



**MASTER EXECUTIVE EN GESTIÓN DE TELECOMUNICACIONES Y
TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN**

PROGRAMA TICAL 2009/2010

Titulo del Proyecto:

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN SOLUCIONES DE
MARKETING DIGITAL PARA MIPYMES EN COLOMBIA**

Autores:

CARLOS ANDRÉS BALLESTEROS CASTAÑEDA (COLOMBIA)

JUAN PABLO CEBALLOS OSPINA (COLOMBIA)

RAÚL FERNANDO SALDANA CABRERA (PERU)

RICARDO MALDONADO MORA (COLOMBIA)

2010



RESUMEN EJECUTIVO

El sector empresarial colombiano está comprendido en su mayor parte por las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), las cuales generan más del 50% del empleo nacional y representan el 35% del producto interno bruto (PIB nacional).

A pesar de que este es un sector de la economía en constante crecimiento, las Mipymes presentan una dificultad en común, la internacionalización y búsqueda de clientes extranjeros que permitan comercializar sus productos sin tener que hacer presencia directa en estos mercados.

Es por ello que las Mipymes deben hacer uso de las herramientas TICs para lograr beneficios y de esta manera hacerse competitivas en un mercado globalizado.

Con la llegada de la era digital, el auge y la masificación de las tecnologías y comunicaciones el marketing ha sufrido cambios importantes, pasando de una filosofía tradicional a un marketing apoyado el 100% en las TICs. El llamado marketing digital es un nuevo modelo hacia donde las empresas deben enfocar sus esfuerzos buscando llegar más directamente a sus posibles clientes, de manera masiva y de bajo costo.

Realizando un análisis de los aspectos anteriormente mencionados y vislumbrando una posibilidad de negocio en este campo, se inicio el proyecto de estudio para la creación de una empresa que ofrezca servicios integrales en consultoría y soluciones de marketing digital orientada a suplir las necesidades de las MiPymes Colombianas.

Se percibe entonces una oportunidad de negocio en "E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA", empresa que ofrecerá servicios de consultoría e implantación de soluciones de Marketing Digital, basadas en internet y telefonía móvil.

El Plan de Operaciones, supone un diseño ágil de consultoría basado en las etapas de diagnóstico, planificación, desarrollo y seguimiento, que nos permitan encontrar la mejor solución alineado a las necesidades reales de nuestros clientes y que permitan obtener el máximo beneficio tangible, beneficio que finalmente retornará a la empresa como bono por éxito de proyecto.

El mercado objetivo serán las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas del sector comercial de venta directa. Proyectándose para el año 2014 como una de las 5 mejores empresas de Marketing del país.



Estratégicamente E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA se encuentra en un segmento clasificado como "Muy Atractivo" en un comparativo de mercado versus competitividad; indicando una buena oportunidad de negocio con alta rentabilidad para sus inversionistas con proyecciones de crecimiento en un primer año de operaciones cercanas al 15%; generando una rentabilidad para el inversionista del orden del 49% para inversión mínima de 100.000.000. (Millones de pesos).

Para garantizar el éxito del proyecto, debemos intentar mitigar los riesgos, creemos fielmente que la Gestión del Talento Humano en nuestros colaboradores, será herramienta indispensable para garantizar el éxito de las consultorías así como la sostenibilidad y crecimiento del conocimiento, experiencia e imagen de la empresa. Garantizar un adecuado plan de remuneraciones e incentivos motivarán la consecución exitosa de resultados, además un sistema integrado de gestión de la información garantizarán la protección del conocimiento en la operaciones y procedimientos del Negocio.

Por su naturaleza, de empresa de servicios de base tecnológica, E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA; se convierte en un proyecto atractivo, para invertir por su baja inversión en activos fijos, alta rentabilidad y proyección de mercado.



CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	2
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN.....	10
PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	11
Nombre de la empresa y ámbito de acción.....	11
Misión.....	11
Visión	11
Objetivos	11
Objetivos específicos	11
Forma jurídica, ubicación y fecha de inicio de la actividad.....	11
SERVICIOS A OFRECER.....	12
ANTECEDENTES.....	14
RECURSOS DEL PROYECTO.....	16
Recursos Humanos	16
Recursos Tecnológicos.....	17
Recursos de Infraestructura	17
Recursos Financieros.....	17
COMPETENCIAS ESENCIALES.....	18
Competencias Tácticas	18
Competencias Humanas.....	18
Competencias Técnicas.....	18
CAPÍTULO II	
DEFINICIÓN DEL MERCADO OBJETIVO	20
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	20
ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	20
Entorno Externo	20
Entorno General	20
Segmento Demográfico.....	21



Segmento Económico	23
Segmento Político	25
Segmento legal	26
Segmento Socio-cultural	27
Segmento Tecnológico	29
Segmento Global	30
Entorno de la Industria	32
Entorno del Sector	34
Entorno Interno	35
Proveedores	35
Clientes	36
Competidores	37
ANÁLISIS DAFO Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS	39
Matriz EFE	39
Matriz de Perfil Competitivo	40
Matriz EFI	41
Matriz de McKinsey	42
Objetivos y Líneas Estratégicas	43
CAPÍTULO III	
PLAN DE MARKETING	49
Definición del mercado meta	49
Dirección de la demanda	49
División del mercado	49
Enfoque de marketing para E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA	49
Marketing Relacional	50
Marketing integrado	50
Marketing Interno	51
Marketing Social	51
Factores claves del éxito	52
Segmentación y definición de mercados objetivos.	52



Punto de partida.	53
Segmentación del mercado	55
Definición de segmentos	55
Estrategias de Marketing.....	57
Estrategias de diferenciación.....	57
Objetivos corporativos	57
Proyecciones en metas de los objetivos.	58
Marketing Mix – Objetivos estratégicos E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA	59
Necesidades del cliente y beneficios correspondientes a E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA	62
Previsión sobre ventas a 3 años	64
Presupuesto actividades de marketing.....	66
PLAN DE OPERACIONES PARA EL SERVICIO DE CONSULTORIA.....	67
Proceso de diagnóstico	67
Proceso de planificación del proyecto de consultoría.	67
Proceso de desarrollo e implantación.	68
Proceso de seguimiento y auditoría.....	69
PLAN DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIONES.....	70
Infraestructura de hardware.....	70
Infraestructura de software	70
Infraestructura de comunicaciones	70
PLAN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS	71
E-MARKETING GLOBALSOLUTION como organización funcional	71
Áreas E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA	71
Cobertura geográfica.....	72
Organigrama E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA.....	72
Incorporación de nuevos empleados	73
Diseño y ejecución de planes de formación	73
Diseño de sistemas de remuneración	74
Forma de evaluar el desempeño y retroalimentar.....	74



CAPÍTULO IV

ANÁLISIS ECONOMICO FINANCIERO	76
ESCENARIO REALISTA.....	76
Información y políticas generales a seguir.....	76
ESCENARIO OPTIMISTA.....	86
Información y políticas generales a seguir.....	86
ESCENARIO PESIMISTA	96
Información y políticas generales a seguir.....	96
Análisis de resultados del plan economico financiero.....	105
Ratios financieros escenario realista.....	105
Análisis ratios escenario realista.....	106
Ratios de Liquidez.....	106
Ratios de Gestión.....	106
Ratios de Rentabilidad	106
Valoración de la empresa	107
Ratios financieros escenario optimista.....	108
Análisis ratios escenario optimista	109
Ratios de Liquidez.....	109
Ratios de Gestión.....	109
Ratios de Rentabilidad	109
Valoración de la empresa	110
Ratios escenario pesimista	111
Análisis ratios escenario pesimista.....	112
Ratios de Liquidez.....	112
Ratios de Gestión.....	112
Ratios de Rentabilidad	113
Valoración de la empresa	114

CAPÍTULO V

PLAN DE CONTINGENCIA	116
Recursos humanos.....	116



Infraestructura Y capacidad productiva.....	116
Financiamiento.....	116
Operaciones.....	117
PLAN DE VIABILIDAD	117
Viabilidad económica financiera.....	117
Análisis de sensibilidad	118
Viabilidad tecnológica	118
Viabilidad legal.....	118
Viabilidad operativa	119
Viabilidad comercial	119
Viabilidad medio ambiental.....	119
Viabilidad de recursos humanos	119
CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	120
CONCLUSIONES	122



CAPÍTULO I



INTRODUCCIÓN

Las MIPYMES en Colombia (micro, pequeñas y medianas empresas), son el motor de la economía y generan más del 50% del empleo nacional, lo cual demuestra su alto grado de participación en el PIB y su gran potencial de crecimiento. A diferencia de otros países, como los del sudoeste asiático y europeos, entre ellos Italia y España, en donde la participación en el comercio exterior de las MIPYMES es destacada y en contraste de estas en la balanza comercial de Colombia (importaciones-exportaciones), ha sido mínimo; y su supervivencia en el mercado nacional se ha visto afectada por la falta de capacidad y de recursos que les permita crear estrategias de marketing que las haga competitivas en el mercado.

Respecto a lo anterior, se presenta una variedad de dificultades que restringen el ingreso de las MIPYMES colombianas en los mercados internacionales y su supervivencia en el mercado local, entre ellas está el limitado acceso a las herramientas y oportunidades que ofrece las tecnologías de la información y las comunicaciones, lo que genera obstáculos en lo referente a factores relacionados con el marketing, como son: la adecuación del producto a los requerimientos del mercado, la falta de conocimiento de los mercados y del cliente, el acceso adecuado a canales de distribución y la poca capacitación en marketing nacional e internacional.

Como alternativa para enfrentar los retos de la globalización e internacionalización y la alta competitividad del mercado local, las MIPYMES tienen la posibilidad de contar con herramientas estructuradas a sus necesidades y modelos de negocios, una de ellas es el marketing digital, como una nueva forma de generación de valor para la empresa y para el cliente a través de internet, permitiendo a las MIPYMES, aprovechar el incremento de usuarios en internet, lo que les brinda un mercado online y personalizado, mediante una fuerte presencia en la web que les permita captar más clientes, aumentar el posicionamiento de marca, la participación y mejorar la identidad corporativa, viéndose reflejado en una mayor rentabilidad y productividad.

A raíz de lo anterior, se ha vislumbrado oportunidades de negocio en la consultoría de marketing digital, con el fin de ayudar en el fomento y desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas del sector comercial en Colombia, dando cabida a la creación de una empresa de consultoría en servicios y soluciones de Marketing Digital.



PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA Y ÁMBITO DE ACCIÓN

Las oportunidades para las empresas están ligadas al escenario descrito, y en consecuencia surge la idea de crear una empresa de consultoría en Marketing Digital, llamada "E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS", como respuesta a las necesidades y crecimiento de los negocios, articulados con los objetivos de nuestros clientes y de cara a sus estrategias de marketing y distribución, a través de modernas soluciones en internet y la telefonía móvil.

Posteriormente se demostrará que muy pocas empresas hacen uso del modelo de negocio e-business, en especial las MiPymes orientadas a la comercialización y que tienen potencial exportador, pero que no poseen las herramientas que promuevan la ampliación de su mercado objetivo. Es por esto que nos centraremos en esquemas de negocio B2B (*Business to Business*) y B2C (*Business to Consumer*), con el propósito de incrementar la cobertura de nuestros clientes en otros países.

MISIÓN

Crear una empresa llamada "E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA", que provea servicios de consultoría e implantación de soluciones de Marketing Digital, basadas en internet y telefonía móvil, con el fin generar valor a través de novedosas estrategias de mercadeo, en el sector comercial de las MiPymes en Colombia.

VISIÓN

En el año 2014, "E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA", será listada como una de las 5 mejores empresas de Marketing del país. Identificada por fortalecer los procesos de comercialización en el sector, brindar soluciones innovadoras, personalizadas y de bajo coste.

OBJETIVOS

Crear una empresa de marketing digital, llamada "E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA", que sea reconocida por brindar soluciones innovadoras, personalizadas y de bajo coste.

Objetivos específicos

Captar un 15% de las empresas de comercialización en el sector de las Mipymes en Colombia para el primer año y aumentar la participación en el mercado en un 15% y 20% para los años siguientes (2011 y 2012).

Mantener un crecimiento costo sostenible (EBITDA>30%).

FORMA JURÍDICA, UBICACIÓN Y FECHA DE INICIO DE LA ACTIVIDAD

"E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA", estará constituida legalmente como una sociedad de responsabilidad limitada. El monto del capital está dividido en cuotas



de igual valor. El grupo de socios fundadores está conformado por cuatro personas, cuya responsabilidad no se extiende más allá de los aportes.

La ubicación de la empresa será en la Calle 100 No.8A-55 (Zona Ejecutiva) de Bogotá (Colombia), donde tendrá lugar su registro ante cámara de comercio y se ejercerá la representación legal.

El proyecto inició en el mes de Marzo de 2010, y la decisión de viabilidad para su implementación se llevará a cabo en Julio de 2010. Se estima este tiempo, para gestionar los recursos y herramientas y llevar a cabo la ejecución de "E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA"

SERVICIOS A OFRECER

E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA ofrecerá a sus clientes servicios de consultoría e implementación de soluciones en marketing digital definiendo estrategias ajustadas a las necesidades de cada uno de nuestros clientes. El abanico de servicios que estamos en capacidad de brindar son:

- Marketing Viral.

También llamado marketing boca a boca electrónico, puede ser definido como una estrategia que incentiva que los individuos transmitan rápidamente un mensaje comercial a otros de manera tal que se cree un crecimiento exponencial en la exposición de dicho mensaje.

- Search Engine Marketing.

El conjunto de técnicas conocido como Marketing de Buscadores consta de las técnicas orientadas a optimizar los resultados directos (SEO) de los buscadores y de las destinadas a sacar el máximo partido de los enlaces patrocinados (SEM).

- Minisites profesionales.

Un minisite promocional (o microsite como se les conoce en inglés) es un tipo de website, mucho más reducido que una web interactiva, que está diseñado para funcionar como suplemento auxiliar de un website principal.

- Cupones electrónicos.

Su objeto básico no varía sustancialmente de los tradicionales cupones de descuento; ambos tratan de que el comprador prefiera una marca/producto/tienda a cambio de obtener un descuento en la compra, una muestra o un producto gratis.



- Podcasting.

El podcasting (término que surge como el acrónimo de las palabras public on demand y cast) consiste en crear archivos de sonido (generalmente en mp3) y distribuirlos (mediante sistemas de sindicación de contenidos, RSS) de manera que permita suscribirse y usar un programa que lo descargue para escucharlo donde y cuando se quiera, generalmente en un reproductor portátil.

- Market Place.

Un marketplace (también llamado mercado digital o comunidad de comercio) es un punto de encuentro entre empresas compradoras y vendedoras de productos o servicios.

- E-commerce.

Los portales de e-commerce (junto a la venta de productos) aglutinan información, contenidos muy específicos con funciones muy determinadas que terminan por generar gran valor añadido, pudiendo clasificarse en contenidos centrales (razón de ser del portal) y de apoyo (que refuerzan el servicio).

- E-advertising.

Se llama publicidad contextual a integrar los enlaces publicitarios de los anunciantes, con un texto de reclamo, en páginas webs con un contenido específico y segmentado por su temática.

- Rich Media ADS.

Los típicos banners publicitarios en Internet con animaciones cíclicas están a punto de convertirse en una herramienta de bajo coste para medios secundarios.

- E-mail marketing.

En marketing se emplea para mantener un diálogo continuado con el cliente a lo largo de toda la relación comercial con el mismo, pero su principal potencialidad es la publicitaria como generador de leads entre los potenciales compradores.

- Blogs.

Un blog, también conocido como weblog o bitácora, es un web site periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores donde el más reciente aparece primero, con un uso



o temática en particular, siempre conservando el autor la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente.

- Marketing móvil.

Podemos definir el marketing móvil o mobile marketing como la actividad dedicada al diseño, implantación y ejecución de acciones de marketing realizadas a través de dispositivos móviles.

Nota: Las anteriores definiciones de herramientas de marketing digital fueron sacadas de la documentación web de la IE Escuela de Negocios. Están disponibles en la url siguiente.

http://openmultimedia.ie.edu/OpenProducts/herramientas_md/herramientas_md/pdf/herramientas_md.pdf

ANTECEDENTES

En la actualidad posicionar la marca en un mercado es de vital importancia para sobrevivir en un mundo globalizado, las diferencias entre los competidores se acortan cada vez mas y la ventaja competitiva no solo recae en la calidad del producto ni en el equipo humano con la empresa cuenta, sino que también recae en conocer al cliente final, entender claramente sus necesidades y en establecer fuertes lazos entre la marca y los consumidores.

Un estudio realizado por Strange Corp, consultora especializada en marketing digital, analiza la tendencia de marketing en el 2009. A continuación se citan las más relevantes.

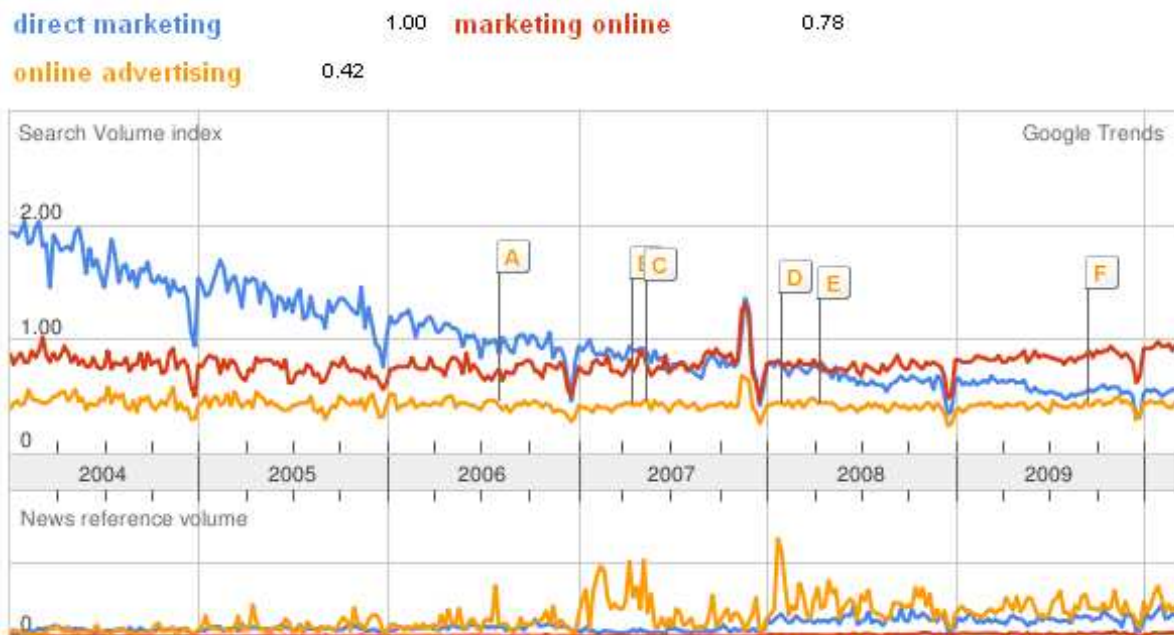
- La inversión de CPC (costo por click) aumentara en el 2009 superando la cifra del 20% que se tenía en 2008.
- El ahorro de los consumidores cambiara su comportamiento en la red, lo que llevara a que las empresas que comercializan por internet optimicen sus servicios cobrando mayor importancia las estrategias de marketing digital que estas empresas deben realizar.
- La publicidad móvil florecerá.
- Una de las estrategias más destacadas en el 2009 es el Social media Marketing y el contenido generado por los usuarios.
- Los RSS (Really Simple Syndication) es la plataforma ideal para el marketing y la comunicación en línea.

Este estudio muestra para donde se deben dirigir los esfuerzos de las empresas y de esta manera aumentar su productividad y posicionar su marca en el mercado.

El estudio se encuentra disponible en:

<http://www.strangecorp.com/news/view/online-marketing-trends-in-2009>

Otro estudio que cobra importancia a la hora de identificar la evolución y la popularidad del marketing es a través de Google Trends, en este se realiza una comparación en un periodo de tiempo del marketing directo, marketing en línea y publicidad en línea



Claramente se ve que el marketing convencional (analógico) muestra una notable pérdida de popularidad durante los últimos años, mientras las tendencias en línea muestran una estabilidad.

Este análisis está disponible en:

<http://www.google.com/trends?q=direct+marketing,+marketing+online,+online+advertising&ctab=0&geo=all&date=all&sort=0>

Para las MIPYMES el marketing no cobra la importancia que esta requiere, en ocasiones lo ven como algo que solo está diseñado para grandes empresas que tienen la capacidad de invertir grandes cantidades de dinero en campañas. El desconocimiento de las nuevas tendencias de marketing puede llevar a estas pequeñas empresas a la desaparición.

Las Pymes en Colombia son el motor de la economía en el país ya que ella genera más del 50% del empleo y el 40% del producto interno bruto.

Un estudio realizado por Interlat Group (empresa dedicada a Investigar, desarrollar e implementar negocios innovadores y rentables en Internet para Colombia con visión Latino Americana)



"Uso de Internet y Nuevas Tecnologías como Herramientas para las PYMES Colombianas Exportadoras o Potencialmente Exportadoras 2008" presento la situación real de las pymes colombianas en materia de exportaciones y en negocios digitales. En términos generales, se percibe un alto desconocimiento y pocos avances en temas de mercadeo electrónico y posicionamiento web.

Se encontró que el 81% de las pymes colombianas no están realizando ventas por internet y el 97% aun no saben que es un e-Market place. Si bien el 61% cuenta con una página web, la orientación de estos sitios no tiene claramente definido su objetivo de mercado, bien sea B2B (negocio a negocio) o B2C (negocio a consumidor). La mayoría están orientadas a la presentación del portafolio de productos y servicios e información institucional.

Otra situación revelada en el estudio se refiere a que el 75% de las Pymes exportadoras no cuentan con aplicaciones de software web para gestión de órdenes de compra, facturación electrónica y CRM. Tampoco están gestionando en sus negocios electrónicos, documentos de exportación vía Internet, ni están realizando seguimientos de sus órdenes de zarpe por la web.

El estudio se encuentra disponible en:

http://unionlideres.com/.storage/.documents_33/Unionlideres.com%20Presentacion%20Resultados%20Seminario.pdf

Conociendo que es lo que necesita el mercado de las MIPYMES en Colombia, se crea la empresa E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA, la cual está sustentada en un modelo de negocio que brinda a ellos soluciones de marketing digital apalancándose en las TIC. Con el fin del aumentar las ventas de nuestros clientes y alcanzar un posicionamiento de la marca, estas soluciones garantizan el rápido retorno de la inversión a nuestros clientes.

RECURSOS DEL PROYECTO

RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos que formaran parte del equipo de "E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA" serán de profesionales de múltiples disciplinas que tendrán la misión de analizar y desarrollar soluciones a medida basada en nuestra metodología de consultoría de Marketing 2.0. Este equipo humano soporta su trabajo en las siguientes competencias claves:

- **Administración de Proyectos:** Nuestros profesionales basados en su experiencia y conocimiento ayudaran a estimar tiempo y recursos para el desarrollo de cada Proyecto de Consultoría. Cada equipo de trabajo tendrá la responsabilidad de desarrollar los proyectos en los tiempos establecidos, dentro presupuesto acordado, buscando mejorar cuantitativamente y cualitativamente los objetivos planteados en cada proyecto.
- **Desarrollo Estratégico:** Haciendo uso de las herramientas de Administración y Marketing Estratégico, buscaremos alinear y trasladar la estrategia



corporativa de nuestros clientes a estrategias operativas en todos los niveles y procesos de la compañía, buscando asegurar el cumplimiento sostenido de los objetivos de cada proyecto.

- Medición y seguimiento de proyecto: Todo el equipo humano miembros del proyecto, tendrán definidos roles, funciones y objetivos que serán monitoreados de manera continua, buscando asegurar el cumplimiento final de los Objetivos Generales del Proyecto.
- Gestión de Herramientas de Marketing 2.0: Basado en la experiencia y conocimiento en el uso de herramientas digitales, de acuerdo al diagnóstico inicial de la empresa y las estrategias planteadas, haremos una selección a medida de las herramientas de marketing a utilizar para potenciar y buscar maximizar los objetivos de proyecto planteados.

Los valores principales del equipo humano de "E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA" son:

- Integridad y respeto con nuestros clientes y equipo de trabajo
- Pasión y entusiasmo para hacer nuestras tareas en un clima de alegría y colaboración
- Innovación para brindar a nuestros clientes las soluciones extraordinarias.
- Visión estrategia que aseguren soluciones en nuestros clientes resultados íntegros, consistentes y de calidad mundial.

RECURSOS TECNOLÓGICOS

Consolidaremos activos tecnológicos, que consideramos importantes para lograr una ventaja diferencial frente a nuestra competencia. Entre los Recursos Tecnológicos más importantes tenemos:

- Hosting para almacenar la Web Corporativa
- Dominio de la Web Corporativa
- Página Web Corporativa
- Herramienta para la Gestión de Proyectos
- Herramienta de CRM
- Computadoras Personales de alto rendimiento

RECURSOS DE INFRAESTRUCTURA

Piso en Edificio Empresarial como oficina Central de la Empresa. Desde la cual daremos una imagen de empresa de innovadora y con una oferta de valor de clase mundial.

RECURSOS FINANCIEROS

La empresa será formada por el aporte de 4 aportantes que el día 01 de Julio estarán conformando la compañía "E-MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA" del tipo de Sociedad Anónima Cerrada. Cada uno dará un aporte de contribución de diez mil dólares americanos, como parte de la constitución de la empresa.



Buscaremos también el apoyo financiero de entidades bancarias, a través de Créditos Personales a los accionistas, luego de un año de ejercicio empresarial buscar crédito empresarial, que apalanque el crecimiento sostenido del negocio.

COMPETENCIAS ESENCIALES

Las competencias esenciales del equipo humano que compone la compañía, deberán ser:

COMPETENCIAS TÁCTICAS

- Profundo conocimiento de herramientas de Marketing Estratégico, razón importante al establecer los lineamientos, objetivos, planes de acción de cada proyecto después de la Etapa de Diagnóstico de la Consultoría.
- Conocimiento y experiencia en la elaboración de Plan Estratégico de Marketing Digital
- Perfil analítico experto que nos brinde la capacidad de elegir herramientas de marketing idóneas y recursos necesarios, de acuerdo al diagnóstico realizado en las empresas, que permitan elevar al máximo el beneficio obtenido posterior a la ejecución del proyecto (ROI).

COMPETENCIAS HUMANAS

- Liderazgo y responsabilidad en cada proyecto.
- Gran espíritu de trabajo en equipo y trabajo por objetivos.
- Compromiso total con nuestros clientes y con la empresa.
- Gran capacidad para Gestionar la Relación con cada uno de nuestros clientes.

COMPETENCIAS TÉCNICAS

- Conocimiento técnico experto de todas las herramientas de Marketing Digital y Web 2.0 que vamos a utilizar en cada Oferta de Consultoría.
- Investigación continua de nuevas tendencias de marketing, internet y herramientas en general a beneficio de los proyectos a emprender.



CAPÍTULO II



DEFINICIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

Con el fin de determinar y definir el mercado objetivo para la empresa **MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA**, se ha determinado realizar un estudio, análisis y comprensión de los entornos (entorno externo y entorno interno) en los cuales la empresa será un actor importante y de los cuales se pretende recabar información interesante a fin de poder definir con mejor criterio el mercado objetivo, identificar amenazas, oportunidades y definir las acciones estratégicas a seguir.

CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

MARKETING GLOBALSOLUTIONS, nace como respuesta a los cambios que se presentan en el mercado actual gracias a las TIC y en la forma de como los productos y servicios son: concebidos, valorados, promocionados y distribuidos, y es por esto que las organizaciones deben replantear la manera de hacer marketing y distribución.

La organización estará ubicada en Bogotá D.C, en uno de los centros de negocio más exclusivos de la ciudad. Al ser Bogotá el centro de la economía de Colombia y la ciudad más atractiva para realizar negocios en la región Andina, decidimos establecernos como empresa en ella.

ANÁLISIS DEL ENTORNO

Para iniciar un estudio de cuál es la situación actual de **MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA.**, es necesario analizar su entorno e identificar las variables que la afectan ya sea directa o indirectamente y que pueden o no ser de su control; pero que ante todo son determinantes para su desempeño y desarrollo. A continuación se realizara un estudio detallado de los entornos que afectan a una organización que provee servicios y soluciones de marketing digital para MIPYMES en Colombia como lo es **MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA**.

ENTORNO EXTERNO

En aras de realizar un análisis completo y acertado para **MARKETING GLOBALSOLUTIONSLTDA**, se ha decidido dividir el entorno externo al que se enfrentará la empresa en dos áreas importantes:

- Entorno General.
- Entorno de la Industria.

ENTORNO GENERAL

El entorno general de **MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA.**, está compuesto por los siguientes segmentos: económico, socio-cultural, global, tecnológico, político-legal y demográfico; sobre los cuales la empresa no tiene control directo ya que son



dimensiones de la sociedad que influyen en una industria y en las empresas que la integran¹.

Segmento Demográfico

MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA., atenderá en un futuro las ciudades capitales de todo el país ejerciendo una presencia activa en estas y ofreciendo servicios y soluciones adecuadas a las necesidades de las MIPYMES con sede en ellas.

Para el lanzamiento del portafolio de productos y soluciones se ha decidido iniciar operación en las 5 principales ciudades del país (Bogotá, Medellín y Valle de Aburrá, Cali, Barranquilla y Bucaramanga).

La distribución geográfica de las unidades, establece que la MIPYMES en términos generales sigue la misma tendencia del total de la industria manufacturera y reúne prácticamente el 70% en los cinco (5) principales centros productivos: Cundinamarca–Bogotá, Antioquia, Valle, Atlántico y Santander.

Es importante tener en cuenta la población de Colombia, ya que del comportamiento que tenga esta variable depende el comportamiento que tengan los individuos para el manejo de actividades culturales, sociales y económicas. Debemos de tener en cuenta el comportamiento de esta variable su actividad y tasa de paro ya que en el año 2009 la población activa era del 73.1% en el sector de los servicios y la tasa de paro fue del 14.2%.

A. Tamaño de la Población

Las cinco ciudades anteriores poseen las siguientes cantidades de habitantes²:

- Bogotá: 8.089.560 habitantes
- Medellín y Valle de Aburrá: 5.444.114 habitantes
- Cali: 2.369.696 habitantes
- Barranquilla: 1.113.016 habitantes
- Bucaramanga: 1.219.65 habitantes

B. Extensión Territorial

Bogotá: 1.732 km²³.

Medellín y Valle de Aburrá: 1.152. Km² ⁴ .

Cali: 564. Km²⁵.

Barranquilla: 166. Km²⁶.

¹ L. Fahey, Competitors, John Wiley & Sons, Nueva York, 1999.

² Según cifras censo 2005. Información recuperada de <http://www.dane.gov.co/censo/>, febrero 25 de 2009.

³ Tomado de CIDEU. En: <http://www.cideu.org/site/content.php?id=173/> febrero 22 de 2009.

⁴ Tomado de: Foro Iberoamericano. En:

<http://www.cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=9&articulo=438&tipo=A&eid=4&sid=152&NombreSeccion=Articulos&Accion=Ver/> febrero 22 de 2009.

⁵ Tomado de universidad del valle, facultad de ingeniería. En:

<http://ingenieria.univalle.edu.co/html2/ubicacion.php/> Marzo 1 de 2009.



Bucaramanga y área metropolitana: 1.479 Km²⁷

C. Distribución por Edad

En las siguientes tablas se resume los rangos de edades para Bogotá, Bucaramanga y Medellín, en edades productivas⁸:

Bogotá, en edad de trabajar, económicamente activa, ocupados, desocupados, cesantes e inactivos según sexo y rangos de edad	
EDAD	VALOR
De 12 a 17 años	693,694
De 18 a 24 años	924,302
De 22 a 55 años	3,075,280
De 56 y más	926,959

Bucaramanga, en edad de trabajar, económicamente activa, ocupados, desocupados, cesantes e inactivos según sexo y rangos de edad	
EDAD	VALOR
De 0 a 11 años	231,426
De 12 a 17 años	113,526
De 18 a 24 años	138,048
De 22 a 55 años	411,157
De 56 y más	125,174

Medellín, en edad de trabajar, económicamente activa, ocupados, desocupados, cesantes e inactivos según sexo y

⁶ Tomado de proexport Colombia. En:

<http://www.proexport.com.co/VBeContent/NewsDetail.asp?ID=7531&IDCompany=20/> Marzo 1 de 2009.

⁷ Tomado de wikipedia. En: http://es.wikipedia.org/wiki/%C3%81rea_Metropolitana_de_Bucaramanga/ Marzo 1 de 2009.

⁸ Fuente DANE. Tomado de: http://systema39.dane.gov.co:7778/pls/enh/enh_web_continua.escoger_clas_c/ Febrero 12 de 2009.

rangos de edad	
EDAD	VALOR
De 0 a 11 años	632,958
De 12 a 17 años	314,917
De 18 a 24 años	382,005
De 22 a 55 años	1,300,913
De 56 y más	410,056

Todos los cuadros de cifras informativas, anteriormente plasmados en este documento, fueron tomados en Febrero 12 de 2009 y en la fuente:

http://systema39.dane.gov.co:7778/pls/enh/enh_web_continua.escoger_clas_c/

Segmento Económico

El entorno macroeconómico colombiano no es ajeno a la recesión económica mundial que se vive en estos momentos, después de presenciar años de crecimiento (2007 y 2008), se espera una disminución notable del crecimiento de la economía colombiana.

Durante el año 2007 la economía colombiana creció 7,5%, lo cual generó un aumento del producto interno bruto (PIB) por encima de su promedio histórico. Lo anterior se basó en una demanda interna dinámica, fortalecida por el buen crecimiento del consumo y el aumento de la inversión, así como mayores ventas en el exterior, impulsadas por el dinamismo de los socios comerciales de Colombia y los favorables términos de intercambio. Durante este período, los sectores que más jalonaron el crecimiento de la economía fueron la construcción, la industria manufacturera, el transporte y el comercio; en donde se alcanzaron crecimientos superiores al 10%.⁹

La inflación en 2007 alcanzó 5,69%, sobrepasando en 119 puntos básicos el límite propuesto por el gobierno central el cual comprendía un rango entre 3,5% y 4,5%.

Este comportamiento obedeció en mayor parte al incremento en los precios de los alimentos y del petróleo. Para contrarrestar efectos inflacionarios, el banco central

⁹ Tomado de: banco de la república de Colombia, informe de la junta directiva al congreso.
En: http://www.banrep.gov.co/junta-directiva/jd_direc_inf_princ.htm#2008



mantuvo la política de aumento en las tasas de interés que había comenzado en abril de 2006.

El segundo semestre de 2007 fue un período de considerable incertidumbre sobre las posibilidades de mantener el mismo ritmo de crecimiento mundial, a raíz de la crisis en el mercado hipotecario de los Estados Unidos y su extensión a otras áreas del sector financiero. Dicha crisis comienza a reflejarse en una desaceleración importante en el crecimiento estadounidense, como resultado de la caída en el consumo, de igual manera esto impactó las economías de los países emergentes.

Para el año 2008 la inflación continuó alejándose del rango meta de 3,5% a 4,5% fijado por la Junta Directiva del Banco de la República (JDBR) para este periodo.

Por su parte, el crecimiento de la economía colombiana durante el primer Trimestre de 2008 fue de 4,1%, frente a un registro de 8,4% en el último trimestre de 2007, confirmando las proyecciones de disminución en el crecimiento económico a nivel mundial. El 2008 presentó fuertes cambios en las condiciones económicas tanto internas como externas. Como lo demostraron el incremento de las tasas de interés de la economía y la moderación en el crecimiento de la cartera de crédito, que aumentó en promedio 21,7% entre enero y junio de 2008, frente a 35,3% en el mismo período de 2007. Ello se reflejó en un menor ritmo de crecimiento del consumo de los hogares; así durante el primer trimestre de 2008 la demanda interna creció 5,4%.¹⁰

La inflación superó el 6% para 2008 y se mantuvo por encima de 5%, se incrementaron las tasas de interés a largo plazo, lo cual empujó la denominada curva de rendimientos.

Esto último, junto con las mayores expectativas de inflación, generaron un ambiente de incertidumbre y de menor rentabilidad esperada en los proyectos para el largo plazo, lo cual redujo la confianza y con ello la inversión y el consumo. De igual forma, el aumento de la inflación incrementó los costos de financiamiento de la vivienda y demás créditos del mercado.

El año 2009 continuó con caídas en la producción (caída de 3,1% para 2008), caídas en la demanda de bienes y servicios (la industria manufacturera registro una caída del 3,5% durante el 2008) y aumento del desempleo, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) se llegará a la alarmante suma de 50 millones de desempleados en todo el mundo.

En el 2009 el descenso en la producción y productividad limitaron el aumento en los salarios, de tal manera que aún con una inflación estable, la pérdida del poder adquisitivo se mantuvo a lo largo del año.

¹⁰ Tomado de: Banco de la república de Colombia, informe de la junta directiva al congreso.

En: http://www.banrep.gov.co/documentos/junta-directiva/informe-congreso/2008/julio_resumen_2008.pdf



A lo anterior hay que agregar la profundización del deterioro del mercado laboral. Por un lado, la tasa de desempleo dejó de descender desde noviembre de 2007, y a partir del 2009 ha venido en aumento.

Los hogares colombianos enfrentan este año una disminución de su capacidad de compra, mayor incertidumbre laboral y un nivel de endeudamiento alto, todo lo cual confluente para un desempeño bastante modesto del consumo privado.

La acumulación de capital fijo en los últimos años ha sido uno de los hechos destacables en la economía colombiana. Esto permitió que la tasa de inversión se acercara al 30% del PIB y que la productividad avanzara a un ritmo superior, con referencia a los años anteriores.

Este proceso se dio gracias a condiciones monetarias favorables, el fortalecimiento de la demanda interna, el auge de la minería, las bajas tasas de interés en EE.UU y Europa y por las mejores condiciones de seguridad democrática. Estas circunstancias motivaron no solamente la inversión local sino también la proveniente en forma de IED (Inversión Extranjera Directa).

La inflación para el 2009 en Colombia fue del 2%, este factor acompañado de una reducción de las tasas de interés por parte del Banco de la República; convirtió al país, en tiempos de crisis, en uno de los tres destinos preferidos por inversionistas en América Latina.

Adicionalmente, los cambios de oferta no presentaron mayores inconvenientes durante el año. Los precios internos de los alimentos no reportaron el mismo crecimiento de los años anteriores, los precios del petróleo se mantuvieron bajos y no se ha presentado, hasta el momento, una depreciación acelerada que amenace con desatar un proceso inflacionario.

La política económica colombiana está orientada a evitar una caída brusca del producto interno bruto, a través del estímulo monetario y manteniendo una posición fiscal sólida. Es decir, el Banco de la República deberá mantener bajas las tasas de interés, mientras que en el frente fiscal se necesita prudencia para que el inminente aumento del déficit no se traslade a una pérdida de confianza y en consecuencia tasas de interés más altas.¹¹

Segmento Político

Según la Constitución Política de 1991, "Colombia es un estado social de derecho, organizado en una república unitaria e independiente, donde el poder público está distribuido en tres ramas: ejecutivo, legislativo y judicial".

¹¹ Tomado de: Daude C., Fratzscher M., 2006, The pecking order of cross-border investment, *ECB Working papers* 590



Poder ejecutivo

El sistema de gobierno colombiano se caracteriza por tener un único jefe de estado (Presidente de la República), de igual manera que el resto de gobiernos de América del Sur. El presidente de la república es el jefe de estado, de gobierno y suprema autoridad administrativa tal y como indica la Constitución de 1991 y se elige por voto popular y secreto, de todos los ciudadanos y ciudadanas del país por un período de cuatro años con posibilidad de ser reelegido para un período más. El poder ejecutivo estará formado por el Presidente de la República, por los ministros de despacho y por los directores de departamentos administrativos, así como por los gobernadores, alcaldías, superintendencias, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales del Estado.

Poder legislativo

El poder legislativo está formado por: la Cámara de Representantes, con 161 miembros y el Senado con 102. Los miembros de ambas cámaras son elegidos de forma directa por sistema proporcional, la duración de su mandato es de cuatro años.

Poder judicial

La rama judicial la forman la Corte Constitucional, la Corte Suprema de Justicia, el Consejo de Estado, el Consejo Superior de Judicatura, la Fiscalía General de la Nación, los tribunales y jueces civiles y militares. A la vez, el Congreso también podrá ejercer determinadas funciones legislativas. La Constitución de 1991 diseñó un modelo de justicia altamente politizado, y el resultado ha sido la existencia de injerencias del ejecutivo en los nombramientos clave del ramo, especialmente en el del Fiscal general, en el que se concretaron enormes poderes discrecionales.

Segmento legal

Según la definición de la ley 590 de 2000 y 905 de 2004 la Microempresa, "es toda unidad de explotación económica realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbana con planta de personal hasta diez (10) trabajadores y activos hasta 501 salarios mínimos legales mensuales vigentes".

Categoría De Empresas	Valor De Activos	No. De Trabajadores
Microempresa	Hasta 500 smlmv equivalentes a \$204.000.000	Hasta 10

Pequeña	Entre 501 y 5000 smlmv equivalentes a \$204.408.000 y \$2040.000.000	Entre 11 y 50
Mediana	Entre 5001 y 30.000 equivalentes a \$2040.408.000 y 12.240.000.000	Entre 51 y 200

Clasificación de las MIPYMES - ley 905 de 2004

MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA., al ser una empresa de naturaleza limitada legalmente constituida, está regida por las normas del código de comercio y la ley 222 de 1995. En estas se establece las siguientes condiciones para que la empresa pueda prestar el servicio de manera legal.¹²

- Debe contar como mínimo con dos socios, siendo el máximo 25.
- Los socios responden solidariamente hasta el monto de sus aportes.
- La sociedad debe constituirse por escritura pública e inscribirse en el Registro Mercantil correspondiente.
- El capital social se paga íntegramente al constituirse la sociedad y debe estar dividido en cuotas de igual valor; aunque no existe un capital mínimo, se sugiere establecer un monto razonable, no muy elevado, a efectos de servir de base para averiguaciones de carácter comercial y sobre capacidad financiera de la empresa que puedan hacer personas interesadas en negocios.
- La denominación de la sociedad debe incluir después del nombre la palabra "limitada" o la abreviatura "Ltda.".
- La representación de la sociedad y la administración de los negocios sociales corresponde a todos y cada uno de los socios o a un gerente designado por la Junta de Socios. Al constituirse la sociedad, pueden designarse provisionalmente los diferentes cargos de administración, así como su responsabilidad y sus funciones, para ser nombrados en propiedad posteriormente por la Junta de Socios.
- En los estatutos de la sociedad deben incluirse las cláusulas restrictivas que quieran imponerse a los administradores en el ejercicio de sus funciones.

Segmento Socio-cultural

Colombia es un país en con una alta transformación demográfica, ambiental y cultural. El nivel de crecimiento de la población y la tasa de fecundidad son relativamente altas, y lo convierten en uno de los países de mayor desarrollo

¹² Tomado de: Centro de Información y Documentación Empresarial sobre Iberoamérica, Colombia Aspectos legales y monetarios Legislación mercantil En: <http://www.cideiber.com/infopaises/Colombia/Colombia-08-02.html>



relativo de América Latina. La población económicamente activa tiende a aumentar, de modo que crece la población joven, de igual manera que la demanda de servicios de educación y empleo. De igual importancia, es la tendencia al envejecimiento de la población, lo cual genera la necesidad de crear infraestructuras de servicios de salud, educación, cultura y entretenimiento, adecuadas a las nuevas demandas, así como también mayor estabilidad en seguridad social y bienestar.

En Colombia se vive un profundo cambio de los valores y el imaginario colectivo, debido a la relación de diversas dinámicas de la modernización y la globalización, y la superposición de valores urbanos, rurales, locales y globales. En síntesis, Colombia se encuentra en un momento de cambio de los actores, las instituciones, los códigos culturales y las infraestructuras.

La actualidad colombiana es el reflejo de una historia marcada por un conflicto armado que data de los años 60 cuando se crearon diferencias muy profundas entre los partidos políticos conservadores y liberales lo que generó una violencia bipartidista. Posterior a esto se dio nacimiento de los grupos armados desde la FARC, ELN, M-19, ELP, AUC y por ultimo del narcotráfico. Este conflicto armado ha tenido efectos negativos marcados en el desarrollo económico y político del país, pero en el sector en que más ha incidido es en desarrollo social del país; teniendo mayor impacto en las zonas rurales en donde los grupos armados han desplegado su actividad de manera más intensa. Es por lo anterior que las diferencias sociales son muy marcadas en algunas regiones del país.

A continuación se describe el estado actual de variables que consideramos tienen cabida en nuestro análisis en el segmento socio-cultural, como lo son:

Educación

Aunque el gobierno de Colombia ha realizado grandes esfuerzos para disminuir los índices de analfabetismo estos no han sido suficientes, en el último censo realizado en el país año 2005 se registra una tasa de analfabetismo del 8.6%. Lo que indica que en 12 años (de 1993 a 2005) esta tasa permaneció casi igual, solamente disminuyó un 0.8%¹³.

Salud

A nivel de salud el DANE registra cifras de cobertura tanto en el régimen subsidiado como en el régimen contributivo. Para el 2008 las cifras son las siguientes.

Tipo	de	No	de	Cob.	Cob.	Pobl.
------	----	----	----	------	------	-------

¹³ Tomado de: Ministerio de Educación, El analfabetismo derrota gobiernos En: <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-107362.html>

régimen	Personas	Poblacional	Potencial
Régimen subsidiado (a septiembre de 2008)	22.997.637	75,86%	24,14%
Régimen contributivo (a junio de 2008)	17.198.673	78,1%	21,9%

Empleo

Según el DANE, en el trimestre móvil noviembre 2009 - enero 2010, y para el total nacional, la tasa de desempleo promedio fue 12,3%. El mes de enero de 2009, entretanto, la tasa de desempleo se ubicó en 14,6%.

Segmento Tecnológico

De acuerdo con el último Informe de Conectividad publicado por la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones -CRT- en noviembre de 2009, con corte a septiembre 30 de 2009, en Colombia existen 1.97 millones de conexiones a Internet, lo cual representa un crecimiento del 11% en el tercer trimestre de 2008.

De estas conexiones, 1.78 millones pertenecen a Internet dedicado. Las conexiones conmutadas crecieron 0,6% en el tercer trimestre, alcanzando los 191 mil suscriptores. Por último, la penetración de usuarios de computadores con corte a octubre 31 de 2009 es de 10.8%.¹⁴

Soportando los datos anteriores sólo el 2% de las MIPYMES en Colombia invierten en tecnología, y por ello es necesario que estas empresas aceleren su inversión en Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) para ser competitivas en el mercado global. Este panorama fue presentado en el marco de la mesa redonda "Tecnología, oportunidad de crecimiento para las MIPYMES en Colombia", realizada por Cisco y ACOPI.

A continuación algunas cifras de un estudio realizado por FUNDES Colombia sobre las razones y prioridades en la inversión en Tecnologías de Información y Comunicación.

¹⁴ Según cifras de la CRT. Tomado de: <http://www.sigob.gov.co/met/meta.hist.aspx?m=512> /Marzo 1 de 2009.



Prioridades de inversión en TICS de las MIPYMES

- 30% en tecnologías de la información
- 28% en equipamiento
- 12% para mejoramiento de sus productos
- 10% para el gerenciamiento de su negocio
- 10% para el desarrollo de nuevos productos
- 9% para el mejoramiento de su productividad

Factores que se inciden para la compra de tecnología

- 48% Costos de la tecnología
- 30% Adaptación al negocio
- 20% Costos de consultoría

Prioridades de las MIPYMES para gastos en TICS

- 42% Adquirir o actualizar PC´s
- 39% Mejorar la seguridad de la red
- 32% Fortalecer el servicio al cliente
- 23% Expandir o actualizar la red
- 21% Mejorar la capacidad de almacenamiento
- 21% Automatización de cadena de valor
- 20% Mejorar herramientas para la fuerza de ventas
- 19% Mejorar finanzas

SEGMENTO GLOBAL

La globalización de los mercados de negocios crea tanto oportunidades como retos para las empresas, es por ello que las empresas identifican nuevos mercados globales valiosos y entran en ellos.

Debido a esta realidad global las MIPYMES en Colombia enfrentan una problemática real la cual es su internacionalización para competir y no desaparecer; las empresas que ingresan en los mercados internacionales extienden su alcance y su potencial. Así lo concluye un estudio del Centro de Investigaciones de la Escuela de Finanzas y Comercio Exterior de la Universidad Sergio Arboleda de Colombia, en donde se denota que las MIPYMES colombianas sólo participan con un 20% del total de las exportaciones del país

Este mismo estudio indica que Mientras las exportaciones (US\$ 12.547 millones) de las MIPYMES de Taiwán corresponden al 56% de las exportaciones totales de la isla, las de Corea (US\$18.241 millones) al 40% y las de Italia (US\$ 110.552 millones) al



53%, las de las MIPYMES colombianas corresponden a no más del 20% del total de las exportaciones de Colombia.

En 1999 las medianas y pequeñas empresas vinculadas a ExpoMIPYMES exportaron 48.9 millones de dólares, en el año 2000 estas exportaciones se incrementaron en un 37%, hasta alcanzar los 67.1 millones. Pero lo mejor es que la tendencia continuaba y en el primer semestre del 2001, 319 empresas del Programa exportaron 46.2 millones de dólares.

Con el objetivo de duplicar y diversificar las exportaciones de productos no tradicionales, el Gobierno Colombiano elaboró el Plan Estratégico Exportador, en el cual incluyó el Programa ExpoMIPYMES, diseñado y coordinado por Proexport Colombia, dirigido a promover la posición exitosa y permanente de las exportaciones de las MIPYMES y su adaptación a las exigencias de la economía mundial. Al terminar el año 2001 Proexport había invertido más de \$6000 millones en su desarrollo y 1650 MIPYMES habían participado, de las cuales más de 600 realizaron exportaciones por valor de US\$110.700.029 en ese año. Sin embargo, Colombia sigue representado tan solo el 0.2% del total de las exportaciones mundiales de mercancías, con un ingreso per capita de exportaciones de US\$270 en el año 2000 frente al promedio mundial de US\$600 en ese año.

En el 2001 las exportaciones de las MIPYMES crecieron 10.2% en dólares. Esta variable mantuvo una tendencia creciente durante todo el año y en último bimestre cerró con una tasa de 5.6%. Los sectores con mayor crecimiento de las exportaciones fueron los de repuestos para automotores, hierro y acero, equipo profesional y científico, muebles, imprentas y calzado.

En el periodo comprendido entre enero y septiembre de 2001, más de la mitad de las exportaciones no tradicionales fueron realizadas por empresas atendidas por Proexport, que destinó en este periodo 7.486 millones de pesos para coconversión. ExpoMIPYMES vinculó 1.680 pequeñas y medianas empresas, de las cuales 1.070 diseñaron su plan de exportación. 417 de las firmas evaluadas facturaron 49 millones de dólares en 1999, cifra que ascendió a 46 millones en el primer semestre del 2001.

Para el 2002, Proexport vinculó a 250 empresas pequeñas y medianas, con lo cual la cobertura del programa se amplió a 1.930 establecimientos industriales.

Sin superar estas falencias, es muy poco probable que las MIPYMES colombianas aprovechen agresivamente y ni siquiera consideren las grandes oportunidades que ofrece el mercado mundial, particularmente las que se presentan como resultado de los acuerdos de integración y de los sistemas de preferencia como CAN, ALIDE y ATPA y SGPA, suscritos y otorgados a Colombia.

Es necesario pues, brindarles apoyo de alta calidad en estas áreas si se quiere consolidar a este sector empresarial como una posibilidad naciente para que Colombia apueste por fuera de sus fronteras. Debido a todo esto, un programa de



gobierno que les ayude a solucionar en parte esas debilidades, entregándoles las herramientas de gestión y conocimiento empresarial requeridas para iniciar y desarrollar exitosamente un óptimo proceso de internacionalización de sus productos y servicios, apoyándoles en su uso, se vuelve de trascendental importancia cuando hay una notoria disminución de la demanda interna y debilidades en nuestros principales socios comerciales (Estados Unidos y Venezuela).

ENTORNO DE LA INDUSTRIA

En el desarrollo sectorial de la MIPYMES, se observa la gran concentración de la industria en aquellos segmentos basados en el aprovechamiento de los recursos naturales, tanto de origen agropecuario como minero. Este grupo de sectores representa el 71% de la producción industrial. Si excluimos la refinación de petróleo y la industria petroquímica, la manufactura basada en el aprovechamiento de los recursos naturales representa aproximadamente el 60% del total industrial.

Los principales sectores son: Alimentos, Cuero y Calzado, Muebles y Madera, Textil y Confecciones, Artes Gráficas, Plástico y Químico, Metalúrgico y Metalmecánico, Autopartes y Minerales no Metálicos.

Según datos de Confecámaras, en el 2001 existían en Colombia 43.242 pequeñas empresas y 8.041 medianas.

Según el DANE, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas, en su primera encuesta nacional de micro establecimientos de comercio, servicios e industria realizada en el último trimestre de 2001, en el año 2000 en Colombia existían 967.315 micro establecimientos, de los cuales el 58% estaba en el comercio, el 30% en servicios y el 12.5% en la industria.

Durante ese periodo, los micro establecimientos generaron 1.094.755 empleos, lo que sería equivalente a 1.1 empleos por establecimiento.

La relación de empleo por establecimiento es del 1.8% en el sector comercio, 2.8% en la industria y 2.5% en los servicios.

La encuesta señala también que en el 2000 existían alrededor de 7.600 establecimientos industriales con más de 10 trabajadores y 120.785 microempresas.

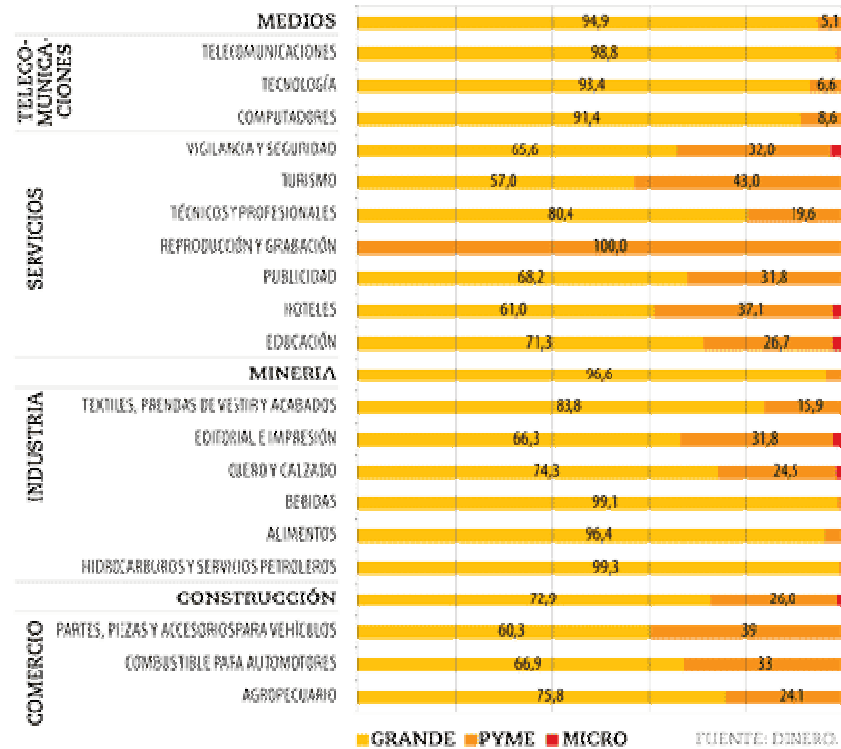
En el comercio, los establecimientos con más de 20 trabajadores totalizaban 3.832, ocupaban a 215.818 personas y realizaban ventas por 40.2 billones de pesos. Los micronegocios con no más de 10 trabajadores eran 558.000, generaban 556.775 empleos y registraban ventas de 8 billones de pesos.

Sector	Establecimientos	Trabajadores
Comercio	557.759	630.267
Servicios	288.771	381.328
Industria	120.785	156.653
Total	967.315	1.168.248

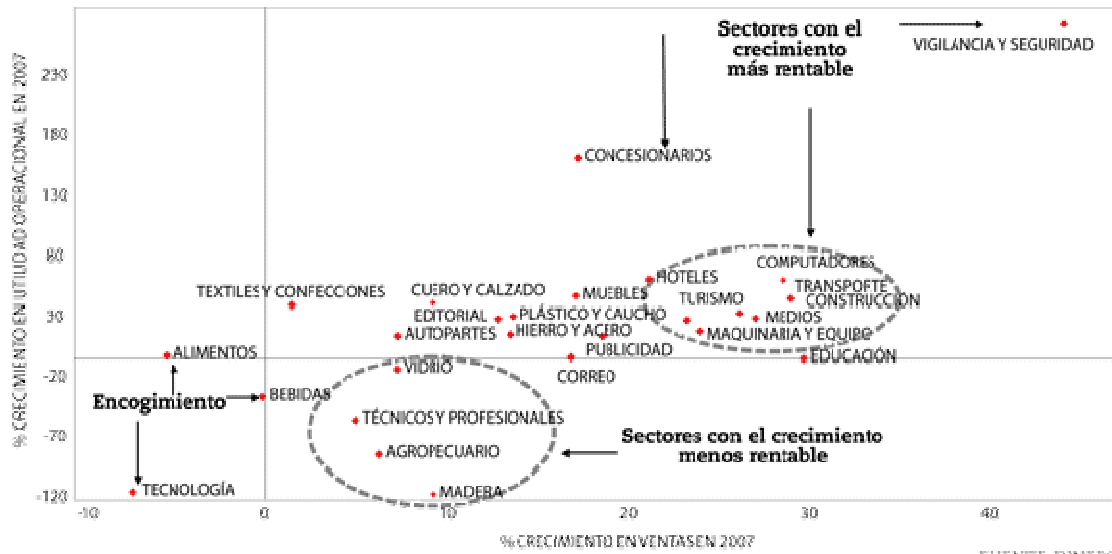
MICRO ESTABLECIMIENTOS Y EMPLEO

EL COMERCIO Y SERVICIOS ES DONDE LA PYME CONCENTRA LA MAYOR PARTE DE SU ACTIVIDAD

PARTICIPACIÓN EN LAS VENTAS TOTALES DEL SECTOR %



ASÍ CRECIERON LAS PYMES EN 2007



FUENTE: DINERO

ENTORNO DEL SECTOR

Según la Encuesta Anual Manufacturera, el aporte de las MIPYMES en el mercado empresarial colombiano es el siguiente: representan el 96.4% de los establecimientos, aproximadamente el 63% del empleo; el 45% de la producción manufacturera, el 40% de los salarios y el 37% del valor agregado. Son más de 650.000 empresarios cotizando en el sistema de seguridad social.

Las ventas de la MIPYMES en el mercado interno crecieron 1.3%. Fue así como, la pequeña recuperación del mercado interno propició que las ventas pasarán de crecer 0% en el bimestre septiembre - octubre, a 2.4% en el último bimestre, tasa superior a la de la gran empresa que fue de 2.1%.

Las ventas de la MIPYMES DEL COMERCIO AL POR MENOR CRECIERON 3.7%. Este crecimiento se explicó principalmente por el crecimiento del comercio de alimentos, productos diversos, textiles, muebles y confecciones. De las 12 actividades analizadas para el comercio, 11 mostraron un crecimiento positivo en 2001. La evolución del comercio MIPYMES depende en gran medida de lo que pase con el sector de alimentos, pues éste equivale a 37% del total de las ventas. Este sector creció 8% real en 2001.

Las ventas de la MIPYMES de servicios crecieron 1.2%. Entre los sectores que registraron el mayor crecimiento están los de actividades financieras diferentes de las intermediación, (casas de cambio, bolsas de valores, comisionistas, etc), seguido de las actividades inmobiliarias, comunicaciones y los otros servicios. De las actividades con mayor participación dentro del total de servicios MIPYMES (comunicaciones, sector financiero, hoteles y restaurantes) sólo las de intermediación financiera registraron una reducción real de -4% en sus ventas en 2001. Sobresale en especial el crecimiento del sector de comunicaciones, cuyas ventas crecieron 10% real el año pasado. Este crecimiento puede explicarse en el



aumento de la oferta de servicios de comunicación por Internet, cable y las estaciones de llamadas que han tomado fuerza en las diferentes ciudades.

Entorno Interno

Realizando el estudio del entorno interno de MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA, se analizarán las variables que influyen de manera directa a la empresa, como son los clientes, proveedores y competidores.

Proveedores

Dependiendo de la magnitud del proyecto y servicios que los clientes deseen implementar, se establecerá un plan estratégico para suplir las necesidades, con una figura de alianza entre socios.

Hay que tener claro que si el cliente desea únicamente una consultoría para implementar estrategias de marketing digital, MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA., está en capacidad de realizar esta consultoría in house, sin tener ninguna relación con los proveedores por el momento.

Pero si el cliente luego de brindarle los servicios de consultoría desea implementar los servicios y recomendaciones halladas en ella, se necesitaría relación directa con los proveedores.

A continuación se realiza una relación de proveedores:

- Para la implementación de campañas Mobile marketing, el proveedor de servicios de SMS y MMS será B2M GLOBAL, el cual tiene una característica especial: enviar mensajes a 186 países en los 5 continentes. Para MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA., estos beneficios serían de gran ayuda debido a que muchas de las MIPYMES, tienen la capacidad de exportación y sería de gran ayuda enviar este tipo de mensajes en busca de nuevos clientes en el exterior.

- Para implementación de estrategias que requieran desarrollo de software como lo son e-commerce, marketplace, dependiendo de la complejidad de estos sistemas, se subcontratarán servicios con casas de software especializadas con experiencia en el desarrollo de soluciones web. En este caso se realizarán alianzas estratégicas con empresas de desarrollo como lo es InterGrupo, la cual posee una gran experiencia en sector. Cabe aclarar que solo se tendrá relación con este proveedor si la solución de marketing lo requiere, ya que se está en la capacidad de realizar desarrollos in-house de calidad.

- Para la puesta en marcha del proyecto y para los clientes, se necesita un proveedor de Hosting y dominio. Actualmente en Colombia existe una empresa pionera en estos servicios de gran experiencia, llamada ColombiaDominios.com. Su experiencia garantiza un alto grado de confianza y respeto a sus clientes.



Clientes

Teniendo en cuenta que solo el 2% de las MIPYMES en Colombia invierten en tecnología, y el dinamismo del mercado les exige acelerar su inversión en Tecnologías de Información y Comunicaciones para ser competitivas. Según estudios de Fundes Colombia este 2% invierte en los siguientes propósitos:

- 30% en tecnologías de la información.
- 28% en equipamiento.
- 12% para mejoramiento de sus productos.
- 10% para el gerenciamiento de su negocio.
- 10% para el desarrollo de nuevos productos.

- 9% para el mejoramiento de su productividad.

Factores que se consideran para la compra de tecnología

- 48% Costos de la tecnología
- 30% Adaptación al negocio
- 20% Costos de consultoría

Las prioridades de las MIPYMES para sus gastos en TI son

- 42% Adquirir o actualizar PC's
- 39% Mejorar la seguridad de la red
- 32% Fortalecer el servicio al cliente
- 23% Expandir o actualizar la red
- 21% Mejorar la capacidad de almacenamiento
- 21% Automatización de cadena de valor
- 20% Mejorar herramientas para la fuerza de ventas
- 19% Mejorar Finanzas.

Se puede concluir que hay un mercado potencial interesante para penetrar. Como se ha mencionado con anterioridad, los clientes potenciales son las MIPYMES colombianas del sector comercial, las cuales equivalen a 22% del total de las micro, pequeñas y medianas empresas que conforman la economía colombiana.

Desde la perspectiva del marketing digital, se definirán sectores o grupos por actividad económica y de esta manera agregar valor a la creación de ofertas basadas en las necesidades de nuestros clientes.

Lo que se busca es captar el 15% del sector para el primer año cumpliendo con los lineamientos de los objetivos específicos de la empresa.

La idea es generar valor a los clientes en la operación de su negocio en medios digitales, a través del acompañamiento estratégico y operativo, apoyado en



metodologías propias y un equipo interdisciplinario, apasionado por la construcción y administración de soluciones integrales vanguardistas.

De igual manera si se presenta la oportunidad de brindarle los servicios a MIPYMES de un sector distinto, la organización está en la capacidad de diseñar estrategias de marketing digital e implementarlas en el sector que se requiera.

Competidores

Para realizar un análisis de los competidores, se debe diferenciar estos en competidores directos e indirectos.

Competidores Directos

Los competidores directos son lo que ofrecen productos que satisfacen necesidades idénticas o muy similares.

Actualmente en Colombia no existen muchas empresas que brinden servicios de consultoría e implementación de marketing digital para las MIPYMES. La revolución del marketing digital apenas está ingresando al país.

Como competidores directos están:

- Interlat Group: Es una empresa enfocada en ofrecer servicios de capacitación e implantación de soluciones e-marketing para las MIPYMES. Aunque la fortaleza de esta empresa son las capacitaciones que brindan a las MIPYMES de igual manera son competidores directos de MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA ya que también brindan a servicios de marketing digital.
- Agencia Siete: Agencia colombiana, que diseña páginas web, junto con el desarrollo de estrategias de marketing 2.0 y campañas de publicidad online. Aunque sus servicios no están enfocados a las MIPYMES, sino a cualquier tipo de empresa que requiera de sus de servicios. Los beneficios y abanico de servicios son muy similares a los de MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA.
- e-Marketing Solutions: ofrece consultoría en Marketing, e-mailing, sitios web, campañas en buscadores, optimización de sitios. Igual al anterior competidor el abanico de servicios que este brinda es muy similar a los de MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA pero el enfoque no es especializado a MIPYMES del sector comercial.

A continuación se realiza un cuadro comparativo servicio a servicio brindado por MARKETING GLOBALSOLUTIONS LTDA y los que los competidores poseen.

	Interlat Group	Agencia Siete	e-Marketing Solutions
Orientado a las MIPYMES	X		
Orientado MIPYMES Sector			

Comercial			
Marketing Viral		X	X
SEM		X	
MiniSites			X
Cupones Electrónicos			X
Podcasting			
Market Place	X		
e-Commerce	X		X
e-Advertinsing		X	X
Rich Media		X	X
e-mail Marketing		X	X
Blogs		X	
Mobile Marketing			

Competidores Indirectos

Forman parte de la categoría de competidores indirectos aquellas empresas que se dirigen, así sea parcialmente, al mismo mercado de referencia, pero en el cual el grado de sustitución de la oferta no es significativo.

Actualmente en Colombia existen empresas no especializadas en marketing digital que a medida que han ido creciendo han incluido este tipo de servicios a sus clientes, pero no realizan una consultoría indicando cuales servicios se ajustan más a las necesidades de ellos.

Existen otras que brindan estos servicios pero no de manera integral ya que ofrecen uno máximo dos de estos servicios a sus clientes.

ANÁLISIS DAFO Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Este capítulo tiene como objetivo principal elaborar un diagnóstico de la situación interna de la organización y evaluar que tan atractivo es el mercado. Para lo cual se ha acordado elaborar las siguientes matrices:

- Matriz EFE.
- Matriz de Perfil Competitivo.
- Matriz EFI.
- Matriz de McKinsey.

Una vez culminada la elaboración de estas matrices, procederemos a desarrollar un análisis detallado de nuestro mercado objetivo, con el fin de poder establecer finalmente cual serán las líneas estratégicas y objetivos que debemos alcanzar.

MATRIZ EFE

Esta matriz consiste en definir y establecer todos los factores asociados a oportunidades y amenazas que tiene la empresa que estamos emprendiendo. A cada factor se le asigna un peso de acuerdo al grado de importancia que tiene sobre la industria a la que pertenece. Luego para cada factor se establece una calificación de acuerdo a la siguiente escala:

	M.E.F.E. (IA)	CALIFICACION
O4	OPORTUNIDAD MAYOR	4
O3	OPORTUNIDAD MENOR	3
A1	AMENAZA MAYOR	1
A2	AMENAZA MENOR	2

Luego la matriz que obtenemos es la siguiente:

Evaluación de los Factores Externos (EFE)			
Factores Clave de Éxito	Peso	Calificación 1 a 4	Peso Ponderado
Oportunidades			
1. Costos de Implantación menores a costos de Marketing Tradicional	0.15	4	0.60
2. Tendencia creciente en el uso de Marketing y Comercio por Internet	0.15	4	0.60
3. Estrategias de Marketing de las Pymes claramente tradicionales, con potencial apuesta por el marketing digital	0.05	3	0.15
4. Gran cantidad de herramientas digitales que brindar un abanico de posibilidades de implantación en las estrategias de marketing digital.	0.15	4	0.60
5. Creciente aparición de PYMES Comerciales en el Mercado Colombiano.	0.15	3	0.45
Amenazas			
1. Poca confianza de las empresas colombianas para invertir en Consultorías de Marketing Digital	0.10	2	0.20
2. Gran cantidad de empresas consultoras en MTK Digital tanto nacionales como internacionales.	0.10	2	0.20
3. Clara tendencia de inversión en el Marketing Tradicional	0.05	2	0.10
4. Pocas políticas, leyes y respaldo ante el creciente número de soluciones de Marketing Digital, Redes Sociales y operaciones de Comercio Electrónico	0.10	2	0.20
Total	1.00		3.1

Con lo cual obtenemos una puntuación de 3.1 que nos dice que estamos en un mercado bastante atractivo, sobre el cual hemos decidido invertir. Esto nos da la tranquilidad de poder invertir para poder crecer y afianzarnos en este segmento seleccionado.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Después de la identificación y análisis de los competidores de MARKETING GLOBAL SOLUTIONS, se establecieron los siguientes factores para analizar y calificar su nivel competitivo:

- Experiencia y especialización en la consultoría e implantación de soluciones de MKT Digital
- Amplitud de la oferta de la oferta comercial y soluciones estándar a medida de las MIPYMES
- Costos de Consultoría y comprobado beneficio de proyectos
- Nivel de Experiencia, Prestigio y Conocimiento de Consultores
- Adecuada Gestión de la Relación con los Clientes, seguimiento Posventa y garantías de implantación.

Luego le asignamos un peso a cada factor y procedemos a calificar con valores del 1 al 4 a cada uno de los competidores directos, y obtenemos la siguiente tabla:

Factores de Éxito	Peso	Marketing Global Solutions		Interlat Group		Agencia Siete		e-Marketing Solutions	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Experiencia y especialización en la consultoría e implantación de soluciones de MKT Digital	25%	2	0.5	2	0.5	3	0.75	3	0.75
Amplitud de la oferta de la oferta comercial y soluciones estándar a medida de las PYMES	15%	3	0.45	2	0.3	2	0.3	3	0.45
Costos de Consultoría y comprobado beneficio de proyectos	20%	3	0.6	2	0.4	2	0.4	2	0.4
Nivel de Experiencia, Prestigio y Conocimiento de Consultores	25%	3	0.75	3	0.75	4	1	4	1
Adecuada Gestión de la Relación con los Clientes, seguimiento PosVenta y garantías de implantación.	15%	3	0.45	2	0.3	2	0.3	3	0.45
	100%		2.75		2.25		2.75		3.05

De acuerdo al análisis los competidores más fuertes de Marketing Global Solutions son e-Marketing Solutions y Agencia Siete. Aunque estamos en una posición expectante los puntos diferenciales sin duda los vamos a fortalecer con el desarrollo continuo de proyectos, la experiencia y retroalimentación que ganemos con cada uno de ellos.

MATRIZ EFI

Esta matriz nos describe todas las fortalezas y debilidades que hemos encontrado a la interna de la organización. La ponderación (Entre 0 y 1) indica la importancia relativa del factor en relación al éxito de la empresa. Aquellos factores que tienen más repercusión en el desempeño de la organización tendrán los pesos más altos. La calificación se otorgará de acuerdo a la siguiente escala:

M.E.F.I. (CS)		CALIFICACION
FORTALEZA MAYOR	F4	4
FORTALEZA MENOR	F3	3
DEBILIDAD MAYOR	D1	1
DEBILIDAD MENOR	D2	2

Luego obtenemos la siguiente matriz:

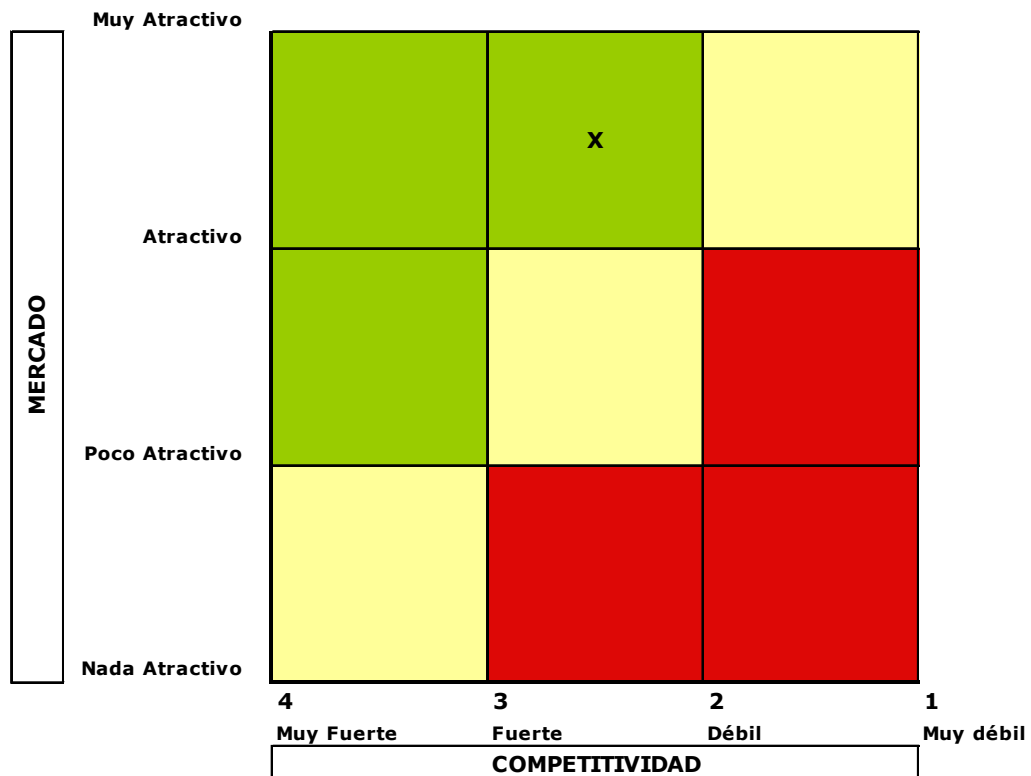
Evaluación de los Factores Internos (EFI)			
Factores Clave de Éxito	Peso	Calificación 1 a 4	Peso Ponderado
Fortalezas			
1. Soluciones Innovadoras como parte de nuestra oferta de valor hacia nuestros clientes.	0.15	4	0.60
2. Profesionales con gran experiencia y conocimiento en la implantación de proyectos de Marketing Digital	0.15	4	0.60
3. Alianzas estratégicas con empresas de Publicidad, Marketing Digital y Diseño Web	0.10	3	0.30
4. Un gran cantidad de herramientas de marketing digital existentes potencialmente implantables en cada consultoría.	0.15	4	0.60
5. Gran cantidad de contactos y clientes potenciales por ofrecer nuestros servicios	0.10	3	0.30
Debilidades			
1. Falta de local propio dónde consolidar una oficina comercial	0.10	2	0.20
2. Necesidad de contratar especialistas en Marketing Tradicional y Blended Marketing para ofrecer soluciones integrales de Marketing	0.10	1	0.10
3. Falta de respaldo económico por parte de las entidades bancarias, por restricciones de tiempo de operación comercial.	0.15	1	0.15
Total	1.00		2.85

Luego del análisis la matriz nos arroja un resultado de 2.85 lo cual nos una posición interna fuerte, por encima del promedio. Nos da clara que tenemos una buena oportunidad para formular estrategias que nos permitan aprovechar al máximo cada una de nuestras fortalezas y mitigar las debilidades.

MATRIZ DE MCKINSEY

Posterior al análisis de la Matriz EFE y EFI, procedemos a elaborar la matriz de McKinsey que nos permita visualizar nuestra posición estratégica con respecto a nuestras Ventajas Competitivas (Competitividad) y nuestras ventajas comparativas (Atractivo del mercado).

Matriz Atractividad / Competitividad (McKinsey)



El resultado de esta matriz es un cuadrante donde nos convendrá abordar estrategias para aprovechar nuestro grado de competitividad a favor de consolidarnos en un entorno de mercado totalmente atractivo.

OBJETIVOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS

A partir del análisis DAFO y la identificación y análisis detallado de nuestro mercado objetivo, procedemos a elaborar la MATRIZ DE CRUCE DE FACTORES DAFO, donde detallamos todas las líneas estratégicas que hemos decidido emprender.

**MATRIZ
AODF**

		Fortalezas	Debilidades
		1. Soluciones Innovadoras como parte de nuestra oferta de valor hacia nuestros clientes.	1. Falta de local propio dónde consolidar una oficina comercial
		2. Profesionales con gran experiencia y conocimiento en la implantación de proyectos de Marketing Digital	2. Necesidad de contratar especialistas en Marketing Tradicional y Blended Marketing para ofrecer soluciones integrales de Marketing
		3. Alianzas estratégicas con empresas de Publicidad, Marketing Digital y Diseño Web	3. Falta de respaldo económico por parte de las entidades bancarias, por restricciones de tiempo de operación comercial.
		4. Un gran cantidad de herramientas de marketing digital existentes potencialmente implantables en cada consultoría.	
		5. Gran cantidad de contactos y clientes potenciales por ofrecer nuestros servicios	
Oportunidades	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO	
1. Costos de Implantación menores a costos de Marketing Tradicional	1. PROYECTOS ESTANDAR DE IMPLANTACION: De agil implantacion y costo variable de acuerdo a la dimension del negocio cliente. 2. WEBMINARS Y SEMINARIOS: Desarrollo constante de Webminars y Seminarios donde expliquemos las nuevas tendencia del Comercio y MKT por Internet y la Web 2.0, que nos den la oportunidad de presentar a nuestra compañía y su oferta de valor. 3. ACTUALIZACION CONSTANTE DE LA CARTERA DE CLIENTES: Busqueda e identificacion constante de nuevos clientes, de potencial implantacion de proyectos antes desarrollados. 4. CREAR Y DESARROLLAR UNA COMUNIDAD: Desarrollo de nuestra relacion con el cliente, a través de la consolidacion de la comunidad que la que hagamos crecer nuestra oferta de valor. 5. AUDITORIA Y SEGUIMIENTO A PROYECTOS IMPLANTADOS: Auditar el exito continuado de los proyectos ya implantados, beneficiar a los mismo con upgrades de herramientas y mejores practicas de empresas de exito.	1. PORTAL CORPORATIVO: De gran impacto en las mentes de nuestros clientes y visitantes. Con exposicion detallada de nuestra oferta comercial, casos de éxito, ROI alcanzados. 2. CONSOLIDAR OFERTA: Consolidar nuestra oferta comercial, logran proyectos exitosos con un alto uso de herramientas digitales sobre las tradicionales. 3. INVESTIGACIONES EN HERRAMIENTAS DE SOFTWARE LIBRE: Investigacion constante buscando herramientas alternativas libre y sin costo, o desarrollo de software in house que permitan proyectos con costos unicamente asociados a consultoria.	
2. Tendencia creciente en el uso de Marketing y Comercio por Internet			
3. Estrategias de Marketing de las Pymes claramente tradicionales, con potencial apuesta por el marketing digital			
4. Gran cantidad de herramientas digitales que brindar un abanico de posibilidades de implantación en las estrategias de marketing digital.			
5. Creciente aparición de PYMES Comerciales en el Mercado Colombiano.			
Amenazas	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA	
1. Poca confianza de las empresas colombianas para invertir en Consultorías de Marketing Digital	1. AGENDA DIARIA DE VISITAS: Agenda constante de visitas a toda nuestra cartera de clientes, para presentar nuestra oferta de valor, destacar las virtudes de este tipo de proyectos y los altos indices de ROI alcanzados. 2. DESARROLLO BLOG CORPORATIVO: Sobre el cual permitamos una comunicacion bidireccional, donde captemos las dudas y aportes de nuestros clientes y nos permitan aclarar, capacitar y dar a conocer temas asociados al MKT 2.0	1. EMPRENDER PROYECTOS PEQUEÑOS Y DE COMPROBADO EXITO: Ofrecer proyectos cortos y de poquisima inversion a clientes que podamos una gran rentabilidad. Que sirva de proyectos tipo para otros proyectos. 2. DESARROLLAR POLITICAS PROPIAS: Elaboracion de politicas y procedimientos que sean entregados al culminar la implantacion del proyecto que aseguren su exito y seguridad.	
2. Gran cantidad de empresas consultoras en MTK Digital tanto nacionales como internacionales.			
3. Clara tendencia de inversión en el Marketing Tradicional			
4. Pocas políticas, leyes y respaldo ante el creciente número de soluciones de Marketing Digital, Redes Sociales y operaciones de Comercio			

Finalmente elaboramos la siguiente tabla donde exponemos todos los objetivos de la organización y su relación con las Líneas Estratégicas:



OBJETIVOS	LINEAS ESTRATEGICAS	PROYECTO
<p>1 Difundir la imagen de nuestra consultora y su oferta de valor</p>	<p>Usar herramientas de MKT 2.0 como parte de la estrategia de difusión de la imagen, marca, soluciones y casos de éxito.</p>	<p>PORTAL CORPORATIVO: De gran impacto en las mentes de nuestros clientes y visitantes. Con exposición detallada de nuestra oferta comercial, casos de éxito, ROI alcanzados.</p> <p>WEBMINARS Y SEMINARIOS: Desarrollo constante de Webminars y Seminarios donde expliquemos las nuevas tendencia del Comercio y MKT por Internet y la Web 2.0, que nos den la oportunidad de presentar a nuestra compañía y su oferta de valor.</p> <p>CONSOLIDAR OFERTA: Consolidar nuestra oferta comercial, logran proyectos exitosos con un alto uso de herramientas digitales sobre las tradicionales.</p>
<p>2 Lograr sostenibilidad de Ventas</p>	<p>Costos de Consultoría Diferenciados</p> <p>Maximizar uso de herramientas de software libre</p> <p>Ingresos por Nivel de Éxito del Proyecto (ROI)</p>	<p>INVESTIGACIONES EN HERRAMIENTAS DE SOFTWARE LIBRE: Investigación constante buscando herramientas alternativas libre y sin costo, o desarrollo de software in house que permitan proyectos con costos únicamente asociados a consultoría.</p> <p>PROYECTOS ESTANDAR DE IMPLANTACION: De ágil implantación y costo variable de acuerdo a la dimensión del negocio</p>



cliente.

EMPRENDER PROYECTOS PEQUEÑOS Y DE COMPROBADO ÉXITO:

Ofrecer proyectos cortos y de poquísima inversión a clientes que podamos una gran rentabilidad. Que sirva de proyectos tipo para otros proyectos.

DESARROLLAR POLITICAS PROPIAS:

Elaboración de políticas y procedimientos que sean entregados al culminar la implantación del proyecto que aseguren su éxito y seguridad.

3 Fidelización de Clientes

Ofrecer nuevos servicios y destacar todas los beneficios de cada una de las soluciones a implantar.

ACTUALIZACION CONSTANTE DE LA CARTERA DE CLIENTES:

Búsqueda e identificación constante de nuevos clientes, de potencial implantación de proyectos antes desarrollados.

Desarrollar la comunidad y la comunicación bidireccional haciendo uso de herramientas de MKT 2.0

CREAR Y DESARROLLAR UNA COMUNIDAD:

Desarrollo de nuestra relación con el cliente, a través de la consolidación de la comunidad que la que hagamos crecer nuestra oferta de valor.

AGENDA DIARIA DE VISITAS:

Agenda constante de visitas a toda nuestra cartera de clientes, para presentar nuestra oferta de valor, destacar las virtudes de este tipo de proyectos y los altos índices de ROI alcanzados.

DESARROLLO BLOG CORPORATIVO:

Sobre el cual permitamos una comunicación



bidireccional, donde captemos las dudas y aportes de nuestros clientes y nos permitan aclarar, capacitar y dar a conocer temas asociados al MKT 2.0

Como conclusiones del análisis estratégico, consideramos que **E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA.**, tiene a favor un mercado sumamente atractivo y posee ventajas competitivas, que pueden aprovechar para irrumpir en el sector, sin mayores barreras. Será clave el desarrollo inicial de los primeros proyectos, el seguimiento y valoración al éxito de los mismos, así como la capacitación constante de cada uno de los consultores y especialista que componen el equipo humano del negocio.



CAPÍTULO III



PLAN DE MARKETING

DEFINICIÓN DEL MERCADO META

Una vez realizado el análisis del entorno interno y externo para E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, se identificó el mercado de las MiPymes dedicadas a la comercialización de productos de venta directa en Colombia como muy atractivo. Es por ello que se define como el mercado meta para E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA.

DIRECCIÓN DE LA DEMANDA

Según el bajo nivel de internacionalización en el que se encuentran las MiPymes Colombianas, dedicadas a la comercialización de productos de venta directa, y su necesaria inclusión en el ámbito exportador para no desaparecer y teniendo en cuenta el momento cumbre, de masificación y propicio que brindan las TICs como herramientas generadoras de internacionalización y globalización, se puede catalogar el estado de la demanda de productos y servicios que ofrecerá E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA como de DEMANDA LATENTE¹⁵.

DIVISIÓN DEL MERCADO

Con el fin de realizar una acertada segmentación del mercado para E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA se pueden mencionar 5 mercados básicos presentes tanto en la economía Colombiana como en la mundial, estos son mercados vinculados entre sí mediante procesos de intercambio.

- Mercados de recursos.
- Mercados de Productores.
- Mercados de Intermediarios.
- Mercado de consumidores.
- Gobierno.

ENFOQUE DE MARKETING PARA E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA

E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA al ser una empresa en constante innovación consiente en buscar nuevas ideas sobre cómo operar y competir en un nuevo entorno de marketing, ha contemplado enfocar su dirección de marketing hacia el concepto denominado "MARKETING HOLISTICO"¹⁶

¹⁵ Dirección de Marketing, Kotler y Keller.

¹⁶ El marketing del siglo XXI, Kotler y Keller.



Para el marketing holístico, “todo importa” en el marketing y es necesario adoptar una perspectiva amplia e integrada.¹⁷

El marketing holístico se orienta a cuatro componentes, los cuales serán contemplados y definidos en el plan de marketing de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, estos son:

Marketing Relacional, Marketing Integrado, Marketing Interno y Marketing Social.

MARKETING RELACIONAL

A través de la consolidación de relaciones firmes y duraderas, E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA establecerá una red de socios integrada por:

- Los clientes: son la razón de ser de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, son socios estratégicos en una relación biunívoca en donde se agrega valor mutuo para cada parte.
- Los empleados: son la base sobre la que se cimenta E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, siendo el activo más importante de la organización y los generadores de ventajas competitivas únicas y perdurables.
- Los socios de marketing: hacen parte de ello; los proveedores, medios de comunicación, intermediarios y agencias de publicidad.
- Comunidad financiera: conformada por accionistas, inversionistas y banca en general.

Esta red será denominada red de marketing interna y busca establecer relaciones solidas en donde se conozcan las capacidades y los recursos de los diferentes grupos que la integran, así como sus necesidades objetivos y deseos.

MARKETING INTEGRADO

Este componente, dentro del concepto de marketing holístico de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, será el encargado de crear, comunicar y generar valor para los clientes.

- *Creación de valor:* los servicios, las soluciones, su implementación y aplicabilidad al cliente final hacen parte de la creación de valor, buscando lo más conveniente y a la medida de las necesidades para las MiPymes dedicadas a la comercialización de productos de venta directa en Colombia.

¹⁷ El marketing del siglo XXI, Kotler y Keller.



- *Comunicación de valor:* E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA tendrá presencia activa, mediante stand y acompañamiento, en ferias dedicadas a la promoción de las actividades y fortalecimiento de las MiPymes Colombianas, se tendrá activa participación en ruedas de negocios y conversatorios propios del tema; al implementar el portal web y la incursión en redes sociales se pretende abarcar dimensiones mayores y mercado meta.

Necesariamente los miembros de la organización estarán visitando continuamente clientes potenciales, fomentando las relaciones publicas, los eventos y nutriendo el contenido de internet; todo lo anterior desde la ideología corporativa de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA.

- *Generación de valor para los clientes:* independientemente del componente organizacional del cliente, el retorno sobre la inversión (ROI) será la medida de generación de valor que E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA propenderá y agregará a todos sus clientes, este ROI será pactado y negociado en su forma desde el inicio de la relación comercial y de socios entre la organización y su aliado.

MARKETING INTERNO

E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, buscará establecer lineamientos de marketing interno para garantizar el alineamiento estratégico adecuado a las metas, principios y valores de la organización, esto enmarcado en la contratación, entrenamiento y motivación del personal idóneo para atender adecuadamente las necesidades de los clientes.

MARKETING SOCIAL

Desde sus inicios, E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, creará fundamentos de responsabilidad social corporativa para con la organización y para con todos sus grupos de interés. Se adelantaran programas y planes de conservación de los recursos naturales, se crearan indicadores que permitan demostrar como el marketing digital y sus herramientas pueden ayudar a minimizar practicas del marketing tradicional que van en contra de la sostenibilidad medioambiental.

Todo lo anterior articulado en el contexto ético, ambiental, legal y social de las actividades y programas de marketing.



FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

1. Necesitamos contar con una base de datos de clientes de calidad y profundidad superior que nos permita realizar de manera permanente y continua la labor comercial de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA.
2. Requerimos desarrollar y mantener un sistema de información de mercado que nos habilite para tomar decisiones de marketing estratégico con un alto nivel de asertividad.
3. Es imprescindible implementar un sistema de costeo detallado por producto, canal, centro de costo que permita evaluar adecuadamente el desarrollo de producto y contar con un sistema científico para realizar el "pricing" de los servicios de consultoría que prestaremos en E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA.

SEGMENTACIÓN Y DEFINICIÓN DE MERCADOS OBJETIVOS.

¿Por qué segmentar?

- El mercado de consultoría en Marketing Digital no es homogéneo. La mayoría de las empresas realizan su planeación de marketing, desarrollo y orientación de productos a la masa de personas, sin comprender las necesidades particulares de sus clientes y sin una propuesta de valor clara, acorde a ellas. No podemos conectarnos de igual manera con todos los clientes en un mercado tan amplio, grande y diverso, al menos no de manera eficiente.
- Las empresas varían en muchos aspectos y pueden agruparse en función de varias características. E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA tiene la necesidad de identificar a qué segmentos del mercado puede atender y en cuáles puede lograr un crecimiento rentable y sostenible.
- Para tomar esta decisión, es necesario comprender el comportamiento del mercado y elaborar estrategias en función de segmentos, grupos de clientes con perfiles y necesidades relativamente homogéneas.

Inicialmente, se realizará la segmentación a un nivel básico, que permita enfocar esfuerzos de manera más eficiente, con la identificación de necesidades específicas, el nivel de detalle de dicha segmentación se irá profundizando poco a poco, resultado de un enfoque a mercado y no a producto

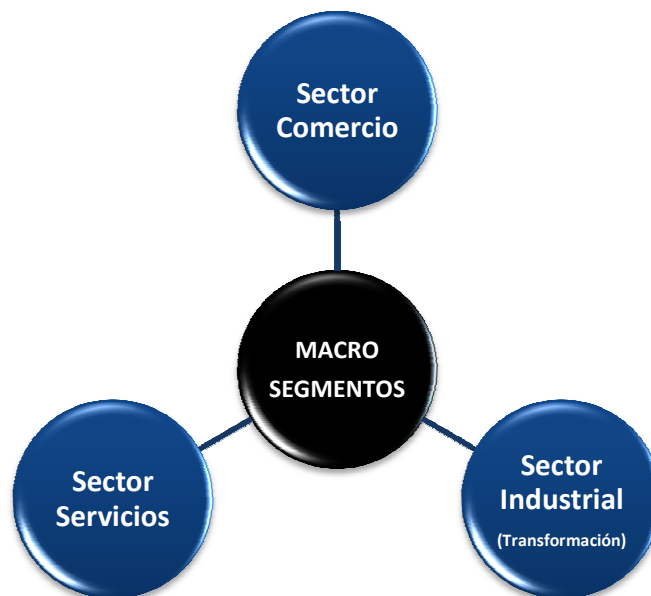
Punto de partida.

De acuerdo con nuestro mercado objetivo que son las MiPymes dedicadas a la comercialización de productos de venta directa en Colombia y teniendo en cuenta el tamaño del mercado objetivo, ya que las MiPymes en Colombia representan más del 95% de las empresas del país¹⁸, la variable de segmentación escogida es MACRO-SEGMENTACIÓN, las bases para esta segmentación son:

1. Ubicación geográfica
2. Tipo de cliente
3. Tamaño de cliente
4. Uso del producto

Partimos de la definición de 3 grandes macro-segmentos que son los 3 sectores más importantes de la economía colombiana y ya sobre estos 3 macro-segmentos se definieron otras variables de acuerdo a la especialidad de la actividad económica del cliente para la construcción de segmentos, con un nivel de homogeneidad superior.

Los Macro-segmentos definidos son:



Definición de macro-segmentos

¹⁸ Tomado de ASOBANCARIA – Asociación Colombiana del sector bancaria.

Sector Comercio

SECTOR COMERCIO:

Este sector hace parte del sector terciario de la economía, e incluye comercio al por mayor, minorista, centros comerciales, cámaras de comercio, y, en general, a todos aquellos que se relacionan con la actividad de comercio de diversos productos a nivel nacional o internacional.

Sector Industrial (Transformación)

SECTOR INDUSTRIAL:

Comprende todas las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos.

Se divide en dos sub-sectores: industrial extractivo e industrial de transformación:

Industrial extractivo: extracción minera y de petróleo.

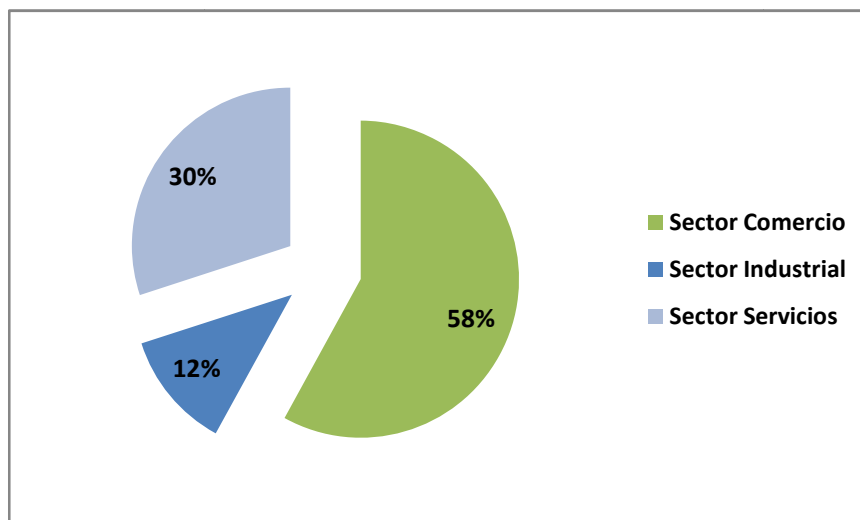
Industrial de transformación: envasado de legumbres y frutas, embotellado de refrescos, fabricación de abonos y fertilizantes, vehículos, cementos, aparatos electrodomésticos, etc.

Sector Servicios

SECTOR SERVICIOS:

Incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía. Como ejemplos de ello tenemos el comercio, los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios de educación, los servicios profesionales, el Gobierno, etc.

Es indispensable aclarar que los dos primeros sectores producen bienes tangibles, por lo cual son considerados como sectores productivos. El tercer sector se considera no productivo puesto que no produce bienes tangibles pero, sin embargo, contribuye a la formación del ingreso nacional y del producto nacional.



Participación actual de macro-segmentos

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO



DEFINICIÓN DE SEGMENTOS

1. Autopartes: MiPymes dedicadas a la manufactura, ensamble, compra, venta distribución y comercialización de vehículos automotores y de tracción, de sus accesorios y repuestos y de elementos complementarios
2. Agropecuario: MiPymes que dirigen sus actividades directamente de la naturaleza, sin ningún proceso de transformación.
3. Textil y Confecciones: MiPymes que tiene como objetivo la producción y comercialización de hilados y tejidos para la confección de prendas de vestir y artículos para el hogar (lencería, cortinas, toallas, etc.), la industria textil abarca también la producción de fibras técnicas utilizadas por otras industrias, la agricultura y la construcción, en forma de productos tan diversos como cintas transportadoras, filtros, materiales de aislamiento y de techar, textiles para empaques, cuerdas redes, fibras para revestimiento, alfombras, etc.



4. Cuero y Calzado: MiPymes dedicadas a la producción de cuero crudo, el procesamiento de la piel en la actividad de curtiembre, la producción y comercialización de productos de marroquinería, talabartería y la industria del calzado.

5. Turismo: MiPymes que obtienen ingresos a partir de las actividades que hacen las personas durante sus viajes y estancia en lugares distintos al su entorno habitual.

Segmento	¿Por qué es estratégico?
Autopartes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque el sector genera ventas de USD 134.000 millones. 2. Porque existe una gran demanda en el mercado local, lo cual hace que la necesidad de aplicar estrategias de marketing digital, para incremento de ventas y captar más clientes. 3. Porque la necesidad de soluciones tecnológicas integrales en marketing son su común denominador.
Agropecuario	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque el sector contribuye en 14% del PIB de Colombia. 2. Porque la necesidad del uso de las TIC's, para establecer contactos y toma de pedidos con clientes que en su gran mayoría están en el exterior. 3. Sector con personas especializados en diversas aéreas, lo que permite crear comunidades para compartir conocimientos y experiencias.
Textil y Confecciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque se estima que son cerca de 11.966 empresas con activos totales de USD 2.765 millones. 2. Porque la composición del sector está constituida con 95.5% por MiPymes y solo el 0.5% por grandes empresas. 3. Hace presencia en mercados como Estados Unidos, Unión Europea y la Comunidad Andina. 4. Porque la única manera de hacerse conocer es a través de ferias y macroruedas de negocio, debido a que no tienen montada una infraestructura tecnológica que brinde esta posibilidad. 5. Porque su objetivo principal son las ventas, lo cual hace que el éxito de las estrategias de marketing se midan a través del ROI.
Cuero y Calzado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque el sector exporta cerca de USD 175.652 millones. 2. Porque hace presencia tanto a nivel nacional como internacional (Estados Unidos, Italia, Venezuela y Hong Kong). 3. Porque Colombia es reconocido mundialmente por la calidad de sus productos en el sector. 4. Porque dependen en gran medida del contacto con sus clientes y proveedores, lo cual abre campo para la aplicación de estrategias de

	<p>marketing digital.</p> <p>5. Porque muy pocas marcas son conocidas en el mercado nacional.</p>
Turismo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque este sector contribuyo con el 2% del PIB para el año 2008 en Colombia. 2. Por la poca promoción y comercialización de productos en el sector, deficiencias en el diseño y creación de paquetes turísticos, en el diseño de una marca turística y en la generación de material promocional. 3. Bajo nivel de utilización de TICs en el desarrollo de la actividad turística.

ESTRATEGIAS DE MARKETING.

Estrategias de diferenciación.

Teniendo en cuenta el enfoque de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA de brindar a sus clientes servicios integrales de marketing digital, nuestra estrategia de marketing a implementar es Diferenciación.

A través de esta estrategia buscamos agregar valor a la función básica de la empresa y llegar a ser percibidos por el grupo objetivo como una empresa que brinda calidad y beneficios, diferenciándonos de la oferta de los competidores, buscando generar barreras de salida para nuestros clientes desarrollando planes estructurados que permitan rentabilizarlos, aumentar su fidelidad y permanencia con E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA.

Trabajaremos para las empresas que tengan una visión clara de las nuevas tendencias de las TIC'S como herramienta esencial para el desarrollo de su organización en mercados altamente competitivos y globalizados. Contamos con un Staff de profesionales capacitados y expertos en marketing digital.

Objetivos corporativos

1. Crecimiento estratégico de las ventas: Adaptar y aplicar las mejores prácticas comerciales a través de procesos estructurados, sólidos y contundentes de venta relacional estratégica para lograr un crecimiento continuo y constante en las ventas.



2. Desarrollo de servicios: Desarrollar y fortalecer los servicios con sus respectivos procesos incorporando innovación en la tecnología para lograr servicios prácticos y de alto impacto en los resultados organizacionales.

3. Posicionamiento: Consolidar los servicios de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA como servicios que generan valor a través de actividades de venta consultiva y de alto nivel de involucramiento.

4. Desarrollo interno de roles y responsabilidades: Definir una estructura funcional por procesos con roles, responsabilidades y metas (indicadores de resultados), de esta manera asegurar la prestación de servicios eficientes.

5. Fidelización: Diseñar e implementar campañas de CRM, para crear, fortalecer y conservar las relaciones con nuestros clientes.

Proyecciones en metas de los objetivos.

OBJETIVO	INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Crecimiento estratégico de las ventas	Número de clientes por segmentos	3%	3.50%	4.50%
Desarrollo de servicios	Numero de nuevos servicios implementados en los clientes.	2	2	2

MARKETING MIX – OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA

PRODUCTO		
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS
Formular servicios de consultoría y soluciones para cada uno de los segmentos.	Identificación del servicio adecuado según el tipo de cliente.	Capacidades internas en consecuencia al conocimiento y aplicabilidad de cada uno de los servicios a ofrecer.
		Estudio del entorno y nuevas tendencias del marketing digital.
		Conocimiento y entendimiento acertado del cliente.

PRECIO		
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS
Fijar la política de precios para las soluciones y servicios.	Lograr rentabilidad para la compañía.	Facturación hora de trabajo empleada en la consultoría e implementación de la solución.
		Formulación de paquetes de descuentos según la necesidad del cliente. <ul style="list-style-type: none"> • Consultoría + solución. • Numero de servicios de marketing digital adquiridos por el cliente.

DISTRIBUCION		
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS
Penetración o cobertura del mercado	Distribución Exclusiva, 5 principales ciudades del país: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y	Asignación de 2 asesores especializados en marketing digital, con atención integral específicamente en consecución de grandes clientes, mantenimiento y crecimiento de pequeños o nuevos.
		Unidad promocional a través de actividades comerciales y de mercadeo.
		Levantamiento de base de datos de clientes potenciales.
		Plan de capacitación especial para el área comercial

Bucaramanga.	Plan de incentivos individual según gestión, campañas y cumplimiento de presupuesto para el área comercial.
	Puesta en marcha de la automatización del proceso de venta.

COMUNICACION Y PROMOCION		
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS
Lograr reconocimiento en nuestros segmentos de mercados.	Difusión de marca y promoción.	Actividades de posicionamiento de marca, (material promocional y presencia en eventos).
		Desarrollo de material publicitario: <ul style="list-style-type: none"> • Afiches, boletines y newsletter.
		Participación en ferias: <ul style="list-style-type: none"> • Ferias y ruedas de negocio donde hace presencia el target
		Actualización permanente de la página web.
		Desarrollo de 2 grandes campañas al año para difusión de los servicios.
		Inclusión en las redes sociales, creando comunidades alrededor de nuestra empresa.

MEZCLA PROMOCIONAL - MERCADEO DIRECTO		
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS
Establecer comunicación directa con los clientes.	Utilización de canales y medios de comunicación.	Trimestralmente se enviará a los clientes un fascículo impreso informativo sobre temas relacionados con Marketing Digital. Los clientes recibirán 4 fascículos coleccionables al año. El objetivo es que los fascículos se conviertan en material de consulta y posicione a E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA como experto en temas de Marketing Digital.
		También se informará a los clientes: <ul style="list-style-type: none"> • Ferias donde estará la E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA. • Nuevas tendencias en Marketing Digital. • Capacitaciones para clientes.

Pautas publicitarias referentes a E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA en revista especializadas del sector de las MiPymes.

MEZCLA PROMOCIONAL - RELACIONES PUBLICAS		
OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS
Consolidar las relaciones con los clientes actuales.	Dar a conocer nuestros servicios y soluciones de la empresa a disposición de nuestros clientes.	Se realizará un evento para clientes de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, el evento será académico con el fin de promocionar las nuevas tendencias del marketing digital y dar a conocer el portafolio de productos de la compañía.
Desarrollo comercial (Venta escalonada y venta cruzada).		
Acercar la marca al mercado objetivo.		

NECESIDADES DEL CLIENTE Y BENEFICIOS CORRESPONDIENTES A E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA

SEGEMENTO META	NECESIDAD DEL CLIENTE	CARACTERISTICAS/BENEFICIOS CORRESPONDIENTE
AUTOPARTES	Ventas en el exterior de sus productos.	Portal de e-commerce, portales corporativos y minisite promocionales.
	Capturar nuevos clientes.	Serch Engine Marketing, E-advertising.
AGROPECUARIO	Puntos de encuentro para proveedores distribuidores y clientes.	Market Place
	Transacciones electrónicas	Portal de e-commerce, portales corporativos.
	Creación de comunidades y redes de información, entorno a temas de interés específicos del sector.	Blogs, Podcasting.
	Estrategias de marketing para la liquidación de inventarios	Minisite promocionales, Subastas electrónicas.
TEXTIL Y CONFECCIONES	Puntos de encuentro para proveedores distribuidores y clientes.	Market Place
	Liquidación de stock a bajo costo al fin de una temporada.	Minisite promocionales, Subastas electrónicas.
	Transacciones electrónicas.	Portal de e-commerce, portales corporativos.
	Posicionamiento en la Web.	Serch Engine Marketing
	Internacionalización de sus productos.	E-advertising, Rich Media ADS, E-mail marketing.
CUERO Y CALZADO	Puntos de encuentro para proveedores distribuidores y clientes.	Market Place
	Liquidación de stock a bajo costo al fin de una temporada.	Minisite promocionales, Subastas electrónicas.
	Transacciones electrónicas.	Portal de e-commerce, portales corporativos.

	Comunicación efectiva con clientes potenciales.	Marketing móvil
	Información actualizada de nuevos procesos industriales para el tratamiento de los productos.	Blogs, Podcasting.
TURISMO	Internacionalización de servicios y ofertas.	Portal de e-commerce, portales corporativos y minisite promocionales.
	Venta de paquetes turísticos con anterioridad.	Portal de e-commerce, portales corporativos, Marketing Viral, Marketing Móvil.
	Comunicación con los clientes, fidelizándolos y ofreciéndoles promociones.	Marketing Móvil, Search Engine Marketing, minisite promocionales.
	Masificación de ofertas y promociones para temporadas bajas.	Marketing Viral
	Integraciones horizontales en la cadena de valor.	Market Place

PREVISIÓN SOBRE VENTAS A 3 AÑOS

PROYECCIÓN DE VENTAS EN NO. DE SERVICIOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		10,0%	9,0%
CONSULTORÍA	30	33	36
COMERCIO ELECTRÓNICO	3	3	4
POSICIONAMIENTO	12	13	15
REDES SOCIALES	15	17	18
MEDIOS ELECTRÓNICOS	12	13	15
TOTAL SERVICIOS	72	79	87

PROYECCIÓN DE HORAS DE CONSULTORÍA REALIZADAS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSUMO HORAS CONSULTORÍA	960	1.056	1.151

PROYECCIÓN VALOR DE HORA DE CONSULTORÍA			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO INFLACIÓN		3,1%	3,4%
VALOR HORA DE CONSULTORÍA	90.000	92.790	95.945

PROYECCIÓN HORAS DE CONSULTORÍA EN PESOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSUMO HORAS CONSULTORÍA EN PESOS	86.400.000	97.986.240	110.436.372
CONSUMO HORAS CONSULTORÍA EN DÓLARES	44.308	50.249	56.634

PROYECCIÓN DE PRECIOS EN SERVICIOS SOLUCIONES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		10,0%	9,0%
COMERCIO ELECTRÓNICO	35.000.000	38.500.000	41.965.000



POSICIONAMIENTO	12.000.000	13.200.000	14.388.000
REDES SOCIALES	10.000.000	11.000.000	11.990.000
MEDIOS ELECTRÓNICOS	14.000.000	15.400.000	16.786.000

PROYECCIÓN VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
COMERCIO ELECTRÓNICO	105.000.000	127.050.000	150.948.105
POSICIONAMIENTO	144.000.000	174.240.000	208.913.760
REDES SOCIALES	150.000.000	181.500.000	217.618.500
MEDIOS ELECTRÓNICOS	168.000.000	203.280.000	243.732.720
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES EN PESOS	567.000.000	686.070.000	821.213.085
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES EN DÓLARES	527.692	638.508	764.861

PROYECCIÓN VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES Y CONSULTORÍAS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSULTORÍAS	86.400.000	97.986.240	110.436.372
SOLUCIONES	567.000.000	686.070.000	821.213.085
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS CONSULTORÍAS Y SOLUCIONES EN PESOS	653.400.000	784.056.240	931.649.457
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS CONSULTORÍAS Y SOLUCIONES EN DÓLARES	625.846	753.911	898.904

NOTA: EL TIPO DE CAMBIO DE DÓLARES A PESOS COLOMBIANOS ESTÁ EN \$1.950.

PRESUPUESTO ACTIVIDADES DE MARKETING

ESTRATEGIAS		VALOR ANUAL
POSICIONAMIENTO	MATERIAL PROMOCIONAL	3,700,000
	PRESENCIA EN EVENTOS (*)	12,000,000
	PAUTAS	7,500,000
Total estrategia posicionamiento		23,200,000
DIFUSION	MAILING	2,500,000
	MOBIL MARKETING	4,000,000
	EDICION REVISTA IMPRESA	8,000,000
	DISTRIBUCION REVISTA	1,500,000
Total estrategia difusión		16,000,000
FIDELIZACION	CAPACITACIONES (*)	10,000,000
	ESTRATEGIAS CRM	6,500,000
Total estrategia Fidelización		16,500,000
TOTAL ACTIVIDADES DE MARKETING PESOS		55,700,000
TOTAL ACTIVIDADES DE MARKETING DOLARES		28,564

* Para estos eventos se realizara alianzas con empresas para que pauten o anuncien, y de esta manera reducir costos.

NOTA: EL TIPO DE CAMBIO DE DÓLARES A PESOS COLOMBIANOS ESTÁ EN \$1.950.

PLAN DE OPERACIONES PARA EL SERVICIO DE CONSULTORIA

Nuestro Proceso de operaciones de consultoría quedara enmarcado en cuatro grandes etapas: DIAGNOSTICO, IMPLEMENTACION, SEGUIMIENTO



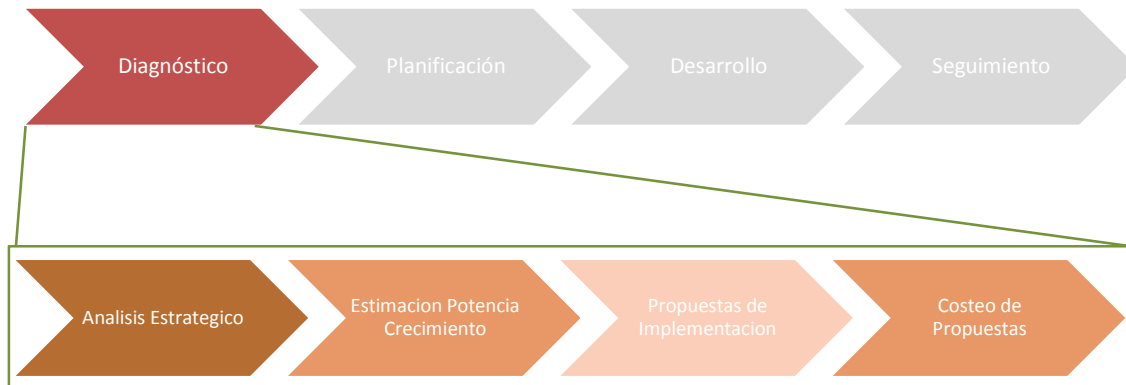
Las cuales están descritas a continuación:

PROCESO DE DIAGNOSTICO

El proceso de diagnostico comienza con un análisis estratégico de la posición actual de nuestro cliente. Producto de ello estimamos y cuantificamos el potencial de crecimiento de ventas, clientes, productos que pueden tener de cara al futuro. Luego se establece todas las alternativas de herramientas de marketing digital que pueden lograr hacer alcanzar cada unos de los objetivos estimados.

El proceso culmina con la estimación del Presupuesto del Servicio de Consultoría a presentar a nuestro cliente con diferentes niveles de alcance, dimensión y objetivos.

El presente modelo bosqueja el detalle de nuestro –proceso de diagnóstico.



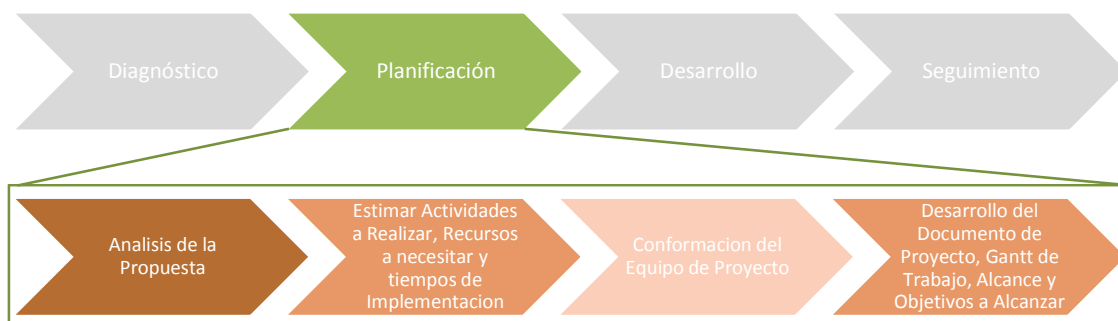
PROCESO DE PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO DE CONSULTORÍA.

una vez que se llegue a un acuerdo con el Alcance, Objetivos y Dimensión del Proyecto de Consultoría, comienza la labor del Gerente de Proyectos de empezar la labor de Planificación Operativa del Proyecto. En esta fase se hace un análisis de la

Propuesta acordada con el cliente, para luego estimar las actividades, tiempos, recursos necesarios para completar con éxito el Proyecto.

El Gerente del Proyecto tendrá la responsabilidad de presentar el Equipo de Trabajo para el Proyecto, las funciones y roles de cada uno. Luego presentar todo el Gantt de Actividades a realizar durante la etapa de Implementación. El Documento de Proyecto presentara también el Alcance Formal del Proyecto, así como los Objetivos acordados alcanzar con el cliente, con las respectivas iniciativas que apoyaran con el cumplimiento.

El presente modelo bosqueja el detalle de nuestro proceso de PLANIFICACION.



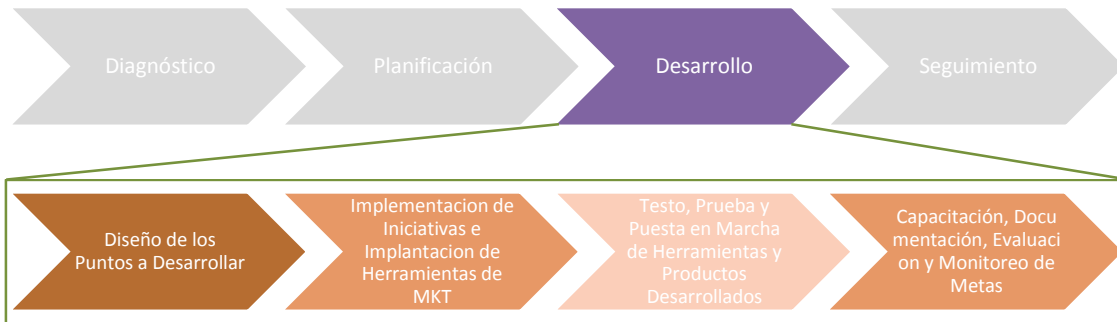
PROCESO DE DESARROLLO E IMPLANTACIÓN.

Una vez realizada la Planificación del Proyecto, diseñamos todas las estrategias e iniciativas a implementar, luego trabajamos el desarrollo, personalización e implantación de las herramientas de Marketing acordadas.

Posterior a la implantación es necesaria una etapa de pruebas y testeo PRE LANZAMIENTO, con el fin de que el cliente esté de acuerdo con todo lo desarrollado. Una vez absuelta las observaciones procedemos con el lanzamiento y puesta en marcha de toda la tecnología implementada.

Finalmente el proceso concluye con una actividad de Presentación y Capacitación de cada una de las herramientas implantadas, así como los primeros lineamientos y metodologías de evaluación financiera de cada uno de los Objetivos Planteados para el proyecto. Esto se desarrolla en detalle en la siguiente etapa.

El presente modelo bosqueja el detalle de nuestro proceso de DESARROLLO E IMPLANTACION.

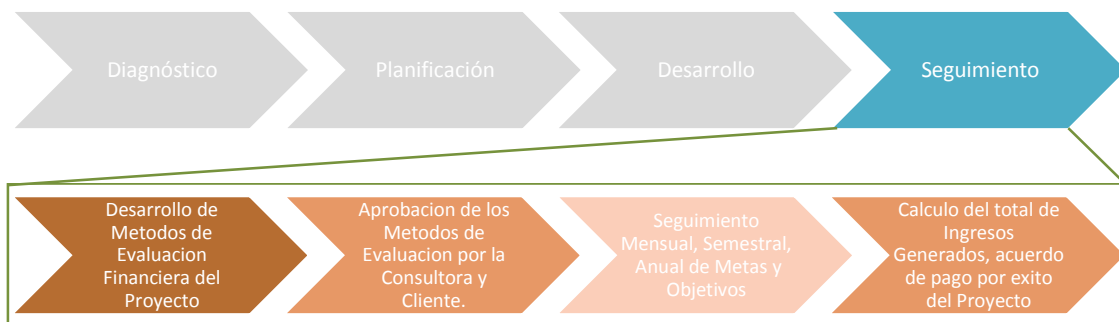


PROCESO DE SEGUIMIENTO Y AUDITORIA.

Una vez culminada la implementación e implantación de herramientas. Desarrollamos toda la metodología de cálculos y evaluación financiera del proyecto, con el fin de estimar las ganancias generadas por cada iniciativa y tecnología implantada. Luego comenzamos con las actividades de Seguimiento a las metas, objetivos planeados y acordados alcanzar, así como la auditoria a los nuevos procesos y procesos redefinidos en el cliente. El plan de Seguimiento de Auditoria se realizará durante los tres primeros meses posteriores a la Implantación del Proyecto, luego al primer semestre y al fin de un año.

Al término de la última auditoria se calcula el total de ingresos generados posterior a la implantación del proyecto, calculamos el Importe de Pago por Éxito del Proyecto con la respectiva aprobación del cliente, actividad que da por concluido el Proceso de Consultoría.

El presente modelo bosqueja el detalle de nuestro –proceso de SEGUIMIENTO.





PLAN DE TECNOLOGIAS DE INFORMACION Y COMUNICACIONES

Sera parte de una estrategia de posicionamiento de marca el implementar un piso de trabajo donde podamos desarrollar y presentar toda la oferta comercial que tenemos planteado emprender.

Relacionado al Plan de TICs detallamos de la siguiente manera:

INFRAESTRUCTURA DE HARDWARE

El piso comercial alquilado deberá contar con:

- Notebooks personales para todo el equipo de trabajo
- Un Proyector Multimedia para presentaciones y ponencias.
- Equipo multifuncional para impresión, escaneo, fax y fotocopiado.
- Switch como equipo de interconexión de la red interna.

INFRAESTRUCTURA DE SOFTWARE

Relacionado a las necesidades de software la empresa deberá tener:

- Alquiler anual de Hosting para desarrollo y administración de la Web Site de la empresa
- Licencias de Windows 7 para las notebooks de la empresa.
- Software Microsoft Visio para el modelamiento de procesos, base de datos y otros modelos.
- Microsoft Projects como herramienta para la gestión de proyectos.
- Software de Ofimatica Libre: Star Office como procesador de Texto, Hoja de Cálculo, Desarrollador de Presentaciones.
- PDF Creator para la creación de archivos de lectura .PDF
- Herramientas de desarrollo de software libre.

INFRAESTRUCTURA DE COMUNICACIONES

El piso comercial deberá tener:

- Conexión a internet con conectividad de banda ancha superior a 1 GB.
- Router Inalámbrico instalado que permita la conectividad de las Notebooks de la empresa.
- Sistemas de VoIP instalado como mecanismo de conectividad de puntos telefónicos digitales.
- Contrato de Servicio de Teléfonos móviles para permitir la comunicación laboral entre los colaboradores de la empresa.

PLAN DE LA ORGANIZACIÓN Y DE RECURSOS HUMANOS

E-MARKETING GLOBALSOLUTION es una empresa naciente y catalogada desde su concepción como una Empresa Innovadora de Base Tecnológica (EIBT), que busca generar ventaja competitiva a través de las personas que laboran en ella, de su constante evolución y de su talento humano.

Como lo ha definido Gareth Morga, en "Images of Organizations", 1997; E-MARKETING GLOBALSOLUTION pretende ser un sistema de cambio y de transformación para todos sus socios (clientes, trabajadores y partes interesadas).

E-MARKETING GLOBALSOLUTION COMO ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA será planteada como forma funcional, tratando de estructurar de la forma más adecuada los recursos humanos, integrándolos con los recursos materiales, financieros y tecnológicos.

ÁREAS E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA

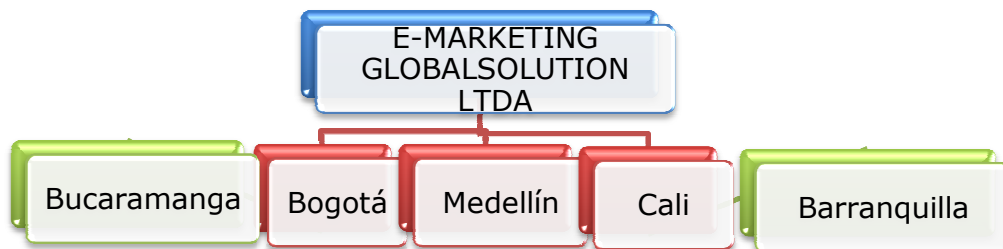
Se fijan de forma organizativa las siguientes áreas de negocios para E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA:



COBERTURA GEOGRÁFICA

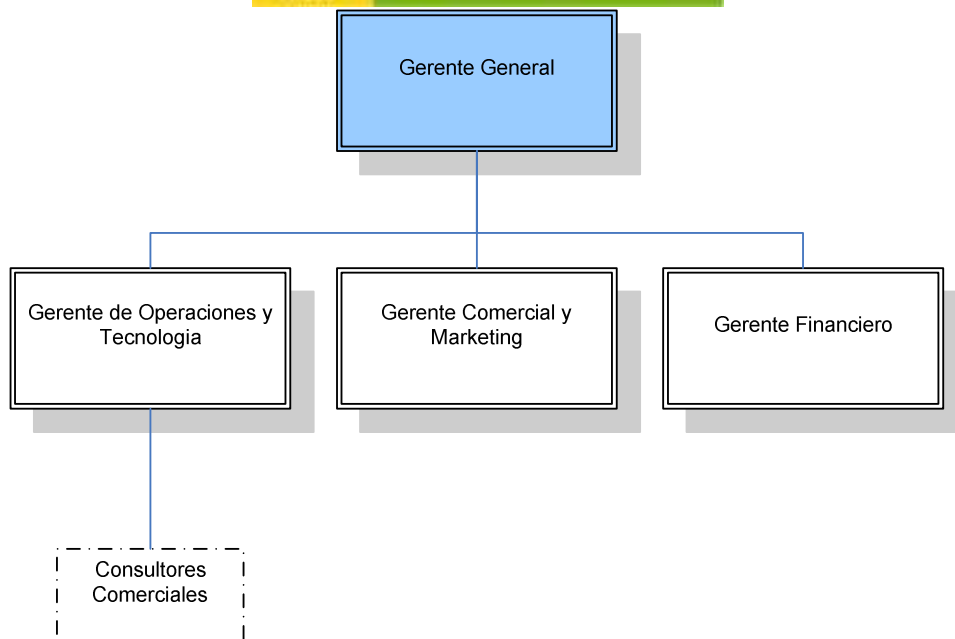
En su inicio se tiene planeado hacer presencia en las 5 ciudades principales de Colombia en donde se encuentran ubicadas el 70% de las MiPymes colombianas, lo cual nos brindará la posibilidad de lograr una mayor cobertura.

Es de anotar que la capacidad logística y humana de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA permitirá atender clientes situados en otras zonas geográficas de Colombia, diferentes a las que se relacionan a continuación.



ORGANIGRAMA E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA

A continuación se esboza la forma organizacional de la empresa.



INCORPORACIÓN DE NUEVOS EMPLEADOS

Según el plan de contratación de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, cada uno de sus empleados tendrá un contrato laboral directamente con la organización, en donde tendrán derecho a cada uno de los beneficios prestacionales y legales dispuestos por las leyes laborales y de contratación Colombianas.

Los procesos de selección de personal, serán tercerizados y llevados a cabo por empresas denominadas "caza talentos", las cuales se guiarán por los lineamientos en cuanto a perfil profesional, experiencia y capacidad; según el cargo y el manual de funciones desarrollado por E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA.

DISEÑO Y EJECUCIÓN DE PLANES DE FORMACIÓN

El talento humano y el desarrollo de sus habilidades y competencias es una de las fuentes de ventaja competitiva para E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, es por ello que se considera de vital importancia para el éxito de la organización brindar capacitación profesional y personal que se vea reflejada en la creación de vínculos de pertenencia y motivación de los empleados para con la compañía.

Se planearán:



Jornadas académicas y de actualización dirigidas a cada uno de los empleados, en áreas específicas y correspondientes a sus competencias.

Alianzas de cooperación con universidades y escuelas de negocios.

Los programas de formación, se realizarán en el momento en que el gerente del área considere de importancia la actualización de uno o más de los empleados a su cargo.

DISEÑO DE SISTEMAS DE REMUNERACIÓN

Como política salarial E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA operará de la siguiente manera:

- Los consultores comerciales tendrán un salario básico de 2.000.000 (dos millones de pesos colombianos), más un incentivo (comisión por el cierre de nuevos negocios) la cual se hará efectiva por el cumplimiento de indicadores superiores a la meta mensual, este incentivo se fijará en el 5% del valor total de la nueva negociación.
- El grupo directivo gerencial, quienes son los socios fundadores, prestaran sus servicios de sin ningún tipo de remuneración, esto, hasta alcanzar el punto de equilibrio financiero y la obtención de utilidades superiores al promedio.

FORMA DE EVALUAR EL DESEMPEÑO Y RETROALIMENTAR

Se fijaran metas e indicadores de cumplimiento a corto plazo (trimestrales) por cada área de negocio, a fin de ejercer control sobre las actividades de cada una de ellas y que exista una comunicación entre todas.

Se realizarán comités de revisión estratégica, quincenalmente, en donde se analice la situación actual de la empresa y que sea de conocimiento de todos, para valorar las actividades se están realizando a fin de cumplir los objetivos y metas de la compañía.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS ECONOMICO FINANCIERO

Para abarcar todos los posibles casos que se presentan al momento de constituir una empresa se definieron 3 escenarios en donde se tienen en cuenta variables externas e internas que puedan llegar afectar económica y financieramente el desempeño de la organización.

ESCENARIO REALISTA

Información y políticas generales a seguir

- **Venta de servicios:** En los 6 meses del año 2010, se esperan prestar 15 servicios de consultoría, 2 servicios de comercio electrónico, 6 de posicionamiento, 8 de redes sociales y 6 en medios electrónicos. Se espera un crecimiento del mercado para los 2 años siguientes del 15% y 20% respectivamente.
- **Hora consultoría:** La prestación del servicio de consultorías se cobrará por hora. El valor de la hora se establece en \$90.000 para el año 2010. Se incrementará su valor para los próximos años por el porcentaje de inflación.
- **Gastos de administración y ventas:** Hace parte del costo de ventas, ya que en una empresa de servicios el costo de ventas está conformando por los gastos de sueldos y prestaciones, gastos publicidad, gastos depreciación y gastos de papelería y útiles de escritorio. Se contratarán 2 personas (comerciales) para el año 2010 por un valor de \$3.037.107 cada una, incluidas las prestaciones sociales. A partir del 2011 se contratarán 2 comerciales más. Se espera incrementos según la inflación proyectada para lo años 2011 y 2012. A partir del 2011, se contratará una secretaria y una persona encargada de los servicios generales de la oficina, con salario para cada una de \$854.420 incluidas todas las prestaciones sociales.
- **Políticas de venta:** El 40% de las ventas de soluciones serán de contado y el 60% a crédito, con un plazo de 90 días. Para las horas de consultoría el 50% será de contado y el 50% a crédito con plazo de un mes.
- **Costos indirectos de fabricación – CIF:** Además de toda la depreciación por línea recta, los costos indirectos de fabricación está conformado por el arrendamiento de oficina. El arrendamiento incluirá los servicios públicos ya que se hará un pago integral. Será de \$6.000.000 para el 2011, e incrementará su valor de acuerdo a la inflación proyectada para el 2012.
- **Política de compras:** Los proveedores de servicios otorgaron un crédito de 40% de las compras, con un plazo de 3 meses.
- **IVA:** Se cuenta con un IVA tanto para compras como para ventas del 16%.



- **Inflación anual:** Se prevé una inflación del 3.1% para el año 2011 y el 3.4% para el 2012.
- **Licenciamiento de software:** Para el 2010, se proyecta adquirir licenciamiento en software por un valor de \$25.000.000, para el 2011 por \$40.000.000 y para el 2012 \$50.000.000.
- **Inversiones:** Para el año 2012, se piensa hacer inversiones en renta fija y variable por un valor de \$150.000.000.

PROYECCIÓN DE VENTAS EN NO. DE SERVICIOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		15,0%	20,0%
CONSULTORÍA	15	35	41
COMERCIO ELECTRÓNICO	2	5	6
POSICIONAMIENTO	6	14	16
REDES SOCIALES	8	18	21
MEDIOS ELECTRÓNICOS	6	14	16
TOTAL SERVICIOS	37	85	100

PROYECCIÓN DE HORAS DE CONSULTORÍA REALIZADAS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSUMO HORAS CONSULTORÍA	480	1.104	1.325

PROYECCIÓN VALOR DE HORA DE CONSULTORÍA			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO INFLACIÓN		3,1%	3,4%
VALOR HORA DE CONSULTORÍA	90.000	92.790	95.945

PROYECCIÓN HORAS DE CONSULTORÍA EN PESOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSUMO HORAS CONSULTORÍA EN PESOS	43.200.000	102.440.160	127.107.751

PROYECCIÓN CONSUMO DE MANO DE OBRA EN PESOS:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO INFLACIÓN		3,1%	3,4%
SALARIOS COMERCIALES	36.445.284	150.300.351	155.410.563
COMISIONES (5%)	15.300.000	36.280.890	43.570.693
TOTAL CONSUMO MANO DE OBRA EN PESOS	51.745.284	186.581.241	198.981.256

PROYECCIÓN DE PRECIOS EN SERVICIOS SOLUCIONES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
COMERCIO ELECTRÓNICO	35.000.000	36.085.000	37.311.890
POSICIONAMIENTO	12.000.000	12.372.000	12.792.648
REDES SOCIALES	10.000.000	10.310.000	10.660.540
MEDIOS ELECTRÓNICOS	14.000.000	14.434.000	14.924.756

PROYECCIÓN VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
COMERCIO ELECTRÓNICO	70.000.000	165.991.000	205.961.633
POSICIONAMIENTO	72.000.000	170.733.600	203.019.324
REDES SOCIALES	80.000.000	189.704.000	225.577.026
MEDIOS ELECTRÓNICOS	84.000.000	199.189.200	236.855.878
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES EN PESOS	306.000.000	725.617.800	871.413.861

PROYECCIÓN VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES Y CONSULTORÍAS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSULTORÍAS	43.200.000	102.440.160	127.107.751
SOLUCIONES	306.000.000	725.617.800	871.413.861
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS CONSULTORÍAS Y SOLUCIONES EN PESOS	349.200.000	828.057.960	998.521.611

PROYECCIÓN COBRO DE SERVICIOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
VENTAS CONSULTORÍAS	43.200.000	102.440.160	127.107.751
VENTAS SOLUCIONES	306.000.000	725.617.800	871.413.861
CONTADO	144.000.000	341.467.200	412.119.420
CRÉDITO CONSULTORÍAS	21.600.000	51.220.080	63.553.875
CRÉDITO SOLUCIONES	183.600.000	435.370.680	522.848.316

COBRO MISMO AÑO	109.728.000	373.496.823	450.415.141
COBRO AÑO SIGUIENTE	95.472.000	113.093.937	135.987.051

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE COMERCIO ELECTRONICO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
DESARROLLO DE PORTAL	18.550.000	19.125.050	19.775.302
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	350.000	360.850	372.036

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE COMERCIO ELECTRONICO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
DESARROLLO DE PORTAL	37.100.000	87.975.230	109.159.665
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	700.000	721.700	744.073
TOTAL COMPRA SERVICIOS	37.800.000	88.696.930	109.903.738

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE POSICIONAMIENTO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
SMS-MSM	750.000	773.250	799.541
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	4.900.000	5.051.900	5.208.509

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE POSICIONAMIENTO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
SMS-MSM	4.500.000	10.670.850	12.688.708
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	29.400.000	69.716.220	82.659.036
TOTAL COMPRA SERVICIOS	33.900.000	80.387.070	95.347.744

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE REDES SOCIALES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%

SMS-MSM	750.000	773.250	799.541
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	4.000.000	4.124.000	4.251.844

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE REDES SOCIALES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
SMS-MSM	6.000.000	14.227.800	16.918.277
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	32.000.000	75.881.600	89.969.019
TOTAL COMPRA SERVICIOS	38.000.000	90.109.400	106.887.296

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE MEDIOS ELECTRÓNICOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
SMS-MSM	750.000	773.250	799.541
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	350.000	360.850	372.036

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE MEDIOS ELECTRÓNICOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
SMS-MSM	4.500.000	10.670.850	12.688.708
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	2.100.000	4.979.730	5.904.217
TOTAL COMPRA SERVICIOS	6.600.000	15.650.580	18.592.925

PROYECCIÓN PAGO A PROVEEDORES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
TOTAL COMPRA SERVICIOS EN PESOS	116.300.000	274.843.980	330.731.703
CONTADO (60%)	69.780.000	164.906.388	198.439.022
CRÉDITO (40%)	46.520.000	109.937.592	132.292.681
PAGO MISMO AÑO	23.260.000	82.453.194	99.219.511
PAGO AÑO SIGUIENTE	23.260.000	27.484.398	33.073.170

PROYECCIÓN DEPRECIACIÓN:

CONCEPTO	2010	2011	2012
EQUIPO DE CÓMPUTO (3)	3.333.333	3.333.333	3.333.333
MUEBLES Y ENSERES (10)		1.000.000	1.000.000
TOTAL DEPRECIACIÓN AÑO	3.333.333	4.333.333	4.333.333
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	3.333.333	7.666.667	12.000.000

PROYECCIÓN GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,10%	3,40%
SELECCIÓN DE PERSONAL	2.400.000	4.948.800	5.117.059
CAPACITACIÓN PERSONAL	14.000.000	28.868.000	29.849.512
GASTOS SUELDOS ADMÓN.		1.761.814	1.821.716
TOTAL GASTOS ADMÓN.	16.400.000	35.578.614	36.788.287

PROYECCIÓN CONSUMO DE CIF:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO			3,4%
CIF		6.000.000	6.204.000
DEPRECIACIÓN AÑO	3.333.333	4.333.333	4.333.333
TOTAL CONSUMO CIF	3.333.333	10.333.333	10.537.333

PROYECCIÓN DEL IVA:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
IVA POR VENTAS	55.872.000	132.489.274	159.763.458
- IVA POR COMPRAS	18.608.000	43.975.037	52.917.072
= IVA POR PAGAR	37.264.000	88.514.237	106.846.385
IVA PAGADO MISMO AÑO	24.855.088	73.761.864	89.038.654
IVA A PAGAR AÑO SGTE.	12.408.912	14.752.373	17.807.731

PROYECCIÓN COSTOS TOTALES DE VENTA:			
CONCEPTO	2010	2011	2012

COMPRA DE SERVICIOS	116.300.000	274.843.980	330.731.703
GASTOS SUELDOS	51.745.284	186.581.241	198.981.256
GASTOS PUBLICIDAD	55.700.000	114.853.400	118.758.416
GASTOS DE ÚTILES Y PAPELERÍA	2.400.000	2.474.400	2.558.530
CONSUMO CIF	3.333.333	10.333.333	10.537.333
= COSTO DE SERVICIO	229.478.617	589.086.355	661.567.237

PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
VENTAS	349.200.000	828.057.960	998.521.611
- COSTO DE SERVICIO	229.478.617	589.086.355	661.567.237
= UTILIDAD BRUTA - UB	119.721.383	238.971.605	336.954.374
- GASTOS ADMINISTRACIÓN	16.400.000	35.578.614	36.788.287
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS - UAI	103.321.383	203.392.991	300.166.087
GASTOS FINANCIEROS	0	0	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS - UAI	103.321.383	203.392.991	300.166.087
- IMPUESTO DE RENTA (33%)	34.096.056	67.119.687	99.054.809
UTILIDAD NETA - UN	69.225.326	136.273.304	201.111.278
RESERVA LEGAL (10%)	6.922.533	13.627.330	20.111.128
UTILIDAD RETENIDA (90%)	62.302.794	122.645.974	181.000.150

PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INGRESOS			
VENTAS DE CONTADO	144.000.000	341.467.200	412.119.420
RECAUDO VENTAS MISMO AÑO	109.728.000	373.496.823	450.415.141
RECAUDO VENTAS AÑO SIGUIENTE	0	95.472.000	113.093.937
IVA POR VENTAS	55.872.000	132.489.274	159.763.458
TOTAL INGRESOS EN EFECTIVO	309.600.000	942.925.297	1.135.391.955
EGRESOS			
PAGO SERVICIOS DE CONTADO	69.780.000	164.906.388	198.439.022
PAGO SERVICIOS MISMO AÑO	23.260.000	82.453.194	99.219.511

PAGO SERVICIOS AÑO SIGUIENTE	0	23.260.000	27.484.398
MANO DE OBRA	51.745.284	186.581.241	198.981.256
CIF (SIN LA DEPRECIACIÓN)	0	6.000.000	6.204.000
IVA POR COMPRAS	18.608.000	43.975.037	52.917.072
PAGO IVA MISMO AÑO	24.855.088	73.761.864	89.038.654
PAGO IVA AÑO SIGUIENTE	0	12.408.912	14.752.373
PUBLICIDAD	55.700.000	114.853.400	118.758.416
ÚTILES DE OFICINA Y PAPELERÍA	2.400.000	2.474.400	2.558.530
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	16.400.000	35.578.614	36.788.287
IMPUESTO DE RENTA	0	34.096.056	67.119.687
INVERSIONES EN SOFTWARE	25.000.000	15.000.000	10.000.000
INVERSIONES EN RENTA FIJA Y VARIABLE			150.000.000
TOTAL EGRESOS EN EFECTIVO	287.748.372	795.349.106	1.072.261.206
EFFECTIVO GENERADO POR LAS OPERACIONES	21.851.628	147.576.191	63.130.749
+ SALDO INICIAL	0	21.851.628	169.427.819
= SALDO FINAL	21.851.628	169.427.819	232.558.568

PROYECCIÓN DEL BALANCE GENERAL:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
ACTIVOS			
EFFECTIVO Y BANCOS	21.851.628	169.427.819	232.558.568
CLIENTES	95.472.000	113.093.937	135.987.051
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	117.323.628	282.521.755	368.545.619
MUEBLES Y ENSERES	0	10.000.000	10.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.000.000	10.000.000	10.000.000
SOFTWARE	25.000.000	40.000.000	50.000.000
INTANGIBLES			150.000.000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-3.333.333	-7.666.667	-12.000.000
TOTAL ACTIVOS	148.990.295	334.855.089	576.545.619
PASIVOS			
PROVEEDORES	23.260.000	27.484.398	33.073.170

IVA POR PAGAR	12.408.912	14.752.373	17.807.731
IMPONENIA POR PAGAR	34.096.056	67.119.687	99.054.809
TOTAL PASIVOS	69.764.968	109.356.458	149.935.710
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL	10.000.000	20.000.000	20.000.000
RESERVA LEGAL	6.922.533	20.549.863	40.660.991
UTILIDAD RETENIDA	62.302.794	184.948.768	365.948.918
TOTAL PATRIMONIO	79.225.326	225.498.631	426.609.909
PASIVO + PATRIMONIO	148.990.295	334.855.089	576.545.619
DESCUADRE	0	0	0

GASTOS PUBLICIDAD AÑO 2010

ESTRATEGIAS		VALOR ANUAL
POSICIONAMIENTO	MATERIAL PROMOCIONAL	3.700.000
	PRESENCIA EN EVENTOS (*)	12.000.000
	PAUTAS	7.500.000
TOTAL ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO		23.200.000
DIFUSION	MAILING	2.500.000
	MOBIL MARKETING	4.000.000
	EDICION REVISTA IMPRESA	8.000.000
	DISTRIBUCION REVISTA	1.500.000
TOTAL ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN		16.000.000
FIDELIZACION	CAPACITACIONES (*)	10.000.000
	ESTRATEGIAS CRM	6.500.000
TOTAL ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN		16.500.000
TOTAL ACTIVIDADES DE MARKETING PESOS		55.700.000

* Para estos eventos se realizara alianzas con empresas para que pauten o anuncien, y de esta manera reducir costos.



ESCENARIO OPTIMISTA

Información y políticas generales a seguir

- **Venta de servicios:** En los 6 meses del año 2010, se esperan prestar 24 servicios de consultoría, 4 servicios de comercio electrónico, 12 de posicionamiento, 15 de redes sociales y 10 en medios electrónicos. Para el 2011 se espera un crecimiento del 20% del mercado, y 30% para el 2012.
- **Hora consultoría:** La prestación del servicio de consultorías se cobrará por hora. El valor de la hora se establece en \$90.000 para el año 2010. Se incrementará para los próximos años según el porcentaje de la inflación.
- **Gastos de administración y ventas:** Hacen parte del costo de ventas, ya que en una empresa de servicios el costo de ventas está conformando por los gastos de sueldos y prestaciones, gastos publicidad, gastos depreciación y gastos de papelería y útiles de escritorio. Se contratarán 4 personas (comerciales) para el año 2010 por un valor de \$3.037.107 cada una, incluidas las prestaciones sociales. A partir del 2011 se contratarán 4 comerciales más. Se espera incrementos según la inflación de 2011 y 2012. A partir del 2010, se contratará una secretaria y una persona encargada de los servicios generales de la oficina, con salario para cada una de \$854.420 incluidas todas las prestaciones sociales. Para el 2011, como se abrirá una nueva oficina, se contratará una secretaria y una persona para servicios generales de la nueva sede.
- **Políticas de venta:** El 40% de las ventas de soluciones serán de contado y el 60% a crédito, con un plazo de 90 días. Para las horas de consultoría el 50% será de contado y el 50% a crédito con plazo de un mes.
- **Costos indirectos de fabricación – CIF:** Además de toda la depreciación por línea recta, los costos indirectos de fabricación está conformado por el arrendamiento de 2 oficinas. El arrendamiento incluirá los servicios públicos ya que se hará un pago integral. Será de \$6.000.000 cada una para el 2010 y la otra a partir del 2011.
- **Política de compras:** Los proveedores de servicios otorgaron un crédito de 40% de las compras, con un plazo de 3 meses.
- **IVA:** Se cuenta con un IVA tanto para compras como para ventas, del 16%.
- **Inflación anual:** Se prevé una inflación del 3.1% para el año 2011 y para el 2012 de 3.4%.
- **Licenciamiento de software:** Para el 2010, se prevé adquirir licenciamiento en software por un valor de \$25.000.000, para el 2011 por \$40.000.000 y para el 2012 por \$50.000.000.



- **Inversiones en renta fija y renta variable:** Para el año 2012 se proyecta, hacer inversiones por \$300.000.000 en portafolio de renta fija y variable.

PROYECCIÓN DE VENTAS EN NO. DE SERVICIOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		20,0%	30,0%
CONSULTORÍA	24	58	75
COMERCIO ELECTRÓNICO	4	10	12
POSICIONAMIENTO	12	29	35
REDES SOCIALES	15	36	43
MEDIOS ELECTRÓNICOS	10	24	29
TOTAL SERVICIOS	65	156	194

PROYECCIÓN DE HORAS DE CONSULTORÍA REALIZADAS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSUMO HORAS CONSULTORÍA	768	1.843	2.396

PROYECCIÓN VALOR DE HORA DE CONSULTORÍA			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO INFLACIÓN		3,1%	3,4%
VALOR HORA DE CONSULTORÍA	90.000	92.790	95.945

PROYECCIÓN HORAS DE CONSULTORÍA EN PESOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSUMO HORAS CONSULTORÍA EN PESOS	69.120.000	171.030.528	229.899.236

PROYECCIÓN CONSUMO DE MANO DE OBRA EN PESOS:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO INFLACIÓN		3,1%	3,4%
SALARIOS COMERCIALES	72.890.568	300.600.702	310.821.126
COMISIONES (5%)	28.700.000	71.015.280	89.906.730
TOTAL CONSUMO MANO DE OBRA EN PESOS	101.590.568	371.615.982	400.727.856

PROYECCIÓN DE PRECIOS EN SERVICIOS SOLUCIONES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
COMERCIO ELECTRÓNICO	35.000.000	36.085.000	37.311.890
POSICIONAMIENTO	12.000.000	12.372.000	12.792.648
REDES SOCIALES	10.000.000	10.310.000	10.660.540
MEDIOS ELECTRÓNICOS	14.000.000	14.434.000	14.924.756

PROYECCIÓN VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
COMERCIO ELECTRÓNICO	140.000.000	346.416.000	465.652.387
POSICIONAMIENTO	144.000.000	356.313.600	442.113.915
REDES SOCIALES	150.000.000	371.160.000	460.535.328
MEDIOS ELECTRÓNICOS	140.000.000	346.416.000	429.832.973
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES EN PESOS	574.000.000	1.420.305.600	1.798.134.603

PROYECCIÓN VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES Y CONSULTORÍAS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSULTORÍAS	69.120.000	171.030.528	229.899.236
SOLUCIONES	574.000.000	1.420.305.600	1.798.134.603
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS CONSULTORÍAS Y SOLUCIONES EN PESOS	643.120.000	1.591.336.128	2.028.033.839

PROYECCIÓN COBRO DE SERVICIOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
VENTAS CONSULTORÍAS	69.120.000	171.030.528	229.899.236
VENTAS SOLUCIONES	574.000.000	1.420.305.600	1.798.134.603
CONTADO	264.160.000	653.637.504	834.203.459
CRÉDITO CONSULTORÍAS	34.560.000	85.515.264	114.949.618
CRÉDITO SOLUCIONES	344.400.000	852.183.360	1.078.880.762

COBRO MISMO AÑO	200.884.800	717.555.017	914.569.371
COBRO AÑO SIGUIENTE	178.075.200	220.143.607	279.261.009

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE COMERCIO ELECTRONICO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
DESARROLLO DE PORTAL	18.550.000	19.125.050	19.775.302
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	350.000	360.850	372.036

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE COMERCIO ELECTRONICO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
DESARROLLO DE PORTAL	74.200.000	183.600.480	246.795.765
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	1.400.000	1.443.400	1.488.145
TOTAL COMPRA SERVICIOS	75.600.000	185.043.880	248.283.911

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE POSICIONAMIENTO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
SMS-MSM	750.000	773.250	799.541
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	4.900.000	5.051.900	5.208.509

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE POSICIONAMIENTO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
SMS-MSM	9.000.000	22.269.600	27.632.120
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	58.800.000	145.494.720	180.006.068
TOTAL COMPRA SERVICIOS	67.800.000	167.764.320	207.638.187

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE REDES SOCIALES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%

SMS-MSM	750.000	773.250	799.541
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	4.000.000	4.124.000	4.251.844

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE REDES SOCIALES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
SMS-MSM	11.250.000	27.837.000	34.540.150
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	60.000.000	148.464.000	183.679.661
TOTAL COMPRA SERVICIOS	71.250.000	176.301.000	218.219.810

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE MEDIOS ELECTRÓNICOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
SMS-MSM	750.000	773.250	799.541
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	350.000	360.850	372.036

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE MEDIOS ELECTRÓNICOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
SMS-MSM	7.500.000	18.558.000	23.026.766
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	3.500.000	8.660.400	10.714.647
TOTAL COMPRA SERVICIOS	11.000.000	27.218.400	33.741.413

PROYECCIÓN PAGO A PROVEEDORES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
TOTAL COMPRA SERVICIOS EN PESOS	225.650.000	556.327.600	707.883.322
CONTADO (60%)	135.390.000	333.796.560	424.729.993
CRÉDITO (40%)	90.260.000	222.531.040	283.153.329
PAGO MISMO AÑO	45.130.000	166.898.280	212.364.996
PAGO AÑO SIGUIENTE	45.130.000	55.632.760	70.788.332

PROYECCIÓN GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
--	--	--	--

CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,10%	3,40%
SELECCIÓN DE PERSONAL	4.800.000	9.897.600	10.234.118
CAPACITACIÓN PERSONAL	28.000.000	57.736.000	59.699.024
GASTOS SUELDOS ADMÓN.	1.708.840	3.523.628	3.632.861
TOTAL GASTOS ADMÓN.	34.508.840	71.157.228	73.566.003

PROYECCIÓN DEPRECIACIÓN:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
EQUIPO DE CÓMPUTO (3)	3.333.333	4.888.889	4.888.889
MUEBLES Y ENSERES (10)	1.000.000	1.900.000	1.900.000
TOTAL DEPRECIACIÓN AÑO	4.333.333	6.788.889	6.788.889
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	4.333.333	11.122.222	17.911.111

PROYECCIÓN CONSUMO DE CIF:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
CIF	6.000.000	12.372.000	12.792.648
DEPRECIACIÓN AÑO	4.333.333	6.788.889	6.788.889
TOTAL CONSUMO CIF	10.333.333	19.160.889	19.581.537

PROYECCIÓN DEL IVA:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
IVA POR VENTAS	102.899.200	254.613.780	324.485.414
- IVA POR COMPRAS	36.104.000	89.012.416	113.261.331
= IVA POR PAGAR	66.795.200	165.601.364	211.224.083
IVA PAGADO MISMO AÑO	44.552.398	138.001.137	176.020.069
IVA A PAGAR AÑO SGTE.	22.242.802	27.600.227	35.204.014

PROYECCIÓN COSTOS TOTALES DE VENTA:			
CONCEPTO	2010	2011	2012

COMPRA DE SERVICIOS	225.650.000	556.327.600	707.883.322
GASTOS SUELDOS	101.590.568	371.615.982	400.727.856
GASTOS PUBLICIDAD	87.800.000	181.043.600	187.199.082
GASTOS DE ÚTILES Y PAPELERÍA	6.000.000	6.186.000	6.396.324
CONSUMO CIF	10.333.333	19.160.889	19.581.537
= COSTO DE SERVICIO	431.373.901	1.134.334.071	1.321.788.121

PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
VENTAS	643.120.000	1.591.336.128	2.028.033.839
- COSTO DE SERVICIO	431.373.901	1.134.334.071	1.321.788.121
= UTILIDAD BRUTA - UB	211.746.099	457.002.057	706.245.717
- GASTOS ADMINISTRACIÓN	34.508.840	71.157.228	73.566.003
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS - UAI	177.237.259	385.844.828	632.679.714
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS - UAI	177.237.259	385.844.828	632.679.714
- IMPUESTO DE RENTA (33%)	58.488.295	127.328.793	208.784.306
UTILIDAD NETA - UN	118.748.963	258.516.035	423.895.409
RESERVA LEGAL (10%)	11.874.896	25.851.604	42.389.541
UTILIDAD RETENIDA (90%)	106.874.067	232.664.432	381.505.868

PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INGRESOS			
VENTAS DE CONTADO	264.160.000	653.637.504	834.203.459
RECAUDO VENTAS MISMO AÑO	200.884.800	717.555.017	914.569.371
RECAUDO VENTAS AÑO SIGUIENTE	0	178.075.200	220.143.607
IVA POR VENTAS	102.899.200	254.613.780	324.485.414
TOTAL INGRESOS EN EFECTIVO	567.944.000	1.803.881.502	2.293.401.851
EGRESOS			
PAGO SERVICIOS DE CONTADO	135.390.000	333.796.560	424.729.993
PAGO SERVICIOS MISMO AÑO	45.130.000	166.898.280	212.364.996
PAGO SERVICIOS AÑO SIGUIENTE	0	45.130.000	55.632.760

MANO DE OBRA	101.590.568	371.615.982	400.727.856
CIF (SIN LA DEPRECIACIÓN)	6.000.000	12.372.000	12.792.648
IVA POR COMPRAS	36.104.000	89.012.416	113.261.331
PAGO IVA MISMO AÑO	44.552.398	138.001.137	176.020.069
PAGO IVA AÑO SIGUIENTE	0	22.242.802	27.600.227
PUBLICIDAD	87.800.000	181.043.600	187.199.082
ÚTILES DE OFICINA Y PAPELERÍA	6.000.000	6.186.000	6.396.324
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	34.508.840	71.157.228	73.566.003
IMPUESTO DE RENTA	0	58.488.295	127.328.793
INVERSIÓN EN SOTFWARE	25.000.000	40.000.000	50.000.000
INVERSIÓN EN RENTA FIJA Y VARIABLE			300.000.000
TOTAL EGRESOS EN EFECTIVO	522.075.806	1.535.944.301	1.867.620.084
EFFECTIVO GENERADO POR LAS OPERACIONES	45.868.194	267.937.201	425.781.767
+ SALDO INICIAL	0	45.868.194	313.805.395
= SALDO FINAL	45.868.194	313.805.395	739.587.161

PROYECCIÓN DEL BALANCE GENERAL:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
ACTIVOS			
EFFECTIVO Y BANCOS	45.868.194	313.805.395	739.587.161
CLIENTES	178.075.200	220.143.607	279.261.009
ACTIVO CORRIENTE	223.943.394	533.949.002	1.018.848.170
MUEBLES Y ENSERES	10.000.000	20.000.000	20.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.000.000	18.000.000	18.000.000
SOFTWARE	25.000.000	40.000.000	50.000.000
INTANGIBLES		0	300.000.000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-4.333.333	-11.122.222	-17.911.111
TOTAL ACTIVOS	264.610.060	600.826.779	1.388.937.059
PASIVOS			
PROVEEDORES	45.130.000	55.632.760	70.788.332
IVA POR PAGAR	22.242.802	27.600.227	35.204.014

IMPORENTA POR PAGAR	58.488.295	127.328.793	208.784.306
TOTAL PASIVOS	125.861.097	210.561.781	314.776.652
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL	20.000.000	13.000.000	273.000.000
RESERVA LEGAL	11.874.896	37.726.500	80.116.041
UTILIDAD RETENIDA	106.874.067	339.538.499	721.044.366
TOTAL PATRIMONIO	138.748.963	390.264.998	1.074.160.407
PASIVO + PATRIMONIO	264.610.060	600.826.779	1.388.937.059
DESCUADRE	0,0	0	0

PRESUPUESTO PUBLICIDAD AÑO 2010

ESTRATEGIAS		VALOR ANUAL
POSICIONAMIENTO	MATERIAL PROMOCIONAL	4.800.000
	PRESENCIA EN EVENTOS (*)	20.000.000
	PAUTAS	13.500.000
TOTAL ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO		38.300.000
DIFUSION	MAILING	4.500.000
	MOBIL MARKETING	6.000.000
	EDICION REVISTA IMPRESA	10.000.000
	DISTRIBUCION REVISTA	2.500.000
TOTAL ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN		23.000.000
FIDELIZACION	CAPACITACIONES (*)	15.000.000
	ESTRATEGIAS CRM	11.500.000
TOTAL ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN		26.500.000
TOTAL ACTIVIDADES DE MARKETING PESOS		87.800.000

* Para estos eventos se realizara alianzas con empresas para que pauten o anuncien, y de esta manera reducir costos.



ESCENARIO PESIMISTA

Información y políticas generales a seguir.

- **Ventas de servicios:** En los 6 meses del año 2010, se esperan prestar 7 servicios de consultoría, 1 servicio de comercio electrónico, 4 de posicionamiento, 5 de redes sociales y 2 en medios electrónicos. Para el 2011 se pretende abarcar el 5% del mercado y para el 2012 el 7%.
- **Hora consultoría:** La prestación del servicio de consultorías se cobrará por hora. El valor de la hora se establece en \$90.000 para el año 2010. Se incrementará para los próximos años por la inflación.
- **Gastos de administración y ventas:** hace parte del costo de ventas, ya que en una empresa de servicios el costo de ventas está conformado por los gastos de sueldos y prestaciones, gastos publicidad, gastos depreciación y gastos de papelería y útiles de escritorio. Se contratará 1 comercial para el año 2010 por un valor de \$3.037.107, incluidas las prestaciones sociales. A partir del 2011 se contratarán 2 comerciales más. Se espera incrementos en los salarios según las cifras de inflación proyectadas para el 2011 y 2012. A partir del 2011, se contratará una secretaria y una persona encargada de los servicios generales de la oficina, con salario para cada una de \$854.420 incluidas todas las prestaciones sociales.
- **Política de ventas:** El 40% de las ventas de soluciones serán de contado y el 60% a crédito, con un plazo de 90 días. Para las horas de consultoría el 50% será de contado y el 50% a crédito con plazo de un mes.
- **Costos indirectos de fabricación - CIF:** Además de toda la depreciación por línea recta, los costos indirectos de fabricación están conformados por el arrendamiento de oficina. El arrendamiento incluirá los servicios públicos ya que se hará un pago integral. Será de \$6.000.000 para el 2011, se incrementará para los 2 años siguientes según la inflación proyectada.
- **Política de compras:** Los proveedores de servicios otorgaron un crédito de 40% de las compras, con un plazo de 3 meses.
- **IVA:** Se cuenta con un IVA tanto para compras como para ventas, del 16%.
- **Inflación anual:** Se prevé una inflación anual del 3.1% para el año 2011 y de 3.4% para el 2012.
- **Licenciamiento de software:** Para el 2010, se prevé adquirir licenciamiento en software por un valor de \$5.000.000, para el 2011 por \$5.000.000 y para el 2012 \$5.000.000.

PROYECCIÓN DE VENTAS EN NO. DE SERVICIOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		5,0%	7,0%
CONSULTORÍA	7	15	16
COMERCIO ELECTRÓNICO	1	2	2
POSICIONAMIENTO	4	8	9
REDES SOCIALES	5	11	11
MEDIOS ELECTRÓNICOS	2	4	4
TOTAL SERVICIOS	19	40	42

PROYECCIÓN DE HORAS DE CONSULTORÍA REALIZADAS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSUMO HORAS CONSULTORÍA	224	470	503

PROYECCIÓN VALOR DE HORA DE CONSULTORÍA			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO INFLACIÓN		3,1%	3,4%
VALOR HORA DE CONSULTORÍA	90.000	92.790	95.945

PROYECCIÓN HORAS DE CONSULTORÍA EN PESOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSUMO HORAS CONSULTORÍA EN PESOS	20.160.000	43.648.416	48.291.734

PROYECCIÓN CONSUMO DE MANO DE OBRA EN PESOS:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO INFLACIÓN		3,1%	3,4%
SALARIOS COMERCIALES	18.222.642	37.575.088	38.852.641
COMISIONES (5%)	8.050.000	17.429.055	19.001.080
TOTAL CONSUMO MANO DE OBRA EN PESOS	26.272.642	55.004.143	57.853.721

PROYECCIÓN DE PRECIOS EN SERVICIOS SOLUCIONES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
COMERCIO ELECTRÓNICO	35.000.000	36.085.000	37.311.890
POSICIONAMIENTO	12.000.000	12.372.000	12.792.648
REDES SOCIALES	10.000.000	10.310.000	10.660.540
MEDIOS ELECTRÓNICOS	14.000.000	14.434.000	14.924.756

PROYECCIÓN VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
COMERCIO ELECTRÓNICO	35.000.000	75.778.500	83.839.817
POSICIONAMIENTO	48.000.000	103.924.800	112.831.155
REDES SOCIALES	50.000.000	108.255.000	117.532.454
MEDIOS ELECTRÓNICOS	28.000.000	60.622.800	65.818.174
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES EN PESOS	161.000.000	348.581.100	380.021.600

PROYECCIÓN VENTAS DE SERVICIOS SOLUCIONES Y CONSULTORÍAS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
CONSULTORÍAS	20.160.000	43.648.416	48.291.734
SOLUCIONES	161.000.000	348.581.100	380.021.600
TOTAL VENTAS DE SERVICIOS CONSULTORÍAS Y SOLUCIONES EN PESOS	181.160.000	392.229.516	428.313.334

PROYECCIÓN COBRO DE SERVICIOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
VENTAS CONSULTORÍAS	20.160.000	43.648.416	48.291.734
VENTAS SOLUCIONES	161.000.000	348.581.100	380.021.600
CONTADO	74.480.000	161.256.648	176.154.507
CRÉDITO CONSULTORÍAS	10.080.000	21.824.208	24.145.867
CRÉDITO SOLUCIONES	96.600.000	209.148.660	228.012.960

COBRO MISMO AÑO	56.666.400	176.874.294	193.151.480
COBRO AÑO SIGUIENTE	50.013.600	54.098.574	59.007.347

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE COMERCIO ELECTRONICO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
DESARROLLO DE PORTAL	18.550.000	19.125.050	19.775.302
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	350.000	360.850	372.036

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE COMERCIO ELECTRONICO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
DESARROLLO DE PORTAL	18.550.000	40.162.605	44.435.103
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	350.000	360.850	372.036
TOTAL COMPRA SERVICIOS	18.900.000	40.523.455	44.807.139

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE POSICIONAMIENTO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
SMS-MSM	750.000	773.250	799.541
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	4.900.000	5.051.900	5.208.509

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE POSICIONAMIENTO			
CONCEPTO	2010	2011	2012
SMS-MSM	3.000.000	6.495.300	7.051.947
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	19.600.000	42.435.960	45.939.048
TOTAL COMPRA SERVICIOS	22.600.000	48.931.260	52.990.996

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE REDES SOCIALES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%

SMS-MSM	750.000	773.250	799.541
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	4.000.000	4.124.000	4.251.844

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE REDES SOCIALES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
SMS-MSM	3.750.000	8.119.125	8.814.934
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	20.000.000	43.302.000	46.876.580
TOTAL COMPRA SERVICIOS	23.750.000	51.421.125	55.691.514

PROYECCIÓN PRECIO DE COMPRA PROVEEDORES PAQUETE MEDIOS ELECTRÓNICOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,1%	3,4%
SMS-MSM	750.000	773.250	799.541
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	350.000	360.850	372.036

PROYECCIÓN COMPRA DE SERVICIOS PROVEEDORES PAQUETE MEDIOS ELECTRÓNICOS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
SMS-MSM	1.500.000	3.247.650	3.525.974
DISEÑO GRÁFICO Y PUBLICITARIO	700.000	1.515.570	1.640.680
TOTAL COMPRA SERVICIOS	2.200.000	4.763.220	5.166.654

PROYECCIÓN PAGO A PROVEEDORES			
CONCEPTO	2010	2011	2012
TOTAL COMPRA SERVICIOS EN PESOS	67.450.000	145.639.060	158.656.303
CONTADO (60%)	40.470.000	87.383.436	95.193.782
CRÉDITO (40%)	26.980.000	58.255.624	63.462.521
PAGO MISMO AÑO	13.490.000	43.691.718	47.596.891
PAGO AÑO SIGUIENTE	13.490.000	14.563.906	15.865.630

PROYECCIÓN DEPRECIACIÓN:

CONCEPTO	2010	2011	2012
EQUIPO DE CÓMPUTO (3)	3.333.333	3.333.333	3.333.333
MUEBLES Y ENSERES (10)		1.000.000	1.000.000
TOTAL DEPRECIACIÓN AÑO	3.333.333	4.333.333	4.333.333
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	3.333.333	7.666.667	12.000.000

PROYECCIÓN GASTOS DE ADMINISTRACIÓN			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO		3,10%	3,40%
GASTOS SUELDOS ADMÓN.		1.761.814	1.821.716
TOTAL GASTOS ADMÓN.	-	1.761.814	1.821.716

PROYECCIÓN CONSUMO DE CIF:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INCREMENTO			3,4%
CIF		6.000.000	6.204.000
DEPRECIACIÓN AÑO	3.333.333	4.333.333	4.333.333
TOTAL CONSUMO CIF	3.333.333	10.333.333	10.537.333

PROYECCIÓN DEL IVA:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
IVA POR VENTAS	28.985.600	62.756.723	68.530.133
- IVA POR COMPRAS	10.792.000	23.302.250	25.385.008
= IVA POR PAGAR	18.193.600	39.454.473	43.145.125
IVA PAGADO MISMO AÑO	12.135.131	32.878.727	35.954.271
IVA A PAGAR AÑO SGTE.	6.058.469	6.575.745	7.190.854

PROYECCIÓN COSTOS TOTALES DE VENTA:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
COMPRA DE SERVICIOS	67.450.000	145.639.060	158.656.303
GASTOS SUELDOS	26.272.642	55.004.143	57.853.721



GASTOS PUBLICIDAD	29.050.000	59.901.100	61.937.737
GASTOS DE ÚTILES Y PAPELERÍA	2.400.000	2.474.400	2.558.530
CONSUMO CIF	3.333.333	10.333.333	10.537.333
= COSTO DE SERVICIO	128.505.975	273.352.036	291.543.624

PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
VENTAS	181.160.000	392.229.516	428.313.334
- COSTO DE SERVICIO	128.505.975	273.352.036	291.543.624
= UTILIDAD BRUTA - UB	52.654.025	118.877.480	136.769.710
- GASTOS ADMINISTRACIÓN	0	1.761.814	1.821.716
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS - UAI	52.654.025	117.115.666	134.947.994
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS - UAI	52.654.025	117.115.666	134.947.994
- IMPUESTO DE RENTA (33%)	17.375.828	38.648.170	44.532.838
UTILIDAD NETA - UN	35.278.197	78.467.496	90.415.156
RESERVA LEGAL (10%)	3.527.820	7.846.750	9.041.516
UTILIDAD RETENIDA (90%)	31.750.377	70.620.746	81.373.641

PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
INGRESOS			
VENTAS DE CONTADO	74.480.000	161.256.648	176.154.507
RECAUDO VENTAS MISMO AÑO	56.666.400	176.874.294	193.151.480
RECAUDO VENTAS AÑO SIGUIENTE	0	50.013.600	54.098.574
IVA POR VENTAS	28.985.600	62.756.723	68.530.133
TOTAL INGRESOS EN EFECTIVO	160.132.000	450.901.264	491.934.695
EGRESOS			
PAGO SERVICIOS DE CONTADO	40.470.000	87.383.436	95.193.782
PAGO SERVICIOS MISMO AÑO	13.490.000	43.691.718	47.596.891
PAGO SERVICIOS AÑO SIGUIENTE	0	13.490.000	14.563.906
MANO DE OBRA	26.272.642	55.004.143	57.853.721

CIF (SIN LA DEPRECIACIÓN)	0	6.000.000	6.204.000
IVA POR COMPRAS	10.792.000	23.302.250	25.385.008
PAGO IVA MISMO AÑO	12.135.131	32.878.727	35.954.271
PAGO IVA AÑO SIGUIENTE	0	6.058.469	6.575.745
PUBLICIDAD	29.050.000	59.901.100	61.937.737
ÚTILES DE OFICINA Y PAPELERÍA	2.400.000	2.474.400	2.558.530
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	0	1.761.814	1.821.716
IMPUESTO DE RENTA	0	17.375.828	38.648.170
INVERSIONES	5.000.000	5.000.000	5.000.000
TOTAL EGRESOS EN EFECTIVO	139.609.773	349.321.885	394.293.477
EFFECTIVO GENERADO POR LAS OPERACIONES	20.522.227	101.579.379	97.641.218
+ SALDO INICIAL	0	20.522.227	122.101.606
= SALDO FINAL	20.522.227	122.101.606	219.742.824

PROYECCIÓN DEL BALANCE GENERAL:			
CONCEPTO	2010	2011	2012
ACTIVOS			
EFFECTIVO Y BANCOS	20.522.227	122.101.606	219.742.824
CLIENTES	50.013.600	54.098.574	59.007.347
ACTIVO CORRIENTE	70.535.827	176.200.181	278.750.171
MUEBLES Y ENSERES	0	10.000.000	10.000.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	10.000.000	10.000.000	10.000.000
SOFTWARE	5.000.000	5.000.000	5.000.000
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-3.333.333	-7.666.667	-12.000.000
TOTAL ACTIVOS	82.202.493	193.533.514	291.750.171
PASIVOS			
PROVEEDORES	13.490.000	14.563.906	15.865.630
IVA POR PAGAR	6.058.469	6.575.745	7.190.854
IMPORENTA POR PAGAR	17.375.828	38.648.170	44.532.838

TOTAL PASIVOS	36.924.297	59.787.821	67.589.323
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL	10.000.000	20.000.000	20.000.000
RESERVA LEGAL	3.527.820	11.374.569	20.416.085
UTILIDAD RETENIDA	31.750.377	102.371.123	183.744.764
TOTAL PATRIMONIO	45.278.197	133.745.693	224.160.849
PASIVO + PATRIMONIO	82.202.493	193.533.514	291.750.171
DESCUADRE	0	0	0

GASTOS PUBLICIDAD AÑO 2010

ESTRATEGIAS		VALOR ANUAL
POSICIONAMIENTO	MATERIAL PROMOCIONAL	2.000.000
	PRESENCIA EN EVENTOS (*)	7.000.000
	PAUTAS	3.600.000
TOTAL ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO		12.600.000
DIFUSION	MAILING	1.650.000
	MOBIL MARKETING	2.000.000
	EDICION REVISTA IMPRESA	3.500.000
	DISTRIBUCION REVISTA	800.000
TOTAL ESTRATEGIA DE DIFUSIÓN		7.950.000
FIDELIZACION	CAPACITACIONES (*)	4.000.000
	ESTRATEGIAS CRM	4.500.000
TOTAL ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN		8.500.000
TOTAL ACTIVIDADES DE MARKETING PESOS		29.050.000

* Para estos eventos se realizara alianzas con empresas para que pauten o anuncien, y de esta manera reducir costos.

ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL PLAN ECONOMICO FINANCIERO.

Ratios financieros escenario realista.

RATIOS FINANCIEROS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
RATIOS DE LIQUIDEZ			
LIQUIDEZ TOTAL	1,68	2,58	2,46
TESORERÍA	0,31	1,55	1,55
CAPITAL DE TRABAJO	79.225.326	225.498.631	426.609.909
PERÍODO PROMEDIO DE COBRANZAS	167	84	83
ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR	2	4	4
RATIOS DE LA GESTIÓN			
ROTACIÓN DE CAJA BANCOS	23	74	84
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	2	2	2
ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	35	41	50
RATIOS DE RENTABILIDAD			
RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO	87%	60%	47%
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	46%	41%	35%
UTILIDAD ACTIVO	69%	61%	52%
UTILIDAD VENTAS	30%	25%	30%
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	34%	29%	34%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	20%	16%	20%

ANÁLISIS RATIOS ESCENARIO REALISTA

Ratios de Liquidez

Analizando los ratios de liquidez en los 3 años, se observa que la empresa E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, posee la capacidad de cubrir las deudas a corto plazo. Para los años 2011 y 2012 existe una liquidez alta, esto es debido al tipo de empresa (SERVICIOS), la cual no tiene muchas inversiones en activos fijos.

Aunque el ratio de tesorería en el primer año dio un poco bajo debido a los gastos e inversiones necesarias para dar inicio a las operaciones de la empresa, ésta cuenta con la capacidad para operar con sus activos más líquidos sin necesidad de recurrir a los flujos de ventas.

Analizando el ratio de capital de trabajo, en términos generales, la empresa cuenta con que pagar las deudas inmediatas y le queda capital para operar en el día a día.

En las cifras de periodo de cobranzas y rotación de activos, el aumento en las ventas influyen directamente en estos ratios, lo que quiere decir que en el primer año no hubo una gran rotación de las cuentas por cobrar por lo tanto del periodo promedio de cobro fue amplio, a diferencia de los años siguientes en donde el periodo de medio de cobro disminuyó y la rotación de cuentas por cobrar aumentó su valor en el doble, generando una mayor liquidez de la empresa.

Ratios de Gestión

A nivel general en los ratios de gestión, se analiza que la empresa cuenta con la capacidad de colocar en los clientes valores mayores en ventas, al valor de la inversión realizada en los activos, por lo tanto esto indica que los activos son productivos para generar ventas.

Ratios de Rentabilidad

Analizando el ratio de rendimiento sobre el patrimonio, se ve que la rentabilidad de la empresa es buena, aunque para el segundo y tercer año existe una disminución debido a los gastos administrativos e inversiones en activos intangibles, que se inician a partir del 2011. La empresa cuenta con una buena capacidad para generar utilidad a favor de los propietarios.

Para el rendimiento sobre la inversión, en este ratio se observa la misma tendencia del ratio de rendimiento sobre el patrimonio, no queriendo decir que para el 2011 y 2012 los activos no fueron productivos como en el primer año, ya que se hizo inversiones en renta fija y renta variable, lo que se refleja en los indicadores de los siguientes años.



En el caso del ratio de utilidad activo, es claro que tiene la misma tendencia a los anteriores ratios de rentabilidad, ya que por cada unidad monetaria invertida en sus activos, se está obteniendo una utilidad de 69% 61% y 52% para los años 2010, 2011 y 2012 respectivamente.

Para el ratio de utilidad en ventas existe un comportamiento que obedece a que en el segundo año se empezaron a generar los gastos administrativos, lo que influyó directamente en la utilidad antes de intereses, pero se nota una recuperación de la utilidad por cada una vendida para el 2012.

En el margen de utilidad neto y bruto, nos muestra el mismo comportamiento y la misma tendencia del indicador anterior, debido a lo ya mencionado (gastos administrativos en el segundo año).

Valoración de la empresa

La valoración de la empresa para el escenario realista, no se realizó dentro del capítulo dedicado al análisis de resultados del plan económico y financiero, ya que éste hace parte fundamental del plan de viabilidad, el cual se presenta en el siguiente capítulo. Para los demás escenarios (optimista y pesimista), se incluyó este ítem.

RATIOS FINANCIEROS ESCENARIO OPTIMISTA.

RATIOS FINANCIEROS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
RATIOS DE LIQUIDEZ			
LIQUIDEZ TOTAL	1,78	2,54	3,24
TESORERÍA	0,36	1,49	2,35
CAPITAL DE TRABAJO	98.082.297	323.387.221	704.071.518
PERÍODO PROMEDIO DE COBRANZAS	169	85	84
ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR	2	4	4
RATIOS DE LA GESTIÓN			
ROTACIÓN DE CAJA BANCOS	26	71	131
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	2	3	1
ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	32	42	53
RATIOS DE RENTABILIDAD			
RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO	86%	66%	39%
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	45%	43%	31%
UTILIDAD ACTIVO	67%	64%	46%
UTILIDAD VENTAS	28%	24%	31%
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	33%	29%	35%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	18%	16%	21%

ANÁLISIS RATIOS ESCENARIO OPTIMISTA

Ratios de Liquidez

Analizando los ratios de liquidez en los 3 años, para este escenario se observa que la empresa E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, posee la capacidad de cubrir las deudas a corto plazo, aunque existe una liquidez ascendente, esto se debe a que en empresa de prestación de servicios no hay gran inversión en activos fijos, inversiones que si deben hacer las empresas de producción, lo que no afecta el margen de utilidad ya que para el 2012 es de 35% el mayor valor de los 3 años proyectados.

La empresa cuenta con la capacidad para operar con sus activos más líquidos sin necesidad de recurrir a los flujos de ventas; además puede cubrir las deudas inmediatas y con capital para operar en el día a día.

En periodo de cobranzas y rotación de activos, se refleja el aumento de las ventas año tras año, es decir, en el 2010 no hubo un gran volumen de ventas, por consiguiente, no se presentó gran rotación de las cuentas por cobrar, y un amplio periodo promedio de cobro, caso contrario a los años 2011 y 2012 donde el periodo de medio de cobro fue menor y la rotación de cuentas por cobrar aumentó, debido a un mayor número de clientes.

Ratios de Gestión

A nivel general en los ratios de gestión, se analiza que la empresa cuenta con la capacidad de colocar en los clientes valores mayores o iguales a la inversión realizada en los activos, por lo tanto esto indica que los activos son productivos para generar mayores ingresos por ventas.

Ratios de Rentabilidad

Analizando el ratio de rendimiento sobre el patrimonio, se ve que la rentabilidad de la empresa es buena, aunque para el segundo y tercer año existe una disminución debido a los gastos administrativos e inversiones que se indican a partir del 2011. La empresa cuenta con una buena capacidad para generar utilidad a favor de los dueños.

Para el rendimiento sobre la inversión, en este ratio se observa el mismo comportamiento que el anterior, no queriendo decir que para el 2011 y 2012 los activos fueron improductivos, ya que se realizaron inversiones en activos fijos, y en retan fija y renta variable, en los años 2011 y 2012, viéndose reflejado directamente en el indicador.



En el caso del ratio de utilidad activo, es claro que tiene la misma tendencia a los anteriores ratios de rentabilidad, ya que por cada unidad monetaria invertida en sus activos se está obteniendo una utilidad de 67% 64% y 46% para los años 2010, 2011 y 2012 respectivamente.

Para el ratio de utilidad en ventas existe un comportamiento que obedece a que en el segundo año se empezaron a generar los gastos administrativos, lo que influyo directamente en la utilidad antes de intereses, pero se observa que para el 2012, la utilidad de ventas es de 31%, lo que demuestra una buena gestión de los recursos operativos del proyecto desde que inició.

En el margen de utilidad neto y bruto, se analiza que este escenario es el mejor, ya que si lo comparamos con el realista, el margen neto y bruto se mantenía constante en el 2010 y 2012, presentando un disminución en el 2011, pues en este año se empiezan a generar gastos administrativos lo cual incide en el margen de utilidad. Para este escenario en el 2010 presenta un margen bruto del 33% y neto del 18%, para el 2011 de 29% y 16% y para el 2012 de 35% y 21%, el mayor margen de utilidad proyectado.

Valoración de la empresa

VALORACIÓN DE LA EMPRESA			
INVERSIÓN INICIAL	-264,610,060		
FFC1	45,868,194	TIR	53%
FFC2	267,937,201	VAN	\$ 123,017,329.40
FFC3	425,781,767	VALOR DE LA EMPRESA HOY	\$ 387,627,389.67
CK	30%		

Los inversionistas de este proyecto esperan obtener un costo de capital superior o igual al 30%. Analizando la empresa y valorándola a través de la tasa interna de retorno (TIR), y valor presente neto (VAN), se puede concluir que la TIR generada por este proyecto haciendo una inversión inicial de \$ 270.000.000 es del 51% mayor al costo de capital y el valor de la empresa hoy es de \$ 387.627.389,67; es decir que es un proyecto atractivo para invertir, ya que el inversionista ganaría al momento de invertir \$117.627.389,67.

RATIOS ESCENARIO PESIMISTA

RATIOS FINANCIEROS			
CONCEPTO	2010	2011	2012
RATIOS DE LIQUIDEZ			
LIQUIDEZ TOTAL	1.91	2.95	4.12
TESORERÍA	0.56	2.04	3.25
CAPITAL DE TRABAJO	33,611,530	116,412,359	211,160,849
PERÍODO PROMEDIO DE COBRANZAS	169	84	84
ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR	2	4	4
RATIOS DE LA GESTIÓN			
ROTACIÓN DE CARTERA	103	52	25
PERÍODO PAGO A PROVEEDORES	75	38	18
ROTACIÓN DE CAJA BANCOS	41	112	185
ROTACIÓN DE ACTIVOS TOTALES	2	2	1
ROTACIÓN DE ACTIVO FIJO	18	20	21
RATIOS DE RENTABILIDAD			
RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO	78%	59%	40%
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSIÓN	43%	41%	31%
UTILIDAD ACTIVO	64%	61%	46%
UTILIDAD VENTAS	29%	30%	32%
MARGEN DE UTILIDAD BRUTA	29%	30%	32%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	19%	20%	21%



ANÁLISIS RATIOS ESCENARIO PESIMISTA

Ratios de Liquidez

Analizando los ratios de liquidez en los 3 años, para el escenario pesimista se analiza que la empresa E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, posee la capacidad de cubrir las deudas a corto plazo, aunque existe un exceso de liquidez que afecta la rentabilidad de la empresa, ya que hay un valor grande de capital muerto que no está produciendo.

La empresa tiene capacidad para operar con sus activos más líquidos, cubrir las deudas inmediatas y operar en el día a día.

El giro del negocio de consultoría genera, bajo cualquier escenario Ingresos superiores a los egresos, con la premisa de una adecuada gestión de costos indirectos. Los ratios de liquidez calculados para un escenario pesimista, dan la clara que se pueden cubrir las deudas a corto plazo. La empresa debe enfocar su estrategia en generar costos variables en función a la cantidad de servicios que se brinden.

El ratio de tesorería, por política de la empresa, no debe ser menor al 40% de nuestro pasivo circulante. En un escenario pesimista, a pesar del primer año, nos va generando valores superiores a 1. Nos da la clara que podemos cumplir nuestras responsabilidades sin problemas con el dinero de caja. Esto se apoya en nuestra política de financiamiento.

Los valores de periodo de cobranzas, ante el incremento de ventas año a año dan como resultado una disminución amplia a comparación del valor obtenido en el 2010. De la misma manera el incremento de ventas da como resultado una mayor rotación de cuentas por cobrar.

Ratios de Gestión

A nivel general en los ratios de gestión, se analiza que la empresa cuenta con la capacidad de colocar en los clientes valores mayores a la inversión realizada en los activos, por lo tanto esto indica que los activos son productivos para generar mayores ingresos por ventas en los años 2010 y 2011, pero en el 2012 la empresa puede colocar en ventas sólo el mismo valor de sus activos.

Los ratios de gestión, obtenidos en un escenario pesimista, aún nos dan anotar claramente la capacidad de convertir nuestras inversiones y activos en ganancias para la empresa.



El primer año tenemos un RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO alto y va disminuyendo año a año por la estrategia de inversiones planteadas para dichos años.

Aun en un escenario pesimista, los RENDIMIENTOS SOBRE INVERSIONES se mantienen altos, aunque disminuyendo año a año por las políticas de rentas.

Se observan también grandes resultados en los ratios de RATIO DE UTILIDAD SOBRE ACTIVOS UTILIDAD SOBRE VENTAS y MARGENES, que nos dan la clara del fuerte grado de productividad que tiene cada PESO INVERTIDO Y GASTADO.

Ratios de Rentabilidad

Analizando los ratios de rendimiento sobre el patrimonio y sobre la inversión, presenta los ratios más bajos para los tres escenarios analizados, pero con valores positivos.

Para el rendimiento sobre la inversión, en este ratio se observa la misma tendencia que el anterior, ya que para el 2011 y 2012 los activos fueron improductivos, solo se realizó una inversión de \$10.000.000 en activos fijos en el 2011, pero el efectivo aumentó año tras año, lo que se ve reflejado en la disminución del rendimiento sobre el patrimonio y sobre la inversión.

En el caso del ratio de utilidad activo, es claro que tiene la misma tendencia a los anteriores ratios de rentabilidad, ya que por cada unidad monetaria invertida en sus activos se está obteniendo una utilidad de 67% 64% y 46% para los años 2010, 2011 y 2012 respectivamente. En la utilidad de las ventas se analiza un indicador ascendente, ya que por cada unidad monetaria invertida en ventas, se está obteniendo una utilidad de 29%, 30% y 32% respectivamente.

En el margen de utilidad neto y bruto, es ascendente año tras año, pero se debe resaltar que valores menores a los escenarios realista y optimista, pues el exceso de liquidez afectó la rentabilidad del proyecto.

El primer año tenemos un RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO alto y va disminuyendo año a año por la estrategia de inversiones planteadas para dichos años.

Aun en un escenario pesimista, los RENDIMIENTOS SOBRE INVERSIONES se mantienen altos, aunque disminuyendo año a año por las políticas de rentas.

Se observan también grandes resultados en los ratios de RATIO DE UTILIDAD SOBRE ACTIVOS UTILIDAD SOBRE VENTAS y MARGENES, que nos dan la clara del fuerte grado de productividad que tiene cada PESO INVERTIDO Y GASTADO.

Valoración de la empresa

VALORACIÓN DE LA EMPRESA			
INVERSIÓN INICIAL	-100.000.000		
FFC1	20.522.227	TIR	41%
FFC2	101.579.379	VAN	\$ 20.335.445,98
		VALOR DE LA	
FFC3	97.641.218	EMPRESA HOY	\$ 120.335.445,98
CK		30%	

Los inversionistas de este proyecto esperan obtener un costo de capital superior o igual al 30%. Analizando la empresa y valorándola a través de la tasa interna de retorno (TIR), y valor presente neto (VAN), se puede concluir que la TIR generada por este proyecto haciendo una inversión inicial de \$ 100.000.000 es del 41% mayor al costo de capital. Valorando el proyecto, el valor a hoy de éste es de \$ 120.335.445,98; es decir que es un proyecto atractivo para invertir, y el inversionista estaría ganando \$20.335.445,98 ya que estaría comprando por debajo al valor real de la empresa.

CAPÍTULO V

PLAN DE CONTINGENCIA

Recursos humanos

Ante la ausencia, renuncia y poca demanda de profesionales para cubrir Proyectos en escenarios de alta demanda. Debemos tener las siguientes Planes.

- Firmar de convenios con universidades, para poder contar con profesionales recién egresados o de últimos ciclos, que nos puedan apoyar durante la implantación de proyectos.
- Motivar a nuestros colaboradores, la identificación la empresa y con el trabajo, pues son consultores los que abordarán cada proyecto de Consultoría y tendrán mayor tiempo de contacto con cliente.
- Elaborar un Plan de Incentivos asociadas a su rendimiento en campo.

Infraestructura Y capacidad productiva

Problemas similares a la falta de profesionales, es la poca capacidad instalada que tendremos ante la concurrencia de varios proyectos, que superen nuestra capacidad real de implantación. Debemos tener en consideración los siguientes planes.

- Tener firmados acuerdos de cooperación con empresa especialistas en el Diseño Web, Desarrollo de Software y TI en general, que nos permitan abordar proyectos ambiciosos, siendo socios estratégicos nuestros de cara a una mejor imagen y fortaleza ante nuestros competidores y clientes.
- Profundo análisis del proyecto, de tal manera que nos permita identificar aquellas actividades sujetas TERCERIZACION, que nos permita ahorrar COSTOS, TIEMPO y eficiencia en la presentación final del proyecto.

Financiamiento

Ante problemas de financiamiento de Capital de Trabajo para poder afrontar Proyectos Ambiciosos.

- Adoptar una política de presupuestal de proyectos de consultoría DINAMICO de acuerdo al cliente y la magnitud del servicio, de tal manera que genere dinero en caja suficiente para apoyar con Capital a éste y otros proyectos, sobre todo aquellos dónde el cliente pagará gran parte de la deuda al final del proyecto o de acuerdo al grado de éxito de la Consultoría, que se mide al culminar la implantación.

- Realizar una estimación de los bienes que posee la empresa y los accionistas, que estén dispuestos a poder ser usados dentro de Créditos Hipotecarios, con el fin de poder cubrir el Costo de Consultoría de algún proyecto con éxito comprobado.

Operaciones

Un plan de contingencias en nuestras operaciones, estará enfocada al cuidado de lo que hacemos día a día y de todo el conocimiento adquirido por la compañía en cada proyecto, solución emprendida.

- Elaborar un adecuado Plan de Seguridad de Información, que permita tener un registro estándar de ocurrencias, problemas y soluciones que van aconteciendo en cada proyecto.
- Documentar a detalle todos los procedimientos de diagnóstico, consultoría y entrega de proyectos e ir enriqueciendo cada documento, con el transcurrir del trabajo, con la experiencia adquirida de los consultores y profesionales.

PLAN DE VIABILIDAD

VIABILIDAD ECONÓMICA FINANCIERA

Este análisis busca determinar que tan atractivo es el proyecto para los inversionistas. A continuación se presenta la evaluación del proyecto a través de la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN), aplicados sobre el escenario realista.

Tasa Interna de Retorno (TIR) y Valor Actual Neto (VAN).

VALORACIÓN DE LA EMPRESA			
INVERSIÓN INICIAL	-100.000.000		
FFC1	21.851.628	TIR	49%
FFC2	147.576.191	VAN	\$ 32.867.113,53
FFC3	63.130.749	VALOR DE LA EMPRESA HOY	\$ 132.867.113,53
CK		30%	



Como inversionista se espera que el costo de capital sea igual o superior al 30%, y realizando la valoración de la empresa a través de la tasa interna de retorno (TIR), y valor presente neto (VAN), se puede concluir que la TIR generada por este proyecto haciendo una inversión inicial de \$ 100.000.000 es de 49% mayor al costo de capital esperado. El valor de la empresa hoy es de \$ 132.867.113,53, queriendo decir que es un proyecto atractivo para la inversión, ya que el inversionista ganaría \$ 32.867.113,53, es decir, el valor de la inversión es menor al valor real de la empresa.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Se puede ver afectado por variables macroeconómicas como:

Revaluación del peso frente al dólar: este fenómeno macroeconómico puede afectar a las Mipymes exportadoras, ya que van a recibir menos pesos colombianos por sus exportaciones, lo cual hace que sus prioridades de inversión cambien y se vea afectada la prestación de los servicios ofrecidos por E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA.

Inflación: Una mayor inflación repercute en un alza de los precios al consumidor, lo cual se ve reflejado en los precios de los servicios de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA y se pueden ver afectadas las ventas de estos.

Crisis económica: Al estar inmerso en mundo globalizado, la crisis económica europea afecta los ingresos de las MYPIMES colombianas.

Relaciones comerciales con otros países y tratados de libre comercio: Este repercute directamente en la demanda que productos comercializados por las MYPIMES colombianas.

VIABILIDAD TECNOLÓGICA

Al ser el core de E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA la utilización de herramientas tecnológicas y teniendo en cuenta los bajos costos en equipos, suministros y servicios tecnológicos que se presentan en la actualidad, hacen que el proyecto sea viable desde el punto de vista tecnológico. A medida que se da la masificación tecnológica, los servicios móviles y el acceso a internet los servicios y soluciones ofrecidas por E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA tendrá un impacto mayor en el mercado y su aplicabilidad será masiva.

VIABILIDAD LEGAL

Al ser E -MARKETING GLOBALSOLUTION, una empresa de servicios, la reglamentación legal colombiana no impone ninguna restricción para su



funcionamiento, simplemente exige requisitos mínimos en cuanto a su legal constitución, aportes parafiscales e impuestos de ley.

El gobierno Colombiano, de los últimos años, ha fomentado el emprendimiento y la innovación a través de la creación de leyes que facilitan la creación y constitución de nuevas empresas, fomentando de esta manera la incursión de E –MARKETING GLOBALSOLUTION.

VIABILIDAD OPERATIVA

El talento humano es el recurso más importante para E –MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, sus socios fundadores cuentan con los conocimientos y la experiencia suficiente para gestionar de manera adecuada la organización.

De la misma manera, los protocolos de selección de personal y la alta calidad del perfil profesional del medio, garantiza la escogencia de los mas capacitados e idóneos para su incorporación en la compañía.

VIABILIDAD COMERCIAL

El análisis del macroentorno económico y sectorial colombiano con sus variables principales, muestran que los servicios y soluciones a ofrecer por E –MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA, tienen una alta demanda para las Mipymes del sector comercial de venta directa en Colombia; debido a su relación costo beneficio.

El estudio y análisis económico y financiero de tres posibles escenarios (realista, optimista y pesimista); permite inferir que en un horizonte de 3 años la empresa será prospera y sostenible comercialmente generando ingresos superiores al promedio.

VIABILIDAD MEDIO AMBIENTAL

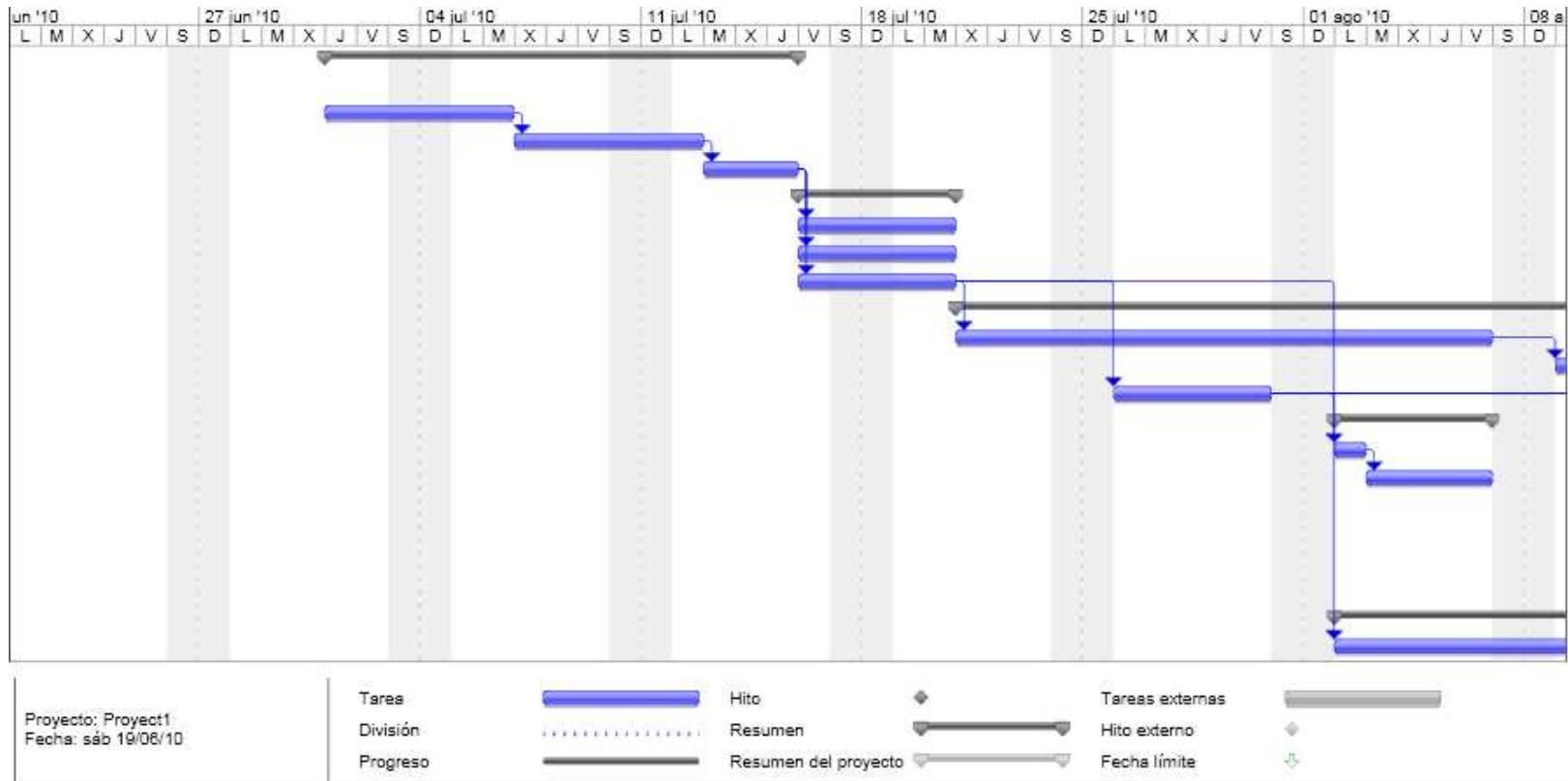
Por su naturaleza, empresa de servicios y soluciones en consultoría de marketing digital, E –MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA; no causara impacto ambiental en ninguna de sus operaciones y negocios, por lo cual la empresa es viable en este aspecto.

VIABILIDAD DE RECURSOS HUMANOS

El proyecto de vida que ofrece E –MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA a sus colaboradores, es atractivo y ha sido diseñado pensando en ellos y en su familia, brindándoles crecimiento personal y profesional, con una acorde remuneración económica. Lo cual permite crear sentido de pertenencia para con la compañía.

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1	Legalización Jurídica y Comercial E-MARKETING GLOBALSOLUTION LTDA	11 días?	jue 01/07/10	jue 15/07/10
2	Registro Camara y Comercio	4 días?	jue 01/07/10	mar 06/07/10
3	Creacion y registro mediante escritura publica	4 días?	mié 07/07/10	lun 12/07/10
4	Registro mercantil y obtencion del NIT	3 días?	mar 13/07/10	jue 15/07/10
5	Primera asamblea de asociados	3 días?	vie 16/07/10	mar 20/07/10
6	Definicion de aportaciones de cada socio fundador	3 días?	vie 16/07/10	mar 20/07/10
7	Establecimiento de roles y responsabilidades dentro de la compania	3 días?	vie 16/07/10	mar 20/07/10
8	Planificacion estrategica	3 días?	vie 16/07/10	mar 20/07/10
9	Adquisición y contracion de Recursos Tecnologicos	14 días?	mié 21/07/10	lun 09/08/10
10	Desarrollo de Pagina WEB Corporativa	13 días?	mié 21/07/10	vie 06/08/10
11	Adquicion de Hosting y Dominio	1 día?	lun 09/08/10	lun 09/08/10
12	Aquicion de equipos de computo y dispositivos de comunicaci3n	5 días?	lun 26/07/10	vie 30/07/10
13	Recurso Humano y Contratacion de Personal	5 días?	lun 02/08/10	vie 06/08/10
14	Selecci3n y Pruebas	1 día?	lun 02/08/10	lun 02/08/10
15	Contratacion	4 días?	mar 03/08/10	vie 06/08/10
16	Desarrollo Plan de Negocios	85 días?	lun 16/08/10	vie 10/12/10
17	Presencia en Macrorueda de Negocios del area andina	3 días?	lun 16/08/10	mié 18/08/10
18	Presencia en expo Pymes 2010	3 días?	mié 25/08/10	vie 27/08/10
19	Capacitacion a clintes	5 días?	lun 06/12/10	vie 10/12/10
20	Actividades Comerciales	110 días?	lun 02/08/10	vie 31/12/10
21	Visita a clientes	110 días?	lun 02/08/10	vie 31/12/10



CONCLUSIONES

- El proyecto de empresa de marketing digital en Colombia, planteado en tres escenarios diferentes (realista, optimista y pesimista); demuestra la existencia de un target favorable para el negocio, compuesto por las Mipymes (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas), que en las actuales condiciones están casi que obligadas en enfocar sus inversiones en el campo de la tecnología informática y las telecomunicaciones, como herramientas que les permitan consolidar el éxito de sus negocios, fortalecer sus estrategias, y mejorar sus relaciones; aprovechando todo el potencial que tienen las TICs y el Marketing Digital.
- Los resultados de los Indicadores Económicos Financieros, generan un alerta positiva e invita a planificar las inversiones en los próximos años, que aceleren el crecimiento del Negocio, incluso en un escenario Pesimista, la empresa tendrá la capacidad de invertir dinero en Infraestructura, Capacitaciones y una mayor asignación al Presupuesto de Marketing que ayude a afianzar la marca, relación con nuestros clientes y oferta de nuestras soluciones.
- La empresa necesitará un plan de operaciones claro y estándar. Cada uno de los procedimientos de consultoría debe estar claramente escritos, estructurados y detallados. Adoptar mecanismos adecuados en Sistemas Integrados de Gestión y Sistemas de Protección de la Información constituirán en herramientas claves para la Gestión del Conocimiento y el Saber Hacer del Negocio.
- Gestión del Talento Humano es una herramienta de administración clave en el éxito de Negocio. La retención de colaboradores talentosos debe ser una de las preocupaciones prioritarias, por ello la empresa deberá consolidar Planes de Motivación, Políticas de Incentivos, Remuneraciones adecuadas al Nivel de Experiencia del Consultor y el éxitos de sus proyectos de consultoría, creemos sin duda que generarán compromiso, pro actividad y lealtad con el negocio.