



IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO ONLINE PARA LA EMPRESA
“MOLECA IT” CON MIRAS A LA AMPLIACIÓN DE SU BASE ACTUAL DE
CLIENTES

Proyecto de grado para optar el título de Administración de Empresas

Presentado por:

EDUARDO JOSÉ HERNÁNDEZ

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TULUA
2018



IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO ONLINE PARA LA EMPRESA
“MOLECA IT” CON MIRAS A LA AMPLIACIÓN DE SU BASE ACTUAL DE
CLIENTES

Proyecto de grado para optar el título de Administración de Empresas

Presentado por:

EDUARDO JOSÉ HERNÁNDEZ

Director:

Ing. RODRIGO HERRERA

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONOMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TULUA

2018

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a mi señora madre: Consuelo Blanco, mi señor padre: Alfonso Delgado y a mi hermana Claudia Patricia Hernández, quienes fueron un gran apoyo durante todo el tiempo que duró mi formación profesional.

EDUARDO JOSÉ HERNÁNDEZ

AGRADECIMIENTOS

A Dios por el día a día que con humildad, paciencia y sabiduría muestra que todo es posible.

A mis padres quienes con su amor, apoyo y comprensión incondicional estuvieron siempre; a ellos que siempre tuvieron una palabra de aliento en los momentos difíciles y dieron la mano cuando sentía que el camino se terminaba.

EDUARDO JOSÉ HERNÁNDEZ

Nota de aceptación

Firma del Director de monografía

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Tuluá, mayo 26 de 2018

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|----|
| LISTADO DE TABLAS..... | 8 |
| LISTADO DE GRÁFICOS..... | 9 |
| GLOSARIO..... | 10 |
| RESUMEN..... | 15 |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 18 |
| 1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 20 |
| 1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA..... | 20 |
| 2. OBJETIVOS..... | 21 |
| 2.1. OBJETIVO GENERAL..... | 21 |
| 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS..... | 21 |
| 3. JUSTIFICACIÓN..... | 22 |
| 3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA..... | 22 |
| 3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA..... | 23 |
| 3.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA..... | 23 |
| 4. MARCO REFERENCIAL..... | 24 |
| 4.1. MARCO TEÓRICO..... | 24 |
| 4.2. MARCO CONCEPTUAL..... | 33 |
| 4.3. MARCO LEGAL..... | 46 |
| 5. DIAGNÓSTICO ACTUAL DE LA EMPRESA “MOLECA IT”, DETERMINADO MEDIANTE METODOLOGÍA CANVAS..... | 47 |
| 5.1. REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES..... | 53 |
| 5.1.1 TRABAJO DE CAMPO..... | 53 |
| 5.1.2 ANÁLISIS GENERAL..... | 62 |
| 6. COSTOS Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA PONER EN MARCHA LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO ONLINE A IMPLEMENTAR EN LA EMPRESA “MOLECA IT”..... | 66 |
| 6.1 ANÁLISIS FINANCIERO..... | 66 |
| 6.2. RAZONES FINANCIERAS..... | 77 |
| 7. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO..... | 83 |
| 7.1. ANÁLISIS ESTRATEGICO..... | 83 |
| 7.2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER..... | 88 |
| 7.3 MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)..... | 92 |

| | |
|---|-----|
| 7.4 ESTRATEGIAS..... | 93 |
| 7.5. PLAN DE MARKETING Y PROMOCIÓN..... | 98 |
| 7.6 PLAN DE ACCIÓN | 103 |
| 8. CONCLUSIONES..... | 104 |
| 9. RECOMENDACIONES..... | 106 |
| 10. BIBLIOGRAFÍA..... | 107 |

LISTADO DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla1: Planteamiento del Problema..... | 19 |
| Tabla2: Aplicación metodología Canvas | 48 |
| Tabla3: Ventajas página web | 54 |
| Tabla4: Su empresa tiene página web | 19 |
| Tabla5: Ventajas Web Hosting | 19 |
| Tabla6: Servicios ofrecidos | 19 |
| Tabla7: Servicios de web hosting, dominios y otros | 19 |
| Tabla8: Le ofrecieron otros Servicios | 19 |
| Tabla9: Le interesa otro servicio | 19 |
| Tabla10: Interés de contratar | 19 |
| Tabla11: Presupuesto | 19 |

LISTADO DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Evolución histórica del concepto de marketing | 24 |
| Gráfico 2: Modelo básico del proceso de marketing..... | 27 |
| Gráfico 3: Elementos modernos de un sistema de marketing | 29 |
| Gráfico 4: Las 5 Ss. del marketing por internet | 30 |
| Gráfico 5: Lienzo modelo de negocio | 33 |
| Gráfico 6: Lienzo Empathy Map | 35 |
| Gráfico 7 Posibles puntos de partida del modelo de negocio..... | 41 |
| Gráfico 8: Lienzo del Modelo de Negocios | 43 |
| Gráfico 9: Ventasjas página web..... | 43 |
| Gráfico 10: Su empresa tiene página web..... | 43 |
| Gráfico 11: Ventajas web hosting | 43 |
| Gráfico 12: Servicios ofrecidos | 43 |
| Gráfico 13: servicios de web hosting, dominios y otros | 43 |
| Gráfico 14: Le ofrecieron otros servicios | 43 |
| Gráfico 15: Le interesa otro servicio..... | 43 |
| Gráfico 16: Interes de contratar..... | 43 |
| Gráfico 17: Presupuesto..... | 43 |

GLOSARIO

Actividades clave: Las acciones necesarias que deben llevarse a cabo en una empresa. Habrá que saber si se cuenta con las capacidades necesarias (y recursos clave) para llevar a cabo estas actividades.

Alianzas clave: Las alianzas, los socios, incluso los proveedores que se necesita para el éxito del modelo de negocio. Quizá algunas actividades se puedan externalizar y/o determinados recursos se pueden adquirir fuera de la empresa.

Análisis de mercado: Es la distinción y separación de las partes del mercado para llegar a conocer los principios o elementos de este. el proceso de planificar, recopilar, analizar y comunicar datos relevantes acerca del tamaño, poder de compra de los consumidores, disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor.

Análisis DOFA: Es un análisis que permite establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene o podría llegar a tener la empresa. Para su desarrollo es importante tener en cuenta que las debilidades y fortalezas son factores internos y que las oportunidades y amenazas son externas.

Base de datos: Es un conjunto de datos pertenecientes a un mismo contexto y almacenados sistemáticamente para su posterior uso.

Canales de comunicación, distribución y ventas: la forma en que la empresa establece contacto con los diferentes clientes y cómo les proporciona la propuesta de valor.

Cliente: Persona que ya ha comprado nuestros productos o adquirido nuestros servicios; se diferencia de un “consumidor”, en que el consumidor no necesariamente nos ha comprado o adquirido nuestros productos o servicios.

Competencia: Situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio que de forma directa o indirecta satisfacen la misma necesidad que otro producto, pueden presentar características similares como precio, punto de venta, concepto, diseño, etc.

Enfoque de Sistemas: Son todas las acciones que se desarrollan para alcanzar un objetivo general, analizando cada uno de los subsistemas, que a su vez, son un sistema entero.

Gastos: Toda la puesta en marcha de un negocio para poder elaborar y hacer llegar la propuesta de valor a los clientes, tiene unos costes asociados.

Ingresos: Se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor que ofrece la empresa.

Lienzo: Es un lenguaje común para describir, visualizar, evaluar y modificar modelos de negocio.

Mercado: Son todas las personas u organizaciones que son compradores potenciales, meta o reales de productos o servicios, cuando sus necesidades al igual que sus características individuales son comunes se les conoce como segmento un del mercado.

Modelo de negocio: Es una herramienta conceptual que, mediante un conjunto de elementos y sus relaciones, permite expresar la lógica mediante la cual una compañía intenta ganar dinero generando y ofreciendo valor a uno o varios segmentos de clientes, la arquitectura de la firma, su red de aliados para crear, mercadear y entregar este valor, y el capital relacional para generar fuentes de ingresos rentables y sostenibles.

Describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor. El modelo de negocio se divide en nueve módulos básicos que cubren las cuatro áreas principales: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.

Mercado potencial. Es el conjunto de individuos u organizaciones que manifiestan consiente o indirectamente un grado suficiente de interés en una determinada oferta del mercado, estos presentan necesidades comunes y características similares como el sexo, la edad, el estilo de vida, los deseos, etc. Para identificar el mercado potencial es primordial reconocer elementos como, la necesidad concreta del conjunto, la capacidad de compra del conjunto, la zona geográfica, las costumbres, etc.

Mercadeo Meta. Mercado meta u objetivo (público objetivo): parte del mercado disponible que un negocio o empresa decide captar o incursionar; este mercado lo decide la empresa en base al mercado potencial, al disponible, a su inversión, a su capacidad, etc.

Mercado Real o Actual. Son aquellas personas u organizaciones que en un momento determinado compran o consumen un producto o un servicio.

Objetivos corporativos: Establece el plan de acción que se adoptará a corto, mediano y largo plazo. Todos los objetivos tienen que tener algún tipo de medición, deben ser alcanzables, realistas y se deben cumplir en el tiempo establecido al momento de su formulación.

Online: Hace referencia al estado activo de conectividad a internet. El concepto se utiliza en el ámbito de la informática para nombrar algo que está conectado o alguien que está haciendo uso de una red.

Plan de negocios: El plan de negocios es una herramienta fundamental para empresarios, gerentes de empresas y para aquellas personas que quieren iniciar un negocio.

Precio: Es la expresión monetaria del valor y, como tal, ocupa una posición central en el proceso del intercambio competitivo.

Propuesta de Valor: Es una estrategia empresarial que maximiza la demanda a través de configurar óptimamente la oferta. Selecciona y jerarquiza los elementos específicos de un producto o servicio que son más valorados por la demanda, haciéndolos asequibles y replicables según las capacidades de la empresa que los ofrece. Por ser una propuesta integral de cara al mercado, la propuesta de valor no debe ser reducida a un elemento diferenciador o una ventaja competitiva, pues estos son subconjuntos de la primera. Tampoco debe ser confundida con

promociones o descuentos temporales, pues estos obedecen sólo a variaciones en los términos de intercambios, no al diseño de la oferta ni al producto.

Una propuesta de valor es el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico. El objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor. ¿Qué problema ayudamos a solucionar? ¿Qué valor ofrecemos a nuestros clientes? Hay que plantearlo desde la perspectiva de “qué quiere comprar nuestro cliente” versus “qué vendemos”.

Relación con los clientes: Los diferentes tipos de relaciones de la empresa con cada segmento de clientes, que establecen y mantienen de forma independiente para cada segmento. En función de cada cliente, se adaptará el discurso.

Segmentación del mercado: Los diferentes grupos de personas o entidades a las que se dirigen las propuestas de valor. ¿Para quién se crea valor? ¿Nos dirigimos a uno o a diferentes segmentos? (Mercado de masas, nicho de mercado, mercado segmentado, entre otros).

Servicio al cliente: Servicio o atención que proporciona un negocio o empresa a sus clientes, cuando se habla de dar un buen servicio o atención al cliente, se hace referencia a darle un buen trato, a ser amables con él, a darle un servicio personalizado, a brindarle un ambiente agradable, a hacer que se sienta cómodo y seguro en nuestro local, a proporcionales servicios extras al producto, etc.

Spam: Término de origen inglés que se refiere a un mensaje electrónico, no deseado, no solicitado y con remitente desconocido, enviado a una gran cantidad de usuarios. El contenido de un spam es normalmente publicitario con el fin de divulgar un producto o servicio de una empresa.

RESUMEN

MOLECA IT es una empresa que se creó en el año 2007, con el objetivo de ofrecer servicios en consultorías web, estando a la vanguardia de los avances tecnológicos por medio de alianzas estratégicas, lo que le ha permitido tener un amplio conocimiento el cual se transmite al cliente o consumidor final.

Sin embargo, desde su creación a la fecha, la empresa y su mercado objetivo han sufrido transformaciones, puesto que este modelo de negocio es muy ágil y cambiante, además su creación se basó en conceptos más técnicos que administrativos, siendo estos últimos, tenidos muy poco en cuenta, lo que a mediano y largo plazo pueden llegar a generar problemas para el desarrollo normal de las actividades de la empresa, por ende se hizo necesario la implementación de un plan de mercadeo online, con miras a la ampliación de la base de datos.

Para lograr tal fin, se plasmó la empresa en un lienzo de modelo de negocios canvas para analizar su estado actual y se utilizó como herramienta de estrategia el modelo DAFO, para a partir de esta, sugerir las estrategias que se deben aplicar para el correcto funcionamiento de la empresa y su continuidad en el tiempo.

El presente trabajo de grado abordó el caso de MOLECA IT como una oportunidad académica y práctica para generar un cambio en el entorno organizacional, partiendo de la base de identificar el modelo de negocio, el cual no estaba claro para la organización en el momento de esta investigación y constituir las bases de una reestructuración administrativa y organizacional que le posibilite a la empresa una transformación administrativa real y acorde a las necesidades del entorno en el que ella se mueve, con el fin de volver más eficiente el ejercicio administrativo, brindando la posibilidad a la organización de ser sostenible en el tiempo y de mejorar sus procedimientos internos, optimizando sus recursos y entendiendo la dinámica económica que representa su modelo de negocio.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, existen diversas plataformas tecnológicas digitales que permiten un acceso rápido y oportuno a información, productos y servicios, comunicaciones, entre otros; convirtiéndolas en el medio número uno de intercambio social. Esta es sin duda una nueva perspectiva en la comunicación, una verdadera revolución que facilita este proceso por medio de contenido y servicios interactivos proporcionados por diferentes plataformas como internet, web, telefonía móvil, televisión interactiva, IPTV y señal digital¹.

Internet y los medios digitales han transformado el marketing y los negocios desde que salió a la luz el primer sitio web (<http://info.cern.ch>) en 1991. Con más de 1000 millones de personas alrededor del mundo que utilizan internet con regularidad para buscar productos, entretenimiento y almas gemelas, el comportamiento de los consumidores y la manera en que las compañías comercializan entre los consumidores y otras empresas han cambiado considerablemente². Internet permite acceder a información de calidad de forma fácil y rápida las 24 horas del día, los 7 días de la semana; lo anterior hace que cada vez haya más usuarios de diversas partes del mundo que acceden a la red con diferentes necesidades, una de estas es el marketing.

El marketing consiste en el conjunto de actividades orientadas a satisfacer las necesidades o deseos de los consumidores o clientes, a través del intercambio de productos y/o servicios, de tal manera que se generen beneficios para la empresa u organización. Por su parte, el marketing digital, se define como el manejo y ejecución del marketing, utilizando medios electrónicos como la web, el correo

¹ En el último quinquenio, se aceleró el avance de Internet en América Latina y el Caribe: 55% de sus habitantes usaron la red en 2015, 20 puntos porcentuales más que en 2010. La penetración de las conexiones en banda ancha también creció fuertemente, particularmente en la modalidad móvil, la que pasó de 7% a 58% de la población. En: Estado de la banda ancha en América Latina y el Caribe 2016. CEPAL - Naciones Unidas, octubre de 2016. Pp. 5.

² CHAFFEY, DAVE Y ELLIS-CHADWICK, FIONA. Marketing digital, estrategia, implementación y práctica. Pearson Education, México, 2014. Pp. 6.

electrónico, la televisión interactiva, la IPTV y los medios inalámbricos junto con datos digitales acerca de las características y el comportamiento de los clientes.

En Colombia, la evolución del marketing digital está estrechamente ligada con el acceso a internet por parte de la población; en este sentido, el gobierno nacional ha creado unas estrategias que corresponden al Ministerio de las Telecomunicaciones que han ayudado a mejorar ostensiblemente la cobertura de los servicios de internet. En este contexto, El Plan Vive Digital Colombia 2014-2018³, que es la continuación del Plan Vive Digital Colombia 2010-2014, busca que el país sea el primero de la región con 100% de cobertura de Internet de alta velocidad, este avance tecnológico ha posibilitado que la compra y venta de productos y servicios a través de las plataformas digitales haya crecido considerablemente en el País, logrando un desarrollo alternativo para las pequeñas y medianas empresas que han encontrado en la red un nicho muy importante de mercado. El presente trabajo de grado pretende implementar un plan de marketing online para la empresa MOLECA IT, con el objetivo de ampliar su base actual de clientes y generar estrategias de mercado que le permitan a la empresa generar valor agregado en los servicios que presta.

³ El nuevo plan busca acercar a Colombia a la frontera tecnológica “no solo en infraestructura y capilaridad de la banda ancha, sino ahora también en el desarrollo de contenidos y aplicaciones digitales con impacto social”. Entre sus objetivos se encuentra convertir al país en un líder mundial en el desarrollo de aplicaciones sociales, utilizando las TIC para reducir la pobreza y generar empleo, junto con la exportación de esas aplicaciones. Un segundo objetivo tiene relación con la implementación de tecnología en el gobierno, que será complementado con el fomento a la capacitación de recursos humanos en temas TIC. Por último, el ecosistema digital planteado en el plan incluye desafíos en cuatro ámbitos: aplicaciones, usuarios, infraestructura y servicios. En: Estado de la banda ancha en América Latina y el Caribe 2016. CEPAL - Naciones Unidas, octubre de 2016. Pp. 37-38.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad, la empresa MOLECA IT no ha definido claramente su modelo de negocio, ya que no cuenta con los elementos administrativos y organizacionales adecuados para las tareas que debe desarrollar.

La falta de personal capacitado e idóneo para el desarrollo de determinadas actividades, no permite tomar decisiones adecuadas, manteniendo a la empresa en una capsula de tiempo que no le permite avanzar en el panorama actual de las organizaciones que manejan este tipo de formatos.

Sumado a ello, la estructura financiera es muy básica y no se define claramente, por lo que se debe realizar un estudio financiero de la organización para determinar su situación actual, entender el estado de la empresa y así poner en marcha las estrategias que necesiten implementarse para el mejoramiento de la misma, aprovechando las oportunidades que ofrece el entorno.

De no tomarse las medidas necesarias, la empresa estará destinada a no crecer e incluso a desaparecer por no usar modelos vanguardistas, que la sitúen al nivel de la competencia o por encima de ella.

La empresa necesitará un modelo solido de negocio que permita tomar decisiones sobre la misma y crear estrategias que permitan desarrollar una reestructuración e implementar un plan de mercadeo online, para que "MOLECA IT" pueda ampliar la base actual de sus clientes y así enfrentar los retos que plantea el entorno en el cual se desarrolla este modelo de negocio.

Tabla1: Planteamiento del Problema

| 1. SÍNTOMAS | 2. CAUSAS | 3. PRONÓSTICO | 4. CONTROL AL PRONÓSTICO |
|---|---|---|--|
| <p>1. Inadecuada definición del modelo de negocio.</p> <p>2. Falta de un plan de Marketing Digital.</p> | <p>1. La organización no cuenta en la actualidad con los elementos administrativos y organizacionales adecuados para las tareas que se deben desarrollar.</p> | <p>1. Existirá ineficiencia y mal uso de los recursos, ya que la organización no tendrá un modelo o proceso específico de solución en el cual se pueda basar, en el momento de tomar una decisión administrativa.</p> | <p>Es necesario crear un modelo de negocio apropiado que permita una reorganización administrativa y la creación de un plan de marketing digital que genere la captación de nuevos clientes, por ende la ampliación de la base de datos de MOLECA IT</p> |
| | <p>2. Falta personal capacitado e idóneo para el desarrollo de las funciones administrativas y técnicas de la organización.</p> | <p>2. La empresa no aprovechará las oportunidades del entorno, ni sus fortalezas.</p> | |
| | <p>3. MOLECA IT no tiene definida una estructura financiera.</p> | <p>3. No será posible un ambiente que permita a la organización plantear alternativas de gestión que respondan a los sucesos.</p> | |
| | <p>4. En el contexto, existe carencia en planes de marketing digital que permitan acceder a nuevos clientes y mercados.</p> | <p>4. No existirá un ambiente de innovación y creatividad que permita plantear alternativas de acción para acceder a nuevos mercados.</p> | |

Fuente: Construcción propia de acuerdo a desarrollo del trabajo

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Por qué realizar un estudio para implementar un plan de mercadeo online para la empresa “MOLECA IT” con miras a la ampliación de su base actual de clientes?

1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el diagnóstico actual de la empresa “MOLECA IT”?
- ¿Cuáles son las características que poseen los clientes de “MOLECA IT”, hábitos de compra, requerimientos y necesidades?
- ¿Cuáles son los costos y cuál es la viabilidad financiera para poner en marcha las estrategias de mercadeo online a implementar en la empresa “MOLECA IT”?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

- Realizar un estudio para implementar un plan de mercadeo online en la empresa “MOLECA IT” con miras a la ampliación de su base actual de clientes.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico actual de la empresa “MOLECA IT” usando la metodología “CANVAS”.
- Identificar las características de los clientes de “MOLECA IT”, hábitos de compra, requerimientos y necesidades, haciendo uso de un trabajo de campo que muestre los requerimientos y necesidades de los clientes
- Evaluar los costos y la viabilidad financiera para poner en marcha las estrategias de mercadeo online a implementar en la empresa “MOLECA IT”.

3. JUSTIFICACIÓN

3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Para la realización de este trabajo se utilizará como libro guía *METODOLOGÍA, DISEÑO Y DESARROLLO DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN CON ÉNFASIS EN CIENCIAS EMPRESARIALES (2012)* de CARLOS EDUARDO MÉNDEZ ÁLVAREZ, el cual servirá como aporte metodológico para la construcción de este trabajo de grado.

Desde la perspectiva planteada en la creación e implementación de un Plan de Marketing Digital se toma como referencia el libro *MARKETING DIGITAL ESTRATEGIA, IMPLEMENTACIÓN Y PRÁCTICA (2014)* de DAVE CHAFFEY y FIONA ELLIS-CHADWICK, el cual aportará la guía y las bases para diseñar un plan de marketing digital apropiado para la organización y así cumplir con el objetivo principal de esta tesis.

De igual manera se tomará como instrumento guía el libro *REORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA (2011)* de JOAQUÍN RODRIGUEZ VALENCIA, el cual aportará la guía y las bases para diseñar una reestructuración administrativa y organizacional, con el objetivo de optimizar los recursos (humanos, materiales, financieros y técnicos) existentes en la organización.

Como complemento para el logro de los objetivos planteados es este trabajo de grado se referenciará el libro *DISEÑO ORGANIZATIVO, ESTRUCTURA Y PROCESOS (2015)* del autor JUAN JOSÉ GILLI, el cual aportará herramientas puntuales y conceptuales del enfoque de los sistemas y sus formas innovadoras paso a paso, desde la perspectiva de diferentes autores.

Por último, se trabajará en el *BUSINESS MODEL CANVAS*, diseñado por el Doctor ALEXANDER OSTELWALDER, utilizando como texto guía *GENERACIÓN DE MODELOS DE NEGOCIOS (2012)*, el cual simplifica los pasos para generar la idea de negocio, a través de la propuesta de valor dirigida al segmento de mercado, por

medio de un lienzo compuesto por nueve módulos que abordan el contexto general de las organizaciones.

3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Se realizará un estudio exploratorio – descriptivo, ya que su contenido hace uso de metodologías y técnicas específicas que han de servir para modelos de negocios similares, al igual que su aplicación.

3.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Las motivaciones para la realización de este trabajo de investigación, obedecen a la necesidad de obtener el título como Administrador de Empresas de la Unidad Central del Valle del Cauca.

Además de cumplir con los objetivos planteados en este trabajo, los cuales buscan diseñar un Plan de Marketing Digital, por medio de la generación del Modelo de Negocio de la empresa y a su vez dar solución a los problemas que presenta la organización para aumentar la base de datos de sus clientes y de esta manera hacer crecer más la empresa.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1. MARCO TEÓRICO

Lo que necesitamos es un cambio de mentalidad que nos permita ser relevantes para los consumidores actuales, un giro desde la posición de vendedores a la de constructores de relaciones.
Jim Stengel. CMO. P&G

“Usted puede comprar el tiempo de la gente en un lugar determinado, no obstante, usted nunca puede comprar el entusiasmo, usted no puede comprar la lealtad... eso tendrá que ganárselo”
Martin Luther King

Para tener unos referentes teóricos sólidos que permitan un desarrollo más claro de esta investigación, se plantean las teorías más relevantes en el tema asociado al marketing, entendiendo que este concepto como lo conocemos en la actualidad, ha sufrido una serie de variaciones en el tiempo.

Evolución Histórica del Concepto de Marketing

La gráfica 1 muestra como ya en el año de 1935, la Asociación Nacional de Maestros de Marketing, un predecesor de la American Marketing Association, concibió la definición original de marketing.

Gráfico 1: Evolución histórica del concepto de marketing



Fuente: Elaboración propia (2018).

Por su parte, la AMA American Marketing Association (2008) define el marketing como:

"La actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregando e intercambiando ofertas que tienen valor para compradores, socios, clientes y la sociedad en general."⁴

Otros autores Kotler y Armstrong (2007) definen el marketing como: "Administración redituable de las relaciones con el cliente. La meta doble del marketing consiste, por un lado, en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y, por otro, mantener y hacer crecer a los clientes actuales al entregarles satisfacción"⁵.

"Proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones estrechas con ellos, para recibir a cambio valor de ellos" (Ibídem, pág. 4).

Para la Chartered Institute of Marketing (Instituto Colegiado de Marketing) (www.cim.co.uk):

"El marketing es el proceso administrativo responsable de identificar, prever y satisfacer de manera estable las necesidades de los clientes".

Por su parte, Dave Chaffey y Fiona Ellis⁶ (2014) señalan:

*"El uso de internet y otros **medios digitales** para apoyar el marketing ha dado lugar a una desconcertante variedad de etiquetas y jergas creadas por los académicos y profesionales. Se le ha llamado marketing digital, marketing por internet, e-marketing y marketing web".*

De acuerdo con estos autores, el marketing digital se puede definir simplemente como:

⁴ AMERICAN MARKETIG ASSOCIATION (2008). The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing. Consultado en: <https://archive.ama.org/archive/AboutAMA/Documents/American%20Marketing%20Association%20Releases%20New%20Definition%20for%20Marketing.pdf>; 29 de marzo de 2018.

⁵ KOTLER PHILIP Y GARY ARMSTRONG (2007). Marketing, versión para Latinoamérica. Decimoprimer edición. Pearson Educación, México. pp. 3-4.

⁶ CHAFFEY, DAVE Y ELLIS-CHADWICK, FIONA (2014). Marketing digital, estrategia, implementación y práctica. Pearson Education, México. pp. 10.

“Lograr los objetivos de marketing mediante la aplicación de tecnologías digitales” (Chaffey y Ellis, 2014).

Esta breve definición nos ayuda a recordar que los resultados de la tecnología son los que deben determinar las inversiones en el marketing por internet, ¡no la adopción de la tecnología! Estas tecnologías digitales incluyen las plataformas para equipos de escritorio, portátiles, tabletas y otras plataformas digitales (Ibídem, pág. 10).

*“En la práctica, el marketing digital incluye la administración de diferentes formas de **presencia en línea de una compañía**, como los sitios web y páginas en medios sociales de una empresa, junto con las técnicas de comunicaciones en línea como son el marketing en motores de búsqueda, marketing en redes sociales, publicidad en línea, marketing por correo electrónico y la celebración de acuerdos de asociación con otros sitios web (Chaffey y Ellis, 2014). Estas técnicas se utilizan para apoyar los objetivos de adquirir nuevos clientes y proporcionar servicios a los clientes existentes, los cuales ayudan a desarrollar la relación con el cliente a través de la **E-CRM**⁷. Sin embargo, para que el marketing digital tenga éxito sigue siendo necesario integrar estas técnicas con los medios tradicionales (por ejemplo, impresos, televisión, correo directo) como parte de las comunicaciones de marketing multicanal”⁸.*

⁷ El **E-CRM** o gestión de relaciones electrónicas con clientes abarca todas las funciones del CRM con el uso del entorno de red, es decir, intranet, extranet e Internet. El CRM electrónico se refiere a todas las formas de gestión de las relaciones con los clientes, haciendo uso de las tecnologías de la información (IT). “CRM es una estrategia de negocio que permite anticiparse a la satisfacción de las necesidades del cliente con base en el conocimiento de sus gustos y prioridades y que se soporta en una arquitectura integrada de procesos, tecnología y cultura de la organización”. La cultura del Customer Relationship Management (CRM) se centra en maximizar la información con que cuenta la empresa sobre los clientes, identificarlos y diferenciarlos e incrementar la cuota de los clientes mediante la construcción de relaciones duraderas y rentables, creando valor para ambas partes.

⁸ El marketing multicanal hace referencia a que las comunicaciones y la distribución de productos para los clientes son respaldadas por una combinación de canales digitales y tradicionales en distintos puntos del ciclo de compra.

Modelo Básico del Proceso de Marketing

El proceso de marketing se compone de cinco pasos sencillos (Gráfica 2). En los primeros cuatro pasos las compañías trabajan para entender a los consumidores, crear valor para el cliente y establecer relaciones firmes con éste. En el último paso las compañías obtienen las recompensas de crear un valor superior en el cliente. Al crear valor para los consumidores, ellas, a la vez, captan el valor de los consumidores en forma de ventas, ingresos y utilidades a largo plazo del cliente (Kotler y Armstrong, 2007).

Gráfico 2: Modelo básico del proceso de marketing



Fuente: Kotler y Armstrong (2007)⁹.

Necesidades, Deseos y Demandas del Consumidor

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2007), el concepto fundamental que subyace en el marketing son las necesidades humanas. Las **necesidades** humanas son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades *físicas básicas* de alimento, ropa, calor y seguridad. Las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimientos y expresión personal. Los **deseos** son la forma que adopta una necesidad humana, moldeada por la cultura y la personalidad individual. Los deseos están moldeados por la sociedad en la que se vive y se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades. Cuando las necesidades están respaldadas por el poder de compra, se convierten en **demandas**. A partir de sus deseos y sus recursos, las personas demandan productos cuyos beneficios sumen la mayor cantidad de valor y de satisfacción.

⁹ KOTLER PHILIP Y GARY ARMSTRONG (2007). Marketing, versión para Latinoamérica. Decimoprimer edición. Pearson Educación, México. pp.4.

Intercambios y Relaciones

El marketing ocurre cuando las personas deciden satisfacer necesidades y deseos mediante relaciones de intercambio. Un **intercambio** es el acto por el cual se obtiene de alguien un objeto deseado, ofreciéndole algo a cambio. El marketing consiste en acciones que se realizan para diseñar y mantener relaciones de intercambio deseables con audiencias meta, las cuales implican bienes, servicios, ideas u otros objetos. Más allá del mero hecho de atraer nuevos clientes y realizar transacciones, la meta es retener a los clientes y aumentar sus negocios con la compañía (Ibíd, pág. 7).

Mercados

Los conceptos de intercambio y relaciones nos llevan al concepto de mercado (Ibíd). Un **mercado** es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Tales compradores comparten una necesidad o un deseo no particular, el cuál puede satisfacerse mediante relaciones de intercambio. El marketing implica administrar mercados para establecer relaciones redituables con el cliente. Sin embargo, para crear esas relaciones hace falta trabajo. Los vendedores deben buscar compradores, identificar sus necesidades, diseñar buenas ofertas de marketing, fijar sus precios, promoverlas, almacenarlas y entregarlas. Actividades como el desarrollo de productos, la investigación, la comunicación, la distribución, y la fijación de precios y el servicio resultan fundamentales para el marketing. La gráfica 3 muestra los principales elementos de un sistema moderno de marketing. En la situación común, el marketing implica servir a un mercado de consumidores finales, frente a los competidores. La compañía y los competidores envían sus respectivas ofertas y mensajes a los consumidores, ya sea de forma directa o con intermediarios de marketing. Todos los actores en el sistema reciben la influencia de importantes fuerzas del entorno (demográficas, económicas, físicas, tecnológicas, políticas/legales, sociales/culturales). Gráfica 3. Elementos modernos de un sistema de marketing.

Gráfico 3: Elementos modernos de un sistema de marketing



Fuente: Kotler y Armstrong (2007).

Kotler y Armstrong continúan su planteamiento argumentando que cada elemento en el sistema agrega valor para el siguiente nivel. Las flechas representan relaciones que deben establecerse y administrarse. Así, el éxito de una compañía al establecer sus relaciones redituables no sólo depende de sus propios actos, sino de lo bien que el sistema completo funciona para cubrir las necesidades de los consumidores finales. En este sentido, de acuerdo con el artículo: “Canales digitales, origen de cambios empresariales¹⁰” (2013), las organizaciones deben enfocarse en el consumidor mediante medios de comunicación social y digital, análisis de datos y herramientas de experiencia del cliente para mejorar la lealtad del cliente, el fortalecimiento de las relaciones comerciales entre socios y clientes con una plataforma digital mediante conversaciones en línea sobre problemas e incluso generación de ideas sobre productos nuevos y mejorados.

¹⁰ Portafolio (2013). Canales digitales orígenes de cambios empresariales. Recuperado el 29 de marzo de 2018. En: <http://www.portafolio.co/economia/canales-digitales-y-cambioempresariales>

Las 5 Ss del Marketing por Internet

De acuerdo con Chaffey y Smith, 2008¹¹, la estrategia del marketing por internet está basada en los siguientes elementos: Venta, Servicio, Hablar, Ahorrar y Novedad. El gráfico 4 muestra en forma detallada cada componente del marketing. Gráfico 4. Las 5 Ss del Marketing por Internet.

Gráfico 4: Las 5 Ss. del marketing por internet



Fuente: Elaboración propia, 2018 (Adaptado de: Chaffey y Smith, 2008).

La Reorganización Empresarial

Para Rodríguez Valencia (2011) en su libro Reorganización de la Empresa:

“La función administrativa de la organización diseñada y aplicada en la empresa será adecuada para sus primeros años de vida. Pero lo que una vez fue una estructura organizacional eficaz puede, con el transcurso del tiempo,

¹¹ Chaffey, D. y Smith, P.R. (2008) Emarketing Excellence, Planning and optimising your digital marketing, 3ª. Ed. Butterworth – Heinemann, Oxford. Copyright Elsevier.

*ya no serlo. Por consiguiente, será imprescindible realizar un plan para reorganizarla”.*¹²

Cuando una organización no cuenta con los elementos administrativos claves que puedan asegurar su sostenibilidad en el futuro, es de suma importancia realizar una **reorganización**, a fin de alcanzar los objetivos organizacionales. De acuerdo con Díaz y Hernández (2015)¹³ “Una vez se toma la decisión administrativa de reorganizar una empresa, se debe tener pleno conocimiento de los cambios que se van a producir en el entorno de la organización y preparar al personal para afrontarlos. Una alta capacidad de resiliencia en la empresa, puede generar mejores mecanismos de adaptación al cambio y reestructuración organizacional”.

El Modelo de Negocio

El Modelo Canvas (Generación de Modelos de Negocio¹⁴) propuesto y diseñado por Alexander Osterwalder, es una herramienta efectiva a la hora de diseñar el modelo de negocio de una empresa. Éste modelo provee una guía para desafiar los estereotipos de **Modelos de Negocio** y diseñar las empresas del futuro; de acuerdo con Casadesus (2004), el modelo CANVAS:

“consiste en un conjunto de activos, actividades y una estructura de gobierno de los activos”¹⁵, con el fin de generar *ciclos virtuosos* entre sus distintos componentes y de este modo mejorar el desempeño de la organización, afectando positivamente su estructura interna, para que de esta manera el ciclo tenga un mayor impacto.

¹² RODRIGUEZ, Valencia Joaquín. Reorganización de la Empresa. Primera Edición, Editorial Trillas 2011. Pág. 63

¹³ DÍAZ GÓMEZ, CAROLINA Y HERNÁNDEZ GONZALEZ, JUAN CAMILO (2015). Definición del modelo de negocio y reestructuración administrativa y organizacional de la asociación de usuarios del distrito de adecuación de tierras de gran escala del río Bugalagrande “Asoribu” en el año 2013. Tesis de Grado. Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables. Unidad Central del Valle del Cauca, Tuluá. 170 P.

¹⁴ OSTERWALDER, Alexander y YVES, Pigneur. Generación de Modelo de Negocio. Sexta Edición, Deusto (2012). Pp 12.

¹⁵ CASADESUS, Masanell Ramón. Dinámica Competitiva y Modelos de Negocio. Universia Business Review, Actualidad Económica. Cuarto trimestre (2004).

En este orden de ideas, el **Modelo Canvas** toma como base la estrategia empresarial para presentar de manera lógica el comportamiento de un modelo de negocios, agregarle valor al mismo y a su vez determinar si éste es adecuado o no para la organización, simplificando los pasos para crear un modelo de negocio, apoyado en la propuesta de valor¹⁶, generando así rentabilidad para los clientes que requieran los productos o servicios que ofrezca la organización. En la medida en que el modelo de negocio esté bien estructurado la empresa podrá conocer más detalladamente sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades asegurando así el éxito de la misma.

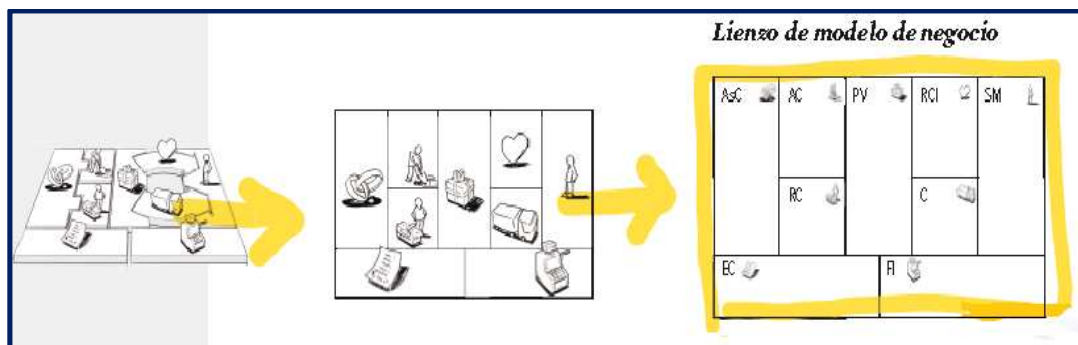
Este modelo, consta de nueve factores esenciales para la empresa (propuesta de valor, relación con los clientes, segmentos de mercado, canales, socios clave, actividades clave, recursos clave, estructuras costes y fuentes de ingreso), los cuales se enmarcan dentro de un mismo lienzo para hallar respuestas diferenciadoras entre ellos y así montar un modelo sustentable de valor, siendo ésta una herramienta de innovación estratégica, ya que se mira a la organización desde un enfoque sistémico que no deja a la deriva ningún componente importante de la organización, así parezca no ser determinante en la planeación estratégica (Díaz y Hernández, 2015).

El lienzo de modelo de negocio es un lenguaje común para describir, visualizar, evaluar y modificar modelos de negocio.¹⁷ De acuerdo al modelo Canvas, se detallan nueve módulos del modelo de negocio (Gráfico 5) que forman la base de una herramienta útil, los cuales se ven esbozados en el *Lienzo de modelo de negocio*.

¹⁶ Cuando hablamos de la propuesta de valor, nos referimos a una estrategia empresarial que maximiza la demanda a través de configurar óptimamente la oferta. Selecciona y jerarquiza los elementos específicos de un producto o servicio que son más valorados por la demanda, haciéndolos asequibles y replicables según las capacidades de la empresa que los ofrece. "Por ser una propuesta integral de cara al mercado, la propuesta de valor no debe ser confundida con un elemento diferenciador o una ventaja competitiva, pues estos son subconjuntos de la primera. Tampoco debe ser confundida con promociones o descuentos temporales, pues estos obedecen solo a variaciones en los términos de intercambio, no al diseño de la oferta". En: http://es.wikipedia.org/wiki/Propuesta_de_valor

¹⁷ OSTERWALDER, Alexander y YVES, Pigneur. Generación de Modelo de Negocio. Sexta Edición, Deusto (2012). Pp 12.

Gráfico 5: Lienzo modelo de negocio



Fuente: *Generación de Modelos de Negocios*, Osterwalder (2012)

Esta herramienta es parecida al lienzo de un pintor (con los nueve módulos ya definidos), donde se pueden esbozar modelos de negocio nuevos o existentes. Se trata de una herramienta práctica que fomenta la comprensión, el debate, la creatividad y el análisis, podemos decir que es un mapa conceptual en el que se indica la información que debe incluirse en el modelo y que maneja un idioma visual con su respectiva gramática, para hacer más entendible el trabajo a realizar (Ibídem, Pág. 30).

El lienzo del modelo de negocio simplifica visualmente la realidad de una empresa con todos sus procesos, estructuras y sistemas.¹⁸ En cuanto al modelo de negocio, éste describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor,¹⁹ siendo un sistema donde un elemento repercute sobre los demás y sólo tiene sentido como un conjunto. Es difícil captar la idea global si no se visualiza.²⁰

4.2. MARCO CONCEPTUAL

• Análisis Financiero

Este proceso comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados

¹⁸ Ibídem, pág.152.

¹⁹ Ibídem, pág.14.

²⁰ Ibídem, pág.148.

financieros, complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la firma, lo que ayuda de manera decisiva a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones.²¹

- **Análisis Horizontal**

El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un período a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para períodos diferentes. Es un análisis dinámico, porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un período a otro.²²

- **Análisis Vertical**

Consiste en tomar un solo estado financiero (puede ser un balance general o un estado de pérdidas y ganancias) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. Se trata de un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.²³

- **Empathy Map**

Sirve para ampliar la información demográfica con un conocimiento profundo del entorno, el comportamiento, las inquietudes y las aspiraciones de los clientes.²⁴

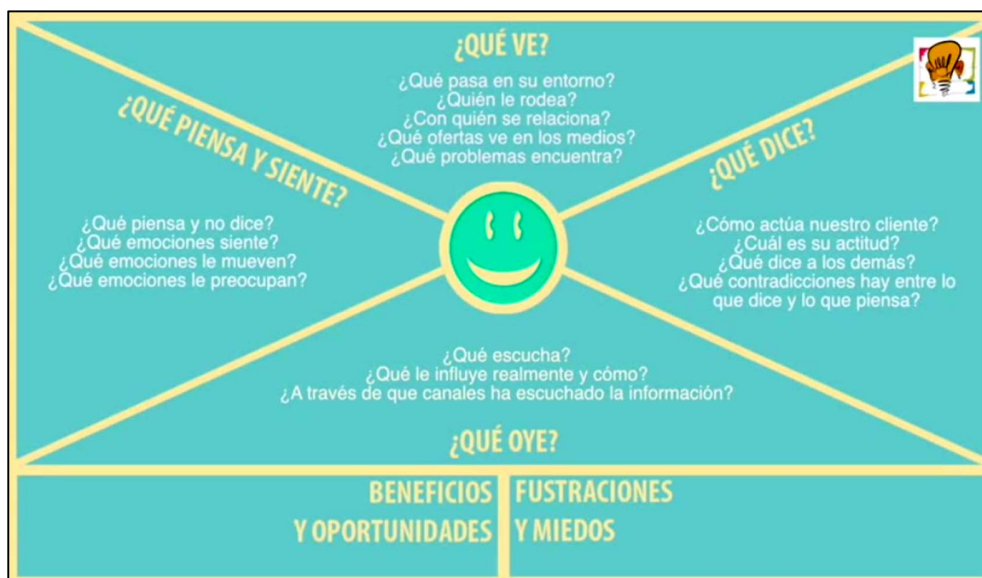
²¹ORTIZ, Anaya Héctor. Análisis Financiero Aplicado. 14ª Edición, Universidad Externado de Colombia (2011). Pp 34.

²² Ibid., Pp 161.

²³ Ibid., Pp 151.

²⁴OSTERWALDER, Alexander y YVES, Pigneur. Generación de Modelo de Negocio. Sexta Edición, Deusto (2012). Pp 130

Gráfico 6: Lienzo Empathy Map



Fuente. Curso Canvas Inotools Modulo 2 – 2013.

- **Estrategia**

Para el desarrollo y conducción del proceso de planeación estratégica se hace necesario como etapa inicial del proceso, entender el concepto de estrategia.

Son múltiples y variadas las definiciones de estrategia:

Alfred Chandler precursor del pensamiento estratégico la definió como:

“La determinación de metas básicas de largo plazo y objetivos de una empresa, la adopción de cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para alcanzar estas metas”²⁵

Para **Michael Porter** *“La estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que va a entrar en ellos; la estrategia competitiva consiste en “ser diferente”. Ser diferente significa elegir*

²⁵ Alfred, Chandler. 1962

*deliberadamente un conjunto de actividades diferentes para prestar una combinación única de valor*²⁶

En una forma muy simple, estrategia es el conjunto de acciones que los gerentes realizan para lograr los objetivos de una firma.²⁷

Todas estas definiciones en común consideran que la estrategia operacionaliza la orientación estratégica de una empresa en el largo plazo y define los procesos, las acciones y los recursos necesarios para hacer realidad ante el mercado y el cliente los objetivos empresariales.²⁸

Por tanto, la estrategia:

1. Define el posicionamiento competitivo de la compañía.
2. Alinea las actividades con la estrategia.
3. Construye una diferencia con su competencia.
4. Asegura gestión de procesos.
5. La sostenibilidad organizacional es el resultado de la actividad global de la compañía y no de las partes.
6. Eficiencia organizacional. Es un supuesto básico. Es un *commodity*.

El resultado de todo este proceso debe conducir a la construcción de una ventaja competitiva, difícilmente copiable, duradera en el tiempo y rentable.²⁹

- **Hosting**

La infraestructura técnica básica de Servidores, Sistemas Operativos y Bases de Datos requerida para la ejecución adecuada de nuestro software ERP.

²⁶ PORTER, Michael, Estrategia Competitiva. Técnica para el análisis de los sectores industriales y de la compañía. 1980

²⁷ SERNA, Humberto, Gerencia Estratégica. Décima Edición. 3R Editores (2012) Pp 20

²⁸ *Ibíd.*

²⁹ *Ibíd.* Pp 21

Igualmente están incluidos los servicios preventivos / correctivos, que permitan un adecuado funcionamiento de los anteriores componentes.

Actividades por fuera de los servicios Preventivos / Correctivos para atender el funcionamiento de la infraestructura descritos en el punto anterior. Ejemplos de esta actividades incluyen (pero no se limitan a) administración de usuarios, y de infraestructura (Ej. Impresoras) En el área de ERP, apoyos, entrenamientos, soporte a la plataforma de software³⁰.

- **Marketing**

Concepto inglés, traducido al castellano como mercadeo o mercadotecnia. Se trata de la disciplina dedicada al análisis del comportamiento de los mercados y de los consumidores. El marketing analiza la gestión comercial de las empresas con el objetivo de captar, retener y fidelizar a los clientes a través de la satisfacción de sus necesidades.³¹

- **Marketing Digital**

Corresponde al logro de los objetivos de la organización en temas de marketing mediante la aplicación de tecnologías digitales.

Esta breve definición nos ayuda a recordar que los resultados de la tecnología son los que deben determinar las inversiones en el marketing por internet, ¡no la adopción de la tecnología! Estas tecnologías digitales incluyen las plataformas para equipos de escritorio, portátiles, tabletas y otras plataformas digitales.³²

En la práctica, el marketing digital incluye la administración de diferentes formas de presencia en línea de una compañía, como los sitios web y las páginas en medios sociales de una empresa, junto con las técnicas de comunicaciones en línea, incluyendo el marketing en motores de búsqueda, marketing en redes sociales,

³⁰ MALVEZZI, Manuel. Plan de marketing online. Op, cit., p, 38.

³¹ <https://definicion.de/marketing/>

³² CHAFFEY, DAVE Y ELLIS-CHADWICK, FIONA (2014). Marketing digital, estrategia, implementación y práctica. Pearson Education, México. pp. 10.

publicidad en línea, marketing por correo electrónico y la celebración de acuerdos de asociación con otros sitios web.³³

- **Método de Análisis – Diseño**

Se describen varias técnicas y herramientas procedentes del mundo del diseño que pueden ayudar a mejorar los diseños y crear modelos de negocios más innovadores.

Aportación de Clientes:

Un buen diseño de *modelo de negocio* tiene en cuenta la perspectiva del cliente a la hora de diseñar productos, servicios y modelos de negocios ya que se pueden descubrir oportunidades totalmente nuevas.

Este concepto no implica tomar la visión del cliente como único punto de partida, pero sí su perspectiva. Si se comprende bien al cliente, la innovación será un éxito.

Para llevar a cabo esta técnica se debe tener en cuenta lo siguiente:

34

- Conocer muy bien el tipo de clientes en los que se basará el *modelo de negocio*.
- Saber qué clientes se van a tener en cuenta y cuáles se van a ignorar o descartar.
- Se deben fijar segmentos de mercados nuevos o sin explotar y así satisfacer las necesidades desatendidas de los clientes. No debemos centrarnos solamente en los mercados que ya se conocen.
- Se pueden realizar modelos de negocios nuevos basados en segmentos de mercados situados en la periferia de modelos nucleares.

“La adopción de la perspectiva del cliente es un principio rector del proceso de diseño de modelos de negocio. La perspectiva de los clientes debería ser una fuente de información para la toma de decisiones sobre propuestas de valor, canales de distribución, relaciones con los clientes y fuentes de ingresos”

³³ *Ibíd.*

³⁴ OSTERWALDER, Alexander y YVES, Pigneur. *Generación de Modelo de Negocio*. Sexta Edición, Deusto (2012). Pp 128

Para completar esta técnica se hace importante llevar a cabo el Mapa de Empatía, el cual servirá para ampliar la información demográfica y comprender profundamente el entorno, el comportamiento, las inquietudes y las aspiraciones de los clientes.³⁵

Narración de historias

El valor de la narración de historias, es un arte subvalorado y poco usado en el universo de los negocios. Esta técnica ayuda a explicar de manera eficaz en qué consiste el *modelo de negocio* que se está planteando³⁶. Una buena historia atrae al público y por esa razón es la herramienta ideal para preparar un debate en profundidad sobre el *modelo de negocio* y la lógica subyacente. La narración de historias aprovecha el poder explicativo del lienzo del *modelo de negocio*, ya que acaba con la incredulidad ante lo desconocido.³⁷

Existen varios motivos que hacen importante presentar el *modelo de negocio* en forma de historia:

- *Presentación de lo nuevo*; una buena historia es una forma atractiva de explicar una idea general antes de pasar a los detalles.
- *Venta a los inversionistas*; da la oportunidad de aclarar el panorama ya que permite mostrar cómo se van a solucionar los problemas de los clientes, los

³⁵ DÍAZ, Carolina y HERNÁNDEZ, Juan. Definición del modelo de negocio y reestructuración administrativa y organizacional de la asociación de usuarios del distrito de adecuación de tierras de gran escala del río Bugalagrande “ASORIBU” en el año 2014. Pp 38. Adaptación de Generación de Modelo de Negocio. Sexta Edición, Deusto (2012).

³⁶ DÍAZ, Carolina y HERNÁNDEZ, Juan. Definición del modelo de negocio y reestructuración administrativa y organizacional de la asociación de usuarios del distrito de adecuación de tierras de gran escala del río Bugalagrande “ASORIBU” en el año 2014. Pp 38. Adaptación de Generación de Modelo de Negocio. Sexta Edición, Deusto (2012).

³⁷OSTERWALDER, Alexander y YVES, Pigneur. Generación de Modelo de Negocio. Sexta Edición, Deusto (2012). Pp 172

inversionistas o socios siempre querrán saber ¿cómo crearás valor para los clientes y cómo ganarás dinero haciéndolo?, este panorama se convierte en el escenario ideal para contar una historia, para después explicar detalladamente el *modelo*.

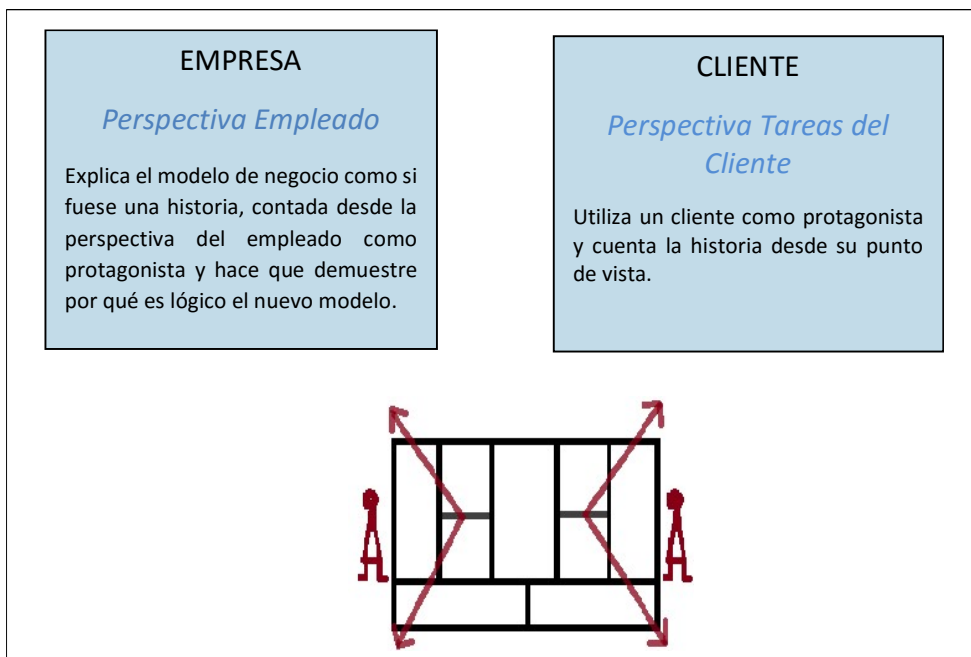
- *Implicación de los empleados*; cuando una organización pretende realizar la transición de un *modelo de negocio* a otro nuevo, debe convencer e involucrar a los demás empleados, socios y colaboradores para que la acompañen en el proceso. Las personas se rigen más por las historias que por la lógica.

El objetivo de contar una historia es presentar un *modelo de negocio* nuevo o en transición de forma tangible, creíble y atractiva. La historia debe ser sencilla y tener un único protagonista. Se podría abordar desde la perspectiva del cliente o de la empresa, todo depende del público al que se dirija (Gráfico 7).

La narración de historias servirá para hacer tangible el futuro del *modelo de negocio*:

- *Inspiración de ideas*: a veces, el único objetivo de una historia es desafiar el statu quo de una empresa.
- *Justificación de cambios*: la finalidad de una historia es demostrar que un *modelo de negocio* nuevo es perfecto para que una empresa pueda competir en el nuevo panorama.

Gráfico 7: Posibles puntos de partida del modelo de negocio



Fuente. Adaptado de Osterwalder (2012) por Díaz y Hernández, 2014.

Existen varias técnicas para contar la historia de diferentes e interesantes formas, cada una con sus ventajas y desventajas en función de la situación y el público. La técnica adecuada será elegida cuando se tenga pleno conocimiento del público y el contexto en el que se presentará la historia. Estas técnicas pueden ser:³⁸

- Discurso e imagen.
- Video clip.
- Juego de rol.
- Texto e imagen.
- Tira cómica.

³⁸ DÍAZ, Carolina y HERNÁNDEZ, Juan. Definición del modelo de negocio y reestructuración administrativa y organizacional de la asociación de usuarios del distrito de adecuación de tierras de gran escala del río Bugalagrande "ASORIBU" en el año 2014. Pp 41. Adaptación de Generación de Modelo de Negocio. Sexta Edición, Deusto (2012).

- **Modelo Canvas**

Herramienta que simplifica los pasos para la creación de un modelo de negocio rentable, sustentado en la propuesta de valor para los clientes de productos y/o servicios. Este modelo busca analizar la empresa como un todo y servir como base para desarrollar diferentes modelos de negocios, siendo así una herramienta de innovación estratégica; además consta de nueve factores esenciales para la empresa (propuesta de valor, segmentos de mercado, relación con los clientes, canales, fuentes de ingreso, actividades clave, recursos clave, socios clave y estructuras costes), los cuales se enmarcaran dentro de un mismo lienzo para hallar respuestas diferenciadoras entre ellos y así montar un modelo sustentable de valor que garantice el éxito a la organización. Entonces se puede decir que es una herramienta de innovación estratégica, ya que se mira a la organización desde un enfoque sistémico que no deja a la deriva ningún componente importante de la organización, así parezca no ser determinante en la planeación estratégica. ³⁹

- **Nueve Módulos:**

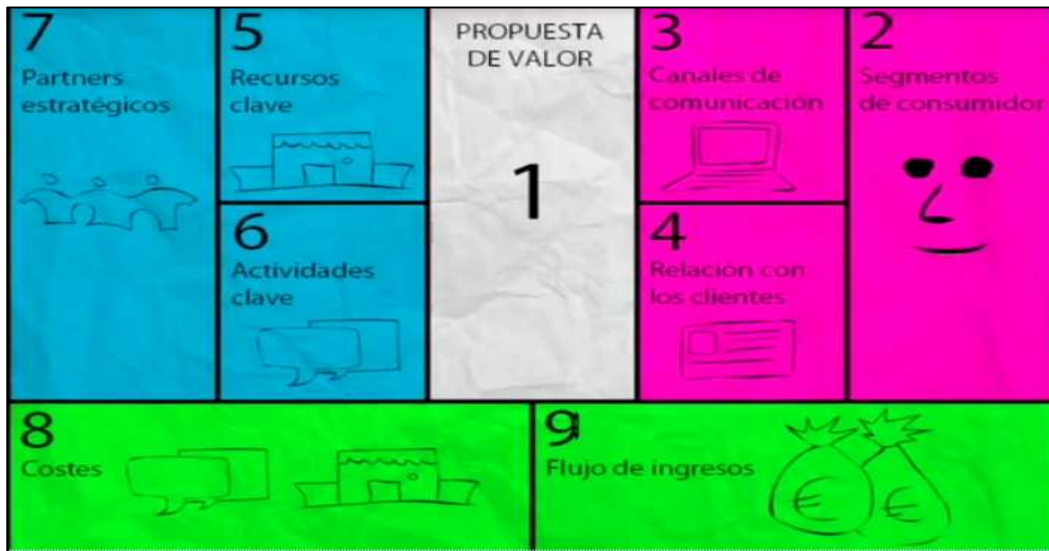
Los nueve módulos básicos reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica.⁴⁰ La idea principal es poder entregar a los clientes una propuesta de valor que logre que estos se decanten por adquirir nuestros bienes y/o servicios y no los de los demás.

La propuesta de valor, se encuentra inmersa en un lienzo compuesta por nueve módulos, tal como lo veremos en la siguiente imagen:

³⁹ *Ibíd.* Pp 42.

⁴⁰ OSTERWALDER, Alexander y YVES, Pigneur. *Generación de Modelo de Negocio*. Sexta Edición, Deusto (2012). Pp 15.

Gráfico 8: Lienzo del Modelo de Negocios



Fuente. Curso Canvas Inotools Modulo 1 – 2013.

Estos módulos obedecen a una secuencia establecida de acuerdo a nuestras necesidades, es decir, el punto de partida lo elegimos nosotros, y de esta manera se hace posible el funcionamiento del modelo de negocio:

- 1) Segmento de Mercado (SM)
- 2) Propuesta de Valor (PV)
- 3) Canales de Comunicación, Distribución y Venta (C)
- 4) Relación con los Clientes (RCI)
- 5) Fuentes de Ingresos (FI)
- 6) Recursos Clave (RC)
- 7) Actividades Clave (AC)
- 8) Asociaciones Clave (AsC)
- 9) Estructura de Costes (EC)

Para hallar la propuesta de valor (PV), se debe tener claro que una empresa atiende un segmento de mercado (SM) con el objetivo de solucionar problemas o cubrir necesidades mediante dicha propuesta, esta llega a los clientes a través de unos canales de distribución, comunicación y venta (C) determinados.

A continuación, se deben establecer relaciones con los clientes (RCI) de manera independiente para cada uno de ellos, y así obtener las fuentes de ingresos (FI), que se generan cuando dichos clientes adquieren la propuesta de valor (PV) que se les ha ofrecido. En esta fase el módulo derecho del modelo se encuentra completo, haciéndose cargo de toda la parte emocional. Ahora se debe seguir con el módulo izquierdo, el cual se hará cargo de la parte racional y analítica de la organización.

Acá se plasmarán los recursos clave (RCI) de la empresa, es decir, los activos necesarios para ofrecer los elementos descritos en la propuesta de valor (PV), por medio de unas actividades clave (AC) realizadas por la empresa, externalizando algunas de ellas, por medio de asociaciones clave (AsC). Los distintos elementos del modelo de negocio generan la estructura de costes (EC) de la organización. Una vez hallados y esclarecidos los anteriores módulos, se da por finalizado el modelo de negocio de la organización.⁴¹

- **Plan Estratégico**

En su forma más simple, un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. El plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro. Entonces dicho plan es una apuesta de futuro y por eso, se adecua a un postulado de Ackoff R (1981) un gurú de planificación estratégica: *El futuro no hay que preverlo si no crearlo*. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo.

⁴¹ DÍAZ, Carolina y HERNÁNDEZ, Juan. Definición del modelo de negocio y reestructuración administrativa y organizacional de la asociación de usuarios del distrito de adecuación de tierras de gran escala del río Bugalagrande "ASORIBU" en el año 2014. Pp 44. Adaptación de Generación de Modelo de Negocio. Sexta Edición, Deusto (2012).

Según el autor Sainz de Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia en lo que hará los próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders).

Lumpkin y Dess (2003) entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo. Brenes Bonilla (2003) define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada.

Para Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

Haciendo un recorrido por definiciones de diversos autores, nos encontramos con elementos comunes que nos acercan en mayor medida a la idea de plan estratégico. Estos elementos son: está el concepto de un entorno, es decir, una serie de condiciones ajenas a la organización, a las que ésta debe responder. Algunas de estas condiciones son negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades). Para conocer estas condiciones, se debe llevar a cabo un análisis del entorno. También la gerencia debe realizar un análisis de la situación actual, con el fin de determinar su posición en el entorno y su cantidad de recursos y reconocer sus debilidades y fuerzas. Además, la organización debe poseer la imagen de su futuro (visión) y establecer metas u objetivos estratégicos básicos. El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión. Por último la organización proyecta como

aplicar sus recursos y describe los programas de acción a largo plazo (estrategias), que determinan los objetivos estratégicos de desarrollo de dicha organización y que muestran cómo lograrlos en forma de objetivos operacionales y tareas a realizar específicas.⁴²

4.3. MARCO LEGAL

Para la presente investigación, se tomará como base la normatividad que se muestra a continuación:

Ley 590 de 2000. Expedida por el Congreso de la República, "Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa".

Ley 905 de 2004. Modifica a la Ley 590 de 2000, se modifica la sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento.

Ley 1314 de 2009. por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.

Ley 1429 de 2010. Ley de Formalización y Generación de Empleo.

⁴² <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

5. DIAGNÓSTICO ACTUAL DE LA EMPRESA “MOLECA IT”, DETERMINADO MEDIANTE METODOLOGÍA CANVAS

“Tu tiempo es limitado, así que no lo desperdicies viviendo la vida de alguien más. No te dejes atrapar por el dogma, que es vivir con los resultados de los pensamientos de otras personas. No dejes que el ruido de las opiniones de otros ahogue tu voz interior. Y lo más importante: ten el coraje de seguir a tu corazón e intuición. De algún modo ellos ya saben lo que realmente quieres ser. Todo lo demás es secundario”.

Steve Jobs.

Mediante la metodología Canvas, se realizará una radiografía del estado actual de la empresa “MOLECA IT”; por medio de esta innovadora herramienta, se determinará cómo es el estado actual del segmento de mercado que se está atendiendo; a su vez, si la propuesta de valor ofrecida, cumple su cometido y si es como tal, una propuesta de valor.

También se podrá visualizar cómo se encuentran en cuanto a canales de comunicación, distribución y relaciones con los clientes, y si se están aplicando las estrategias necesarias para atraer, mantener y aumentar la clientela de la empresa, determinando si se está optimizando la fuente de ingresos.

Por otro lado, se revisarán las actividades y recursos clave que actualmente funcionan en la empresa, para determinar si éstas son las que requieren nuestra propuesta de valor, canales de comunicación y/o distribución, nuestras relaciones con los clientes y nuestras fuentes de ingreso.

Por último, se hará un análisis de la estructura de costes de la empresa, a ésta última y a la fuente de ingresos se les realizará un análisis más detallado en el desarrollo del capítulo dedicado a evaluar los costos y la viabilidad financiera de la empresa.

Tabla2: Aplicación metodología Canvas

| VARIABLE | CARACTERISTICAS | HALLAZGOS EN MOLECA IT |
|---------------------------------|---|---|
| Segmento de Mercado (SM) | <p>Se define como los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige MOLECA IT, ya que son el centro del modelo de negocio, sin ellos la empresa no existiría, no podría sobrevivir, por eso la importancia de entenderlos y analizar detenidamente cuál es dicho segmento.</p> | <p>Actualmente MOLECA IT cuenta con una base de datos de 2.500 clientes, la cual es considerablemente buena, lo que lleva a considerar que la empresa ha logrado consolidar un desarrollo importante.</p> <p>El principal problema que enfrenta la empresa, se debe a la falta de mercadeo online que sirva como medio para poder atraer clientes nuevos. Es por esta razón que se considera importante el desarrollo de la investigación propuesta, teniendo en cuenta que con el plan de mercadeo online será posible aumentar la base de clientes de la empresa MOLECA IT.</p> |
| Propuesta de Valor (PV) | <p>En la actualidad son muchas las personas, empresas o emprendedores, entre otros, los que ofrecen los servicios prestados por MOLECA IT, sin embargo cuenta con una ventaja comparativa y es que en la actualidad la empresa tiene una respuesta de soporte inmediata, pues es atendida por</p> | <p>Tarifa fija por venta de dominios: MOLECA IT registra el dominio por solo \$25.000 el año con extensiones disponibles .com, .net, .org, .us, .info, .biz y son acreditados por el ICANN. El precio se garantiza que es de los más competitivos del mercado. Solo tarda entre 15 minutos o menos registrar el dominio.</p> |

| VARIABLE | CARACTERISTICAS | HALLAZGOS EN MOLECA IT |
|--|--|--|
| | <p>su propietario, el servicio es estable, lo que representa un número no tan amplio de PQR.</p> | <p>Registro de dominio .com \$25.000 y la renovación en \$29.000 pesos</p> <p>Registro de dominio .com.co, .nom.co, net.co, estos nombres de dominio tienen un costo de \$ 45.000 por un año de registro.</p> <p>Registro de dominio .co, este nombre de dominio tiene un costo de \$ 45.000 por un año de registro.</p> <p>Tarifa variable por diseño e Implementación Página Web:</p> <p>Debido al gran avance tecnológico que se viene presentando en el país, muchas empresas han visto la necesidad de desarrollar como estrategia de mercadeo un sitio web que les permita llegar a más clientes, a más personas ubicadas en diferentes regiones, un portal que les facilite interactuar con sus clientes, dar a conocer sus servicios o productos. Estas actividades son desarrolladas a través de internet, especialmente a través de sitios web.</p> <p>La tarifa de la página Web depende de los servicios que ésta requiera, del nivel de complejidad en cuanto a diseño y estructura y su pago es de 50% inicial y 50% al finalizar el trabajo.</p> |
| <p>Canales de Comunicación y Distribución (C)</p> | <p>Los canales de comunicación, distribución y venta de MOLECA IT se encargan de establecer el contacto entre la empresa y los clientes, desempeñando un papel muy</p> | <p>En la actualidad los canales de comunicación de MOLECA IT son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contacto directo con los clientes. • Correos electrónicos. • Llamadas telefónicas |

| VARIABLE | CARACTERISTICAS | HALLAZGOS EN MOLECA IT |
|---|--|--|
| | <p>importante en el modelo de negocio de la empresa, puesto que es el punto de contacto permanente entre unos y otros.</p> <p>Por medio de estos MOLECA IT da a conocer a los clientes los servicios que ofrece, ayudándolos a evaluar la propuesta de valor, además de ser el canal de distribución del negocio, es decir es el centro del negocio.</p> | <ul style="list-style-type: none"> WhatsApp |
| <p>Relación con los Clientes (RCI)</p> | <p>La relación con los clientes es de vital importancia para toda organización. En general, MOLECA IT tiene una buena relación con sus clientes, aunque en ocasiones de manera impersonal ya que muchos de los clientes de la empresa no son locales.</p> | <p>Los métodos que MOLECA IT utiliza para establecer relación con sus clientes están basados en:</p> <ul style="list-style-type: none"> Relación personalizada (Gerente de la empresa, auxiliar administrativo): este tipo de relación es el medio de comunicación más directo que tiene la empresa con sus clientes, ya que si estos necesitan saber, solicitar o aclarar algo, lo pueden hacer directamente con quien consideren puede solucionar sus inconvenientes o dar la información precisa y oportuna; esta relación se da por medio de los canales de comunicación anteriormente nombrados. |

| VARIABLE | CARACTERISTICAS | HALLAZGOS EN MOLECA IT |
|---------------------------------------|---|---|
| <p>Fuente de Ingresos (FI)</p> | <p>Se analizará el flujo de caja que genera MOLECA IT en sus segmentos de mercado, teniendo en cuenta que para calcular los beneficios, se deben restar los gastos de los ingresos.</p> | <p>En la actualidad MOLECA IT está generando ingresos por:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tarifa fija por venta anual de dominios: cada que se vende un dominio se cobra una tarifa fija de \$45.000 • Tarifa fija por venta de anual de Hosting: se ofrecen diferentes planes de hosting. • Tarifa variable por elaboración de Página Web: pago que se cobra al usuario de acuerdo a la complejidad y necesidades de la construcción de la página Web. • Tarifa variable por asesorías y soporte: cuota que se cobra al usuario de acuerdo al trabajo que se realice. <p>Como se puede observar MOLECA IT genera sus ingresos de manera fija y variable.</p> |
| <p>Recursos Clave (RC)</p> | <p>Por medio de estos recursos clave MOLECA IT crea y ofrece una propuesta de valor, llega a los mercados, establece relaciones clave y percibe ingresos.</p> | <p>Los Recursos Clave que ofrece o posee MOLECA IT son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recursos Humanos: lo determinan el personal de trabajo; la gerencia, el personal técnico y administrativo, contratistas y demás personas involucradas con la empresa. • Recursos Económicos: tarifas que deben pagar los clientes a la empresa por los servicios recibidos. • Recursos Físicos: equipos de cómputo, de telecomunicaciones, plataforma, tecnológica, software. • Recursos Intelectuales: bases de datos recopiladas durante el ejercicio de la empresa. |

| VARIABLE | CARACTERISTICAS | HALLAZGOS EN MOLECA IT |
|----------------------------------|--|--|
| Actividades Clave (AC) | Las actividades clave de MOLECA IT son todas aquellas acciones que la organización ha emprendido para que su modelo de negocio funcione. | Las actividades claves de MOLECA IT, están orientadas a la Plataforma/red. Las redes, las plataformas de contactos, el software, la gestión y mantenimiento de la plataforma y la prestación de servicios. |
| Asociaciones Clave (AsC) | Se ha logrado definir y establecer cuáles son las asociaciones clave que contribuyen al funcionamiento. | En la actualidad MOLECA IT ha centrado sus Asociaciones Clave en <i>alianzas estratégicas para empresas no competidoras</i> , la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento del <i>modelo de negocio</i> de la empresa son: <ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de internet |
| Estructura de Costes (EC) | Se han tenido en cuenta todos los costes que ponen en marcha el funcionamiento de MOLECA IT | Los costes que maneja MOLECA IT actualmente se encuentran representados en: <ul style="list-style-type: none"> • Gestión y desarrollo de la plataforma. |

Fuente. Construcción propia, de acuerdo al desarrollo del trabajo, basado en el modelo Canvas.

CONCLUSIÓN

La propuesta de valor de MOLECA IT es bastante básica, y no ha sufrido variaciones representativas, es decir, no ha innovado mucho desde su inicio, esto podría ser un factor de riesgo para el modelo de negocio de la empresa, ya que, teniendo en cuenta que es una empresa de soluciones tecnológicas, debiera ser más vanguardista para no verse rezagada frente a la competencia. Sin embargo, esto no ha afectado el desarrollo de su ejercicio y ha presentado un crecimiento paulatino.

Se debe realizar un trabajo de campo para recolectar el sentir de los clientes de la empresa y pensar en una estrategia que ayude a tener un incremento más vertiginoso, que redunde en el bienestar de la compañía.

5.1. REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES

5.1.1 TRABAJO DE CAMPO

Los resultados del trabajo de campo realizado a 51 empresas vía internet, se muestran a continuación:

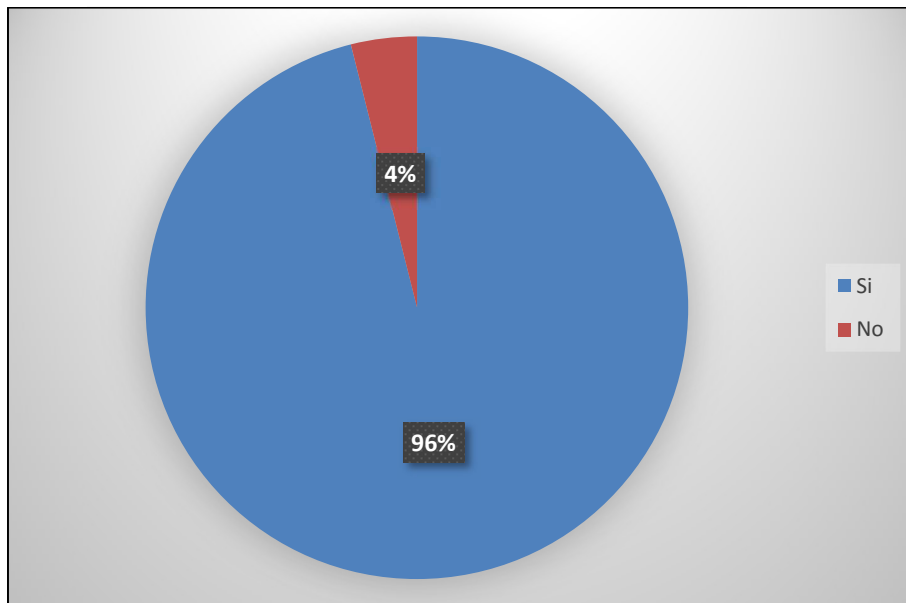
1. ¿Conoce usted las ventajas y beneficios de contar con una página web para su empresa?

Tabla3: ventajas página web

| ITEM | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Si | 49 | 96 | 96 |
| No | 2 | 4 | 100 |
| TOTAL | 51 | 100 | |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

Gráfico 9. Ventajas página web



Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

De acuerdo a la encuesta aplicada, el 96% de los encuestados afirman conocer las ventajas y beneficios de tener una página web para sus empresas, el 4% indican no conocer las ventajas o beneficios de tener una página web.

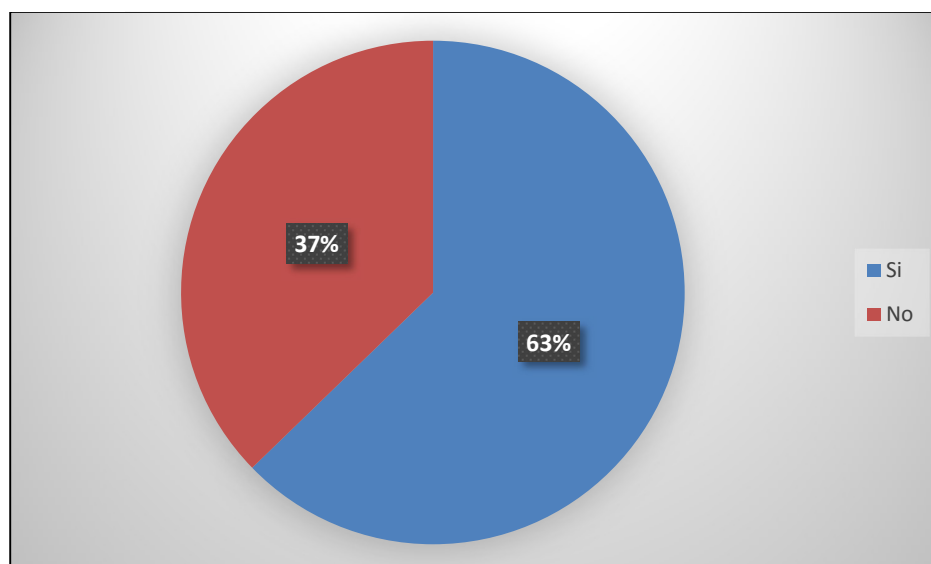
2. ¿Cuenta su empresa con una página web?

Tabla4: Su empresa tiene página web

| ITEM | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Si | 32 | 63 | 63 |
| No | 19 | 37 | 100 |
| TOTAL | 51 | 100 | |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

Gráfico 10. Su empresa tiene página web



Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

El 63% de los encuestados cuentan con página web, el 37% señala no tener página web para sus empresas.

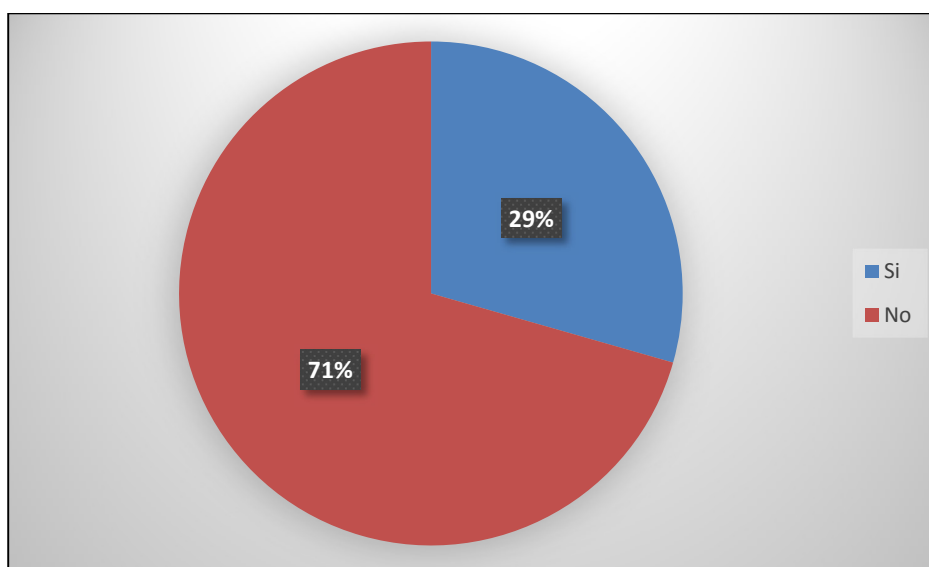
3. ¿Conoce usted las ventajas del web Hosting?

Tabla5: Ventajas web Hosting

| ITEM | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Si | 15 | 29 | 29 |
| No | 36 | 71 | 100 |
| TOTAL | 51 | 100 | |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

Gráfico 11. Ventajas web Hosting



Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

El 29% de los encuestados señalan conocen o las ventajas de contar con un web Hosting, el 71% de los encuestados indican que no conocen o desconocen las ventajas que tiene el contar con un web Hosting.

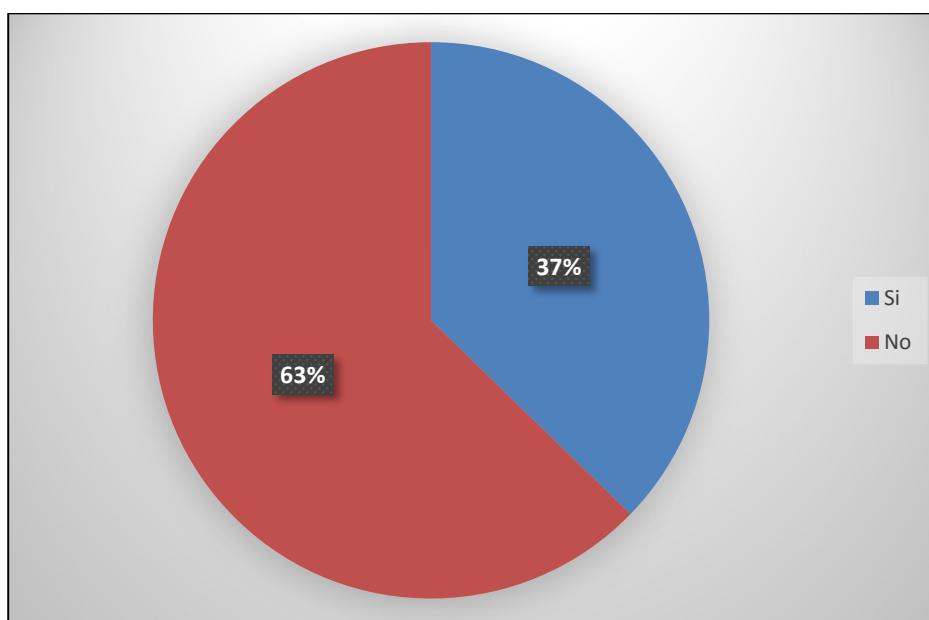
4. ¿Le han ofrecido el servicio de web Hosting?

Tabla6: Servicios ofrecidos

| ITEM | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Si | 19 | 37 | 37 |
| No | 32 | 63 | 100 |
| TOTAL | 51 | 100 | |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

Gráfico 12. Servicios ofrecidos



Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

El 37% de los encuestados indican que algunos operadores le han ofrecido servicio de web Hosting, mientras que el 63% señala que hasta el momento no ninguna empresa le ha ofrecido el servicio de web Hosting.

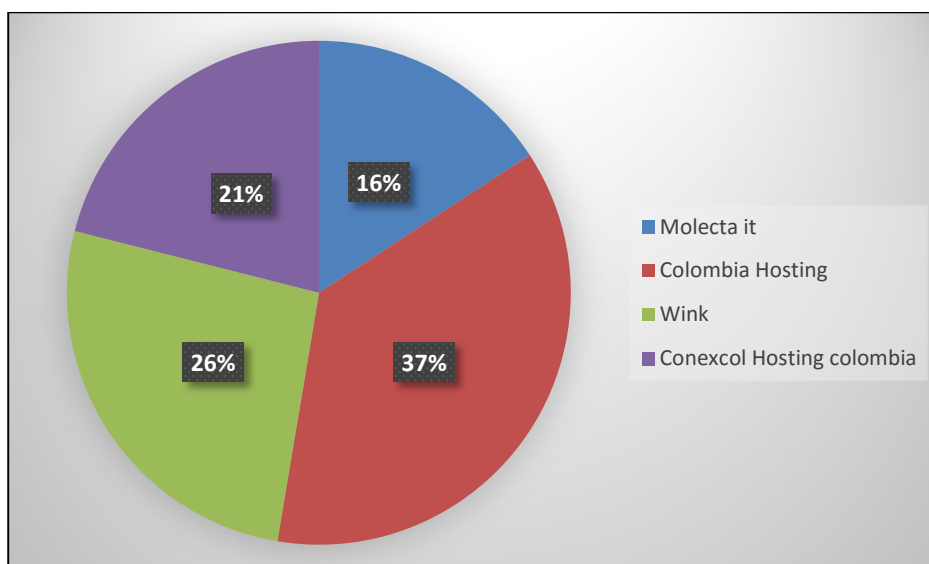
5. ¿Qué empresas le han ofrecido el servicio de web Hosting, dominio y otros?

Tabla7: Servicios de web Hosting, dominio y otros

| ITEM | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------------|------------|------------|----------------------|
| Molecta it | 3 | 16 | 16 |
| Colombia Hosting | 7 | 37 | 53 |
| Wink | 5 | 26 | 79 |
| Conexcol Hosting colombia | 4 | 21 | 100 |
| TOTAL | 19 | 100 | |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

Gráfico 13. Servicios de web Hosting, dominio y otros



Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

El 16% de los encuestados afirman que la empresa MOLECTA IT, ha ofrecido sus servicios, el 37% indica que la empresa Colombia Hosting, el 26% la empresa Wink y el 21% la empresa Conexcol Hosting de Colombia.

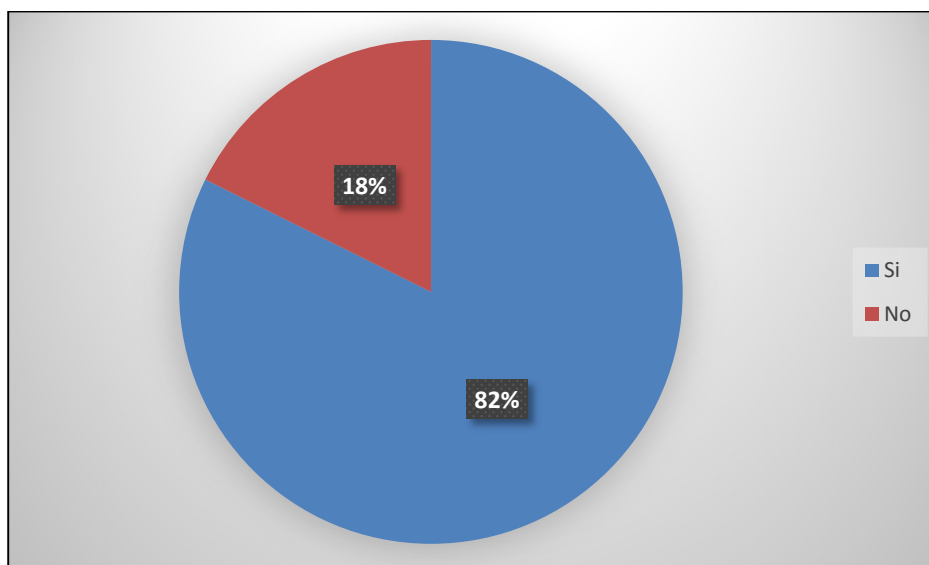
6. ¿Le interesa que, además, del servicio de web Hosting, le ofrecieran otros servicios?

Tabla8: Le ofrecieron otros servicios

| ITEM | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Si | 42 | 82 | 82 |
| No | 9 | 18 | 100 |
| TOTAL | 51 | 100 | |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

Gráfico 14. Le ofrecieron otros servicios



Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

El 82% de los encuestados no solo les interesa el servicio de web Hosting, sino otros servicios adicionales, el 9% no le interesa este tipo de servicio.

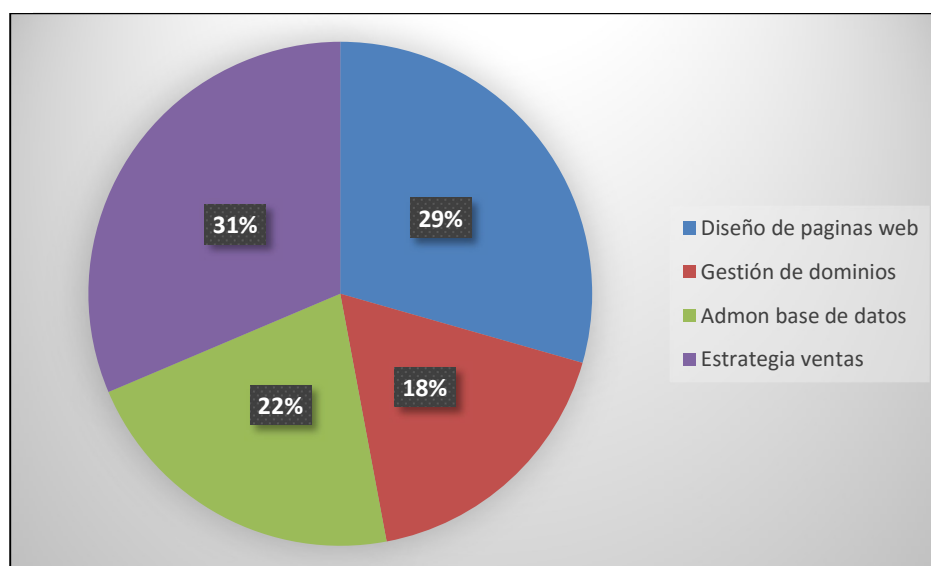
7. ¿Qué otros servicios le interesan, además del web Hosting?

Tabla9: Le interesa otro servicio

| ITEM | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-----------------------|------------|------------|----------------------|
| Diseño de páginas web | 15 | 29 | 29 |
| Gestión de dominios | 9 | 18 | 47 |
| Admón. base de datos | 11 | 22 | 69 |
| Estrategia ventas | 16 | 31 | 100 |
| TOTAL | 51 | 100 | |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

Gráfico 15. Le interesa otro servicio



Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

El 29% de los encuestados le interesa el servicio de diseño de páginas web, el 18% la gestión de dominios, el 22% la administración de base de datos, el 31% las diferentes estrategias de venta vía online.

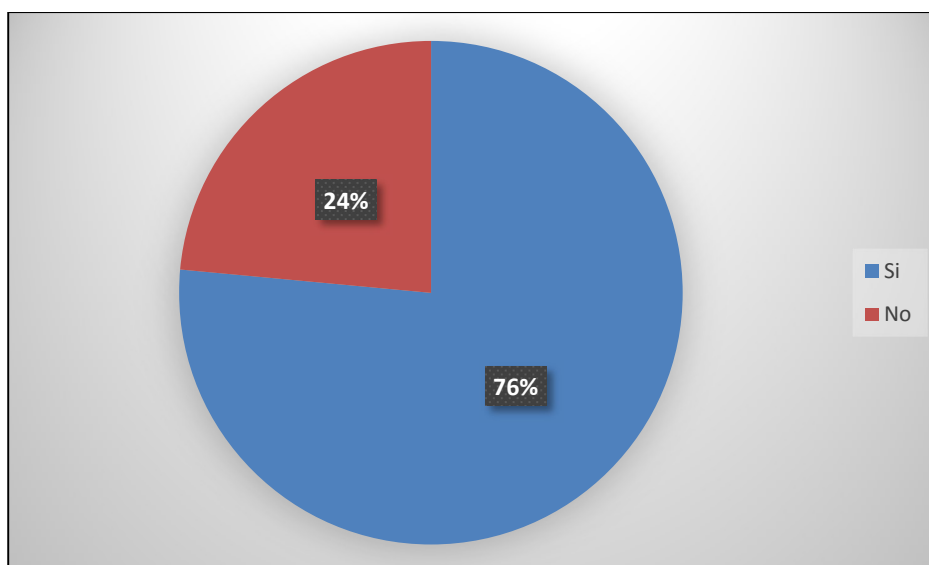
8. ¿Le interesa contratar con una empresa, el servicio de web Hosting, y otros adicionales?

Tabla10: Interés de contratar

| ITEM | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|-------|------------|------------|----------------------|
| Si | 39 | 76 | 76 |
| No | 12 | 24 | 100 |
| TOTAL | 51 | 100 | |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

Gráfico 16. Interés de contratar



Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

El 76% de las empresas encuestadas les interesa contratar un servicio de web Hosnting y otros adicionales, el 24% en el momento no están interesados o ya cuentan con dicho servicio.

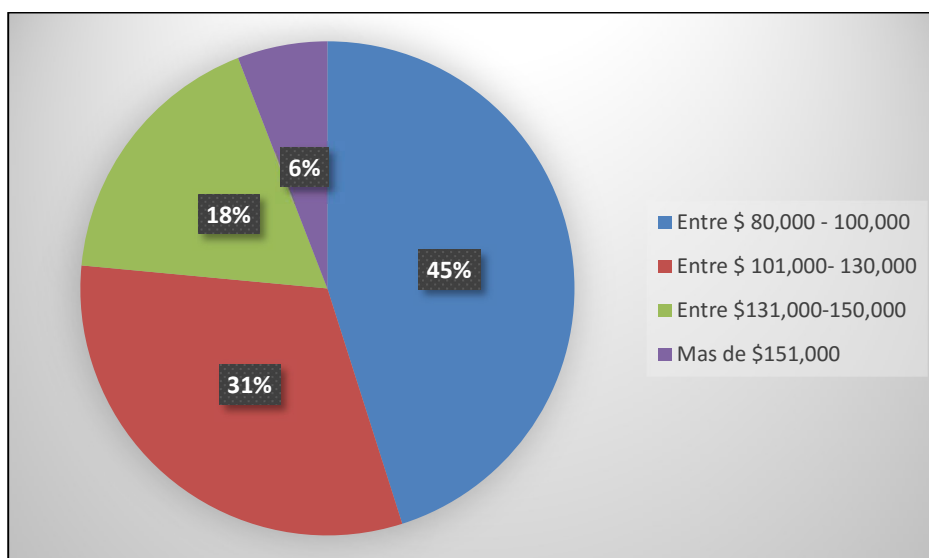
9. ¿En cuánto estaría su presupuesto para invertir en un servicio de web Hosting y otros servicios adicionales?

Tabla11: Presupuesto

| ITEM | FRECUENCIA | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|---------------------------|------------|------------|----------------------|
| Entre \$ 80,000 - 100,000 | 23 | 45 | 45 |
| Entre \$ 101,000- 130,000 | 16 | 31 | 76 |
| Entre \$131,000-150,000 | 9 | 18 | 94 |
| Más de \$151,000 | 3 | 6 | 100 |
| TOTAL | 51 | 100 | |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

Gráfico 17. Presupuesto



Fuente. Construcción propia de acuerdo a encuesta realizada en febrero de 2017

El 45% de los encuestados estaría dispuesto a cancelar por el servicio de la Web Hosting y adicionales entre \$80.000 y \$100.000; el 31% estaría dispuesto a cancelar entre \$101.000 y \$130.000 mensuales, el 18% cancelaría entre \$131.000 y \$151.000 mes. El 6% estaría dispuesto a cancelar más de \$151.000 mes por el servicio de web Hosting y adicionales.

5.1.2 ANALISIS GENERAL

A continuación, se presenta el análisis general de los resultados obtenidos:

Pregunta 1 y 3.

4% de las personas encuestadas que no conocen las ventajas y beneficios de la página web están en el rango del 71% que desconocen las ventajas que tiene que tener un servicio de web hosting.

En este punto se pueden crear estrategias para enseñar los términos que se manejan en la Internet como, por ejemplo: sitio web, dominio, web hosting, certificados SSL, landing page, entre otros.

Para esta estrategia es recomendable resaltar la importancia de que la empresa o negocio aparezca en la internet, debido al campo de acción que tiene este medio de comunicación, ya que esta herramienta le permite darse a conocer a nivel mundial; cabe destacar que teniendo un sitio web, la empresa también puede mostrar sus productos y servicios en tiempo real sin necesidad de que el cliente se acerque a sus instalaciones físicas, esto también sirve a empresas que no quieren tener una instalación física y que solo dedicaran al comercio electrónico para minimizar costos de operación.

Pregunta 2 y 9

El 37% de los encuestados que dicen no tener página web para su empresa, se puede deber al presupuesto estimado de inversión mensual conforme a lo mostrado en la gráfica 10 (Presupuesto) de la pregunta 9.

El saber cuál es el presupuesto estimado que una empresa puede invertir en la Internet nos permite diseñar paquetes o combos promocionales para llegar a ese mercado que no tiene página web.

En el mercado actual muchas personas utilizan una red social como Facebook y/o Instagram, entre otros, para promocionar sus productos y/o servicios, pero no caen en cuenta que, para tener credibilidad empresarial, deben tener un sitio web, pues por las redes sociales la información llega a un grupo específico de amigos y/o

seguidores, y la idea es generar tráfico sin restricciones y que cualquier usuario pueda visitar la página web empresarial. No está de más aclarar que cuando la empresa cuenta con un sitio web, crea más confiabilidad en sus clientes o usuarios.

Pregunta 4 y 5

El 37% de los encuestados manifiestan haber recibido propuestas de web hosting de empresas como: MOLECA IT, Colombia Hosting, Wink y Conexcol Hosting Colombia de acuerdo a la gráfica 6 (Servicios de web Hosting, dominios y otros), mientras el 63% restante manifiesta no haber recibido ningún tipo de oferta.

Es importante para MOLECA IT identificar ese 63% de mercado, haciéndole llegar información de la empresa, utilizando diversas campañas, de acuerdo a la estructura de negocio que se planteó.

Actualmente, la empresa MOLECA IT no cuenta con un plan de marketing digital y solo recibe clientes a través de la modalidad de referidos; a través de este trabajo de grado, se implementará la estrategia de marketing digital para llegar a nuevos nichos de mercado.

Pregunta 6, 7 y 8

En este momento MOLECA IT puede crear alianzas estratégicas para incluir dentro de su portafolio servicios adicionales (pregunta 6: donde el 82% de los encuestados tienen interés en otros servicios) como: diseño de página web, administración de base de datos o contenidos web y diseño de campañas publicitarias; esto con el fin de llegar a otro tipo de clientes, que tiene necesidades específicas como lo muestra la gráfica 8 (Le interesa otro servicio) donde el 76% estaría dispuesto o interesado en contratar servicios adicionales.

Cuando un cliente contrata un servicio de webhosting, se le pueden ofrecer servicios adicionales como:

1. Protección de identidad, para que al momento de realizar una búsqueda por whois (herramienta utilizada a nivel mundial para ver si un dominio está disponible), de esta manera evitar el spam y exponer los datos del propietario del dominio.

2. Contar con un servicio de IP para el sitio web, esto sirve para que la página web del cliente cuente con un número único de identificación en la internet, además de protegerle de no ser víctima de bloqueo de la página web.

3. Diseño de estrategias de venta para campañas de mercadeo digital para sus clientes.

6. COSTOS Y VIABILIDAD FINANCIERA PARA PONER EN MARCHA LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO ONLINE A IMPLEMENTAR EN LA EMPRESA “MOLECA IT”

Para determinar la viabilidad financiera de poner en marcha las estrategias de mercadeo, se realizará un análisis de la empresa por medio de las distintas razones financieras.

6.1 ANALISIS FINANCIERO

Soportado en lo que establece el economista Jairo Gutiérrez Carmona (profesor de la Universidad Nacional de Colombia), en su libro “Modelos Financieros con Excel”, la empresa en sus últimos años (2014-2017), ha tenido un proceso de crecimiento, pasando de la fase de supervivencia financiera, a una segunda fase de generación de utilidades, debiendo incrementar la prestación de servicios, para así mismo, aumentar las ventas. Esto se puede evidenciar en los últimos cuatro años, donde la empresa presenta un crecimiento en la estructura de su balance general (promedio anual 155%), pasando de \$44.4 millones en el 2014 a \$209.6 millones en el año 2017.

Para dar cumplimiento al objetivo propuesto, se analizará la estructura en su balance general entre los años 2014 – 2017, con el objetivo de establecer un objetivo o modelo financiero en el presente año, procurando mantener el índice de crecimiento que ha presentado la empresa, para así, poder llevarla a una tercera fase de expansión y consolidación en el mercado.

El presente análisis financiero se constará de dos métodos:

1. Análisis vertical y horizontal de los estados financieros de MOLECA IT (balance general y PYG).
2. Razones financieras (liquidez, actividad, deuda y rentabilidad).

BALANCE GENERAL
EDUARDO JOSE HERNANDEZ BLANCO
NIT: 14.795.346 – 5
MOLECA IT

2014

| ACTIVO | \$ | % |
|-----------------------------------|-------------------|-------------|
| CAJA Y BANCOS | 7.245.870 | 51% |
| DEUDORES | 5.648.485 | 40% |
| ANTICIPO Y AVANCES | 1.248.615 | 9% |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 14.142.970 | 32% |
| MUEBLES Y QUIPOS (VARIOS) | 24.581.540 | 81% |
| FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE | 4.500.000 | 15% |
| DEPRECIACION ACUMULADA | | |
| DIFERIDOS | 1.254.870 | 4% |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 30.336.410 | 68% |
| TOTAL ACTIVOS | 44.479.380 | 100% |
| | | |
| PASIVO | | |
| OBLIGACIONES BANCARIAS C.P. | 8.004.547 | |
| OBLIGACIONES CON TERCEROS | 0 | |
| PROVEEDORES | 0 | |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE C.P | 8.004.547 | 24% |
| OBLIGACIONES BANCARIAS L.P. | 25.875.620 | |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO | 25.875.620 | 76% |
| TOTAL PASIVO | 33.880.167 | 76% |
| | | |
| PATRIMONIO | | |
| CAPITAL DE PERSONAS NATURALES | 10.599.213 | |
| TOTAL PATRIMONIO | 10.599.213 | 24% |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 44.479.380 | 100% |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a información financiera entregada.

BALANCE GENERAL
EDUARDO JOSE HERNANDEZ BLANCO
NIT: 14.795.346 – 5
MOLECA IT

2015

| ACTIVO | \$ | % |
|-----------------------------------|-------------------|-------------|
| CAJA Y BANCOS | 12.458.762 | 47% |
| DEUDORES | 8.456.712 | 32% |
| ANTICIPO Y AVANCES | 5.876.341 | 22% |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 26.791.815 | 34% |
| MUEBLES Y QUIPOS (VARIOS) | 38.457.164 | 74% |
| FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE | 12.565.000 | 24% |
| DEPRECIACION ACUMULADA | | |
| DIFERIDOS | 1.254.870 | 2% |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 52.277.034 | 66% |
| TOTAL ACTIVOS | 79.068.849 | 100% |
| PASIVO | | |
| OBLIGACIONES BANCARIAS C.P. | 12.875.364 | |
| OBLIGACIONES CON TERCEROS | 0 | |
| PROVEEDORES | 0 | |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE C.P | 12.875.364 | 21% |
| OBLIGACIONES BANCARIAS L.P. | 48.753.417 | |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO | 48.753.417 | 79% |
| TOTAL PASIVO | 61.628.781 | 78% |
| PATRIMONIO | | |
| CAPITAL DE PERSONAS NATURALES | 17.440.068 | |
| TOTAL PATRIMONIO | 17.440.068 | 22% |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 79.068.849 | 100% |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a información financiera entregada.

BALANCE GENERAL
EDUARDO JOSE HERNANDEZ BLANCO
NIT: 14.795.346 – 5
MOLECA IT

2016

| ACTIVO | \$ | % |
|-----------------------------------|--------------------|-------------|
| CAJA Y BANCOS | 24.301.052 | 50% |
| DEUDORES | 12.749.975 | 26% |
| ANTICIPO Y AVANCES | 11.546.264 | 24% |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 48.597.291 | 42% |
| MUEBLES Y QUIPOS (VARIOS) | 46.873.620 | 71% |
| FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE | 16.000.000 | 24% |
| DEPRECIACION ACUMULADA | | |
| DIFERIDOS | 3.548.000 | 5% |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 66.421.620 | 58% |
| TOTAL ACTIVOS | 115.018.911 | 100% |
| | | |
| PASIVO | | |
| OBLIGACIONES BANCARIAS C.P. | 17.566.360 | |
| OBLIGACIONES CON TERCEROS | 0 | |
| PROVEEDORES | 0 | |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE C.P | 17.566.360 | 22% |
| OBLIGACIONES BANCARIAS L.P. | 61.045.453 | |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO | 61.045.453 | 78% |
| TOTAL PASIVO | 78.611.813 | 68% |
| | | |
| PATRIMONIO | | |
| CAPITAL DE PERSONAS NATURALES | 36.407.098 | |
| TOTAL PATRIMONIO | 36.407.098 | 32% |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 115.018.911 | 100% |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a información financiera entregada.

BALANCE GENERAL
EDUARDO JOSE HERNANDEZ BLANCO
NIT: 14.795.346 – 5
MOLECA IT
2017

| ACTIVO | \$ | % |
|-----------------------------------|--------------------|-------------|
| CAJA Y BANCOS | 36.875.468 | 46% |
| DEUDORES | 25.487.563 | 31% |
| ANTICIPO Y AVANCES | 18.657.431 | 23% |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 81.020.462 | 39% |
| MUEBLES Y QUIPOS (VARIOS) | 58.753.458 | 46% |
| FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE | 66.000.000 | 51% |
| DEPRECIACION ACUMULADA | | |
| DIFERIDOS | 3.548.000 | 3% |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 128.301.458 | 61% |
| TOTAL ACTIVOS | 209.321.920 | 100% |
| | | |
| PASIVO | | |
| OBLIGACIONES BANCARIAS C.P. | 28.756.479 | |
| OBLIGACIONES CON TERCEROS | 0 | |
| PROVEEDORES | 0 | |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE C.P | 28.756.479 | 19% |
| OBLIGACIONES BANCARIAS L.P. | 125.486.571 | |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO | 125.486.571 | 81% |
| TOTAL PASIVO | 154.243.050 | 74% |
| | | |
| PATRIMONIO | | |
| CAPITAL DE PERSONAS NATURALES | 55.378.870 | |
| TOTAL PATRIMONIO | 55.378.870 | 26% |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 209.621.920 | 100% |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a información financiera entregada.

BALANCE GENERAL
EDUARDO JOSE HERNANDEZ BLANCO
NIT: 14.795.346 – 5
MOLECA IT

2018

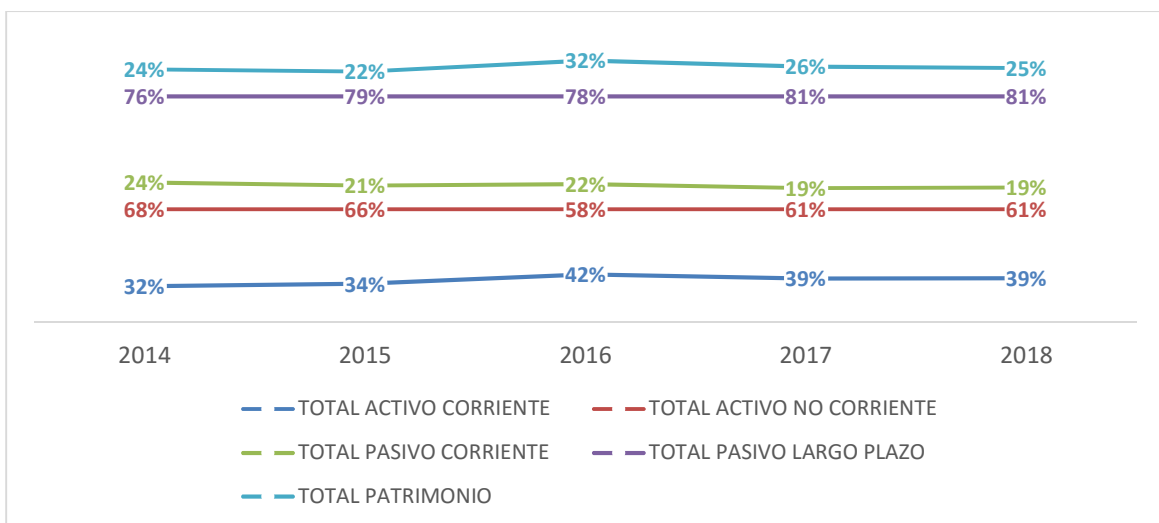
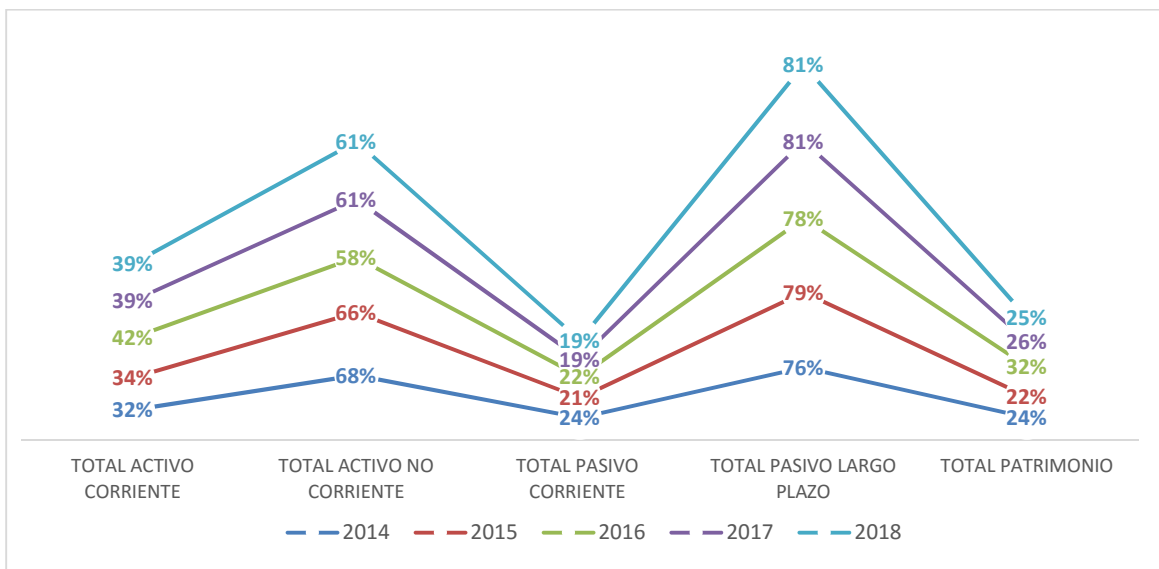
| ACTIVO | \$ | % |
|-----------------------------------|--------------------|-------------|
| CAJA Y BANCOS | 45.678.544 | 49% |
| DEUDORES | 34.567.876 | 37% |
| ANTICIPO Y AVANCES | 12.345.677 | 13% |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 92.592.097 | 39% |
| MUEBLES Y QUIPOS (VARIOS) | 67.898.765 | 47% |
| FLOTA Y EQUIPO DE TRANSPORTE | 76.898.765 | 53% |
| DEPRECIACION ACUMULADA | | |
| DIFERIDOS | | 0% |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 144.797.530 | 61% |
| TOTAL ACTIVOS | 237.389.627 | 100% |
| | | |
| PASIVO | | |
| OBLIGACIONES BANCARIAS C.P. | 34.567.654 | |
| OBLIGACIONES CON TERCEROS | 0 | |
| PROVEEDORES | 0 | |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE C.P | 34.567.654 | 19% |
| OBLIGACIONES BANCARIAS L.P. | 143.456.559 | |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO | 143.456.559 | 81% |
| TOTAL PASIVO | 178.024.213 | 75% |
| | | |
| PATRIMONIO | | |
| CAPITAL DE PERSONAS NATURALES | 59.365.414 | |
| TOTAL PATRIMONIO | 59.365.414 | 25% |
| TOTAL PASIVO + PATRIMONIO | 237.389.627 | 100% |

Fuente. Construcción propia de acuerdo a información financiera entregada.



ANÁLISIS HORIZONTAL Y VERTICAL BALANCE GENERAL

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE | 32% | 34% | 42% | 39% | 39% |
| TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE | 68% | 66% | 58% | 61% | 61% |
| TOTAL PASIVO CORRIENTE | 24% | 21% | 22% | 19% | 19% |
| TOTAL PASIVO LARGO PLAZO | 76% | 79% | 78% | 81% | 81% |
| TOTAL PATRIMONIO | 24% | 22% | 32% | 26% | 25% |



El balance general de la empresa ha variado considerablemente entre los años 2014 y 2017 de manera positiva, pues se ha evidenciado un crecimiento en su estructura financiera, generado por el manejo eficiente de los recursos, otorgando valor a la organización.

Activos

Los activos totales presentan la siguiente composición:

- Activo no corriente, presenta mayor participación en la composición de los activos totales entre el 61% y 68%.
- Activos corrientes, su participación está entre el 32% y el 42%.

Pasivos

Por otro lado, la composición de los pasivos totales, presentan la siguiente estructura:

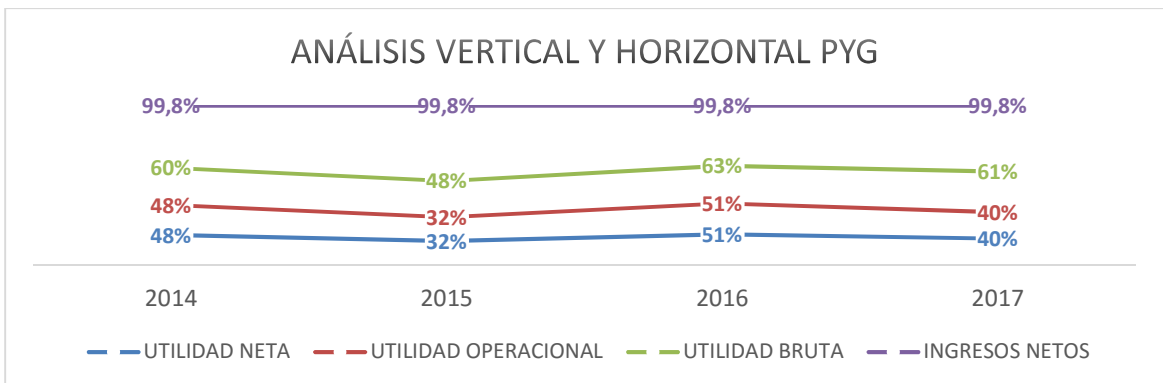
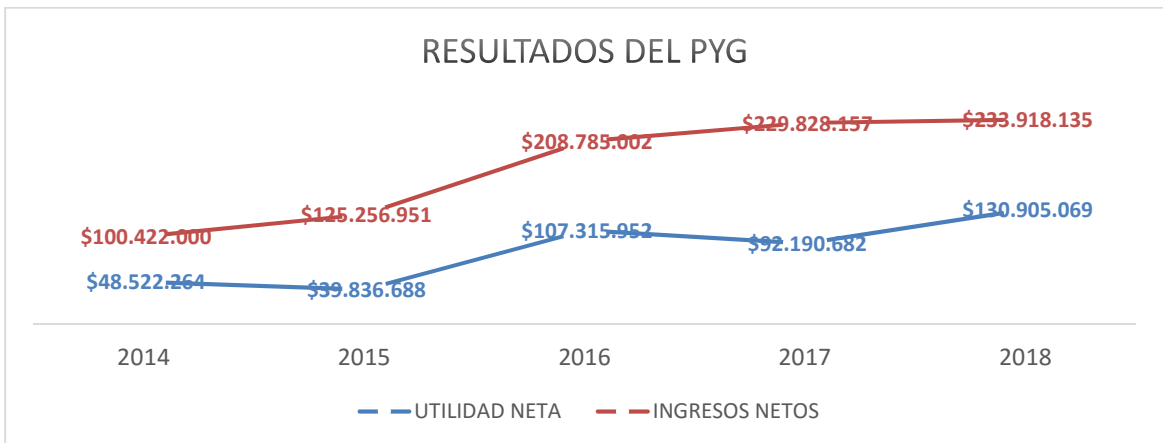
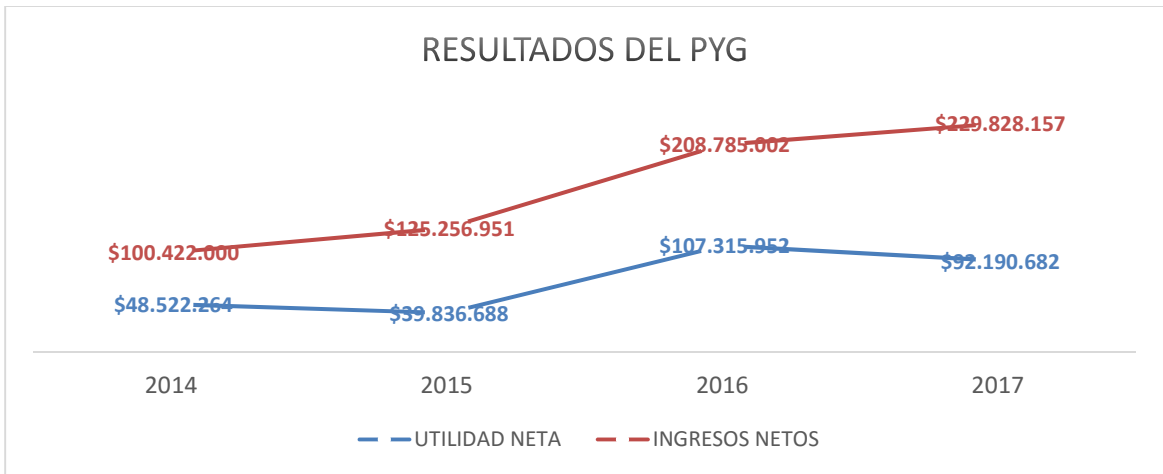
- Pasivos no corrientes o pasivos a largo plazo, son los de mayor participación, presentando una variación en los 4 periodos, entre el 76% y el 81%.
- Pasivos corrientes, presentan una participación del 19% al 24%.

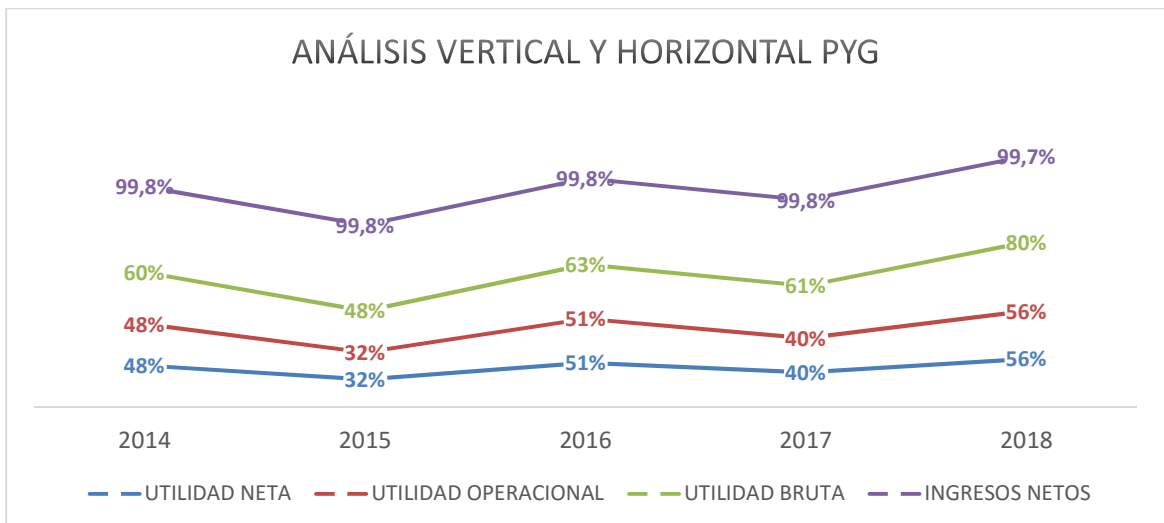
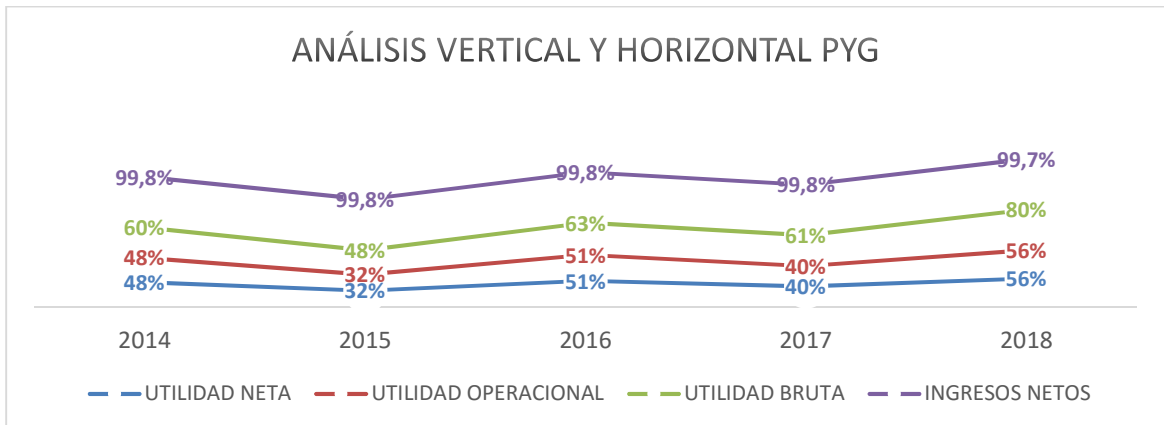
Se puede establecer que la empresa se ha apalancado financieramente a través de entidades bancarias, permitiéndole realizar inversiones para el fortalecimiento de su estructura en activos fijos, para así, mejorar la prestación de servicios en los periodos analizados.

Patrimonio

Su participación para el año 2016 fue del 32%, mientras que en el 2015 presentó su participación más baja con el 22%.

PYG





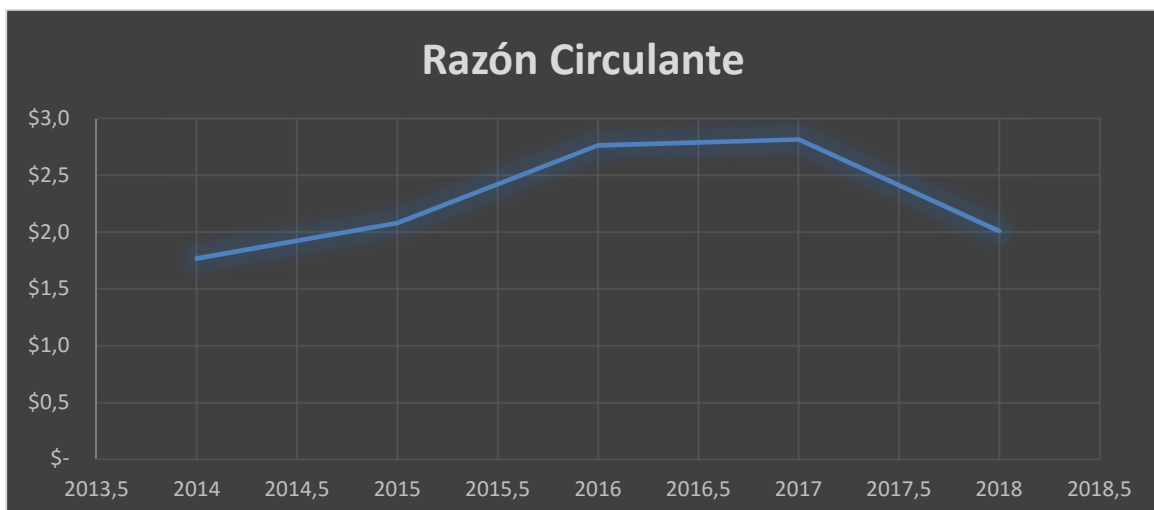
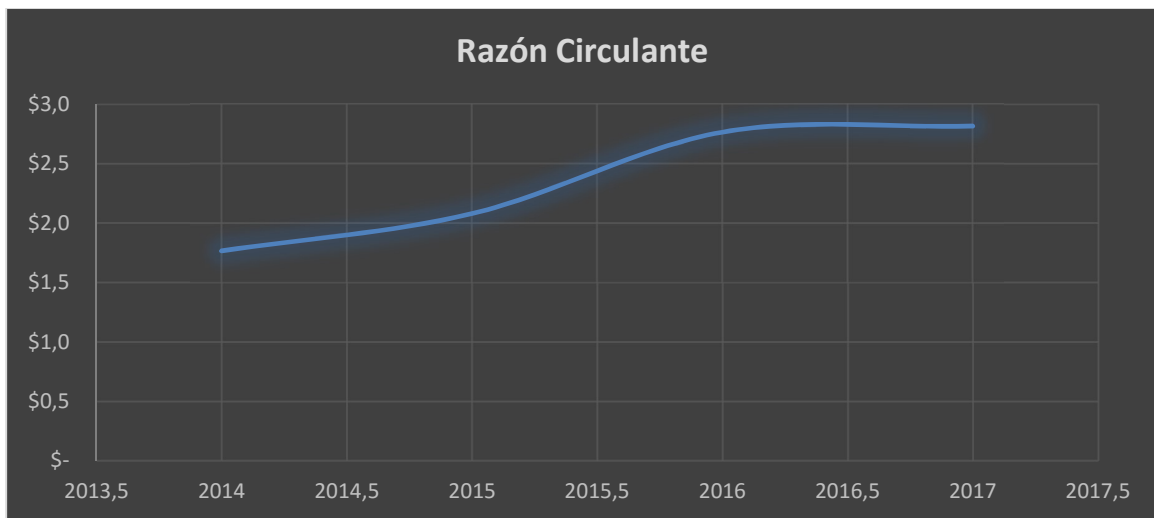
El PYG de la empresa, presentó en el año 2014 ventas por valor de \$100.000.000, para el año 2017 incrementó sus ventas a \$208.700.000, es decir, que la organización ha presentado un aumento de sus ventas en un 133% en promedio, permitiendo la generación de utilidades, obteniendo en el 2014, utilidades de \$48.500.000 y en el 2017 de \$107.000.000.

Se puede observar que la empresa ha soportado su funcionalidad en los costos operativos y costos y gastos administrativos, presentado una participación entre el 48% y el 63%, permitiendo a la empresa generar rentabilidad, establecida entre el 32% y 51%.

6.2. RAZONES FINANCIERAS

RAZON DE LIQUIDEZ

| Razón Circulante | | | | |
|------------------|-------|------|------|------|
| 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| \$1,8 | \$2,1 | 2,8 | 2,8 | 2,0 |

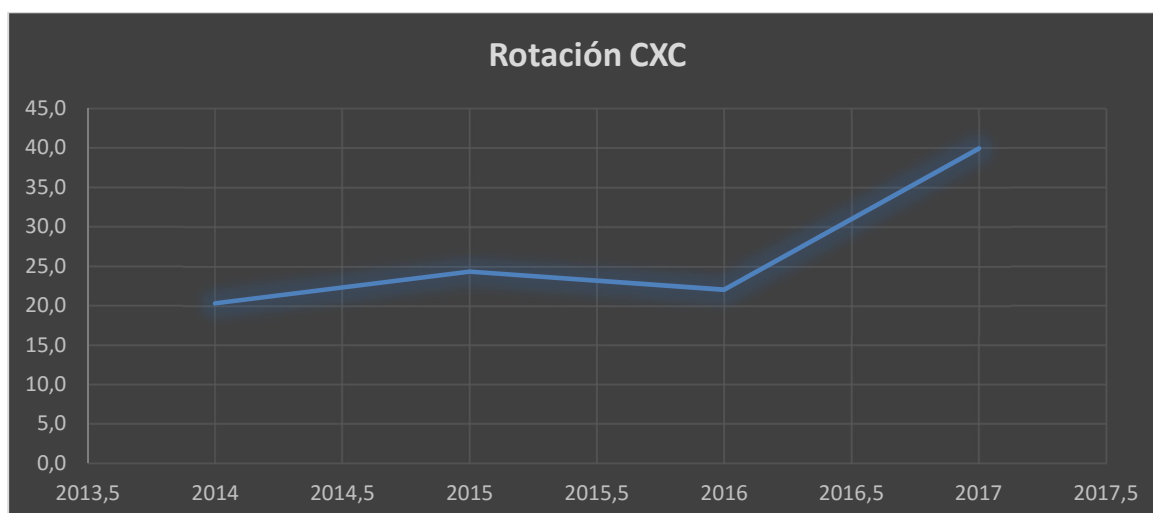


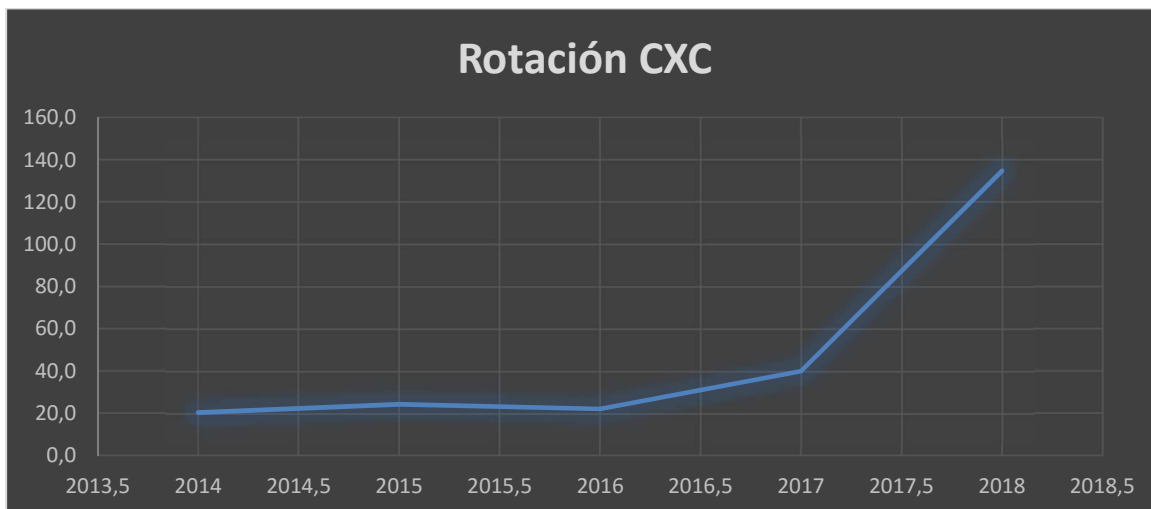
Análisis de razón circulante

En los últimos cuatro años se ha incrementado la solvencia de la empresa desde el 2014 hasta el 2017, pasando de \$1.8 millones a \$2.8 millones, respectivamente. Este valor representa la capacidad que tienen los activos circulantes o corrientes en cubrir sus pasivos corrientes, por cada \$1 de deuda.

RAZON DE ACTIVIDAD

| Rotación CXC | | | | |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| 20,2 | 24,3 | 22,0 | 39,9 | 134,8 |

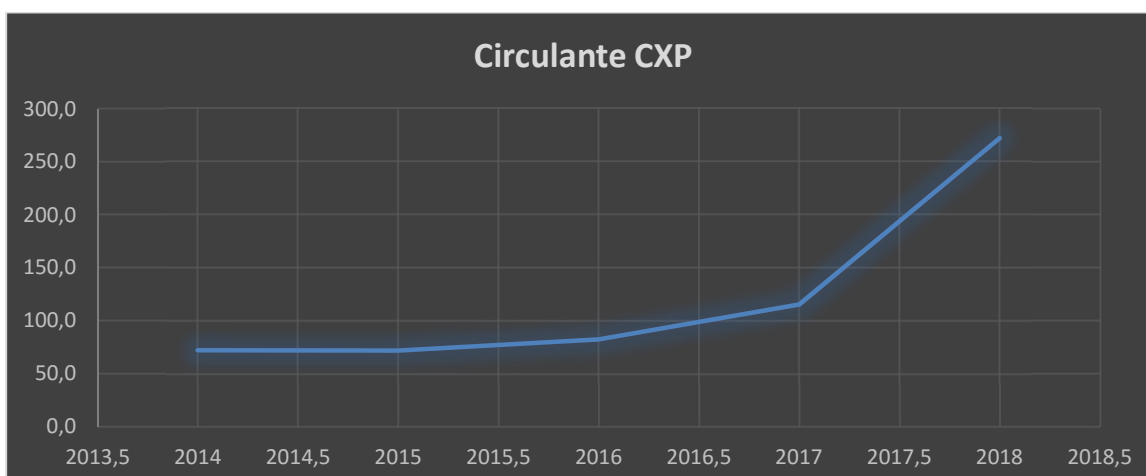




Análisis de razón de rotación CXC

La política de cartera de la empresa se ha flexibilizado en los últimos cuatro años, puesto que su tiempo de recuperación pasó de 20,2 días en el 2014, a 39,9 días en el 2017, lo que a futuro puede afectar el flujo de caja de la empresa, incurriendo posteriormente en costos financieros.

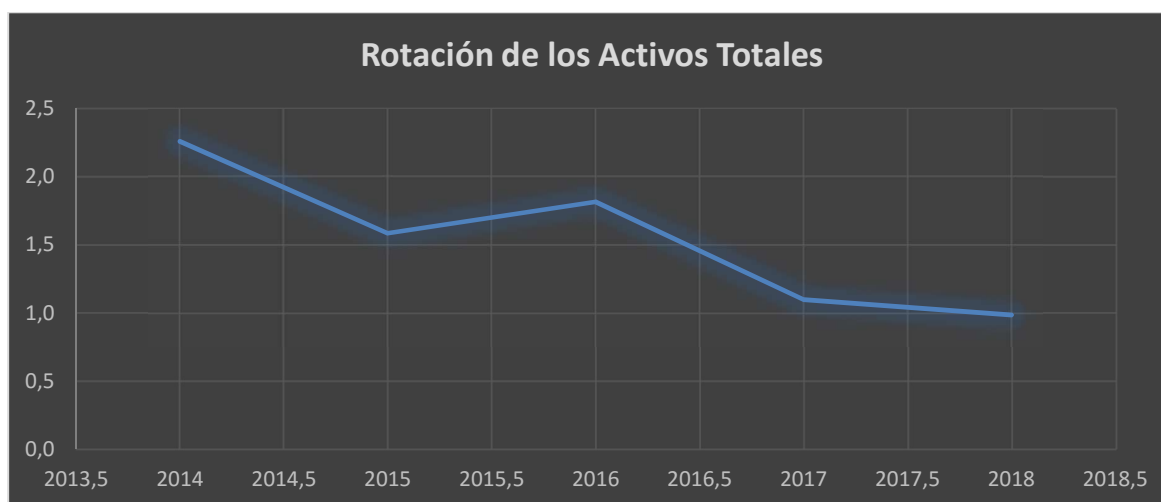
| Periodo Prom. CXP Circulante | | | | |
|------------------------------|------|------|-------|-------|
| 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| 71,8 | 71,6 | 82,2 | 115,3 | 272,4 |



Análisis Razón de Pago CXP

El promedio de pago de las cuentas por pagar (CXP) se ha incrementado, pasando de 71 días en el 2014, a 115 días en el 2017, otorgando solvencia a la organización, sin embargo, se debe analizar si la elongación en el pago genera costos financieros que se pueden cubrir por un pronto pago.

| Rotación Activos Totales | | | | |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| 2,3 | 1,6 | 1,8 | 1,1 | 0,99 |

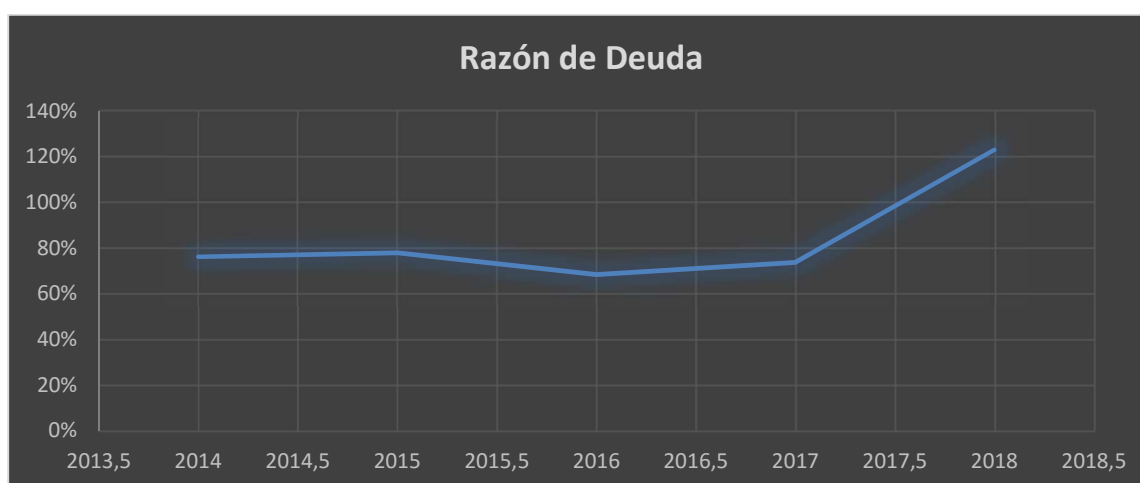


Análisis de la rotación de los activos totales

Durante los últimos cuatro años la organización ha perdido eficiencia en la utilización de sus activos. El indicador presenta una disminución, ya que en el 2014 rotó 2,3 y en el 2017 1,1 veces.

RAZÓN DE DEUDA

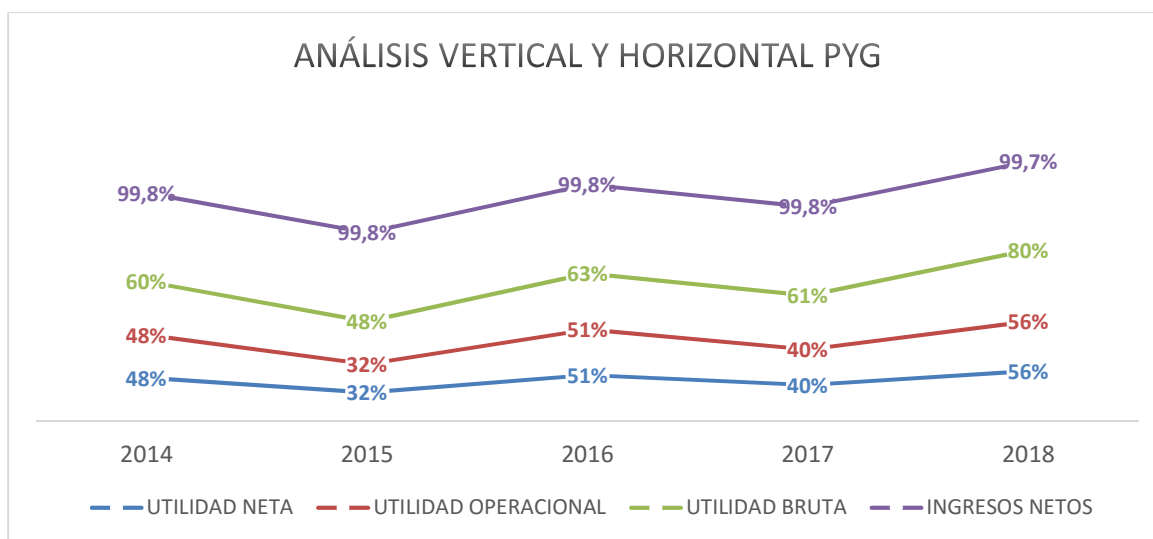
| Razón de deuda | | | | |
|----------------|------|------|------|------|
| 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| 76% | 78% | 68% | 74% | 123% |



Análisis de la razón de deuda

Se ha mantenido una política de endeudamiento entre el 68% y el 78%, se debe analizar si esta política es necesaria para la actividad de la empresa o si por el contrario, se puede reducir con el fin que la organización tenga mayor autonomía y control en su flujo de caja.

RAZON DE RENTABILIDAD



Análisis de la Razón de Rentabilidad

La empresa presenta una buena rentabilidad en su utilidad neta, presentando una tendencia constante en el desarrollo del ejercicio. La rentabilidad más baja fue del 32% y se presentó en el año 2015, a la vez, que una rentabilidad en la utilidad bruta del 48%. En el año 2017 la rentabilidad en la utilidad se incrementó en un 56%, la más alta en los últimos cuatro años, con una rentabilidad en el costo marginal y/o utilidad bruta, del 61%.

7. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO

7.1. ANALISIS ESTRATEGICO

Para elaborar el Plan Estratégico de Mercadeo, se hizo un análisis utilizando como herramienta la matriz DOFA:

Debilidades:

Al determinar los factores internos de la empresa MOLECA IT, se tiene en cuenta como principales debilidades la falta de investigación y desarrollo, en comparación a que en el mercado del software y todo lo relacionado con las nuevas tecnologías, las empresas realizan grandes inversiones en investigación y desarrollo, adicionalmente, no se cuenta con un departamento de mercadeo que oriente programas en publicidad.

La empresa MOLECA IT, no posee un plan general de crecimiento que le permita evaluar de manera permanente el cumplimiento de estrategias en las diferentes áreas funcionales, además carece de un plan de negocios.

Otra debilidad, es no contar con una dependencia que plantee y evalúe estrategias orientadas hacia la satisfacción de los clientes.

Fortalezas:

Como fortalezas más relevantes, la empresa cuenta con un talento o recurso humano calificado, con experiencia y educación en lo concerniente con el manejo de los productos/servicios que ofrece la empresa.

Los costos operativos relativamente bajos, y la experiencia en el sector que supera los ocho años, se consolidan como otra fortaleza que se debe aprovechar.

Amenazas:

En cuanto a factores externos, los cambios en las políticas económicas representan una amenaza para la empresa, ya que éstas pueden elevar los costos operativos de la empresa.

Por otro lado, la cantidad de oferentes que existen en el mercado y la posibilidad del surgimiento de mercados o competidores emergentes según las posibilidades que se establezcan en Tratados de Libre Comercio.

Oportunidades:

La demanda ascendente debido a que las presiones del mercado y la competencia, obligan a las empresas a incursionar en el mercado digital con opciones como la web, hosting, dominio, y otros servicios utilizados; los bajos costos de las nuevas tecnologías que permiten tener asequibilidad a la gran mayoría de las empresas.

Otro aspecto positivo, es que actualmente las tasas de interés que presentan el mercado financiero, son relativamente bajas y permiten a las personas naturales y privadas acceder a préstamos.

Las relaciones de Colombia con otros países del orbe han permitido mejorar las políticas de exportación, equilibrando las malas relaciones de viejos socios de países como Venezuela,

En el caso de MOLECA IT, existen clientes que no conocen el portafolio de productos, en el que la empresa tiene un 7% del mercado.

| ANÁLISIS ESTRATÉGICO CON LA MATRIZ DAFO | |
|--|---|
| MOLECA IT | |
| FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA | FACTORES EXTERNOS A LA EMPRESA |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| 1. Inversión en Investigación y Desarrollo. | 1. Cambios en las políticas económicas. |
| 2. Baja inversión en publicidad. | 2. Sobre oferta en el mercado. |
| 3. Falta del plan global de crecimiento. | 3. Tratados de Libre Comercio. |
| 4. Falta servicio al cliente. | 4. Incursión de nuevos competidores en el mercado. |
| 5. No existe un plan de mercadeo. | 5. Existen clientes que no conocen y nos les interesa los cambios tecnológicos. |
| 6. Implementación de nuevas tecnologías. | |
| 7. El crecimiento de la empresa en cuanto a nuevos clientes exige mayor inversión en equipos tecnológicos. | |
| 8. No existe un plan de negocios claro. | |
| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
| 1. Talento humano calificado. | 1. Demanda ascendente. |
| 2. Costos operativos bajos. | 2. Bajos costos por nueva tecnología. |
| 3. Experiencia en el Sector. | 3. Disminución tasas de interés. |
| 4. El departamento comercial de la empresa cuenta con cierta solidez debido a que su personal es calificado. | 4. Políticas de exportación. |
| 5. La empresa cuenta con un departamento técnico capaz de liderar procesos tecnológicos. | 5. El producto exige conocimientos tecnológicos avanzados. |
| 6. La empresa cuenta con un departamento de contabilidad. | 6. Los clientes de MOLECA IT solo representa en actualmente el 7% del mercado. |
| | 7. Existe una alta tendencia de los empresarios a utilizar. |

Al calificar se tiene como resultado de la matriz EFI

| Factores | Peso | Calificación | Calificación Ponderada |
|--|-------------|--------------|------------------------|
| Debilidades | 50% | | |
| 1. Inversión en Investigación y Desarrollo. | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 2. Baja inversión en publicidad. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 3. Falta del plan global de crecimiento. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| 4. Falta servicio al cliente. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 5. No existe un plan de mercadeo. | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 6. Implementación de nuevas tecnologías. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 7. El crecimiento de la empresa en cuanto a nuevos clientes exige mayor inversión en equipos tecnológicos. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 8. No existe un plan de negocios claro. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| Fortalezas | 50% | | |
| 1. Talento humano calificado. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 2. Costos operativos bajos. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 3. Experiencia en el Sector. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 4. El departamento comercial de la empresa cuenta con cierta solidez debido a que su personal es calificado. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 5. La empresa cuenta con un departamento técnico capaz de liderar procesos tecnológicos. | 0,15 | 3 | 0,45 |
| 6. La empresa cuenta con un departamento contabilidad. | 0,15 | 2 | 0,3 |
| Totales | 100% | | 2,55 |

Lo anterior significa que la empresa MOLECA IT, cuenta con las condiciones para contrarrestar las debilidades con las fortalezas.

Matriz EFE

| Factores | Peso | Calificación | Calificación Ponderada |
|---|-------------|--------------|------------------------|
| AMENAZAS | 50% | | |
| 1. Cambios en las políticas económicas. | 0,05 | 1 | 0,05 |
| 2. Sobre oferta en el mercado. | 0,05 | 2 | 0,1 |
| 3. Tratados de Libre Comercio. | 0,1 | 2 | 0,2 |
| 4. Incursión de nuevos competidores en el mercado. | 0,15 | 2 | 0,3 |
| 5. Existen clientes que no conocen y nos les interesa los cambios tecnológicos. | 0,15 | 2 | 0,3 |
| OPORTUNIDADES | 50% | | |
| 1. Demanda ascendente. | 0,05 | 4 | 0,2 |
| 2. Bajos costos por nueva tecnología. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 3. Disminución tasas de interés. | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 4. Políticas de exportación. | 0,05 | 3 | 0,15 |
| 5. El producto exige conocimientos tecnológicos avanzados. | 0,2 | 4 | 0,8 |
| Totales | 100% | | 2,7 |

De acuerdo a los resultados de la matriz EFE, a la empresa MOLECA IT, cuenta con las condiciones suficientes para enfrentar las amenazas y contrarrestarlas con las oportunidades que ofrece el entorno externo.

| ESTRATEGIAS FO (Crecimiento) | ESTRATEGIAS DO (Supervivencia) |
|--|---|
| <p>F(1+2+3+4+5) * O (1+2+3+4+5)</p> <p>Realizar un plan de ventas para capturar nuevos clientes</p> <p>F(1+2+3+4+5+6) * O (1+3+4)</p> <p>Capacitar fuerza de ventas de la empresa MALLOCA IT</p> <p>F(1+2+3+4+5+6) * O (1+2+3+4+5)</p> <p>Desarrollar un centro de proyectos para capacitar a nuevos clientes en el manejo de las nuevas tecnologías.</p> <p>F(1+3+4+5) * O (1+2+3+4+5)</p> <p>Elaborar un plan de promociones dirigido a nuevos clientes.</p> | <p>D (1+2+3+4+5+6)* O (1+2+3+4+5)</p> <p>Elaborar un plan estratégico para diagnosticar la situación actual de la empresa.</p> <p>D (2+3+4+5)* O (1+2+3+4+5)</p> <p>Realizar un plan de acción para incrementar el número de clientes actuales.</p> <p>D (2+3+4+5)* O (1+2+3+4+5)</p> <p>Elaborar un programa de capacitación para el departamento de ventas.</p> |

| ESTRATEGIAS FA (De supervivencia) | ESTRATEGIAS DA (De fuga) |
|--|---|
| <p>F(1+2+3+4+5) * A4</p> <p>Realizar un plan investigación para el desarrollo de nuevos productos</p> <p>F(1+2+3+4+5+6) * A (2+4+5)</p> <p>Elaborar un plan de escenarios de mercados ofensivos y defensivos para contrarrestar acciones de empresas líderes.</p> <p>F(1+2+3+4+5+6) * A (2+4+5)</p> <p>Realizar un plan de visitas a clientes potenciales, que hacen parte de un 30% del mercado sin explorar.</p> | <p>D (1+2+3+4+5+6)* A4</p> <p>Realizar un plan de búsqueda de nuevos proveedores de servicios, con portafolio de productos y perspectivas diferentes.</p> |

7.2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

De acuerdo a la investigación realizada, se determinó que la competencia directa de MOLECA IT son las empresas COLOMBIA HOSTING, WINK y CONEXCOL HOSTING COLOMBIA; siendo COLOMBIA HOSTING, quien mayor riesgo representa para MOLECA IT, por su tiempo de incursión en el mercado, su agresividad en el marketing y la similitud en la manera de trabajar con el cliente final. Por lo tanto, para realizar un análisis más preciso enfocado en las cinco fuerzas de Porter, se centrará la comparación con la empresa COLOMBIA HOSTING.



Fuente. <https://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/> y construcción propia

Rivalidad entre Competidores: Entre los competidores existentes en el mercadeo online en Colombia, el principal competidor para MOLECA IT es COLOMBIA HOSTING.

COLOMBA HOSTING, es una empresa que se dedica al mercadeo online, cuenta con servidores propios y certificación de calidad ISO 9001:2008, a diferencia de MOLECA IT que no tiene servidores propios, debiendo realizar un outsourcing con proveedores externos, a pesar de manejar estándares de calidad en la realización de sus tareas y ofrecimiento de sus servicios, no cuentan con la certificación que les acredite.

MOLECA IT y COLOMBIA HOSTING compiten principalmente en la publicidad, la diferenciación en el servicio al cliente y soporte técnico, también en los precios que manejan.

En sus diferentes servicios MOLECA IT ofrece un soporte amigable y confiable, siendo sus precios bastante asequibles para sus clientes existentes y potenciales.

Ambas empresas tienen acceso a nivel global, ya que, por medio de la red, cuentan con acceso a diferentes clientes en todas partes del mundo.

Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores: La amenaza de entrada de nuevos competidores al mercadeo online es alta, debido a que es un entorno bastante competitivo y en el que cada vez más, por su rápido acceso y mayor aceptación en el mundo, nuevos inversionistas quieren entrar en este negocio generando mayor competitividad de la que existe actualmente.

La publicidad y el marketing en este modelo de negocios, son fáciles, directos y económicos con respecto al mercado tradicional, llamando la atención de competidores nuevos, requiriendo que MOLECA IT empiece a realizar mayor inversión en la promoción de sus servicios a través de las redes sociales, e-mail, marketing, para la adquisición de nuevos clientes, dado que su principal competencia, COLOMBIA HOSTING, cuenta con una estrategia agresiva de publicidad, logrando una mayor participación del mercado.

La fidelización de clientes e imagen de la marca depende esencialmente del soporte técnico y servicio al cliente que preste la empresa MOLECA IT frente a COLOMBIA HOSTING.

Una ventaja comparativa que debe aprovechar MOLECA IT en cuanto a la fidelización de sus clientes, es la cercanía que tiene con estos, pues sus tiempos de respuesta son inmediatos, resuelven cualquier inquietud y al ser tan personalizada la atención, brindan mejor asesoría acerca de la necesidad puntual de cada cliente.

MOLECA IT y COLOMBIA HOSTING manejan de manera directa la distribución de sus servicios a nivel global con sus clientes, no manejan intermediarios para resolver sus dudas, adquisición de nuevos clientes, entre otros procesos.

Lo anterior muestra que la entrada de nuevos competidores es muy factible, pero que para lograr la fidelización y la adquisición de nuevos clientes debe trabajar muy de la mano con su cliente y generar un excelente servicio, que es la gran bandera diferenciadora que maneja MOLECA IT en el mercado competitivo.

Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos: En este momento en el entorno del mercadeo online (hosting, dominios, servicios vps, páginas web, entre otros) no existen servicios sustitutos que permitan reemplazar estas herramientas de mercadeo por otras similares, es por esto que el nivel competitivo en el mercado en el que se desempeña MOLECA IT es tan competitivo frente a otras empresas, ya que deben ofrecer los mejores servicios en cuanto calidad y servicio al cliente.

El Poder de Negociación de los Proveedores: Los proveedores que maneja MOLECA IT son empresas de servidores establecidas fuera del país (ESTADOS UNIDOS y ESPAÑA), estos servicios se manejan bajo un outsourcing, los precios son fijos y no dan oportunidad de negociación, puesto que son herramientas de servicios que no tienen sustitutos en el mercado.

Por el contrario, COLOMBIA HOSTING, no maneja este tipo de proveedores ya que, como se mencionó anteriormente, ellos mismos cuentan con sus servidores, omitiendo la tercerización de este servicio.

El Poder de Negociación de los Clientes: dado que MOLECA IT ofrece servicios masivos, debe enfocarse en satisfacer la necesidad puntual de cada cliente, su portafolio de servicios debe ser entendible y apto para todo tipo de empresas e incluso emprendedores que quieren ingresar a la vanguardia de la tecnología en mercadeo online.

MOLECA IT, no tiene un cliente principal o específico debido a que los servicios que ofrece de mercadeo online pueden ser utilizados por diferentes usuarios que quieran dar a conocer su empresa, negocio, idea, entre otros.

La distribución de los diferentes servicios que ofrece MOLECA IT, es de manera directa, ya que ellos se encargan de darle todo el manejo de asesoría y compra del portafolio de servicios de acuerdo a cada una de las necesidades y beneficios que quiera adquirir el cliente.

Es por esto que cabe recalcar nuevamente que lo más importante para MOLECA IT, es poder brindarle al cliente la mejor asesoría y servicio, acompañándole para poder cumplir con los objetivos trazados y obtener los mayores resultados posibles, optimizando los servicios adquiridos

7.3 MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)

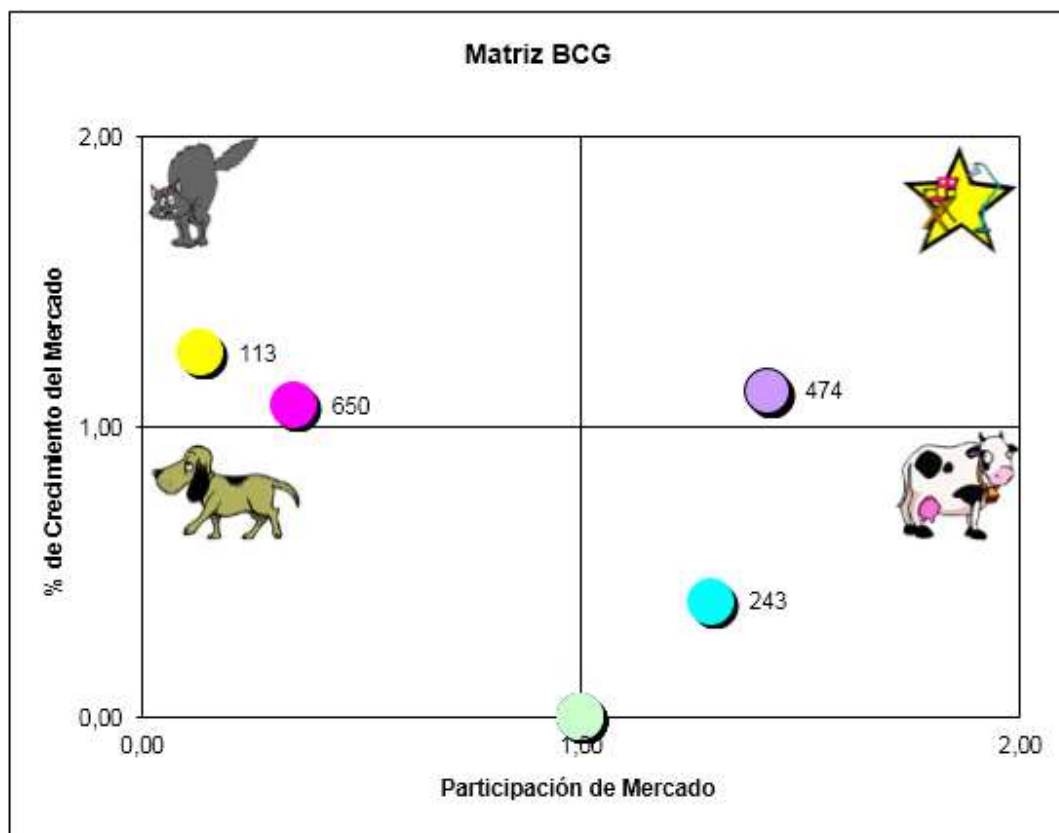
A continuación, se hace un análisis del mercado de la empresa MOLECA IT.

| PRODUCTOS | VENTAS | PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO | VENTAS LIDER | VENTAS SECTOR AÑO ACTUAL | VENTAS SECTOR AÑO ANTERIOR | TASA CRECIMIENTO MERCADO | CUOTA MERCADO RELATIVA | CASILLAS MATRIZ BCG |
|------------|--------------|----------------------------|---------------|--------------------------|----------------------------|--------------------------|------------------------|---------------------|
| | a | | b | t | t ₁ | $= (t-t_1)/t_1$ | $= a/b$ | |
| PRODUCTO A | 474 | 32% | 3.850 | 16.752 | 11.650 | 43,79 | 0,12 | ESTRELLA |
| PRODUCTO B | 650 | 44% | 4.862 | 23.653 | 15.422 | 53,37 | 0,13 | PESO MUERTO |
| PRODUCTO C | 113 | 8% | 865 | 677 | 460 | 47,17 | 0,13 | VACAS |
| PRODUCTO D | 243 | 16% | 861 | 534 | 489 | 9,20 | 0,28 | DILEMA |
| TOTALES | 1.480 | 100% | 10.438 | 41.616 | 28.021 | | | |

La calificación internamente se puede indicar de la siguiente manera:

| No. | Producto / UEN | %Crecimiento | Participación |
|-----|----------------|--------------|---------------|
| 1 | 474 | Alto | Bajo |
| 2 | 650 | Alto | Bajo |
| 3 | 113 | Alto | Bajo |
| 4 | 243 | Bajo | Alto |

Matriz BCG



Fuente. <http://apreemprende.com/la-matriz-bcg/> y construcción propia

Como lo indica la figura anterior, la participación del mercado es relativamente baja, destacando que la empresa se mueve en un mercado competitivo, liderado por multinacionales, ésta ha logrado encontrar nichos de mercado que le imprime cierto grado de seguridad a la empresa y que a futuro le permitirá ampliar dicha participación.

7.4 ESTRATEGIAS

La empresa MOLECA IT cuenta con una experiencia superior a los 13 años, implementando durante estos años dos herramientas de mercadeo online, las cuales han sido el E-mail Marketing y Google Adwords.

Desde hace aproximadamente un año, ya no se implementan estas herramientas, ya que cada día salen herramientas y aplicaciones nuevas hacia las cuales se de migrar para la obtención de nuevos clientes y la retención de los ya existentes.

Durante los últimos meses el incremento o adquisición de nuevos clientes se ha visto estancada, lo que dio la motivación a esta investigación; de esta manera, se ha pensado implementar un cambio de imagen en la página web así como la implementación de nuevos servicios, para ser más atractivos para los clientes.

Así las cosas, para cumplir con el objetivo principal de este proyecto se tienen como base referencial:

- **Libro Digital:** El Momento Zero de la Verdad (Google).
- **Libro Digital:** Guía de Marketing Online para pequeñas y medianas empresas (Google).
- **Libro Impreso:** Cómo mercadear en internet. Promueva sus productos o servicios. Afiance su marca. (Editorial: Alfaomega).
- Centro de Aprendizaje Google Adwords y Google Analytics.

El objetivo principal de este proyecto es potenciar de nuevo la empresa MOLECA IT, ofreciendo mayores beneficios en el mercado y adquiriendo nuevos clientes.

Con este proyecto se persigue la idea de prestar a las empresas el servicio de mercadeo online, alineándose a sus estrategias para la consecución de sus objetivos, redundando en beneficio para la empresa desarrolladora de este proyecto

Factores claves del éxito en el mercadeo online: Varios factores juegan un papel importante en el éxito de las empresas de mercadeo online. Entre ellos se encuentran:

1. Proporcionar valor al cliente: Los asesores de ventas pueden conseguirlo ofreciendo un producto o una línea de producto que atraiga clientes potenciales a un precio competitivo al igual que suceden en un entorno no electrónico.

2. Proporcionar servicio y ejecución: Ofrecimiento de una experiencia de compra amigable, interactiva tal como se podría alcanzar en una situación cara a cara.

3. Proporcionar una página web atractiva: El uso de colores, gráficos, animación, fotografías, tipografías y espacio en blanco puede aumentar el éxito en este sentido.

4. Proporcionar un incentivo para los consumidores para comprar y retornar: Las promociones de ventas pueden incluir cupones, ofertas especiales y descuentos. Las webs unidas por links y los programas de publicidad pueden ayudar en este aspecto.

5. Proporcionar atención personal: Asesorías personalizadas, sugerencias de compra y ofertas especiales personalizadas pueden allanar el camino de sustituir el contacto personal que se puede encontrar en un punto de venta tradicional.

6. Proporcionar un sentido de comunidad: Las áreas de chats, foros, registro como cliente, esquemas de fidelización y programas de afinidad pueden ayudar, por ejemplo, foros de mercadeo online.

7. Proporcionar confianza y seguridad: Servidores paralelos, redundancia de hardware, tecnología de seguridad en averías, la criptografía y cifrado de la información y cortafuegos pueden ampliar estos requisitos.

8. Poseer la experiencia total del consumidor: Esto se consigue tratando con el consumidor como parte de una gran experiencia, lo que se hace ver como sinónimo de la marca.

9. Optimizando los procesos de negocio: Posiblemente a través de tecnologías de reingeniería de la información.

10. Crear una cadena de valor añadido: En la que uno se orienta a un número limitado de competencias clave. (Las tiendas electrónicas pueden presentarse bien como especialistas o como generalistas si se programan correctamente.)

11. Operar en o cerca del límite de la tecnología: y permanecer allí mientras la tecnología sigue cambiando (pero recordando que los principios fundamentales del comercio se mantienen indiferentes a la tecnología).

12. Construir una organización: con suficiente agilidad y sistemas de alerta para responder rápidamente a los cambios en el entorno económico, social y físico de una empresa.

13. Idoneidad del Servicio: Algunos servicios parecen llegar hacer más idóneos para la venta online, otros, son más idóneos para la venta física. Para el caso de MOLECA IT se trabaja más en la venta online.

El marketing online puede ayudar a expandirse de un mercado local a un mercado nacional e incluso internacional.

La seguridad es un tema de gran importancia, tanto para las empresas como para los consumidores que participan de los negocios electrónicos.

Más allá de entregarle algo al consumidor, las campañas por estos medios digitales tienen que apuntar a generar una interacción con el usuario.

Una de las principales cuestiones es la diferencia entre este tipo de estrategias de mercadeo y las tradicionales técnicas de mercadeo, considerando aquí los resultados que se obtienen en los niveles de rentabilidad luego de las evaluaciones de cada tipo de estrategia.

Los medios electrónicos se posicionan como una alternativa ideal para el mix comunicacional. Las estrategias tradicionales pierden fuerza y comienzan a tomar protagonismo las acciones de Search Engine Marketing en la web.

Objetivos de la Venta y canales de venta:

- Apertura de nuevos mercados.
- Diseño de base de datos de prospección y de nuevos clientes.
- Negociación con el cliente y canalización de este hacia la empresa.
- Cierre de venta.
- Canalización de la publicidad, promoción de la marca y de los servicios.
- Cooperación en la post venta.
- Cooperación en los procesos de investigación de mercado, los canales de comercialización de los servicios que maneja actualmente la empresa son:

Mercadeo Directo: envió de documentos, cartas, e-mails y llamadas, con el afán de contactar al cliente e impulsarlo a que este cree relaciones comerciales con la empresa o poder iniciar el contacto por parte de la empresa. También se analizara este método el plan de promoción como soporte a las ventas directas.

Relaciones Públicas: Se realizan a través del e-commerce y de la recomendación de los clientes.

Modelo de ingresos: Existen dos modelos de ingresos, fijos y variables, los cuales se ven representados de la siguiente manera:

- **Tarifa fija por venta anual de dominios:** cada que se vende un dominio se cobra una tarifa fija de \$45.000
- **Tarifa fija por venta de anual de Hosting:** se ofrecen diferentes planes de hosting.
- **Tarifa variable por elaboración de Página Web:** pago que se cobra al usuario de acuerdo a la complejidad y necesidades de la construcción de la página Web.
- **Tarifa variable por asesorías y soporte:** cuota que se cobra al usuario de acuerdo al trabajo que se realice.

La lógica del modelo, señala que la experiencia del usuario se irá incrementando con el tiempo, al punto de convencerle a requerir de mayores prestaciones por las cuales estaría dispuesto a pagar. Estas prestaciones pueden ser elementos tan simples como aumentar la capacidad de almacenamiento de fotos, documentos, etc., añadir mayor configuración o personalización de sus contenidos, entre muchas otras. Las características entre una y otra reflejan distintas funcionalidades que representan costos asociados para la empresa (mayores servicios).

De esta forma, siempre el usuario tiene la opción de hacer un up grade (subir de categoría) a su cuenta.

7.5. PLAN DE MARKETING Y PROMOCIÓN

Objetivos del estudio de mercado:

1. Identificar diversos aspectos sobre la competencia como participación de mercado, posicionamiento y estrategias.

2. Definir, con base a las investigaciones y datos obtenidos de diferentes programas en la web, cuáles son las diversas tendencias de consumo de los usuarios en la red, así como las principales opciones de posicionamiento.
3. Identificar aspectos relevantes sobre los clientes potenciales, determinar el potencial de cada segmento dentro del mercado, así como el perfil y su conducta de compra en la red, sus requerimientos, exigencias y necesidades con respecto a este tipo de servicios.

Sintetizando el modelo de negocio actual según la modelación Canvas, las matrices analizadas según el DOFA, el modelo de Porter y la matriz BCG, se definieron las siguientes estrategias para el plan de mercadeo de la empresa MOLECA IT:

E1: Realizar un plan de ventas para capturar nuevos clientes .

E2: Capacitar fuerza de ventas de la empresa MOLECA IT.

E3: Desarrollar un centro de proyectos para capacitar a nuevos clientes en el manejo de las nuevas tecnologías.

E4: Elaborar un plan de promociones dirigido a nuevos clientes.

E5: Elaborar un plan estratégico para diagnosticar la situación actual de la empresa.

E6: Realizar un plan de acción para incrementar el número de clientes actuales.

E7: Elaborar un programa de capacitación para el departamento de ventas.

E8: Realizar un plan investigación para el desarrollo de nuevos productos

E9: Elaborar un plan de escenarios de mercados ofensivos y defensivos para contrarrestar acciones de empresas líderes.

E10: Realizar un plan de visitas a clientes potenciales, que hacen parte de un 30% del mercado sin explorar.

E11: Realizar un plan de búsqueda de nuevos proveedores de servicios, con portafolio de productos y perspectivas diferentes.

Síntesis de las estrategias: Las estrategias se pueden sintetizar en cinco áreas principales que son: participación en el mercado, competitividad de precios, posición financiera, calidad del producto/servicio y lealtad del cliente:

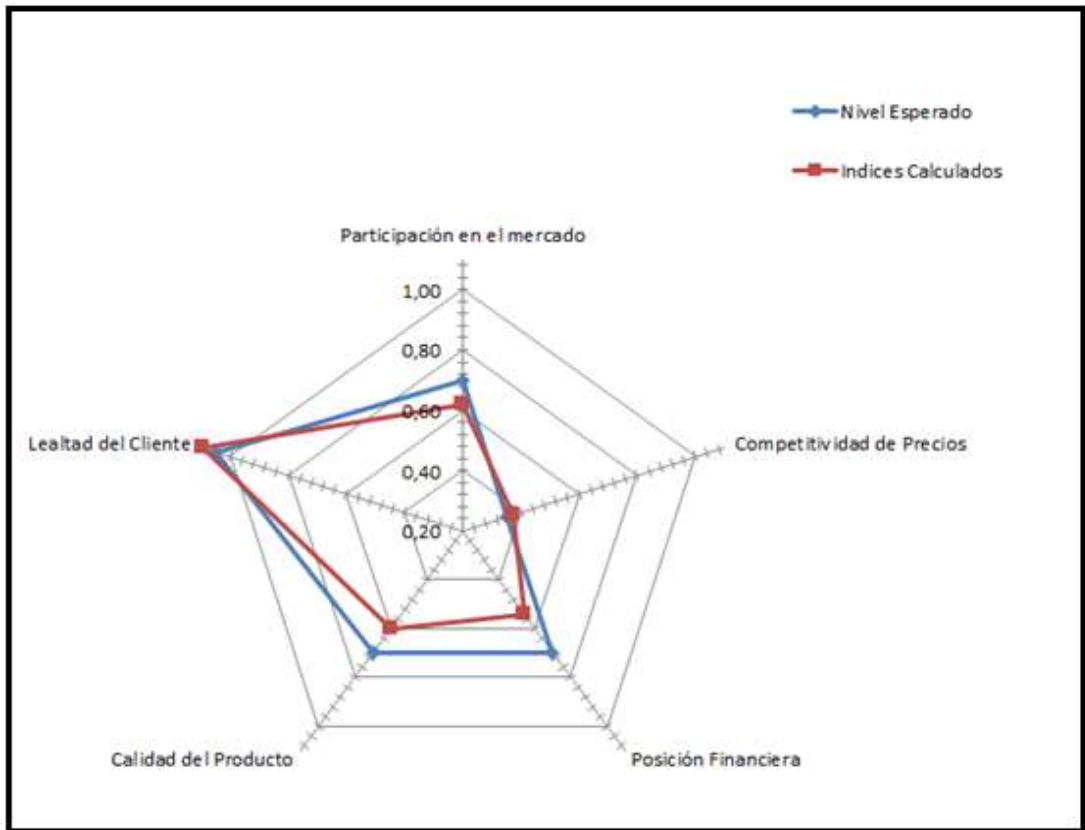
| FACTOR | OBJETIVO | ESTRATEGIA | ACTIVIDAD ESTRATÉGICA | ACTIVIDAD ESTRATEGICA | INDICADOR PARTICULAR | ESTADO DEL FACTOR PARTICULAR | INDICADOR GLOBAL | ESTADO DEL FACTOR GLOBAL |
|-----------------------------|--|-----------------------|---|---|--|------------------------------|--|--------------------------|
| Participación en el mercado | Incrementar la participación en el mercado en un 10% | INTENSIVAS | Penetración en el Mercado | Estrategia de promoción | Aumento en las ventas por ampliación del portafolio de productos | 60% | 10 % de Aumento de participación en el mercado | 70% |
| | | | Desarrollo Nuevos Productos/ servicios relacionados con el web Hosting y nuevas tecnologías | Estrategias de posicionamiento | Lealtad en los clientes | 1.000 | | |
| | | FORMACIÓN DE ALIANZAS | Desarrollar alianzas estratégicas | Alianza con aliados estratégicos (Proveedores) que apalanquen las ventas. | Alianzas estratégicas | 1 | | |

Indicadores de la estrategia

| Área Principal | Ponderación Área Principal | Indicadores o Criterios por Área | Ponderación Criterio | Puntuación asignada | Puntuación calculada Área Indic | Índices Calculados por Área I. | Nivel Esperado por Área I. | Observación |
|--|----------------------------|---------------------------------------|----------------------|---------------------|---------------------------------|--------------------------------|----------------------------|------------------------------|
| Participación en el mercado | 0,15 | Visión estratégica de posicionamiento | 0,20 | 3 | 2,7 | 0,41 | 0,53 | SEGUIMIENTO REQUERIDO |
| | | Desarrollo de mercados | 0,30 | 2 | | | | |
| | | Desarrollo de alianzas | 0,20 | 3 | | | | |
| | | Desarrollo del producto | 0,30 | 3 | | | | |
| Competitividad de Precios | 0,15 | Revisión costos | 0,25 | 4 | 3,5 | 0,53 | 0,53 | APROBADO |
| | | Estrategias de precios | 0,25 | 3 | | | | |
| | | Costo de ventas | 0,25 | 4 | | | | |
| | | Estructura operativa y funcionalidad | 0,25 | 3 | | | | |
| Posición Financiera | 0,20 | Revisión estructura financiera | 0,20 | 2 | 2 | 0,40 | 0,70 | SEGUIMIENTO REQUERIDO |
| | | Gestión financiera y contable | 0,30 | 2 | | | | |
| | | Revisión de Estados Financieros | 0,20 | 2 | | | | |
| | | Valoración de la empresa | 0,20 | 3 | | | | |
| Calidad del Producto | 0,25 | Desarrollo del producto | 0,35 | 4 | 3,4 | 0,85 | 0,88 | SEGUIMIENTO REQUERIDO |
| | | Mejoramiento de bondades | 0,30 | 2 | | | | |
| | | Cumplimiento especificidades | 0,35 | 4 | | | | |
| Lealtad del cliente | 0,25 | Lealtad a la empresa/marca | 0,35 | 5 | 4,35 | 1,09 | 0,88 | APROBADO |
| | | Orientación hacia el cliente | 0,35 | 4 | | | | |
| | | Estrategias de fidelización | 0,30 | 4 | | | | |
| EVALUACION DE LA GESTION DE LA ESTRATEGIA | | | | | | 3,27 | 3,50 | SEGUIMIENTO REQUERIDO |

El valor esperado de las estrategias es el 70% como lo indica el estado del factor global. Siendo aprobadas las estrategias relacionadas con la competitividad de precios, pues su puntuación inicial es igual o superior a 3.5 al igual que las estrategias relacionadas con la lealtad del cliente. Se deben revisar y hacer seguimiento a las estrategias relacionadas con la participación del mercado, posición financiera y calidad del producto.

Gráfica indicadores de la estrategia



7.6 PLAN DE ACCIÓN

| Nº | ESTRATEGIA | INDICADOR | TIE MPO EN ME SES | COSTO S | RE SPON SABLE |
|----|--|---|-------------------|-----------|---------------|
| E1 | Realizar un plan de ventas para capturar nuevos clientes | Número clientes nuevos | 2 | 650.000 | Gerente |
| E2 | Capacitar fuerza de ventas de la empresa MALLOCA IT. | capacitación del vendedor Vs clientes nuevos | 1 | 450.000 | Gerente |
| E3 | Desarrollar un centro de proyectos para capacitar a nuevos clientes en el manejo de las nuevas tecnologías. | Número de clientes que asisten capacitación vs productos vendidos | 6 | 1.200.000 | Gerente |
| E4 | Elaborar un plan de promociones dirigido a nuevos clientes | Costo de eventos Vs productos vendidos | 6 | 4.500.000 | Gerente |
| E5 | Elaborar un plan estratégico para diagnosticar la situación actual de la empresa. | Número hallazgos positivos vs Hallazgos negativos | 1 | 500.000 | Gerente |
| E6 | Realizar un plan de acción para incrementar el número de clientes actuales. | Plan de acción Vs hallazgos | 3 | 250.000 | Gerente |
| E7 | Elaborar un programa de capacitación para el departamento de ventas | Costo de la capacitación Vs ventas realizadas | 4 | 1.500.000 | Gerente |
| E8 | Realizar un plan investigación para el desarrollo de nuevos productos | Nuevos productos vs ventas nuevos productos | 2 | 750.000 | Gerente |
| E9 | Elaborar un plan de escenarios de mercados ofensivos y defensivos para contrarrestar acciones de empresas líderes. | Soluciones Vs hallazgos | 4 | 1.000.000 | Gerente |

El costo total del plan de acción es de: \$ 11'520.000.

8. CONCLUSIONES

Se concluye que:

- La situación actual de la empresa MOLECA IT, permite repensar el actuar institucional, al considerar su participación en el mercado que según la matriz de competitiva es del 7%, lo que permite a la organización y su directivo en pretender capturar nuevos clientes mediante diferentes estrategias de mercadeo para garantizar la supervivencia y sostenibilidad de la empresa.
- El cliente de MOLECA IT, son principalmente personas naturales o jurídicas que ven en la tecnología un aliado para hacer más negocios, para dar a conocer su empresa y perfilarla dentro de las diferentes opciones que ofrece las Nuevas Tecnologías.
- El 71% de los clientes potenciales desconocen las ventajas que tiene un servicio web hosting, lo que significa que se deben crear estrategias orientadas a utilizar la Internet como herramienta para publicitar las ventajas que tienen los sitios web, los dominios, los web hostings, entre otros.
- En el mercado actual muchas personas utilizan una red social como Facebook para promocionar sus productos y/o servicios, pero ellos no caen en cuenta que para tener credibilidad empresarial debe de tener sitio web.
- La empresa MOLECA IT puede crear alianzas estrategias para incluir dentro de su portafolio; servicios adicionales, donde el 82% de los encuestados tienen interés en otros servicios como: diseño de página web, administración de base de datos o contenidos web y diseño de campañas publicitarias; esto con el fin de llegar a otro tipo de clientes, que tiene necesidades específicas.

- Al realizar el análisis económico del proyecto se ha logrado determinar que alcanza una tasa de retorno (TIR) del 24.34%; es decir, los flujos generados por el proyecto son capaces de recuperar la inversión de los \$ 25.000.000 que corresponde al capital inicial aportado por el inversionista.
- La rentabilidad que tiene el proyecto es superior al 14% anual que se había definido como la tasa mínima de retorno y, por tanto, el proyecto es económicamente factible.
- El valor presente neto (VPN) asciende, a \$3.214.614, y el balance del proyecto indica que luego de 2.41, es decir 2 años, 4 meses y 30 días que equivale a se logra el periodo de pago descontado, el cual significa que el periodo que tarda en recuperar la inversión en valor presente.

9. RECOMENDACIONES

Se recomienda que la empresa o negocio haga presencia en la Internet, ampliando su presencia en territorios que normalmente sería imposible llegar, permitiendo mostrar su portafolio de productos o servicios en tiempo real, sin requerir planta física o empleados, los cuales incrementan los costos de operación de cualquier proyecto.

Se recomienda que la información que solo llega a un grupo específico (amigos), ya que cuando un cliente es obtenido a través de una red social, este hay que volverlo recurrente y que no esté siempre ligado a la red social, sino que ya tenga un tráfico o visita directa en la página web empresarial.

Se recomienda seguir los pasos que indica el proyecto, evaluando periódicamente el aspecto tecnológico, de mercadeo y financiero del mismo, para garantizar el éxito de la propuesta desarrollada.

10. BIBLIOGRAFÍA

FERNÁNDEZ, Ricardo. Fundamentos de mercadotecnia. Editorial Thompson. México. 2002.

GOMÉZ, Guillermo. Planeación y organización de empresas. Mc Graw Hill. México. 1995.

LAMBIN, Jean. Marketing estratégico. Editorial Mc Graw Hill. España. 1998.

LUTHER, William. El plan de mercadeo: Como prepararlo y ponerlo en marcha. Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia. 1985.

MALVEZZI, Manuel. Plan de marketing online. Guía de implementación de estrategias de marketing online para pymes. 2010.

MERCADO, Salvador. Mercadotecnia estratégica. Instituto Mexicano de Contadores. México. 2000.

WALKER, Stanton. Fundamentos del marketing. Editorial Mc Graw Hill. México. 2000.