

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS:

**“CONSULTORÍA Y SERVICIOS DE MERCADOTECNIA DIGITAL PARA EMPRESAS
EN MEXICALI, B.C.”**

Presenta

MÓNICA ARACELI MOSQUEDA ALEMÁN

Para obtener el **GRADO** de:

MAESTRO EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Director de Tesis:
M.A. SÓSIMA CARRILLO

Mexicali, Baja California

Abril 2014.

Tabla de Contenido

Capítulo 1: Resumen Ejecutivo	1
Capítulo 2: Antecedentes	2
2.1 Visión	5
2.2 Misión	6
2.3 Objetivos	6
Capítulo 3: Análisis FODA	6
Capítulo 4: Modelo de Negocio	7
Capítulo 5: Mercado del Proyecto	8
5.1 Servicio	8
5.2 Descripción	8
5.3 Productos o servicios sustitutos	10
5.4 Área de influencia del proyecto	10
5.5 Destino de la producción	10
5.6 Demanda	11
5.6.1 Mercados internacionales	11
5.6.2 Mercado en Asia-Pacífico	12
5.6.3 Mercado en Europa Occidental	13
5.6.4 Mercado en Medio Oriente y África	14
5.6.5 Mercado en Estados Unidos	14
5.6.6 Mercado en Latino América	17
5.6.7 Mercado en México	18
5.6.8 Mercado local	21
5.7 Demandantes principales	24
5.8 Demanda anual del proyecto	26
5.9 Proyección de la demanda	27
5.10 Principales ofertantes	28
5.10.1 Ofertantes internacionales	28
5.10.2 Ofertantes nacionales	29
5.10.3 Ofertantes locales	30
5.11 Proyección de la oferta	30
5.12 Participación del proyecto en el mercado	30
5.13 Canales y políticas de comercialización y distribución	32
5.14 Ventajas y desventajas del mercado para el proyecto	34
5.15 Disponibilidad de materia prima, insumos y servicios	35
Capítulo 6: Elementos de Mercadotecnia	35
6.1 Nombre de le empresa	35
6.2 Imagen corporativa	35
6.2.1 Filosofía de marca	35
6.2.2 Uso de logotipo	35
6.2.3 Paleta de colores	36
6.2.4 Tipografía	36
6.3 Introducción al mercado	37
6.4 Promoción	38

6.5 Establecimiento de precio	39
Capítulo 7: Organización	40
7.1 Organización actual o propuesta	40
7.2 Número de socios	40
7.3 Objeto social de la organización	40
7.4 Organigrama propuesto	41
7.5 Funciones específicas por puesto	41
7.6 Capacitación del personal	42
7.7 Desarrollo del personal	43
Capítulo 8: Aspectos Técnicos	43
8.1 Localización	43
8.2 Características de la región	43
8.3 Capacidad de servicios y programa de producción	44
8.4 Descripción del proceso productivo o del servicio	45
8.5 Diagramas del proceso de prestación de servicios	45
8.6 Necesidades y descripción del equipamiento	46
8.8 Diseño de la oficina	47
8.8 Necesidades anuales de mano de obra	48
8.9 Necesidades anuales de servicios	48
8.10 Tiempo de construcción y ejecución	49
8.11 Impacto ecológico	49
Capítulo 9: Aspectos Financieros	49
9.1 Resumen y cronograma de inversiones	49
9.2 Estructura financiera y destino de los recursos	52
9.3 Ingreso del proyecto	52
9.4 Costos y gastos totales	53
9.5 Depreciaciones y amortizaciones anuales	53
9.6 Gastos financieros	56
Capítulo 10: Beneficios Financieros	56
10.1 Estado de resultados proforma	56
10.2 Flujo de efectivo	57
10.3 Indicadores financieros	60
10.3.1 Relación beneficio costo (B/C)	60
10.3.2 Valor actual neto (VAN)	60
10.3.3 Tasa interna de rendimiento (TIR)	61
10.3.4 Corridas financieras	61
10.3.5 Punto de equilibrio (PE)	63
10.3.6 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)	63
Capítulo 11: Análisis de Sensibilidad	64
11.1 Factores de riesgo	65
Capítulo 12: Beneficios Económicos y Sociales	67
12.1 Empleos generados	67

12.2 Derrama anual de ingreso de trabajadores	67
12.3 Ingreso anual de los trabajadores	67
12.4 Inversión por empleo generado	68
12.5 Relación del proyecto con las actividades productivas principales de la localidad	68
Capítulo 13: Conclusiones	68
Referencias	70

Lista de Tablas

1. Análisis FODA	6
2. Características generales de la empresa	7
3. Servicios de la empresa	9
4. Inversión mundial en mercadotecnia digital por región	11
5. Proyección de población y usuarios de computadora e internet 2013-2018	22
6. Proyección de hogares con internet en Mexicali 2013-2018	22
7. Inversión en publicidad y comunicaciones en Mexicali censo 2009	23
8. Inversión en publicidad y comunicaciones en Mexicali proyección 2013-2015	24
9. Proyección de la demanda miles de pesos (2013-2015)	27
10. Proyección de la oferta anual	29
11. Proyección de la participación anual en el mercado	29
12. Proyección de servicios a ofrecer por año	30
13. Servicios tecnológicos a contratar	34
14. Paleta de colores	36
15. Estimación de precios por servicio	40
16. Distribución de la población ocupada de Mexicali	44
17. Capacidad de servicios y programa de producción	44
18. Equipo	46
19. Mobiliario	47
20. Necesidades anuales de mano de obra	48
21. Pago de servicios anual	48
22. Requerimientos de inversión	50
23. Cronograma de inversiones	51
24. Inversiones y financiamiento	52
25. Proyección de ventas anuales	52
26. Proyección de gastos anuales	53
27. Depreciación de la inversión	54
28. Valor de rescate anual	55
29. Amortización del crédito	56
30. Estado de resultados	57
31. Flujo de efectivo	58
32. Flujo de efectivo con impuestos	59
33. Corrida financiera e indicadores financieros	61
34. Corrida financiera e indicadores financieros con impuestos	62
35. Punto de equilibrio	63
36. Análisis de sensibilidad	64
37. Empleos generados	67

Lista de Figuras

1. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento internacional	10
2. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Asia-Pacífico	12
3. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Europa Occidental	13
4. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Medio Oriente y África	14
5. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Estados Unidos	15
6. Inversión total en medios digitales contra medios impresos	16
7. Inversión total en medios digitales contra televisión	16
8. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Latino América	17
9. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en México	18
10. Ingresos por mercadotecnia digital y crecimiento en México	19
11. Pymes Locales	23
12. Crecimiento anual de inversión en mercadotecnia digital por sector	25
13. Canales de distribución	32
14. Logo empresarial	35
15. Dimensiones del logo empresarial	36
16. Tiempo y presupuesto a invertir en promoción	38
17. Organigrama de la empresa	41
18. Contratación de Servicios	45
19. Prestación de Servicios	46
20. Diseño de la oficina	47
21. Periodo de recuperación de la inversión	64

1. RESUMEN EJECUTIVO

Este documento contiene los elementos y características de mayor importancia a considerar para establecer una empresa de consultoría y servicios de mercadotecnia digital en el municipio de Mexicali, Baja California. Debido a los avances tecnológicos y al cambio social frente a los medios electrónicos, es vital para las PyMEs en la localidad evolucionar de la mercadotecnia tradicional a la digital. Dicha transición representa una gran oportunidad para las empresas locales de tener presencia en internet e interacción con sus clientes y/o prospectos en redes sociales, así como poder medir los resultados de las campañas en los mismos.

El presente proyecto es una herramienta que plasma la metodología para la creación de la empresa considerando desde aspectos generales hasta la producción, organización, inversiones, proyecciones e indicadores financieros. En base a los resultados producto de este documento se determinó que la creación de una empresa capaz de ofrecer estos servicios es viable y rentable. A continuación se presentan los indicadores básicos que dictaminan su rentabilidad económica.

Indicadores Básicos del Plan de Negocio

Demanda promedio anual	\$304,394.80 miles de pesos
Capital de trabajo	\$ 1,184,680.00
Inversión diferida	\$ 378,000.00
Inversión fija	\$ 318,249.00
Inversión total	\$ 1,880,929.00
Empleos generados	4 empleos
Ingreso promedio anual	\$ 1,796,853.20
Relación beneficio/costo	1.084
Valor actual neto	\$ 578,322.00
Tasa interna de rentabilidad (TIR)	44.29%
Dictamen	Rentable

Finalmente, en términos generales la característica principal de este negocio es ofrecer un servicio de calidad a un mercado actualmente desatendido en la ciudad, generando beneficios tanto para este proyecto como para sus clientes y elevando la competitividad de las empresas en la región.

2. ANTECEDENTES

En sus orígenes internet era una red de solo lectura, la web 1.0, en la que las empresas daban a conocer información sin interacción alguna con el resto de los usuarios. Conforme las tecnologías de la información fueron evolucionando las limitaciones comenzaron a desaparecer dando origen a lo que se denomina la web 2.0. De acuerdo a Prató y Villoria (2010) “el término Web 2.0, acuñado por Tim O’Reilly ha sido utilizado para referirse a una segunda generación en la historia de la web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios, como las redes sociales, los blogs, los wikis o las etiquetas, que fomentan la colaboración y el intercambio ágil de información entre los usuarios”.

Esta nueva forma de interacción social, creación de contenidos y comunicación aunada a la gran afluencia de usuarios de internet, ha abierto un nuevo panorama para la mercadotecnia. Un ejemplo claro se encuentra en el hecho de que: “hoy en día, cuando los consumidores escuchan sobre un producto, su primera reacción es ‘Voy a buscarlo en internet’ ” (Lecinski, 2011). La mercadotecnia digital surge como respuesta a este cambio social y a las ventajas que las tecnologías ofrecen. Es decir, un nuevo medio de comunicación de bajo costo y alto impacto. Este tipo de mercadotecnia establece tres objetivos fundamentales: la generación de prospectos y clientes potenciales, el posicionamiento de la marca en internet y la comunicación con los clientes (Barbosa, 2011).

Para las empresas implementar esta herramienta significa, tener una retroalimentación directa e inmediata con sus clientes, que siendo bien aplicada permita una detección oportuna de sus necesidades, y en consecuencia generar información valiosa para desarrollar estrategias capaces de crear un vínculo importante con la marca e incrementar las ventas. Dichos objetivos

pueden ser alcanzados a través de las técnicas de posicionamiento en buscadores y las redes sociales.

Particularmente en México, en el último censo de población y vivienda, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el año 2010 registró 112.3 millones habitantes, de los cuales 40.6 millones son usuarios de internet según la encuesta “Hábitos de los Usuarios de internet en México”, realizada, en el año 2012, por la Asociación Mexicana de internet (AMIPCI). Es decir, cerca de un 50% de la población a nivel nacional son usuarios de internet, de los cuales 9 de cada 10 acceden a alguna red social y un 71% tienen como actividad principal en este medio la búsqueda de información. En este sentido la encuesta establece que los sitios en que los usuarios de internet recuerdan haber visto publicidad con mayor frecuencia son las redes sociales y los buscadores de internet. Asimismo un 53% de los usuarios de redes sociales concuerdan en que les es agradable la publicidad en las mismas, lo cual representa un incremento de 12% con respecto al año 2010. Finalmente las estadísticas reflejan que un 46% de estos usuarios siguen de cerca alguna marca, principalmente con el fin de obtener promociones y descuentos. Además no solo en México, sino a nivel mundial las tendencias y los pronósticos revelan como lo mencionó en 2007 el presidente de Microsoft, Steve Balmer, “Todo el marketing será digital antes de 10 años” (De la Fuente, 2011).

Una sabia decisión para las empresas en crecimiento es analizar las tendencias e innovaciones de sus competidores en la cima, así como las estadísticas de mercadotecnia. Dichas tendencias y estadísticas indican que: “para el 2011, aproximadamente un 83% de las compañías más grandes del mundo de la lista Fortune 500 ya utilizaban alguna forma de red social para comunicarse con sus clientes. Asimismo, otras encuestas sugieren que el número de

consumidores se encuentra en incremento gracias al uso de redes sociales para conocer marcas desconocidas” (Naylor, Lamberton, & West, 2012).

Actualmente se vive una nueva era, “La era digital”, el mercado ya no se encuentra en las calles o en los hogares, si no en la red. Particularmente Baja California es una de las entidades federativas con mayor número de usuarios de internet de acuerdo a las estadísticas presentadas por INEGI en 2013, aproximadamente el 58.3% utiliza este servicio, sin embargo, al ser México un país aún en desarrollo y la mercadotecnia digital un campo relativamente nuevo, son pocos los profesionistas dedicados y con experiencia en estas actividades, así como escasas las empresas que proporcionan servicios y consultoría a nivel nacional, e inexistentes a nivel local, en consecuencia existe una necesidad que no ha sido atendida.

Pocas empresas han logrado comprender el impacto que estas herramientas pueden tener en sus operaciones y de estas es todavía menor el número de empresas que han sabido obtener los beneficios de su aplicación. Es decir, no basta con utilizar herramientas tales como redes sociales y posicionamiento web para obtener una mayor lealtad y gusto por la marca y sus productos o servicios, sino que es necesario saberlas aplicar. Existe un gran número de empresas que aun conociendo un poco de las ventajas competitivas que ofrecen estas herramientas, tienen sus preocupaciones hacia los posibles efectos negativos como perder el control y dar una mala imagen. De esta problemática surge la siguiente pregunta: ¿Cómo ayudar a las pequeñas y medianas empresas mexicalenses a incursionar en el mundo digital de forma exitosa?

Este proyecto tiene como objetivo desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a proveer servicios y consultoría de mercadotecnia digital. A través de la combinación de estrategias de mercadotecnia y herramientas de tecnologías de la

información, beneficiando con ello a las PyMEs de Mexicali, B.C, quienes tienen menor conocimiento del tema y menor capacidad económica para contratar personal de tiempo completo dedicado a ello, así como en lo relativo al posicionamiento de su marca y comunicación efectiva con sus clientes. El plan de negocio está enfocado principalmente en posicionamiento web (SEO), mercadotecnia en buscadores (SEM) y mercadotecnia de redes sociales.

La finalidad fundamental de toda empresa es vender su producto o servicio, cuando el nivel de oferta y la competencia son altos, es sabido que aquella empresa que no innova eventualmente se aproximará al final de su ciclo de vida. Una de las intenciones de la posterior aplicación de este proyecto es precisamente, proporcionar una herramienta que facilite a una empresa su permanencia y la mejora de su nivel competitivo en el mercado mediante la aplicación de nuevas tecnologías.

La mercadotecnia digital no solo beneficia a las empresas que la utilizan, sino también a sus clientes promoviendo la toma de decisiones de compra rápida y sencilla. Otro sector beneficiado es el sector económico en general, en virtud de que el éxito y por ende crecimiento de estas empresas trae consigo generación de empleos, pago de impuestos y flujo de efectivo. Lo anterior representa un crecimiento económico para la ciudad y en consecuencia para México por ello la importancia del desarrollo de este proyecto.

2.1. Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional, que se distinga por la calidad e innovación de sus servicios y una excelente atención a nuestros clientes.

2.2. Misión

Somos una empresa dedicada a ayudar a nuestros clientes a elevar su nivel competitivo a través de servicios de calidad, aplicando herramientas de mercadotecnia digital, para lograr el posicionamiento efectivo de su marca en internet.

2.3. Objetivos

Objetivo General.

Ser una empresa rentable y reconocida, capaz de proveer a sus clientes servicios y productos especializados de alta calidad, impulsando el uso de la mercadotecnia digital en las empresas.

Objetivos Específicos.

1. Obtener una rentabilidad anual mínima de 20%.
2. Incrementar la cartera de clientes 10% por mes durante el primer año.
3. Incrementar la cartera de servicios y/o productos después del primer año.
4. Incrementar el personal de acuerdo al incremento de clientes.
5. Implementar programas de mejora a los procesos anualmente.

3. ANÁLISIS FODA

Tabla 1. Análisis FODA

Interno.	Fortalezas.	Debilidades.
	<ul style="list-style-type: none">• Acceso y conocimiento de la tecnología necesaria.• Bajo costo de operación.• Conocimiento de TIC's y Mercadotecnia.• Facilidad de aprendizaje del personal.• Mejor costo de los productos en relación a los medios tradicionales de publicidad.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de preparación en administración de empresas.• La falta de uso de tecnologías en las empresas.• Se destina muy poco ingreso para publicidad o bien las empresas no realizan publicidad.• Falta de conocimiento del impacto de este tipo de mercadotecnia en los clientes.

Externo.	Oportunidades.	Amenazas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Avance continuo de las tecnologías. • Posibilidad de expansión a otras áreas geográficas. • Incremento en la demanda del mercado. • Posibilidad de ofrecer nuevos productos o servicios relacionados. • Falta de empresas similares en la región. • Llegar a un número mayor de usuarios. • Cada vez es mayor el número de personas con acceso a internet. • Cambio de cultura a realizar compras en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posible surgimiento de competidores potenciales. • Resistencia de los clientes potenciales a invertir en los servicios a ofrecer. • Ser una empresa nueva.

Elaboración: Propia

4. MODELO DE NEGOCIO

Tabla 2. Características generales de la empresa.

TIPO DE EMPRESA	EMPRESA DE MERCADOTECNIA DIGITAL
SISTEMA DE CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL DE AMERICA DEL NORTE (SCIAN)	519130 - Edición y difusión de contenido exclusivamente a través de internet y servicios de búsqueda en la red.
Forma Jurídica	Sociedad de responsabilidad limitada.
Localización	Mexicali, B.C.
Instalaciones	Oficina
Personal y estructura organizacional	Un director, un promotor, un community manager y un encargado de posicionamiento web y monitoreo.
Cartera de Servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento Web (SEO y SEM) • Mercadotecnia de Redes Sociales • Monitoreo y Análisis de Resultados.
Clientes	Pequeñas y medianas empresas de la región que quieran implementar o mejorar sus estrategias de mercadotecnia digital.
Herramientas de Promoción	Medios Digitales y Boca en Boca.

Elaboración: Propia

De acuerdo con la información adquirida durante la investigación de empresas en INEGI en 2010, la principal ventaja competitiva es la falta de una empresa dedicada a este giro en la ciudad de Mexicali.

Así mismo se considera como factores de éxito y de distinción de la empresa la aplicación de los siguientes puntos:

1. Dar servicios de calidad que apoyen el crecimiento de las empresas.
2. Ofrecer una excelente atención al cliente.
3. Mantener los servicios a la par de las últimas tecnologías.
4. Innovar constantemente en los procesos de la empresa y sus servicios.
5. Incluir nuevos servicios para cubrir todas las necesidades de los clientes.
6. Establecer un nivel competitivo de precios.
7. Entregar los productos y/o servicios en tiempo y forma.
8. Propiciar un ambiente de comunicación abierta interna y externa.

5. MERCADO DEL PROYECTO

5.1 Servicio

Consultoría y Servicios de Mercadotecnia Digital.

5.2 Descripción

La Mercadotecnia Digital es una forma de Mercadotecnia que utiliza los canales de distribución digitales con el fin de crear valor al cliente cuando adquiere, consume o dispone de productos y/o servicios. La Mercadotecnia Digital incluye prácticas y técnicas de

Mercadotecnia a través de Internet y/o telefonía móvil. Es posible realizar a través de ella prácticamente todas las funciones de la Mercadotecnia tradicional. Algunos de sus principales elementos son las páginas web, podcast, redes sociales, SEO (Search Engine Optimization), SEM (Search Engine Marketing), correo electrónico, mensajes SMS (Short Message Service), banners, etc.

Los servicios ofrecidos por la empresa CM Digital son en la mayoría de los casos a la medida y producto de un análisis completo de las necesidades del cliente. Los servicios básicos a ofrecer son aquellos que presentan una mayor relevancia para la incursión de las empresas en el mundo digital, como son: el posicionamiento en buscadores y la mercadotecnia de redes sociales.

Así mismo se ofrecerá un documento de análisis e interpretación de resultados, para que los clientes sean capaces de medir los beneficios obtenidos a través de los servicios contratados al fin de cierto periodo. La descripción de cada uno de estos servicios se detalla a continuación en la tabla 3.

Tabla 3. Servicios de la empresa.

NOMBRE DEL SERVICIO	DESCRIPCIÓN
Posicionamiento en buscadores	
SEO	Auditar y mejorar el código para mejorar la presencia en los buscadores.
SEM	Desarrollar e implementar campañas de publicidad en los buscadores.
Mercadotecnia de redes sociales	
Creación de Perfiles	Crear los perfiles empresariales en Facebook y Twitter.
Capacitación	Dar un curso básico de capacitación a los clientes para la creación de contenido y mantenimiento de redes sociales.
Administración de Comunidades	Implementar las campañas de redes sociales o generar y mantener el contenido en las mismas.
Análisis e interpretación de resultados	
Redes Sociales	Presentar un análisis del estatus y los resultados de las campañas de redes sociales.
Posicionamiento	Presentar un análisis del estatus y los resultados de las acciones de SEO y las campañas de SEM en buscadores.

Elaboración: Propia

5.3 Productos o servicios sustitutos

Se consideran productos sustitutos la aplicación de servicios de mercadotecnia tradicional cuyo fin es el mismo, sin embargo el medio de utilización difiere otorgando a este proyecto una ventaja debido a las tendencias y al tráfico favorable de clientes potenciales con el que cuenta internet a comparación de otros medios como radio y televisión.

5.4 Área de influencia del proyecto

El área de influencia del proyecto comprende la zona urbana de la ciudad de Mexicali, B.C., esperando un crecimiento positivo que lleve a la empresa posteriormente a la expansión a otras áreas geográficas empezando por obtener clientes en todo el estado de Baja California.

5.5 Destino de la producción

Los servicios ofrecidos por la empresa tendrán como destino al consumidor final sin considerar la distancia ya que serán distribuidos por medios electrónicos. Dicho consumidor final son los clientes actuales o potenciales de las PyMEs que contratarán los servicios. De acuerdo a las encuestas realizadas por AMIPCI en 2012 son en porcentaje similar tanto hombres como mujeres entre los 18 y 34 años que cuentan con el poder adquisitivo de los productos y/o servicios de nuestros clientes y que utilizan internet. Además un 93% de ellos utilizan redes sociales y un 84% buscan información en internet.

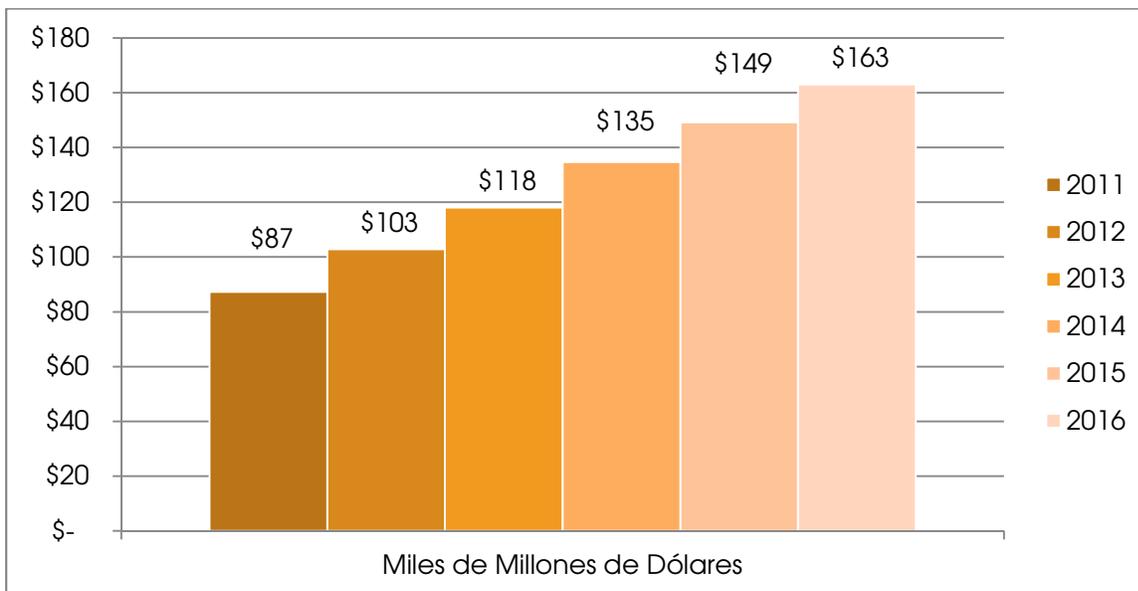
5.6 Demanda.

Se presentan a continuación los principales resultados de un estudio realizado por eMarketer estimates en el año de 2013. En donde se muestra la inversión que hacen los países en mercadotecnia digital, el crecimiento que han tenido y su proyección.

5.6.1 Mercados Internacionales

De acuerdo a las estadísticas en el mundo se proyecta un crecimiento en el monto de inversión en mercadotecnia digital de \$8.3 a \$163 miles de millones de dólares, es decir cerca del doble, entre los años de 2011 y 2016, siendo los países de Norte América los líderes en la inversión. Se puede observar en la figura 1 la evolución esperada de la mercadotecnia digital con una tasa de crecimiento media anual (TCMA) promedio de 1.12 lo cual presenta un panorama muy positivo para la mercadotecnia digital en los próximos tres años.

Figura 1. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento internacional.



Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

Actualmente Norte América y Europa Occidental dominan en el gasto en mercadotecnia digital a nivel mundial, sin embargo existen buenas oportunidades de crecimiento para otras regiones, particularmente para Indonesia, Brasil, Argentina, India y China. La región Asia-Pacífico está por alcanzar a Norte América y por superar a Europa Occidental, cuando su inversión sea del 48.6% para el año 2016.

Otras regiones como Medio Oriente y África representan solo el 7% del total mundial de dólares invertidos en mercadotecnia digital, como se muestra en la tabla 4.

Tabla 4. Inversión mundial en mercadotecnia digital por región (miles de millones de dólares).

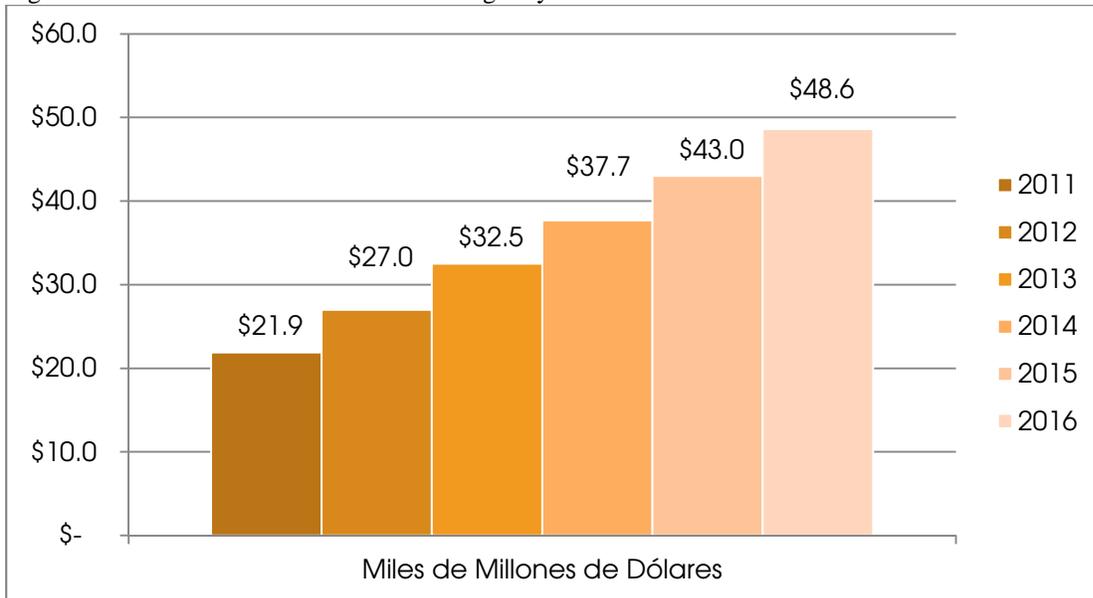
REGIÓN	2011	2016
Norte América	\$34.4	\$59.8
Europa Occidental	\$25.0	\$38.7
Asia – Pacífico	\$21.9	\$48.6
Europa Oriental	\$2.9	\$5.8
América Latina	\$2.5	\$7.3
Medio Oriente y África	\$0.6	\$2.9

Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

5.6.2 Mercado en Asia-Pacífico

Los estudios realizados predicen que esta región se convertirá en la segunda con mayor inversión en mercadotecnia digital este año, sobrepasando a Europa Occidental, debido al crecimiento acelerado que se ha presentado en Indonesia, India y China. Lo siguiente llevará el monto de la inversión de \$21.9 a \$48.6 miles de millones de dólares durante los años de 2011 y 2016, con una tasa de crecimiento media anual (TCMA) de aproximadamente 1.15, como se muestra en la figura 2.

Figura 2. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Asia-Pacífico.

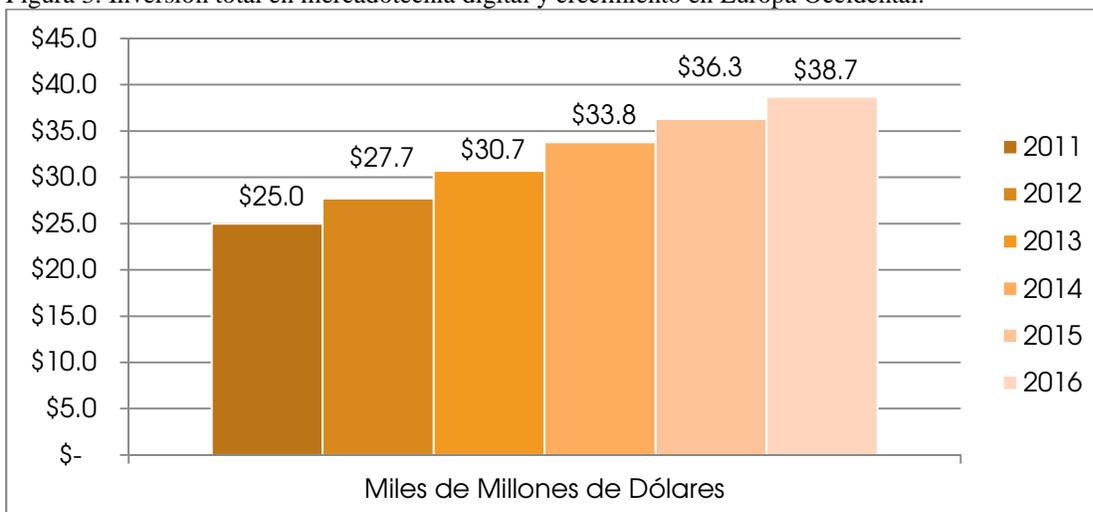


Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

5.6.3 Mercado en Europa Occidental

Recientemente Europa Occidental presenta un panorama favorable con una tasa de crecimiento media anual (TCMA) de 1.08, aumentando la inversión en mercadotecnia digital de \$25 a \$38.7 miles de millones de dólares entre 2011 y 2016, como se muestra en la figura 3.

Figura 3. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Europa Occidental.

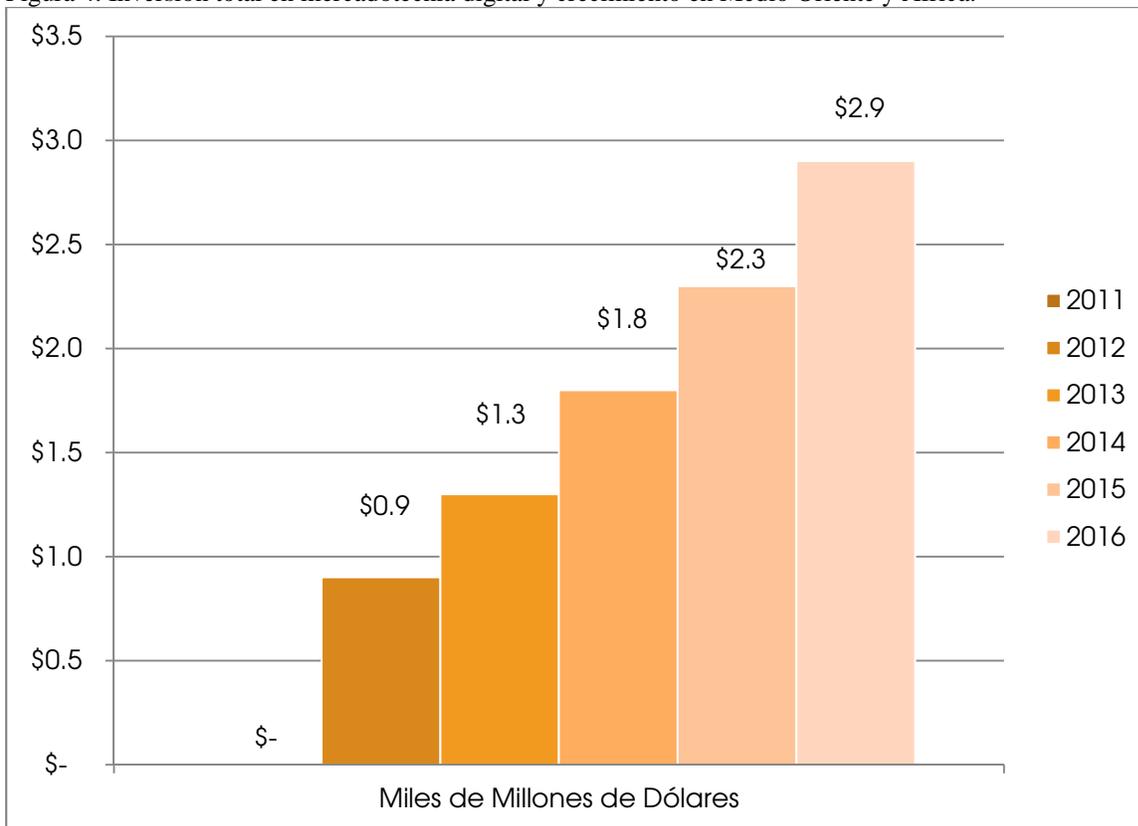


Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

5.6.4 Mercado en Medio Oriente y África

Medio Oriente y África han mejorado su infraestructura y comunicación móvil, lo cual se refleja en una tasa de crecimiento media anual (TCMA) de 1.35, aumentando la inversión de \$0.9 a \$2.9 miles de millones de dólares entre 2011 y 2016 según los pronósticos, como se muestra en la figura 4. A pesar de la tasa de crecimiento tan grande se espera que siga atrás de Europa Occidental y América del Norte al menos en un 30%.

Figura 4. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Medio Oriente y África.



Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

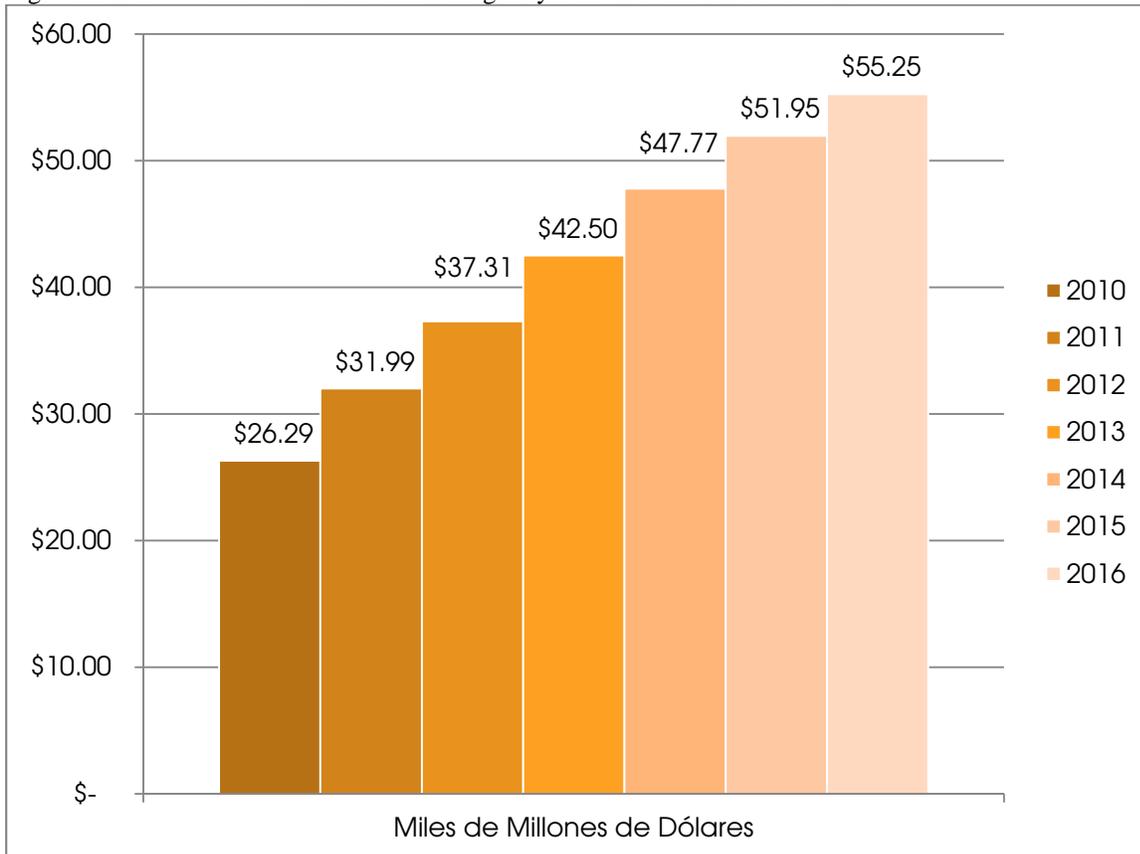
5.6.5 Mercado en Estados Unidos

La empresa Gartner, consultora e investigadora de TI, en un estudio dedicado al gasto que hacen las empresas en mercadotecnia digital en 2013, presentó que aproximadamente un

2.5% del presupuesto total de las empresas estadounidenses es aplicado en este ámbito y espera tener un crecimiento de 9% en el 2013. De dicho presupuesto en promedio un 10.7% es aplicado a mercadotecnia de buscadores y un 9.4% a la mercadotecnia de redes sociales. El mismo estudio arrojó que el 50% de las actividades de mercadotecnia digital en las empresas provienen de consultoría y servicios externos, principalmente la mercadotecnia de buscadores.

La proyección del crecimiento de inversión en mercadotecnia digital en estados unidos según la empresa eMarketer se muestra en la figura 5.

Figura 5. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Estados Unidos.

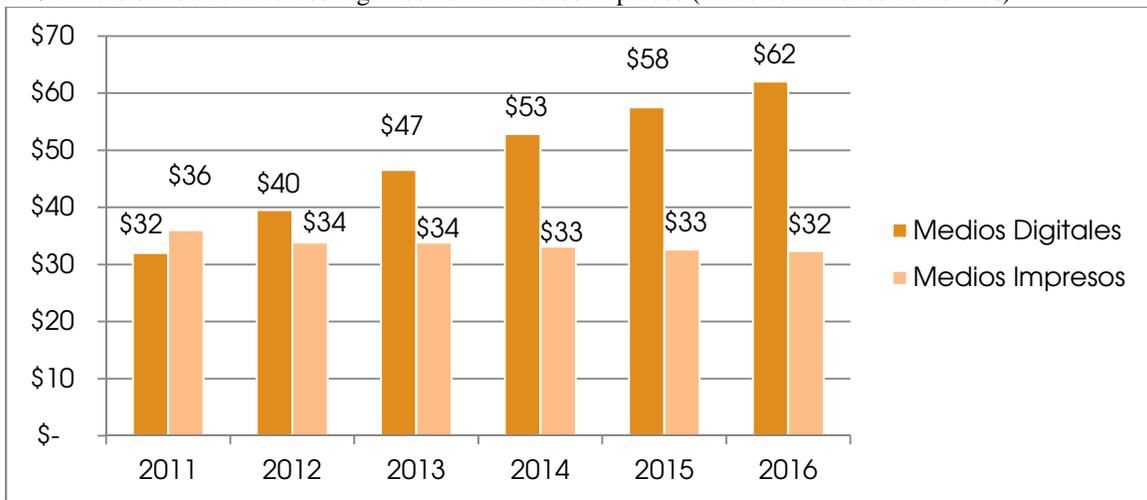


Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

Otro pronóstico significativo en Estados Unidos es el comportamiento de la inversión en mercadotecnia en medios impresos contra medios digitales. Los datos obtenidos reflejan que a

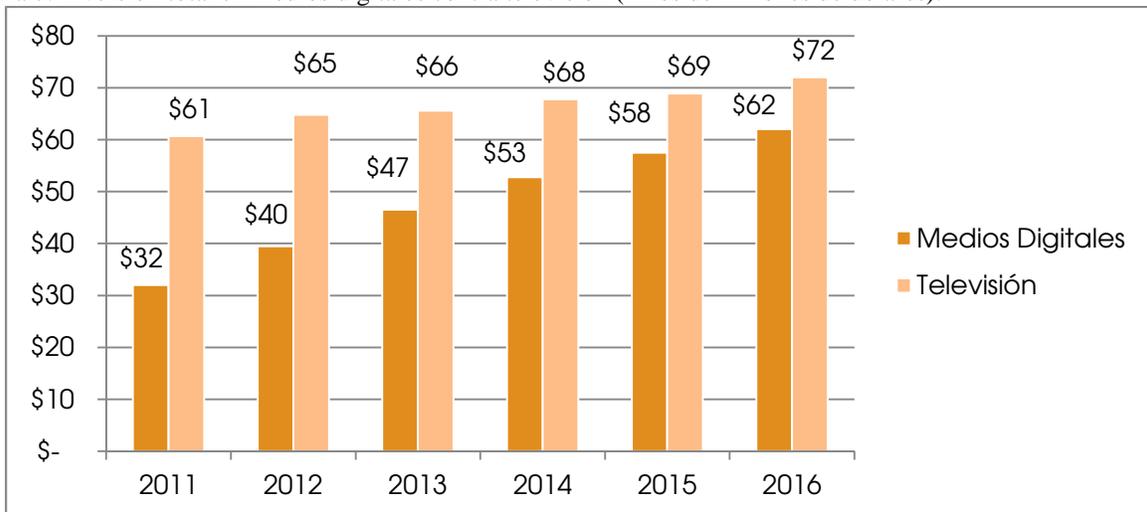
partir del 2012 la inversión en medios impresos ha sido menor a la de los medios digitales y se espera que continúe disminuyendo o se quede estática frente al crecimiento de inversión en medios digitales. Sin embargo la televisión seguirá siendo el medio con mayor inversión, como se muestra en la figura 6 y 7.

Figura 6. Inversión total en medios digitales contra medios impresos (miles de millones de dólares).



Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

Figura 7. Inversión total en medios digitales contra televisión (miles de millones de dólares).

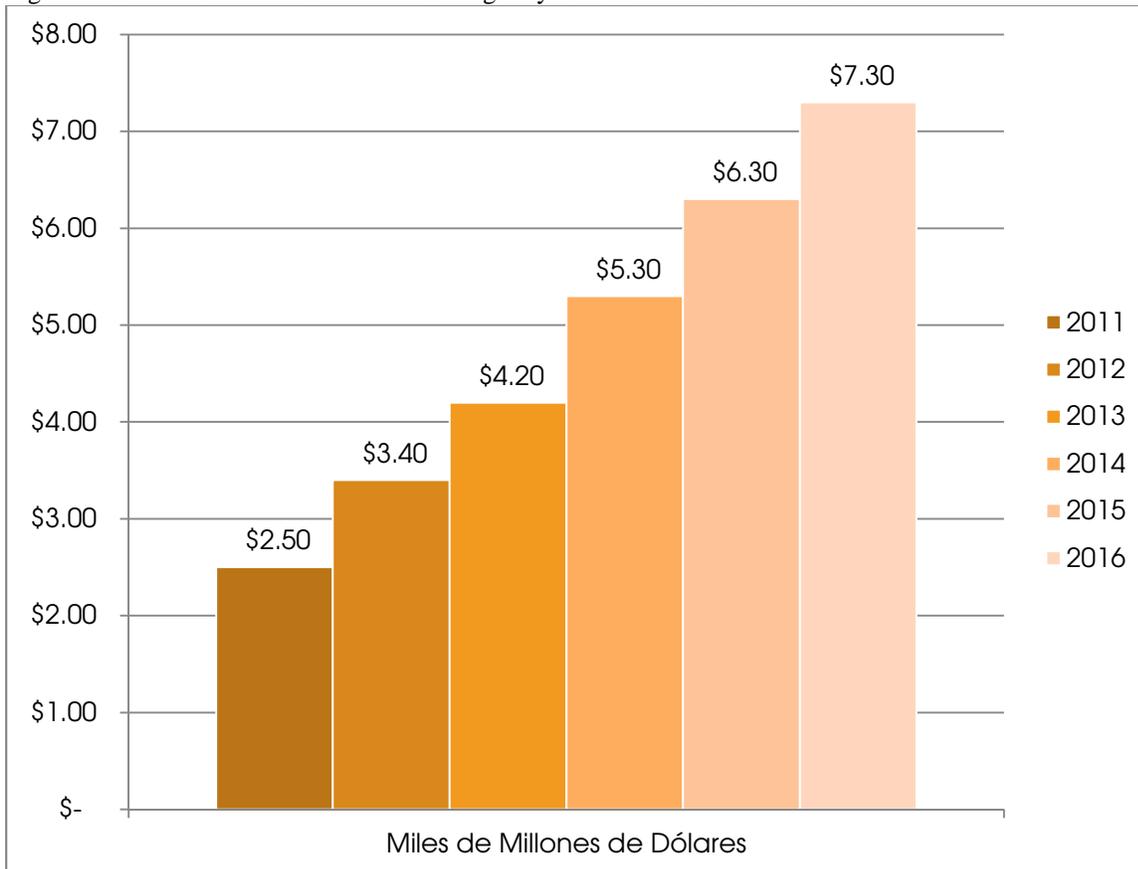


Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

5.6.6 Mercado de Latino América

El mercado en Latino América representa el segundo lugar en velocidad de crecimiento en mercadotecnia digital detrás de Medio Oriente y África. Entre los años del 2011 y 2016 el crecimiento en inversión en materia de mercadotecnia digital se estima que sea de 7.9% a 14.1%, siendo esto de \$2.5 a \$7.3 miles de millones de dólares. Finalmente la tasa de crecimiento media anual (TCMA) será de 1.21 aproximadamente, como se muestra en la figura 8.

Figura 8. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en Latino América.

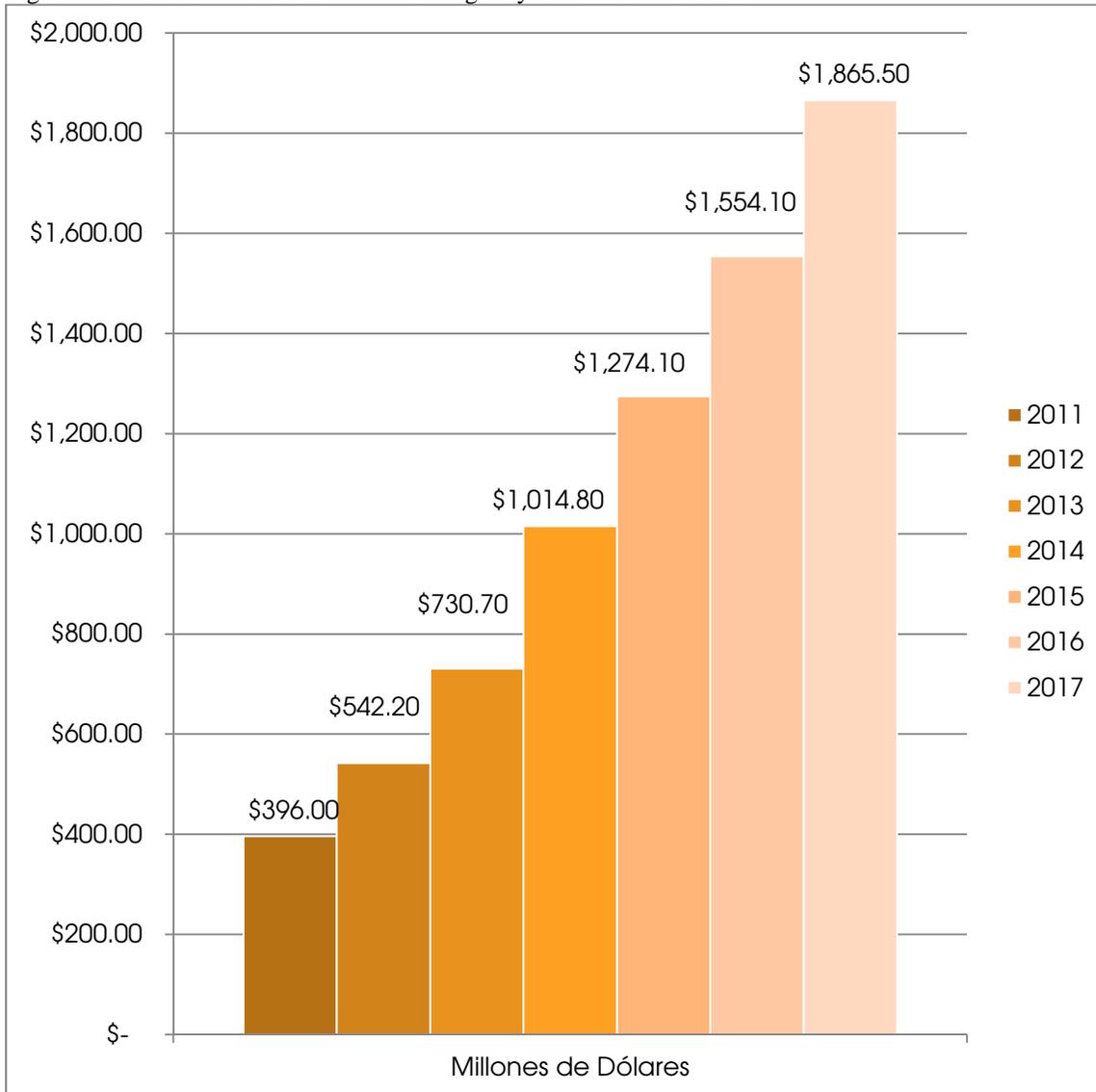


Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

5.6.7 Mercado en México.

La inversión en mercadotecnia digital en México ha ido de \$396 a \$542.2 millones de dólares del año 2011 al 2012 y se pronostica aumento hasta \$1,865.5 millones de dólares para el 2017, con tasas de crecimiento de entre el 38.9% y 20% los próximos 5 años, como se muestra en la figura 9.

Figura 9. Inversión total en mercadotecnia digital y crecimiento en México.

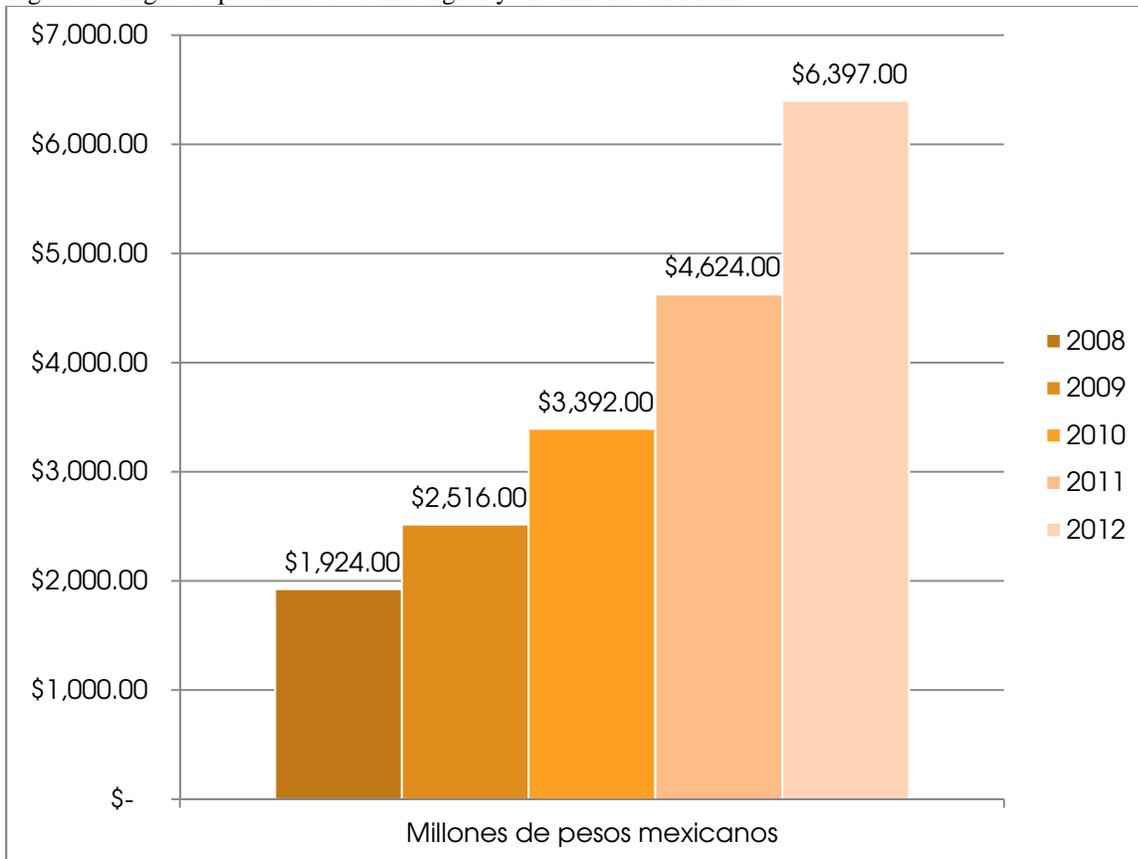


Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

Al inicio las marcas mexicanas invertían básicamente en mostrar anuncios y enviar correos publicitarios. Los usuarios de internet en México están adaptándose del uso de internet para entretenimiento y búsqueda a las transacciones y compras en línea, lo cual ha motivado a las empresas a invertir más en mercadotecnia digital para complementar sus campañas de mercadotecnia tradicional.

Otro dato significativo son los ingresos que representa la mercadotecnia digital en el país, entre los años 2008 y 2012 ha aumentado de \$1,924 a \$6,397 millones de pesos, con una tasa de crecimiento promedio de 35% anual, como se muestra en la figura 10.

Figura 10. Ingresos por mercadotecnia digital y crecimiento en México.



Elaboración: Propia Fuente: eMarketer Estimates.

En específico en el país, de 615 empresas encuestadas para el estudio de marketing digital y redes sociales en México presentado por la AMIPCI en 2013, un 50% de las empresas utilizan algunas herramientas de mercadotecnia digital para aumentar ventas, darse a conocer, conseguir nuevos clientes y/o lanzar nuevos productos. La principal participación de dichas empresas en la mercadotecnia digital se representa mayoritariamente por la publicidad en buscadores y las redes sociales. Asimismo el 50% que dice no utilizarlas comenta que las razones son: falta de presupuesto, conocimientos, o el tamaño de la empresa.

La información relevante más reciente de dicho estudio, en cuanto a empresas, arroja las siguientes cifras:

- 5 de cada 10 empresas evaluadas realizan acciones de marketing por internet.
- 2 de cada 10 empresas tienen un año o menos realizando actividades de marketing digital.
- 2 de cada 10 dedican entre 5% y 10% de su presupuesto al marketing digital.
- 82% de las empresas piensan en incrementar su presupuesto publicitario digital.
- 8 de cada 10 empresas poseen algún perfil social.
- 42% de las empresas tiene 1 año o menos manteniendo algún perfil social.
- 51% de las empresas tiene un año o menos manteniendo algún perfil social.
- 13% dedica más de 20 horas a la semana en atender sus perfiles en redes sociales.
- Casi 7 de cada 10 capacitan a su personal para manejar sus perfiles sociales.
- 62% posee un puesto de community manager (administrador de comunidades).

El mismo estudio, en cuanto a los internautas refleja que:

- 9 de cada 10 acceden a una red social.

- 5% tienen un año o menos accediendo a una red social.
- Al 55% de los internautas que acceden a alguna red social le gusta la publicidad dentro de las redes las mismas.
- 93% de los internautas perciben que la red social con mayor presencia de marcas es Facebook.
- 51% de los internautas que acceden a alguna red social siguen marcas comerciales.
- 2 de cada 10 internautas buscan ofertas al seguir marcas dentro de sus redes sociales.
- 59% de los internautas se han visto influenciados en sus decisiones de compra por seguir una marca dentro de las redes sociales.
- Casi el 60% de los que acceden a alguna red social entrado en algún tipo de publicidad dentro de las redes sociales.
- 6 de cada 10 internautas que acceden a alguna red social tienen la intención de comprar un producto o servicio de la marca que se hicieron seguidor.
- 6 de cada 10 de los que acceden a alguna red social recomendarían algún producto o servicio de la marca que siguen.
- Sólo el 10 % ha comprado algún producto o servicio en Facebook.

Los porcentajes anteriores reflejan el alcance que los servicios de esta empresa pueden tener en favor de sus clientes.

5.6.8 Mercado local

El uso de tecnología en Mexicali ha ido en aumento, según el censo de población y vivienda 2010 de INEGI revela que existen 936,826 habitantes en la ciudad y 3,155,070 en el Estado de B.C. de los cuales un 57% son usuarios de computadora y un 53% usuarios de

internet. Así mismo un reciente estudio del Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado (COPLADE) revela que en 2013 el número de habitantes de la ciudad de Mexicali es aproximadamente de 998,355.00, con una tasa de crecimiento anual de 1.39%, como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5. Proyección de población y usuarios de computadora e internet 2013-2018

AÑO	HABITANTES	USUARIOS CON COMPUTADORA	USUARIOS CON INTERNET
2013	998,355.00	569,062.35	301,603.05
2014	1,012,232.13	576,972.32	305,795.33
2015	1,026,302.16	584,992.23	310,045.88
2016	1,040,567.76	593,123.62	314,355.52
2017	1,055,031.65	601,368.04	318,725.06
2018	1,069,696.59	609,727.06	323,155.34

Elaboración: Propia Fuente: Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado (COPLADE).

Otro factor relevante es que un 38% de los usuarios de internet cuentan con conexión desde su hogar. Considerando un crecimiento anual de número de hogares en México de 1.9% y en base a información generada por INEGI se puede realizar la siguiente tabla de proyección.

Tabla 6. Proyección de hogares con internet en Mexicali 2013-2018

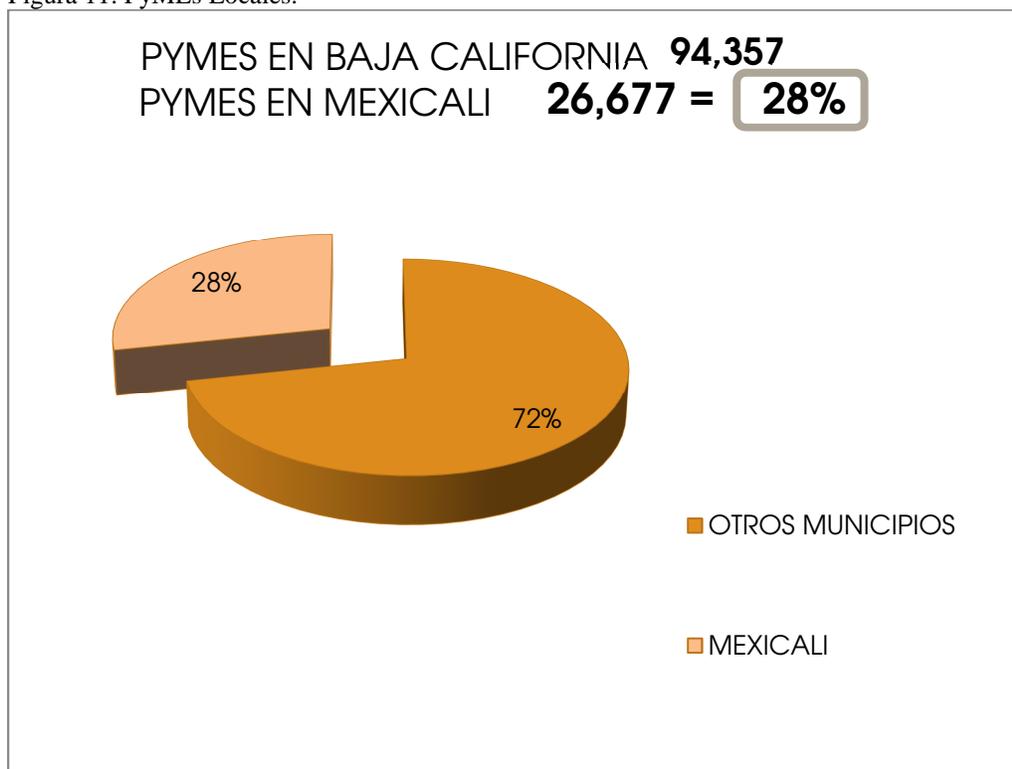
AÑO	HOGARES	HOGARES CON INTERNET
2013	810,554.08	283,693.93
2014	825,954.61	289,084.11
2015	841,647.74	294,576.71
2016	857,639.05	300,173.67
2017	873,934.19	305,876.97
2018	890,538.94	311,688.63

Elaboración: Propia Fuente: INEGI.

Por otro lado, de acuerdo a la información presentada en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), Mexicali cuenta con 26,677 PyMEs registradas, las cuales representan un 99% de las unidades económicas de la ciudad y un 28% de las

unidades económicas de Baja California, como se muestra en la figura 11. Otro dato relevante es que desde 2003 un 85% de las empresas del Estado ya utilizaban internet en sus relaciones con clientes y proveedores.

Figura 11. PyMEs Locales.



Elaboración: Propia Fuente: DENUE.

De acuerdo al censo económico 2009 realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), de este total de PyMEs, las empresas dedicadas al sector comercio destinaban la inversión en publicidad y comunicaciones entre 244,559 y \$263,198 respectivamente, como se muestra en la tabla 7.

Tabla 7. Inversión en publicidad y comunicaciones en Mexicali censo 2009.

PYMES SECTOR COMERCIO	PAGO ANUAL PUBLICIDAD (MILES DE PESOS)	PAGO ANUAL COMUNICACIONES (MILES DE PESOS)
\$ 17,809	\$ 244,559	\$ 263,198

Elaboración: Propia Fuente: DENUE.

De dicha información se proyecta el crecimiento proyectado en la siguiente tabla:

Tabla 8. Inversión en publicidad y comunicaciones en Mexicali proyección 2013-2015.

	PYMES SECTOR COMERCIO	PAGO ANUAL PUBLICIDAD (MILES DE PESOS)	PAGO ANUAL COMUNICACIONES (MILES DE PESOS)
% CRECIMIENTO ANUAL	0.86%	1.87%	8.72%
TOTALES 2013	18,424	\$ 262,887	\$ 354,976
TOTALES 2018	19,233	\$ 288,455	\$ 539,135

Elaboración: Propia Fuente: DENUE.

5.7 Demandantes principales

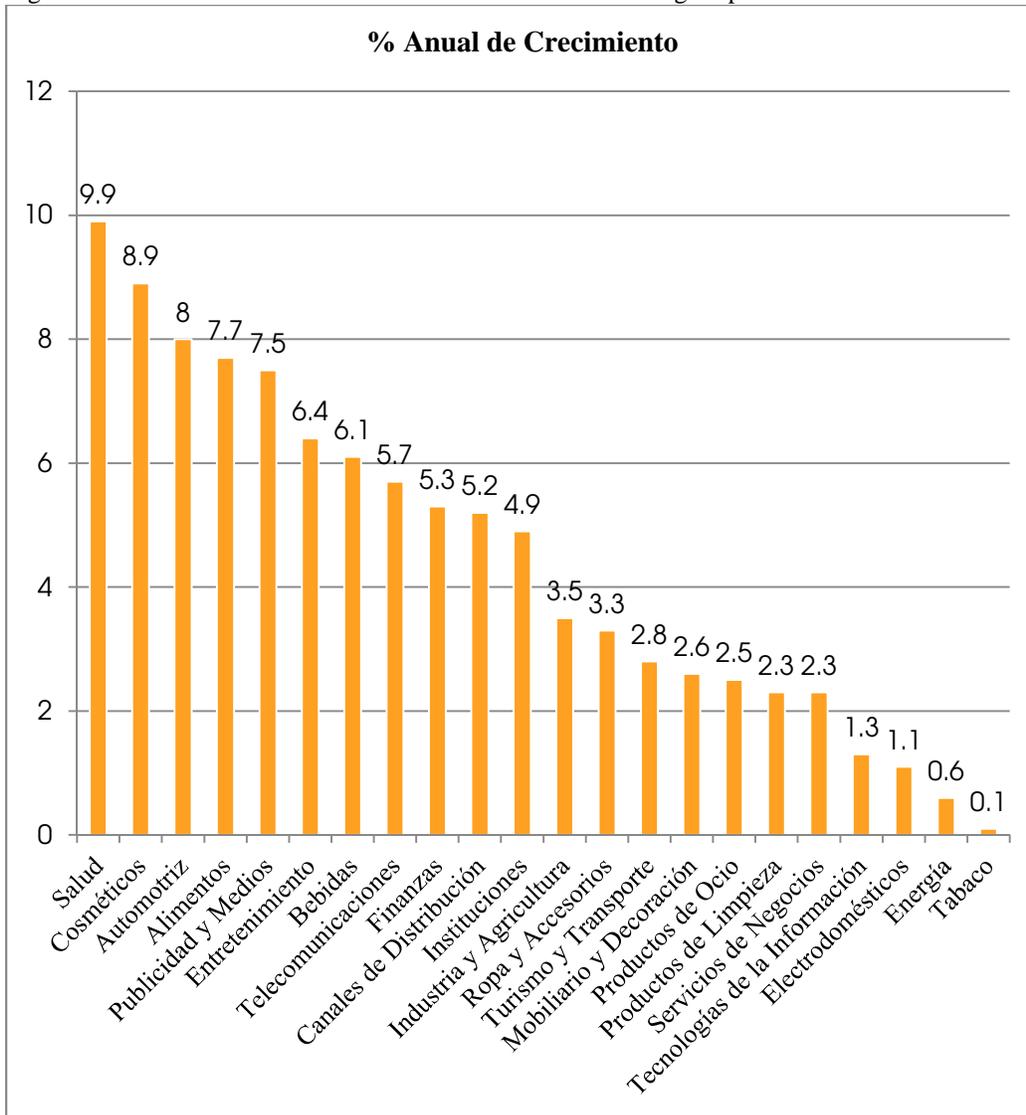
Para establecer los demandantes principales se requiere conocer el perfil de los clientes potenciales para las PyMEs a las cuales atenderá la empresa. De acuerdo a la encuesta “Hábitos de los usuarios de internet en México” realizada en el presente año, tenemos que 51% de los internautas mexicanos son hombres y 49% mujeres, distribuidos mayoritariamente entre los 12 y 34 años. En base a la información, y a los hábitos de consumo de este rango de edades, se estima que los demandantes serán empresas dedicadas a la venta de productos y/o servicios principalmente ubicados en las siguientes categorías:

- Restaurantes
- Cafeterías y Repostería
- Tiendas de Ropa y Accesorios
- Automóviles
- Neverías

- Bares
- Estéticas y Spa
- Tiendas de Electrónica
- Promotoras de Eventos
- Escuelas
- Florerías
- Gimnasios
- Agencias de Viaje
- Taxis
- Mobiliario y Lugares para Fiesta
- Talleres Mecánicos
- Cosméticos
- Farmacias

Asimismo estadísticas a nivel mundial ubican a los sectores salud, cosméticos, entretenimiento y alimenticio en los primeros lugares en crecimiento de inversión en mercadotecnia digital como se muestra en la figura 12, datos que corroboran las categorías anteriores.

Figura 12. Crecimiento anual de inversión en mercadotecnia digital por sector.



Elaboración: Propia Fuente: Nielsen Global AdView Pulse Q3 2012.

5.8 Demanda anual del proyecto.

Considerando que los servicios a ofrecer por la empresa van dirigidos a las PyMEs en Mexicali, B.C., la demanda anual potencial estimada para el proyecto se obtiene en base a los siguientes datos relevantes:

- Existen 18,424 PyMEs en Mexicali, B.C. en 2013.

- Con una tasa de crecimiento aproximada de 0.86% anual, se calculan 19,233 para 2018.
- La inversión en publicidad y comunicaciones suman \$617,863 miles de pesos en 2013.
- Con una tasa de crecimiento aproximada de 1.87% y 8.72% respectivamente, se calcula una inversión de \$894,111 miles de pesos para 2018.
- Del total de PyMEs al 2013 al menos un 85% utilizan internet para comunicación con clientes y operaciones de la empresa.
- Se estima que a la fecha un 40% de la inversión en publicidad y comunicaciones es digital, por lo que tendríamos una inversión aproximada de \$247,145.20 miles de pesos en 2013 y de \$357,644.40 para 2018.
- Lo anterior representa un crecimiento de aproximado de 45%, que en promedio de 5 años significa un crecimiento anual de 9%.

Por lo que se estima una demanda anual promedio de \$304,394.8 miles de pesos para el periodo 2013-2018 en servicios de mercadotecnia digital para PyMEs en Mexicali, B.C.

5.9 Proyección de la demanda

Basado en los datos anteriores es posible proyectar la demanda para los próximos cinco años, en base a una TCMA de 1.09 y los montos de inversión estimados para 2013 y 2018.

Tabla 9. Proyección de la demanda miles de pesos (2013-2015)

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Demanda	\$247,145.20	\$269,388.27	\$293,633.21	\$320,060.20	\$348,865.62	\$357,644.40

Elaboración: Propia

5.10 Principales ofertantes

5.10.1 Ofertantes Internacionales

Entre las agencias de mercadotecnia digital de mayor reconocimiento a nivel mundial, encontramos:

- VML
- Digitas
- Draftfcb
- Meredith Xcelerated Marketing
- SapientNitro
- Razorfish
- IBM Interactive
- R/GA
- AKQA
- iCrossing
- Accenture Interactive
- Widen+Kennedy
- Wunderman

5.10.2 Ofertantes nacionales

En México, la revista Vuelo Digital identifica las siguientes agencias como las más innovadoras y reconocidas:

- Altus Media
- Tráfika Creative Studio
- CIE Móvil
- Digital Arts Network
- Element
- Klein und Gross
- Lead2action
- Wunderman
- Clarus
- Di Paola Márquez
- ACE Publicidad
- AdsSociales
- Central Media
- Crossmedia
- Live Content
- Primer Nivel Group
- Publisearch
- Iclit Digital
- Ingenia Group + Central Ingenia

5.10.3 Ofertantes locales

Como se mencionó previamente no existe otra empresa en la localidad especializada en servicios de Mercadotecnia Digital, sin embargo algunas empresas de Mercadotecnia tradicional, previamente existentes, están incluyendo poco a poco estos servicios.

5.11 Proyección de la oferta

Para proyectar la oferta anual que la empresa será capaz de proporcionar, se tomará como base el número de clientes aproximado que podrá atender anualmente, iniciando con 20 en el primer año y con un crecimiento aproximado de 10% anual, como se muestra en la tabla 10.

Tabla 10. Proyección de la oferta anual.

	Key words	Reestructura	Ad words	Perfil	Admón.	Capacitar	Reporte	TOTAL
0	40,000	160,000	480,000	100,000	864,000	80,000	200,000	1,924,000
#	20	20	20	20	20	20	20	140
1	44,000	176,000	528,000	110,000	950,400	88,000	220,000	2,116,400
#	22	22	22	22	22	22	22	154
2	48,400	193,600	580,800	121,000	1,045,440	96,800	242,000	2,328,040
#	24	24	24	24	24	24	24	169
3	53,240	212,960	638,880	133,100	1,149,984	106,480	266,200	2,560,844
#	27	27	27	27	27	27	27	186
4	58,564	234,256	702,768	146,410	1,264,982	117,128	292,820	2,816,928
#	29	29	29	29	29	29	29	205
5	64,420	257,682	773,045	161,051	1,391,481	128,841	322,102	3,098,621
#	32	32	32	32	32	32	32	225

Elaboración: Propia

5.12 Participación del proyecto en el mercado

Para proyectar la participación anual en el mercado deseada, se tomará un porcentaje de 0.7% de la demanda pronosticada para el primer año, lo cual nos da un total de \$1,730,016. En

base a esta cantidad se calcula la oferta para los siguientes años con una tasa de crecimiento esperado de 10%, dando como resultado los valores de la tabla 11.

Tabla 11. Proyección de la participación anual en el mercado.

	0	1	2	3	4	5
Participación	1,730,016	1,903,018	2,093,320	2,302,652	2,532,917	2,786,209

Elaboración: Propia

Para lograr el monto de participación deseado en el primer año es necesario contar con aproximadamente 20 clientes con un consumo mensual promedio de \$7,208 pesos. Tomando en cuenta que dicho consumo puede variar de acuerdo a las necesidades de cada cliente y por consecuencia el número de los servicios y la frecuencia que cada PyME requiera para su incursión exitosa en el mundo digital.

Tabla 12. Proyección de servicios a ofrecer por año.

	SEO		SEM		REDES SOCIALES		ANÁLISIS	TOTAL
	Key words	Reestructurar	Ad words	Perfil	Admón	Capacitar	Reportel	
0	40,000	160,000	480,000	100,000	734,400	32,000	200,000	1,746,400
#	20	20	20	20	17	8	20	125
1	44,000	176,000	528,000	110,000	864,000	40,000	220,000	1,982,000
#	22	22	22	22	20	10	22	140
2	48,000	192,000	576,000	120,000	950,400	48,000	240,000	2,174,400
#	24	24	24	24	22	12	24	154
3	54,000	216,000	648,000	135,000	993,600	56,000	270,000	2,372,600
#	27	27	27	27	23	14	27	172
4	58,000	232,000	696,000	145,000	1,080,000	64,000	290,000	2,565,000
#	29	29	29	29	25	16	29	186
5	64,000	256,000	768,000	160,000	1,209,600	72,000	320,000	2,849,600
#	32	32	32	32	28	18	32	206

Elaboración: Propia

Así mismo es necesaria una proyección del número de servicios requeridos cada año para alcanzar la meta establecida de participación, dicha proyección se calcula con el mismo crecimiento de 10% anual, como se muestra en la tabla 12.

5.13 Canales y políticas de comercialización y distribución

La empresa utilizará una estrategia de distribución directa, es decir sin intermediario alguno, es por esto que los servicios serán promovidos a través de internet y distribuidos por un promotor interno, que se encargará de ofrecerlos, presentar las propuestas, cerrar los contratos y presentar resultados al consumidor.

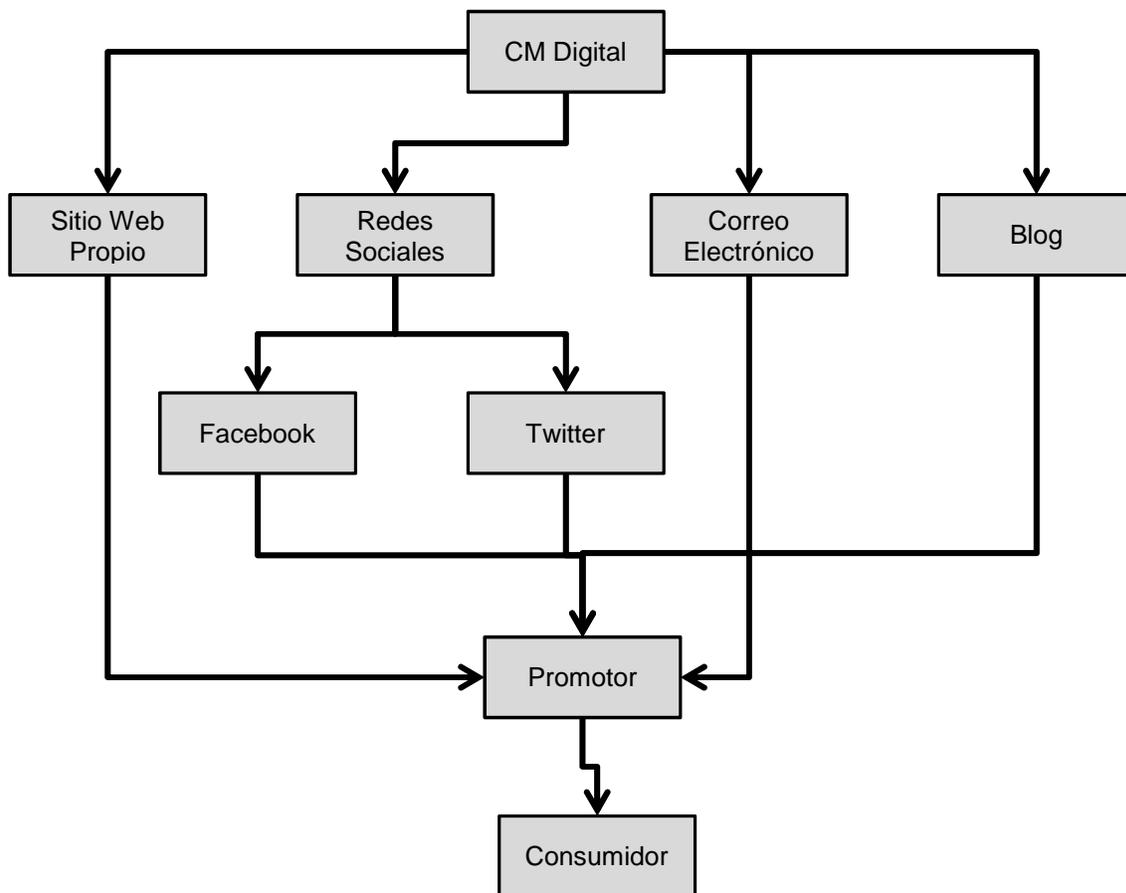
Para potenciar las ventas aunado a la promoción en internet, se llevarán a cabo visitas, análisis y propuestas de cortesía para presentar posibles ventajas de contratar servicios con la empresa. Una vez contratados los servicios en algunos de ellos se incluirá la capacitación del personal para llevar el control de sus perfiles sociales y en otros aspectos relacionados a la mercadotecnia digital.

Para tener un control efectivo de la distribución y comercialización de los servicios es necesario seguir las siguientes políticas:

- Es responsabilidad del promotor hacer buen uso y/o conservar la confidencialidad de la información proporcionada por los clientes, en los casos que así se requiera.
- Los tiempos de entrega y los precios serán determinados de manera específica y particular para cada cliente según sus requerimientos y la duración de la prestación del servicio y deberán ser respetados durante la duración del contrato.

- Los pagos por los servicios podrán ser efectuados en efectivo, cheque, depósito bancario o cargo automático, en moneda nacional.
- Las cotizaciones o presupuestos entregados a los clientes tendrán validez hasta la fecha indicada en los mismos, en caso de no contener esta fecha se tomará en cuenta un plazo de 7 días hábiles a partir de entregados.
- En cualquiera de los casos el resultado final será entregado electrónicamente por la naturaleza digital del servicio.

Figura 13. Canales de distribución.



Elaboración: Propia

Las ventajas que presenta la utilización de estas políticas y canales de distribución incluyen:

- Reducción de costo de infraestructura.
- Reducción de costo y tiempo de distribución y promoción.
- Accesibilidad y alcance para un mayor número de clientes.
- Mayor calidad de servicio.
- Facilidad de contacto y comunicación con los consumidores.
- Acceso a mayor información actualizada que promueva la decisión de compra.
- Facilidad de pago por servicio.
- Presencia global para expansión de la demanda.
- Ventajas tecnológicas.
- Capacidad de incrementar el número de servicios ofertados.

5.14 Ventajas y desventajas del mercado para el proyecto

El proyecto presenta varias ventajas, tales como la falta de empresas similares en la región, el constante desarrollo de nuevas tecnologías y herramientas aplicables, las tendencias de crecimiento en la aceptación de la mercadotecnia digital en el país, el crecimiento en inversión en este ámbito por parte de las empresas y las nuevas generaciones que han crecido inmersas en el mundo digital.

En cuanto a desventajas tenemos que todavía algunas empresas tienen incertidumbre de los beneficios que la mercadotecnia digital puede ofrecer, la falsa creencia que es un servicio costoso aun comparándolo con los beneficios y la negación de algunos empresarios a implementar nuevas tecnologías por creer son muy complicadas de usar. Sin embargo, todas estas desventajas son cuestión de tiempo y/o de una buena estrategia de venta para que sean barreras mínimas y fáciles de romper, como en todo producto y/o servicio informático o tecnológico es cuestión de mostrar claramente sus beneficios económicos una vez hecha la inversión y compararlos con los costos excesivos de los principales medios de mercadotecnia tradicional que tienen mucho menor alcance e impacto actualmente.

5.15 Disponibilidad de materia prima, insumos y servicios.

Ya que lo ofrecido por la empresa no es un producto tangible sino un servicio, no es necesaria materia prima ni insumo alguno. Lo que es indispensable debido al giro de la empresa es contar con una buena conexión a internet y una línea telefónica, por lo que se pretende la contratación del paquete Yoo de Cablemás con conexión de 10.1Mbps y llamadas locales ilimitadas, así como la contratación de cuatro planes más por menos 300 de Telcel, para esto se estima la siguiente inversión:

Tabla 13. Servicios tecnológicos a contratar.

SERVICIO	COSTO
Cuota Mensual (internet + Teléfono)	\$580.00
Cuota Mensual (telefonía celular)	\$1,600.00
	\$2,180.00

Elaboración: Propia

6. ELEMENTOS DE MERCADOTECNIA

6.1 Nombre de la empresa

El nombre de la empresa es “CM Digital” donde la letra “C” en sonido representa el verbo ser, la letra “M” como inicial de la palabra “mercadotecnia” y “Digital” se refiere al medio de aplicación de nuestros servicios. Es decir, el nombre representa un llamado de acción a las PyMEs para aplicar y utilizar mercadotecnia digital.

6.2 Imagen corporativa

6.2.1 Filosofía de marca

La marca “CM Digital” representa innovación, dinamismo y profesionalismo.

6.2.2 Uso de logotipo

El uso de su logotipo es indispensable para todo tipo de documentación física o electrónica utilizada para la comunicación interna y externa. Lo anterior incluye propuestas, cotizaciones, memorándums, correos electrónicos, tarjetas de presentación y medios publicitarios, dirigidos a prospectos, clientes, proveedores y personal interno de la empresa.

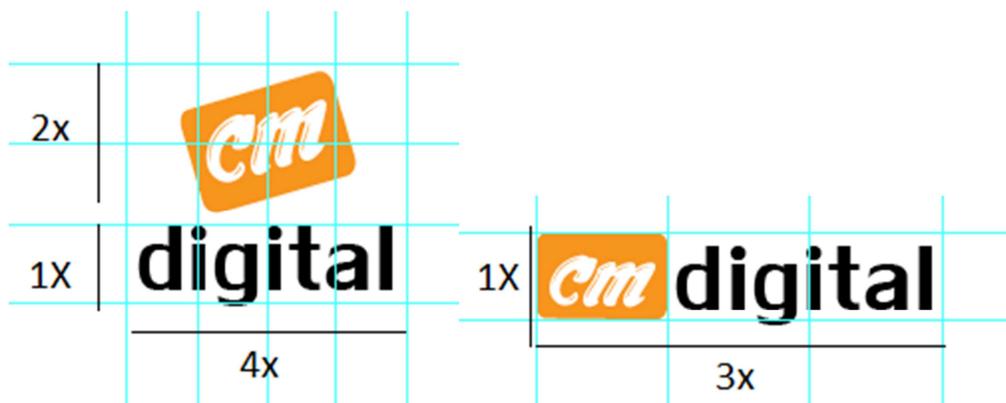
Figura 14. Logo empresarial.



Elaboración: Propia

Donde las proporciones y la paleta de colores son las siguientes:

Figura 15. Dimensiones del logo empresarial.



Elaboración: Propia

6.2.3 Paleta de colores

Tabla 14. Paleta de colores.

PANTONE	CMYK	RGB	HEX
151C	0/50/100/0	247/148/30	#F7941E
WHITE	0/0/0/0	255/255/255	#FFFFFF
BLACK C	0/0/0/100	0/0/0	#000000

Elaboración: Propia

6.2.4 Tipografía

Para cualquier escrito oficial se utilizarán las siguientes tipografías:

- **Arial:** para documentos impresos o electrónicos, permitiéndose el uso de itálicas y/o negritas solo en encabezados.

Arial, *Arial*, **Arial**

Arial, *Arial*, **Arial**, Arial, *Arial*, **Arial**,

Normal: abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789

Italic: abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789

Bold: abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789

- **Lucida Console:** para uso en página web.

Lucida Console, *Lucida Console*, Lucida Console

Normal: abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789

Italic: abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789

Bold: abcdefghijklmnopqrstuvwxyz0123456789

6.3 Introducción al mercado

Se iniciará con la creación de una página web que contenga la información relevante de la empresa y sus servicios. Posteriormente se crearán perfiles en redes sociales como: Facebook y Twitter, para adquirir seguidores buscando aquellos que cumplan con el perfil del mercado meta para iniciar una campaña que dé a conocer nuestros servicios. Asimismo se creará un blog empresarial para publicar contenido de interés relacionado con la mercadotecnia digital el cual estará ligado tanto a las redes sociales como al sitio web.

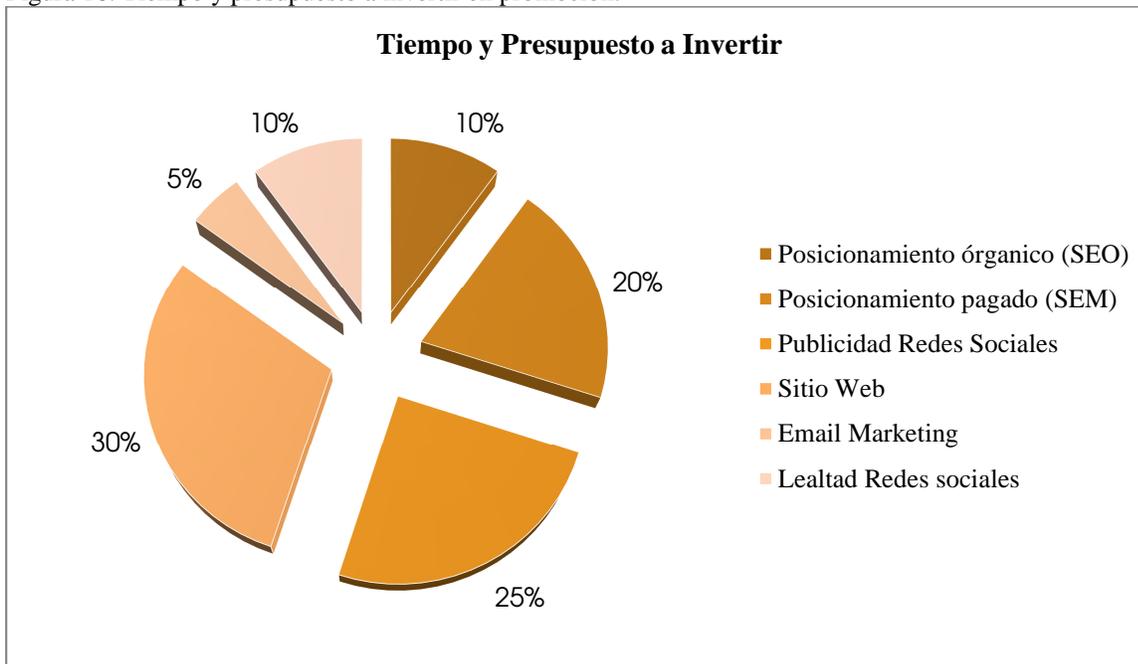
La base de esta campaña de introducción es el posicionamiento en buscadores y la creación de contenidos atractivos que generen prospectos de tal forma que se tenga una base de datos de clientes potenciales a quienes contactar directamente para ofrecer los servicios de la empresa. En una fase paralela se pretende visitar PyMEs de la ciudad de Mexicali en busca de nuevos clientes.

6.4 Promoción

La promoción de la empresa y nuestros servicios se basa en un plan de mercadotecnia digital, cuyos tiempos y presupuestos a invertir se muestran en la figura 16 y que incluye:

- Posicionamiento en Buscadores (SEO y SEM).
- Publicidad en Redes Sociales.
- Sitio Web.
- Lealtad de clientes a través de Redes Sociales.
- Email Marketing.

Figura 16. Tiempo y presupuesto a invertir en promoción.



Elaboración: Propia.

Los primeros cuatro puntos del plan nos deben llevar a prospectar nuevos clientes en internet posicionándonos en los mejores lugares de los buscadores, generando tráfico hacia nuestro sitio web y redes sociales para conseguir una imagen atractiva como una empresa íntegra, responsable y una solución eficaz para nuestros clientes.

Asimismo, se pretende contactar clientes potenciales por medio de correo electrónico con el fin de realizar una visita de promoción, y por último, debido a que un porcentaje significativo de nuestro mercado meta no se encuentra aún inmerso por completo en el mundo digital, se planea realizar visitas empresariales personalmente para dar a conocer nuestros servicios y sus beneficios, acordando citas telefónicamente.

Algunas de las acciones a considerar en la promoción de la empresa consisten en dar a conocer las ventajas y beneficios de la mercadotecnia digital de forma clara y atractiva, fomentar la confianza de los prospectos en la empresa demostrando nuestro interés en la atención personalizada y la calidad, contactar con una presentación sencilla que muestre y explique nuestros servicios y conforme al tiempo presentar casos de éxito y finalmente mantener siempre una actitud profesional y respetuosa.

6.5 Establecimiento de precios

El establecimiento de precios a los servicios a ofrecer presenta un panorama complicado de determinar, debido a que los servicios son personalizados por lo que el detalle y el tiempo dedicado varían conforme a las necesidades de cada cliente. Sin embargo para fines de este plan de negocio se establecieron precios aproximados de cada servicio con las características básicas necesarias.

Otra complicación es que no existen estándares en los precios, es decir cada empresa los define según sus criterios y paquetes, por lo que se consideró un estimado comparando precios y paquetes ofrecidos por otras compañías de la competencia. Los resultados se muestran en la siguiente tabla, así como la frecuencia anual con que cada cliente podría requerir de dicho servicio.

Tabla 15. Estimación de precios por servicio.

CONCEPTO	PRECIO	FRECUENCIA
Keywords	\$ 2,000	1
Reestructuración de Página	\$ 8,000	1
Google Adwords	\$ 2,000	12
Creación de Perfiles	\$ 2,500	2
Administración de Comunidades	\$ 1,800	24
Capacitación	\$ 4,000	1
Documento de Análisis	\$ 5,000	2

Elaboración: Propia

7. ORGANIZACIÓN

7.1 Organización actual o propuesta

El marco jurídico propuesto para esta empresa es una Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. de R.L.), ya que es de utilidad para empresas pequeñas con pocos socios y un capital reducido.

7.2 Número total de socios para el proyecto

El proyecto en su forma inicial consta de dos socios.

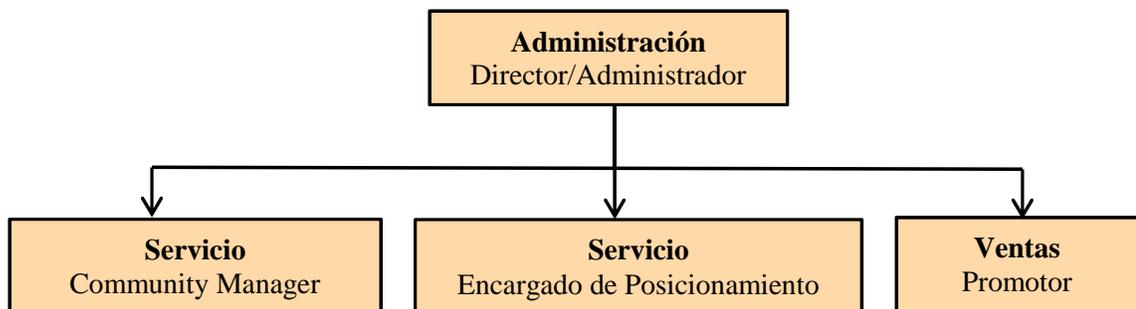
7.3 Objeto social de la organización

Planeación, desarrollo y análisis de estrategias, herramientas, productos y/o campañas, especial más no limitativamente, de mercadotecnia en los medios digitales.

7.4 Organigrama propuesto

La estructura organizacional de la empresa se basará en un director/administrador que servirá de líder del resto del personal, supervisando y coordinando procesos y llevando a cabo las tareas financieras de la misma.

Figura 17. Organigrama de la Empresa.



Elaboración: Propia

7.5 Funciones específicas por puesto

El **director/administrador** se encargará de las siguientes tareas:

- Coordinar las actividades del resto de los empleados.
- Aprobar y designar proyectos.
- Responsable de la cobranza y los pagos.
- Contratación de personal.
- Llevar la contabilidad empresarial.
- Controlar los aspectos fiscales.

- Convocar a juntas periódicas.

El **promotor**, parte del departamento de ventas se encargará de:

- Prospectar clientes.
- Promover los servicios.
- Presentar soluciones propuestas.
- Atención y comunicación con el cliente.
- Cerrar contratos.
- Apoyar actividades de community manager y posicionamiento.

El **community manager**, tendrá las siguientes tareas:

- Crear perfiles en redes sociales.
- Capacitar clientes para creación de contenido y administración de redes sociales.
- Crear contenido y administrar redes sociales.
- Analizar y monitorear resultados.

El **encargado de posicionamiento**, llevará a cabo las siguientes tareas:

- Aplicar SEO.
- Aplicar SEM.
- Analizar y monitorear posicionamiento web.

7.6 Capacitación del personal

La capacitación consistirá primordialmente en una bienvenida a la empresa, misma en la cual se dará a conocer la oficina, la visión, misión, objetivos, forma de trabajo, normas laborales y otros detalles relevantes para la fácil integración. Lo anterior no presenta gran complicación ya que se iniciará con poco personal.

7.7 Desarrollo del personal

La empresa busca una mejora continua por lo que se pretende estar en constante aprendizaje de nuevas tecnologías y técnicas de mercadotecnia para aplicar en los servicios, por lo que se buscará constantemente cursos, capacitaciones e incluso certificaciones que beneficien la experiencia del personal según su puesto lo requiera.

8. ASPECTOS TÉCNICOS

8.1 Localización

La ubicación de la empresa será en el fraccionamiento Jardines del Lago, por ventaja en lo que se refiere a la renta del local, ya que sus actividades son principalmente en línea y sus clientes pueden estar ubicados en cualquier punto de la ciudad la ubicación no es tan relevante.

8.2 Características de la región

La ciudad de Mexicali es la capital del estado de Baja California en México, se caracteriza por ser una de las ciudades con temperaturas más altas en verano, un bajo índice de lluvias y estar ubicada en una zona de mayor actividad sísmica del país. Las actividades

económicas de mayor presencia en la ciudad son: la agricultura y la industria. En cuestiones de agricultura el producto distintivo a nivel mundial es el algodón. Las actividades comerciales se presentan con mayor magnitud en el área urbana, siendo en su mayoría supermercados y pequeños comercios dedicados principalmente a la venta de artículos de primera necesidad, muebles, electrónicos, material de construcción, material de oficina, artículos de vestir, etc.

8.3 Capacidad de servicios y programa de producción

La capacidad de servicios a prestar por la empresa durante el horizonte del proyecto se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 17. Capacidad de servicios y programa de producción.

AÑO	1	2	3	4	5
Capacidad	140	154	169	186	205
Proyectados	125	138	151	167	183

Elaboración: Propia.

8.4 Descripción del proceso productivo o del servicio

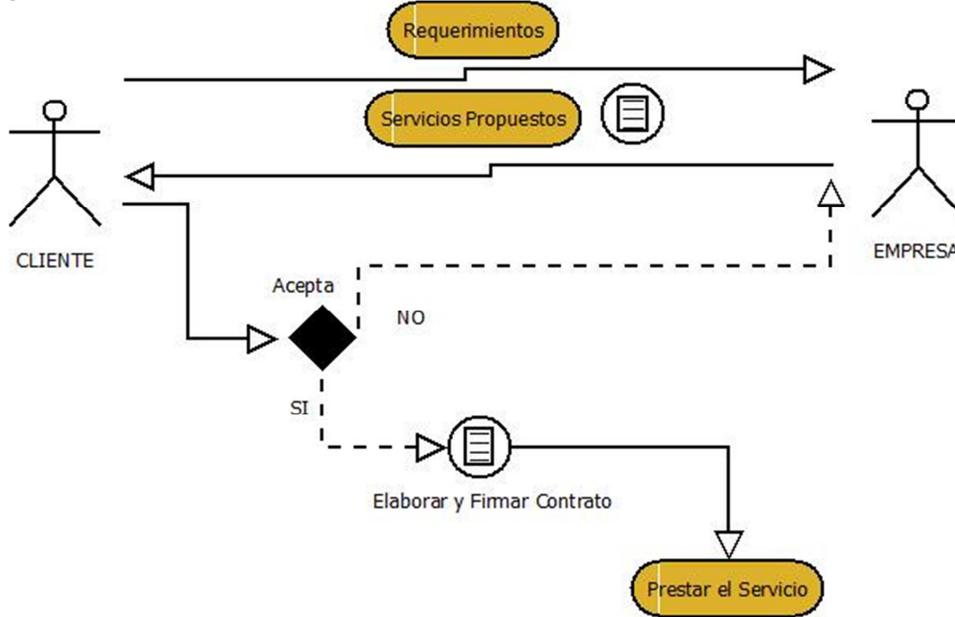
El proceso inicia con una reunión con el cliente para conocer su empresa, los productos y/o servicios que ofrece, detectar si cuentan ya con alguna herramienta de mercadotecnia digital, identificar sus necesidades y ofrecer posibles soluciones en base a la información obtenida.

Una vez definido el servicio a ofrecer, se enviará de manera electrónica (preferentemente) una descripción completa y detallada de los puntos a entregar, el desglose de los precios y total a pagar, la forma de pago y las fechas del mismo, también se establecerá el plazo o fecha de entrega de resultados o en caso de ser un servicio periódico la duración del contrato, mismo que deberá ser firmado de común acuerdo por ambas partes.

Una vez firmado el acuerdo se iniciará a trabajar en el servicio que para cada uno de ellos se cuenta con un flujo de trabajo específico.

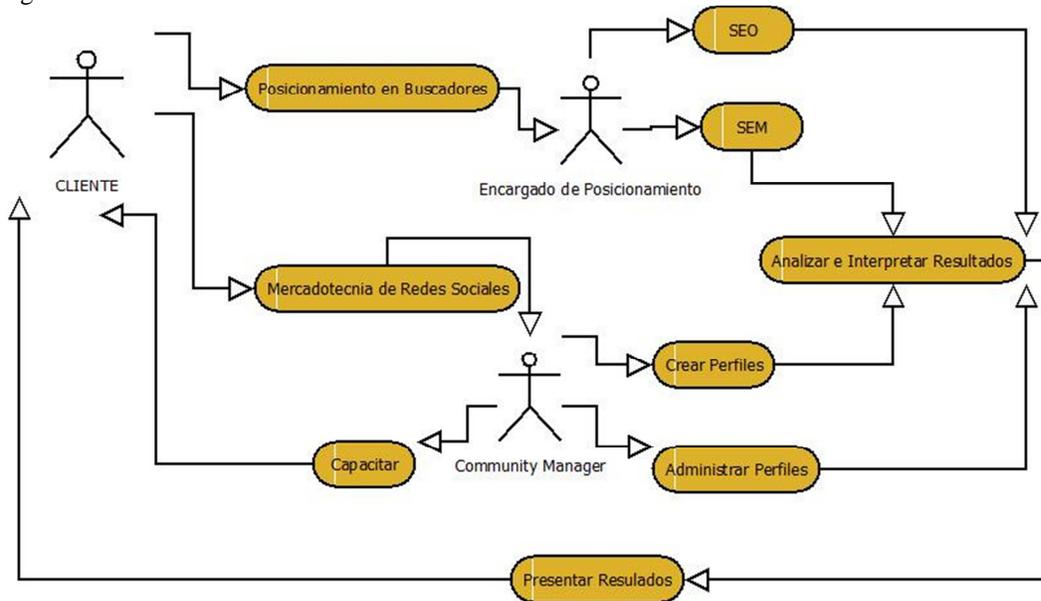
8.5 Diagramas del proceso de prestación de servicios

Figura 18. Contratación de Servicios.



Elaboración: Propia

Figura 19. Prestación de Servicios.



Elaboración: Propia

8.6 Necesidades y descripción del equipamiento

Para iniciar las actividades de la empresa es necesario contar con lo siguiente:

Tabla 18. Equipo.

EQUIPO	
Automóvil	1
Laptop Dell Latitude E5530	2
Laptop Dell Inspiron 14z Ultrabook	2
Tablet Samsung Galaxy Tab 2 10.1" Wi-Fi 16Gb	1
Set de Teléfonos Inalámbricos Triple Panasonic	1
Impresora Office Jet Pro 8100 HP	1
Cafetera (40 tazas)	1
Microondas Emerson	1
Frigobar Black & Decker 3.3 pies	1
USB SanDisk 16 GB	4
Smartphone Samsung	4
Disco duro externo Seagate 4 TB	1
Proyector Epson Power Lite S11 3LCD	1

Elaboración: Propia

Tabla 19. Mobiliario.

MOBILIARIO	
Sillas de Oficina	4
Escritorios Sencillos en L	3
Pizarrones Blancos	2
Sillas para Visitas	2
Sillas de recepción	2
Escritorio de Recepción	1

Elaboración: Propia

8.7 Diseño de la oficina

Es necesaria la renta de un local para iniciar actividades, mismo que presentará tentativamente la siguiente distribución:

Figura 20. Diseño de la oficina.



Elaboración: Propia

8.8 Necesidades anuales de mano de obra

Para cumplir con el programa anual de producción se planteó anteriormente las necesidades anuales de mano de obra, incluyendo administración, promoción y prestación de servicios se muestran en a figura 20.

Tabla 20. Necesidades anuales de mano de obra.

AÑO	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Empleados	4	4	5	5	6	6

Elaboración: Propia.

8.9 Necesidades anuales de servicios

Se estima que será necesaria una inversión anual en pago de servicios de \$108,360 pesos, distribuida entre limpieza y renta del local y consumo en agua, electricidad, telefonía e Internet, como se muestra en la tabla 21.

Tabla 21. Pago de servicios anual.

SERVICIO	COSTO
Limpieza	12,000
Agua	1,800
Luz	14,400
Renta Local	54,000
Internet + Telefonía	26,160

Elaboración: Propia

8.10 Tiempo de construcción y ejecución

Debido a que el local a rentar ya está acondicionado, se requiere de máximo tres meses para la contratación de servicio de internet y adquisición de equipo y mobiliario que es lo que falta para poner en marcha la empresa.

8.11 Impacto ecológico

En favor del medio ambiente y con la intención de automatizar y agilizar procesos, la mayoría de las actividades de la empresa serán realizadas “paperless” es decir de forma

electrónica, para evitar el desperdicio de papel y gastos en tinta para impresión y otros materiales. Otra ventaja de esta forma de trabajo reside en poder almacenar información de una manera más segura y accesible, motivando a aquellos clientes que aún no han dado el paso al mundo digital también en sus procesos. Asimismo se aplicarán campañas internas para el cuidado en el consumo de agua y luz en el establecimiento, una vez más apoyando la cultura en favor del medio ambiente y reduciendo gastos operativos.

9. ASPECTOS FINANCIEROS

9.1 Resumen y cronograma de las inversiones

Para poder estimar el monto a invertir para iniciar actividades y para contar con el primer año de capital de trabajo de este proyecto, se listaron en la tabla 22 cada uno de los conceptos de inversión, la cantidad requerida, el costo unitario y el costo total, divididos en tres categorías: A) Inversión fija, B) Inversión diferida y C) Capital de trabajo.

Como resultado se tienen que el monto de la inversión sea de \$1,880,929 pesos, de la cual la inversión diferida que comprende la planeación, estudios y constitución de la empresa, seguido por la inversión fija para la adquisición de equipo y finalmente el capital de trabajo comprende los gastos en servicios, papelería y salarios durante el primer año.

Tabla 22. Requerimientos de inversión.

INVERSION TOTAL			\$ 1,880,929
A. INVERSIÓN FIJA			\$ 318,249
EQUIPO			\$ 275,919
Automóvil	1	\$ 149,000	\$ 172,840
Laptop Dell Latitude E5530	2	\$ 15,479	\$ 35,911
Laptop Dell Inspiron 14z Ultrabook	2	\$ 9,000	\$ 20,880
Tablet Samsung Galaxy Tab 2 10.1" Wi-Fi 16Gb	1	\$ 6,099	\$ 7,075
Set de Teléfonos Inalámbricos Triple Panasonic	1	\$ 765	\$ 887
Impresora Office Jet Pro 8100 HP	1	\$ 1,499	\$ 1,739
Cafetera (40 tazas)	1	\$ 500	\$ 580
Microondas Emerson	1	\$ 1,100	\$ 1,276
Frigobar Black & Decker 3.3 pies	1	\$ 2,800	\$ 3,248
USB SanDisk 16 GB	4	\$ 160	\$ 742
Smartphone Samsung	4	\$ 5,000	\$ 23,200
Disco duro externo Seagate 4 TB	1	\$ 1,700	\$ 1,972
Proyector Epson Power Lite S11 3LCD	1	\$ 4,800	\$ 5,568
MOBILIARIO			\$ 34,568
Sillas de Oficina	4	\$ 1,700	\$ 7,888
Escritorios Sencillos en L	3	\$ 4,500	\$ 15,660
Pizarrones Blancos	2	\$ 750	\$ 1,740
Sillas para Visitas	2	\$ 1,000	\$ 2,320
Sillas de recepción	2	\$ 1,500	\$ 3,480
Escritorio de Recepción	1	\$ 3,000	\$ 3,480
subtotal			\$ 310,487
B. INVERSIÓN DIFERIDA			\$ 378,000
Plan de negocios	1	\$ 180,000	\$ 208,800
Estudio de mercado	1	\$ 120,000	\$ 139,200
Constitución organizativa	1	\$ 25,000	\$ 29,000
Contrato Electrificación	1	\$ 500	\$ 500
Contrato agua	1	\$ 500	\$ 500
C. CAPITAL DE TRABAJO			\$ 1,184,680
COSTOS VARIABLES			\$ 2,320
Papelería	1	\$ 2,000	\$ 2,320
COSTOS FIJOS			\$ 1,182,360
Limpieza	12	\$ 1,000	\$ 12,000
Agua	12	\$ 150	\$ 1,800
Luz	12	\$ 1,200	\$ 14,400
Renta Local	12	\$ 4,500	\$ 54,000
Internet + Telefonía	12	\$ 2,180	\$ 26,160
Gastos de representacion	12	\$ 1,500	\$ 18,000
Sueldos y Salarios	4	\$ 264,000	\$ 1,056,000

Elaboración: Propia

Una vez establecidos los montos y conceptos de inversión se desarrolló un cronograma de inversiones, para asignar los tiempos en que se llevará a cabo cada una de ellas, se espera cumplir con dicho cronograma y poner en marcha la empresa a más tardar durante los primeros tres meses del proyecto, lo cual se muestra en la tabla 23.

Tabla 23. Cronograma de Inversiones

	1	2	3
A. INVERSIÓN FIJA			
Compra mobiliario			
Compra equipo de cómputo			
Compra equipo de telefónico			
Compra equipo de cafetería			
Adquisición y recepción de automóvil			
B. INVERSIÓN DIFERIDA			
Plan de negocios			
Estudio de mercado			
Constitución organizativa			
C. CAPITAL DE TRABAJO			
Compra de artículos de papelería y limpieza			
Contratos telefónicos			
Contratos internet			

Elaboración: Propia

9.2 Estructura financiera y destino de los recursos

Del total de la suma de inversiones fijas, diferidas y capital de trabajo para el año cero, se tiene un monto total de \$ 696,249, del cual un 10% será aportado por los socios, 5% cada uno y el resto será financiado a través de un crédito bancario, como se muestra a continuación detalladamente en la tabla 24.

Tabla 24. Inversiones y financiamiento.

INVERSIONES		FUENTE DE FINANCIAMIENTO	
Inversión Fija	\$ 318,249	Crédito 90%	\$ 626,930
Inversión Diferida	\$ 378,000	Aportación Socios 10%	\$ 69,319
Capital de Trabajo	\$ -		
Total de Inversión	\$ 696,249	Total de Inversión	\$ 696,249

Elaboración: Propia

9.3 Ingreso del proyecto

Se estima en base a la proyección de la demanda, la participación deseada en el mercado y la capacidad de producción del proyecto antes mencionados, que las ventas anuales irán desde \$1,471,600.00 durante el primer año hasta \$2,154,570 para el quinto año, lo cual representa un crecimiento promedio de 13% anual.

Tabla 25. Proyección de ventas anuales.

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 1,471,600	\$ 1,618,760	\$ 1,780,636	\$ 1,958,700	\$ 2,154,570

Elaboración: Propia

9.4 Costos y gastos totales

Los gastos anuales fueron estimados en base a los montos y conceptos estimados en la inversión inicial e incrementados en un 4% anual, debido a la inflación, dando como resultado un gasto anual aproximado de \$1,056,000 para el primer año y llegando a \$1,235,371 para el quinto año, como se muestra en la tabla 26.

Tabla 26. Proyección de gastos anuales.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN TOTAL	\$696,249	\$1,184,680	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
A. INVERSIÓN FIJA	\$318,249					
EQUIPO	\$282,817					
MOBILIARIO	\$ 35,432					
B. INVERSIÓN DIFERIDA	\$378,000					
C. CAPITAL DE TRABAJO	\$ -	\$1,184,680	\$1,232,067	\$1,281,350	\$1,332,604	\$1,385,908
COSTOS VARIABLES		\$ 2,320	\$ 2,413	\$ 2,509	\$ 2,610	\$ 2,714
Papelería		\$ 2,320	\$ 2,413	\$ 2,509	\$ 2,610	\$ 2,714
COSTOS FIJOS		\$1,182,360	\$1,229,654	\$1,278,841	\$1,329,994	\$1,383,194
Limpieza		\$ 12,000	\$ 12,480	\$ 12,979	\$ 13,498	\$ 14,038
Agua		\$ 1,800	\$ 1,872	\$ 1,947	\$ 2,025	\$ 2,106
Luz		\$ 14,400	\$ 14,976	\$ 15,575	\$ 16,198	\$ 16,846
Renta Local		\$ 54,000	\$ 56,160	\$ 58,406	\$ 60,743	\$ 63,172
Internet + Telefonía		\$ 26,160	\$ 27,206	\$ 28,295	\$ 29,426	\$ 30,603
Gastos de Rep.		\$ 18,000	\$ 18,720	\$ 19,469	\$ 20,248	\$ 21,057
Sueldos y Salarios		\$1,056,000	\$1,098,240	\$1,142,170	\$1,187,856	\$1,235,371

Elaboración: Propia

9.5 Depreciaciones y amortizaciones anuales

Para calcular las depreciaciones de cada uno de los activos fijos e inversiones se multiplicó el valor original por la tasa de depreciación anual en México que es de 10% para mobiliario, 33.33% para equipo de cómputo y tecnologías de la información y 25% en equipo de transporte, las cuales corresponden a 10, 3 y 4 años de vida útil respectivamente, dando como resultado las tablas 27 y 28.

Tabla 27. Depreciación de inversión.

CONCEPTO	MONTO	%	DEPRECIACIÓN
EQUIPO			
Automóvil	\$ 172,840	25%	\$ 43,210
Laptop Dell Latitude E5530	\$ 35,911	33%	\$ 11,969
Laptop Dell Inspiron 14z Ultrabook	\$ 20,880	33%	\$ 6,959
Tablet Samsung Galaxy Tab 2 10.1" Wi-Fi 16Gb	\$ 7,075	33%	\$ 2,358
Set de Teléfonos Inalámbricos Triple Panasonic	\$ 887	33%	\$ 296
Impresora Office Jet Pro 8100 HP	\$ 1,739	33%	\$ 580
Cafetera (40 tazas)	\$ 580	33%	\$ 193
Microondas Emerson	\$ 1,276	33%	\$ 425
Frigobar Black & Decker 3.3 pies	\$ 3,248	33%	\$ 1,083
USB SanDisk 16 GB	\$ 742	33%	\$ 247
Smartphone Samsung	\$ 23,200	33%	\$ 7,733
TB Disco duro externo Seagate 4 TB	\$ 1,972	33%	\$ 657
Proyector Epson Power Lite S11 3LCD	\$ 5,568	33%	\$ 1,856
MOBILIARIO			
Sillas de Oficina	\$ 7,888	10%	\$ 789
Escritorios Sencillos en L	\$ 15,660	10%	\$ 1,566
Pizarrones Blancos	\$ 1,740	10%	\$ 174
Sillas para Visitas	\$ 2,320	10%	\$ 232
Sillas de recepción	\$ 3,480	10%	\$ 348
Escritorio de Recepción	\$ 3,480	10%	\$ 348
INVERSION DIFERIDA	\$ 378,000	10%	\$ 37,800
		TOTAL	\$ 81,023

Elaboración: Propia

Tabla 28. Valor de rescate anual.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
EQUIPO	\$ 198,353	\$ 120,786	\$ 43,220	\$ -	\$ -
Automóvil	\$ 129,630	\$ 86,420	\$ 43,210	\$ -	\$ -
Laptop Dell Latitude E5530	\$ 23,942	\$ 11,973	\$ 4	\$ -	\$ -
Laptop Dell Inspiron 14z Ultrabook	\$ 13,921	\$ 6,961	\$ 2	\$ -	\$ -
Tablet Samsung Galaxy Tab 2 10.1” Wi-Fi 16Gb	\$ 4,717	\$ 2,359	\$ 1	\$ -	\$ -
Set de Teléfonos Inalámbricos Triple Panasonic	\$ 592	\$ 296	\$ 0	\$ -	\$ -
Impresora Office Jet Pro 8100 HP	\$ 1,159	\$ 580	\$ 0	\$ -	\$ -
Cafetera (40 tazas)	\$ 387	\$ 193	\$ 0	\$ -	\$ -
Microondas Emerson	\$ 851	\$ 425	\$ 0	\$ -	\$ -
Frigobar Black & Decker 3.3 pies	\$ 2,165	\$ 1,083	\$ 0	\$ -	\$ -
USB SanDisk 16 GB	\$ 495	\$ 248	\$ 0	\$ -	\$ -
Smartphone Samsung	\$ 15,467	\$ 7,735	\$ 2	\$ -	\$ -
TB Disco duro externo Seagate 4 TB	\$ 1,315	\$ 657	\$ 0	\$ -	\$ -
Proyector Epson Power Lite S11 3LCD	\$ 3,712	\$ 1,856	\$ 1	\$ -	\$ -
MOBILIARIO	\$ 31,111	\$ 27,654	\$ 24,198	\$ 20,741	\$ 17,284
Sillas de Oficina	\$ 7,099	\$ 6,310	\$ 5,522	\$ 4,733	\$ 3,944
Escritorios Sencillos en L	\$ 14,094	\$ 12,528	\$ 10,962	\$ 9,396	\$ 7,830
Pizarrones Blancos	\$ 1,566	\$ 1,392	\$ 1,218	\$ 1,044	\$ 870
Sillas para Visitas	\$ 2,088	\$ 1,856	\$ 1,624	\$ 1,392	\$ 1,160
Sillas de recepción	\$ 3,132	\$ 2,784	\$ 2,436	\$ 2,088	\$ 1,740
Escritorio de Recepción	\$ 3,132	\$ 2,784	\$ 2,436	\$ 2,088	\$ 1,740
INVERSION DIFERIDA	\$ 340,200	\$ 302,400	\$ 264,600	\$ 226,800	\$ 189,000
	\$ 569,664	\$ 450,841	\$ 332,018	\$ 247,541	\$ 206,284

Elaboración: Propia

9.6 Gastos financieros

Para el financiamiento del 90% de la inversión inicial, se requiere un crédito de \$626,930 pesos, el cual será liquidado en 4 años, con un interés de 17%, con pagos anuales de \$228,537 pesos mismos que se desglosan en la tabla 29.

Tabla 29. Amortización de crédito.

AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO				
Crédito Banco		\$ 626,930	Tasa Anual	17.0%
Periodo		4	No. Pagos	48
AÑO	INTERÉS	ANUALIDAD	PAGO A CAPITAL	DEUDA DESPUÉS DEL PAGO
0				\$ 626,930
1	\$106,578	\$ 228,537	\$ 121,959	\$ 504,971
2	\$ 85,845	\$ 228,537	\$ 142,692	\$ 362,280
3	\$ 61,588	\$ 228,537	\$ 166,949	\$ 195,330
4	\$ 33,206	\$ 228,537	\$ 195,330	\$ -
5	\$ -		\$ -	\$ -
	\$287,217	\$ 914,147	\$ 626,930	

Elaboración: Propia

10. BENEFICIOS FINANCIEROS

10.1 Estado de resultados proforma

Con el fin de calcular los beneficios financieros del proyecto, se elaboró un estado financiero del 1ro. de enero al 31 de diciembre de cada año, que puede observar en la tabla 30, presentando utilidad a partir del tercer año por \$63,408 y \$337,427 para el quinto año, considerando los gastos ingresos y costos por ventas, los gastos administrativos y los gastos financieros de cada uno de los cinco años proyectados.

Tabla 30. Estado de Resultados.

ESTADOS DE RESULTADOS					
Del 1ro. de Enero al 31 de Diciembre					
CONCEPTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS Y EGRESOS					
<i>Ingresos por ventas</i>	1,471,600	1,618,760	1,780,636	1,958,700	2,154,570
<i>Costo de ventas</i>	571,984	453,254	334,527	250,150	208,998
UTILIDAD BRUTA	899,616	1,165,506	1,446,109	1,708,549	1,945,571
GASTOS DE OPERACIÓN					
<i>Gastos de admon.</i>	1,182,360	1,229,654	1,278,841	1,329,994	1,383,194
UTILIDAD DE LA OP.	(282,744)	(64,148)	167,268	378,555	562,378
Gastos financieros	106,578	85,845	61,588	33,206	0
UTILIDAD ANTES IMPTOS	(389,322)	(149,993)	105,681	345,349	562,378
IMPUESTOS	0	0	42,272	138,139	224,951
UTILIDAD NETA	(389,322)	(149,993)	63,408	207,209	337,427

Elaboración: Propia

10.2 Flujo de efectivo

Se calcularon dos flujos de efectivo, el primero en base a la suma de los ingresos, que comprenden las ventas y otros, menos los egresos como lo son los pagos de amortización, los costos fijos y variables y la inversión, pero sin considerar impuestos, como se muestra en la tabla 31. Los resultados muestran un flujo de efectivo positivo desde el primer año de operación y un flujo de efectivo acumulado de \$ 1, 653,509 al final de los 5 periodos.

Tabla 31. Flujo de Efectivo.

#	INGRESO			EGRESOS					FLUJO EFECTIVO	FLUJO EFECT. ACUM.
	VENTAS	OTROS	TOTAL	PAGOS	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	INVERSION	TOTAL		
		696,249	696,249				696,249	696,249	-	-
1	1,471,600		1,471,600	228,537	1,182,360	2,320		1,413,217	58,383	58,383
2	1,618,760		1,618,760	228,537	1,229,654	2,413		1,460,604	158,156	216,539
3	1,780,636		1,780,636	228,537	1,278,841	2,509		1,509,887	270,749	487,289
4	1,958,700		1,958,700	228,537	1,329,994	2,610		1,561,141	397,559	884,848
5	2,154,570		2,154,570	-	1,383,194	2,714		1,385,908	768,662	1,653,509
	8,984,265	696,249	9,680,514	914,147	6,404,043	12,566	696,249	8,027,005	1,653,509	

Elaboración: Propia

El segundo es un flujo de efectivo tomando en cuenta además de los ingresos y egresos, el pago de impuestos tales como ISR (impuesto sobre la renta) de 30% y se determina para este trabajo una PTU (participación de los trabajadores en las utilidades) de 10%. En este escenario tenemos un flujo de efectivo positivo del periodo desde el primer año, sin embargo el flujo acumulado presenta números negativos los primeros dos periodos.

Tabla 32. Flujo de Efectivo con Impuestos.

CONCEPTO AÑO	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Ventas	0	1,471,600	1,618,760	1,780,636	1,958,700	2,154,570	8,984,265
Gastos de operación	0	1,184,680	1,232,067	1,281,350	1,332,604	1,385,908	6,416,609
Costos variables	0	2,320	2,413	2,509	2,610	2,714	12,566
Costos fijos	0	1,182,360	1,229,654	1,278,841	1,329,994	1,383,194	6,404,043
Resultados de operación	0	286,920	386,693	499,286	626,096	768,662	2,567,656
Otros gastos	0	676,242	536,686	393,605	280,747	206,284	2,093,564
Depreciaciones		569,664	450,841	332,018	247,541	206,284	1,806,347
Intereses crédito		106,578	85,845	61,588	33,206	0	287,217
Resultados antes imp.	0	(389,322)	(149,993)	105,681	345,349	562,378	474,092
Impuestos		0	0	42,272	138,139	224,951	405,363
Resultados del ejercicio	0	(389,322)	(149,993)	63,408	207,209	337,427	68,729
Otras salidas	696,249	121,959	142,692	166,949	195,330	0	1,323,179
Equipo	282,817						282,817
Mobiliario	35,432						35,432
Inversion diferida	378,000						378,000
Pago principal crédito		121,959	142,692	166,949	195,330	0	626,930
Otras entradas	69,319	691,622	593,532	498,967	442,871	412,568	2,708,880
Credito de avio		121,959	142,692	166,949	195,330	0	626,930
Aportacion de Socios	69,319						69,319
Depreciaciones		569,664	450,841	332,018	247,541	206,284	1,806,347
Valor de rescate						206,284	206,284
Flujo del periodo	(626,930)	180,342	300,848	395,426	454,750	749,995	6,143,993
Saldo inicial	0	(626,930)	(446,588)	(145,740)	249,686	704,436	0
Flujo acumulado	(626,930)	(446,588)	(145,740)	249,686	704,436	1,454,431	6,143,993

Elaboración: Propia

10.3 Indicadores financieros

Para obtener los indicadores financieros se hicieron dos corridas financieras, la primera sin considerar impuestos ni depreciación y la segunda considerándolos. En ambos casos tenemos el cálculo del flujo de efectivo ajustado en base a un factor de descuento calculado con la fórmula:

$$1/(1+Ti)^t$$

Dónde:

- Ti es la tasa de interés, en este caso de 17%
- t es el número de periodo a calcular.

10.3.1 Relación beneficio costo (B/C)

Este indicador hace una comparación entre los ingresos y los egresos de un proyecto, de modo que si los ingresos son mayores a los egresos el proyecto es aconsejable. Es decir si $B/C > 1$ el proyecto es positivo, si $B/C = 1$ es indiferente y si $B/C < 1$ el proyecto es negativo. Dicha relación se calcula con los valores actuales netos ajustados de ingresos y egresos, con la formula $B/C = \text{ingresos} / \text{egresos}$.

10.3.2 Valor actual neto (VAN)

Es el pasar a valor actual el flujo neto del proyecto, descontando las inversiones, intereses o inflación. Se calcula de la sumatoria de los flujos de efectivo ajustados de cada periodo.

10.3.3 Tasa interna de rendimiento (TIR)

Es la tasa de interés más alta que un proyecto puede pagar sin perder dinero y se obtiene a partir de los flujos de efectivo de todos los periodos comprendidos en el análisis.

10.3.4 Corridas financieras

En el primer caso, la corrida financiera sin impuestos, tenemos un flujo de efectivo ajustado o VAN de \$687,259, con una TIR de 47.93% y una relación B/C de 1.13, como se muestra en la tabla 33.

Tabla 33. Corrida financiera e indicadores financieros.

AÑO	INGRESO	EGRESO	FLUJO EFECTIVO	FLUJO EFECT. ACUM.	FACT. DESC.	INGRESO VAN AJUST	EGRESO VAN AJUST	FLUJO EFECT. AJUST	FLUJO EFECT AJUST. ACUM.
0	\$69,319	\$696,249	(\$626,930)	(\$626,930)	1.00000	\$69,319	\$696,249	(\$626,930)	(\$626,930)
1	\$1,593,559	\$1,413,217	\$180,342	(\$446,588)	0.85470	\$1,362,016	\$1,207,878	\$154,138	(\$472,791)
2	\$1,761,452	\$1,460,604	\$300,848	(\$145,740)	0.73051	\$1,286,764	\$1,066,991	\$219,773	(\$253,018)
3	\$1,947,585	\$1,509,887	\$437,699	\$291,958	0.62437	\$1,216,015	\$942,729	\$273,286	\$20,268
4	\$2,154,030	\$1,561,141	\$592,890	\$884,848	0.53365	\$1,149,498	\$833,103	\$316,396	\$336,664
5	\$2,154,570	\$1,385,908	\$768,662	\$1,653,509	0.45611	\$982,723	\$632,128	\$350,595	\$687,259
	\$9,680,514	\$8,027,005	\$1,653,509	\$1,611,058		\$6,066,336	\$5,379,077	\$687,259	
VAN	\$ 687,259								
TIR	47.93%								
B/C	1.13								

Elaboración: Propia

En el segundo caso, la corrida financiera con impuestos y depreciación, tenemos un flujo de efectivo ajustado o VAN de \$578,633, con una TIR de 44.21% y una relación B/C de 1.08, como se muestra en la tabla 34.

Tabla 34. Corrida financiera e indicadores financieros con impuestos.

	INGRESO			EGRESO			FLUJO EFECT. ACUM.	FACT DESC	INGRESO VAN AJUST.	EGRESO VAN AJUST.	FLUJO EFECT. AJUST.	FLUJO EFECT. AJUST.
	Proyecto	Depre	V. Rescate	Total	Proyecto	Depre						
0	69,319			69,319	696,249			696,249	69,319	696,249	(626,930)	(626,930)
1	1,593,559	569,664		2,163,222	1,413,217	569,664	-	1,982,880	1,848,908	1,694,770	(446,388)	(472,791)
2	1,761,452	450,841		2,212,292	1,460,604	450,841	-	1,911,445	1,616,110	1,396,336	(145,740)	(233,018)
3	1,947,585	332,018		2,279,603	1,509,887	332,018	42,272	1,884,177	1,423,317	1,176,424	249,686	(6,126)
4	2,154,030	247,541		2,401,571	1,561,141	247,541	138,139	1,946,821	1,281,598	1,038,921	704,436	\$236,532
5	2,154,570	206,284	206,284	2,567,138	1,385,908	206,284	224,951	1,817,143	1,170,900	828,819	1,454,431	\$578,633
	9,680,514	1,806,347	206,284	11,693,145	8,027,005	1,806,347	405,363	10,238,715	7,410,152	6,831,520	1,454,431	578,633
	VAN											
	TIR											
	B/C											

Elaboración: Propia

10.3.5 Punto de equilibrio (PE)

El punto de equilibrio representa el número mínimo de servicios prestados en cada año para no perder ni ganar dinero, es decir, aquel en que las ventas son iguales a los costos y gastos. En la tabla 35 se muestra este indicador en comparación a los servicios que se esperan ofrecer y el porcentaje de estos que el punto de equilibrio representa. Para su cálculo se utiliza la siguiente formula:

$$\text{P.E.U.} = \frac{\text{Costos fijos X Servicios Producidos}}{\text{Ventas totales} - \text{Costos Variables}}$$

Tabla 35. Punto de Equilibrio.

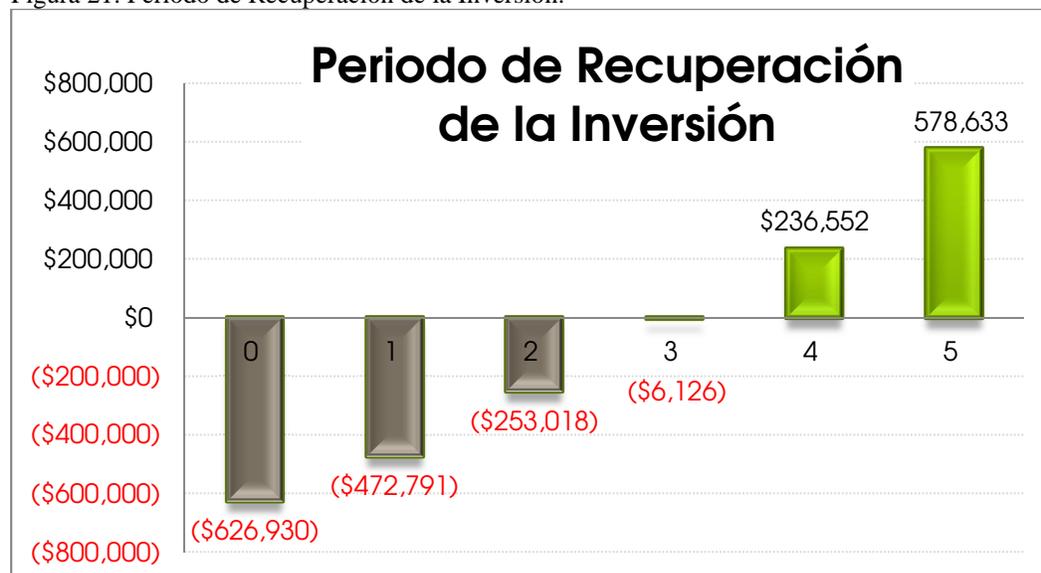
AÑO	P.E.U.	SERVICIOS ESPERADOS	% VENTA
1	89	110	80%
2	92	121	76%
3	96	133	72%
4	100	146	68%
5	104	161	64%

Elaboración: Propia

10.3.6 Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Este indicador representa el periodo en que los flujos netos de efectivo de la inversión del proyecto recuperarán su costo. Este dato se obtuvo de los flujos de efectivo ajustados acumulados de la corrida financiera con impuestos, la cual se muestra en la figura 21, determinando el cuarto año como el periodo de recuperación de la inversión.

Figura 21. Periodo de Recuperación de la Inversión.



Elaboración: Propia

11. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para determinar la sensibilidad el proyecto en la tabla 36 se proyectaron 4 escenarios distintos de variables claves que pueden afectar los resultados de aumentar o disminuir en 10%. Las variables más sensibles al cambio son la prestación de servicios y el precio de venta. Sin embargo en todos los casos podemos ver una respuesta favorable, tanto en tasa de rendimiento, van y beneficio/costo.

Tabla 36. Análisis de Sensibilidad.

ESCENARIO	VARIABLE	CAMBIO	B/C	VAN	TIR
1	Sin Cambio	1	1.080	\$ 578,633	44.21%
2	Precio Venta	↓1.1	1.020	\$ 128,139	22.96%
3	Prestación Servicios	↓1.1	1.020	\$ 134,491	23.26%
4	Costos Variables	↑1.1	1.080	\$ 577,769	44.17%

Elaboración: Propia

11.1 Factores de Riesgo

Una vez que se comprobó la viabilidad del proyecto es necesario evaluar los riesgos potenciales ya sean económicos, tecnológicos, regulatorios, estratégicos, sociales, etc. En el caso particular de este proyecto se identifican los siguientes:

- Crecimiento del mercado menor al esperado.
- Costos mayores a los estimados.
- Nuevos competidores.
- Resistencia al cambio a medios digitales.
- Nuevas tecnologías en mercadotecnia digital.
- Administración y contratación de talentos.

Un crecimiento del mercado menor al esperado, es poco probable, ya que todas las tendencias en mercadotecnia apuntan al mundo digital, de ser así la diferencia a lo estimado sería mínimo y el impacto al proyecto bajo, debido a que la porción de la demanda que el proyecto pretende atender en sus inicios es baja, de este modo se asegura que exista el mercado suficiente para obtener los ingresos calculados, así mismo una vez determinado el punto de equilibrio es posible concluir que aunque las ventas no sean el 100% de lo proyectado, el proyecto sigue siendo viable.

El caso de que los costos necesarios para la prestación de los servicios sean mayores, es probable al aumentar la demanda de herramientas a utilizar y el potencial de las mismas, el impacto de esta situación podría verse reflejado en los precios del servicio, sin embargo, para evitar que esto signifique un problema para el negocio, existe un margen aceptable para una mayor inversión en herramientas sin afectar considerablemente el precio al cliente.

El surgimiento de nuevos competidores es altamente probable, ya que como se mencionó antes es un mercado relativamente nuevo en el país, pero se espera que el impacto no sea muy alto, debido a que es un mercado muy amplio, y a que el proyecto pretende ser de los precursores de este servicio en la localidad, por lo que la experiencia y la antigüedad en el mercado del negocio será una ventaja competitiva, así como la diferenciación en calidad y atención al cliente.

Uno de los mayores riesgos para el proyecto, así como para cualquier proyecto que involucre tecnología es la resistencia al cambio, su probabilidad es alta y su impacto también lo es. Sin embargo, para cruzar la barrera con los clientes potenciales se desarrollará una estrategia de ventas y promoción que haga hincapié en el potencial de los servicios que se ofrecen, y los casos de éxito servirán de ejemplo para los siguientes clientes.

En cuanto a nuevas tecnologías, esto es una realidad, de impacto considerable, pero para contrarrestarlo la empresa y su personal estarán en capacitación constante en las mismas para poder incluirlas en sus procesos, de tal forma que representen innovación y mejoras en los servicios prestados.

Finalmente un aspecto sumamente importante es la administración y contratación de talentos, es frecuente que las empresas olviden administrar correctamente el recurso más valioso que tienen que es el personal y el impacto en el resultado de las actividades de la empresa es altísimo. Para evitar esto, se pretende mantener al personal en constante capacitación y trabajando en un ambiente agradable, buscando su desarrollo personal y profesional de tal forma que tanto ellos como la empresa se vean beneficiados. Así mismo se desarrollará un proceso de selección cuidadoso para la contratación, de tal forma que se cuente con el mejor talento en la empresa.

12. BENEFICIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES

12.1 Empleos generados

Este proyecto plantea la generación de 4 empleos distribuidos en los departamentos de administración, ventas y servicio para la fase inicial del proyecto, número que tendrá un crecimiento directamente proporcional al crecimiento de la empresa y la demanda de servicios. Los empleos generados se muestran en la tabla 37.

Tabla 37. Empleos Generados.

	DEPARTAMENTO	PUESTO	EMPLEADOS
1	Administración	Director/Administrador	1
2	Ventas	Promotor	1
3	Servicio	Community Manager	1
4	Servicio	Encargado de Posicionamiento	1
	Total Empleos		4

Elaboración: Propia

12.2 Derrama anual de ingresos a los trabajadores

La siguiente tabla muestra el total de ingresos a recibir por cada uno de los trabajadores en cada año del proyecto, considerando su salario más las prestaciones de ley.

Tabla 38. Ingreso anual de los trabajadores.

AÑO	SALARIO	PTU	PRIMA VACACIONAL	AGUINALDO	TOTAL
1	\$ 264,000	\$ -	\$ 1,084.93	\$ 10,849.32	\$ 275,934
2	\$ 274,560	\$ -	\$ 1,504.44	\$ 11,283.29	\$ 287,348
3	\$ 285,542	\$ 1,994	\$ 1,955.77	\$ 11,734.62	\$ 301,227
4	\$ 296,964	\$ 7,770	\$ 2,440.80	\$ 12,204.00	\$ 319,378
5	\$ 308,843	\$ 14,059	\$ 2,961.50	\$ 12,692.16	\$ 338,556

Elaboración: Propia

12.3 Inversión por empleo generado

La inversión por empleo generado se calcula de dividir el monto de la inversión entre el número de empleos fijos. En este caso se tiene una inversión de \$ 696,249 dividida entre 4 empleos fijos creados, tenemos una inversión por empleo generado de \$ 174,062.

12.4 Relación del proyecto con las actividades productivas principales de la localidad

Este proyecto se encuentra estrechamente relacionado con las actividades productivas de la región, sobre todo con el área del comercio, ya que los servicios a ofrecer por esta empresa van dirigidos a aumentar las ventas de las PyMEs en la ciudad, por medio de la mercadotecnia en internet. Los servicios de CM Digital darán a conocer a las empresas locales en los medios digitales, atrayendo a su favor clientes potenciales y motivando sus decisiones de compra y preferencia por los productos y/o servicios de dichas PyMEs.

13. CONCLUSIONES

Con base a los resultados del análisis financiero y de los indicadores derivados del mismo se determina que el proyecto es no solo viable, si no rentable con los siguientes argumentos.

- El resultado del VAN con una tasa de interés bancaria anual de 17% genera un beneficio positivo equivalente a \$578,633 pesos.
- La TIR resultante de los flujos de efectivo de 44.21% es 27.21% mayor a la tasa de descuento, por lo que el proyecto es financieramente viable.
- La relación B/C de 1.08 indica que el monto de los ingresos es mayor al monto de los egresos, por lo que el proyecto es aconsejable.
- El PRI es menor al horizonte de cinco años proyectado en este trabajo, por lo que 4 años es un tiempo razonable para recuperar la inversión.
- Finalmente aun con los cambios en las variables críticas aplicados en el análisis de sensibilidad, los indicadores financieros resultantes de estos siguen siendo favorables, determinando que aun con factores de riesgo el proyecto es viable y rentable.

Referencias

Barbosa, M. (2011, Agosto 16). Los principales objetivos de la mercadotecnia digital. [Mensaje en Blog]. : <http://mercadotecniadigital.com.mx/>.

De la Fuente, J. (2011). *Impacto de las tic en la comunicación corporativa e institucional*. (Doctoral dissertation)Recuperado de <http://eprints.ucm.es/13266/1/T32952.pdf>

eMarketer (2013). *Digital Ad Spending in Mexico Soars amid Slower TV Growth*.

<http://www.emarketer.com/Article/Digital-Ad-Spending-Mexico-Soars-amid-Slower-TV-Growth/1010069>

eMarketer (2013). *Us Online Advertising Spending to Surpass Print in 2012*.

<http://www.emarketer.com/Article/US-Online-Advertising-Spending-Surpass-Print-2012/1008783>

Fouts Richard, Sarner Adam, Frank Andrew (2012). Magic Quadrant for Global Digital Marketing Agencies. *Gartner*. 2012.

<http://www.gartner.com/technology/research/digital-marketing/magic-quadrant-digital-marketing-agencies.jsp>

Gartner. Key Findings From U.S. Digital Marketing Spending Survey, 2013. *Gartner*. 2013.

<http://www.gartner.com/technology/research/digital-marketing/digital-marketing-spend-report.jsp>

Hábitos de los usuarios de internet en México. (2012) <http://www.amipci.org.mx/?P=esthabitos>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. Censo de Población y Vivienda. (2010). :

<http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mexicocifras/default.aspx?src=487>

Lecinski, J. (2011). *Zmot: ganar en el momento cero de la verdad*. Google. :

<http://www.zeromomentoftruth.com/download>

Microsoft Advertising (2013). *Global Advertising Outlook*. Microsoft.

<http://www.slideshare.net/catchadigital/global-ad-spend-by-vertical-jan-2013>

Naylor, R., Lamberton, C., & West, P. M. (2012). Beyond the "like" button: The impact of mere virtual presence on brand evaluations and purchase intentions in social media settings. *Journal Of Marketing*, 76(6), 105-120.

Prato, L. B., y Villoria, L. N. (2010). *Aplicaciones web 2.0: Redes sociales*. (1a ed., pp. 1-56).

Argentina: Eduvim - Editorial Universitaria Villa María

Secretaría de Economía de México. (2012). Tecnologías de la información. *Secretaría de*

Economía. Recuperado de <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/industria-y-comercio/informacion-sectorial/tecnologias-de-la-informacion-ti>

VP Investigación de Mercado. (2012). Estudio de Comercio Electrónico en México

2012. *AMIPCI*. Recuperado de <http://www.amipci.org.mx/>