

- Operaciones
- Marketing y ventas
- Servicios

Las actividades secundarias comprenden:

- Compras
- Desarrollo de tecnología
- Administración de recursos

- Infraestructura de la empresa

Fuente: (Kotler, 2001).

Análisis FODA

Este análisis se enfoca en identificar las fuerzas y debilidades internas de las empresas para aprovechar las oportunidades externas que brinda el mercado en el que se desarrollan, y adicionalmente buscar estrategias que les permitan sortear o contrarrestar las amenazas externas a las que se enfrentan las organizaciones.

Según Kotler y Armstrong (2008), el análisis FODA es una herramienta que permite analizar la situación interna y externa de la organización, ayudando a potenciar las cosas que se están haciendo bien y corregir aquellas en las que se está teniendo problemas.



Figura 8. Análisis FODA.

Tomado de: Fundamentos de marketing, Kotler P. y Armstrong G., 2008.

Pymes en el Ecuador

la gran importancia y desarrollo que actualmente tienen las Pymes en nuestro país ha generado la visión de desarrollar este plan de negocios el mismo que busca crear una empresa que explote una oportunidad que se observa en el mercado actual ubicado en las empresas PYMES de la ciudad de Quito, el desarrollo de las ciencias comerciales en los campos del marketing, promoción, publicidad y ventas para hacer rentable un negocio, crea la necesidad en este tipo de empresas de buscar formas de comunicar los beneficios de sus productos y servicios a los consumidores para lo cual utilizan sus propios medios e iniciativa, generalmente este proceso dura poco tiempo y las empresas caen en el conformismo de seguir esperando en que lleguen los clientes frecuentes y que estos les ayuden a atraer nuevos prospectos o referidos que les permitan mantenerse en el mercado, quizás esta sea una de las tantas causas por las cuales muchos negocios cierran.

Esta nueva empresa ofertará servicios de asesoramiento e implementación de estrategias de marketing y ventas para empresas PYMES como un aliado comercial y una herramienta por medio de la cual las empresas medianas y pequeños negocios, puedan generar un número importante de ventas promocionando de forma paralela su imagen y posicionándola fuertemente dentro de su nicho de mercado estratégico.

Existen empresas en nuestro medio que ofertan servicios de manejo de imagen, publicidad, desarrollo de estrategias comerciales y aplicación de canales de venta como Telemercadeo, mailing, e-mailing, cuponeo, etc., que pueden ser de mucha ayuda para lograr los objetivos comerciales de estos clientes, pero generalmente el apoyo dura mientras el cliente tiene posibilidades de pagar el servicio, no se quedan con ellos para ver si el cliente tiene o no éxito con la aplicación de las estrategias y herramientas

ofertadas, ese es justamente el diferenciador en el que se enfocará la propuesta comercial de este plan de negocio.

Situación General del Sector

En el presente análisis situacional debemos tomar en cuenta dos aspectos importantes que afectarán el desarrollo de las actividades empresariales y comerciales de esta nueva empresa y su oferta de servicios; el primero sobre la oferta actual de servicios de marketing y ventas para PYMES existente en el mercado de la ciudad de Quito, el segundo en la situación actual del mercado laboral y la oferta de servicios de colocación de servicios profesionales con el manejo de aplicaciones digitales.

Otro aspecto de fundamental importancia es el beneficio que les brinda a las empresas en general la aplicación de estrategias de marketing y ventas en el desarrollo de sus actividades comerciales, solo la estructuración de un proyecto y su aplicación formal podrá garantizar el éxito y mantenimiento en el tiempo de cualquier negocio.

Porqué se Dirige el Proyecto a las Empresas Pymes de la Ciudad de Quito

Las pymes se injertan profundamente en la sociedad, desarrollan su ciclo vital dentro de ella y su influencia en su sostenimiento y prosperidad es determinante. (Tundidor, Díaz, Alberto. Cómo innovar en las pymes: manual de mejora a través de la innovación, Marge Books, 2015).

Las pymes por lo general son ágiles, certeras, flexibles, resistentes, rápidas y eficaces. ¿Por qué? En su definición se encuentra la respuesta: por su pequeño tamaño, por su fragilidad en el mercado, deben poner en juego todas sus habilidades para esquivar los baches del camino y aprovechar las oportunidades. (Tundidor, Díaz, Alberto. Cómo innovar en las pymes: manual de mejora a través de la innovación, Marge Books, 2015).

Situación Actual de las PYMES en el Ecuador

En la actualidad las micro, pequeñas y medianas empresas ocupan un espacio de fundamental importancia en el desarrollo del plan económico gubernamental ecuatoriano, así lo afirma la publicación de la FLACSO Ecuador y MIPRO titulada Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa, en la que se resalta que; *“La propuesta planteada denominada “Hacia un nuevo modo de generación de riqueza y re-distribución para el Buen Vivir” (SENPLADES, 2009), establece cuatro fases de la nueva estrategia de acumulación y re-distribución en el largo plazo.”* (Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa, 2006, pag.18).

El apoyo gubernamental a la generación de nuevas empresas ubicadas en este grupo permitirá el fortalecimiento de la economía nacional al igual que la generación de empleo y por ende la elevación de la calidad de vida en el Ecuador, pero no todo se trata de apoyar con capital económico a los pequeños y medianos emprendedores quienes requieren a más de capacitación sobre temas de producción, un fuerte y eficaz asesoramiento sobre el manejo de estrategias en marketing y ventas para lograr comercializar efectivamente sus productos y servicios, generando las utilidades que les permitan mantenerse en el mercado y crecer a corto, mediano y largo plazo.

Situación Actual del Mercado Laboral Ecuatoriano

En los últimos años el desempleo en el Ecuador se ha incrementado debido a la crisis económica mundial, local y a los últimos desastres naturales acaecidos en el país, según los datos reportados por el INEC a junio del 2016 la tasa de desempleo nacional se ubicó en el 5,30% y la tasa desempleo en la zonas urbanas es del 6,70%, el nicho de mercado específico donde se concentrará nuestro esfuerzo comercial con la red colaborativa de servicios profesionales será la ciudad de Quito donde se registra una tasa desempleo del 7,1%.

En base a este contexto general de la situación del mercado se efectúa al análisis del macro y micro entorno en el que se ubicará el presente plan de negocios, la determinación de este análisis se basa en los conceptos de la teoría PESTEC.

La Responsabilidad Social

“El carácter social de la actividad económica exige que la empresa esté obligada para con el bien común de la comunidad en la que desenvuelve sus actividades” (H’ Martínez, 2010, p. 27).

Como complemento a este concepto se define una nueva interpretación del significado de responsabilidad social la cual indica que la que la riqueza no solo se concentra en los bienes materiales y tangibles, pues su espectro se amplía a los bienes intangibles como la información, reputación organizacional, imagen corporativa, know how y sobre todo la fidelización de sus clientes como el mercado cautivo de consumidores, por tal motivo el valor agregado en la oferta de servicios se vuelve una parte fundamental de las empresas modernas (H’ Martínez, 2010, p. 29).

Tomando en cuenta estos conceptos que formarán parte de los principios organizacionales del modelo negocios para la creación de esta nueva empresa, dentro de la oferta y como un valor agregado se pondrá a disposición de los consumidores de este servicio sin costo alguno una App de red colaborativa de servicios profesionales, la cual buscará convertirse en un mecanismo por medio del cual los clientes puedan encontrar mano de obra calificada para sus negocios, y adicionalmente transferirla a sus clientes y empleados como una ayuda para la disminución del desempleo en la ciudad de Quito.

Resumen

En este capítulo analizamos el marco en el que se desarrollará el nuevo negocio y la situación actual del mercado de las Pymes en nuestro país, las oportunidades de

llegar a aquellas empresas que están ubicadas en la ciudad de Quito con una oferta atractivamente económica, beneficiosa desde el punto de vista empresarial, importante cuando hablamos de la posibilidad de generar ingresos por medio un nuevo canal de ventas y acompañada de un servicio a la sociedad al aplicar la utilización de una red colaborativa de servicios profesionales por medio de la cual los clientes actuales y futuros de las empresas que contratan la oferta pueden ayudar a disminuir el desempleo en nuestra ciudad.

Capítulo 3: Análisis Situacional

Macro Entorno

Tal como se ha mencionado en el capítulo anterior, las empresas deben conocer y determinar claramente las fuerzas internas y externas del entorno en el que desarrollarán sus actividades comerciales para poder diseñar estrategias y plantear objetivos que les permitan convivir con los factores que afectarán el giro de negocio.

Para el presente plan de negocios se ubican los siguientes factores:

Tabla 2

Factor Político SMSAU: 4.25

Tasa de desempleo en el Ecuador	5	Oportunidad	Nivel alto
Cambios en las políticas laborales	4	Amenaza	Nivel alto
Políticas crediticias bancarias	3	Amenaza	Nivel medio
Políticas gubernamentales de apoyo a PYMES en Ecuador	5	Oportunidad	Nivel alto

Tabla 3

Factor Económico SMSAU: 4.25

Tasa de financiamiento para nuevos emprendimientos en el área de servicios	4	Amenaza	Nivel medio
Costo de inversión en infraestructura de la empresa	4	Amenaza	Nivel alto
Costo de inversión tecnológica para el soporte comercial	4	Amenaza	Nivel alto
Ventas a generarse por el servicio a ofertarse	5	Oportunidad	Nivel alto

Tabla 4

Factor Social SMSAU: 4.75

Aumento de la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos económicos no formales	5	Oportunidad	Nivel alto
Aumento de la utilización de tecnología para el desarrollo de las actividades de la sociedad ecuatoriana	5	Oportunidad	Nivel alto
Auge en la importancia de la utilización de herramientas formales de mercadeo para generación de ventas de p/s a todo nivel	5	Oportunidad	Nivel alto
Las PYMES buscan servicios de alto nivel al menor costo posible de inversión	4	Amenaza	Nivel alto

Tabla 5

Factor Tecnológico SMSAU: 4.25

Desarrollo de las TICS para negocios	5	Oportunidad	Nivel medio
Innovación en redes sociales para desarrollo de negocios	4	Oportunidad	Nivel alto
Basta información digital para la estructuración de modelos de negocios para todo tipo de empresa	4	Oportunidad	Nivel medio
Desarrollo, mejora y perfeccionamiento de nuevos canales de ventas con estrategias mercadológicas-comerciales BTL	4	Oportunidad	Nivel alto

Tabla 6

Resumen PESTEC SMSAU

FACTOR	PORCENTAJE
Político	4.25
Económico	4.25
Social	4.75
Tecnológico	4.25
Ecológico	0.00
Ecológico	0.00

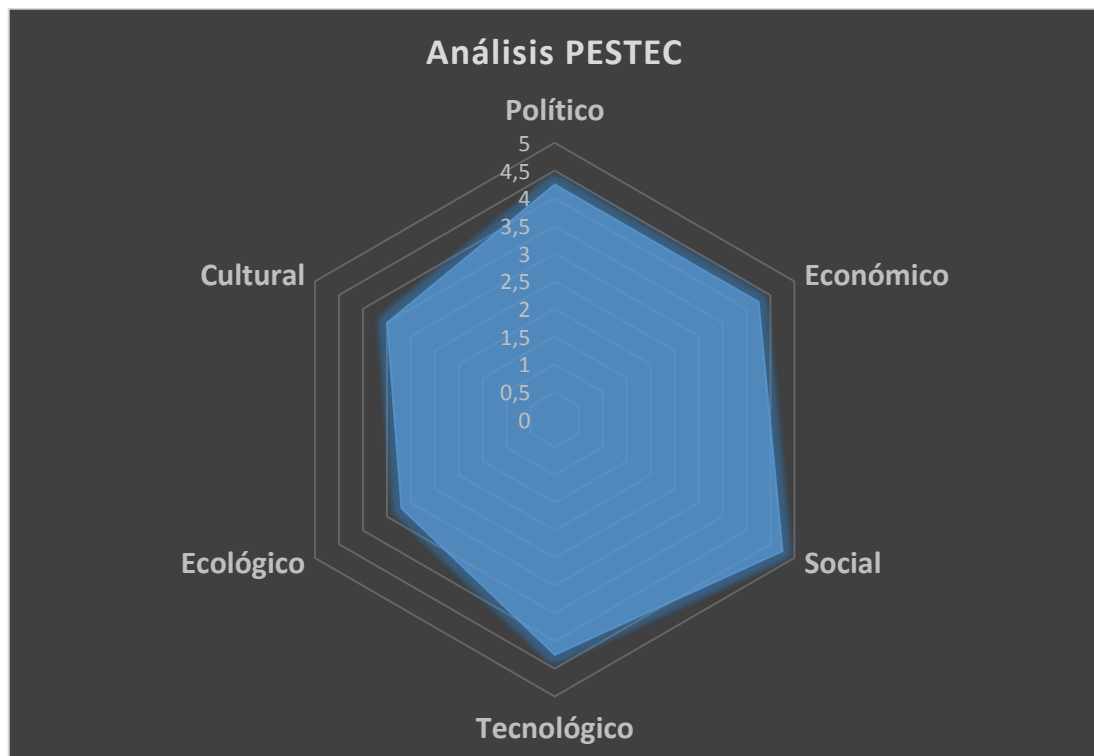


Figura 9. Resultado Gráfico del Análisis PESTEC SMSAU.
Adaptado de: Matriz Plan Estratégico, UIDE 2017, Ing. C. Dávila.

Micro Entorno

Para el desarrollo de identificación de los factores que afectan el micro entorno de la nueva empresa utilizamos la teoría de las 5 fuerzas de Porter y su aplicación en el proyecto lo efectuamos por medio de la creación de la Matriz EFI que nos ayudará a identificar donde se deben enfocar los esfuerzos para desarrollar estrategias que nos permitan potenciar las fortalezas y aprovechar las oportunidades que nos brinda el mercado, trabajando también en generar barreras que eviten que las amenazas puedan debilitar a la organización por medio de las debilidades que a futuro deben irse disminuyendo.

MATRIZ DEL PERFIL DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS POAM													
area	FACTOR	Servicios de asesoramiento Mktg y Ventas						SMSau					
		oportunidad			amenaza			impacto					
		6	5	4	3	2	1	36	30	24	18	12	6
		alta	media	baja	baja	media	alta						
económico	INFLACION				1								
	TASAS DE FINANCIAMIENTO DE PROYECTOS					1							
	BALANZA COMERCIAL				1								
	CANASTA BASICA					1							
	DESEMPLEO	1											
	CREDITOS BANCARIOS PARA EMPRENDIMIENTOS	1											
	sub total	2	0	0	2	2	0						
	TOTAL	12	0	0	6	4	0						
	VALOR		12			10							
Política	ESTABILIDAD POLITICA					1		12	10	8	6	4	2
	NUEVA CONSTITUCION					1							
	sub total	0	0	0	0	2	0						
	TOTAL	0	0	0	0	4	0						
	VALOR		0			4							
social	TAMAÑO POBLACION	1						12	10	8	6	4	2
	DESARROLLO DE LA EDUCACION	1											
	sub total	2	0	0	0	0	0						
	TOTAL	12	0	0	0	0	0						
	VALOR		12			0							
tecnológico	DESARROLLO TECNOLÓGICO	1						12	10	8	6	4	2
	CONTACTO VIRTUAL, INTERNET, ETC	1											
	sub total	2	0	0	0	0	0						
	TOTAL	12	0	0	0	0	0						
	VALOR		12			0							
cultural	PROGRAMAS CULTURALES ESTATALES							18	15	12	9	6	3
	INFORMACION ABIERTA PARA CREAR EMPRENDIMIENTOS					1							
	CRECIMIENTO DEMOGRAFICO DEVIDO A LOS INMIGRANTES		1										
	sub total	0	1	0	0	1	0						
	TOTAL	0	5	0	0	2	0						
	VALOR		5			2							
competitivo	PODER DE PROVEEDORES							30	25	20	15	10	5
	PODER DE CLIENTES					1							
	RIVALIDAD ESTABLECIDA				1								
	PODER DE SUSTITUTOS				1								
	COMPETENCIA POTENCIAL				1								
	sub total	0	0	0	3	1	0						
	TOTAL	0	0	0	9	2	0						
	VALOR		0			11							

Figura 10. Matriz POAM de la empresa SMSAU.

Adaptado de: Matriz Plan Estratégico, UIDE 2018, Ing. C. Dávila.

Complemento de estrategias a desarrollar a raíz de la matriz POAM

Con la ayuda de esta matriz y en base a los resultados obtenidos luego de la tabulación y dimensión de las amenazas y oportunidades que se podrían presentar en el mercado en el momento de incursionar en el mismo, el presente plan de negocios podría desarrollar las siguientes estrategias:

Tabla 7

Definición 5 Fuerzas de Porter para diseño de estrategias de la empresa SMSAU

Nuevos Entrantes
Las barreras de entradas son altas, la estrategia debe estar centrada en la diferenciación de precio, servicio y garantía de resultados comerciales.
Proveedores
Los proveedores principales del negocio serán aquellas empresas nos brindarán el servicio y soporte tecnológico para el desarrollo de las actividades comerciales:
1.- Empresas de servicios de telecomunicaciones 2.- Empresas de servicios de internet y plataformas digitales 3.- Empresas de desarrollo de software para manejo de bases de datos, plataformas colaborativas y redes sociales 4.- Imprentas y medios de comunicaciones masivas (radio, televisión, prensa y revistas)
Competencia
Existe alto nivel de competencia en la oferta de servicios de consultaría y apoyo para desarrollo de proyectos de marketing y ventas, al igual que portales de colocación de personal para ofertas laborales formales y con relación de dependencia en la ciudad de Quito
Clientes
El nicho de mercado específico está ubicado en:
1. Empresas PYMES de la ciudad de Quito. 2. Personas en situación de desempleo en la ciudad de Quito (tasa de desempleo de 7,01%) aproximadamente 177,500 personas, de las cuales 5,990 tienen acceso a teléfonos digitales y computadoras para el manejo de la aplicación colaborativa de servicios profesionales.

Sustitutos

Servicios ofertados por Agencias de Publicidad. Empresas consultoras comerciales. Consultores comerciales particulares. Empresas que ofertan servicios de Telemarketing.

Cadena de Valor EFI

“Speed Marketing & Services AU” basará el desarrollo de sus actividades dentro del marco de la siguiente cadena de valor:



Figura 11. Cadena de Valor de la empresa SMSAU.

Adaptado de: Matriz Plan Estratégico, UIDE 2018, Ing. C. Dávila.

Análisis de Mercado

“Speed Marketing & Services AU” pondrá a disposición de empresas y negocios Pymes el asesoramiento necesario para la aplicación de estrategias comerciales que les permita mejorar y potenciar su oferta de productos y servicios en sus nichos de mercados específicos, el asesoramiento se complementará con la utilización de un Call center que les permitirá generar un número de ventas importantes por un espacio de tres meses, actividad que apuntalará el desarrollo de nuevas ofertas y servicios del negocio.

Definición del producto y servicios complementarios

El producto en sí es un programa de asesoramiento comercial conformado por los siguientes servicios:

- Análisis situacional de la empresa y la oferta (producto/servicio) del cliente
- Determinación de las características diferenciadoras del producto/servicio que oferta el cliente
- Determinación y medición del mercado cautivo, potencial y específico del cliente
- Ubicación, análisis, determinación y medición del impacto que la competencia directa e indirecta genera en el negocio
- Desarrollo del plan de marketing y ventas (Mix Marketing) que le permita explotar las características diferenciadoras de sus productos/servicios
- Selección de la estrategia a implementar en base a definición de mix marketing del negocio

- Lanzamiento de campaña comercial por medio de los siguientes canales de venta; Call center, herramientas digitales y BTL's (en base a la capacidad económica del cliente)
- Como servicio complementario gratuito para los clientes cautivos del negocio se pondrá a su disposición la red colaborativa (Clis's) la cual busca ayudar a los usuarios a ofertar sus conocimientos a otros que los puedan necesitar, convirtiéndose en una opción de generar ingresos adicionales, posibilidades de empleo para quienes no lo tengan o contratación de mano de obra directa

Valoración económica de la oferta

El servicio ofertado por “Speed Marketing & Services AU” busca mostrarse como una opción no costosa y accesible para todo tipo de empresa considerada como Pymes, adicionalmente generar relaciones a largo plazo en la que se puedan desarrollar nuevos proyectos comerciales.

En base a la investigación realizada en el mercado nacional sobre oferta de servicios que podrían considerarse como sustitutos a la oferta de la empresa que se creará en este plan de negocio, los valores por asesoramientos de marketing y ventas oscilan entre \$200,00 y \$3.000,00 dólares aproximadamente, el costo depende mucho del trabajo que se desarrollará y su incremento depende directamente del requerimiento del cliente en cuanto a diseño y creatividad.

Los valores antes mencionados se obtienen de un sondeo efectuado a un total de 42 empresas entre las que se encuentran consultores particulares, empresas constituidas legalmente para asesoría en servicios de marketing y ventas, y Agencias de Publicidad como VIP Publicidad, Tresesenta, Ariadna CG, Publmedios, Innovación de marca, Lobo publicidad, Expertis comunicaciones, entre otras.

El segundo factor que se tomará en cuenta para la determinación del precio de la oferta es la capacidad de atención de clientes por parte de la nueva empresa, tomando en cuenta que contará con un solo consultor durante los tres primeros años de actividad comercial, el número máximo de clientes a quienes se podrá atender satisfactoriamente entre un mínimo cuatro clientes en un escenario pesimista y treinta y un clientes en un escenario optimista.

El tercer factor que se tomaría en cuenta para esta valoración de la oferta sería la inversión efectuada y la recuperación de la misma, tomando en cuenta las dos anteriores, el valor que se determinaría como P.V.P. de este servicio se ubicaría en una inversión de \$250 dólares por mes y por cliente.

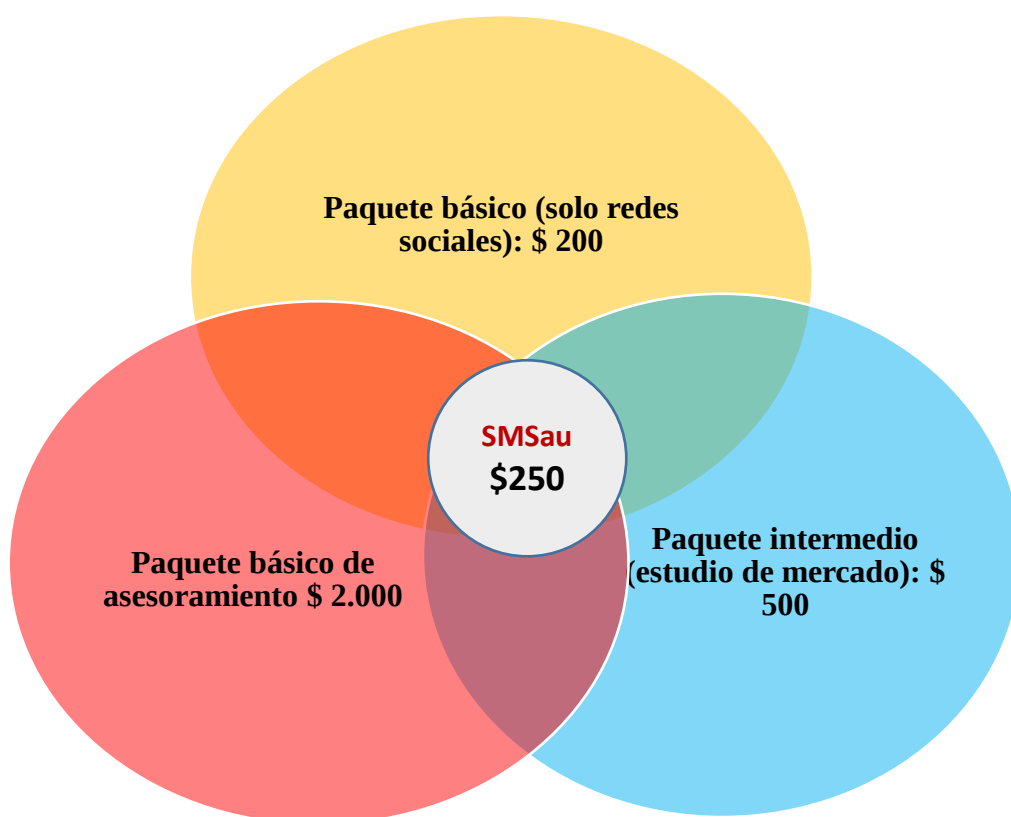


Figura 12. Empresa Reserval Studio.
Tomado de: (<http://reversalstudio.com/contacto/>).

Determinación del precio del servicio ofertado

El servicio ofertado por “Speed Marketing & Services AU” busca mostrarse como una opción no costosa y accesible para todo tipo de empresa considerada como Pymes, adicionalmente generar relaciones a largo plazo en la que se puedan desarrollar nuevos proyectos comerciales.

En base a la investigación realizada en el mercado nacional sobre la oferta de servicios de consultoría comercial, los factores de capacidad instalada y recuperación de inversión, la oferta de “Speed Marketing & Services AU” se ubicará en los siguientes rubros:

- Contrato mínimo de servicios por el espacio de tres meses
- Servicio de asesoramiento de marketing y ventas: \$250,00 dólares mensuales
- Canal de ventas (Call center) manejado en base a comisión del 35% sobre el monto de las ventas efectivas realizadas
- Red colaborativa de servicios profesionales (bonificación)

Mercado objetivo al que se dirigirá el servicio

El servicio de “Speed Marketing & Services AU” se enfocará inicialmente a explotar el mercado de las empresas Pymes de la ciudad de Quito, esta decisión se sustenta principalmente en que la inversión inicial para la constitución de la empresa, infraestructura física, contratación de colaboradores y los servicios que se ofertarán es limitada y por el momento solo permite atender a clientes dentro de esta ciudad.

Herramientas que se utilizarán para la promoción del servicio

Las actividades que se desarrollarán para la promoción del servicio propuesto en este plan de negocios se enmarcarán en las siguientes actividades y herramientas:

- Marketing digital; manejo de herramientas tecnológicas que iniciará con la creación de la página web y las suscripciones a las principales redes sociales de nuestro medio
- Acuerdos de promoción comercial con la Cámara de Pequeños Industriales de Pichincha (CAPEIPI), Cámara de Comercio de Quito (CCQ), Oficina Comercial Española y entidades financieras que manejen productos específicos para Pymes como la Corporación Financiera Nacional (CFN).
- Promoción directa por medio de e-mailing a la base de datos corporativa que posee actualmente “Speed Marketing & Services AU” como parte de su capital inicial de trabajo

Investigación de Mercado

El desarrollo de este plan de negocio busca crear una empresa que explote una oportunidad que se observa en el mercado actual ubicado en las empresas PYMES de la ciudad de Quito, el desarrollo de las ciencias comerciales en los campos del marketing, promoción, publicidad y ventas para hacer rentable un negocio, crea la necesidad en este tipo de empresas de buscar formas de comunicar los beneficios de sus productos y servicios a los consumidores para lo cual utilizan sus propios medios e iniciativa, generalmente este proceso dura poco tiempo y las empresas caen en el conformismo de seguir esperando en que lleguen los clientes frecuentes y que estos les ayuden a atraer nuevos prospectos o referidos que les permitan mantenerse en el mercado, quizás esta sea una de las tantas causas por las cuales muchos negocios cierran.

Esta nueva empresa ofertará servicios de asesoramiento e implementación de estrategias de marketing y ventas para empresas PYMES como un aliado comercial y una herramienta por medio de la cual las empresas medianas y pequeños negocios,

puedan generar un número importante de ventas promocionando de forma paralela su imagen y posicionándola fuertemente dentro de su nicho de mercado estratégico.

Existen empresas en nuestro medio que ofertan servicios de manejo de imagen, publicidad, desarrollo de estrategias comerciales y aplicación de canales de venta como Telemercadeo, mailing, e-mailing, cuponeo, etc., que pueden ser de mucha ayuda para lograr los objetivos comerciales de estos clientes, pero generalmente el apoyo dura mientras el cliente tiene posibilidades de pagar el servicio, no se quedan con ellos para ver si el cliente tiene o no éxito con la aplicación de las estrategias y herramientas ofertadas, ese es justamente el diferenciador en el que se enfocará la propuesta comercial de este plan de negocio.

Metodología

La metodología utilizada para la investigación de mercado es de tipo cuantitativa ya que maneja datos numéricos de fuentes gubernamentales, principalmente del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), adicionalmente información proveniente de buscadores de sitios en internet (Google) en los cuales se promocionan las distintas empresas ecuatorianas que ofertan los servicios de asesoramiento, canales de venta, capacitación y desarrollo de proyectos de marketing a nivel nacional.

La herramienta utilizada para recolectar, analizar, justificar, medir y hacer un seguimiento de las estrategias que se desarrollen a partir de los datos obtenidos es la encuesta, la misma que se dirigirá a empresas y negocios Pymes del sector norte de la ciudad de Quito, definiendo a este sector como el nicho de mercado objetivo inicial debido a que en este sector se ubicará el centro de operaciones de esta nueva empresa.

Análisis de la competencia

Existe un alto nivel de competencia en la oferta de servicios de consultoría y desarrollo de proyectos de marketing y publicidad, al igual que portales de colocación de personal para ofertas laborales formales y con relación de dependencia en la ciudad de Quito, dentro de estos se ha podido identificar a los siguientes como los más importantes:

Redes Sociales		
\$200 / Mensuales	\$280 / Mensuales	\$320 / Mensuales
Plan Light	Plan Medium	Plan Bold
✓ Manejo de 2 redes sociales ✓ Diseño y desarrollo de 2 post semanales ✓ Diseño de portada mensual ✓ Reporte mensual de los resultados obtenidos	✓ Manejo de 2 redes sociales ✓ Diseño y desarrollo de 3 post semanales ✓ Diseño de portada mensual ✓ Campaña promocional. Mayor visibilidad garantizada! ✓ Reporte mensual de los resultados obtenidos	✓ Manejo de 3 redes sociales ✓ Diseño y desarrollo de 5 post semanales ✓ Diseño de portada mensual ✓ Campaña promocional. Mayor visibilidad garantizada! ✓ Reporte mensual de los resultados obtenidos

Figura 13. Empresa Reserval Studio.
Tomado de: (<http://reversalstudio.com/contacto/>).

Cómo lo hacemos:

 Programa Intensivo de Aceleración de Ventas Coaching y consultoría para el desarrollo de ecosistemas de venta. Conoce más	 Gestión efectiva de conversión a venta Implantamos procesos de conversión y CRM para generar ventas. Conoce más	 Atracción de tráfico de Potenciales Clientes Planes y campañas de contenido, pauta y minería de datos. Conoce más	 Innovación Comercial El paquete completo Planes enterprise de atracción de tráfico, conversión, cierre y fidelización. Conoce más
---	---	---	---

Figura 14. Empresa Hiperestrategia.
Tomado de: (<https://www.hiperestrategia.com/inbound-marketing-ecuador-agencia-de-inbound-marketing-en-ecuador>).



Figura 15. Empresa Centricodigital.

Tomado de: (<https://centricodigital.com/#desc-halfbg-text-btn-2>).

SOMOS ESPECIALISTAS EN:

- NeuroMarketing, NeuroPublicidad, NeuroVentas,
- Creación de páginas web que venden
- Capacitaciones, Charlas, Talleres, Servicio al cliente
- Posicionamiento web



Contáctanos ahora mismo:

Figura 16. Empresa Crecimiento Empresarial.

Tomado de: (<https://crecimiento-empresarial.com/consultoria-de-pymes-quito/>).

Existen varias otras opciones en el mercado que ofertan servicios de desarrollo de estrategias comerciales que incluyen manejo de marketing y canales de venta, la característica particular en todas estas ofertas es que su portafolio de servicios está orientado a encargarse del manejo de la imagen y comercialización de los productos y

servicios de sus clientes, más no se enfocan en enseñarles a las pequeñas y medianas empresas como deben implementar estas herramientas, ponerlas en práctica, efectuar acciones correctivas y perfeccionar sus actividades comerciales hasta llegar a tener utilidades importantes con un acompañamiento personalizado y de baja inversión. Ese es justamente el objetivo final de la creación de esta nueva empresa.

Análisis de potenciales consumidores

Tomando en cuenta que los servicios que se pretende ofertar generalmente se presentan como de alto nivel de especialidad y utilización tecnológica, el acceso podría mostrarse como restringido para aquellas empresas y actividades comerciales que no tienen posibilidades de hacer inversiones importantes para rentabilizar sus negocios, de tal forma que los competidores identificados se enfocarán en el segmento de empresas medianas y grandes para captar a sus potenciales clientes.

La estrategia definitivamente será de guerrilla y enfocada en el segmento PYMES de la ciudad de Quito dado el alto número de empresas ubicadas en este segmento empresarial bajo los siguientes sustentos y justificaciones:

En el Ecuador para el 2016 se han identificado 19 actividades económicas con un registro de 843.754 empresas, según los datos del Directorio de Empresas y Establecimientos publicado por el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) el cual es alimentado directamente por el SRI, IEES y MINEDUC.

Los datos que se utilizan para la determinación de este mercado potencia corresponden a la información oficial de las instituciones públicas que manejan estos datos estadísticos, no se ha utilizado la información del 2017 puesto que sigue manteniendo variaciones en cuanto los números de creación y desaparición de empresas PyMES en el Ecuador, lo que la convierte en un dato menos fiable para esta investigación.

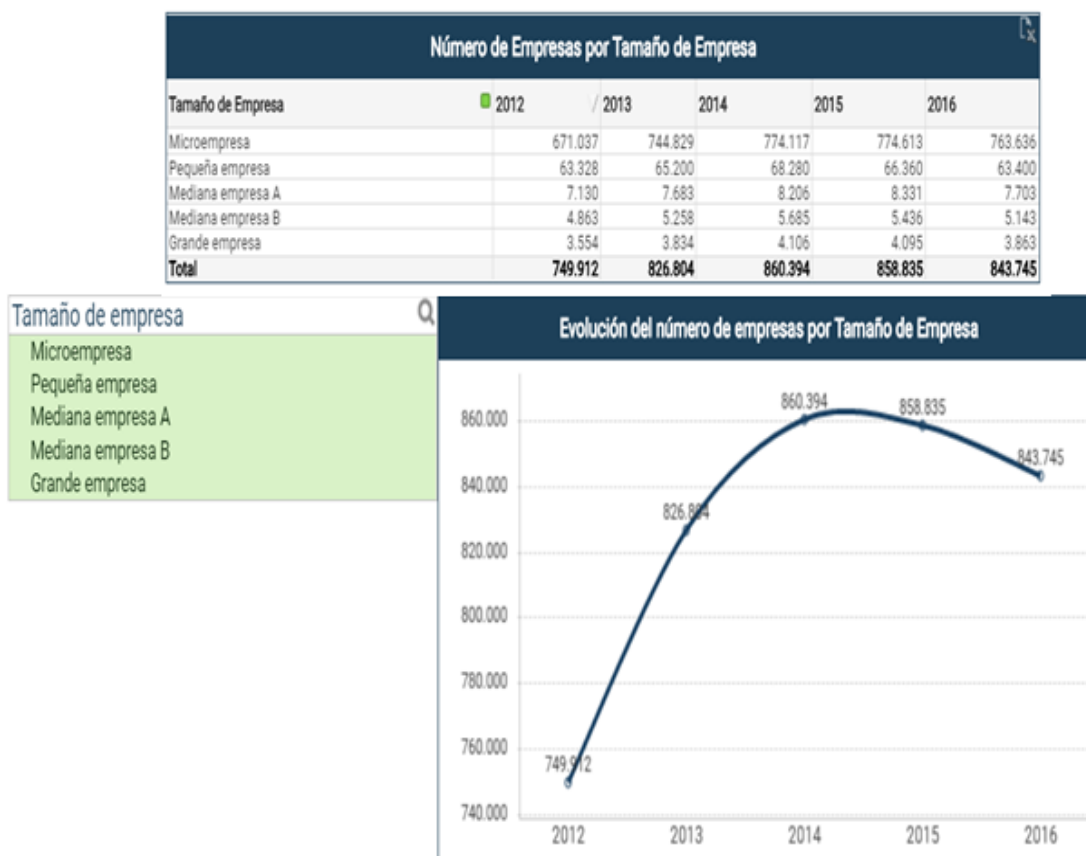


Figura 17. Indicadores Empresariales Nacionales.

Tomado de: (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>, última visualización 07/2018).

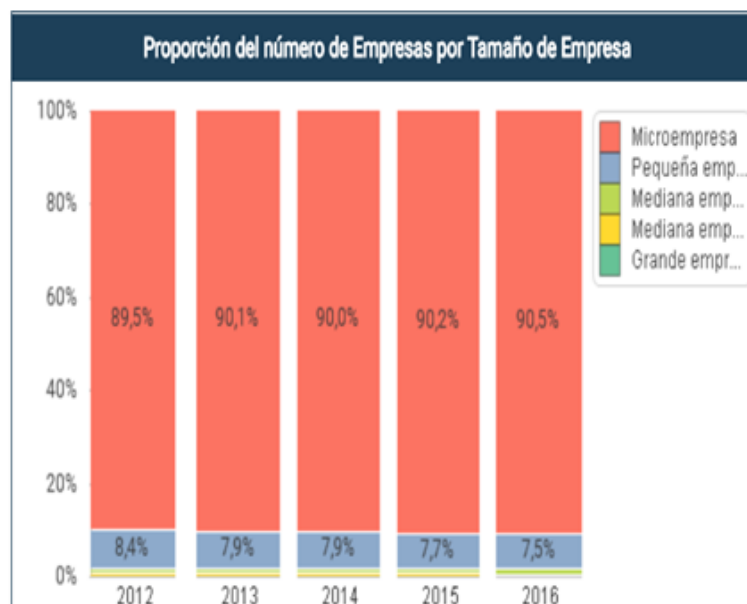


Figura 18. Número de Empresas / Tamaño de Empresas.

Tomado de: (<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>, última visualización 07/2018).

De acuerdo a la información presentada por el portal “Ecuador en Cifras” en su segmento “Producción 2016” (<http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec>), de las 843.745 empresas registradas en ese año, el 90,5% son microempresas con ventas anuales menores a 100 mil dólares y entre uno y nueve empleados; le sigue la pequeña empresa con el 7,5% y ventas anuales entre 100.001 a 1'000.000 entre 10 y 49 funcionarios, siendo la provincia del Pichincha la que presentó la mayor concentración de ventas con el 44,8%, seguida de Guayas con el 32,6%, Azuay con el 5,1%, Manabí con el 3,3% y la provincia del Oro con 3,0%, lo que refuerza la propuesta de este plan de negocio al enfocar el inicio de sus actividades en el nicho de mercado de la ciudad de Quito.

En base a la justificación numérica del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) y el portal Ecuador en Cifras sobre la existencia de 843.745 empresas registradas en el 2016, determinaremos nuestro nicho de mercado en 12.023 empresas.

Tabla 8

Empresas ecuatorianas registradas en el 2016

Empresas en Ecuador	Empresas en Quito	Empresas con montos de venta entre 100 mil y 1 millón de USD.
	19%	7.50%
843.745	160.312	12.023

Luego de determinar el nicho de mercado al que enfocaremos nuestras actividades comerciales debemos determinar el nivel de aceptación de la oferta por parte de estas empresas recolectando sus opiniones, inquietudes y necesidades como fuente primaria de esta investigación de mercado.

El método que se utilizará para determinar esta aceptación será el cuantitativo, apalancado en una encuesta que permitirá conocer de mejor forma al nicho de mercado específico para esta oferta de servicios:

Tabla 9

Formato de encuesta investigación de mercado

CONSULTA		OPCIONES			
		Servicios tangibles	Servicios Intangibles		
1	Cuál es su línea de negocio				
		Si	No		
2	Tiene totalmente definido su producto estrella				
		Digital propio	Digital externo	Medios masivos tradicionales	No utiliza
3	Qué medios utiliza para la promoción y publicidad de sus productos o servicios				
		Si	No		
4	Tiene algún canal externo de ventas				
		Si	No		
5	Ha desarrollado o posee un plan de marketing				
		Si	No		
6	Si tuviera la posibilidad de contratar un servicio externo que le ayude a incrementar sus ventas con un precio accesible, acompañamiento permanente y garantía de resultados lo contrataría				

Las preguntas que conforman la encuesta están orientadas a determinar el nicho de mercado específico y las necesidades que este tiene en relación a la aplicación de herramientas de marketing y ventas, y de esta forma ver la factibilidad de presentar la oferta de servicios del presente plan de negocios.

Las interrogantes planteadas buscan identificar los siguientes aspectos fundamentales para el desarrollo de la oferta de servicios:

- Pregunta uno, información para la orientación de la oferta de servicios.

- Pregunta dos, información para la orientación de la oferta de servicios.
- Pregunta tres, información para la determinación de mix promocional.
- Pregunta cuatro, información para oferta de Telemercadeo (call center).
- Pregunta cinco, información para la orientación de la oferta de servicios.
- Pregunta seis, información prioritaria para determinar si los servicios que ofertará esta nueva empresa son requeridos por un nicho de mercado específico y el tamaño del mismo.

Datos obtenidos en el desarrollo de la encuesta

Los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta como herramienta para determinar el mercado meta de este plan de negocios se han efectuado en base a la fórmula general para el cálculo de la demanda:

Determinación del tamaño de la muestra

Tamaño de la Muestra.

■ Fórmula:

$$\text{Población finita: } n = \frac{Z^2 p * q N}{e^2 (N-1) + Z^2 p * q}$$

■ Donde:

n = tamaño de la muestra.

N= Población o universo.

Z = nivel de confianza.

p = probabilidad a favor.

q = probabilidad en contra.

e = error muestral.

Figura 19. Determinación del tamaño de la muestra.

Tomado de: (<http://normasapa.net/formula-muestra-poblacion/>).

La aplicación de fórmula general para la encuesta planteada en el presente plan de negocios maneja los siguientes valores de cálculo:

- **N = 12.123**
- **Z = 2**

- $p = 0.5$
- $q = 0.5$
- $i = 0.1$

Luego de la aplicación de la fórmula el resultado del tamaño de la muestra que se debe manejar en la encuesta del presente proyecto es de $n = 99,19$.

Los resultados obtenidos de la encuesta realizada son los siguientes:

Tabla 10

Resultados de encuesta investigación de mercado

CONSULTA		OPCIONES			
		Servicios tangibles	Servicios Intangibles		
1	Cuál es su línea de negocio	58	41		
		Si	No		
2	Tiene totalmente definido su producto estrella	87	12		
		Digital propio	Digital externo	Medios masivos tradicionales	No utiliza
3	Qué medios utiliza para la promoción y publicidad de sus productos o servicios	46	19	5	29
		Si	No		
4	Tiene algún canal externo de ventas	21	78	79%	
		Si	No		
5	Ha desarrollado o posee un plan de marketing	68	31		
		Si	No		
6	Si tuviera la posibilidad de contratar un servicio externo que le ayude a incrementar sus ventas con un precio accesible, acompañamiento permanente y garantía de resultados lo contrataría	78	21	79%	

Proyección Estimada de la Demanda.

Mercado potencial: 12.123 empresas Pymes en la ciudad de Quito que cumplen con el requerimiento de mantener ingresos por concepto de ventas entre 100 mil y 1 millón de dólares anuales según datos INEC (Ref. Punto 3.5.3 pág. 65).

Mercado disponible: Según la encuesta realizada y los resultados de los puntos 3, 4, 5 y 6 que nos dan un promedio del 66%, 8.001 empresas se ajustarían al perfil de deseo de la oferta y posibilidad de compra.

Mercado efectivo: En base a los resultados obtenidos en la pregunta 9, 79% de las empresas Pymes de la ciudad de Quito estarían interesadas en la oferta del servicio propuesto en el presente plan de negocios, esto significa que el nicho de mercado estaría conformado por **9.577** empresas.

Demanda futura: Se estima que la oferta futura de servicios podría cubrir el 60% de la demanda, es decir; 5.746 empresas.

Demanda insatisfecha: En base al punto anterior se estima que el 40% restante del nicho de mercado correspondería a la demanda insatisfecha y por ende el nicho de mercado específico del presente plan de negocios, es decir; **3.831 empresas**.



Figura 20. Proyección estimada de la demanda.

Una vez determinada la proyección estimada de la demanda con la ubicación del nicho de mercado específico al que se enfocarán todas las actividades comerciales y al que se suman los gastos de inversión y la capacidad instalada para tención efectiva y de alto nivel para los clientes, definimos un plan de acción sobre el cual se basarán las actividades comerciales a desarrollarse en esta nueva empresa.

La planificación se la direcciones bajo los siguientes puntos importantes:

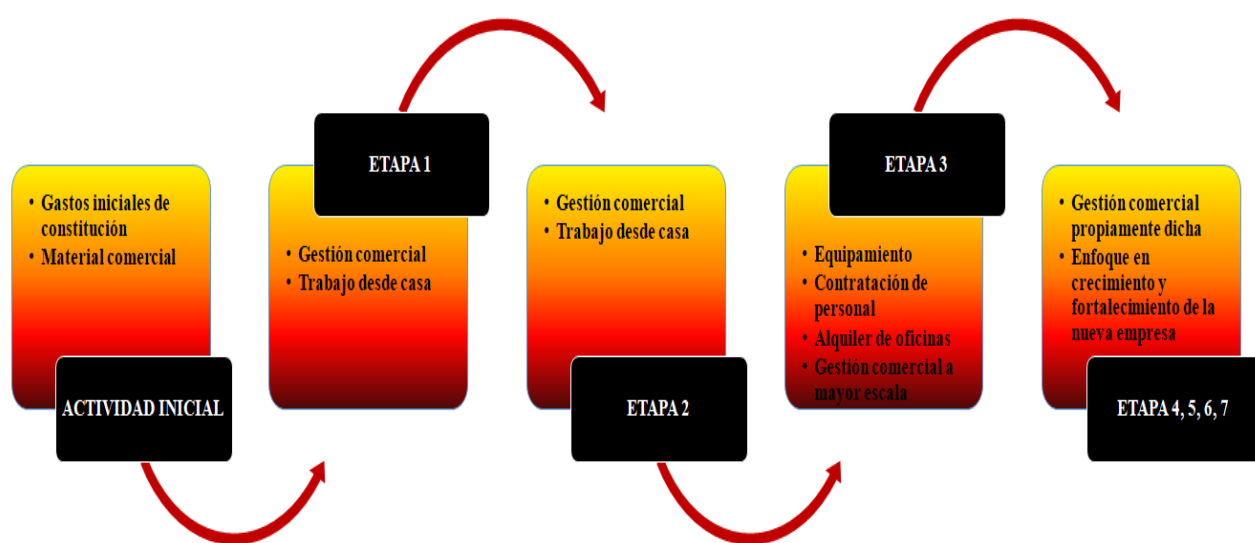


Figura 21. Cronograma de desarrollo de actividades comerciales.

Esta proyección utiliza como parámetro principal el nivel y monto de gastos que se utilizarán en la creación de la nueva empresa, es decir que los gastos de constitución, infraestructura, equipamiento, soporte técnico, mano de obra y gastos fijos iniciales, posteriormente los gastos fijos mensuales que se necesitarán para un normal funcionamiento durante la primera y segunda etapa la misma que se estima con una duración de nueve meses.

La tercera etapa con un espacio de duración estimada de tres meses con lo cual se completa el primer ciclo de gestión comercial del negocio calculado para el primer año de vida.

Las etapas cuatro, cinco, seis y siete corresponden a la etapa de crecimiento de la empresa en la cual la inversión de publicidad será más fuerte al igual que la generación de ventas para captación de nuevos clientes, el objetivo de ventas se ubica por medio del cálculo de ventas que se necesitan para generar ingresos que permitan pagar los gastos fijos y un margen de utilidades iniciales.

El objetivo se ubica en captar el 0.5 % del nicho de mercado específico, y mantener un crecimiento anual del 0.5% dentro de un objetivo conservador pero siempre poniendo la mira en un crecimiento mucho más agresivo a partir de las etapas 3, 4, 5, 6 y 7 para ganar mayor participación de mercado y utilidades.

Flujo de ingresos proyectados

En base a la definición de gastos proyectados tanto en la constitución de la compañía como en los gastos iniciales de funcionamiento, gastos de desarrollo de la actividad comercial en las distintas etapas de esta nueva empresa, así como también en la capacidad instalada, margen de retorno requerido y determinación del precio en el que se posicionará oferta de los servicios de esta nueva empresa, determinamos el cuadro de ingresos (proyección de ingresos) que requiere generar este proyecto para llegar al punto de equilibrio y procurar las utilidades que le permitan mantenerse en el mercado y pensar en el futuro crecimiento.

La proyección de los ingresos se los enmarca en tres escenarios:

Pesimista, el cual determinará el punto de equilibrio del plan de negocios.

Conservador, desarrollo de una actividad que permita generar utilidades y cubrir los gastos del negocio.

Flujo de ingresos proyectados escenario pesimista empresa SMSAU

ANO 1						
ETAPAS	MES	NME	% VTAS/MES	EMPRESAS	PVP	TOTAL ING
E1	1	3831	0,2%	8	250	1877,19
E1	2			8	250	1877,19
E1	3			8	250	1877,19
E1	4			8	250	1877,19
E1	5			8	250	1877,19
E1	6			8	250	1877,19
E2	7			8	250	1877,19
E2	8			8	250	1877,19
E2	9			8	250	1877,19
E3	10			8	250	1877,19
E3	11			8	250	1877,19
E3	12			8	250	1877,19
PROM				8	TOT INGRESO	22.526,28
					TOTA GASTO	22.454,13
					ING - GASTO	72,15
AÑO 2						
ETAPAS	MES	NME	% VTAS/MES	EMPRESAS	PVP	TOTAL ING
E4	1	3831	0,4%	16	250	4099,17
E4	2			16	250	4099,17
E4	3			16	250	4099,17
E5	4			16	250	4099,17
E5	5			16	250	4099,17
E5	6			16	250	4099,17
E6	7			16	250	4099,17
E6	8			16	250	4099,17
E6	9			16	250	4099,17
E7	10			16	250	4099,17
E7	11			16	250	4099,17
E7	12			16	250	4099,17
PROM				16	TOT INGRESO	49.190,04
					TOTA GASTO	49.105,32
					ING - GASTO	84,72

Tabla 12

Flujo de ingresos proyectados escenario conservador empresa SMSAU

AÑO 1						
ETAPAS	MES	NME	% VTAS/MES	EMPRESAS	PVP	TOTAL ING
E1	1	3831	0,7%	25	250	6250,00
E1	2			25	250	6250,00
E1	3			25	250	6250,00
E1	4			25	250	6250,00
E1	5			25	250	6250,00
E1	6			25	250	6250,00
E2	7			25	250	6250,00
E2	8			25	250	6250,00
E2	9			25	250	6250,00
E3	10			25	250	6250,00
E3	11			25	250	6250,00
E3	12			25	250	6250,00
PROM				25	TOT INGRESO	75.000,00

TOTA GASTO	22.454,13
------------	-----------

ING - GASTO	52.545,87
-------------	-----------

AÑO 2						
ETAPAS	MES	NME	% VTAS/MES	EMPRESAS	PVP	TOTAL ING
E4	1	3831	0,75%	29	250	7250,00
E4	2			29	250	7250,00
E4	3			29	250	7250,00
E5	4			29	250	7250,00
E5	5			29	250	7250,00
E5	6			29	250	7250,00
E6	7			29	250	7250,00
E6	8			29	250	7250,00
E6	9			29	250	7250,00
E7	10			29	250	7250,00
E7	11			29	250	7250,00
E7	12			29	250	7250,00
PROM				29	TOT INGRESO	87.000,00

TOTA GASTO	49.105,32
------------	-----------

ING - GASTO	37.894,68
-------------	-----------

Tabla 13

Flujo de ingresos proyectados escenario optimista empresa SMSAU

AÑO 1						
ETAPAS	MES	NME	% VTAS/MES	EMPRESAS	PVP	TOTAL ING
E1	1	3831	0,7%	25	250	6250,00
E1	2			25	250	6250,00
E1	3			25	250	6250,00
E1	4			25	250	6250,00
E1	5			25	250	6250,00
E1	6			25	250	6250,00
E2	7	3831	0,75%	29	250	7250,00
E2	8			29	250	7250,00
E2	9			29	250	7250,00
E3	10	3831	0,80%	31	250	7750,00
E3	11			31	250	7750,00
E3	12			31	250	7750,00
PROM				27	TOT INGRESO	82.500,00

TOTA GASTO	22.454,13
------------	-----------

ING - GASTO	60.045,87
-------------	-----------

AÑO 2						
ETAPAS	MES	NME	% VTAS/MES	EMPRESAS	PVP	TOTAL ING
E4	1	3831	0,80%	31	250	7750,00
E4	2			31	250	7750,00
E4	3			31	250	7750,00
E5	4	3831	0,85%	33	250	8250,00
E5	5			33	250	8250,00
E5	6			33	250	8250,00
E6	7	3831	0,90%	34	250	8500,00
E6	8			34	250	8500,00
E6	9			34	250	8500,00
E7	10	3831	0,95%	36	250	9000,00
E7	11			36	250	9000,00
E7	12			36	250	9000,00
PROM				33	TOT INGRESO	100.500,00

TOTA GASTO	49.105,32
------------	-----------

ING - GASTO	51.394,68
-------------	-----------

Cálculo del Punto de Equilibrio

En base a la proyección de gastos, costos e ingresos proyectados es posible determinar el punto de equilibrio de este plan de negocios, el mismo que se determina mediante igualar el total de los costos fijos más los costos variables con el total de los ingresos generados en la gestión de ventas.

Para el cálculo utilizamos la información del escenario más bajo de ventas con el nivel de costos del segundo año de actividad comercial debido a que a partir de este se requiere la inversión en alquiler de oficinas y contratación de personal con los siguientes datos:

- Cv: \$ 800.00
- Cf: \$ 2,090.00
- Vtas. Reales: \$ 4,099.17
- Fórmula: $CF / 1 - (CV / VTAS\ REALES)$

Resultado: \$ 2,596.79

Precio del servicio: \$ 250

Total clientes que se necesitan en el punto de equilibrio: 10

FODA SMSau

Determinamos las siguientes fortalezas y oportunidades a partir de las cuales estableceremos las consiguientes estrategias empresariales:

Tabla 14

FODA empresa SMSAU

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Alto conocimiento en el manejo y generación de ventas	Crecimiento de inversiones en nuevos negocios y emprendimientos por la falta de vacantes laborales formales

Canal de ventas propio (Call Center) que se pone a disposición de los clientes como medio de ventas externo sin responsabilidad de los gastos fijos para su mantenimiento	Alto requerimiento de vendedores en portales laborales y medios de comunicación que tienen secciones de oportunidades laborales
Acceso y disponibilidad de App red colaborativa de servicios profesionales	Alta necesidad de crear oportunidades de negocio
Acompañamiento permanente en todos los procesos comerciales que se desarrollen una vez iniciado el proyecto	Débil cultura de servicio al cliente por parte de las empresas ecuatorianas
Costo de servicios accesible para todas las empresas Pymes de la ciudad de Quito	Sector Pymes de la ciudad de Quito sin mayor interés de contacto por parte de empresas que ofertan servicios de asesoramiento en marketing y ventas

DEBILIDADES	AMENAZAS
Nuevo competidor en el mercado de servicios de asesoramiento comercial	La competencia existente puede generar productos sustitutos de menor inversión en este nicho de mercado desatendido
Pocas estaciones de Telemercadeo en el Call Center para atender a un inicial limitado de clientes	La competencia actual cuenta con mayor infraestructura y recursos económicos
Poca experiencia en el manejo de relaciones comerciales con empresas Pymes	Competencia con mayor conocimiento y experiencia en la oferta de servicios de asesoramiento en marketing y ventas
Inversión inicial alta para el mantenimiento de la empresa mientras se obtienen los primeros clientes	Cambios en la situación económica del país que encarezcan los precios de mercado
Base de datos de consumidores nacionales parcialmente desactualizada	Ingreso de nuevos competidores en el mercado de las Pymes ecuatorianas

Resumen

En el presente capítulo se efectúa un análisis e identificación del nicho de mercado específico al que se enfocarán las actividades comerciales de este plan de negocios, en base a los datos obtenidos en la investigación la misma que se apoya en la principal fuente de consulta sobre existencias de empresas PYMES en nuestro país, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), reducimos el espectro a un grupo importante de empresas de la ciudad de Quito, las cuales cuentan con un importante potencial de compra basado en el promedio de ingresos anuales de ventas.

Se ha determinado el porcentaje estimado de ventas esperadas, así como también los gastos en los que se incurrirá en la creación de esta empresa, el desarrollo del plan de ventas y su puesta en marcha, al igual que los gastos fijos necesarios para el desarrollo de las actividades comerciales y de asesoramiento.

Se identifica un aspecto muy importante en el que se debe invertir todos los recursos intelectuales y se trata de la creación de distintos tipos de ofertas o paquetes de servicios a la medida de cada empresa y dependiendo principalmente del tipo de producto o servicios que estas ofertan, esto permitirá tener un mayor nivel de efectividad comercial.

Capítulo 4: Propuesta y Plan de Marketing

Tal como se ha mencionado en el capítulo anterior, las empresas deben conocer y determinar claramente las fuerzas internas y externas que afectan a la organización y sus actividades para desarrollar estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades del mercado y contrarrestar las amenazas que se presenten en la actividad diaria.

Este plan de negocios se orienta a la creación de una empresa de servicio de asesoramiento en estrategias de marketing y ventas para empresas y negocios Pymes con un servicio adicional de una red colaborativa de profesionales.

La determinación de estas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Cap. 3 Págs. 71,72), nos permiten desarrollar las siguientes estrategias (**FO – FA – DO – DA**) organizacionales de SMSau que se desarrollarán serán las siguientes:

- Enfocar la presentación de la oferta a la importancia del desarrollo y fortalecimiento de las empresas Pymes de la ciudad de Quito.
- Apuntalar la oferta en el servicio de Call Center como canal de ventas externo para ROI efectivo.
- Realizar alianzas estratégicas con gremios empresariales y oficinas comerciales radicadas en la ciudad de Quito.
- Promocionar la utilidad de la red colaborativa de servicios profesionales como generados de mano de obra y apoyo a la disminución del desempleo en la ciudad.
- Desarrollar una oferta accesible para empresas Pymes ubicadas en rango de ingresos de 100.000 a 1.000.000 de dólares anuales.

- Convenios con entidades financieras para generar fuentes y planes de financiamiento para las empresas que opten por la oferta de servicios de SMSau.
- Desarrollar una oferta individual del servicio de Call Center como canal externo de ventas, como un producto individual en la oferta general.
- Contratar personal con buena experiencia en ventas telefónicas, facilidad de palabra, seguridad en el manejo de clientes, y que aporte al desarrollo de nuevas formas de obtención de información del mercado potencial.
- Manejar una estrategia de guerrilla que nos pueda permitir atacar nichos de mercado específico que están desatendidos, sin generar un contacto directo con la competencia que provoque un ataque directo de esta.

Enfocar la importancia de la oferta en los servicios complementarios presentados como el valor agregado de esta.

Tabla 15

Matriz FODA cruzado empresa SMSAU

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES		Enfocar la presentación de la oferta a la importancia del desarrollo y fortalecimiento de las empresas Pymes de la ciudad de Quito.	
	FO:	Apuntalar la oferta en el servicio de Call Center como canal de ventas externo para ROI efectivo. Realizar alianzas estratégicas con gremios empresariales y oficinas comerciales radicadas en la ciudad de Quito.	DO: Contratar a un personal para colaborar con la elaboración de los productos según lo requiera el volumen de ventas.
		Promocionar la utilidad de la red colaborativa de servicios profesionales como generados de mano de obra y apoyo a la disminución del desempleo en la ciudad.	

AMENAZAS

	Desarrollar una oferta accesible para empresas Pymes ubicadas en rango de ingresos de 100.000 a 1.000.000 de dólares anuales.		Realizar un constante inventario de materia prima.
FA:	Convenios con entidades financieras para generar fuentes y planes de financiamiento para las empresas que opten por la oferta de servicios de SMSau.	DA:	Crear una cartera de productos sustitutos y complementarios al servicio que se oferta.
	Desarrollar una oferta individual del servicio de Call Center como canal externo de ventas.		

Filosofía Corporativa

Esta nueva empresa desarrollará sus actividades bajo el siguiente marco organizacional:

Fiosofía Corporativa	
Misión	Speed Marketing & Services A.U. brinda apoyo y asesoramiento a empresas y negocios Pymes, para la aplicación efectiva de estrategias de marketing y ventas en el territorio ecuatoriano, complementado con una canal de ventas que les permita generar un real retonro de su inversión.
Visión	Ser una empresa lider en el asesoramiento e implementación de estrategias de marketing y ventas para empresas y negocios Pymes en la ciudad de Quito, apoyando a la reducción de desempleo en la ciudad por medio su App colaborativa gractuita de servicios profesionales.

Figura 22. Filosofía corporativa empresa SMSAU.

Valores Organizacionales

Speed Marketing & Services A.U. se identificará con los siguientes valores:

Valores Corporativos	
Calidad	Traducido en la efectividad de las estrategias que podamos implementar en las empresas que contraten nuestros servicios
Honestidad	El cliente siempre tendrá información real de las posibilidades de crecimiento de su negocio y los márgenes de rentabilidad que se pueden alcanzar con la aplicación de nuestro servicio
Servicio al cliente	Comunicación cordial, permanente y cercana con los clientes que contraten nuestros servicios, asiendo un seguimiento diario de la evolución de las actividades programadas
Responsabilidad	Comprometidos con el cliente para entregarle un servicio de alta calidad en un marco de ganar - ganar, que le permita percibir un retorno real de su inversión, a más de sentir que por nuestro intermedio ayuda a la sociedad ecuatoriana a disminuir los índices de desempleo en nuestro país.

Figura 23. Valores corporativos empresa SMSAU.

Propuesta de Valor

Speed Marketing & Services A.U. enfocará sus actividades bajo la siguiente propuesta de valor:

¿Qué problema estamos ayudando a resolver?:

- Las empresas que contraten el servicio de asesoría en marketing y ventas, acompañada de una red colaborativa de servicios profesionales, podrán aplicar estrategias comerciales que les permitirá fidelizar sus clientes actuales, potenciar su nicho de mercado específico, ampliar su cartera de clientes, fortalecer su imagen organizacional, incrementar sus ventas y contribuir a la disminución del desempleo entre los distintos públicos objetivos con quienes desarrollan sus actividades comerciales.

¿Qué necesidad estamos satisfaciendo?:

- La necesidad de incrementar las ventas de una empresa.
- Fortalecer su imagen empresarial.

- Ayudar a disminuir el desempleo en la ciudad de Quito.

¿Qué productos o servicios estamos ofreciendo?:

- Servicio de asesoramiento de marketing y ventas
- Investigación de nicho de mercado específico
- Generación de ventas por medio de Call Center
- Manejo de App de red colaborativa de servicios profesionales

¿Por qué nos van a escoger a nosotros y no a la competencia?:

- La empresa se caracterizará por desarrollar proyectos acordes a cada tipo de cliente con acompañamiento permanente, precio de servicios módico, manejo de canal de ventas externo que le permita sentir un verdadero ROI y la oportunidad de generar un servicio a la comunidad por medio de la utilización de una App de servicios colaborativos para ayudar a reducir el desempleo en la ciudad de Quito.

Objetivos

- Brindar servicios de asesoramiento para la aplicación de estrategias marketing y ventas de alta calidad, efectividad y eficacia para las empresas Pymes de la ciudad de Quito.
- Presentar una oferta de servicios a precios competitivos y de fácil acceso para negocios y empresas Pymes.
- Llegar a alcanzar una cuota de participación de mercado importante gracias al cumplimiento de los objetivos y estándares de calidad ofertados a los clientes.
- Convertir el servicio adicional de Call Center de Speed Marketing & Services A.U. en uno de los mejores canales de venta directa de la

ciudad de Quito para la promoción y comercialización de los productos y servicios de nuestros clientes.

- Llegar a conformar una estructura empresarial que cuente con herramientas tecnológicas y de comunicación de última generación para una mayor efectividad de los servicios ofertados.
- Optimizar de forma inteligente los recursos operacionales de la organización para generar adecuados niveles de rentabilidad.
- Llegar a conformar un grupo de colaboradores con alto nivel de compromiso, velando siempre por su desarrollo profesional, personal y económico.

Políticas

- La empresa Speed Marketing & Services A.U. desarrollará sus actividades incrementando su producción en un 5% trimestral.
- Realizar un proceso de selección adecuado para la contratación de colaboradores que cumplan con el perfil idóneo para el desarrollo de las actividades de la empresa.
- Posicionamiento de la marca y nombre del servicio en base a efectividad y cumplimiento de objetivos planteados en cada proyecto.
- Actualización y renovación regular de las herramientas tecnológicas de la organización
- Cumplir con los objetivos estratégicos establecido en el presente plan de negocios.
- Cumplir permanentemente con el compromiso de mantener capacitado a todo el personal de Speed Marketing & Services A.U.

Identidad e Imagen

Nombre de la empresa

Buscando obtener un impacto importante en el mercado de la ciudad de Quito al presentar sus servicios, e identificarse como una herramienta efectiva y rentable para el fortalecimiento comercial de este nicho de mercado por medio de la aplicación adecuada de estrategias de marketing y ventas, y posicionándose en la mente de los consumidores, se ha optado por el siguiente nombre para esta nueva empresa:



Figura 24. Nombre de la empresa SMSAU.

Logotipo

El logotipo elegido para esta nueva empresa y su oferta de servicios busca impactar en la mente del consumidor y generar la percepción de que su inversión será recuperada en poco tiempo, adicionalmente relacionar el nombre de la empresa con su imagen organizacional, su actividad específica y la oferta de servicio, con la importancia de aplicar estrategias de marketing y ventas para potenciar las utilidades de cualquier empresa en la actualidad.



Figura 25. Logotipo de la empresa SMSAU.

El slogan bajo el cual se manejará la presentación de servicios será el siguiente:

*Asesoría en marketing y ventas, Imagen Corporativa de Alto
Impacto y Maximización de Ingresos*

Figura 26. Slogan de la empresa SMSAU.

La imagen de la organización maneja los colores rojo, blanco y negro por el significado de los mismos y lo que desea transmitir la organización:

- **Blanco:** buscando resaltar la honradez, tranquilidad y confiabilidad
- **Rojo:** energía, pasión y amor por lo que hacemos
- **Negro:** deseando proyectar formalidad, seriedad y alta calidad

Fuente: <https://www.ondho.com/uso-significado-los-colores-marketing-diseno/>

Adicionalmente la elección tanto de nombre como de colores corresponde a fortalecer un emprendimiento familiar generado hace 5 años atrás con la apertura de micro-mercados de alto nivel que al momento se encuentra posicionado en el sector de Ponciano Alto, la idea es desarrollar nuevas empresas y servicios bajo el mismo paraguas de imagen organizacional para a futuro convertirlo en un grupo empresarial importante.



Figura 27. Imagen negocio familiar Speed Market.
Tomado de: Minimarket Speed Market RB.

Material de Presentación de Servicios

Para la presentación de servicios a los potenciales clientes se manejarán los siguientes formatos:

Carpetas corporativas

Formato abierto:

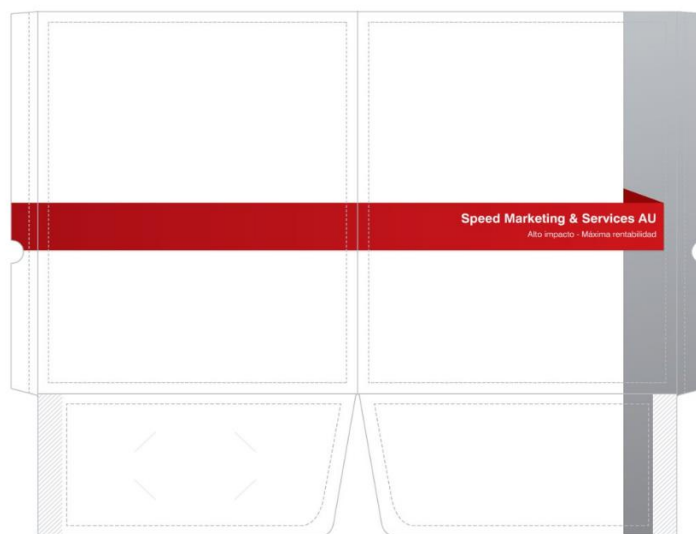


Figura 28. Diseño de carpeta corporativa formato abierto.

Opción 1



Figura 29. Diseño de carpeta corporativa modelo 1.

Opción 2



Figura 30. Diseño de carpeta corporativa modelo 2.

Opción 3

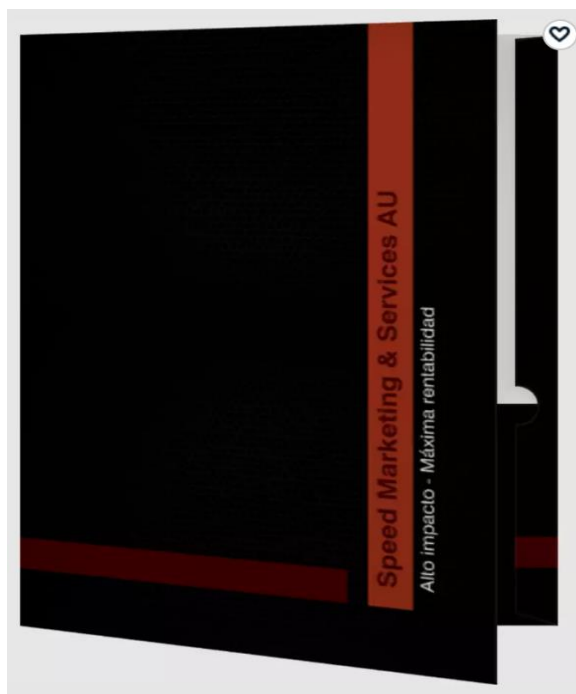


Figura 31. Diseño de carpeta corporativa modelo 3.

Hojas membretadas



Figura 32. Diseño de hojas membretadas.

Tarjetas de presentación



Figura 33. Diseño de tarjetas de presentación.

Página web

Como uno de los medios de comunicación más importantes en base a los cuales se desarrollarán las campañas de presentación de servicios, la página web juega un

papel importante alrededor de la cual se anclarán los demás medios digitales (<https://alexzanderu.wixsite.com/smsau>).



Figura 34. Diseño de página web empresa SMSAU vista 1.



Figura 35. Diseño de página web empresa SMSAU vista 2.

Imagen de presentación formal de servicios

La oferta contará con la siguiente presentación:



SERVICIO DE ASESORIA EN MARKETING Y
VENTAS

Importancia de una página web corporativa



- Sus visitantes son sus potenciales clientes
- Definir el N.S.E. deseado
- Atraer Socios Dineros Club, Visa y MC
- Determinar un nicho de mercado con alto potencial de consumo donde promocionar el sitio web
- Contenido; archivo histórico de la organización, ubicación, ofertas y diferenciadores
- Banner web en formato PDF o GIF con ofertas especiales
- Direccionamiento de link/s a carrito de compras
- Entrega de informes estadísticos de visitantes a la página web



DESARROLLO PAG. WEB

Campañas de mailing masivo

SPEED MARKETING & SERVICES

Una de las mejores herramientas de marketing directo para fidelización de clientes, recordamiento de marca o generación de ventas.

- BDD especializada
- La información actualizada de contactos garantiza un alto promedio de efectividad de entrega
- BDD corporativa
- BDD personas
- Circulación de información martes y jueves de cada semana
- Informe estadístico de circulación, rebotes, lectura, visualización y clicks
- Direccionamiento a los links que selecciones el cliente



E - MAILING

Telemercadeo

SPEED MARKETING & SERVICES

- Telemarketing, una estrategia de marketing directo
- Llega de forma directa a los usuarios ofreciendo productos y servicios
- La mejor herramienta para hacer frente a las dificultades actuales de los distintos mercados
- Mejora la competitividad
- Ahorra costos y mejorar la efectividad de ventas
- Sistema de comercialización de mayor crecimiento en el mundo
- Permite investigar, evaluar y probar nuevos mercados
- Identifica posibles clientes y su valor potencial de compra
- Permite generar posibles contactos y fijar citas para la venta de los productos y servicios
- Promoción de lanzamiento de nuevos productos y servicios
- Servicio al cliente para atender quejas, brindar asesorías, crear, mantener y explorar nuevas bases de datos
- Favorece y permite potenciar la identidad de la marca



Figura 36. Promoción comercial empresa SMSAU.

Paquetes de servicios ofertados

La oferta contará con los siguientes paquetes de servicios:



Paquete asesor 1

Servicios: • Análisis situacional del producto o servicio • Identificación de nicho de mercado objetivo y ubicación de nicho de mercado específico; detalles, características y perfil de los potenciales consumidores • Identificación o creación de características diferenciadoras del producto o servicio • Determinación de valores agregados • Estructuración de ofertas y paquetes de servicios, evaluación financiera y determinación de punto de equilibrio • Creación de campaña comercial para fortalecimiento de imagen organizacional, comunicación de ofertas promocionales y generación de ventas por medio del canal de ventas externo (Call Center – 3 meses) • Asesoramiento y creación de estrategias promocionales en medios digitales	Inversión: Servicio de asesoramiento de marketing y ventas: \$250,00 dólares mensuales Canal de ventas (call center) manejado en base a comisión del 35% sobre el monto de las ventas efectivas realizadas Bonificación: Red colaborativa de servicios profesionales para obtención directa de mano de obra calificada y a su vez servicio adicional para sus clientes.
---	---



Figura 37. Oferta de servicios paquete asesor 1.



Paquete asesor 2

Servicios: • Paquete ASESOR 1 • Asesoramiento de estrategias de promoción y publicidad en medios masivos, estrategias ATL y BTL según la necesidad del cliente • Desarrollo de campañas promocionales y publicitarias que incluyan medios y materiales de difusión según la campaña • Asesoramiento a equipo comercial para explotación adecuada de la campaña promocional y publicitaria	Inversión: • Servicio de asesoramiento de marketing y ventas (ASESOR 1): \$250,00 dólares mensuales • Canal de ventas (call center) manejado en base a comisión del 35% sobre el monto de las ventas efectivas realizadas • Servicio de asesoramiento en promoción publicitaria manejado en base a comisión del 15% sobre el monto de inversión de la campaña total en medios Bonificación: • Red colaborativa de servicios profesionales para obtención directa de mano de obra calificada y a su vez servicio adicional para sus clientes.
---	---



Figura 38. Oferta de servicios paquete asesor 2.



Figura 39. Oferta de servicios paquete asesor 3.

Organización Empresarial

Speed Marketing & Services A.U. de forma inicial manejará el siguiente esquema organizacional:

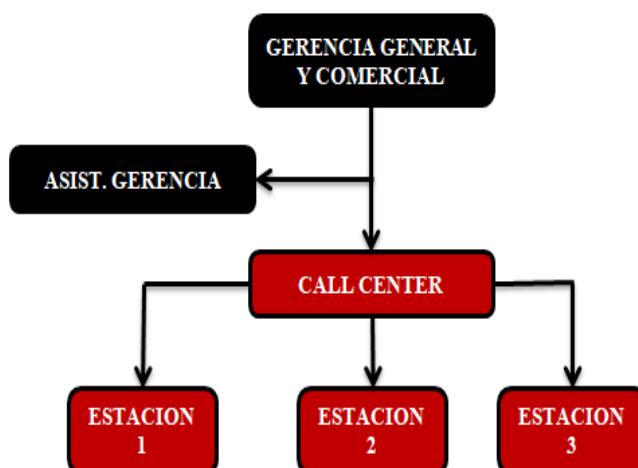


Figura 40. Organigrama empresa SMSAU.

Plan de Marketing Estratégico

El presente plan de negocios manejará su plan de marketing enmarcado las actividades inidentificadas por medio de la aplicación del modelo Canvas que se detallan a continuación:

Actividades que se deben desarrollar en el plan de marketing

¿Qué actividades requiere la propuesta de valor?:

- Diseño de plan estratégico de marketing y ventas para Pymes.
- Acompañamiento permanente en el desarrollo de las actividades del cliente al aplicar el plan SMSau.
- Campañas de ventas a la medida de los servicios del cliente a ser aplicadas a través del canal de ventas Call Center.
- App colaborativa de servicios profesionales.

¿Qué actividades requieren los canales comerciales?:

- Canales de Comunicación: Herramientas digitales y redes sociales.
- Canal de ventas; Call Center: Alimentación de bases de datos corporativas y de referidos Pymes.

¿Qué actividades requieren las relaciones con los clientes?:

- Información permanente del desarrollo de los procesos y evolución de las actividades comerciales.
- Lograr una efectividad de ventas que le permita al cliente ver la rentabilidad de la inversión.

¿Qué actividades requieren las fuentes de ingreso?:

- Captación de nuevos clientes de acuerdo al objetivo comercial planteado para cada mes.

- Desarrollo y aplicación de campañas comerciales efectivas para la unidad de Telemercadeo, con la finalidad de generar la rentabilidad esperada.

Aliados estratégicos

¿Quiénes son los proveedores clave?:

- Cadena Speed Market: cadena de minimarkets dueños del local comercial que se destinará para el funcionamiento de SMSau.
- Sistemas Fernando Defaz: diseñadores de App colaborativa de servicios profesionales y administrador de BDD para Call Center.
- CNT: proveedores de servicios de telecomunicaciones.
- NETLIFE: proveedores de servicios de internet, banda ancha y fibra óptica.

¿Cuáles son los canales de venta estratégicos?:

- Redes sociales (Web, Facebook y Twitter): promoción masiva de servicios a contactos organizacionales.
- Telemercadeo: canal de venta directa para apertura de prospectos y mantenimiento de clientes actuales.

¿Qué se debe tercerizar inicialmente?:

- Call Center: inicialmente debe tercerizarse el servicio hasta llegar a la etapa 2 del proyecto.

¿Cuál es el nicho de mercado específico de la empresa?:

- Empresas y negocios Pymes de la ciudad de Quito.

¿Qué tipo de relaciones se desea entablar con estos clientes?:

- Relaciones a mediano y largo plazo basados en la confianza de recibir un servicio de excelencia, eficaz y eficiente.

¿Cómo se planea conseguir, mantener y hacer crecer la cartera de clientes?:

- Los clientes se deben captar por medio de la selección de empresas que se ubiquen en la categoría de Pymes dentro de la ciudad de Quito, una vez ubicadas se efectuará un contacto por medio de Telemercadeo para la generación de citas que nos permitan presentar el servicio de forma personalizada.
- La única forma de mantener un cliente es generando los resultados que el cliente espera, es decir, conseguir un incremento real en sus ventas.
- Un cliente bien atendido y con resultados efectivos genera nuevos clientes con un nivel de confianza interesante en base a la referencia de los clientes iniciales, adicionalmente buscando nuevas oportunidades de negocios por medio de la venta directa.

Recursos organizacionales

¿Qué recursos financieros, humanos, físicos, intelectuales requieren la propuesta de valor?:

- Recursos financieros: inversión para el pago del servicio de Calla Center
- Recursos humanos: para el desarrollo de los proyectos se necesitan; 1 administrador y desarrollador del proyecto y 3 estaciones de Telemercadeo para ventas
- Recursos intelectuales: Capacitación permanente del personal en estrategias de marketing y ventas.

Logística

¿Cómo se planea entregar los servicios?:

- Presentación digital de servicios de SMSau (web, mail, presentación digital).

- Carpeta con presentación impresa de los servicios ofertados.
- Informe semanal de ventas realizadas por medio de nuestro canal de ventas "Call Center".
- Permisos para descarga de la APP red colaborativa de servicios profesionales para la inscripción de sus referidos.

¿Cuál es el costo del servicio para el cliente?:

Servicio de asesoría de marketing y ventas: \$250,00 USD.

Servicio de Call Center: 35% de la facturación general de ventas.

Clientes

¿A quién se dirige el valor de la oferta?:

- A cada uno de nuestros clientes por medio del fortalecimiento de su marca, crecimiento en ventas y fortalecimiento de imagen por medio de la ayuda social a sus clientes con la App red colaborativa de servicios profesionales.

¿Cuáles son las características de estos clientes?:

- Empresas y negocios Pymes de la ciudad de Quito con ingresos anuales entre 100.000 y 1.000.000 de dólares.
- Empresas Pymes que desarrollen sus actividades comerciales sin un plan y estrategia de marketing y ventas formal para la generación de sus ingresos.
- Empresas Pymes que necesiten potenciar su nicho de mercado específico y que estén en la búsqueda de ejecutivos de ventas o canales de ventas externos.

Inversiones importantes para el desarrollo de la actividad comercial de la empresa

¿Cuáles son los costos más importantes en los que debe invertir el negocio?:

- Creación y mantenimiento de imagen empresarial en medios digitales.
- Local donde funcionará el negocio a partir de la etapa 3.
- Servicio de internet.
- Servicio de telefonía celular y fija.
- Papelería para la presentación de servicios.
- Muebles de oficina.
- Equipos de computación.
- Teléfonos fijos para telemercadistas.
- Software para manejo de base de datos y registro de ventas.
- Gastos de levantamiento de información en la investigación de mercados.
- Gastos fijos de personal comercial.
- Gastos de fijos de servicios básicos y de mantenimiento de oficina.

¿Qué recursos y actividades son las más costosas?:

- Local donde funcionará la empresa.
- Servicio de telefonía celular y fija.
- Gastos de levantamiento de información en la investigación de mercados.
- Costos fijos de personal administrativo y comercial.

Ingresos económicos

¿Cómo pagarán el servicio contratado los clientes?:

- Los clientes pueden cancelar los servicios por medio de transferencia o cheque a nombre de la empresa.

¿Cuáles son los precios de los servicios ofertados?:

- Servicio de asesoría de marketing y ventas con contrato mínimo de 3 meses: \$250.00 USD por mes.
- Comisión por ventas efectuadas y facturadas por medio del Call Center externo: 35% sobre las ventas facturadas.

Objetivo del Plan de Marketing

El objetivo de este plan de marketing se enfocará en resaltar las ventajas de los valores agregados de la oferta de servicios como un diferenciador importante frente a la propuesta de la competencia existente en el mercado de la ciudad de Quito para Pymes.

Objetivos específicos

- Construcción de una cartera de clientes importantes con alto potencial de compras para ofertar los servicios de nuestros clientes
- Promocionar los servicios ofertados en medios digitales y redes sociales
- Llevar a cabo convenios con organizaciones gremiales empresariales
- Desarrollar un plan de comunicación con enfoque en la importancia de llevar a cabo actividades empresariales que aporten a solucionar problemas sociales (desempleo)

Metas del plan de marketing

- Posicionar de forma importante la marca de la empresa en la mente de los consumidores (empresas Pymes de la ciudad de Quito)
- Alcanzar una cuota de mercado importante en cada una de las etapas establecidas en el presente plan de negocios

- Potenciar el valor del servicio de Call Center que apalanca la oferta de asesoramiento en estrategias de marketing y ventas para Pymes con un mecanismo importante de generación de utilidades
- Generar un alto impacto en las empresas Pymes sobre la obligación de desarrollar planes de responsabilidad social en nuestro país

Mix Promocional - Estrategias

Se establece las cuatro P's que conformarán el mix promocional de esta nueva empresa con las que se desarrollarán las estrategias necesarias para incursionar en el mercado de empresas Pymes de la ciudad de Quito.

- Precio: competitivo y dentro de los lineamientos de la oferta actual
- Plaza: Quito
- Promoción: utilización de medios digitales; web, redes sociales, etc.
- Personas: el personal que colabore en la nueva empresa debe tener el mayor grado de conocimiento en ventas y servicio al cliente.
- Presentación: la imagen de la nueva empresa debe proyectar un alto nivel de profesionalismo, seriedad, honradez y agilidad.
- Proceso: todos los procesos deben ser completamente claros, prácticos y de fácil utilización para los clientes.

Tabla 16

Estrategias aplicadas al mix promocional de la empresa SMSAU.

	ESTRATEGIA	VENTAJA COMPETITIVA	VALOR AGREGADO
PRECIO	Competitivo	Valor ubicado entre las menores ofertas del mercado	Manejo de planes de financiamiento
PLAZA	Quito	Pymes del DMQ	Presentación personalizada de servicios

PROMOCIÓN	Medios digitales y redes sociales	Orientado a empresas Pymes de la ciudad de Quito	Aplicaciones móviles
PRODUCTO	Servicios de asesoramiento para aplicación de estrategias de marketing y ventas para empresa y negocios Pymes	Disponibilidad de canal de ventas externo (Call Center)	App colaborativa de servicios profesionales
PERSONAS	Personal con alto nivel de conocimiento en ventas	Servicio al cliente orientado a la satisfacción total del cliente	Acompañamiento personalizado durante todo el proceso comercial
PRESENTACIÓN	Imagen organizacional de alto nivel	Agilidad, efectividad y eficacia	Garantía de cumplimiento de objetivos establecidos
PROESO	Claro, práctico y estratégico	Fácil manejo de estrategias	Información de mediciones en línea

Portafolio de Servicios

La oferta se enfocará en los siguientes servicios y acuerdos de contratación:

Paquete de servicios opción 1

- Asesoramiento promocional y publicitario de los productos del cliente orientado al incremento en ventas.
- Análisis situacional de la empresa
- Análisis situacional de la vida del producto o servicio.
- Identificación de nicho de mercado objetivo y ubicación de nicho de mercado específico; detalles, características y perfil de los potenciales consumidores.
- Análisis situacional de la competencia.
- Identificación o creación de características diferenciadoras del producto o servicio.
- Determinación de valores agregados.
- Desarrollo de campaña publicitaria

Inversión:

- Servicio de asesoramiento de marketing y ventas: \$250,00 dólares mensuales.

Bonificación:

- Red colaborativa de servicios profesionales para obtención directa de mano de obra calificada y a su vez servicio adicional para sus clientes.

Paquete de servicios opción 2

- Paquete ASESOR 1
- Estructuración de ofertas y paquetes de servicios, evaluación financiera y determinación de punto de equilibrio.
- Asesoramiento de estrategias de promoción y publicidad en medios masivos, estrategias ATL y BTL según la necesidad del cliente.
- Desarrollo de campañas promocionales y publicitarias que incluyan medios y materiales de difusión según la campaña.
- Asesoramiento a equipo comercial para explotación adecuada de la campaña promocional y publicitaria.

Inversión:

- Servicio de asesoramiento de marketing y ventas (ASESOR 1): \$250,00 dólares mensuales.
- Canal de ventas (Call center) manejado en base a comisión del 35% sobre el monto de las ventas efectivas realizadas.
- Manejo de medios publicitarios en base a comisión del 15% sobre el monto de inversión de la campaña total en medios.

Bonificación:

- Red colaborativa de servicios profesionales para obtención directa de mano de obra calificada y a su vez servicio adicional para sus clientes.

Paquete de servicios opción 3

- Servicio de Call Center (comunicación, promoción, fidelización, encuestas y venta de productos y servicios).

Inversión:

- Canal de ventas (Call center) manejado en base a comisión del 35% sobre el monto de las ventas efectivas realizadas.

Bonificación:

- Red colaborativa de servicios profesionales para obtención directa de mano de obra calificada y a su vez servicio adicional para sus clientes.

Resumen

En el presente capítulo identificamos y estructuramos claramente la nueva empresa que es creada por medio de este plan de negocios, se crea y desarrolla su FODA y las estrategias organizacionales y comerciales a ser aplicadas con la finalidad de llegar a conseguir los objetivos planteados de servicio y generación de utilidades.

Se detalla su estructura organizacional, mix marketing y portafolio de servicios, adicionalmente la forma en la que serán comercializados estos servicios y su oferta de valor.

Capítulo 5: Análisis Financiero y Económico

Para el desarrollo de todo proyecto y que este pueda llevar a cabo todas las actividades y estrategias determinadas necesita del apalancamiento económico que le aporte los recursos necesarios y suficientes para labrar su camino al éxito.

Inversión Económica del Plan de Negocios

La inversión económica del plan de negocio permite identificar los activos tangibles e intangibles que se necesitan para el desarrollo de la actividad económica, en este caso para la creación de la empresa de servicios de asesoramiento en estrategias de marketing y ventas dirigidos a las Pymes de la ciudad de Quito se enfocará la inversión inicial en el equipamiento del área comercial-administrativa, gastos de constitución de la compañía, tercerización de servicios contables y el software de red colaborativa de servicios profesionales.

El manejo de la inversión económica se ha planificado en base a las etapas que se desarrollarán comercialmente, es decir una inversión inicial básica para constitución y funcionamiento legal de compañía sin oficinas físicas, una segunda inversión para las etapas 1 y 2 donde se tratará de cubrir los gastos iniciales por medio de la captación del primer grupo de clientes, para posteriormente hacer la inversión más fuerte en la etapa 3 donde se efectuará el alquiler y equipamiento de las oficinas de la nueva empresa, finalmente las etapas 4, 5, 6 y 7 que representan el gasto fijo mensual que requerirá el desarrollo de las actividades comerciales de esta nueva empresa.

Por lo tanto, el plan de inversión de este plan de negocios se conforma de los siguientes puntos:

- Inversión inicial para constitución y funcionamiento legal
- Inversión etapas 1 y 2 de consolidación comercial
- Inversión etapa 3 conformación de estructura física organizacional

- Inversión etapas 4, 5, 6 y 7 actividad económica propiamente dicha
- Capital de trabajo y apalancamiento financiero

Tabla 17

Gastos iniciales de constitución

Gastos iniciales	Costo	Cantidad	Gasto Total
Gastos de constitución de la compañía	\$ 300,00	1	\$ 300,00
Diseño de imagen corporativa	\$ 600,00	1	\$ 600,00
Folletería para presentación de servicios	\$ 600,00	1	\$ 600,00
Diseño y mantenimiento de sitio web y redes sociales	\$ 1.000,00	1	\$ 1.000,00
Computador portátil	\$ 700,00	1	\$ 700,00
Teléfono y plan celular	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Compra de vehículo	\$ 27.000,00	1	\$ 27.000,00
Compra de sistema y central telefónica	\$ 2.000,00	1	\$ 2.000,00
Gastos generales de oficina	\$ 100,00	1	\$ 100,00
		TOTAL	\$ 32.400,00

Tabla 18

Gasto total de funcionamiento etapas 1 y 2

Gastos de gestión comercial	Costo	Cantidad	Gasto Total
Gastos generales de oficina	\$ 100.00	9	\$ 900.00
Servicio internet	\$ 40.00	9	\$ 360.00
Movilización	\$ 100.00	9	\$ 900.00
		TOTAL	\$ 2.160.00

Tabla 19

Gastos de funcionamiento etapa 3

Gastos equipamiento e infraestructura	Costo	Cantidad	Gasto Total
Alquiler de oficina	\$ 300.00	3	\$ 900.00
Garantía oficina	\$ 600.00	1	\$ 600.00
Mobiliario estaciones de trabajo	\$120.00	4	\$ 480.00
Mobiliario sillas de trabajo	\$ 40.00	4	\$ 160.00
Equipos telefónicos	\$ 30.00	4	\$ 120.00
Computadores	\$ 300.00	4	\$ 1,200.00
Software comercial	\$ 800.00	1	\$ 800.00
Servicios básicos	\$ 150.00	3	\$ 450.00
Movilización	\$ 100.00	3	\$ 300.00
Insumos generales de oficina	\$ 1,000.00	1	\$ 1,000.00
TOTAL			\$ 6,010.00

Tabla 20

Gastos de funcionamiento por cada una de las etapas 4, 5, 6 y 7

Gastos de gestión comercial	Costo	Cantidad	Gasto Total
Alquiler de oficina	\$ 300.00	1	\$300.00
Servicio internet	\$ 40.00	1	\$ 40.00
Movilización	\$ 100.00	1	\$ 100.00
Sueldos	\$ 500.00	3	\$ 1,500.00
Servicios básicos	\$ 150.00	1	\$ 150.00
Gasto telefónico	\$ 800.00	1	\$ 800.00
TOTAL			\$ 2,890.00

Tabla 21

Inversión total del plan de negocios por el espacio de dos años de actividad comercial

Detalle de gastos	Gasto Total
Gastos iniciales de constitución	\$ 32,400.00
Gasto total de funcionamiento Etapas 1 y 2 (3 meses c/u)	\$ 2,160.00
Gastos de funcionamiento Etapa 3	\$ 6,010.00
Gasto total de funcionamiento Etapas 4, 5, 6 y 7 (3 meses c/u)	\$ 34,680.00
Contratación de servicios contables externos (12 meses)	\$ 3,600.00
Gastos derivados de contratación de personal (décimos y fondos de reserva)	\$ 1,386.00
TOTAL	\$ 80,236.00

Capital de Trabajo

Para el presente plan de negocios el capital de trabajo constituye los recursos económicos inmediatos con los que cuenta el dueño de este proyecto para el desarrollo de las actividades comerciales y cobertura de gastos fijos, en el presente caso el inversionista cuenta con una inversión a plazo fijo en el Banco del Pichincha de la ciudad de Quito de \$ 20.000 dólares sin contar con los intereses generados durante 24 meses, plazo que se cumple en el mes de diciembre del 2018.

Apalancamiento financiero y gastos relacionados al mismo

Para la creación de esta empresa y la puesta en marcha de las actividades comerciales enmarcadas en el presente plan comercial se efectuará un crédito bancario por medio de la Asociación de Empleados del Banco del Pichincha bajo los siguientes parámetros:

- Capital: \$25,000 dólares
- Tasa de interés: 12%
- Plazo en meses: 60
- Frecuencia en el año: 12

Tabla 22

Tabla de amortización capital externo de financiamiento

Número pagos	Fecha	Pago de Capital	Pago de Interés	Dividendo	Capital Pendiente
1	21-ene-09	306,11	250,00	556,11	24.693,89
2	20-feb-09	309,17	246,94	556,11	24.384,72
3	22-mar-09	312,26	243,85	556,11	24.072,45
4	21-abr-09	315,39	240,72	556,11	23.757,07
5	21-may-09	318,54	237,57	556,11	23.438,53
6	20-jun-09	321,73	234,39	556,11	23.116,80
7	20-jul-09	324,94	231,17	556,11	22.791,86
8	19-ago-09	328,19	227,92	556,11	22.463,66
9	18-sep-09	331,47	224,64	556,11	22.132,19
10	18-oct-09	334,79	221,32	556,11	21.797,40
11	17-nov-09	338,14	217,97	556,11	21.459,26
12	17-dic-09	341,52	214,59	556,11	21.117,74
13	16-ene-10	344,93	211,18	556,11	20.772,81
14	15-feb-10	348,38	207,73	556,11	20.424,43
15	17-mar-10	351,87	204,24	556,11	20.072,56
16	16-abr-10	355,39	200,73	556,11	19.717,17
17	16-may-10	358,94	197,17	556,11	19.358,24
18	15-jun-10	362,53	193,58	556,11	18.995,71
19	15-jul-10	366,15	189,96	556,11	18.629,55
20	14-ago-10	369,82	186,30	556,11	18.259,74
21	13-sep-10	373,51	182,60	556,11	17.886,22
22	13-oct-10	377,25	178,86	556,11	17.508,97
23	12-nov-10	381,02	175,09	556,11	17.127,95
24	12-dic-10	384,83	171,28	556,11	16.743,12
25	11-ene-11	388,68	167,43	556,11	16.354,44
26	10-feb-11	392,57	163,54	556,11	15.961,87
27	12-mar-11	396,49	159,62	556,11	15.565,38
28	11-abr-11	400,46	155,65	556,11	15.164,92
29	11-may-11	404,46	151,65	556,11	14.760,46
30	10-jun-11	408,51	147,60	556,11	14.351,96
31	10-jul-11	412,59	143,52	556,11	13.939,36
32	09-ago-11	416,72	139,39	556,11	13.522,65
33	08-sep-11	420,88	135,23	556,11	13.101,76
34	08-oct-11	425,09	131,02	556,11	12.676,67
35	07-nov-11	429,34	126,77	556,11	12.247,32
36	07-dic-11	433,64	122,47	556,11	11.813,69
37	06-ene-12	437,97	118,14	556,11	11.375,71
38	05-feb-12	442,35	113,76	556,11	10.933,36
39	06-mar-12	446,78	109,33	556,11	10.486,58
40	05-abr-12	451,25	104,87	556,11	10.035,33
41	05-may-12	455,76	100,35	556,11	9.579,58
42	04-jun-12	460,32	95,80	556,11	9.119,26
43	04-jul-12	464,92	91,19	556,11	8.654,34
44	03-ago-12	469,57	86,54	556,11	8.184,77
45	02-sep-12	474,26	81,85	556,11	7.710,51
46	02-oct-12	479,01	77,11	556,11	7.231,50
47	01-nov-12	483,80	72,32	556,11	6.747,71
48	01-dic-12	488,63	67,48	556,11	6.259,07
49	31-dic-12	493,52	62,59	556,11	5.765,55
50	30-ene-13	498,46	57,66	556,11	5.267,10
51	01-mar-13	503,44	52,67	556,11	4.763,66
52	31-mar-13	508,47	47,64	556,11	4.255,18
53	30-abr-13	513,56	42,55	556,11	3.741,62

54	30-may-13	518,69	37,42	556,11	3.222,93
55	29-jun-13	523,88	32,23	556,11	2.699,05
56	29-jul-13	529,12	26,99	556,11	2.169,93
57	28-ago-13	534,41	21,70	556,11	1.635,51
58	27-sep-13	539,76	16,36	556,11	1.095,76
59	27-oct-13	545,15	10,96	556,11	550,61
60	26-nov-13	550,61	5,51	556,11	0,00
TOTAL				8.366,67	

Estados Financieros Iniciales y Proyectados

El desarrollo y construcción de los estados financieros permiten ver la factibilidad del proyecto, muestra la situación económica y financiera de la empresa, así como los cambios que pueden existir en un período de tiempo determinado, para el presente plan de negocios la proyección se estimará para un período de 5 años.

Estado de situación inicial

Tabla 23

Estado de situación inicial empresa SMSAU

SPEED MARKETING & SERVICES AU ESTADO DE SITUACION INICIAL al 1 de enero del 2019			
ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Corriente		Pasivo corriente	
CAJA / BANCOS	7.690,00	CUENTAS X PAGAR	25.000,00
Activo No Corriente			
Constitución de la empresa	300,00		
Equipamiento	10.010,00		
Vehículos	27.000,00		
		PATRIMONIO	
		CAPITAL	
		20.000,00	
TOTAL ACTIVOS	45.000,00	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	45.000,00
GERENTE		CONTADOR	

Estado de resultados

Este informe financiero nos permitirá ver de forma general el movimiento económico de la empresa, es decir, identificar los gastos y costos del proceso comercial, administrativo y operacional, y compararlo contra el ingreso neto de ventas, posteriormente calcular los porcentajes de impuestos y utilidades que generará el ejercicio económico de cada año, permitiéndonos ver si el resultado corresponde a pérdidas o ganancias.

El estado de resultados de este plan de negocios considera los siguientes puntos, los mismos que necesitan la aclaración correspondiente para la justificación del ejercicio:

- Durante la primera y segunda etapa que dura un total de 9 meses, no existen gastos de oficina ni sueldos de colaboradores.
- En la tercera etapa que tiene una duración de 3 meses, inician los gastos de arriendo de oficina y equipamiento de instalaciones con la estructura de Call Center.
- El segundo año contiene a las etapas 4, 5, 6 y 7 de este plan de negocios donde se enfoca el desarrollo y fortalecimiento organizacional, en este espacio de tiempo se incrementa el gasto debido al pago de sueldos y servicio telefónico por la gestión comercial de Telemarketing.
- El tercero, cuarto y quinto año buscan mantener el crecimiento de la gestión comercial para incrementar los ingresos y utilidades del negocio
- Se establece como objetivo organizacional, apalancado en un escenario conservador de desarrollo comercial el crecimiento del 0.05% anual en ventas y captación de clientes

- e ingresos reciben un incremento en el gasto de ventas por la inversión publicitaria que permitirá fortalecer la imagen organizacional y generar un 15% anual de crecimiento en ventas.
- A partir del tercer año se planifica iniciar una inversión publicitaria orientada a fortalecer la imagen organizacional, potencial la captación de clientes e ingresos de ventas de los servicios ofertados.
- Como proyecto especial organizacional a partir del quinto año de funcionamiento se efectuará una reestructuración del organigrama de la empresa para potenciar el número de colaboradores tanto en telemercadistas como en consultores asociados, la mira estará puesta en brindar los servicios de una Agencia de Publicidad.

Tabla 24

Estado de resultados empresa SMSAU

SPEED MARKETING & SERVICES AU					
ESTADO DE RESULTADOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas netas	75.000,00	87.000,00	91.350,00	95.917,50	100.713,38
(-) Costo de ventas					
Igual Utilidad bruta en ventas	75.000,00	87.000,00	91.350,00	95.917,50	100.713,38
(-) Gastos Operativos	15.780,81	42.432,00	42.432,00	42.432,00	42.432,00
Gastos de administración	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Gastos de ventas	12.180,81	38.832,00	38.832,00	38.832,00	38.832,00
Igual Utilidad Operacional	59.219,19	44.568,00	48.918,00	53.485,50	58.281,38
(-) Gastos no operativos	6.673,32	6.673,32	6.673,32	6.673,32	6.673,32
Igual Utilidad antes de participación	52.545,87	37.894,68	42.244,68	46.812,18	51.608,06
(-) 15% Participación	7.881,88	5.684,20	6.336,70	7.021,83	7.741,21

trabajadores

Igual Utilidad gravable	44.663,99	32.210,48	35.907,98	39.790,35	43.866,85
(-) 25% Impuesto a la Renta	11.166,00	8.052,62	8.976,99	9.947,59	10.966,71
Igual Utilidad neta	33.497,99	24.157,86	26.930,98	29.842,76	32.900,14

Flujo de caja

El flujo de caja nos permite evaluar la disponibilidad de recursos para el cumplimiento de las obligaciones del negocio derivadas de la actividad comercial que se desarrollará, para el presente plan de negocios el flujo de caja es una proyección hipotética basada en la información anteriormente detallada que nos permitirá determinar la factibilidad de ponerlo en marcha.

Tabla 25

Estado de flujo de efectivo empresa SMSAU

CONCEPTOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1 FLUJO DE EFECTIVO POR INGRESOS						
Efectivo recibido por ingreso de ventas	0,00	57.000,00	63.000,00	66.150,00	69.457,50	72.938,38
TOTAL FLUJO DE INGRESOS	0,00	57.000,00	63.000,00	66.150,00	69.457,50	72.938,38
2 FLUJO DE COSTOS Y GASTOS						
Inversión fija	6.000,00					
Gastos operacionales	0,00	8.310,00	44.118,00	44.118,00	44.118,00	44.118,00
Gastos financieros	0,00	3.260,00	3.985,68	3.985,68	3.985,68	0,00
TOTAL FLUJO DE COSTOS Y GASTOS	6.000,00	11.570,00	48.103,68	48.103,68	48.103,68	44.118,00
1 - 2 FLUJO ECONÓMICO	-6.000,00	45.430,00	14.896,32	18.046,32	21.353,82	28.820,38
+ PRETAMOS		10.000,00				
+ CAPITAL PROPIO	0,00					

- 15% DE UTILIDADES	0,00	6.814,50	2.234,45	2.706,95	3.203,07	4.323,06
- 22% IMPUESTO A LA RENTA	0,00	8.495,41	2.785,61	3.374,66	3.993,16	5.389,41
FLUJO FINANCIERO	-6.000,00	40.120,09	9.876,26	11.964,71	14.157,58	19.107,91
FLUJO FINANCIERO ACTUALIZADO	-6.000,00	34.120,09	43.996,35	55.961,06	70.118,64	89.226,55

Evaluación Económica y Financiera

Esta evaluación se enfoca en comparar los flujos de ingresos y costos del ejercicio con la finalidad de determinar si el plan de negocio para la creación de esta nueva empresa será o no rentable.

Los indicadores que se utilizarán para esta evaluación serán los siguientes:

- Valor actual neto (VAN)
- Tasa interna de retorno (TIR)
- Período de recuperación de la inversión (PRI)

Cálculo TMAR

Para el cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento se debe tomar en cuenta dos variables importantes las cuales corresponden al capital de los inversionistas y el porcentaje que aspiran tener de rentabilidad, capital propio, endeudamiento externo, promedio de inflación de los últimos cinco años y el premio al riesgo, para el presente plan de negocios se ubican los siguientes valores:

- Capital social: \$ 20,000.00 dólares
- Endeudamiento externo: \$25.000 dólares
- Premio al riesgo (debe ubicarse entre 10 y 15 por ciento): 12.5%
- Promedio de inflación últimos 5 años: 3.57%

Con estos valores se efectúan los siguientes cálculos:

Tabla 26

Cálculo TMAR empresa SMSAU

CONCEPTO	VALOR	%
CAPITAL SOCIAL	20,000.00	44.44%
PRESTAMO A LARGO PLAZO	25,000.00	55.56%
TOTAL DEL FINANCIAMIENTO	45,000.00	100%

CONCEPTO	VALOR	% PARTICIPACION	Tmar	TMAR GLOBAL MIXTA
PASIVO DE LARGO PLAZO	25.000	55,56%	12,00%	6,67%
CAPITAL SOCIAL	20.000	44,44%	16,52%	7,34%
TOTAL FINANCIAMIENTO	45.000	100,00%	TMAR	14,01%

TMAR invers. = 12,5% riesgo + 3.57% inflación + 0,125 * 0,0357 =	16,52%
--	--------

TMAR: 14.01%

Cálculo de VAN (valor actual neto) y TIR (tasa interna de retorno) del proyecto

Para el cálculo de estos indicadores financieros se debe tomar los flujos totales proyectados de los próximos cinco años incluyendo el año cero, de tal forma que utilizando las fórmulas preestablecidas en el programa Excel arrojan los siguientes resultados:

- Flujo año 0: - \$ 45,000.00 dólares
- Flujo año 1: - \$ 10,162.09 dólares
- Flujo año 2: \$ 14,962.08 dólares
- Flujo año 3: \$ 41,965.98 dólares
- Flujo año 4: \$ 70,957.95 dólares
- Flujo año 5: \$ 102,052.26 dólares

TIR: 45.65% (mayor que TMAR)

VAN: 80,906.41 (mayor que cero)

Se concluye en base a los resultados obtenidos que el proyecto es viable puesto que el TIR es mayor que el TMAR, y el VAN es mayor que cero, las cuales son las premisas fundamentales para la viabilidad de un proyecto empresarial.

Cálculo del PIR (período de recuperación de la inversión) del proyecto

Para el cálculo de retorno de la inversión se toman los flujos proyectados resultantes de los próximos cinco años y los flujos acumulados:

Tabla 27

Cálculo PIR empresa SMSAU

Año	Flujos anuales	Flujos acumulad.	Tiempo recuperación
Año 0	- 45.000,00	- 45.000,00	
Año 1	- 10.162,09	- 55.162,09	
Año 2	14.962,08	- 40.200,00	
Año 3	41.965,98	1.765,98	
Año 4	70.957,95	72.723,92	
Año 5	102.052,26	174.776,18	2,98
	Años	2	
0,98	Meses	12	
0,70	Días	21	

En base a los datos obtenidos en los cálculos de las fórmulas de estos indicadores se determina que el proyecto de creación de esta empresa de servicios de marketing y ventas objeto del presente plan de negocios es viable.

Resumen

Este capítulo se efectúa un análisis económico financiero que nos permite determinar si el plan de negocios presentado para la creación de una empresa que ofertará los servicios de asesoramiento en estrategias de marketing y ventas para

empresas Pymes de la ciudad de Quito tiene la factibilidad de iniciar sus operaciones comerciales.

En base a los resultados obtenidos se concluye que el proyecto es factible y esta nueva empresa puede iniciar sus actividades.

Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- El análisis efectuado en este plan de negocios determina que las empresas Pymes se han constituido en una parte importante para el desarrollo económico del país, la creación de esta nueva empresa busca potenciar aún más este motor de la economía ecuatoriana por medio de la ayuda que se les pueda brindar con el desarrollo de proyectos de marketing y ventas que les hagan más rentables y perduren en el tiempo.
- El alto nivel de competencia en este campo de la asesoría de servicios de marketing y ventas obliga a presentar ofertas económicamente atractivas y que estén acompañadas por valores agregados que creen un real valor y beneficios palpables con un acompañamiento permanente y personalizado, que es justamente lo que pretende el presente plan de negocios.
- El determinar claramente el número de empresas que conforman la demanda insatisfecha de este plan de negocios nos permite ver la factibilidad de llevar a cabo este proyecto y creación de esta nueva empresa.
- Se identificó el nicho de mercado específico para el presente plan de negocios ubicado en las empresas Pymes de la ciudad de Quito, lo cual permitirá hacer un trabajo mucho más focalizado y personalizado, evitando altos gastos por movilización.
- La factibilidad de desarrollar el presente plan de negocios por medio de los resultados obtenidos en los indicadores VAN, TIR y PRI (págs. 94-95 y 96) permiten enfocar el proyecto en el desarrollo de una oferta

atractiva por medio de los valores agregados, como son el servicio de Telemercadeo para generación de ventas durante el asesoramiento para aplicación de estrategias de marketing y ventas, y la disponibilidad de una red colaborativa de servicios profesionales.

- El poner a disposición de los clientes un servicio sin costo adicional de una red colaborativa de servicios profesionales genera un diferenciador importante en el momento de optar por el servicio propuesto en este plan de negocios, ya que a más de ayudarles a encontrar mano de obra calificada y con referencias reales, les permite ayudar a disminuir el nivel desempleo en nuestra sociedad.

Recomendaciones

- El servicio ofertado en el presente plan de negocios debe innovarse de forma continua a la par del desarrollo de las nuevas estrategias de marketing y ventas que día a día se van presentando en el mercado.
- Las primeras dos fases del presente proyecto serán cruciales para el desarrollo exitoso de todo el plan de negocios, lo cual implica que se debe trabajar fuertemente en la obtención de los clientes iniciales los cuales serán el referente de la oferta futura de servicios.
- La entrega de los servicios complementarios deberá cumplir con los más altos estándares de calidad y efectividad para desarrollar relaciones a largo plazo con los clientes.
- Optimizar recursos apoyados en las tecnologías de la información para el desarrollo de las campañas comerciales permitirá asegurar un funcionamiento sostenido que le permita al presente plan de negocios llegar a las fases de mayor movimiento comercial.

- A medida que vaya aumentando la demanda del servicio se requerirá una mayor infraestructura en la unidad de Call Center lo cual implica generar un fondo de ahorro permanente que permita generar la inversión sin necesidad de generar nuevos créditos financieros.

Referencias

- Almeida, M. (2015). Tutorías período 1 Gerencia de Producto. Quito: UIDE.
- Almeida, M. (2016). Tutorías período 2 Gerencia de Producto. Quito: UIDE.
- Arellano. (2011). Segmentación del mercado. Madrid: ESIC.
- Arthur. A Thompson, A. S. (2001). Administración Estratégica. México: Mc Graw Hill.
- Baena, V. (2011). Fundamentos de marketing: entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial. Editorial UOC.
- Canelos, R. (2010). Proyectos. Quito: Mc Graw Hill.
- Canelos, R. (2012). Formulación y evaluación de un plan de negocios. Quito: LERC Impresiones.
- David, F. R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica (Novena Edición). México: PEARSON Educación.
- David, F. R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. Naucalpan de Juárez: PEARSON Educación.
- Dávila, C. (2017). Tutoría 5 Gerencia de Emprendimiento. Quito: UIDE.
- Ferrer, J. (2010). Conceptos Básicos de la Metodología de la Investigación.
- Gestiopolis. (agosto 2018). www.gestiopolis.com./modelo-competitividadcinco-fuerzas-porter/ Gómez, C. (agosto de 2018).
- Grönroos, C. (1989). Marketing y gestión de servicios (pág. 59-60).
- INEC, I. N. (2016). Encuesta de estratificación del Nivel Socioeconómico. Quito.
- INEC, I. N. (2016). www.ecuadorencifras.gob.ec.
- Jiménez, S. (2013). Investigación y recogida de información de mercados, IC Editorial.
- Kotler. (2005). Marketing. México DF: Milenio.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). Fundamentos de marketing (Pág. 54).

- Kotler Philip, A. G. (2007). Marketing Versión para Latinoamérica (Decimoprimera edición ed.). Naucalpan de Juárez, México: PEARSON Prentice Hall.
- Kotler Philip, K. K. (2006). Dirección de Marketing. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Kotler, P. (2014). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.
- Limas, S. (2012). Marketing empresarial: Dirección como estrategia competitiva. Ediciones de la U.
- Magretta, J. (2014). Para entender a Michael Porter: guía esencial hacia la estrategia y la competencia. Grupo Editorial Patria.
- Mariño, W. (2008). 100 Tips para crear tu propia empresa. En W. Mariño, 100 Tips para crear tu propia empresa (pág. 171). Quito: AGUILAR.
- Mesa Holguín, M. (2012). Fundamentos del Marketing. Colombia: Ecoe.
- Martínez, H. (2010). Responsabilidad social y ética empresarial (pág. 29). Ecoe Ediciones.
- Naranjo, F. (2016). Tutoría 1 Investigación de Mercados. Quito: UIDE.
- Philip Kotler, G. A. (2007). Marketing Versión para Latinoamérica. Naucalpan de Juárez: PEARSON.
- Plazas, R. F. (2011). Investigación de mercados: un enfoque gerencial (pág. 75). Bogotá, CO: Ediciones de la U.
- Prieto, H.J.E. (2009). Investigación de mercados (pág. 9). Bogotá, Ecoe Ediciones.
- Prieto, H.J.E. (2009). Investigación de mercados (pág. 20). Bogotá, Ecoe Ediciones.
- Rolando, A. (1999). Marketing enfoque para América Latina. México D.F., México: McGraw-Hill.
- Rodríguez, I. (2006). Principios y estrategias de marketing, Editorial UOC.
- Sánchez Alfonso, C. H. (1993). El plan de negocios del emprendedor. México DF:

McGraw-Hill.

Tundidor, A. (2015). Cómo innovar en las pymes: manual de mejora a través de la innovación. Marge Books.

Vallet-Bellmunt, T. (2015). Principios de marketing estratégico. Universitat Jaume I. Servei de Comunicació i Publicacions.