Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela De Administración de Empresas

"Plan de negocios aplicable a empresas Online"

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial

Autor:

Mateo Sebastián León Ramírez

Director:

Ing. Marco Antonio Piedra Aguilera

Cuenca, Ecuador

2016

DEDICATORIA

Esta tesis la dedico a mis padres y hermana, que han sido un pilar fundamental en la realización de este trabajo y del transcurso de mi carrera universitaria, gracias a su apoyo y voluntad en todo momento. Gracias por querer siempre lo mejor para mí, dándome consejos y enseñanzas.

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios por darme la vida y familia, gracias a su apoyo y presencia eh podio afrontar las dificultades que hay en este mundo tomándolos como retos a superar. También quiero agradecer al personal de la Universidad del Azuay profesores y administrativos quienes apoyan de manera directa o indirecta a la formación profesional y personal de mi persona.

Asimismo, quiero agradecer a mi director de tesis el Ing. Marco Piedra por su disposición y apoyo en la realización de este trabajo investigativo de tesis, gracias por todo.

RESUMEN

En el presente trabajo de tesis, trata de realizar un plan de negocios aplicable a empresas Online, el cual se lo va a realizar de manera investigativa para recopilar los diferentes métodos/herramientas modernas y tradicionales que conlleva un plan de negocios, también propone analizar dentro del estudio de mercado la obsolescencia de la encuesta física.

Este proyecto tiene como finalidad, brindar a los administradores y profesionales afines al tema tecnológico, una herramienta sólida y bien elaborada para emprender un negocio en Internet de las características de "Empresa Online" (definida por el autor), creando un manual de plan de negocios adaptado a empresas con estas características. Así como esto ayudaría también a entidades financieras y startups a recibir propuestas bien elaboradas para tomar decisiones con menos riesgos.

ABSTRACT

This research paper deals with a business plan applicable to On-line companies. First, an investigation is performed in order to collect the different methods / modern and traditional tools involved in a business plan. The study also proposes to analyze the obsolescence of physical survey in market research.

This project aims to provide managers and professionals in the technological field, a solid and well-prepared tool to start an Internet-based business of the characteristics of "*Empresa Online* or Online Business" (defined by the author), creating a plan business handbook suited to companies with these characteristics. This would also help financial institutions and startups to receive well prepared proposals to make decisions with less risk.

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
Dpto. Idiomas

Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

Índice de contenidos

Dedicatoria……1
Agradecimiento……2
Resumen……3
Abstract……4
Índice de contenidos……5

Capítulo 1……10
Marco conceptual y generalidades……10
Introducción. ……10
1.1 Estado del arte. ……10
1.2 Marco legal. ……12
1.3 Historia. ……13
1.4 Observaciones de las empresas de Internet. ……15
1.4.1 glosario de términos ……15
1.4.2 definición de empresa online, características. ……18
1.4.3 Modelos de negocio de empresas de Internet: ……19
1.4.3.1 VENTA ONLINE: ……20
1.4.3.2 CURSOS Y LIBROS: ……21
1.4.3.3 VENTA DE SOFTWARE: ……21
1.4.3.4 DROPSHIPPING: ……23
1.4.3.5 NEGOCIOS PUBLICITARIOS: ……24
1.4.3.6 NEGOCIOS DE CONSUMO COLABORATIVO (P2P): ……25
1.4.3.7 FREEMIUNM: ……26
1.4.3.8 CROWDFUNDING: FIANNCIAMIENTO C OLABORATIVO……28
1.4.3.9 SERVICIOS DE PAGO O SUSCRIPCIÓN: ……29
1.4.3.10 NUEVOS MODELOS EMERGENTES: ……31

Capítulo 2……33
Analizar los principales modelos de plan de negocios tradicional y moderno……33
Introducción. ……33
2.1 Soluciones. ……33
2.2 MÉTODOS Y HERRAMIENTAS MODERNAS DEL PLAN DE NEGOCIOS……33
2.2.2 Métodos de Investigación de mercados y comercio. ……34
2.2.3 Métodos de marketing modernos específicos en Internet. ……39

2.2.4 Finanzas y presupuestos de las empresas de Internet. ……50
2.2.5 Obtención de capital y financiamiento por medio de Internet. ……53
2.3 MÉTODO TRADICIONAL DEL PLAN DE NEGOCIOS.....56
2.3.1 Método de Investigación de mercados tradicional y ventas. ……56
2.3.2 Método tradicional de marketing. ……61
2.3.3 Método tradicional de presupuestos. ……65
2.3.4 Fuentes de financiamiento y obtención de capital. ……72
2.4 planes estratégicos u hoja de ruta. ……77

CAPÍTULO 3……87
EVALUAR LAS HERRAMIENTAS DEL PLAN DE NEGOCIOS TRADICIONAL Y MODERNO, APLICABLE A EMPRESAS ONLINE Y SUS VARIABLES ESPECÍFICAS. ……87
Introducción. ……87
3.1 Soluciones. ……87
3.2 HERRAMIENTAS TRADICIONALES. ……87
3.2.1 Método de Investigación de mercados tradicional y ventas. ……88
3.2.2 Método tradicional de marketing. ……100
3.2.3 Método tradicional de presupuestos. ……109
3.2.4 Fuentes de financiamiento y obtención de capital. ……117
3.3 MÉTODOS Y HERRAMIENTAS MODERNAS DEL PLAN DE NEGOCIOS. ……124
3.3.1 Métodos de Investigación de mercados y comercio. ……124
3.3.2 Métodos de marketing modernos específicos en Internet. ……132
3.3.3 Finanzas y presupuestos de las empresas de Internet. ……146
3.3.4 Obtención de capital y financiamiento por medio de Internet. ……154
3.4 HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS ESTRUCTURALES……158
3.5 Análisis macro entorno global. ……166
3.6 Análisis legal limitado por el país. ……167
3.6.1 Introducción……167
3.6.2 Ley de comercio electrónico……169
3.7 Propiedad intelectual. ……170
3.8 Otras variables. ……171
3.8.1 Análisis y evaluación ambiental……171
3.8.2 Talento Humano ……171

CAPITULO 4……172

DESARROLLAR UN MANUAL ESPECÍFICO PARA EMPRESAS ONLINE, EN BASE A LAS HERRAMIENTAS DEL NUEVO MÉTODO CON EL TRADICIONAL. ……172
Introducción. ……172
4.1 Soluciones……172
4.2 Mostrar los pasos que se aplican y los que no del método tradicional…… 173
4.3 Delimitar el alcance de cada método aplicado tradicional y moderno……176
4.4 Remplazar métodos o pasos iguales por el de mayor aplicabilidad. ……182
4.5 Combinar y elaborar un manual final de plan de negocios. ……185
MANUAL DE UN PLAN DE NEGOCIOS APLICABLE A EMPRESAS ONLINE……185
RESUMEN DEL PROYECTO. ……185
ESTUDIO DE MERCADO: ……187
MARKETING: ……194
ANÁLISIS FINANCIERO: (ESTUDIO FINANCIERO): ……201
ESTUDIO ADMINISTRATIVO / LEGAL……209
4.6 Crear sugerencias y pasos para mantener el proyecto en un modelo viable. ……217

4.7 Plan de negocios aplicable a empresas Online. ……219
PLAN DE NEGOCIOS APLICABLE A EMPRESAS ONLINE……219

Conclusiones: ……238
Recomendaciones. ……238
Referencias (BIBLIOGRAFIA) ……239

ANEXOS:
……244
Anexo 1: Página de inicio de amazon.com……244
Anexo 2: Producto en venta amazon.com……244
Anexo 3: Ejemplo de compra de una canción con el software Online iTunes……245
Anexo 4: Software iTunes Online de venta de música ……245
Anexo 5: Producto de venta en mercadolibre.com ……246
Anexo 6: Planes de publicación de vehículos en patiotuerca.com ……246
Anexo 7: Escaparate de autos usados página de comercialización de vehículos ……247
Anexo 8: Página principal de ecuarubiks.com tienda Ecuatoriana Online ……247
Anexo 9: Tienda Online de ventas de cubos de Rubik del Ecuador ……248
Anexo 10: Tienda Online de ventas en Ecuador (productos electrónicos) ……248
Anexo 11: Modelo de afiliados para promocionar en la página despegar.com ……249

Anexo 12: Ofertas y paquetes de la página despegar.com ……249
Anexo 13: Productos de otras empresas en privalia.com ……250
Anexo 14: Página principal de la tienda Online de Microsoft ……250
Anexo 15: Diferentes paquetes del software permanente de Office ……251
Anexo 16: Página de inicio del programa Steam ……251
Anexo 17: Método de compra de adquirir software en el programa Steam ……252
Anexo 18: Biblioteca de juegos y programas en la nube (software STEAM) ……252
Anexo 19: Diferentes paquetes de software de antivirus ESET……253
Anexo 20: Página principal de ESET antivirus ……253
Anexo 21: Página principal de Odoo (software de empresas ERP) ……254
Anexo 22: Ejemplo de compra de software ERP ……254
Anexo 23: Página principal de chinabiglots.com ……255
Anexo 24: Productos de intermediarios en chinabiglots.com ……255
Anexo 25: Página principal de tinydeals.com ……256
Anexo 26: Pagina de tinydeals.com ofertas ……256
Anexo 27: Información de anuncios de Google (adscene) ……257
Anexo 28: Publicidad de Google adscene insertada en una página de finanzas……257
Anexo 29: Explicativo de cómo funciona la publicidad en Facebook ……258
Anexo 30: Publicidad insertada en Facebook ……258
Anexo 31: Publicidad en el buscador de Google ……259
Anexo 32: Una de las muchas páginas principales de The Pirate Bay ……259
Anexo 33: Contenido de piratebay.se…… 260
Anexo 34: Ejemplo de transferencias de archivos y usuarios involucrados ……260
Anexo 35: Programa Torrent (software instalable en una PC) ……261
Anexo 36: Página principal de spotify radio ……261
Anexo 37: Comparación de plan fremmiun de Spotify ……262
Anexo 38: Modelo de suscripción de LinkedIn ……262
Anexo 39: Diferentes planes de suscripción de mega.nz ……263
Anexo 40: Página principal de indiegogo ……263
Anexo 41: Proyectos de indeigogo……264
Anexo 42: Pagina web indiegogo (tarifas y modelo de recaudación) ……264
Anexo 43: Pagina web de crowfounding Kikstarted (proyectos a financiar) ……265
Anexo 44: Pagina web de crowfounding Kikstarted (tarifas y costos) ……265
Anexo 45: Pagina web de Netflix modelo de suscripción ……266
Anexo 46: Pagina web de adobe CC suscripción mensual ……266
Anexo 47: Pagina web de suscripción a Office mensual……267

Anexo 48: Pagina web de Ubuntu (sistema operativo) ……267
Anexo 49: Libre pago por software……268
Anexo 50: Modelo de negocios Bundle……268
Anexo 51: Esquema Canvas ……269
Anexo 52: acciones ambientales……270
Anexo 53: factores ambientales ……271
Anexo 54: Matriz de Leopold ejemplo……272

Capítulo 1

Marco conceptual y generalidades

Introducción.

Dentro de este capítulo se abordarán temas acordes con las bases históricas tanto de un plan de negocios como del área de empresas Online y sus afines, se establecerá un glosario de términos, definiciones, características y diferenciación de una empresa online, además se explicará el marco legal, y el estado del arte y su porque de la poca bibliografía literaria que se utilizará, dando mayor importancia a trabajos de grado (tesis, revistas científicas).

1.1 Estado del arte.

El plan de negocios es de aplicación global como lo es una empresa de Internet, pero también va a ser desarrollado en el Ecuador por eso es necesario ver como se crea una empresa en este mismo país, es por eso que será de gran utilidad una guía para crear y desarrollar empresas en el Ecuador, dar consejos, métodos y técnicas financieras y de planificación sobre crear una empresa, desde su consolidación legal, hasta técnicas básicas de administrar. Pasando también por las fuentes de financiamiento y entidades. Aplicando el mejoramiento continuo para desarrollarse en el tiempo, mantener la empresa y más que nada crear bases sólidas (Flor García, 1999).

Para aplicar las últimas tendencias en el marketing en el manual de proyectos por que en Internet es más que importante la competitividad en las empresas, analizar técnicas de marketing estratégico e implementación de programas, y esto engloba la creación de marcas, registro de patentes, publicidad agresiva, gestión de rumores y el marketing viral (Keller, Jackson & Rao, 2002).

Aplicar el e–comerce o comercio electrónico es fundamental para tener una buena respuesta de gestión, abarca desde comprender la revolución y el cambio del comercio

tradicional y sus diferencias, pero también similitudes dentro de lo comercial, logra explicar y llegar a afianzarse con la tecnología principalmente sobre los métodos, técnicas y diferentes páginas web que negocian a través de Internet. Y desarrollar nuevas estrategias de negocio y sus diferencias. (Cunnungham, 2001).

La mescla de las tecnologías y la administración de empresas, cómo unir estos dos temas para crear un manual eficiente y eficaz para poder abarcar de manera sistemática explica los fenómenos administrativos en las organizaciones sociales, al ser su objeto de estudio: las organizaciones, su liderazgo, técnicas de gestión, transformación y adaptación de las organizaciones, la teoría de la organización y gestión. Se aplicará, además un conjunto de técnicas, es visto como una ciencia y como técnica. (Aquino Ruiz, 2012).

El concepto de globalidad aplicado al ámbito empresarial se define en poder negociar donde sea, con quien sea y con lo que sea, esto se aplica a las empresas de Internet, ya que estas abarcan un mercado mundial, y donde explica que es necesario estar abiertos a los cambios y mantener una cultura de cambio continuo. (Sirkin, Hemerling & Bhattacharya, 2009).

La toma de decisiones en una empresa de Internet es fundamental, ya que surge siempre sin ser planteada, debido a los muchos cambios, el modelo de negocio es de una variada aplicación, para analizar todo tipo de proyectos por igual, también permite medir el riesgo y mitigarlo a tiempo. El poder delimitar y diseñar un modelo de negocio acorde al tema del negocio. (Tennent & Friend, 2008).

Un principal problema de estancamiento de las empresas de Internet es el tener infinidad de competencia, y sin diferenciación, una de las reglas básicas para iniciar una empresa de este tipo es crear un nuevo mercado de igual disciplina, pero diferente ejecución, agregando valor y así evitando la competencia similar. (Mauborgne & Chan Kim, 2012).

El creciente auge de Internet y las tecnologías en general, abre un gran abanico de posibilidades de comercio, negocios y empresariales. El desarrollo de estos mercados crea una necesidad que cubrir mediante nuevos modelos de negocios y métodos para gestionarlos, aquí se aplica los medios de financiación más aptos. (Standage, 2008).

Una base para ingresar a nuevos mercados es conocer las herramientas y métodos aplicados por los empresarios que ya incursionaron o permanecen en el área, para poder generar un buen plan de negocios y evitar errores ya cometidos por otros, o prevenirlos. Poder seleccionar las herramientas usadas y excluir las que no influyen en este mercado. (Lowe, 2006).

1.2 Marco legal.

Internet no puede tener un control centralizado por lo tanto no tiene una ley que lo rige, más bien cada país tiene sus propias leyes con respecto a internet. Las cuales son más o menos similares y no muy restrictivas salvo unos pocos países como China, Rusia entre otros. El principio de internet es el de crear un entorno de libre intercambio de contenido.

Este proyecto se respalda en las siguientes leyes:

- Ley de Compañías, VI-3, Ecuador (abril 2015)
- Código del Trabajo, III-3, Ecuador (julio 2015)
- Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos, Ley No. 2002-67, (suplemento del registro oficial No. 557, Ecuador, 17 de abril del 2002)
- Ley Modelo de la CNUDMI (Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional) sobre Comercio Electrónico de 1996, (Nueva York 1999)
- Ley de Propiedad Intelectual, (suplemento del registro oficial No. 320, Ecuador, 27 de marzo de 1998)

1.3 Historia.

Conceptualización de Internet:

El 24 de octubre de 1995, el FNC (Federal Networking Council, Consejo Federal de la Red) resolvieron el termino definitivo de Internet.
El significado de Internet Leiner lo define como "un sistema global de información que (1) está relacionado lógicamente por un único espacio de direcciones, es capaz de soportar comunicaciones y emplea, provee, o hace accesible, privada o públicamente, servicios de alto nivel en capas de comunicaciones y otras infraestructuras" (Leiner et al., 1998).
Cabe recalcar que internet es gratis, el costo de internet al final no es en si la red, sino es el servicio de conexión a esta red, el cableado y mantenimiento de este no solo a nivel local sino mundial de conexión interoceánica o internacional.
El inicio de Internet se define a la inclusión de una red de computadoras que sea de carácter global, sin límites y de contenido libre. Comienza con las redes de comunicación.

La época de los 90 fue muy importante para el desarrollo de Internet, ahí se introdujo la World Wide Web, esta infraestructura se volvió global y es la actual red de computadoras conectada que hoy llamamos Internet. "Esta atravesó los países occidentales e intentó una penetración en los países en desarrollo, creando un acceso mundial a información y comunicación sin precedentes, pero también una brecha digital en el acceso a esta nueva infraestructura." (Free Software Fundation, Inc., 2002).

Abriendo la red al comercio:

"Aunque el uso comercial estaba prohibido, su definición exacta era subjetiva y no muy clara. Todo el mundo estaba de acuerdo en que una compañía enviando una factura a otra compañía era claramente uso comercial, pero cualquier otro asunto podía ser debatido" (Free Software Fundation, Inc., 2002).

En la época de los 80 iniciaron las compañías de Internet, estas eran de servicio de Internet llamadas "Internet Service Provider (ISP)". "Compañías como PSINet, UUNET, Netcom, y Portal Software se formaron para ofrecer servicios a las redes de investigación regional y dar un acceso alternativo a la red, e-mail basado en UUCP y Noticias Usenet al público". (Free Software Fundation, Inc., 2002).

“El primer ISP de marcaje telefónico, world.std.com, se inauguró en 1989. Esto causó controversia entre los usuarios conectados a través de una universidad, que no aceptaban la idea del uso no educativo de sus redes” (Free Software Fundation, Inc., 2002). Este proveedor junto a otros que se añadieron luego fueron los que lograron bajar los precios para que otras entidades educativas y estudiantes pudieran participar de la Internet.

La burbuja .com:

Gracias a la bajada de precios en el servicio por parte de los ISP, “El repentino bajo precio para llegar a millones de personas en el mundo, y la posibilidad de vender y saber de la gente a que se vendía en el mismo momento, prometió cambiar el dogma de negocio establecido en la publicidad, las ventas por correo, CRM, y muchas más áreas” (Free Software Fundation, Inc., 2002). Esto hacia posible relacionar a los clientes con los vendedores con un bajo costo y de manera rápida sin mucha negociación. Esto motivo a la generación de nuevos modelos de negocios lo cual atrajo al capital de riesgo, una gran parte de las empresas financiadas por estos capitales mostraban un gran futuro con habilidades y modelos de negocios funcionales lo cual se vio retribuido con ingresos y gran movimiento en las ventas; pero la mayoría de las empresas solo eran buenas ideas sin planes sostenibles y mal estructurados, aumentando que los capitales y recursos no fueron manejados correctamente. Aparte de esto las estrategias y planes de las empresas .com contemplaban que usando Internet como medio no utilizarían los mismos canales de distribución tradicionales de los negocios grandes y así no habría competidores de esa magnitud; pero las empresas grandes ya establecidas y con fuerte presencia establecieron sus operaciones y presencia en Internet, esto obligó la retirada de muchas empresas emergentes de Internet creando una quiebra de las nuevas empresas. “La burbuja .com estalló el 10 de marzo de 2000, cuando el índice NASDAQ compuesto fuertemente por valores tecnológicos hizo su máximo en 5048,62 [29] (máximo intradía 5132,52), más del doble de su valor un año anterior. Para 2001, la deflación de la burbuja estaba yendo a toda velocidad. La mayoría de las .com había cerrado el negocio, después de haber quemado todo su capital riesgo, a menudo sin ni siquiera tener un beneficio bruto” (Free Software Fundation, Inc., 2002).

1.4 Observaciones de las empresas de Internet.

1.4.1 glosario de términos

Tabla 1.1 Glosario términos.

Termino	**Descripción:**
Empresa online	Basado en las definiciones de las palabras "empresa", "en línea", "Internet" y "Pagina Web" de la Real Academia Española, el autor lo define como: "Es una organización que basa sus negocios, total o parcialmente en Internet, utilizando una página web como medio principal de lucro"..
Empresa	RAE (2014) lo define como "Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos" (en línea).
Online (en Línea)	RAE (2014) lo define como "Conectado a un sistema central a través de una red de comunicación" (en línea).
Internet	RAE (2014) define como "Red informática mundial, descentralizada, formada por la conexión directa entre computadoras mediante un protocolo especial de comunicación" (En línea).
Página web	RAE (2014) lo define como "Conjunto de informaciones de un sitio web que se muestran en una pantalla y que puede incluir textos, contenidos audiovisuales y enlaces con otras páginas" (en línea).
e-comerce	Master Magazine (2016) lo define como "un término anglosajón que se refiere al comercio realizado electrónicamente, el comúnmente llamado comercio online. Se refiere a la propia transacción comercial

	como tal, esto es, al cambio de un bien, producto o servicio por dinero u otro bien similar" (en línea).
Sistémico	RAE (2014) define como "Perteneciente o relativo a la totalidad de un sistema; general, por oposición a local" (en línea).
Globalidad (Globality)	Sirkin, Hemerling & Bhattacharya (2009) lo define como "Es el nombre para designar una realidad global nueva y diferente en la que cualquiera estará compitiendo con cualquiera, desde cualquier parte y por cualquier cosa" (Colombia).
Globalización	RAE (2014) define como "Proceso por el que las economías y mercados, con el desarrollo de las tecnologías de la comunicación, adquieren una dimensión mundial, de modo que dependen cada vez más de los mercados externos y menos de la acción reguladora de los Gobiernos" (en línea).
Fremiun	según Fondevila (2010) es "establecer una parte de contenidos gratuita (free) y otra de pago (premium) en un producto/servicio" (España).
Apalancamiento	RAE (2014) define como "Acción y efecto de apalancar o apalancarse" (en línea).
Financiero	RAE (2014) define como "Perteneciente o relativo a la Hacienda pública (Órgano de control tributario, a las cuestiones bancarias y bursátiles o a los grandes negocios mercantiles" (en línea).
Capital Suscrito	RAE (2014) define como "Parte del capital de una empresa que los accionistas se han comprometido a desembolsar" (en línea).

capital Social	RAE (2014) define como "Conjunto de dinero y bienes materiales aportados por los socios a una empresa" (en línea).
Acción (Empresa)	RAE (2014) define como "Título valor que representa una parte alícuota en el capital de una sociedad mercantil y que da derecho a una parte proporcional en el reparto de beneficios y a la cuota patrimonial correspondiente en la disolución de la sociedad" (en línea).
sociedad anónima (s.a.)	RAE (2014) define como "sociedad que se forma por acciones, con responsabilidad circunscrita al capital que estas representan" (en línea).
compañía limitada (Cía. Ltda.)	RAE (2014) define como "Agrupación comercial de carácter legal que cuenta con un capital inicial formado con las aportaciones de sus miembros" (en línea).
servidor (web)	EcuRed.cu (n.d.) lo define como "el ordenador (computadora) que ofrece la información mediante la aplicación de un programa llamado servidor que: Recibe la información (de solicitud de acceso a la página web) y la procesa y responde enviando la petición al cliente o usuario (mostrando la página web pedida)".
Ubicuidad	RAE (2014) define como "Cualidad de ubicuo, que puede estar en varias partes a la vez" (en línea).
Host	OkHosting (2014) lo define como "alojamiento web, es el servicio que ofrece a los usuarios la posibilidad de almacenar información accesible vía Internet" (en línea).

dominio (web)	OkHosting (2016) explica que "Es una forma de identificación (un nombre más él sufijo .com .net .org etc.) que está asociada a un grupo de computadoras conectadas a Internet. El propósito de los nombres de dominio de Internet es el de traducir una dirección IP (Es una etiqueta numérica que identifica a una computadora conectada a Internet)" (en línea).

Fuente: Varios autores Elaborado por: Mateo León

1.4.2 definición de empresa online, características.

Es una empresa que basa sus negocios total o parcialmente en Internet, utilizando una página web como medio principal de comercialización.

Características:

- Se basa solamente en un entorno web
- Su mercado es de características globales
- No es necesario tener una oficina o instalaciones físicas
- Uso obligatorio de la tecnología
- Uso obligatorio de medios financieros de Internet
- Ubicuidad
- Se rige en normas y leyes universales
- Facilidad de acceso e interactividad
- Contacto directo y constante con los clientes
- Constantes cambios regidos por la tecnología
- Bajos costos operativos
- Ausencia de activos tangibles
- Bajo costo de implementación e inversión
- Anónima y auto reguladora
- Crecimiento vertiginoso

1.4.3 Modelos de negocio de empresas de Internet:

Los modelos de negocios que hay en las empresas de Internet se pueden aplicar para las empresas Online, ya que solo hay que ausentar la parte física y las actividades lucrativas serian solamente por Internet.

Dentro las empresas Online existen distintos modelos de negocios de varias índoles que se han sumado con el paso de los años nuevos modelos y conceptos de negocios a continuación enlistaré los modelos de negocios observados y conocidos:

1.4.3.1 VENTA ONLINE:

Este modelo se basa en la venta de bienes solo a través de Internet. Dan una relación Cliente proveedor. Algunos autores dan sus diferentes variaciones de este modelo de negocios muy común de Internet, tales como:

Comercios y mercados virtuales:

"Son los que operan exclusivamente en internet como los grandes Amazon o iTunes" (ver anexo 1 al 4) (Infoautonomos elEconomista.es, 2016). O algunos pequeños o más regionales como Aceros de Hispania, Mercado Libre, Patio Tuerca. (ver Anexo 5 al 7).

Venta directa:

Este modelo de negocio es el que elimina los intermediarios entre el proceso de fabricación y venta, para así tener una relación con los clientes más directa y un margen de ganancias más amplio, "son fabricantes que gracias a Internet consiguen eliminar los intermediarios de su relación con el cliente final está teniendo bastante aceptación en la comercialización de algunos productos perecederos: marisco, fruta, verduras" (Infoautonomos elEconomista.es, 2016). (ver anexo 8 y 9).

Rodríguez indica este tipo de negocio "por ejemplo se tienen las tiendas virtuales de comercio electrónico, que no son manejadas por intermediarios ni viven de la publicidad sino de la venta de sus propios productos (ver anexo 10)". (Rodríguez, 2012).

Micropagos – contenido fraccionado:

"Los micropagos nacen en el entorno de Internet y, en cierto modo, tienen mucho que ver con los contenidos fraccionados y con el consumo por contenido. Se suele entender por micropago una transacción, por lo general entre menos de 1€ y los 5€" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

algunos ejemplos son los videojuegos móviles que manejan este negocio de pagos reducidos.

Plataformas de afiliación:

"Este negocio se basa en algo tan sencillo como la generación de registros y ventas de productos y servicios por parte de otros portales. La principal característica es que esta actividad está remunerada a objetivos (CPA: coste por adquisición) (ver anexo 11 y 12). Los actores principales de este negocio son los anunciantes o empresas que pretender vender, los afiliados (páginas web que ofrecen estos productos) y las redes de afiliación (agencias que agrupan a toda una serie de afiliados para aliviar el trabajo a los anunciantes)" (LLambí, 2015).

El modelo "Flash Sales":

Aquí encuadramos a todas aquellas propuestas basadas en las ventas online de corta Este modelo se centra en las ventas online de corta duración y que involucra descuentos, "la generación de este tipo de ofertas de "aquí y ahora" funcionan muy bien ya que el usuario sabe que se tiene que decidir de forma rápida o perderá la oportunidad de adquirir el producto o servicio a ese precio" (LLambí, 2013). Se dan a conocer dos categorías outlets online que se asemejan a los outlets de las grandes tiendas físicas, pero estos exclusivamente por internet tales como: Vente- Privee, Privalia (ver anexo 13). Por otra parte, los grupones como: Groupalia, Letsbonus, Segurbonus (seguros) o Aprendum (educación), este grupo está más centrado en servicios.

“Los Centros Comerciales Virtuales que agrupan a múltiples Tiendas de Comercio Electrónico Online también son considerados como Modelos de Intermediación ya que dichas tiendas pagan por estar presentes en el portal. Este pago puede ser por un precio recurrente de suscripción o inclusive un pago porcentual de acuerdo a lo facturado” (ej. Mercado Libre) (Rodríguez, 2012).

1.4.3.2 CURSOS Y LIBROS:

Este modelo de negocios se basa en el lucro de la educación y la literatura. Generalmente son de suscripción, gratis con un pago al final.

Venta online de cursos y ebooks:

Es un modelo de negocios con costes muy bajos ya que son con derechos de autor, se crea el contenido una sola vez y se distribuye sin costes de producción ni intermediarios. “Este tipo de venta es altamente replicable, una vez elaborado el producto puede ser utilizado por miles de clientes e incluso entrar en circuitos de afiliación” (LLambí, 2015).

Los nuevos modelos de e-learning:

Son cursos dictados de manera virtual por medio de videos, eBooks y audios entre otros medios con controles de test para avanzar se han derivado varias modalidades de este tipo de negocios LLambí destaca unas “como lo son las clases en streaming, mini-cursos por temáticas, plataformas de consultas a expertos e incluso píldoras de conocimiento a precio muy reducido. Algunas de las nuevas propuestas son: Coursera, Tutellus, Floqq, Internetacademi, foxsize school o iconversity” (LLambí, 2013).

1.4.3.3 VENTA DE SOFTWARE:

Exclusivamente de la venta de programas informáticos, ERPs, cloud computing, software de gestión, ofmatica (ver anexo 14 y 15) o diseño. En este modelo de negocios se incluyen los Videojuegos (ver anexo 16, 17 y 18).

Venta de software especializado o servicios sass (software como servicio):

Son modelos de negocios para el ámbito corporativo y empresarial donde se necesitan programas robustos y de alcance sistémico que centralicen la información y de una fácil gestión de datos, consiste en vender el software a la empresa para que lo administren internamente, LLambí da algunas características las cuales menciona que "destacan por su alta escalabilidad. Lo costoso es encontrar la necesidad, producir tecnológicamente el producto y conseguir la confianza de los primeros clientes ejemplo de estos son antivirus como ESET (ver anexo 19 y 20). Una vez ubicados en este punto la rentabilidad es incuestionable" (LLambí, 2015). Un ejemplo podría ser un software especializado en contabilidad o un servicio de protección de datos para empresas.

Los negocios vinculados al cloud computing:

Son empresas que se dedican a la protección y gestión de datos de manera remota en la nube. "Pero sin duda hay grandes oportunidades en la comercialización de servicios cloud para pymes, posiblemente adoptando la figura de bróker o corredor asesorando a empresas que tengan esta necesidad" (LLambí, 2013). Dentro de este modelo hay ejemplos como los centros de datos de almacenamiento físico, y con reserva de servidores. Un ejemplo podría ser si Etapa EP comercializa su centro de datos solo mediante la web.

Software as a Service (SaaS):

El "Software como Servicio" está relacionado con todo el software de manera centralizada, y esta misma integra todas las áreas de la empresa en un solo sistema ubicado en la nube. El modelo de negocio se centra no solo en el software sino en el servicio que se presta de mantenimiento y adecuación del sistema. "Están cambiando poco a poco el funcionamiento del mercado del software al permitir a los autónomos y las pymes acceder a precios asequibles a herramientas que hasta ahora sólo podían utilizar las grandes empresas" (Infoautonomos elEconomista.es, 2016). Se pueden encontrar sistemas de contabilidad, gestión de comercio, CRM, ERPs (ver anexos 21 y 22) y e-mailing, etc.

Los servicios en la nube SaaS con P2P: (este modelo de negocios también se puede clasificar dentro del modelo de consumo colaborativo P2P y otros modelos).

Este es un servicio de software que se encuentra en la nube y se sincroniza por medio del P2P su mantenimiento es centralizado y este no requiere instalación ni hardware especializado, todo se desarrolla en la nube. "Son servicios normalmente híper segmentados, y el modelo es una suscripción mensual y/o de pago por uso" (Scipion, 2011). Algunos ejemplos son los servicios más conocidos y comerciales como Dropbox, OneDrive, Drive, Box.

1.4.3.4 DROPSHIPPING:

Modelo de negocios que consta de ser un intermediario entre el vendedor y el cliente.

Dropshipping:

"Modelo de negocio centrado en la venta online de productos donde esta página web ni produce ni almacena dicho producto" (LLambí, 2015). Son e-Commerce con proveedores seguros, crean un margen de ganancia en base al trámite de conectar el proveedor con el cliente pro medio de su sitio web (ver anexo 23 y 24). "Únicamente les pasan las ventas realizadas para que este le sirva a los clientes. No hay costes de producción ni de almacenamiento" (LLambí, 2015).

Distribuidores:

Este modelo de negocio agrupa a todos los productores de un área en específico y así facilitar la búsqueda de ofertas o precios. "El ejemplo más relevante es el sector Viajes (billetes de avión, hoteles, turismo rural), inmobiliario y venta de entradas (espectáculos, cines, eventos deportivos) dónde Internet se ha afianzado desde hace ya unos años como uno de los principales canales de venta. Muchas veces se complementa con servicios de cobro, logísticos, asistencia, postventa, etc." (Infoautonomos elEconomista.es, 2016).

Otra variación del modelo de distribuidores similar es el modelo que plantea Rodríguez, "El modelo de Intermediación por Grupo de Vendedores, el producto/servicio de muchos fabricantes/proveedores llega al consumidor final a través de un intermediario (ver anexo 25 y 26). "Un ejemplo de esto son los portales que funcionan como directorios de empresas en los cuales los prestadores de servicios pagan una suscripción en dicho directorio para poder salir en sus listas de tal forma que los clientes puedan ubicarlos y contratarlos". (Rodríguez, 2012).

1.4.3.5 NEGOCIOS PUBLICITARIOS:

Junto con el modelo de venta online es uno de los más comunes y conocidos en Internet. Y es el que mueve la ideología principal de Internet, que es una red libre y de contenido abierto.

Según Gobea define al modelo de negocio publicitario como:

"Este sistema consiste en insertar anuncios en tus sitios web, de modo que obtienes ingresos de cada clic que hagan tus visitantes en dichos anuncios" (Gobea, 2012).

Por publicidad insertada:

"Consiste en ofrecer contenido gratuito, pero con publicidad insertada en los e-books" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

Modelos de negocio basados en la publicidad:

Este modelo es el de los más explotado e Internet, mayormente utilizado por páginas web que tienen contenido de servicios, también está presente en los buscadores web. "Su éxito depende de tener un tráfico de visitas muy elevado o muy especializado. La publicidad que publica el propietario del sitio web puede adoptar diversas formas (ver anexo 27 y 28): Banners, Anuncios clasificados, Anuncios publicados por los buscadores (AdScene modelo de anuncios de Google), Publicidad por email, Prensa online y medios de comunicación, Portales de información, contenidos y servicios, tanto generalistas como

especializados, Redes sociales y comunidades, Redes de expertos / preguntas y respuestas, Redes de blogs" (Infoautonomos elEconomista.es, 2016).

"Esta es una categoría muy amplia, tanto como cualquier actividad online que produzca muchas visitas a una página web o descargas como para que permita la inserción de publicidad" (LLambí, 2015), este es el caso de las redes sociales en las que hay más interacción de clics (ver anexo 29 y 30).

Permission marketing basado en la generación de "leads":

"Desde hace ya un tiempo el mercado está girando hacia un tipo de Marketing centrado en resultados tangibles" (LLambí, 2013). Esto se refiere a las agencias de publicidad pequeñas, cuyo negocio es la generación de contactos interesados en recibir ofertas de ciertas páginas según esto es la compensación de los contactos generados.

Buscadores o Motores de Búsqueda (ej. Google)

Este modelo de negocio también utiliza la publicidad, pero son también intermediarios ya que generan ganancias en el posicionamiento de distintas webs en sus buscadores (ver anexo 31), según la posición cobran y los clics que los usuarios generan desde el buscador a sus sitios web. "Esto se extiende inclusive a oficinas donde actúan Agentes de Búsqueda quienes cobran por investigar a través de Internet los posibles proveedores de productos o servicios muy específicos, y que reciben un pago de sus clientes por este servicio" (Rodríguez, 2012).

1.4.3.6 NEGOCIOS DE CONSUMO COLABORATIVO (P2P):

Consiste en el intercambio de datos muy pesados y extensos directos entre computadores mediante Internet, dentro de estos hay software de pago y gratis.

La forma de generar ingresos, no es en sí obtener dinero, sino más bien está basado en el principio de la economía libre, es el intercambio de bienes sin legislación de ningún tipo y sin permiso. un ejemplo es el de comprar una película, uno no intercambia dinero por

el producto que es en este caso la película. Se intercambia la película por el espacio para albergar dicha película y que esté disponible para otra persona que quiera este mismo producto así dando al usuario el rol de consumidor y distribuidor al mismo tiempo. Este tipo de modelo de negocios es muy controvertido ya que viola las leyes de derechos de autor y distribución legal, ya que no se paga regalías y se distribuye de manera no autoriza, justificando que se presta o se realiza un intercambio del producto. Un ejemplo claro es The Pirate Bay que genera este modelo particular (ver anexo 32, 33 y 34)

Según otros autores su definición de este modelo lo explica como: "El peer-to-peer (o P2P; "de igual a igual", literalmente), este permite la conexión vertical entre particulares a través de la red, sin necesidad de utilizar servidores fijos. Lo que en un principio servía para compartir de manera rápida y eficaz documentos en el trabajo, se convirtió en un método popular para compartir todo tipo de archivos entre personas de todo el mundo a través de los denominados programas P2P" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

P2P – MOOC's

Según Llambí apoya estas definiciones sustentando que: "este tipo de negocios lo que hacen es satisfacer necesidades de intercambio o compra-venta entre usuarios. Resulta muy rentable para emprender ya que únicamente hay que producir plataformas eficientes que resuelvan estas necesidades" (LLambí, 2015).

Este tipo de plataformas como Torrent (ver anexo 35) o Ares también generan ingresos mediante publicidad insertada.

"Esto permite la conexión vertical entre particulares a través de la red, sin necesidad de utilizar servidores fijos, se convirtió en un método popular para compartir todo tipo de archivos entre personas de todo el mundo a través de los denominados programas P2P" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

1.4.3.7 FREEMIUNM:

Este modelo de negocio también se encasilla en la venta de software por suscripción. Pero con su diferencia que tiene una forma diferente de monetizar a sus clientes. Se va a dar

mayor énfasis a este servicio ya que es un modelo con mucho potencial que muchas empresas nativas de Internet y empresas tradicionales están adoptando.

"Surgió con base a la suscripción, y consiste en ofrecer servicios gratuitos (limitados) y a la vez brindar servicios Premium" (Gobea, 2012).

Freemium-Premium:

Rojas y otros autores vinculan a estos dos modelos señalando que: "Los modelos de negocio Freemium llevan años funcionando en la Red. Este modelo consiste en ofrecer algún producto o contenido de manera gratuita mientras que para tener acceso a otra parte de los contenidos hay que pagar: el servicio llamado Premium. En ocasiones, este tipo de modelo incluye publicidad o marketing agregado a dichos contenidos, esperando que este tipo de ingresos sustenten el negocio junto a los consumidores Premium, a los que se tarda un tiempo en convencer. Sería el caso de Spotify, LinkedIn y Mega" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

Spotify genera el modelo freemium dango música gratis, pero con cortes comerciales, mientras que su versión Premium es sin cortes comerciales y una mejor calidad (ver anexo 36 y 37). LinkedIn genera un modelo fremiunm dando gratis el crear un perfil profesional mientras que para tener más visibilidad y posibilidades de contratación cobra una cuota (ver anexo 38). Mega servicio de almacenamiento da gratis una capacidad de almacenamiento mientras que cobra por mayores capacidades (ver anexo 39).

Llambí da otra definición de este modelo y describe un poco su funcionamiento y la forma de generar ingresos desde el punto de vista de clientes, según Llambí es un "Modelo basado en el acceso a un servicio gratuito con el posterior intento de vender servicios asociados "Premium" o de pago a los usuarios avanzados. La clave de estos modelos (muy utilizado en servicios SaaS o subscripción) es poder captar una masa importante de usuarios que utilizan el servicio de forma gratuita, aunque esto significa en la mayoría de casos una fuerte inversión inicial" (LLambí, 2013). Dentro de esta característica se encuentra Dropbox, OneDrive (estos también están dentro del modelo cloud computing ya que comparte características de ambos modelos de negocio.

Este modelo de negocio es ahora una tendencia, ya que genera más potenciales clientes, atrayendo a estos mediante contenido gratis y de calidad, creando así una dependencia al producto/servicio que ofrecen y así colocar el contenido de pago de forma que sea el siguiente paso para mejorar el servicio/producto. Este modelo se está aplicando a todo tipo de sitios web, desde servicios de música en streaming como Spotify a redes sociales como LinkedIn y Juegos móviles gratis con contenido descargable.

No se especifica al modelo de negocios premiunm como modelo en sí, ya que si se lo analiza sería un modelo de suscripción común.

1.4.3.8 CROWDFUNDING: FIANNCIAMIENTO C OLABORATIVO

Este modelo de negocios es más usado para promover otros modelos de negocios dentro y fuera de Internet, también genera grandes fuentes de capital para proyectos nuevos.

Crowdfunding:

Es financiamiento colectivo, se basa en recibir pagos para impulsar un proyecto o propuesta empresarial, es muy popular en el medio de Internet.

"Se basa en el llamado micro mecenazgo o la financiación masiva de un proyecto, servicio, contenido, plataforma, productor, obra. En definitiva, cualquier cosa susceptible de ser financiada entre varios mecenas (persona que aporta monetariamente a una causa) que voluntariamente quieran participar y hacer posible la creación o puesta en marcha de una idea" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

Dos claros ejemplos son:

- Indiegogo (ver anexo 40), esta página tiene diferentes proyectos enfocados a artistas (ver anexo 41), y del cual gana una comisión (ver anexo 42).

- Kickstarted Esta plataforma está enfocada a productos y temas de producción (anexo 43), y sus métodos de pago son por comisiones y tarifas (ver anexo 44)

“Se trata de plataformas que permiten canalizar la financiación colectiva de proyectos que quieren salir a la luz. Muy utilizado a día de hoy para la grabación de discos o la edición de libros” (LLambí, 2013).

Llambí lo clasifica en dos categorías:

– “Crowdsourcing: o contratación colectiva. Un ejemplo hispano muy claro es adtriboo donde puedes colgar un proyecto de diseño de logo o página web sin ir más lejos y podrás escoger entre distintos diseñadores que presentan propuesta” (LLambí, 2013).

– “Crowdlending: aquí se trata de financiación colectiva de empresas y pymes. Una plataforma que está plasmando con éxito este tipo de propuesta lo encontramos en Arboribus” (LLambí, 2013).

Crowdsourcing:

Este es como el crowdfunding, pero en vez de dinero el aporte es con talento humano actividades y procesos que se aportan de forma colectiva.

“Consiste en delegar ciertos procesos a un grupo masivo de usuarios. Un gran ejemplo es Wikipedia, la enciclopedia donde la creación de contenidos es delegada a todos los usuarios de Internet interesados en hacer sus aportes.” (Gobea 2012). Este modelo de negocio se gana o se genera ingresos no monetarios, los ingresos son intelectuales y retribución de consumo de información gratis.

1.4.3.9 SERVICIOS DE PAGO O SUSCRIPCIÓN:

Pago por Consumo – Streaming /Pay per View:

“Pay per View es un modelo de negocio que nació en el sector de la televisión. Como indica su nombre, se trata de un sistema de pago en el que el usuario paga sólo por lo que ve, aunque fuera del medio audiovisual sería el pago por Consumo” (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

Modelo basado en Suscripción:

Este modelo comparte mucho con el modelo de Premiunm, pero si el contenido gratis.

"Este modelo consiste en ofrecer un servicio y cobrar periódicamente para continuar haciendo uso de él. Es muy sencillo, pero es necesario crear un servicio muy útil y que constantemente necesite un gran número de personas. RapidShare es un buen ejemplo de este tipo de negocios" (Gobea, 2012). también Netflix (ver anexo 45), Adobe CC (ver anexo 46), Office 365 (ver anexo 47) (estos dos últimos los hay gratis y de pago fijo, pero nos enfocamos en las versiones independientes CC y 365 de cada programa).

Membresía:

Este es diferente de la suscripción porque en ella se paga un anticipo por el servicio como un acuerdo y sabiendo lo que se va a recibir. Mientras que en la membresía se consigue contenido según el proveedor del servicio lo decide de modo que no se sabe con certeza qué tipo de contenido en específico se recibiría.

"La membresía, el ser miembro de un servicio, es una modalidad de la que se comienza a hablar en los últimos tiempos, sobre todo en el sector de las comunicaciones. También se podría considerar un tipo de suscripción, aunque en términos generales, en realidad ser miembro o ser suscriptor son cosas algo diferentes" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

Juegos/Apuestas:

"Este es uno de los modelos de negocios por internet más rentables que existen. Y de los más arriesgados. De hecho, por este motivo se han extendido en los últimos tiempos este tipo de portales: póker online, casinos, apuestas" (Gobea, 2012). Únicamente son juegos de azar y su modalidad de generar ingresos como lo hace cualquier casino físico, pero con la diferencia que es online.

1.4.3.10 NUEVOS MODELOS EMERGENTES:

Paga lo que quieras:

Este modelo de negocios se utiliza en los productos para deshacerse de mercadería o vender mercadería de liquidación, pero poniendo el precio a convenir por el cliente. También en software libre como el sistema operativo Ubuntu que se limita a cobrar una donación si uno quiere, al momento de descargarlo sugieren que, si se quiere pagar algo por el cómo donación, y si no se paga nada está bien.

Este modelo es más rentable en cursos online en el que uno decide el precio, es un modelo que se gana por ambas partes ya que se ofrece un curso que vale $ 200, y el promedio de pago por el curso es de $15, así se convierte en una ganancia para el consumidor, pero para la empresa también le beneficia ya que es mejor vender el curso a mil personas que paguen $ 15 que a veinte que paguen los $200 que vale el curso.

"Bajo este modelo, los clientes optan por pagar el precio sugerido por la empresa, un mínimo casi simbólico o incluso en casos muy extremos nada en absoluto (básicamente aplicado a donaciones)" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

Otro claro ejemplo del modelo "paga lo que quieres" es Ubuntu (ver anexo 48) un sistema operativo gratuito, pero bajo la premisa de que al momento de descargarlo ofrece una sección de pagar lo que uno quiere incluso gratis (ver anexo 49).

Bundle:

Este consiste en agrupar productos dando un descuento para atraer el consumidor, pero también para vender productos nuevos y atraer clientes, o simplemente por vender los productos no tan llamativos junto con el producto estrella (ver anexo 50).

Como sugiere Rojas y otros autores "Estos modelos viene de la oferta de paquetes de productos. Pueden ser del mismo tipo o un combinado de productos o servicios diferentes, pero de la misma naturaleza. Es un modelo ideal para vender diversos productos que el cliente percibe como más asequibles que si los comprara por separado. No obstante, hay casos en los que los productos del bundled o paquete son inseparables, es decir, el

conjunto es el producto en sí" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014). Algunos ejemplos son el de Microsoft Office, que vende varias aplicaciones en una: Excel, Word, PowerPoint, etc. También Adobe que agrupa sus aplicaciones en paquetes según el tipo de consumidor, dividiendo en diseñadores, fotógrafos, editores de video etc.

Gamificación:

La gamificación está basado en la recompensa a dedicar cierto tiempo a una actividad, se puede recompensar con software, contenido de entretenimiento a cambio de información de un cliente, gustos preferencias para luego venderla a las empresas o en si se utilizan por las empresas para realizar investigación de mercado. Tal es el caso de encuestas que se lanzan a los clientes como "averiguar cuál es el mejor reloj de acuerdo a su personalidad", mediante una entrevista la empresa obtiene los gustos del cliente y que reloj preferiría comprar en cambio el cliente obtiene un reloj de acuerdo a sus gustos, las empresas con estos datos no solo pueden sacar ventaja de sus competidores también pueden ahorrar costos de crear productos que no se van a vender. Este modelo es muy utilizado en Internet ya que las encuestas son menos costosas y pueden acceder a los clientes más rápidamente. Rojas y otros autores también encasillan este modelo enfocado a los videojuegos "Es un paso más allá de otros modelos, como la recompensa por valoraciones, teasers, o votaciones sobre objetos de consumo (por ejemplo, en los videojuegos). El aprovechamiento del valor de la experiencia que supone el juego, el hecho de superar un desafío y el discernimiento que le son propios pueden atraer a un público determinado hasta entonces ajeno a determinados productos" (Rojas, Yuste, Vázquez & Celaya, 2014).

Capítulo 2

Analizar los principales modelos de plan de negocios tradicional y moderno.

Introducción.

En este capítulo se va a enlistar y analizar las características y métodos de los principales métodos que aborda un plan de negocios, se va a dividir en dos términos como son: plan de negocios tradicional y moderno, los cuales es una división de las herramientas que se utilizan para las empresas conservadoras del entorno, y a su vez las nuevas herramientas que plantean autores para empresas más diferentes y acordes al ámbito tecnológico el cual ya está influenciando incluso a las empresas tradicionales.

Ya que no hay pasos ni un modelo especifico de plan de negocios, se va a optar por los más utilizados y referidos por autores reconocidos.

2.1 Soluciones.

En este capítulo se va a resolver en su mayoría todas las variables que hay para crear un plan de negocios, enlistando sus principales herramientas y métodos separados por moderno o tradicional.

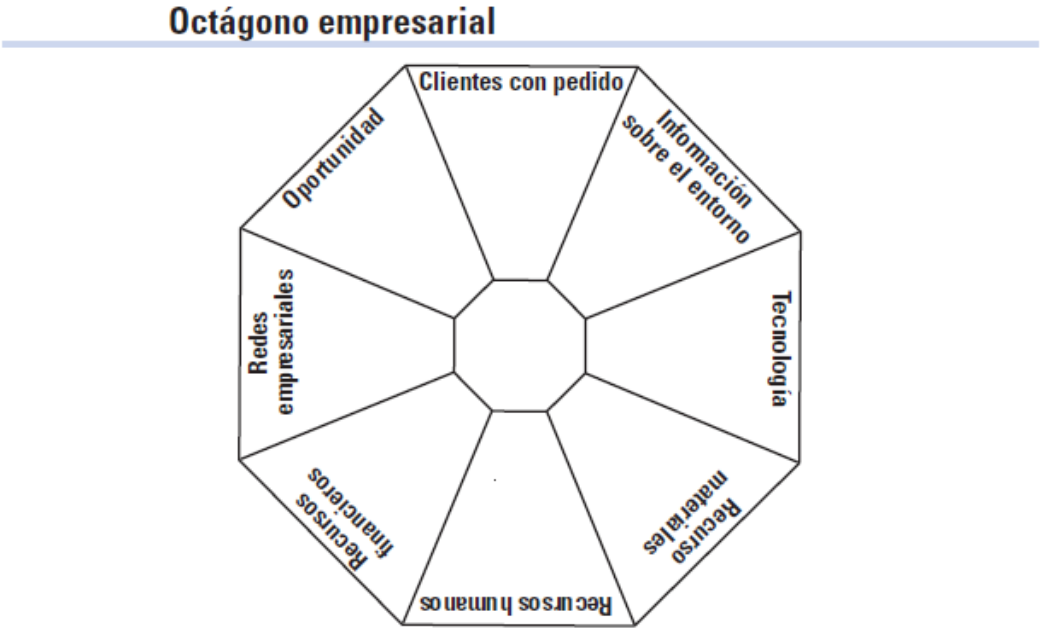
2.2 MÉTODOS Y HERRAMIENTAS MODERNAS DEL PLAN DE NEGOCIOS.

En los últimos años la mayoría de cambios en el mundo de negocios y empresas se han dado a través de empresas surgidas del ámbito tecnológico o empresas que han aprovechado este medio, en este capítulo nos centramos en acumular los métodos y herramientas utilizados por estas empresas en el ámbito tecnológico, y los aplicamos a los tipos de empresa Online que plantea esta tesis.

2.2.2 Métodos de Investigación de mercados y comercio.

Octágono empresarial

Grafico 2.1 Octágono empresarial



Fuente: (Varela, 2008, pág. 209 grafico 5-4)

Una parte muy importante que hay que resaltar de este modelo es la importancia de los clientes y Varela lo profundiza de esta manera:

"Una empresa sólo tiene sentido cuando existen personas con real interés en acceder a los bienes o servicios que ella ofrece. Estas personas son los clientes que se acercan a ellas; colocan pedidos; pagan en moneda, en especie o con las sinceras gracias (caso en el cual habrá que buscar fuentes de recursos para mantener viva la empresa); y vuelven a repetir el ciclo. Debe quedar muy claro que, con independencia del objetivo económico, de la estructura jurídica o de cualquier otra empresa muerta". (Varela, 2008, pág. 209)

"Este concepto, tan importante, a veces se olvida o no se le da suficiente importancia, y por ello se cometen grandes errores en el proceso. **Es lo que le sucede al inventor que tiene excelentes ideas de novedosos productos, pero muchas veces ellas se quedan en su laboratorio o en la oficina de patentes pues no logra que aparezcan clientes para**

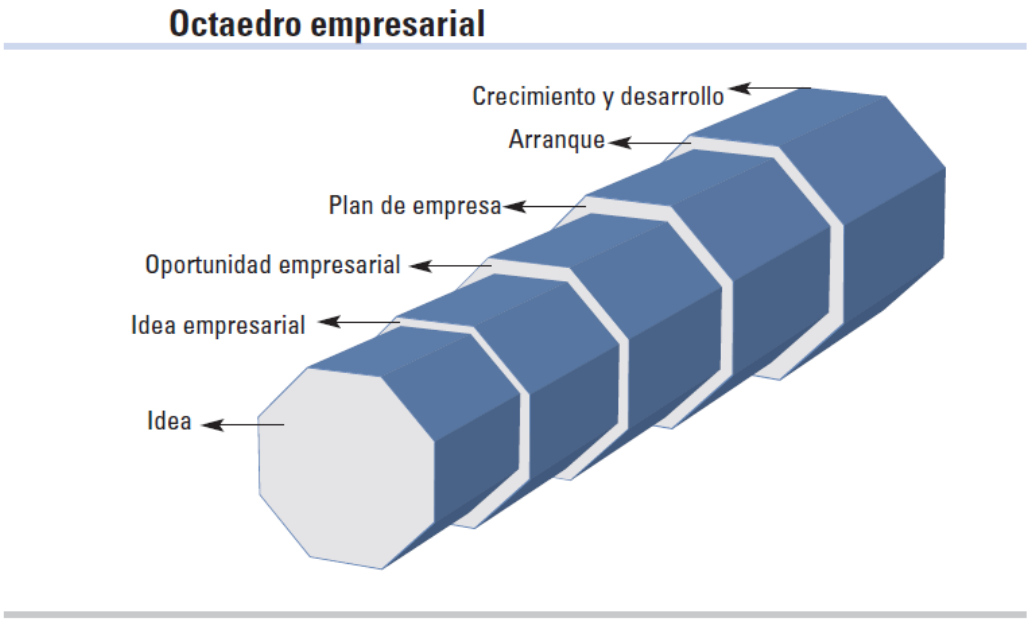
su producto; por lo tanto, nunca llega a convertir su producto en la base de una empresa exitosa". (Varela, 2008, pág. 209)

Varela también sugiere que identificar nuevos clientes y fidelizar los que ya se tiene es algo que se debe hacer siempre en la empresa. "Hay que trabajar en forma constante para identificar y convencer a los clientes (nuevos y viejos) de que coloquen pedidos, paguen y vuelvan a pedir" (Varela, 2008, pág. 209)

"Recuerde que se produce para vender, y que si no hay clientes que compren, paguen y vuelvan a comprar, el ciclo vital de la empresa termina y, con ello, desaparece la razón de ser de la misma" (Varela, 2008, pág. 210)

Octaedro empresarial observaciones:

Grafico 2.2 Octaedro empresarial



Fuente: (Varela, 2008, pág. 220 grafico 5-5)

Algunas consideraciones importantes surgen de la observación del octaedro empresarial según Varela quien también propone el octágono empresarial, dice que es muy necesario este proceso y más aún para comenzar un proyecto, ya que sirve para asentar las bases de la gestión y logística de la futura empresa, las cuales se citan a continuación:

- En cualquier etapa de desarrollo de la empresa, es absolutamente necesario analizar los ocho componentes y lograr que ellos se integren en forma armónica. (Varela, 2008, pág. 222)

- En distintas empresas, el papel y la incidencia de cada componente puede cambiar, pero, de una forma u otra, en diferentes cantidades, todos ellos estarán presentes y se deben apoyar y reforzar entre sí. (Varela, 2008, pág. 222)

- En todo el proceso, la visión del empresario –o sea, su plan de carrera empresarial– está presente y forma parte del eje motor de todo el avance. Es aquí donde las competencias empresariales, basadas en el espíritu empresarial, se ponen en juego y hacen avanzar el proceso. (Varela, 2008, pág. 222)

- El avance de una etapa a la siguiente, ocurre mediante procesos de análisis del conjunto de elementos. No es sólo adquirir información de un componente o de otro, es adquirir e integrar información de todos los componentes en equilibrio con el concepto-modelo de empresa y con el plan de carrera empresarial. (Varela, 2008, pág. 222)

El olvido de este principio es la causa de que, muchas veces, los procesos fallen; por ejemplo, cuando una firma de consultoría o un consultor desarrolla el proceso sin tener en cuenta al empresario y su proyección. Se piensa que la empresa es un objeto inanimado y lo cierto es que no lo es. (Varela, 2008, pág. 223)

- El avance no es lineal. Como ya se indicó, es un camino en espiral que va avanzando, y que deja una serie de huecos, a través de los cuales se puede regresar a etapas anteriores o al eje mismo del proceso, para hacer modificaciones y volver a arrancar. (Varela, 2008, pág. 223)

El espiral también permite rodar por él y volver a tratar algún elemento de un componente que ya se había tratado en la etapa de desarrollo empresarial en que nos encontremos. (Varela, 2008, pág. 223)

- El octaedro empresarial opera en el entorno y, por ello, las fuerzas externas tienen que ser consideradas. Ellas tratarán de afectar la suavidad de las caras del octaedro y, claro, es necesario encontrar estrategias que eviten que alguna de las caras se debilite, pues una falla en cualquiera de ellas puede generar el fracaso del sistema. (Varela, 2008, pág. 223)

Análisis de riesgos e intangibles

"Su objetivo es identificar las variables y los factores que están sometidos a una probabilidad importante de cambio, y estimar la magnitud potencial de dichos cambios más las acciones correctivas que se podrían tomar en caso de darse esas variaciones. Asimismo, analiza aquellos factores que, por alguna circunstancia, no han sido incluidos en los otros análisis" (Varela, 2008, pág. 379)

Riesgos de mercado

- Cambios perjudiciales en el sector o nuevos sectores que reemplacen al anterior.
- Surgimiento de mejores productos o mejoras en los servicios.
- Reducción del número de clientes.
- Surgimiento de nuevos competidores.
- Posición relativa en el mercado.

(adaptado de Varela, 2008)

Cómo crear empresas en Internet (adaptado de múltiples autores)

a. preparar y probar posibles escenarios. Ya que el costo de implementar una empresa de internet es más económico a comparación de otro tipo de empresas, se puede preparar varios modelos y ponerlos a prueba, realizar análisis de reacciones y desenvolvimiento de la empresa en sí.

b. Establecer canales directos. Esto implica disponer de la tecnología (hardware y software) que permita, a través de la Red, comunicaciones interactivas directas con clientes, proveedores, socios de comercio, empleados, etc. Para que esta comunicación sea atractiva para los clientes, el servicio en línea debe ser óptimo, la información sobre los servicios provistos debe ser excelente, a precios cómodos y con interacción personalizada". (Varela, 2008).

c. Crear valor adicional. Los productos/servicios que se pretende vender u ofrecer sea de características únicas y bien diferenciadas que la competencia y también con un adicional que le dé más notoriedad.

d. Atraer comunidad. "La nueva empresa debe dedicar mucho de sus energías y recursos al dominio de la información y de los canales de acceso dentro de un sector industrial o de una comunidad que comulgue con el interés de la empresa" (Varela, 2008). Esto sirve para que se extienda sus usuarios y abarque más grupos.

Crear pertenencia y alguna lealtad es fundamental. "Crear un vínculo con el cliente, tocar la parte emocional, analizar y evaluar los gustos específicos del cliente mantener un feedback constante". (Kotler & Armstrong, 2013)

Propuesta de la investigación etnográfica y descarte de los focus group.

Este párrafo demuestra la obsolescencia de los focus group según Kotler y este autor, porque realmente no se transmite el verdadero deseo, necesidad o características de un producto. Al estar enfocado en un entorno que para muchos no es cómodo se tiende a actuar de manera distinta o tratar de concluir rápido el compromiso, esto genera distorsión de la información, como lo corrobora Kotler & Armstrong en el siguiente análisis:

"La investigación etnográfica a menudo produce los tipos de detalles íntimos que simplemente no emergen de los tradicionales focus group y encuestas. Por ejemplo, los focus group dijeron a la cadena de Hoteles Best Western que los hombres son quienes deciden cuándo parar para descansar en la noche y dónde alojarse; pero grabaciones de parejas en viajes largos por todo Estados Unidos mostraban que por lo general era la mujer la que decidía. La observación a menudo permite descubrir problemas que ni los clientes perciben tener. Al grabar a los consumidores en la ducha, el fabricante de accesorios para baño Moen descubrió riesgos de seguridad que no reconocen los consumidores, tales como el hábito de algunas mujeres de afeitar sus piernas mientras se sujetan del controlador de temperatura. Para Moen **sería casi imposible descubrir ese tipo de deficiencias de diseño sólo haciendo preguntas**" (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 105)

Ejemplo de una investigación etnográfica.

"Investigación etnográfica: Observar lo que los consumidores hacen en realidad Una chica entra en un bar y dice el camarero: "Dame una Diet Coke y una línea de visión clara hacia esos chicos bebiendo Miller Lite en la esquina". Si está esperando un remate cómico, lo sentimos: esto no es un chiste. La "chica" en esta situación es Emma Gilding, etnógrafa corporativa de la agencia de publicidad Ogilvy & Mather. En este caso, su trabajo es salir a los bares de todo Estados Unidos y observar a grupos de chicos que beben cervezas con sus amigos. No es broma. Esto es investigación de marketing de vanguardia y honesta, al estilo de la etnografía" (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 104)

Investigación experimental (o fase beta como describe el autor)

"La investigación experimental es la más adecuada para recopilar información causal. Así, la investigación experimental intenta explicar las relaciones de causa y efecto". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 106)

Este tipo de investigación se centra en lanzar el producto/servicio a un grupo de posibles clientes de manera semioficial, esto significa que se lanza una prueba o muestra para ver el impacto y que esto sirva de base para implementar completamente la empresa o negocio, este se diferencia de la encuesta que el bien o servicio es real.

2.2.3 Métodos de marketing modernos específicos en Internet.

Factores del marketing:

- Calidad del producto/servicio es de las más importantes herramientas de marketing ya que es la mejor forma de expandirse y darse una buena reputación, según Kotler "La calidad afecta el rendimiento del producto o servicio; por lo tanto, está estrechamente vinculada con la satisfacción y el valor para el cliente. En el sentido más limitado, la calidad puede definirse como "libre de defectos". Pero la mayoría de los mercadólogos van más allá de esta limitada definición. En cambio, definen la calidad en términos de creación de valor y satisfacción del cliente. La American Society for Quality define la

calidad como las características de un producto o servicio que se relacionan con su capacidad para satisfacer las necesidades del cliente, ya sean explícitas o implícitas. Asimismo, Siemens define la calidad de esta manera: La calidad es cuando nuestros clientes regresan y nuestros productos no lo hacen" (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 201)

- Características del producto. "Es posible ofrecer un producto con características diferentes. Un modelo austero, sin ninguno de los extras, es el punto de partida. Entonces, la empresa puede crear modelos de mayor nivel mediante la adición de más características. Las características son una herramienta competitiva para diferenciar el producto de la compañía de los productos de los competidores". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 201)

"Ser el primer productor en lanzar una nueva y valiosa característica es una de las formas más eficaces para competir" (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 202)

- Diseño y estilo del producto. "Otra forma de agregar valor para el cliente es a través del diseño y estilo distintivo del producto. El diseño es un concepto más amplio que el estilo. El estilo sólo describe la apariencia de un producto. Los estilos pueden ser atractivos a la vista o producir bostezos. Un estilo sensacional puede captar la atención y producir agradable estética, pero no necesariamente hará que el producto funcione mejor. A diferencia de estilo, el diseño es más que algo superficial; va a la esencia misma del producto. Un buen diseño contribuye tanto a la utilidad del producto, como a su apariencia". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 202)

Identificar nuevas características y agregar estas al producto/servicio.

Se debería realizar feedback a los clientes que han utilizado el producto/servicio, se deben realizar ciertas preguntas básicas las cuales Kotler enlista algunas como: "¿Cuánto le gusta el producto? ¿Cuáles características específicas del producto le gustan más? ¿Qué funciones podríamos añadir para mejorar el producto? Las respuestas a estas preguntas proporcionan a la empresa una rica lista de ideas de características; la empresa entonces puede evaluar el valor de cada característica para los clientes contra su costo para la empresa. Se debe agregar características que los clientes valoran altamente en relación con los costos" (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 202)

Branding

Una característica fundamental del marketing y quien lo emplea según Kotler & Armstrong es "su capacidad para construir y administrar las marcas. Una marca es un nombre, término, señal, símbolo o diseño, o una combinación de ellos, que identifican al fabricante o vendedor de un producto o servicio. Los consumidores ven las marcas como una parte importante de un producto y el branding puede añadir valor a la compra de los consumidores. Los clientes asocian significados a las marcas y desarrollan relaciones con la marca. Como resultado, las marcas tienen un significado que va mucho más allá de los atributos físicos de un producto". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 203)

Capital de marca (brand equity)

La marca es uno de los distintivos más importante del producto/servicio y en la relación que se tiene con los clientes.

"Las marcas representan las percepciones de los consumidores y sus sentimientos acerca de un producto y su rendimiento —todo lo que significa el producto o el servicio para los consumidores. En un análisis final, las marcas existen en las cabezas de los consumidores". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 215)

"Los productos se crean en la fábrica, pero las marcas se crean en la mente" "Una marca es lo que dicen sobre usted cuando no está presente". **(Jason Kilar).**

"Una marca poderosa tiene un alto capital de marca. El capital de marca es el efecto diferenciado que tiene el conocimiento del nombre de la marca en la respuesta del consumidor al producto o a su marketing. Es una medida de capacidad de la marca para captar la lealtad y preferencia de los consumidores. Una marca tiene un capital de marca positivo cuando los consumidores reaccionan más favorablemente ante ella en comparación con una versión genérica o sin marca del mismo producto; su capital de marca es negativo si los consumidores reaccionan menos favorablemente que ante una versión sin marca" (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 215)

Preguntas que deben resolver los mercadologos al momento de iniciar una campaña de marketing (Adaptado de diferentes autores).

- ¿Qué piensan en realidad los clientes acerca de un producto/servicio
- Que dicen sobre el producto/servicio los clientes a los demás?
- ¿Cuál es el verdadero uso que le dan en realidad al producto/servicio?
- ¿Se utiliza todo del producto/servicio?

"Con demasiada frecuencia, la investigación tradicional simplemente no puede proporcionar respuestas precisas. Para obtener información más profunda, muchas empresas usan la investigación etnográfica que observa e interactúa con los consumidores en sus "ambientes naturales". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 104)

"Los etnógrafos buscan "la verdad de los consumidores". En encuestas y entrevistas, los clientes pueden declarar (y creer plenamente) ciertas preferencias y comportamientos, cuando la realidad es bastante diferente. La etnografía proporciona un tour interno del mundo del cliente, ayudando a los mercadólogos a entender lo que los consumidores en realidad hacen en lugar de lo que dicen". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 104)

Investigación de Marketing online

El notable ritmo de crecimiento de Internet, ha impactado de tal manera que la forma que se realiza el marketing ha cambiado mucho y para mejor, la recopilación de datos y el efecto de las campañas son más cerca del cliente y esto da mejores resultados.

"La investigación en línea se puede experimentar con diferentes precios, encabezados o características del producto en varios sitios Web o en momentos diferentes para conocer la eficacia relativa de sus ofertas. Pueden configurar entornos virtuales de compras y utilizarlos para probar nuevos productos y programas de marketing. O una empresa puede aprender sobre el comportamiento de los clientes online siguiendo sus flujos de clics mientras visitan el sitio Web y se desplazan a otros sitios." (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 108)

Internet es eficaz para la investigación cuantitativa. Según Kotler da un ejemplo que: "La investigación a través de encuestas en la Web ofrece muchas ventajas sobre los métodos tradicionales del teléfono, correo y las entrevistas personales. Las ventajas más evidentes son la velocidad y el bajo costo. En línea, los investigadores pueden distribuir rápida y fácilmente las encuestas en Internet a miles de encuestados de manera simultánea a través de correo electrónico o mediante la publicación en sitios Web seleccionados. Las respuestas pueden ser casi instantáneas, y debido a que los encuestados introducen ellos mismos la información, los investigadores pueden tabular, revisar y compartir datos de la investigación conforme llega la información". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 109)

Escucha en línea: La Web sabe lo que quieres

Gracias al creciente entorno de los blogs, redes sociales y foros de diferente forma en Internet, "los mercadólogos tienen ahora acceso de tiempo casi real a un alud de información online de los consumidores". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 109)

"Todo se encuentra allí para explorar —elogios, críticas, recomendaciones, acciones— y se revela en lo que los consumidores están diciendo y haciendo mientras navegan por Internet. Los mercadólogos con visión del futuro ahora están haciendo minería de valiosas perspectivas de los clientes en esta nueva y rica veta de información espontánea y ascendente". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 108-109)

El nuevo modelo de comunicaciones de marketing

Varios factores importantes están cambiando la cara de las comunicaciones de marketing de hoy.

1. los consumidores están cambiando. "En esta era digital, inalámbrica, están mejor informados y mejor facultados a través de las comunicaciones. En lugar de confiar en la información proporcionada por el mercadólogo, pueden utilizar Internet y otras tecnologías para buscar información por sí mismos. Pueden conectarse más fácilmente con otros consumidores para intercambiar información relacionada con la marca o incluso crear sus propios mensajes de marketing". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 357)

2. las estrategias de marketing están cambiando. “A medida que los mercados masivos se han fragmentado, los especialistas en marketing están alejándose del marketing masivo”. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 357)

“Más y más, están desarrollando programas enfocados de marketing diseñados para forjar relaciones más estrechas con los clientes en micro mercados más estrechamente definidos”. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 357)

Decisiones de publicidad:

a. Formulación de objetivos publicitarios

Este es uno de los primeros y principales objetivos de un plan de marketing. Kotler los menciona “que éstos deben basarse en decisiones anteriores acerca del mercado meta, el posicionamiento y la mezcla de marketing, que definen la tarea que la publicidad debe cumplir dentro del programa de marketing total. El objetivo publicitario general implica que la publicidad ayude a forjar relaciones con los clientes mediante la comunicación de valor para el cliente. Aquí analizamos objetivos publicitarios específicos.” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 366)

“Un objetivo publicitario es una tarea de comunicación específica que debe llevarse a cabo con un público meta específico durante un periodo específico. Se puede clasificar a los objetivos publicitarios según su finalidad primaria: informar, persuadir o recordar” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 366)

b. Desarrollo de la estrategia de publicidad

“La estrategia de publicidad consta de dos elementos principales: crear mensajes publicitarios y seleccionar medios de publicidad. En el pasado, las empresas a menudo veían la planificación de medios como algo secundario al proceso de la creación de mensajes. Después de que el departamento creativo había creado buena publicidad, el departamento de medios seleccionaba y adquiría los mejores medios para llevar esos anuncios a los públicos meta deseados. A menudo esto causó fricción entre creativos y planificadores de medios.” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 369)

“Las estrategias de marketing más centradas y la ventisca de nuevos medios digitales e interactivos han promovido la importancia de la función de planificación de medios. La decisión sobre qué medios usar para una campaña publicitaria —televisión, periódicos, revistas, un sitio Web o red social online, teléfonos móviles o correo electrónico— ahora es a veces más importante que los elementos creativos de la campaña. Como resultado, cada vez más anunciantes están orquestando una armonía más estrecha entre sus mensajes y los medios de comunicación que los transmiten” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 369)

El Plan de Marketing: Introducción

“Como mercadólogo requerirá un buen plan de marketing para proporcionar dirección y enfoque a su marca, producto o empresa. Con un plan detallado, cualquier negocio estará mejor preparado para lanzar un producto o generar ventas de productos existentes. Las organizaciones sin fines de lucro también utilizan planes de marketing para guiar sus esfuerzos de recaudación de fondos y difusión”. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. A33)

El propósito y el contenido de un plan de marketing.

“Sirve para documentar cómo se alcanzará los objetivos estratégicos de la organización a través de estrategias y tácticas de marketing específicas, con el cliente como punto de partida. También está vinculado a los planes de otros departamentos dentro de la organización”. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. A33)

En el caso de las pequeñas empresas Kotler sostiene que se pueden crear planes más limitados o menos formales. “Para guiar la implementación de forma eficaz, cada parte del plan debe describirse con gran detalle. A veces una empresa publicará sus planes de marketing en un sitio Web interno, que permite a los gerentes y empleados en diferentes ubicaciones consultar las secciones específicas y colaborar en ampliaciones o cambios. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. A33)

Contenido de un plan de marketing.

Propuesto por (Kotler & Armstrong, adaptado del autor).

- Resumen ejecutivo
- Situación inicial de marketing
    - Descripción del mercado
    - Revisión del producto/servicio
    - Análisis de marca y etiqueta
    - Canales y revisión de logística
- Objetivos y cuestiones
    - Objetivos del primer año
    - Objetivos para el segundo y tercer año
    - Objetivos específicos de marketing largo plazo
    - Cuestiones a resolver
- Estrategia de marketing
    - Posicionamiento inicial
    - Estrategia de producto/servicio
    - Precios de apertura y precios generales
    - Estrategia de introducción
    - Estrategia de distribución
    - Estrategia de comunicación de marketing
    - Investigación de marketing
- Programas de acción (trimestralmente)
    - 1 trimestre

- 2 trimestre

- 3 trimestre

- 4 trimestre

- Presupuestos y hoja de control de gastos

- Diagrama de progreso y evaluación de resultados

Análisis del consumidor y clientes en línea:

"Esto podría implicar algo tan simple como el análisis de reseñas de los clientes en el sitio de la marca de la empresa o en sitios populares de compras como Amazon.com o BestBuy.com. Tales reseñas son abundantes, conciernen a productos específicos y proporcionan reacciones al natural del cliente." (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 111)

"Tan solo Amazon.com incluye reseñas detalladas sobre todo lo que vende, y sus clientes dependen en gran medida de estas revisiones al hacer sus compras. Si los clientes en el mercado de las marcas de la empresa leen y reaccionan ante estas reseñas, igual deberían hacerlo los mercadólogos de la empresa. Muchas empresas están ahora agregando secciones de reseñas del cliente a sus propios sitios de marca. Tanto los comentarios positivos como los negativos pueden ayudar a la empresa a aprender lo que está haciendo bien y dónde es necesario mejorar". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 111)

Marketing e Internet

Las personas pasan conectadas a internet casi todo el tiempo, y con la ayuda de teléfonos inteligentes, tablets y computadoras portátiles lo pueden hacer desde cualquier lugar.

"Internet ha cambiado fundamentalmente las nociones de los clientes acerca de comodidad, velocidad, precio, información de producto y servicio. Como resultado, ha dado a los mercadólogos una forma del todo nueva para crear valor para los clientes y construir relaciones con ellos". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 433)

“Las empresas con presencia exclusiva online o empresas de sólo clic operan de manera exclusiva en Internet. Incluyen una amplia gama de empresas, desde minoristas electrónicos como Amazon.com y Expedia.com que venden productos y servicios directamente a los compradores finales a través de Internet, hasta los motores de búsqueda y portales (como Yahoo!, Google y MSN), sitios de transacción (eBay, Craigslist), sitios de contenido (el New York Times en la Web ESPN.com y Encyclopædia Británica) y las redes sociales online (Facebook, YouTube, Twitter y Flickr).” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 433)

Colocación de anuncios y promociones online

Las empresas están notando que el marketing online es más efectivo y llega de mejor manera al cliente, esto se nota con tan solo ver el cambio que ha habido cuando uno entra a internet a navegar, puesto que ha cada vez la publicidad es de empresas cercanas y conocidas.

“Las principales formas de publicidad online son los anuncios relacionados con la búsqueda y los anuncios de display y los clasificados online. Los anuncios de display online pueden aparecer en cualquier lugar de la pantalla de un usuario de Internet y a menudo están relacionados con la información que se está viendo. Por ejemplo, mientras navega por paquetes de vacaciones en Travelocity.com, podría encontrar un anuncio de display que ofrece una mejora gratuita para un automóvil de alquiler de Enterprise Rent-A-Car. O visitando el sitio de Yahoo! Finance, un anuncio intermitente de E* TRADE podría prometer un teléfono inteligente BlackBerry gratis cuando usted abra una cuenta nueva. La forma más grande de publicidad online son los anuncios relacionados con la búsqueda (o publicidad contextual.” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 437-438)

Kotler señala que “En la publicidad de búsqueda, junto a los resultados del motor de búsqueda en sitios como Yahoo! y Google aparecen los anuncios basados en texto y los enlaces. Por ejemplo, busque “Televisores LCD” en Google. En la parte superior y a un lado de la lista resultante de la búsqueda, verá anuncios discretos de diez o más anunciantes, desde Samsung y Dell hasta Best Buy, Sears, Amazon.com, Walmart y Nextag.com. Casi todos los 29 000 millones de dólares en ingresos de Google el año pasado provenían de ventas de publicidad. La búsqueda es un tipo de medio que siempre

está encendido. Y en la apretada economía de hoy, es fácil medir los resultados". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 437-438)

Crear o participar en las redes sociales online

La popularidad de Internet ha movido a un boom de redes sociales y comunidades web, de varios ámbitos independientes y comerciales, estas facilitan espacios online para reunirse, socializar y realizar intercambio de información. Tal como señala Kotler sobre este tipo de redes: "Estos días, parece ser, casi todo el mundo está haciendo amigos en Facebook, revisando Twitter, sintonizando los videos más calientes de la jornada en YouTube o mirando fotografías en Flickr. Y, por supuesto, dondequiera que se congregan los consumidores, seguramente los seguirán los mercadólogos. La mayoría de los vendedores ahora están montando la enorme ola de redes sociales". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 439)

"Los mercadólogos pueden participar en las comunidades online de dos maneras: en las comunidades Web existentes o configurando sus propias comunidades. Parece ser más fácil unirse a las redes existentes". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 439)

Gracias a esto las empresas crean contenidos para canales de YouTube, Instagram, flirk entre otras. Y esto trata mayormente en crear un vínculo, ya que la mayoría en este tipo de redes sube contenido un tanto alejado de la formalidad del producto/servicio.

Establecer una presencia de marketing online

"De una manera u otra, la mayoría de las empresas ahora se han movido a online. Las empresas llevan a cabo marketing online" (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 436)

- creación de sitios Web
- colocando anuncios, publicidad, banners (de manera electrónica)
- promociones online (descuentos, sistema de ventas 2x1, etc.)
- configurando o participando en redes sociales online (Facebook, Instagram, Twitter, YouTube)

- enviando correo electrónico (promociones, boletines informativos, descuentos)
- utilizando el marketing móvil (mensajes, aplicaciones).

2.2.4 Finanzas y presupuestos de las empresas de Internet.

Balance de personal

"El costo de mano de obra constituye uno de los principales ítems de los costos de operación de un proyecto. La importancia relativa que tenga dentro de éstos dependerá, entre otros aspectos, del grado de automatización del proceso productivo, de la especialización del personal requerido, de la situación del mercado laboral, de las leyes laborales, del número de turnos requeridos". (Sapag & Sapag, 2008, pág. 160)

Concepto nuevo de utilizar el efectivo

Valores e inversiones Este concepto sustituye al antiguo de caja y bancos, según Baca no solo lo sustituye sino abarca otros campos que no se ven en un diagrama de costos regular.

"La razón es simple: es el efectivo que siempre debe tener la empresa para afrontar no sólo gastos cotidianos, sino también los imprevistos y en la actualidad la banca comercial del país se ha diversificado de tal forma que es posible invertir dinero a plazos muy cortos. Se cometería un error si se tuviera efectivo en la empresa para cubrir tales gastos. Los teóricos de las finanzas como Marshall sostienen que aquella empresa que invierte adecuadamente sus excedentes de efectivo a corto plazo, puede elevar el rendimiento de la inversión de la empresa hasta en 30%, lo cual reafirma el hecho de que es erróneo mantener efectivo en la compañía. Lo que se debe hacer es invertir todo el producto de las ventas diarias o cualquier dinero que se reciba por otro concepto, a plazos tales que el dinero esté disponible en la fecha y en las cantidades necesarias, pero ganando siempre un interés, es decir, se puede hacer todo, menos dejar al dinero ocioso. La empresa necesita tener siempre dinero disponible por varias razones, la primera, para solventar los

gastos cotidianos; la segunda, para enfrentar contingencias, y la tercera para aprovechar ofertas de materia prima que se presentarán en el mercado". (Baca, 2010, pág. 146)

Talento humano

contratar personal es muy indispensable cuando n ose conoce todas las áreas de una empresa y no se puede abarcar todas al mismo tiempo.

"Podemos decidir crear una empresa solos, o considerar contratar a medida que la actividad se desarrolle y que la carga de trabajo sea mayor. Podemos también crear una empresa que trabaje en subcontratación para otra empresa y prever contratar cuando las circunstancias lo permitan. Buscar personal que le ayuden con su actividad supone que usted les va a remunerar, es decir que les va a dar un salario decente que corresponde a su aptitud para el empleo en cuestión y en función del número de horas, días, semanas o meses durante los cuales van a trabajar." (UNESCO, 2007, pág. 33)

Subcontratación / externalización

"La empresa puede decidir no contratar personal para hacer tal o tal parte de su trabajo. Puede por el contrario asignarle un trabajo a una persona o a una empresa exterior a la empresa a la que pagará por realizar una tarea precisa. Numerosas empresas no tienen, por ejemplo, personal permanente de limpieza. Los servicios de limpieza se subcontratan con empresas externas. La ventaja de la subcontratación es que la empresa puede elegir poner fin a los servicios del contratado si estos no le satisfacen o si el precio facturado es excesivo. La empresa se dirigirá entonces a otra persona o a otra empresa que convenga mejor a sus necesidades. El inconveniente de la subcontratación es que el contratante no mostrará casi fidelidad o compromiso hacia la empresa y no se identificará con el buen funcionamiento de la empresa en su conjunto." (UNESCO, 2007, pág. 34)

Establecer el presupuesto de publicidad

Según Kotler se debe determinar los objetivos publicitarios, a donde se quiere llegar y que se quiere abarcar para luego, establecer el "presupuesto de publicidad para cada

producto. Aquí nos concentramos en cuatro métodos comunes utilizados para establecer el presupuesto total de publicidad: el método costeable, el método de porcentaje de ventas, el método de paridad competitiva y el método de objetivo y tarea." (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 367)

Método costeable

Se establece el presupuesto de promoción en el nivel que piensan que la empresa puede pagar. Las pequeñas empresas a menudo utilizan este método, razonando que una empresa no puede gastar más en publicidad de lo que tiene. Comienzan con los ingresos totales, deducen los gastos de operación y los desembolsos de capital, y luego dedican una parte de los fondos restantes a la publicidad. (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 368)

"Desafortunadamente, este método de fijación de presupuestos ignora por completo los efectos de la promoción en las ventas. Tiende a colocar la promoción al último entre las prioridades de gastos, incluso en situaciones en que la publicidad es fundamental para el éxito de la empresa. Esto lleva a un presupuesto de promoción anual incierto, lo que dificulta la planeación de mercado a largo plazo. Aunque el método costeable puede dar por resultado un exceso de gasto en publicidad, es más frecuente que resulte en un gasto insuficiente en este rubro". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 368)

Método de objetivo y tarea

"El método de ajuste de presupuesto más lógico es el método de objetivo y tarea, mediante el cual la empresa establece su presupuesto de promoción basándose en lo que quiere lograr con la promoción. Este método de determinación del presupuesto implica 1) la definición de objetivos de promoción específicos, 2) la determinación de las tareas necesarias para alcanzar estos objetivos y 3) la estimación de los costos de realizar estas tareas. La suma de estos costos es el presupuesto de promoción propuesto." (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 368)

“La ventaja del método de objetivo y tarea es que obliga a la dirección a desglosar sus supuestos sobre la relación entre el importe gastado y los resultados de la promoción. Pero también es el método más difícil de utilizar. A menudo, es difícil averiguar qué tareas específicas lograrán los objetivos establecidos.” (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 368)

2.2.5 Obtención de capital y financiamiento por medio de Internet.

Capital de riesgo y financiamiento personal

En general, en América Latina, Muchas entidades financieras o de capital no están muy abiertas en otorgar créditos a empresas nacientes, y prefieren hacerlo a proyectos de empresas ya consolidadas, más que nada estas últimas por su respaldo sólido. Esto ya no es tendencia, gracias a las organizaciones y empresas privadas que su principal objetivo es el de apoya a nuevas empresas y gestionan con intermediarios financieros.

Estas son llamadas en muchos casos incubadoras de empresas, capitales de riesgo o bussines angel en el caso de también aportar con conocimientos y respaldo de experiencia.

Varela clasifica a este tipo de entidades en: “las empresas de capital de riesgo (Venture Capital Firms), la venta pública de acciones (Going Public), leveraged buy-outs (compras con alto nivel de endeudamiento), ángeles inversionistas” (Varela, 2008, pág. 440)

“Tanto los “amigos” como los “ángeles inversionistas” se pueden vincular al proceso de financiamiento de la nueva organización como fuentes internas o externas. En el primer caso como socios y en el segundo, como inversionistas temporales” (Varela, 2008, pág. 440)

“En el grupo de “amigos” están todas aquellas personas a las cuales el empresario puede acceder, a través de relaciones fundamentadas en el conocimiento y en la amistad. Este grupo lo integran familiares, compañeros de estudio y de otras actividades, colegas, empresarios, asesores profesionales, jefes anteriores y, en general, toda la red de contactos que el empresario haya logrado desarrollar.” (Varela, 2008, pág. 441)

Ángeles inversionistas o bussines angels:

Esta categoría no se enfoca en ganancia o tener una retribución financiera, sino más bien es satisfacer su nivel de logro y cumplir su responsabilidad social.

"La otra área, la de los "ángeles", es todavía más exigente en términos de identificación del ángel. Mas, ¿quiénes son los ángeles? Son personas que han tenido éxito económico, bien sea en su gestión empresarial o profesional, y están dispuestas a invertir pequeñas cantidades (para sus niveles de acción) en proyectos nuevos (como socios capitalistas o como inversionistas especiales que aportan capital ahora y están dispuestos a vender sus acciones o su participación al gestor de la empresa, en dos o tres años)" (Varela, 2008, pág. 442)

Crecimiento y capital requerido (no se requiere mucho capital)

Varela diferencia la obtención de capital en 4 tipos requeridos para iniciar una empresa como:

1) Capital humano: compuesto por talento, educación, conocimiento y tecnología.
2) Capital intelectual: compuesto por creatividad, entusiasmo, optimismo, espíritu empresarial.
3) Capital social: compuesto por la red de contactos.
4) Capital físico: compuesto por dinero, infraestructura, equipos, instalaciones, bienes muebles, tierra, recursos naturales, etcétera.

(Varela, 2008, pág. 208)

Cómo iniciar su empresa sin mucho dinero

Aspectos según Varela a tener en cuenta para iniciar una empresa sin mucho capital:

a) Definir objetivos realistas. Esto implica definir a la empresa de acuerdo con los recursos disponibles.

b) Elaborar un buen presupuesto. Es decir, tener una estimación lo más precisa posible de las magnitudes y montos de inversiones y de los gastos y costos iniciales.
c) Optimizar el uso de los recursos. Exige un análisis muy detallado de qué actividades realizar en los ámbitos interno y externo, qué equipos comprar y cuáles contratar, qué activos fijos alquilar y cuáles pagar, qué producir y qué comprar a terceros.
d) Hacer sólo lo necesario. No buscar que se haga más ni menos de lo necesario, para no gastar más de lo requerido ni poner en peligro los éxitos de la empresa por no gastar lo suficiente.
e) Aplicar todos los días el concepto de flujo de caja. Ésta es, tal vez, una de las principales recomendaciones que, a todo empresario, con cualquier tipo de empresa y en cualquier estadio de desarrollo, se le debe hacer.
f) Cumplir el momento de arranque. Todo atraso en la ejecución del proyecto implica mayor cantidad de recursos para efectuar lo previsto y todo día de atraso en el proyecto crea presiones adicionales sobre la situación financiera del proyecto e implica financiaciones mayores.
g) Buscar anticipos de los clientes (en el caso de una empresa distante de los clientes es difícil conseguir anticipos).
h) Buscar financiación de los proveedores. Este esquema, igual que el anterior, permite empezar la empresa con menores recursos.
i) Buscar períodos de gracia en la financiación. Esta acción empresarial le permite al empresario, por un lado, postergar por varios meses sus obligaciones financieras con menores presiones.
j) Compartir oficinas y planta de producción. En todas las actividades posibles, busque la reducción de inversión y de desembolsos en general.
k) Recurrir a inversión sudada. Muchos empresarios fracasan porque quieren pagar por todo y, claro, sus recursos financieros se agotan rápido.
l) Usar equipos de otras empresas en horas en que ellos no los usan. Esta acción puede permitir la elaboración de su producción sin tener que invertir en equipos y es muy probable que pueda lograrse a costos razonables.
m) Comprar maquinaria usada. Esta opción elimina las dificultades operativas de los literales (j) y (l).

n) Contratar producción. Esta solución es un poco extrema, pero en muchas empresas ha funcionado en forma satisfactoria.
o) Recurrir al leasing. Esta modalidad financiera permite adquirir equipos, maquinarias y vehículos sin necesidad de inversión inicial. Los costos del leasing se manejan como un arrendamiento del equipo.

(Varela, 2008, pág. 444-446)

2.3 MÉTODO TRADICIONAL DEL PLAN DE NEGOCIOS (HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS).

Para analizar este método, se han agrupado en cinco sub temas, en los que constan la investigación de mercado, marketing, presupuestos y fuentes de financiamiento.

2.3.1 Método de Investigación de mercados tradicional y ventas.

El método de Investigación de mercados engloba tanto la búsqueda de clientes para un producto específico, como también el análisis de la oferta y demanda que rodea el producto o bien.

El estudio del mercado conceptualización:

En esta área, se abarca no solo el recolectar la información de la demanda de un producto, si no el proceso de generación de ingresos enfocado al producto en sí. Este estudio es necesario para elaborar un plan de negocio en donde se aplica en mayor parte el presupuesto ya que es la ejecución del mismo.

"El estudio de mercado es más que el análisis y la determinación de la oferta y demanda, o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial". (Sapag & Sapag, 2008, pág. 26).

Para realizar un estudio de mercado se toman varios factores como:

Según Varela se debe tener en cuenta las siguientes: "la existencia real de clientes para los productos o servicios que se van a producir, la disposición de los clientes a pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada, la aceptación de las formas de pago, la validez de los mecanismos de mercadeo y venta previstos, la identificación de los canales de distribución que se van a usar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas, el entorno económico y social del sector económico en el cual se va a actuar, los comportamientos del consumidor, los mecanismos de promoción, los planes estratégicos y las tácticas de mercadeo, con el propósito de elaborar una proyección de ventas válida" (Varela, 2008, pág. 330-331)

Dentro del estudio de mercado se debe analizar al menos lo siguientes factores:

- Análisis del sector y de la empresa.
- Análisis del mercado propiamente dicho.
- Plan de mercadeo.
- Evaluación del plan.

Análisis del mercado propiamente dicho:

Se describe y evalúa el producto/servicio antes de hacerlo con su entorno…

Se especifica al detalle el Producto/Servicio que se pretende generar, para analizarlo se debe considerar los siguientes factores adaptado según Varela y el autor:

- "Descripción detallada de los productos o servicios que se van a vender (especificaciones técnicas, empaque, vida útil, tamaños, elementos diferenciadores, etcétera)" (Varela, 2008, pág. 332)
- Solución que presentan los productos o servicios (necesidades, deseos, problemas, gustos).

- entorno o modelo de negocio en el que se comercializa o brinda el producto/servicio.
- Competencia del Producto/servicio; sus competidores (se incluyen productos sustitutos o similares).
- "Fortalezas y debilidades de sus productos frente a los productos/servicios de los competidores" (Varela, 2008, pág. 332)
- "Patentes o condiciones de secreto industrial referidos a sus productos o servicios" (Varela, 2008, pág. 332)
- Medio para mitigar las debilidades y formas de destacar sus fortalezas.
- "Valor del producto para el cliente" (Varela, 2008, pág. 332)
- Posibilidades de patentar en caso de ser producto

Estudio de mercado observado de una manera más conservadora:

En un estudio más tradicional se trata de realizar la determinación y cuantificación de la demanda y la oferta, así como también un análisis de los precios y estudio de la distribución/comercialización.

"Aunque la cuantificación de la oferta y la demanda pueda obtenerse fácilmente de fuentes de información secundarias en algunos productos, siempre es recomendable la investigación de las fuentes primarias, ya que proporcionan información directa, actualizada y mucho más confiable que cualquier otra fuente de datos. El objetivo general de esta investigación es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado. El investigador del mercado, al final de un estudio meticuloso y bien realizado, podrá palpar o sentir el riesgo que se corre y la posibilidad de éxito que habrá con la venta de un nuevo artículo o con la existencia de un nuevo competidor en el mercado. Aunque hay factores intangibles importantes, como el riesgo, que no es cuantificable, pero es perceptible, esto no implica que puedan dejarse de realizar estudios cuantitativos. Por el contrario, la base de una buena decisión siempre serán los datos recabados en la investigación de campo, principalmente en fuentes primarias". (Baca, 2010, pág. 7)

Objetivos y generalidades del estudio de mercado

Según Gabriel Baca Urbina "Los objetivos del estudio de mercado son los siguientes":

- Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los productos existentes en el mercado.
- Determinar la cantidad de bienes o servicios provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.
- Conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes y servicios a los usuarios.
- Como último objetivo, tal vez el más importante, pero por desgracia intangible, dar una idea al inversionista del riesgo que su producto corre de ser o no aceptado en el mercado. (Baca, 2010, pág. 12)

Estudio de mercado para analizar la demanda:

Para analizar la demanda se obtiene información de varias fuentes para crear un criterio más exacto, la mayoría de estas suele ser secundarias, la mayoría de fuentes suele ser de estadistas de gobiernos, libros, datos de empresas similares publicadas (compañías que cotizan).

Gabriel Baca Urbina, determina que las razones para utilizarlas son:

- "Pueden solucionar el problema sin necesidad de que se obtenga información de fuentes primarias y, por eso, son las primeras que deben buscarse" (Baca, 2010, pág. 17)
- Sus costos de búsqueda son muy bajos, en comparación con el uso de fuentes primarias. (Baca, 2010, pág. 17)

Recopilación de información de fuentes primarias

Este tipo de fuentes son trabajadas por el usuario final del producto del cual se debe obtener directamente y según Baca y adaptado de diferentes autores señalan que se obtiene de tres maneras distintas como:

1) mediante Observación directa del usuario. "Es el método de observación, que consiste en acudir a donde está el usuario y observar la conducta que tiene. Este método se aplica normalmente en tiendas de todo tipo, para observar los hábitos de conducta de los clientes al comprar. No es muy recomendable como método, pues no permite investigar los motivos reales de la conducta." (Baca, 2010, pág. 25)
2) Experimentación. "Se obtiene información directa del usuario aplicando y observando cambios de conducta… …es decir, se llama método experimental porque trata de descubrir relaciones causa-efecto. En dicho método, el investigador puede controlar y observar las variables que desee." (Baca, 2010, pág. 25)
3) Cuestionario al usuario (Encuesta). "Si en la evaluación de un producto nuevo lo que interesa es determinar qué le gustaría al usuario consumir y cuáles son los problemas actuales en el abastecimiento de productos similares, no existe mejor forma de saberlo que preguntar directamente a los interesados por medio de un cuestionario". (Baca, 2010, pág. 25)

Este último es más fiable cuando se controla un porcentaje sustancial de la población para que no exista mucha distancia del resultado real, en caso de ser una población más grande la muestra y el error puede generar resultados más perjudiciales.

Evaluar la demanda y el mercado

"Estimar la amplitud de esta necesidad es lo que se denomina evaluar la demanda. Es inútil planear lo que sea antes de evaluar la demanda". (UNESCO, 2007, pág.19)

"El mercado debe saber que tal producto o servicio está disponible y debe estar en condiciones de procurárselo. Intentar que una población esté al corriente de la existencia

de un producto y de la manera de obtenerlo es tener una estrategia de comercialización. Lógicamente, una empresa debe tener una buena estrategia de comercialización" (UNESCO, 2007, pág. 20)

2.3.2 Método tradicional de marketing.

El concepto de marketing

"El concepto de marketing surge a mediados de la década de 1950 con una filosofía de intuición y respuesta y centrada en el cliente. Consiste en encontrar los productos adecuados para los clientes de la empresa y no al revés". El concepto de marketing establece que la clave para lograr los objetivos organizacionales es ser más eficiente que la competencia al crear, entregar y comunicar un valor superior a los mercados objetivo." (kloter & Keller 2012, pág. 18)

Theodore Levitt de Harvard ejemplifica un contraste de percepción entre los conceptos de venta y de marketing: La venta se centra en las necesidades del vendedor; en cambio el marketing lo hace en las necesidades del comprador. La venta se preocupa de la necesidad del vendedor de convertir su producto en dinero, el marketing lo hace con la idea de satisfacer las necesidades del cliente a través del producto y del conjunto de aspectos asociados a su creación, entrega y por último a su consumo (kloter & Keller 2012, pág. 18)

Marketing estrategia promocional

Consiste en identificar todas las variables relacionados con la promoción del producto/servicio, para que la empresa las utilice.

Según Rodrigo Varela enlista las variables más importantes para realizar la promoción e imagen de una empresa, las cuales son:

- Nombre, marca, eslogan, logotipo.
- Mecanismos y/o medios para llevar el producto a la atención de los posibles compradores (publicidad clásica, mercadeo directo, eventos y ferias, Internet, visitas a clientes).
- Ideas básicas para presentar en la promoción.
- Mecanismos de ayuda a la venta (promociones, material POP).
- Programa de medios (frecuencia, valor).
- Personal necesario. Proveedor de servicios.

(Varela,2008, pág. 338)

Actualización de las cuatro Ps

McCarthy dividió la actividad del marketing en las cuatro Ps de marketing: producto, precio, plaza y promoción. Pero Kotler sugiere actualizar este modelo agregando más divisiones que son:

Personas "refleja parcialmente el marketing interno y el hecho que los empleados son parte fundamental para el éxito del marketing. Éste sólo será tan bueno como las personas dentro de la organización" (kloter & Keller 2012, pág. 25). Y hay que ver también que: "los consumidores como personas para entender sus vidas de manera más amplia y no solamente cuando buscan comprar o consumen productos y servicios" (kloter & Keller 2012, pág. 25)

Procesos: "refleja toda la creatividad, disciplina y estructura que se incorpora a la dirección de marketing. Los especialistas en marketing deben evitar la planificación y toma de decisiones ad hoc y asegurarse que las ideas de marketing y conceptos de vanguardia desempeñen un rol apropiado en todo lo que hacen" (kloter & Keller 2012, pág. 25)

Programa: "refleja todas las actividades de la empresa que se dirigen al consumidor" (kloter & Keller 2012, pág. 25)

"Abarca las antiguas cuatro Ps y también un rango de otras actividades de marketing que podrían no encajar tan claramente en el antiguo punto de vista del marketing. Sin importar si son online u offline, tradicionales o no tradicionales, estas actividades deben integrarse

de tal forma que su todo sea mayor que la suma de sus partes y que logren múltiples objetivos para la empresa" (kloter & Keller 2012, pág. 25)

Desarrollo de estrategias y planes de marketing

El plan de negocios se basa en la estrategia y preparación para realizar un proyecto empresarial de negocio, por eso el marketing también debe estar estructurado y preparado para seguir pasos previamente delineados.

Para desarrollar la estrategia de marketing es necesario identificar las oportunidades potenciales a largo plazo, deben ser estos concretos y explicar el método y herramientas a emplear.

Conexión con los clientes

La importancia y escucha que da el marketing a los clientes es la parte más importante y en la que se respaldan los resultados, Kotler sugiere que se debe tener una "conexión con los clientes".

"se debe considerar cómo será la mejor manera de generar valor para sus mercados meta elegidos y de desarrollar relaciones fuertes, rentables y a largo plazo con sus clientes. Para hacerlo, necesita entender los mercados de consumo. ¿Quién compra cámaras y por qué? ¿Qué características y precios están buscando y dónde compran? Se necesita entender completamente cómo compran los compradores organizacionales." (kloter & Keller 2012, pág. 27)

No se debe tratar de abarcar a todos los clientes o apoderarse de todo el potencial mercado. Se debe clasificar el mercado en diferentes segmentos, evaluar individualmente enfocarse en los que se puede generar un mayor impacto.

Creación de crecimiento con éxito a largo plazo

Según Kolter en el inicio de un plan de marketing también se debe visualizar el producto/servicio a largo plazo y la volatilidad del mercado, "Con base en su

posicionamiento de producto/servicio, se debe iniciar el desarrollo de nuevos productos/servicios, probarlos y lanzarlos como parte de su horizonte a largo plazo" (kloter & Keller 2012, pág. 27)

Modelos de marketing mix

Los modelos de marketing mix recogen y evalúan datos e información de algunas fuentes:

"la obtenida por escáner en el punto de venta, datos de envíos, precios, inversión en medios de comunicación y promociones" (kloter & Keller 2012, pág. 116). Para saber los efectos y resultados de las actividades de marketing.

"Análisis multivariados para revisar de qué manera influyen los diferentes elementos de marketing en los resultados más relevantes, como las ventas de las distintas marcas o la participación de mercado" (kloter & Keller 2012, pág. 116). se puede recurrir a este análisis para mejorar los gastos o redistribuirlos.

"Estos análisis detectan qué proporción de los presupuestos de publicidad se desperdician, cuáles son los niveles óptimos de gasto y cuáles deberían ser los niveles mínimos" (kloter & Keller 2012, pág. 116)

Algunas características a tener en cuenta del marketing Mix según Kotler son:

- "El modelo de marketing mix se centra en el crecimiento incremental en lugar de las ventas de partida o en los efectos a largo plazo." (kloter & Keller 2012, pág. 116)
- "La integración de las métricas importantes, como la satisfacción, la notoriedad y el capital de marca en el desarrollo del marketing mix es limitada". (kloter & Keller 2012, pág. 116)
- "No incorpora las métricas relacionadas con la competencia, la distribución, o la fuerza de ventas" (kloter & Keller 2012, pág. 116)

Cuadro de mando de marketing

El cuadro de mando sirve para resumir las métricas a utilizar en el marketing interno y externo de una empresa. “Los cuadros de mando de marketing son como el tablero de instrumentos de un automóvil o avión: muestran los indicadores en tiempo real para asegurar su correcto funcionamiento. Son tan buenos como la información en que están basados, pero sofisticadas herramientas de visualización están ayudando a dar vida a los datos para mejorar su comprensión y análisis.” (kloter & Keller 2012, pág. 116)

Se preparan dos tarjetas para ver en el cuadro de mando de mejor manera la diferenciación de los resultados que aporta las fuentes externas a la empresa:

- “La tarjeta de resultados del comportamiento de los clientes sirve para estudiar los resultados de la empresa año tras año respecto de las métricas que aparecen en la tabla.” (kloter & Keller 2012, pág. 116)
- “La tarjeta de resultados relacionados con los diferentes participantes en el negocio rastrea la satisfacción de los diferentes grupos que tienen interés e influencia en el funcionamiento de la empresa: empleados, proveedores, bancos, distribuidores, minoristas y accionistas.” (kloter & Keller 2012, pág. 116)

2.3.3 Método tradicional de presupuestos.

Presupuestos es realizar un alistamiento de todo rubro que va a intervenir en la creación y transcurso del proyecto empresarial. Es decir, los requisitos físicos, de capital y humano para realizar el proyecto, para luego generar un plan monetario para mantener centrados dichos rubros y manejarlo de una manera óptima.

Presupuestos análisis de costos:

En esta área interviene los componentes de ingreso, costos y gastos. Estos permitirían realizar el análisis de todo el desembolso financiero y se clasifican según Varela en:

- “Costos fijos: incluya aquí los siguientes aspectos: arriendos, suministros, herramientas, impuestos diferentes al de renta, seguros, deducciones tributarias, gastos del personal que correspondan al concepto de costo fijo, etc.; o sea, costos que en el corto plazo no cambiarán por modificaciones en el volumen de producción.” (Varela, 2008, pág. 369)
- “Costos variables: incluya aquí el costo total de materia prima, insumos y servicios, de mano de obra directa, de empaques; las comisiones de ventas, gastos de transporte, etc.; o sea, todos aquellos que en el corto plazo cambian por modificaciones en el volumen de producción. (Varela, 2008, pág. 369)
- “Costo total (CT): se calcula sumando los costos fijos a los costos variables. (Varela, 2008, pág. 369)
- “Costo promedio (CP): se calcula dividiendo el costo total entre la producción, e indica el costo promedio de cada unidad producida. (Varela, 2008, pág. 369)
- “Costo variable unitario (CVU): se calcula dividiendo el costo variable entre la producción e indica la variación en el costo total por cada unidad producida. (Varela, 2008, pág. 369)
- “Margen unitario: se determina estableciendo la diferencia entre el precio unitario de venta y el costo variable unitario. En algunos casos, se expresa porcentualmente e indica la utilidad antes de gastos financieros e impuestos que se logrará por unidad.” (Varela, 2008, pág. 369)

Punto de equilibrio: “se determina dividiendo los costos fijos por la diferencia entre el precio unitario de venta y el costo variable unitario (margen unitario). Este indicador permite establecer el nivel mínimo de producción y de ventas que, en cantidad, debe lograr la empresa para poder generar utilidad contable. Al comparar este resultado (punto de equilibrio) con el nivel previsto en el plan de ventas, se tiene una idea del margen de seguridad y de riesgo de la empresa.” (Varela, 2008, pág. 370), lo cual Varela explica que es un punto donde los costos y los gastos son iguales, el cuanto se debe producir para no obtener ni perdida ni ganancia.

Ingresos, ahorro de costos y beneficios

Estos rubros son los que dan un valor positivo al proyecto, ya que son los indicadores que reflejan el resultado del proyecto Sapag los conceptualiza a cada uno como:

"Ingresos: por la venta del producto o servicio que generará adicionalmente el proyecto como resultado de una mejora o ampliación; los ingresos por la venta de activos, particularmente cuando el proyecto involucra el reemplazo de alguno de ellos o su liberación por efecto de algún outsourcing; los ingresos por la venta de material de desecho reutilizable o subproductos, y los ahorros de costo que se asocian a la realización del proyecto que se evalúa. Todos ellos constituyen beneficios que aumentan la liquidez de la empresa y, por lo tanto, se incluyen dentro del concepto de ingreso" (Sapag, 2001, pág. 110)

"Beneficios que no constituyen ingresos de caja como, por ejemplo, el valor de desecho del proyecto al final del período de evaluación y la recuperación de la inversión en capital de trabajo. La empresa, cuando hace una inversión, además de recibir el beneficio generado por la utilización de los activos comprados, tiene el beneficio de la propiedad de esos activos, cualquiera sea el momento en que se considere valorarlos. (Sapag, 2001, pág. 110)

Estudio económico

Es uno de los últimos pasos para el presupuesto dentro del plan de negocios. Baca lo define como: "Ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica. Comienza con la determinación de los costos totales y de la inversión inicial a partir de los estudios de ingeniería, ya que estos costos dependen de la tecnología seleccionada. Continúa con la determinación de la depreciación y amortización de toda la inversión inicial." (Baca, 2010, pág. 8) según esto se puede determinar una estructura básica de este estudio:

Objetivos generales y estructuración:

el estudio económico

"La parte del análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación de la planta (que abarque las funciones de producción, administración y ventas), así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica". (baca, 2010, pág. 139)

Costos:

- Costos de energía eléctrica, se debe calcular el costo por cada máquina empleada.
- Mantenimiento "El cálculo de este rubro es similar al del control de calidad. Los promotores del proyecto deberán decidir si esta actividad se realiza dentro de la empresa o si se contrata un servicio externo. Si se decide realizarla internamente existe la misma consideración de necesidades de inversión en equipo, área disponible, personal capacitado, etc., además de que este costo dependerá del tipo de mantenimiento que se pretende dar sin importar cuál sea la decisión, los costos." (Baca, 2010, pág. 141)
- Cargos de depreciación y amortización: "Estos son costos virtuales, es decir, se tratan y tienen el efecto de un costo, sin serlo. Para calcular el monto de los cargos se utilizan los porcentajes autorizados por la ley tributaria vigente en el país". (Baca, 2010, pág. 141)
- -Cargos de depreciación y amortización: "estos además de reducir el monto de los impuestos, permiten la recuperación de la inversión por el mecanismo fiscal que la propia ley tributaria ha fijado. Toda inversión que realice el promotor del proyecto (inversionista) puede ser recuperada por medio de estos cargos, de forma que es necesario estar al tanto de los tipos de inversiones realizadas y de la forma en que se recuperará esa inversión. Así, los costos de producción deberán contener este concepto, pero exclusivamente sobre las inversiones realizadas en esta área". (Baca, 2010, pág. 141) la utilidad de estos costos se puede reflejar en el flujo de caja que se verá más adelante.

- “Otros costos Se han mencionado los principales conceptos relacionados con los costos de producción, pero éstos no son todos los costos que se originan en esa área. También existen gastos por detergentes, refrigerantes, uniformes de trabajo, dispositivos de protección para los trabajadores, etc. Su importe es tan pequeño en relación con los demás costos, que tal vez no vale la pena determinarlos detalladamente. Por esto se agrupan en el rubro otros costos, donde se incluye cualquier otro” (Baca, 2010, pág. 141)
- Costos de administración: “Son los costos que provienen de realizar la función de administración en la empresa. Sin embargo, tomados en un sentido amplio, no sólo significan los sueldos del gerente o director general y de los contadores, auxiliares, secretarias, así como los gastos generales de oficina. Una empresa de cierta envergadura puede contar con direcciones o gerencias de planeación, investigación y desarrollo, recursos humanos y selección de personal, relaciones públicas, finanzas o ingeniería (aunque este costo podría cargarse a producción). Esto implica que fuera de las otras dos grandes áreas de una empresa, que son producción y ventas, los gastos de todos los demás departamentos o áreas (como los mencionados) que pudieran existir en una empresa se cargarán a administración y costos generales. También deben incluirse los correspondientes cargos por depreciación y amortización”. (baca, 2010, pág. 142)
- -Costos de venta: “En este sentido vender no significa sólo hacer llegar el producto al intermediario o consumidor, sino que implica una actividad mucho más amplia.” (baca, 2010, pág. 143). En estos también se incluyen: investigación y el desarrollo de diferentes mercados, el estudio de la estratificación del mercado; las cuotas de participación de la competencia; la adecuación de la publicidad; la tendencia de las ventas
- Costos financieros: “Son los intereses que se deben pagar en relación con capitales obtenidos en préstamo. Algunas veces estos costos se incluyen en los generales y de administración, pero lo correcto es registrarlos por separado, ya que un capital prestado puede tener usos muy diversos y no hay por qué cargarlo a un área específica. La ley tributaria permite cargar estos intereses como gastos deducibles de impuestos” (Baca, 2010, pág. 143)
- Inversión total inicial fija y diferida: “La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles

necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo." (baca, 2010, pág. 143)

- Activo tangible o fijo, "son los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte, herramientas y otros. Se le llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que ello ocasione problemas a sus actividades productivas" (baca, 2010, pág. 143)
- Activo intangible: "es el conjunto de bienes propiedad de la empresa, necesarios para su funcionamiento, y que incluyen: patentes de invención, marcas, diseños comerciales o industriales, nombres comerciales, asistencia técnica o transferencia de tecnología, gastos pre operativos, de instalación y puesta en marcha, contratos de servicios (como luz, teléfono, internet, agua, corriente trifásica y servicios notariales), estudios que tiendan a mejorar en el presente o en el futuro el funcionamiento de la empresa, como estudios administrativos o de ingeniería, estudios de evaluación, capacitación de personal dentro y fuera de la empresa". (baca, 2010, pág. 143)
- Capital de trabajo (en este caso se va tomar desde la perspectiva practica y no contable: "Está representado por el capital adicional (distinto de la inversión en activo fijo y diferido) con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa; esto es, hay que financiar la primera producción antes de recibir ingresos; entonces, debe comprarse materia prima, pagar mano de obra directa que la transforme, otorgar crédito en las primeras ventas y contar con cierta cantidad en efectivo para sufragar los gastos diarios de la empresa. Todo esto constituiría el activo circulante. Pero, así como hay que invertir en estos rubros, también se puede obtener crédito a corto plazo en conceptos como impuestos y algunos servicios y proveedores, y esto es el pasivo circulante. De aquí se origina el concepto de capital de trabajo, es decir, el capital con que hay que contar para empezar a trabajar." (Baca, 2010, pág. 146)

Estimar costes y fijar precios:

"En la mayoría de los casos, una empresa quiere obtener beneficios del producto o servicio que vende. El beneficio es la diferencia entre el precio de coste y el precio de

venta. Una parte del beneficio puede ser reinvertida o utilizada para desarrollar la empresa. Un margen de beneficio razonable permite a la empresa proseguir e incluso desarrollar su actividad. Factores: El coste de producción (incluyendo su propio salario), Los gastos generales y El beneficio" (UNESCO, 2007, pág. 22)

Cuentas de resultados

Una cuenta de resultados da cuenta de la capacidad de una empresa para generar ingresos Debe establecerse mensualmente y poseer al menos los datos siguientes:

- Ingresos (fondos obtenidos para iniciar la empresa, tales como el préstamo y el dinero ganado gracias a la venta de su producto o servicio)
- Coste de mercancías (incluyendo todos los costes debidos a la compra de mercancías)
- Gastos de operación (remuneración de la empresa, costes de mano de obra, gastos generales - electricidad, agua, etc.), reembolso de préstamos (capital más intereses)
- Beneficio bruto (ganancias después de descontar el coste de producción, incluyendo el reembolso del préstamo, del ingreso de ventas)
- Impuestos (las empresas pueden tener que pagar impuestos nacionales (locales) (UNESCO, 2007, pág. 29)

Contratación

Este es un rubro importante porque va a ser el costo fijo de más cuantía mes a mes.

"Antes de contratar, el empresario debe identificar claramente la naturaleza del trabajo que hay que hacer y las calificaciones y competencias profesionales de la persona que va a contratar para hacer ese trabajo. Será probablemente necesario formar a la persona al principio y después periódicamente durante toda la duración de su periodo de actividad en la empresa. Una buena formación motiva al personal y hace que sea más productivo". (UNESCO, 2007, pág. 33)

2.3.4 Fuentes de financiamiento y obtención de capital.

Dentro de las fuentes de financiamiento se encuentran capital propio, capital familiar, créditos bancarios, créditos con el estado (seguro social nacional), y créditos de corporaciones. Para poder acceder a estas fuentes de financiamiento, las entidades piden ciertos requisitos entre ellos los estudios técnicos de viabilidad y el respaldo necesario que el proyecto va a ser rentable. Para ello se realiza un análisis o estudio sobre ello, Sapag y Varela lo definen como:

El estudio financiero

"La última etapa del análisis de viabilidad financiera de un proyecto es el estudio financiero. Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad." (Sapag & Sapag, 2008, pág. 29-30)

Análisis financiero

"El objetivo central es determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes y las condiciones de ellas, y las posibilidades de tener acceso real a dichas fuentes. Asimismo, debe determinar, en el caso de que se use financiación, los gastos financieros y los pagos de capital propios del préstamo. El otro propósito es el análisis de la liquidez de la organización y la elaboración de proyecciones financieras. Para ampliar estos propósitos deben cumplirse las etapas que se describen a continuación." (Varela,2008, pág. 372)

Dentro de estos análisis están formados por varias herramientas como las enlistadas a continuación:

Flujo de caja

Este sirve para mostrar la distribución y necesidad de capital en las distintas etapas del proyecto inicial. “El flujo de caja compara los ingresos efectivamente recibidos y los egresos efectivamente pagados. Con base en el flujo de caja se pueden determinar los momentos en los cuales los aportes de los socios y/o los préstamos de los intermediarios financieros son absolutamente necesarios para mantener una posición de caja final, al menos igual al colchón de efectivo” (Varela, 2008, pág. 372).

Este se lo realiza de manera mensual, durante un año de operación, se debe abarcar un período fiscal completo (enero-diciembre) para poder considerar todos los eventos estacionales y fiscales.

La gran parte de información de un flujo de caja proviene del presupuesto. Pero también consta de otros rubros no enlistados, como los impuestos y los pagos del préstamo. “Al definir las fuentes de financiación externas es absolutamente necesario establecer contactos con las entidades crediticias para definir en forma muy precisa las condiciones específicas de los créditos” (Varela, 2008, pág. 373)

Estructura general de un flujo de caja

Sapag propone una estructura tradicional y básica y lo explica como:

“Un flujo de caja se estructura en varias columnas que representan los momentos en que ocurren los costos y beneficios de un proyecto. Cada momento refleja dos cosas: los movimientos de caja ocurridos durante un período, generalmente de un año, y los desembolsos que deben estar realizados para que los eventos del período siguiente puedan ocurrir. Si el proyecto se evaluara en un horizonte de tiempo de diez años, por ejemplo, se deberá construir un flujo de caja con once columnas, una para cada año de funcionamiento y otra para reflejar todos los desembolsos previos a la puesta en marcha. Esta última va antes que las demás, se conoce como momento cero e incluye lo que se denomina calendario de inversiones.” (Sapag, 2001, pág. 129-130)

“El calendario de inversiones corresponde a los presupuestos de todas las inversiones que se efectúan antes del inicio de la operación que se espera realizar con la implementación del proyecto” (Sapag, 2001, pág. 129-130)

“Los ingresos y egresos afectos a impuesto incluyen todos aquellos movimientos de caja que, por su naturaleza, puedan alterar el estado de pérdidas y ganancias (o estado de resultados) de la empresa y, por lo tanto, la cuantía de los impuestos sobre las utilidades que se podrán generar por la implementación del proyecto. Por ejemplo, entre este tipo de ingresos se pueden identificar las mayores ventas que podrán esperarse de una ampliación, los ahorros de costo por cambio de tecnología o la venta de algún activo si se hace un outsourcing o un abandono de alguna área de actividad de la empresa y, entre los egresos, las remuneraciones, insumos, alquileres y cualquier desembolso real que signifique además un gasto contable para la empresa” (Sapag, 2001, pág. 129-130)

Etapas propuestas para la construcción de un flujo de caja:

(basado y adaptado de Sapag, 2001, pág. 130).

- Descripción de rubros, gastos y costos.
- Clasificación de Rubros de Ingresos y egresos afectos a impuestos
- Gastos no desembolsables
- Cálculo del impuesto, tributos y eventualidades.
- Ajuste por gastos
- Costos y beneficios no afectos a impuesto, o costos externos.
- Evaluación del flujo de caja y creación de varios escenarios a partir del mismo.

Indicadores y cálculos para evaluar un proyecto:

Valor actual neto VAN

La herramienta más utilizada por los proyectistas y empresas.

“Mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión. Para ello, calcula el valor actual de todos los flujos futuros de caja proyectados a partir del primer período de operación y le resta la inversión total expresada en el momento cero.” (Sapag, 2001, pág. 158)

“Si el resultado es mayor que cero, mostrará cuánto se gana con el proyecto, después de recuperar la inversión, por sobre la tasa i que se exigía de retorno al proyecto; si el

resultado es igual a cero, indica que el proyecto reporta exactamente la tasa i que se quería obtener después de recuperar el capital invertido y, si el resultado es negativo, muestra el monto que falta para ganar la tasa que se deseaba obtener después de recuperada la inversión". (Sapag, 2001, pág. 158)

Tasa interna de retorno TIR

Este es un segundo criterio de evaluación y mide la rentabilidad al igual que el VAN, pero en este caso la expresa en porcentaje comparativo"

Según Sapag la TIR tiene cada vez menos aceptación por tres razones principales:

a. entrega un resultado que conduce a la misma regla de decisión que la obtenida con el VAN.

b. no sirve para comparar proyectos, por cuanto una TIR mayor no es mejor que una menor, ya que la conveniencia se mide en función de la cuantía de la inversión realizada,

c. cuando hay cambios de signos en el flujo de caja, por ejemplo, por una alta inversión durante la operación, pueden encontrarse tantas tasas internas de retorno como cambios de signo se observen en el flujo de caja. (Sapag, 2001, pág. 159)

Calculo de la TIR y VAN

La TIR se calcula muy fácilmente en una planilla electrónica, como Excel, por ejemplo, donde se usa la opción Función del menú Insertar, se selecciona Financieras en la Categoría de Función y se elige TIR en el Nombre de la Función. En el cuadro TIR se selecciona el rango de valores que se desea actualizar, a partir del momento 0, y marcando la opción Aceptar, se obtiene la tasa interna de retorno. Para los datos del ejemplo 8.6, el cuadro de diálogo queda como muestra la (Sapag, 2001, pág. 159) DE IGUAL MANERA PARA EL VAN se realiza el mismo proceso solo seleccionando la función VNA en lugar de TIR.

Estado de resultados

"Este cuadro muestra, a nivel de causación, las utilidades producidas por la empresa en cada período de análisis. Básicamente, compara ingresos con costos y gastos en un período fiscal de la empresa. Adicionalmente, produce, como resultado, el valor de los impuestos de renta. El estado de resultados requiere una periodicidad diferente a la del flujo de caja. Se tiene que realizar sólo al final de cada ciclo tributario." (Varela, 2008, pág. 373)

IVAN

Cuando existen restricciones de recursos para poder implementar todos los proyectos que cumplieron con los requisitos de elegibilidad; se incorporan instrumentos complementarios, como el IVAN, para determinar la combinatoria óptima de proyectos que se seleccionarán o recurrir al uso de la función Solver de una planilla electrónica de cálculo como Excel. (Sapag, 2001, pág. 21-22)

Recursos financieros

Es el motor que genera el funcionamiento de la empresa o proyecto.

"Estos recursos financieros, representados en capital o en mecanismos alternativos de financiación, son vitales para iniciar la empresa y para hacerla crecer. El empresario, igual que con cualquier otro componente, debe identificar con claridad cuáles son las necesidades de la empresa y las estrategias específicas para cubrirlas." (Varela, 2008, pág. 212-213)

"Se utiliza la ausencia de recursos financieros como la gran explicación o justificación para no crear empresas." (Varela, 2008) y esto es un mito.

Varela aporta que el recurso financiero no es un gran impedimento, sino que hay otros más importantes. "Se debe recordar que una de las grandes competencias de todo empresario debe ser la capacidad de identificar fuentes de recursos y de apropiarse de ellos, uno de los cuales son los recursos financieros." (Varela, 2008)

“En un estudio realizado en 1996 por Varela et al. sobre los procesos de desarrollo de las empresas creadas con el apoyo de Fundaempresa en Cali, Colombia, en el período 1985-1994, se observó que el 40% de las empresas iniciaron actividades con inversiones menores a $ 5 millones (equivalentes a unos US$ 3.000). Por otro lado, Bygrave, indicó que el 25% de las empresas que en 1999 estaba en la lista de INC 500, se iniciaron con menos de US$ 5.000”. (Varela, 2008, pág. 212-213)

2.4 planes estratégicos u hoja de ruta.

Se va a tomar a la estructura del plan de negocio y los elementos generales que generan valor a un negocio por emprender como pautas para realizar el plan estratégico u hoja de ruta. Estos planes no se los divide en moderno y tradicional ya que son de igual utilidad para cualquier tipo de empresas.

Elevator pitch:

El “Elevator Pitch”, sirve para transmitir la idea de un proyecto en un periodo de tiempo de no más de 5 minutos, para poder presentar un negocio de manera rápida y atractiva.

Según González lo define como: “Es la presentación de un negocio, empresa o producto a un potencial comprador o inversor en un corto periodo de tiempo. La idea surge a partir de un escenario de cómo vender el negocio a un posible comprador si lo encontramos en un ascensor. Debemos ser directos, concretos y trasmitir” (González, 2014)

“Vivimos en una sociedad inmediata. Nunca sabemos dónde y cuándo tendremos la oportunidad de presentar nuestra empresa o negocio. En esas circunstancias, nunca sabremos realmente en qué momento y bajo qué circunstancias podríamos encontrarnos con una persona interesada en invertir en nuestra compañía. Por eso es extremadamente importante tener un discurso de 'elevator pitch' bien estructurado y aprendido para poder captar la atención del interlocutor en unos pocos minutos.” (González, 2014)

Elevator pitch:

Thomsen da también otra definición acercada más a una conversación informal con el cliente: "Si le preguntan: "dígame, que hace usted" a menudo es bastante difícil formular una respuesta rápida y clara acerca de li que su empresa realmente vende. Muchos tienen una tendencia a divagar, profundizar o subestimar, dejando al interlocutor con una impresión difusa de lo que se ha dicho. Intente preparar el discurso de venta perfecto, que sea lo suficientemente breve para ser repetido a un extraño en un ascensor. Él o ella podría ser un cliente potencial" (Thomsen, 2009)

Hoja de ruta.

Una forma de ordenar ideas, actividades a seguir cuando se está iniciando un proyecto de empresa es formalizar todos estos pazos con fechas, descripción y metas, por eso es necesario una hoja de ruta González propone una descripción y concepto de esto: "Establecer una precisa hoja de ruta empresarial, que nos indique dónde está nuestra empresa y hacia dónde queremos llevarla, permitirá desarrollar adecuadamente los distintos procesos en aras de alcanzar realmente los objetivos previstos. Desde hace unos años su uso se ha popularizado y podemos decir que se ha convertido en una referencia para la realización satisfactoria de casi todo tipo de proyectos". (González, 2014)

Plan de negocios:

"Desarrollar un plan de negocio para un proyecto e-commerce es una de las acciones que tenéis que llevar a cabo si queréis minimizar las probabilidades fracaso de vuestro intento de vender en Internet. Para todos aquellos que tengáis un negocio tradicional y queréis que vuestra tienda sea visible al resto del mundo a través del canal online, os recomendamos la lectura de este artículo para que descubráis conceptos y costes con los que, probablemente no contabais, pero que debéis de tener en cuenta de cara a determinar la viabilidad de vuestra futura tienda online. Si este artículo se os queda corto o necesitáis ayuda profesional a la hora de planificar financieramente vuestro proyecto, no dudéis en contactarnos" (Rubio, 2012)

Estructura del plan de negocio (Según Thomsen):

La estructura nos sirve para agrupar todas las herramientas y métodos a aplicar en el desarrollo de una empresa, Thompsen agrupa en varios títulos que a su vez contienen las herramientas:

- EL CONCEPTO DE NEGOCIO: este contiene un resumen ejecutivo de la empresa, así como también la misión, visión, los beneficios para el cliente, diferencia con los competidores, metas a largo y corto plazo y el elevator ptich.
- RECURSOS PERSONALES Y OBJETIVOS: resumen del por qué se inicia el negocio de manera personal, experiencia y educación en el área del negocio, rede comerciales, conocimiento del producto
- PRODUCTO/SERVICIO: descripción, marca, eslogan, estimación de costos, fijación de precios, potencial desarrollo del producto
- DESCRIPCIÓN DEL MERCADO: clientes, posibles clientes, posibilidades y amenazas, competencia,
- MARKETING Y VENTAS: modelo de negocio, estrategia de marketing, presentación, plan de marketing, métodos de publicidad, relaciones públicas,
- ORGANIZACIÓN PRACTICA DE SU NEGOCIO: estructura legal, talento humano, organigrama, políticas comerciales, política interna, política laboral.
- DESARROLLO DEL NEGOCIO: visualización del negocio, producto/servicio, clientes, proyección financiera en corto y mediano plazo.
- PRESUPUESTOS: del establecimiento, operativo, flujo de caja.
- FINANCIACIÓN: recursos personales, talento humano, recursos externos.

(Thomsen, 2009)

Estructura de un plan de negocios (según Rubio):

1) PROYECTO Y OBJETIVOS: la idea, oportunidades de negocio, equipo, visión y misión, objetivos (cuadro de objetivos), recursos.
2) MERCADO Y PRODUCTO: cliente objetivo, posible crecimiento, descripción producto/servicio, proveedor y alojamiento web,

3) ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA: entorno,
4) PLAN DE MARKETING: políticas de servicio y atención, estrategia de comunicación, publicidad y promoción
5) PLAN DE VENTAS: estrategia,
6) ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS
7) ASPECTOS LEGALES Y SOCIETARIOS: licencia y derechos, obligaciones legales, permisos
8) ESTABLECIMIENTO, LANZAMIENTO E INVERSIONES: plan de lanzamiento, presupuesto
9) PLAN FINANCIERO Y RESULTADOS PREVISTOS: presupuestos, flujo de caja

(Rubio, 2012)

Estructura de un plan de negocios (según Pierce):

- RESUMEN EJECUTIVO: Si bien es la última cosa que vas a escribir, es la primera parte del plan de negocios. Esta parte resume los principales puntos de interés del resto de las secciones.
- DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA: Esto es una visión general de alto nivel de tu empresa, productos o servicios, tipos de consumidores y las ventajas competitivas. En última instancia, piensa en lo que le puedes decir a alguien acerca de tu negocio si quieres que inviertan en él.
- ANÁLISIS DE MERCADO: Esta es la investigación sobre tu industria y mercado objetivo. Si no has definido formalmente tu cliente objetivo, esto te ayudará a hacerlo.
- PLAN OPERATIVO: Esto cubre el día a día de las operaciones de tu negocio, desde la ubicación y el horario hasta el inventario y la contabilidad. A medida que avanzas a través de esto, puedes estar seguro de que cada uno de los procesos vitales de tu negocio están funcionando tan bien y eficientemente como sea posible.
- ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN: Esto le dice a la gente sobre los principales actores de tu negocio. De quién es, quién lo administra, etc. Esto te ayudará a definir todas las partes involucradas con la fundación de

tu empresa para que todos tengan una idea clara de cuál es su lugar y quién hace qué.

- PRODUCTOS Y SERVICIOS: Aquí es donde describes los productos y servicios ofrecidos por tu empresa. Debes pensar en ellos desde la perspectiva de tu cliente. Esto te ayudará a vender mejor tus productos y servicios, una vez que los hayas definido usando este enfoque.
- MARKETING Y VENTAS: Aquí es donde puedes definir cómo vas a llegar a tu mercado objetivo, identificar prospectos y vender tus productos y servicios. Al redactar esta sección, el marketing creativo y la estrategia de ventas pueden surgir.
- PROYECCIONES FINANCIERAS: Aquí es donde realmente vas cavar y calcular lo que tu negocio va a hacer en los próximos cinco años. Como un negocio establecido, debes incluir datos históricos y será capaz de hacer tus predicciones basado en eso. Estos números puede ser un gran impulso y la motivación para que puedas seguir trabajando hacia una meta específica en lugar de sólo ver lo que pasa.
- SOLICITUD DE FINANCIAMIENTO: Esta es la parte del plan en donde se definen las necesidades de financiación exterior y exactamente cómo se van a utilizar esos fondos y cómo se van a pagar. Incluso si estás invirtiendo tu propio dinero en tu negocio, esto puede ayudarte a que realmente te centres en los gastos y que todo esté asignado y documentado adecuadamente.

(Pierce, 2015)

Lienzo Canvas (lienzo de negocios)

Trata de ver el plan de negocios de una manera más sistémica y de un vistazo general, en un solo panorama se encuentra todas las variables del negocio presentado de manera gráfica.

“En su aspecto fundamental se trata de una herramienta que permite detectar sistemáticamente los elementos que generan valor al negocio. Dentro de este paradigma, la única regla fija que hay es la de no auto inhibirse y acoger todas las ideas que emanen

del proceso. Consiste en dividir el proyecto en nueve módulos básicos que explican el proceso de cómo una empresa genera ingresos. Estos nueve bloques interactúan entre sí para obtener como resultado diferentes formas de hacer rentable la empresa. Como resultado de lo anterior, se clarifican los canales de distribución y las relaciones entre las partes, se determinan los beneficios e ingresos y especifican los recursos y actividades esenciales que determinan los costos más importantes. Finalmente, se pueden determinar las alianzas necesarias para operar" (Andrade, 2012)

Los nueve módulos del Canvas (o lienzo de negocio)

La herramienta Canvas surge de la idea de una propuesta de valor, que debe ser comunicada a los potenciales clientes. "Esto conllevará la necesaria disponibilidad de recursos y obligará a establecer relaciones con agentes externos e internos. Así, después, se desarrollan cada uno de los nueve módulos desarrollados por Osterwalder, que son los siguientes" (Andrade, 2012)

- Segmentos de clientes. El objetivo es de agrupar a los clientes con características homogéneas en segmentos definidos y describir sus necesidades, averiguar información geográfica y demográfica, gustos, etc. Después, uno se puede ocupar de ubicar a los clientes actuales en los diferentes segmentos para finalmente tener alguna estadística y crecimiento potencial de cada grupo.
- Propuestas de valor. El objetivo es de definir el valor creado para cada Segmento de clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno. Para cada propuesta de valor hay que añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio. Estas primeras dos partes son el núcleo del modelo de negocio
- Canales. Se resuelve la manera en que se establece contacto con los clientes. Se consideran variables como la información, evaluación, compra, entrega y postventa. Para cada producto o servicio que identificado en el paso anterior hay que definir el canal de su distribución adecuado, añadiendo como información el ratio de éxito del canal y la eficiencia de su costo.

- Relación con el cliente. Aquí se identifican cuáles recursos de tiempo y monetarios se utiliza para mantenerse en contacto con los clientes. Por lo general, si un producto o servicio tiene un costo alto, entonces los clientes esperan tener una relación más cercana con nuestra empresa.
- Fuentes de ingresos. Este paso tiene como objetivo identificar que aportación monetaria hace cada grupo y saber de dónde vienen las entradas (ventas, comisiones, licencias, etc.). Así se podrá tener una visión global de cuáles grupos son más rentables y cuáles no.
- Recursos clave. Después de haber trabajado con los clientes, hay que centrarse en la empresa. Para ello, hay que utilizar los datos obtenidos anteriormente, seleccionar la propuesta de valor más importante y la relacionarse con el segmento de clientes, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, y los flujos de ingreso. Así, saber cuáles son los recursos clave que intervienen para que la empresa tenga la capacidad de entregar su oferta o propuesta de valor.
- Actividades clave. En esta etapa es fundamental saber qué es lo más importante a realizar para que el modelo de negocios funcione. Utilizando la propuesta de valor más importante, los canales de distribución y las relaciones con los clientes, se definen las actividades necesarias para entregar la oferta.
- Asociaciones claves. Fundamental es realizar alianzas estratégicas entre empresas, Joint Ventures, gobierno, proveedores, etc. En este apartado se describe a los proveedores, socios, y asociados con quienes se trabaja para que la empresa funcione. ¿Qué tan importantes son? ¿se pueden reemplazar? ¿pueden convertir en competidores?
- Estructura de costos. Aquí se especifican los costos de la empresa empezando con el más alto (marketing, R&D, CRM, producción, etc.). Luego se relaciona cada costo con los bloques definidos anteriormente, evitando generar demasiada complejidad. Posiblemente, se intente seguir el rastro de cada costo en relación con cada segmento de cliente para analizar las ganancias.

(Andrade, 2012)

PMBOK para la gestión de proyectos:

Es un modelo propuesto por el PMI (Project Management Institute) para la puesta en práctica de proyectos, programa la aplicación de herramientas y en el inicio o a lo largo del proyecto, las estas se encuentran en procesos, y estos están divididos en:

1) Iniciación: Define y autoriza el proyecto o una fase del mismo. Está formado por dos procesos los cuales se verán a continuación.
2) Planificación: Define, refina los objetivos y planifica el curso de acción requerido para lograr los objetivos y el alcance pretendido del proyecto. Está formado por veinticuatro procesos.
3) Ejecución: Compuesto por aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan a fin de cumplir con las especificaciones del mismo. Implica coordinar personas y recursos, así como integrar y realizar actividades del proyecto en conformidad con el plan para la dirección del proyecto. Está formado por ocho procesos.
4) Seguimiento y Control: Mide, supervisa y regula el progreso y desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios. Está formado por once procesos.
5) Cierre: Formaliza la aceptación del producto, servicio o resultado, y termina ordenadamente el proyecto o una fase del mismo. Está formado por dos procesos.

(Sánchez & Solarte, 2010)

Áreas de conocimiento del PMBOK:

También se toma en cuenta varios aspectos fuera de los procesos principales y se denomina en: Áreas de Conocimientos, incluyen: Integración, Alcance, Tiempo, Costo, Calidad, Recursos Humanos, Comunicación, Riesgo, Procura y Stakeholder

(Sánchez & Solarte, 2010)

Descripción de las áreas de conocimiento (PMBOK):

Se menciona también áreas del conocimiento para aplicar de mejor manera los procesos, Las diez áreas del conocimiento mencionadas en el PMBOK son:

1) Gestión de la Integración del Proyecto: Incluye los procesos y actividades necesarios para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de la dirección de proyectos dentro de los grupos de procesos de dirección de proyectos.
2) Gestión del Alcance del Proyecto: Incluye los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo (y únicamente todo) el trabajo requerido para completarla con éxito.
3) Gestión del Tiempo del Proyecto: Incluye los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo. Incluye también una variedad de diversos softwares que permite la capacidad de gestionar el tiempo a los planificadores.
4) Gestión de los Costos del Proyecto: Incluye los procesos involucrados en estimar, presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.
5) Gestión de la Calidad del Proyecto: Incluye los procesos y actividades de la organización ejecutante que determinan responsabilidades, objetivos y políticas de calidad a fin de que el proyecto satisfaga las necesidades por la cuales fue emprendido.
6) Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto: Incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen el equipo del proyecto.
7) Gestión de las Comunicaciones del Proyecto: Incluye los procesos requeridos para garantizar que la generación, la recopilación, la distribución, el almacenamiento, la recuperación y la disposición final de la información del proyecto sean adecuados, oportunos y entregada a quien corresponda (interesados del proyecto o stakeholders).
8) Gestión de los Riesgos del Proyecto: Incluye los procesos relacionados con llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, el análisis, la planificación de respuesta a los riesgos, así como su monitoreo y control en un proyecto.

9) Gestión de las Adquisiciones del Proyecto: Incluye los procesos de compra o adquisición de los productos, servicios o resultados que es necesario obtener fuera del equipo del proyecto.
10) Gestión de los Interesados del Proyecto: Incluye los procesos involucrados en identificar a los interesados del proyecto o stakeholders, así como la planificación, gestión y control de sus expectativas sobre el proyecto.

(Sánchez & Solarte, 2010)

CAPÍTULO 3

EVALUAR LAS HERRAMIENTAS DEL PLAN DE NEGOCIOS TRADICIONAL Y MODERNO, APLICABLE A EMPRESAS ONLINE Y SUS VARIABLES ESPECÍFICAS.

Introducción.

En este capítulo se va a evaluar las herramientas analizadas y propuestas en el capítulo anterior, con el fin de ver si son adecuadas para aplicar en un plan de negocios de empresa Online termino definido en el capítulo 1. Se realizará una evaluación cualitativa en base a indicadores basados en las características de las empresas Online visto en el capítulo 1. Para así delimitar el uso de las herramientas tradicionales, y en el caso de las herramientas modernas ver cuales se adapten mejor al modelo de negocio Online.

3.1 Soluciones.

En este capítulo se va a resolver las siguientes interrogantes:

- ¿Qué métodos y herramientas modernas cumplen con las características (indicadores) de una empresa Online?
- ¿Qué métodos y herramientas modernas cumplen con las características (indicadores) de una empresa Online?
- ¿Qué herramientas administrativas (modelos y esquemas de plan de negocios), hojas de ruta cumplen con las características de una empresa de internet?
- ¿Qué otras variables intervienen en una empresa Online?

3.2 HERRAMIENTAS TRADICIONALES.

Las herramientas tradicionales están conformadas por las que se utilizan regularmente para proyectos empresariales que tienen características más comunes de una empresa física en sí.

3.2.1 Método de Investigación de mercados tradicional y ventas.

Para realizar un estudio de mercado se toman varios factores como los que se verá a continuación.

Factores de un estudio de mercado:

Realizar un estudio de este tema es importante en una empresa Online ya que siempre intervienen factores ya sea tecnológicos o no. Esta herramienta cumple para ser aplicado en una empresa Online por las siguientes características.

Tabla 3.1 Evaluación con indicadores (Factores de un estudio de mercado)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?		X

¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?		X
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	11	7

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Análisis del mercado propiamente dicho:

Tabla 3.2 Evaluación con indicadores (Análisis del mercado propiamente dicho)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?		X
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X

¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?		X
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X6	
TOTAL:	12	6

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Estudio de mercado observado de una manera más conservadora y Objetivos y generalidades del estudio de mercado:

Tabla 3.3 Evaluación con indicadores (Estudio de mercado observado de una manera más conservadora y Objetivos y generalidades del estudio de mercado)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?		X

¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?		X
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?		X
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?		X
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?		X
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	

¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?		X
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	6	12

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Estudio de mercado para analizar la demanda:

Tabla 3.4 Evaluación con indicadores (Estudio de mercado para analizar la demanda)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?		X
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	

¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?		X
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?		X
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?		X
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?		X
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	8	10

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Recopilación de información de fuentes primarias

Se ha separado el punto 3 de este método ya que es una fuente primaria que ha sufrido muchos cambios en los últimos tiempos y presenta unas características que se van a analizar más a detalle en el capítulo 3.

Tabla 3.5 Evaluación con indicadores (Recopilación de información de fuentes primarias)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?		X
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X

¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	13	5

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Cuestionario al usuario:

Se toma este método separado y observado exclusivamente desde el punto de vista de una encuesta presencia y física.

Tabla 3.6 Evaluación con indicadores (Cuestionario al usuario)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?		X
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?		X
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	

¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?		X
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?		X
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?		X
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?		X
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	6	12

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Evaluar la demanda y el mercado (estrategia)

Tabla 3.7 Evaluación con indicadores (Evaluar la demanda y el mercado)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X

¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	

¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?		X
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	16	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

3.2.2 Método tradicional de marketing.

Estrategia promocional, desarrollo de estrategias y planes de marketing:

Tabla 3.8 Evaluación con indicadores (Estrategia promocional y desarrollo de estrategias y planes de marketing)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	

¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	

¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	17	1

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Actualización de las cuatro Ps

Tabla 3.9 Evaluación con indicadores (Actualización de las cuatro Ps)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	

¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	10	8

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Conexión con los clientes

Tabla 3.10 Evaluación con indicadores (Conexión con los clientes)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?		X
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X

¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?		X
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	8	10

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Modelos de marketing mix

Tabla 3.11 Evaluación con indicadores (Modelos de marketing mix)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?		X
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X

¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?		X
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?		X
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X

¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?		X
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	7	11

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Cuadro de mando de marketing

Tabla 3.12 Evaluación con indicadores (Cuadro de mando de marketing)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	

¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?		X
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	13	5

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

3.2.3 Método tradicional de presupuestos.

Presupuestos, análisis de costos:

Tabla 3.13 Evaluación con indicadores (Presupuestos, análisis de costos)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?		X
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X

¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	14	4

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Punto de equilibrio:

Al ser una comparación entre los gastos e ingresos igualados, esto no aplica a las empresas Online ya que estas son predecibles, al inicio del proyecto tienen siempre gastos mayores que los ingresos ya que estos son casi nulos. Y en la etapa intermedia del negocio los ingresos tienden a sobrepasar con una gran diferencia los gastos, mas nunca hay un posible escenario de equilibrio.

Tabla 3.14 Evaluación con indicadores (Punto de equilibrio)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?		X
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?		X
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	

¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?		X
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?		X
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	8	10

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Ingresos, ahorro de costos, beneficios, Estimar costes, fijar precios y contratación:

Tabla 3.15 Evaluación con indicadores (Ingresos, ahorro de costos, beneficios, Estimar costes, fijar precios y contratación)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	

¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?		X
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	

¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	14	4

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Estudio económico:

Tabla 3.16 Evaluación con indicadores (Estudio Económico)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	

¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?		X
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	12	6

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Cuentas de resultados:

Tabla 3.17 Evaluación con indicadores (Cuentas de resultados)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	

¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

3.2.4 Fuentes de financiamiento y obtención de capital.

El estudio financiero

Tabla 3.18 Evaluación con indicadores (El estudio financiero)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	

¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?		X
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?		X
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	

¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	10	8

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Análisis financiero y Flujo de caja:

Tabla 3.19 Evaluación con indicadores (Análisis financiero y Flujo de caja)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	

¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Indicadores y cálculos para evaluar un proyecto (VAN, TIR y Estado de resultados):

Tabla 3.20 Evaluación con indicadores (Indicadores y cálculos para evaluar un proyecto)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?		X
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	

¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	12	6

Recursos financieros

Tabla 3.21 Evaluación con indicadores (Recursos financieros)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X

¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?		X
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?		X
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?		X
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X

¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	8	10

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

3.3 MÉTODOS Y HERRAMIENTAS MODERNAS DEL PLAN DE NEGOCIOS.

3.3.1 Métodos de Investigación de mercados y comercio.

Octágono empresarial

Tabla 3.22 Evaluación con indicadores (Octágono empresarial)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	

¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	14	4

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Octaedro empresarial observaciones:

Tabla 3.23 Evaluación con indicadores (Octaedro empresarial)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	

¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Análisis de riesgos e intangibles

Tabla 3.24 Evaluación con indicadores (Análisis de riesgos e intangibles)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X

¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X

¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?		X
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	14	4

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Propuesta de la investigación etnográfica y descarte de los focus group.

Tabla 3.25 Evaluación con indicadores (Propuesta de la investigación etnográfica y descarte de los focus group)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	

¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?		X
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?		X
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?		X
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	10	8

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Investigación experimental (o fase beta como describe el autor)

Tabla 3.26 Evaluación con indicadores (Investigación experimental)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X

¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	16	2

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

3.3.2 Métodos de marketing modernos específicos en Internet.

Factores del marketing e Identificar nuevas características y agregar estas al producto/servicio:

Tabla 3.27 Evaluación con indicadores (Factores de marketing)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	

¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X

¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Branding y Capital de marca (brand equity):

Tabla 3.28 Evaluación con indicadores (Branding y Capital de marca)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	

¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	17	1

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Investigación de Marketing online y Escucha en línea: La Web sabe lo que quieres:

Tabla 3.29 Evaluación con indicadores (Investigación de Marketing online y Escucha en línea)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	

¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	16	2

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

El nuevo modelo de comunicaciones de marketing y las Decisiones de publicidad:

Tabla 3.30 Evaluación con indicadores (El nuevo modelo de comunicaciones de marketing y las Decisiones de publicidad)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X

¿Es compatible con el entorno global de Internet?		X
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X

¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	11	7

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

El Plan de Marketing: Introducción

Tabla 3.31 Evaluación con indicadores (El Plan de Marketing: Introducción)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	

¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	18	0

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Marketing e Internet, Establecer una presencia de marketing online y Análisis del consumidor y clientes en línea:

Tabla 3.32 Evaluación con indicadores (Marketing e Internet, Establecer una presencia de marketing online)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	

¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	16	2

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Colocación de anuncios y promociones online:

Tabla 3.33 Evaluación con indicadores (Colocación de anuncios y promociones online)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	

¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	

¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	18	0

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Crear o participar en las redes sociales online

Tabla 3.34 Evaluación con indicadores (Crear o participar en las redes sociales online)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?		X

¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	16	2

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

3.3.3 Finanzas y presupuestos de las empresas de Internet.

Balance de personal

Tabla 3.35 Evaluación con indicadores (Balance Personal)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?		X
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X

¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	12	6

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Concepto nuevo de utilizar el efectivo

Tabla 3.36 Evaluación con indicadores (Concepto nuevo de utilizar el efectivo)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	

¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?		X
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?		X
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X

¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?		X
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	8	10

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Talento humano, Subcontratación / externalización:

Tabla 3.37 Evaluación con indicadores (Talento Humano)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?	X	
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	

¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?		X
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?		X
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Establecer el presupuesto de publicidad (costeable y objetivo/tarea):

Este método se divide en dos categorías costeable y objetivo/tarea y serán evaluados separadamente por tener características diferentes y no ser dependientes entre sí.

Método costeable

Tabla 3.38 Evaluación con indicadores (Método Costeable)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?		X
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?		X

¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?		X
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?		X
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	8	10

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Método de objetivo y tarea

Tabla 3.39 Evaluación con indicadores (Método de objetivo y tarea)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	

¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	

¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

3.3.4 Obtención de capital y financiamiento por medio de Internet.

Capital de riesgo y financiamiento personal

Tabla 3.40 Evaluación con indicadores (Capital de riesgo y financiamiento personal)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	

¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	

¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Crecimiento y capital requerido (no se requiere mucho capital), Cómo iniciar su empresa sin mucho dinero:

Tabla 3.41 Evaluación con indicadores (Crecimiento y capital requerido)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	

¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?		X
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	13	5

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

3.4 HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS ESTRUCTURALES, Y ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS.

Elevator pitch:

Tabla 3.42 Evaluación con indicadores (Elevator Pitch)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?		X
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X

¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	13	5

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Hoja de ruta.

Tabla 3.43 Evaluación con indicadores (Hoja de Ruta)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?	X	

¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?		X
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?	X	

¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?		X
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Plan de negocios (estructura):

Según Thomsen, Rubio y Pierce

Tabla 3.44 Evaluación con indicadores (Plan de negocios)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	

¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Lienzo Canvas (lienzo de negocios)

Tabla 3.45 Evaluación con indicadores (Lienzo Canvas)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X
¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	

¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?	X	
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X
¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?	X	
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

PMBOK para la gestión de proyectos:

Tabla 3.46 Evaluación con indicadores (PMBOK)

Indicador	**Cumple**	**No cumple/ no aplica**
¿Se usa esta alternativa en la actualidad y no existe sustitutos de esta herramienta?		X

¿Es compatible con el entorno global de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta la ausencia de contacto físico con el cliente?	X	
¿Es compatible con el feedback instantáneo del cliente (interactividad directa con el cliente por medio de Internet)?		X
¿Toma en cuenta las características de los productos/servicios de Internet?	X	
¿Es aplicable con los modelos de negocios de Internet?	X	
¿Tiene en cuenta los diferentes medios de comunicación de Internet (redes sociales, correos, publicidades)?	X	
¿Toma en cuenta los canales de distribución de Internet (envíos por correo, descargas, tiempo real)?	X	
¿Toma en cuenta el local o tienda virtual de la empresa (página web)?	X	
¿Es compatible con la variedad global de clientes de Internet?	X	
¿Da una mayor importancia o relación con los activos intangibles que caracterizan a las empresas Online (página web, base de datos, servidor, dominio, marca, logo)?	X	
¿Es vinculativo, adaptable y amigable con la tecnología?		X
¿soporta la brecha digital y el avance vertiginoso de la misma?	X	
¿No hay un sustituto de este método más apegado a la tecnología?		X

¿Es compatible con los métodos y herramientas financieras de Internet?	X	
¿Alto grado de adaptabilidad y configuración?		X
¿Tiene un costo de inversión/implementación media o baja al aplicarlo en Internet?	X	
¿Esta herramienta sirve para presentar ante posibles inversionistas (bancos, Corporaciones, capital riesgo, etc.?	X	
TOTAL:	13	5

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

3.5 Análisis macro entorno global.

Este análisis está dividido en 7 factores.

Factores Físicos:

- Crecimiento vertiginoso de internet
- Cambios constantes de la red
- Diversidad de usuarios
- No hay oficinas físicas

Factores económicos

- Diferentes clases sociales con acceso a Internet
- Acceso a una computadora
- Costo mínimo de usar internet

Factores socioculturales

- Envejecimiento de la población con analfabetismo tecnológico
- Creciente número de usuarios tecnológicos (nativos)
- Popularidad del uso de internet

- Apoyo de la educación hacia la tecnología

Factores tecnológicos

- Es netamente tecnológico
- Características globales
- Preside de la tecnología

Factores político-legales

- Libre acceso a internet
- No existen leyes que rigen Internet
- No hay imposiciones o normas para la creación de empresas de internet

Factores medio ambientales

- Amigable con el medio ambiente
- Cero papel
- Cero emisiones

Factores internacionales

- Diferencia de idiomas
- Restricciones mínimas diferentes por país

3.6 Análisis legal limitado por el país.

3.6.1 Introducción

Aspectos legales

Adaptado de Varela (Varela, 2008) y el autor de la tesis.

se propone un esquema de análisis legal:

- Tipo de sociedad: compañía limitada, o sociedad anomia, la mayor diferencia es que compañía limitada tiene un numero de límite de 8 socios y es de carácter más

cerrado en cuanto a quien ingresa a la empresa, mientras que sociedad anónima es lo contrario a la limitada.

- Procedimientos para la conformación de la sociedad.

- Implicaciones tributarias, comerciales y laborales asociadas al tipo de sociedad: según la legislación de cada país.

- Normas y procedimientos sobre la comercialización de sus productos Leyes especiales para su actividad económica: en lo referente a empresas online las normas son abiertas según la característica propia de Internet.

- Derechos de propiedad intelectual: muy importante ya que si Internet no tienen legislación se debe evitar el plagio protegiendo los activos intangibles de la empresa, según cada país se puede registrar tanto como marca, nombre logo en el organizamos de propiedad intelectual del país.

- Estímulos existentes para su empresa: según a la legislación de cada país a las empresas que inician tienen estímulos que se traduce en crédito tributario, exentos de impuestos u otros incentivos mayormente aplicados a los tributos con el estado.

Una observación muy importante es destinar un rubro propio para asesoría legal externa dentro del presupuesto.

La importancia del marco legal

El entorno empresarial siempre está afectado por regulaciones legales.

Sapag toma en cuenta el marco legal en una empresa o proyecto y sugiere:

"El estudio de viabilidad de un proyecto de inversión debe asignar especial importancia al análisis y conocimiento del cuerpo normativo que regirá la acción del proyecto, tanto en su etapa de origen como en la de su implementación y posterior operación. Ningún proyecto, por muy rentable que sea, podrá llevarse a cabo si no se encuadra en el marco legal de referencia en el que se encuentran incorporadas las disposiciones particulares que establecen lo que legalmente está aceptado por la sociedad, es decir, lo que se manda, prohíbe o permite a su respecto." (Sapag & Sapag, 2008, pág. 244)

"Sólo un análisis acabado del marco legal particular de cada proyecto que se evalúa posibilitará calificarlo correctamente para lograr, en su formulación, la optimación de los resultados de una inversión. Al implementarse el proyecto, además de insertarse como una organización social y económica más del país, se constituye en un ente jurídico en el que se entrelazan contactos laborales, comerciales y otros que, al concurrir simultánea y sucesivamente, generan las relaciones económicas que producen las pérdidas y utilidades de un negocio. De ahí que en la empresa y en todo proyecto se observe un amplio universo legal de derechos y obligaciones provenientes tanto de la ley como de los contratos que suscriban. (Sapag & Sapag, 2008, pág. 245)

3.6.2 Ley de comercio electrónico

Mundial

No existe una ley que rija el comercio electrónico como tal, desde el año de 1998 se mantiene un tentativo de ley de comercio mundial de las Naciones Unidas, pero esta solo ha servido como normas básicas, también dicha ley no trata los temas de servicios/productos en Internet y su comercialización.

La "Ley Modelo de la CNUDMI sobre Comercio Electrónico" solo habla sobre la legalidad de los documentos gestionados por Internet como correos electrónicos, firmas digitales y su validez legal, también aborda el tema del comercio electrónico solo en el ámbito de transporte y los documentos que estos conlleva, también señala que estas regulaciones pueden ser o no aceptadas por los países ya que estos tienen sus propias observaciones sobre Internet y el comercio electrónico (Naciones Unidas, 1999).

Esto demuestra que no hay una ley propia que controle Internet salvo las de cada país.

Ecuador:

La consideración del estado sobre la importancia de Internet en el comercio y negocios del país obligo al congreso aprobar la ley de "ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos", esta ley es la única que toca el tema del comercio electrónico y que lo regula también. Dicha ley no regula todo el comercio electrónico, se

centra en las firmas electrónicas, notificaciones electrónicas y correos electrónicos (mensajes de datos) dándoles validez jurídica. También señala infracciones jurídicas referentes a datos electrónicos sobre su seguridad y divulgación de información confidencial mediante internet (Registro Oficial Ecuador Ley No. 2002-67, 2002).

Esta ley sobre comercio electrónico en el Ecuador es solamente aplicada al comercio electrónico que realizan empresas físicas, no contempla el comercio en si, dentro de lo que es Internet: por lo que Se mantiene una neutralidad sobre Internet y los modelos de negocio que existen por este medio.

3.7 Propiedad intelectual.

La propiedad intelectual según la OMPI "se relaciona con las creaciones de la mente: invenciones, obras literarias y artísticas, así como símbolos, nombres e imágenes utilizados en el comercio" (OMPI, n.d.). Estas creaciones so respaldadas por patentes, derechos de autor y marcas para así dar al creador de estas ideas obtener benéficos de sus obras o invenciones, esto promueve la creatividad.

En Internet los activos intangibles (marcas y logos), son muy importantes ya que, al solo basarse en una página web, redes sociales y otros medios netamente virtuales es necesario desarrollar una imagen, pero más importante es proteger esta marca ya que al ser Internet un lugar sin regulaciones estas marcas y propiedades pueden ser fácilmente copiadas, por eso es debido proteger las marcas registrando en un organismo de control para tener la propiedad legal del mismo.

3.8 Otras variables.

3.8.1 Análisis y evaluación ambiental

Impacto Ambiental

Impacto ambiental concepto: Dellavedova lo define como "cuando una acción o actividad provoca una alteración favorable o desfavorable, al medio ambiente o alguno de sus componentes" (Dellavedova, 2010).

La Evaluación de impacto ambiental (EIA) es una herramienta muy utilizada hoy en día por su importancia y su contribución al plan de negocios, "La EIA representa un bien económico, político y por sobre todo un bien ético, es una herramienta a tener en cuenta en la planificación de un proyecto, por lo tanto, es un elemento preventivo y no debería ser correctivo" (Dellavedova, 2010).

Objetivos del EIA (evaluación de impacto ambiental)

- Identificar, prevenir y valorar los impactos ambientales.
- Mitigar y prevenir los impactos negativos detectados, y resaltar los positivos.
- Proponer alternativas que permitan corregir las posibles afectaciones ambientales.
- Socializar los resultados para una mejor toma de decisiones.

3.8.2 Talento Humano

Antes llamado recursos humanos, es el principal motor de una empresa y a su vez el más delicado y complejo, por lo que se debe prestar importancia al inicio de un proyecto de no tomar pro poco este recurso y tampoco por mucho.

"La empresa requiere disponer del mejor personal. Es pues necesario, al estructurar cualquier empresa, identificar qué tipo de talentos humanos hacen falta en cada una de las posiciones y garantizar la presencia de esas personas con las competencias requeridas para llevar a cabo con eficiencia sus funciones". (Varela, 2008, pág. 212-213)

CAPITULO 4

DESARROLLAR UN MANUAL ESPECÍFICO PARA EMPRESAS ONLINE, EN BASE A LAS HERRAMIENTAS DEL NUEVO MÉTODO CON EL TRADICIONAL.

Introducción.

Este capítulo es la finalización de esta tesis, en el cual se encuentra un manual de plan de negocios para empresas Online, también se recopila toda información investigada y depurada a lo largo de los anteriores capítulos, se resumen, clasifican, evalúan e interpretan todas las herramientas necesarias para realizar un plan de negocios, acompañados de un modelo de hoja de ruta para desarrollar el proyecto al que se pretenda aplicar el plan de negocios, así como también sugerencias.

4.1 Soluciones

Este capítulo presenta las soluciones a las siguientes interrogantes:

- ¿Se puede crear un plan de negocios aplicado propiamente a empresas Online?
- ¿es obsoleta la encuesta física (perteneciente al estudio de mercado) para un plan de negocios en general?
- ¿El método de investigación demográfica a través de la encuesta no es recomendable aplicar para los nuevos modelos de negocios en las empresas Online?
- ¿Qué métodos y herramientas de un plan de negocios tradicional no son aplicados en las empresas Online?

4.2 Mostrar los pasos que se aplican y los que no del método tradicional y su por qué:

Se va a tomar para este subcapítulo solamente en cuenta el método demográfico de la encuesta (del estudio de mercado).

Análisis de las nuevas empresas con respecto a la obsolescencia de la encuesta en el estudio de mercado moderno (según Kotler & Armstrong, apoyado por el autor).

Investigación por encuestas es el método más utilizado para acumular información, "es el método mejor estudiado para la recopilación de información descriptiva. Una empresa que desea conocer comportamientos de compra, preferencias, actitudes o conocimiento de las personas, con frecuencia puede averiguarlo haciéndoles preguntas de manera directa". (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 105)

"Sin embargo, las encuestas también presentan algunos problemas. A veces las personas son incapaces de responder preguntas de la encuesta porque no recuerdan o nunca han pensado en lo que hacen y por qué lo hacen. Las personas pueden no estar dispuestas a responder a entrevistadores desconocidos o sobre las cosas que consideran privadas. Los encuestados pueden responder preguntas de la encuesta incluso cuando no saben la respuesta sólo para parecer más inteligentes o más informados. O pueden intentar ayudar al entrevistador dando una respuesta agradable. Por último, la gente ocupada no podrá dedicar el tiempo; otros resentirán la intrusión en su privacidad." (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 105)

También hay que apoyarse de que la encuesta tiene un margen de error según se escoja la muestra, y en el caso de las empresas de internet el mercado meta es muy grande como para sacar una muestra y margen de error considerable ya que sería un gasto enorme. La aplicación de encuesta en internet y para internet no es muy favorable.

Este tipo de investigación es más fiable cuando se controla un porcentaje sustancial de la población para que no exista mucha distancia del resultado real, en caso de ser una población más grande la muestra y el error puede generar resultados más perjudiciales.

Análisis según características e indicadores propuestos enfocado en la encuesta:

Las características que más aportan a la obsolescencia y no aplicabilidad de una encuesta (vistas en el capítulo 1):

- SU MERCADO ES DE CARACTERÍSTICAS GLOBALES: esto significa que cualquier persona con acceso a Internet, en cualquier parte del mundo puede tener acceso a los servicios/producto, lo cual hace que el mercado objetivo incuso contando con un posible modelo de consumidor lo hace que exista incalculables futuros clientes.
- UBICUIDAD: Al tener esta característica también predispone a que no se encuentre o se pueda segmentar los clientes por sucursales o de manera demográfica, ya que pueden venir de cualquier parte del mundo.
- CONTACTO DIRECTO Y CONSTANTE CON LOS CLIENTES: Esta característica no se refiere a los futuros cliente o clientes objetivos, si no a los clientes que se generen de la aplicabilidad del proyecto y en el transcurso de que la empresa esté operando.
- ANÓNIMA Y AUTO REGULADORA: al ser una característica opcional, ya que Internet es autómata y sin ninguna regulación especificada, se puede reservar el anonimato del cliente por diferentes motivos (no recomendable), y así no disponer de caracterizaditas (demográficas, gustos, edades, sexo etc.), lo cual no permitiría determinar una población específica y mucho menos una muestra considerable.

Los indicadores que más se apegan a apoyar el descarte del desarrollo de una encuesta (parte del estudio de mercado).

- ¿ES COMPATIBLE CON EL ENTORNO GLOBAL DE INTERNET?: Es compatible, al poder realizar la encesta por medio de internet (correo electrónico), pero el conseguir los datos de clientes a nivel mundial no es posible, ya que cada país (en los que haya posibles clientes), tiene sus regulaciones sobre la información y contacto por lo tanto no se podría realizar una encuesta al usuario directamente.
- ¿TIENE EN CUENTA LA AUSENCIA DE CONTACTO FÍSICO CON EL CLIENTE?: Al no haber contacto físico con el cliente se lo puede hacer

mediante Internet, pero es restringido al no poder tener una presencia física, la veracidad de los datos proporcionados o de los posibles clientes se puede ver comprometidos ya que se presenta muchos fraudes en internet y las personas están libres de modificar datos importantes como: mayoría de edad, estado civil, ingresos etc.

- ¿ES COMPATIBLE CON EL FEEDBACK INSTANTÁNEO DEL CLIENTE (INTERACTIVIDAD DIRECTA CON EL CLIENTE POR MEDIO DE INTERNET) ?: esto solo aplica para clientes existentes ya cuando la empresa haya iniciado las operaciones y no sirve para realizarlo en un estudio inicial para un plan de negocios.
- ¿TIENE EN CUENTA LOS DIFERENTES MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE INTERNET (REDES SOCIALES, CORREOS, PUBLICIDADES) ?: se puede sustituir la encuesta física en una encuesta vía correo electrónico o por medio de las redes sociales este último tiende a ser los datos no comprobados más que por las personas que proporcionan dicha información y existe un alto grado de datos incorrectos.
- ¿NO HAY UN SUSTITUTO DE ESTE MÉTODO MÁS APEGADO A LA TECNOLOGÍA?: existen sustitutos como encuestas vía correo, pero el costo es elevado y también no se puede comprobar la veracidad de los datos recibidos, que llenan los posibles clientes.
- ¿TIENE UN COSTO DE INVERSIÓN/IMPLEMENTACIÓN MEDIA O BAJA AL APLICARLO EN INTERNET?: al ser internet el entorno de la empresa los clientes pueden ser cualquier persona o entidad en el mundo con acceso a Internet, lo cual crea un población estadística enorme, y a su vez para sacar una muestra estadística y evaluarla se necesita un rango de error aceptable, pero la cantidad de realizar la encuesta sería muy costosa ya que el recolectar datos de cada país individualmente requiere de una inversión en personal, recursos e intermediarios.

Resumen y justificativo:

Debido a el sustento teórico basado en Kotler & Armstrong que sostiene que no es muy viable realizar una encuesta para obtener un estudio de mercado con datos de clientes. Se analiza también la encuesta física o por correo electrónico comparando con las características de empresas Online. Y se compara con los indicadores para evaluar cada método y herramienta del capítulo 3.

Se llega por parte del autor a la conclusión de que, en el estudio de mercado de una empresa Online, no se debe aplicar la encuesta física o por correo electrónico, ya que no se abarcaría una muestra de clientes sustancial como para tener información importante, y el costo de realizarlo de manera electrónica no justificaría el resultado.

4.3 Delimitar el alcance de cada método aplicado tradicional y moderno.

Cuadro de puntajes de la evaluación según los indicadores planteados.

Se presentan el resultado de los cuadros evaluativos, mostrando la cantidad de métodos y su puntuación en base a los indicadores planteados cualitativamente. para así determinar en base a la puntuación sacado que tan factibles son de aplicar en un plan de negocios de empresa Online. (Tomado del capítulo 3)

Va a quedar subrayado los métodos y herramientas con mayor puntaje en cada sección.

Herramientas Tradicionales.

Método de Investigación de mercados tradicional y ventas.

Tabla 4.1 Resultado de la evaluación cualitativa (Investigación tradicional y ventas)

Titulo	**Cumple**	**No cumple/ No aplica**
Factores de un estudio de mercado	11	7
Análisis del mercado propiamente dicho	12	6

Estudio de mercado observado de una manera más conservadora y Objetivos y generalidades del estudio de mercado	6	12
Estudio de mercado para analizar la demanda	8	10
Recopilación de información de fuentes primaria	13	5
Cuestionario al usuario	6	12
Evaluar la demanda y el mercado (estrategia)	16	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Método tradicional de marketing.

Tabla 4.2 Resultado de la evaluación cualitativa (Método tradicional de marketing)

Titulo	**Cumple**	**No cumple/ No aplica**
Estrategia promocional y Desarrollo de estrategias y planes de marketing	17	1
Actualización de las cuatro Ps	10	8
Conexión con los clientes	8	10
Modelos de marketing mix	7	11
Cuadro de mando de marketing	13	5

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Método tradicional de presupuestos.

Tabla 4.3 Resultado de la evaluación cualitativa (Método tradicional de presupuestos)

Titulo	**Cumple**	**No cumple/ No aplica**
Presupuestos análisis de costos	14	4
Punto de equilibrio	8	10
Ingresos, ahorro de costos, beneficios, Estimar costes, fijar precios y contratación	14	4
Estudio económico	12	6
Cuentas de resultados	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Fuentes de financiamiento y obtención de capital.

Tabla 4.4 Resultado de la evaluación cualitativa (Fuentes de financiamiento y obtención de capital)

Titulo	**Cumple**	**No cumple/ No aplica**
El estudio financiero	10	8
Análisis financiero y Flujo de caja	15	3
Indicadores y cálculos para evaluar un proyecto (VAN, TIR y Estado de resultados)	12	6
Recursos financieros	8	10

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Métodos y herramientas modernas del plan de negocios.

Métodos de Investigación de mercados y comercio.

Tabla 4.5 Resultado de la evaluación cualitativa (Método de investigación de mercados y comercio)

Titulo	**Cumple:**	**No cumple/ No aplica**
Octágono empresarial	14	4
Octaedro empresarial observaciones	15	3
Análisis de riesgos e intangibles	14	4
Propuesta de la investigación etnográfica y descarte de los focus group.	10	8
Investigación experimental (o fase beta como describe el autor)	16	2

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Métodos de marketing modernos específicos en Internet.

Tabla 4.6 Resultado de la evaluación cualitativa (Método de marketing modernos específicos en Internet)

Titulo	**Cumple**	**No cumple/ No aplica**
Factores del marketing e Identificar nuevas características y agregar estas al producto/servicio.	15	3
Branding y Capital de marca (brand equity)	17	1

Investigación de Marketing online y Escucha en línea: La Web sabe lo que quieres	16	2
El nuevo modelo de comunicaciones de marketing y las Decisiones de publicidad	11	7
El Plan de Marketing: Introducción	18	0
Marketing e Internet, Establecer una presencia de marketing online y Análisis del consumidor y clientes en línea	16	2
Colocación de anuncios y promociones online	18	0
Crear o participar en las redes sociales online	16	2

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Finanzas y presupuestos de las empresas de Internet.

Tabla 4.7 Resultado de la evaluación cualitativa (Fianzas y presupuestos de las empresas de Internet)

Titulo:	**Cumple:**	**No cumple/ No aplica**
Balance de personal	12	6
Concepto nuevo de utilizar el efectivo	8	10
Talento humano, Subcontratación / externalización	15	3
Método costeable	8	10
Método de objetivo y tarea	15	3

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Obtención de capital y financiamiento por medio de Internet.

Tabla 4.8 Resultado de la evaluación cualitativa (Obtención de capital y financiamiento por medio de Internet)

Titulo	**Cumple**	**No cumple/ No aplica**
Capital de riesgo y financiamiento personal	15	3
Crecimiento y capital requerido (no se requiere mucho capital), Cómo iniciar su empresa sin mucho dinero	13	5

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

Herramientas administrativas estructurales, y estrategias de negocios.

Tabla 4.9 Resultado de la evaluación cualitativa (Herramientas administrativas estructurales y estrategias de negocios)

Titulo	**Cumple**	**No cumple/ No aplica**
Elevator pitch	13	5
Hoja de ruta.	15	3
Plan de negocios (estructura) Según Thomsen, Rubio y Pierce.	15	3
Lienzo Canvas (lienzo de negocios)	15	3
PMBOK para la gestión de proyectos	13	5

Fuente: autor Elaborado por: Mateo León.

4.4 Remplazar métodos o pasos iguales por el de mayor aplicabilidad.

En este cuadro se enlista solo los métodos y herramientas con mayor puntaje evaluados en el subcapítulo 4.3.1 y algunas excepciones.

Se escoge los métodos y herramientas que más se apegan al plan de negocios, tomando en cuenta si es que no se repiten según la descripción y cuadro de los subcapítulos 4.3.2 y 4.4.2. Se repiten algunos métodos ya que ameritan que sean reforzados en el plan de negocios.

Estructura final del plan de negocios.

Estructura propuesta del plan de negocio para empresas online (adaptado de Thomsen, Rubio, Pierce y el autor). Todas las herramientas del plan de negocio que se han visto van encasilladas y ordenadas en esta estructura.

Resumen del proyecto.

> **Resumen ejecutivo y Elevator Pitch:** Los resúmenes de ser máximo de una plana.
>
> Elevator Pitch adaptado, esto incluirá un resumen de la empresa y del producto/servicio y las metas a corto y largo plazo al final del resumen.
>
> Resumen ejecutivo: Este contiene la misión, visión, los objetivos principales, metas a largo y corto plazo.
>
> **Descripción detallada del proyecto:** En la descripción detallada del proyecto se sugiere hacer un lienzo Canvas, para demostrar de manera gráfica un panorama sistémico del proyecto. Esto es una visión general de alto nivel de tu empresa, productos o servicios, tipos de consumidores y las ventajas competitivas oportunidades de negocio, recursos, diferencia con los competidores, equipo de trabajo (perfiles), ventajas.

Estudio de mercado:

Plan de ventas Producto/servicio: Estrategias a seguir, cantidades a producir, tiempos, descripción, marca, estimación de costos, fijación de precios y desarrollo del producto/servicio o aumento de productos/servicios.

Análisis de mercado (clientes) y competencia: Análisis del entorno, investigación de competidores, mercado, potenciales clientes, posible crecimiento.

Riesgos: Análisis de los posibles riesgos que se presentan y cómo actuar frente a estos.

Marketing:

Plan de marketing: Políticas de servicio y atención, estrategia de comunicación, clientes y publicidad.

Marketing (ventas y clientes): Métodos de publicidad, potenciar el producto/servicio, relación con el cliente.

Análisis financiero: (estudio financiero):

Presupuestos: Manejo del dinero, plan de gastos, Talento humano, recursos externos, capital requerido.

Resultados previstos: Que se va realizar en los primeros años del proyecto, Flujos de caja.

Solicitud de financiamiento: necesidades de financiación exterior y exactamente cómo se van a utilizar esos fondos y cómo se van a pagar.

Estudio administrativo / legal

Organización Talento Humano: Perfiles de personal, actividades a realizar, estructura jerárquica, quien lo administra.

Aspectos legales y societarios: Constitución, derechos y permisos.

Impacto ambiental

Hoja de ruta: Actividades a realizar ordenadas por tiempo.

4.5 Combinar y elaborar un manual final de plan de negocios.

En base a la estructura planteada del subcapítulo 4.4 se desarrolla herramientas, métodos y pasos del capítulo 3, para crear un manual de plan de negocios.

MANUAL DE UN PLAN DE NEGOCIOS APLICABLE A EMPRESAS ONLINE

RESUMEN DEL PROYECTO.

Esta sección consta de dos resúmenes con diferentes propósitos el de presentación planeada que va en el plan de negocios (resumen ejecutivo) y el de presentación no planeada que se presenta fuera del plan de negocios (Elevator Pitch)

Resumen ejecutivo y Elevator Pitch

Elevator pitch:

Observaciones del contenido, este debe ser Directo, concreto y transmitir la idea del negocio. Debe estar redactado en una plana o menos, tener en cuenta que el objetivo es llamar la atención para posteriormente con el plan completo vender la idea en sí.

Un Elevator Pitch tiene que contener las siguientes preguntas y luego las respuestas estructurarlas en un párrafo.

a) Cuál es el producto /servicio y que hace (especificar el producto/servicio y en que categoría o modelo de negocio está)
b) Qué necesidad resuelve (que problema o necesidad de los clientes va a resolver y como lo va a hacer)
c) A quien va dirigido (a que clientes va dirigido, especificar el mercado meta)
d) Porque es el más indicado (cuál es su diferenciación, y características únicas respecto a la competencia)
e) Que se necesita para resolver la necesidad (especificar que se necesita, recursos monetarios, talento humano u otros)

f) Que beneficios aporta al inversos (como se va a retribuir y el periodo en que se lo va a hacer)

Descripción detallada del proyecto (Lienzo Canvas)

Descripción de la empresa. Esto es una visión general de alto nivel de tu empresa, productos o servicios, tipos de consumidores y las ventajas competitivas oportunidades de negocio, recursos, diferencia con los competidores, equipo de trabajo (perfiles), ventajas. Se propone hacerlo con un lienzo Canvas para mostrar de manera gráfica esta descripción.

Lienzo Canvas (lienzo de negocios)

Trata de ver el plan de negocios de una manera más sistémica y de un vistazo general, en un solo panorama se encuentra todas las variables del negocio presentado de manera gráfica. (ver anexo 51)

Los nueve módulos del Canvas (o lienzo de negocio)

- Segmentos de clientes: clasificar y encasillar los clientes en diferentes áreas, describir las necesidades (adaptado de Andrade, 2012).
- Propuestas de valor: es valor que se entrega al cliente, en cada producto/servicio y a cada segmento de cliente.
- Canales: el vínculo por el que se conecta con el cliente, las cuales son el marketing, canal de ventas y la postventa, también se ve el costo de los canales, y se evalúa cuales funciona mejor.
- Relación con el cliente: como se pretende mantener el contacto con los clientes, costo de esta relación, que tipo de relaciones se deberán establecer.
- Fuentes de ingresos: qué valor están dispuestos a pagar a los clientes, como están pagando actualmente a la competencia, ver cuánto contribuye cada fuente de ingresos al ingreso total.
- Recursos clave: que recursos son necesarios para realizar el proyecto, que recursos se necesitan para distribuir, relacionar y desarrollar el producto/servicio para nuestros clientes. Y ver las fuentes de ingresos.

- Actividades clave: que actividades son las más importantes, definir entre los diferentes segmentos cuales aportan más valor al proyecto, que en el caso de una empresa online seria la parte tecnológica, marketing de internet, y los medios web.
- Asociaciones claves: se definen los socios y participes externos del proyecto los proveedores, socios y participantes externos, que recursos vamos a adquirir de ellos, y que actividades clave realizan ellos.
- Estructura de costos: Se enlista los costos más importantes en orden monetario desde el más elevado hacia abajo, que actividades y recursos son los más caros.

ESTUDIO DE MERCADO:

Plan de ventas Producto/servicio

a. Informe inicial de la investigación de mercado.

Se realiza un informe de contenidos de todo el estudio de mercado, de no más de una plana.

b. Factores para realizar el estudio de mercado.

- Análisis del sector y de la empresa (se describe el sector que se quiere implementar la empresa, en el caso de las empresas online se sesgaría por el modelo de negocio que hay, y el tipo de página web que va a ser la empresa).
- Análisis del mercado propiamente dicho (un análisis más descriptivo y profundo del mercado buscando referencias y datos estadísticos).
- Plan de mercadeo (el plan de mercadeo se aplica solo al modelo de negocio de ventas de bienes).
- Evaluación del plan.

Octágono empresarial

Son ocho componentes que toda empresa debe tener, y es un ciclo al momento de desarrollar la empresa.

Al momento de realizar el plan de negocios se debe tener en cuenta el proceso de captación de clientes y la forma de cómo hacer que el producto/servicio llegue al cliente. Para este proceso de realiza el octágono empresarial ya que este en cada parte va definiendo los recursos necesarios para llegar al potencial cliente.

1. Clientes: Son la base de un negocio, y en este caso son todas las personas que están interesados potencialmente en el producto/servicio, se debe describir las características de este tipo de cliente (sexo, edad, demografía, cultura, situación económica, aficiones, grupos sociales a los que pertenece, etc.)

2. Entorno: Se realiza una observación del entorno especifico y general de lo que rodea a los clientes, se trata de analizar si las circunstancias actuales son propias para que se desarrolle el negocio, aquí se debe tener en cuenta un análisis FODA en el cual se enlisten y posteriormente se evalúen las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas del entorno tanto especifico y general, y ver que tiene más peso para tomar una decisión.

3. Tecnología: es muy importante tener tecnóloga y debe estar a un gran nivel con respecto a la competencia, para facilitar muchos procesos. Se debe enlistar las tecnologías que se disponen y que aporte un verdadero valor al proceso de comercializar vienes/servicios, al ser empresas de tecnología se debe mantener una fuerte inversión y trabajo en este literal.

4. Recursos materiales: Ver los recursos que van a intervenir en el proceso directa o indirectamente. Los recursos deben afectar al proceso y al cliente, dar mayor importancia a los recursos que el cliente va a interactuar más directamente.

5. Recursos humanos: Enlistar el personal que va a intervenir en el proceso, estos deben ser tanto permanentes como eventuales. Colocar su aporte al proceso y también sus capacidades (liderazgo, trato al cliente, aprendizaje, etc.)

6. Recursos financieros: se categorizan todos los costos que van a intervenir en el proceso, como costos directos (que intervienen directamente en el producto) y costos indirectos (que son externos al proceso de generar el producto /servicio).

7. Redes empresariales: Aquí se indican todas las empresas, personas u otras entidades que dan un apoyo ya sea de soporte, de proveedor o alianza para aportar mayor valor a la empresa y darle un empuje en sus actividades.

8. Oportunidad: Describir el verdadero valor del emprendimiento, identificar cual es la necesidad a cubrir, ventajas con respecto a la competencia, el valor diferenciador que se da a la empresa.

Octaedro empresarial observaciones:

Es una forma de estructurar del futuro de la empresa, cada cara del octaedro empresarial es un octágono empresarial, porque se aplica para cada etapa la misma herramienta y se ve los requerimientos como varían en cada etapa.

- **Idea:** es la noción elemental de lo que es el negocio, dentro de esta etapa se realiza un octágono empresarial enfocado a la idea en si la parte técnica.
- **Idea empresarial:** es el entorno propio en el que se desenvuelve la empresa, en esta etapa es enfocada a la parte administrativa del negocio.
- **Oportunidad empresarial:** es la integración de las ideas con el entorno, se aplica el octágono empresarial dando énfasis en el estudio de mercado.
- **Plan de empresa:** formula la creación y la empresa como tal para desarrollarla, es la etapa que se enfoca de manera general en el negocio, su estructura y los requisitos. Se da mayor énfasis al financiamiento.
- **Arranque:** es volver realidad el proyecto implementando y viendo la reacción, en esta etapa se determina el octágono para describir las características del inicio aquí hay una gran influencia de la publicidad.
- **Crecimiento y desarrollo:** es el análisis de los logros y el futuro de la empresa, en esta etapa se enfoca a la reinversión y desarrollo, también puede ser nuevos mercados o expansión.

Análisis de mercado (clientes) y competencia

Análisis del mercado propiamente dicho:

Se describe y evalúa el producto/servicio

Se especifica al detalle el Producto/Servicio (especificaciones técnicas, empaque, vida útil, tamaños, elementos diferenciadores).

- Solución que presentan los productos o servicios (necesidades, deseos, problemas,
- gustos).
- Entorno o modelo de negocio en el que se comercializa o brinda el producto/servicio.
- Competencia del Producto/servicio; sus competidores (al ser el sector en internet las competencias del producto/servicio son tan grandes y amplias que esta sección no se aplica).
- "Valor del producto para el cliente" (visualizar el valor extra que diferencia a su producto/servicio de cualquier otro)

Recopilación de información de fuentes primarias

Este tipo de fuentes son trabajadas por el usuario final del producto del cual se debe obtener directamente y se obtiene de tres maneras distintas como:

1) mediante Observación directa del usuario.
2) Experimentación.
3) Cuestionario al usuario (Encuesta). Este último es más fiable siempre y cuando se controla un porcentaje sustancial de la población para que no exista mucha distancia del resultado real, en caso de ser una población más grande la muestra y el error puede generar resultados más perjudiciales, (este método de recopilación de la información no se usa en empresas online por el tamaño de la población).

Investigación etnográfica. (de campo).

Pasos para realizar una investigación etnográfica.

- Identificar el modelo de negocio, e identificar el negocio en específico que se pretende crear, buscara competidores o posibles competidores, e interactuar como cliente ante ellos.
- Explorar, analizar a fondo los negocios identificados, interactuar con la experiencia de usuario, y de consumidor, se realizarán consultas mensajes y correos con preguntas manteniendo un rol de usuario.
- Registrar todo dato recopilado a través del proceso investigativo, evidencia fotográfica (capturas de pantalla), correos y demás información.
- Interpretar la información recolectada.
- Elaborar un informe de conclusiones sobre la investigación y evaluar un FODA (enlistar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), para aplicar al proyecto empresarial.

Investigación experimental (fase alfa y fase beta)

En el mundo tecnológico estas fases son experimentales, para ver la respuesta de los usuarios y potenciales consumidores del producto/servicio. Esto se aplica al proyecto empresarial a la parte de toda la página web que es el centro del negocio.

Fase alfa:

La fase alfa es lanzar el producto/servicio de manera interna para que todo el personal realice pruebas y aporte con información o cambios al proyecto.

Características para realizar una investigación experimental (fase alfa).

- cuando esté en puesta el plan de negocio este debe ser el producto/servicio previo al final, puede tener contenido no depurado.

- debe ser controlada, y monitoreada constantemente para sacar conclusiones pro todos los miembros del equipo de trabajo.
- el equipo emprendedor y los posibles inversionistas serán los que probaran esta versión alfa, para mostrar la funcionalidad del proyecto y un vistazo más claro de cómo será.
- se debe llevar un informe periscio de errores, comentarios, sugerencias y aportes.
- se evaluará las correcciones y sugerencias para aplicarlas cuando se desarrolle el proyecto.
- se crea un informe final que servirá como hoja de ruta al comenzar el proyecto.

Fase beta:

La fase beta es lanzar las características funcionalidades destinadas al producto final, es publicar el proyecto de negocio de manera pre-final, para ver la reacción del cliente o de clientes conocidos de manera controlada.

Características para realizar una investigación experimental (fase beta).

- cuando esté en puesta el plan de negocio este debe ser el producto/servicio final.
- debe ser controlada, y monitoreada constantemente para sacar conclusiones.
- los usuarios que probaran esta versión beta deben ser clientes escogidos por sus características de conocimiento tecnológico o del área en la que se desenvuelve el negocio, se recomienda ambos tipos de usuarios.
- se debe llevar un informe semanal de errores, comentarios, sugerencias y aportes.
- realizar las acciones correctivas que se dan en los informes y aplicar al proyecto.
- evaluación final del proyecto e informe definitivo.

Riesgos

Análisis de riesgos e intangibles en el mercado:

Diseñar una lista con posibles riesgos y evaluar su impacto en el proyecto. Para así dar soluciones, mitigar o evitar estos riesgos dándoles una jerarquía de importancia para tratarlos.

Riesgos de mercado: (adaptado de Varela, 2008)

- Cambios perjudiciales en el sector o nuevos sectores que reemplacen al anterior.
- Surgimiento de mejores productos o mejoras en los servicios.
- Reducción del número de clientes.
- Surgimiento de nuevos competidores.
- Cambio de tecnólogas.
- Cambio de modelos y estructuras.

Rangos de impacto o importancia.

- 1 leve o poco
- 2 moderado o medio
- 3 grave o mucho

Soluciones.

- **mitigar**: tratar de reducir el impacto que este riesgo tenga en el proyecto.
- **Evitar**: se debe buscar otra manera de no enfrentar este riesgo.
- **Enfrentar**: Se puede superar el riesgo.

Se da más importancia al riesgo según el rango de impacto, y se va tomando la acción de solución en ese orden. Este cuadro es para demostrar que se tiene total control del proyecto y lo que se tiene previsto hacer cuando ocurra un riesgo o con los riesgos que traiga el proyecto.

MARKETING:

Plan de marketing

Estructura

Propuesto por (Kotler & Armstrong, adaptado del autor).

Resumen ejecutivo (informar en no más de una plana de que se trata el plan, las estrategias, medios por el que se va a llevar y los tiempos para realizarlo).

Situación inicial de marketing

- Descripción del mercado (describir la competencia, clientes, posibles clientes)
- Revisión del producto/servicio (características, diferenciación con los demás)
- Análisis de marca y etiqueta (solgan, marca, lema, logo)
- Canales y revisión de logística (métodos de distribución del marketing, medios, redes sociales)

Objetivos y cuestiones

- Objetivos del primer año (darse a conocer, crear marca)
- Objetivos para el segundo y tercer año (a futuro, crecimiento y metas)
- Cuestiones a resolver (problemas, atrasos en objetivos, riesgos)

Estrategia de marketing

- Posicionamiento inicial (inversión monetaria y de tiempo para el plan de marketing)
- Estrategia de producto/servicio (sector, clientes y etnografía a donde se enfoca la campaña, precios de apertura)
- Estrategia de introducción, distribución y comunicación
- Estrategia de distribución y comunicación

Programas de acción (trimestralmente)

    - Por trimestre (objetivos, porcentaje cumplido, riesgos creados, evaluación de resultados, análisis de resultados del programa anterior, riesgos)

Presupuestos y hoja de control de gastos (detallar todos los costos que intervienen en el plan de marketing)

Método de objetivo y tarea

Este método sirve para determinar la publicidad según el grado que uno quiera lograr. Y el impacto que quiere tener en cada periodo.

Se debe ordenar de la siguiente manera.

1) la definición de objetivos de promoción específicos: enlistar los objetivos a cumplir en el área de publicidad.
2) la determinación de las tareas necesarias para alcanzar estos objetivos: determinar que herramientas se necesitan para llegar al os objetivos.
3) la estimación de los costos de realizar estas tareas: colocar los costos junto a cada tarea.
4) La comparación y suma de todos estos dará como resultados el costo de cada objetivo de promoción y así decir cual aplicar y en qué orden hacerlo.

Marketing (ventas y clientes)

Decisiones de publicidad:

Dentro de la decisión de publicidad se debe desarrollar los siguientes factores.

1. Formulación de objetivos publicitarios

Objetivo Publicitario: debe ser medible y cuantificable, y tener una meta final la cual debe ser evaluada al momento de cumplirlo. Este objetivo debe estar enfocado al darse a conocer o crear una imagen de la empresa y también del producto/servicio.

Estos objetivos deben ser clasificados según la finalidad:

Informar, Persuadir y Recordar

2. Desarrollo de la estrategia de publicidad

La estrategia se divide en dos partes, crear mensaje y seleccionar el canal por el cuan se va a enviar el mensaje.

Crear el mensaje: esta parte es la creativa del proceso se debe tomar en cuenta el público al que se va a llegar y desarrollar un mensaje apropiado para los mismos. Debe ser en dos partes el mensaje debe contener una parte directa que explique el producto/servicio o lo que se pretende dar a conocer, y de otra parte que llame la atención.

Seleccionar el canal: Aquí se ve la mejor forma y se planifica como debe ser entregado el mensaje al cliente o posible cliente, los medios en este caso deben ser por Internet, y estos se dividen por correo, publicidad en páginas web, redes sociales. Y también pro medios tradicionales como flyers, tarjetas de presentación (en este caso de empresas online no se recomienda vallas ni anuncios por medios que no sean internet ya que los posibles clientes no se encuentran en un sector en específico sino más bien dispersos, y es más fácil localizarlos con las herramientas webs).

Estrategia promocional

Consiste en identificar todas las variables relacionados con la promoción del producto/servicio, para que la empresa las utilice.

- Nombre, marca, eslogan, logotipo (en el Ecuador estos pueden ser patentados por medio del IEPI).
- Mecanismos y/o medios para llevar el producto a la atención de los posibles compradores (publicidad clásica, mercadeo directo, eventos y ferias, Internet, visitas a clientes).
- Ideas básicas para presentar en la promoción.
- Programa de medios (frecuencia, valor).
- Personal necesario. Proveedor de servicios (hosting).

Branding y Capital de marca (brand equity)

Una de las partes más importantes del marketing es la marca tanto del producto como de la empresa.

Se recomienda contratar a un diseñador gráfico para realizar la creación de la marca.

La marca se compone de varios elementos:

Marca: es la agrupación del logo y el nombre, que representa la forma gráfica y escrita de identificar a la empresa y dar diferenciación de la competencia.

Eslogan: sirve para promocionar el logo, nombre y marca. Es un escrito que no es el nombre de la empresa, se puede crear el slogan según la misión o visión de la marca, pero de manera contra y llamativa. Se puede usar o no.

Logo: es un signo que identifica a la empresa, sirve para que los clientes logren asociar a la empresa cuando vean el signo y se distinga de la competencia.

Nombre: es un escrito que identifica a la empresa, este a diferencia de los anteriores esta es la publicad principal de la empresa ya que estará en todas partes, en la dirección de la página web, en la marca, en los trámites legales, correos, escritos en general. Debe estar asociado a la labor de la empresa o tener un carácter atractivo y pegadizo.

Para comenzar una estrategia publicitaria y en general para crear la empresa en si se debe tener listo estas características para poder crear publicidad desde el principio. Ya que los clientes o inversionistas asocian significado a la marca y crean una relación con la misma.

Conexión con los clientes

La importancia y escucha que da el marketing a los clientes es la parte más importante y en la que se respaldan los resultados, la conexión con los clientes de debe mantener con un feedback constante durante todo el proyecto, en el inicio es importante identificar posibles clientes y mantener contacto con ellos y escuchar todas las observaciones de empresas similares que tengan que ofrecer.

Creación de crecimiento con éxito a largo plazo

Según Kolter en el inicio de un plan de marketing también se debe visualizar el producto/servicio a largo plazo y la volatilidad del mercado, "Con base en su posicionamiento de producto/servicio, se debe iniciar el desarrollo de nuevos productos/servicios, probarlos y lanzarlos como parte de su horizonte a largo plazo" (kloter & Keller 2012, pág. 27)

Cuadro de mando de marketing

El cuadro de mando sirve para resumir las métricas a utilizar en el marketing interno y externo de una empresa.

Se preparan dos tarjetas para ver en el cuadro de mando de mejor manera la diferenciación de los resultados que aporta las fuentes externas a la empresa:

- "La tarjeta de resultados del comportamiento de los clientes sirve para estudiar los resultados de la empresa año tras año respecto de las métricas que aparecen en la tabla." (kloter & Keller 2012, pág. 116)
- "La tarjeta de resultados relacionados con los diferentes participantes en el negocio rastrea la satisfacción de los diferentes grupos que tienen interés e influencia en el funcionamiento de la empresa: empleados, proveedores, bancos, distribuidores, minoristas y accionistas." (kloter & Keller 2012, pág. 116)

Se puede enlistar en cada tarjeta los métodos de marketing a usar, su evaluación en la implementación de estos y también los recursos destinados. Así según sea el resultado de la evaluación en términos de aceptabilidad se da más recursos y mejor posición en el cuadro de mando de marketing.

Investigación de Marketing online

Escucha en línea: La Web sabe lo que quieres

"Una empresa puede aprender sobre el comportamiento de los clientes online siguiendo sus flujos de clics mientras visitan el sitio Web y se desplazan a otros sitios." (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 108).

Para una investigación en línea se puede utilizar distintos aplicativos para realizar una encuesta, Google Forms es una herramienta aplicativa para realizar encuestas online de manera rápida eh intuitiva. También permite analizar y organizar las respuestas.

https://www.google.com.ec/intl/es-419/forms/about/

https://docs.google.com/forms/u/0/

Para implementar una estrategia de marketing se necesita conocer al cliente, para saber a cuál es el cliente correcto al que se le debe llegar.

Una buena forma es realizar un estudio de campo, en internet se lo puede lograr entrando a diferentes páginas de la competencia o que tenga Productos/servicios similares, y analizar los comentarios de los clientes y ver sus reacciones, también en las redes sociales es una buena forma de investigar, ya que todo este contenido está ahí de manera gratuita y libre.

Marketing e Internet

Hay dos formas de hacer marketing responsable en Internet.

1) a través de redes sociales (estas deben hacerse de manera que no sea cansado ni muy formal)
2) a través de publicidad en páginas web, navegadores y YouTube (estas pueden ser directas y mostrando el producto en sí)

Por redes sociales: se debe utilizar la red social más usada que a la época es Facebook, esta tiene un sistema de publicidad ya incorporado el cual segmenta el número de

personas al que llega la publicidad, al as personas con las características específicas del cliente que uno busca.

Publicidad en Internet: se debe utilizar google adscenes el cual es la publicidad en páginas web, YouTube y el buscador, de igual manera que en las redes sociales estos tienen un sistema de publicidad que selecciona al cliente meta el cual tiene las características de un posible comprador.

Crear o participar en las redes sociales online

Otra manera de publicidad es participar en las redes sociales, tener redes sociales de la empresa las más usadas, crear un nombre específico para centralizar todas las redes sociales en un solo nombre y que sea fácil para el cliente buscarla. A las redes sociales permiten una interacción más cercana con el cliente y también es una vía de retroalimentación.

Establecer una presencia de marketing online

Se deben tener las siguientes variables para tener una presencia Online fuerte.

- creación de sitios Web
- colocando anuncios
- promociones online
- configurando o participando en redes sociales online
- enviando correo electrónico
- utilizando el marketing móvil

ANÁLISIS FINANCIERO: (ESTUDIO FINANCIERO):

Rubros a tener en cuenta.

Valores: en este concepto se enlistan todos los rubros referentes a dinero físico que se tiene. Debe ser un rubro de importancia para afrontar imprevistos, gastos de último momento.

Inversiones: en este están rubros de bancos, inversión e divisas, commodities, inversión en bolsa. Este rubro sirve para diversificar las inversiones que tradicionalmente solo se tenían en bancos, también se puede asesorar en este rubro contratando consultorías para mayor seguridad.

Se sugiere que en los rubros de valores e inversiones estén conjuntamente un aproximado del 12% de toda la inversión, para poder financiar cualquier inconveniente a corto y mediano plazo.

Ingresos, ahorro de costos y beneficios

Ingresos: es todo lo que ingresa por la venta del producto/servicio, cualquier medio por el cual ingrese dinero.

Ahorro de costos: todo rubro que sea inferior a lo planeado, al momento de adquirir bienes/servicios y estos tengan un precio en el presupuesto y al adquirirlos por cualquier motivo estén a un precio menor la diferencia se considera un ahorro, también es considerado un ahorro al momento de especificar en impuestos el crédito tributario.

Se deben tener en cuenta 3 principales tipos de capital:

La obtención de capital no es solamente de índole monetario.

Capital físico: enlistar todo el capital requerido monetariamente, se enlista rubros concretos, el dinero para emprender, los activos necesarios etc.

Capital humano: este va vinculado con el talento humano que se necesita, todos los puestos de trabajo que se van a necesitar para que arranque y se mantenga el proyecto.

Capital social: es la red de contactos, enlistar los proveedores que se va a tener, los convenios (si los hay).

Presupuestos

Presupuestos análisis de costos:

En esta área interviene los componentes de ingreso, costos y gastos. Estos permitirían realizar el análisis de todo el desembolso financiero y se clasifican según Varela en:

- Costos fijos: arriendos, suministros, herramientas, impuestos diferentes al de renta, seguros, deducciones tributarias, gastos del personal que correspondan al concepto de costo fijo.
- "Costos variables: incluya aquí el costo total de materia prima, insumos y servicios, de mano de obra directa, de empaques; las comisiones de ventas, gastos de transporte, etc.
- "Costo total (CT): se calcula sumando los costos fijos a los costos variables.
- En este presupuesto se retira el costo promedio y el costo variable unitario, ya que cada producto tendrá diferente valoración según el envío, cantidad de pedido y otros factores, y en el caso de los servicios no se puede estimar este rubro.
- "Margen unitario: se determina estableciendo la diferencia entre el precio unitario de venta y el costo variable unitario. En el caso delas empresas online se estima un "Margen de ganancias total", que es el costo variable total menos el precio final del producto/servicio. Esto expresaría la utilidad global.

Objetivos generales y estructuración:

Costos:

- Costos de servicios básicos: energía eléctrica, agua, Internet (totalmente básico para una empresa que basa toda su actividad en Internet).

Estos costos se pueden subdividir por equipo o usuario del proyecto, para tener un estimado de consumo unitario.

- Mantenimiento: este costo también se debe reducir por equipo o usuario. Al no tener mucho impacto se puede optar por un servicio de mantenimiento externo para poder optimizar costos ya que se sugiere que la mayoría de equipos o productos sean de carácter nuevo y con garantía.
- Cargos de depreciación y amortización: estos son costos intangibles, tienen efecto sobre el activo, se toma el porcentaje de costo según la legislación de cada país tenga sobre esto y además reduce el monto de impuestos y tributos hay que tener muy en cuenta al momento de realizarlo.
- "Otros costos: estos rubros se toman en cuenta los que no están clasificados en los anteriores costos mencionados, puede incluir costos por uniformes, transporte, y otros costos de menor valor que es mejor agrupar ya que no tienen mucho impacto en el presupuesto.
- Costos de administración: Son los rubros de la parte política formal de la empresa, tales como sueldos de servicios externos como contador, tramites, asuntos legales y también incluye gastos internos como insumos administrativos.
- -Costos de venta: Aquí incluye los rubros del proceso de venta, distribución, transporte, precios de tramites respecto a las ventas y en el caso de servicios se puede incluir el costo de publicidad y estudio de mercado, pero detallado de manera unitaria.
- Costos financieros: Rubros que se deben devengar de manera periódica, la mayor parte son para cubrir los intereses del préstamo hecho para la obtención del capital, también incluyen los costos si se está financiado en parte algún activo y costos que incluyen un porcentaje que se debe cancelar, según el país y tratándose de un proyecto que se inicia, pueden ser descontados de los impuestos.
- Inversión total inicial fija y diferida: En este costo se cuentan todos los equipos llamados activos de cualquier sub descripción, que son los necesarios para iniciar el proyecto, salvo el capital de trabajo (talento humano).

Este rubro se divide en dos:

Activo tangible o fijo: Son todos los bienes propios de la empresa, en el caso del tema online, se toma como equipos informáticos, vehículos, oficinas (propias), mobiliario, herramientas entre otros de características físicas.

Activo intangible: Son los bienes no físicos, en el caso de empresas online se pueden agregar los bienes digitales también. Este rubro consta de la propiedad intelectual, hostings, servidor de correo, diseños, logos, asistencia técnica, gastos invertidos como contratos de servicios, tramites, capacitaciones de importancia.

- Capital de trabajo: Es todos los recursos para poder generar el producto/servicio, son los costos que van directamente involucrado. Son en su mayor parte el talento humano los sueldos en sí, al ser empresas online no se puede contar con el otorgamiento de créditos en el producto/servicio.

Contratación:

Este es un rubro importante porque va a ser el costo fijo de más cuantía mes a mes.

Rubro que determina la inversión en cuanto al talento humano.

Se deben identificar previamente a las actividades indispensables y que serán periódicas en la empresa, para según estas actividades crear roles de trabajo y ver su impacto. Según este análisis se deberá contratar al personal que cubra la mayoría de esos roles, tomando en cuenta también su capacidad de asimilar y desempeñar de forma eficiente cada puesto. También se debe tener en cuenta si no se cubre todos los roles se puede optar por personas que se puedan capacitar en el conocimiento requerido.

Resultados previstos

El estudio y análisis financiero

El estudio financiero consta de varios aspectos, pero es más la evaluación de los costos y el plazo que va a tomar empezar y mantener el proyecto.

Dentro de estos análisis están formados por varias herramientas como las enlistadas a continuación:

Flujo de caja

Es una comparación de ingresos y egresos mayormente enlistados en varias columnas, dichos ingresos se hacen de carácter mensual por el periodo total de un año. Para comenzar el proyecto se proponer hacer 3 años en un flujo de caja, uno para mostrar el inicio del negocio sus requerimientos y los desembolsos iniciales sin ganancia, dos para ver la aceptación del mercado o demandantes al proyecto y 3 para ver el desarrollo del proyecto en un plazo maduro.

Siempre dentro del flujo de caja el primer periodo o año se lo llama año cero (0), este año cero se determinan los costos de egreso o inversión del proyecto.

Etapas propuestas para la construcción de un flujo de caja:

(basado y adaptado de Sapag, 2001, pág. 130).

- Descripción de rubros, gastos y costos.
- Clasificación de Rubros de Ingresos y egresos afectos a impuestos
- Gastos no desembolsables
- Cálculo del impuesto, tributos y eventualidades.
- Ajuste por gastos
- Costos y beneficios no afectos a impuesto, o costos externos.
- Evaluación del flujo de caja y creación de varios escenarios a partir del mismo.

Luego de tener estructurado el flujo de caja se aplican algunos indicadores para tener claro el proyecto desde el punto de vista de una evaluación.

Indicadores y cálculos para evaluar un proyecto:

Valor actual neto VAN

Este indicador muestra el valor del proyecto monetariamente, el cual da 3 posibles escenarios.

1) VAN (valor) positivo, esto significa que el proyecto aporta ganancia.
2) VAN (valor) neutral o cero, esto significa que el proyecto se mantiene en un estado donde no hay ni ganancia ni perdida.
3) VAN (valor) negativo, esto significa que el proyecto aporta perdida.
4) Calculo del VAN

El VAN se calcula muy fácilmente en una planilla electrónica, como Excel, por ejemplo, donde se usa la opción Función del menú Insertar, se selecciona Financieras en la Categoría de Función y se elige VNA (por sus siglas en ingles) en el Nombre de la Función. En el cuadro VNA se selecciona el rango de valores que se desea actualizar, a partir del momento 0, y marcando la opción Aceptar, se obtiene el Valor Actual Neto.

Tasa interna de retorno TIR

Es un indicador igual que el VAN pero en vez de traducir el resultado monetariamente lo representa de manera en un porcentaje de valor. De igual manera da como resultado 3 posibles escenarios.

Según Sapag la TIR tiene cada vez menos aceptación por tres razones principales:

a) entrega un resultado que conduce a la misma regla de decisión que la obtenida con el VAN.
b) no sirve para comparar proyectos, por cuanto una TIR mayor no es mejor que una menor, ya que la conveniencia se mide en función de la cuantía de la inversión realizada,
c) cuando hay cambios de signos en el flujo de caja, por ejemplo, por una alta inversión durante la operación, pueden encontrarse tantas tasas internas de retorno como cambios de signo se observen en el flujo de caja. (Sapag, 2001, pág. 159)

esto justifica que no se desarrolle para las empresas online, ya que las inversiones de estas son mínimas y esto daría un resultado porcentual muy alto o bajo según el ingreso estimado y no representaría un valor real.

Estado de resultados o Cuentas de resultados:

El estado de resultados se aplica solo al final del periodo evaluado y siempre al final del año fiscal, este sirve para ver el estado final del proyecto su estado real de ganancias incluyendo los impuestos, utilidad, y otras variables. Pero también se puede estimar un estado de resultados con los datos del flujo de caja para ver un posible escenario más real de lo que se espera al final del año fiscal y así realizar un ajuste de presupuesto o demostrar la justificación del presupuesto del siguiente periodo.

Una cuenta de resultados debe tener ordenado de manera correcta los ingresos y gastos para notar una diferenciación y mostrar el escenario real de la empresa y así tomar decisiones para el siguiente periodo o etapa del proyecto.

- Ingresos todo ingreso sea por la venta del producto/servicio, o extras como arrendamiento.
- Coste de mercancías, este es un costo que varía según lo que se necesite para cubrir la demanda.
- Gastos de operación: otro coste especifico de la empresa no dependiente de la cantidad de producto/servicio, es un costo fijo.
- Beneficio bruto resultado luego de diferencias los ingresos de los gastos y costos, el cual no es un valor final.
- Impuestos: según la legislación tributaria de cada país este valor es un porcentaje del beneficio bruto.
- Utilidad final: es el valor final real que ingresa a la empresa según el resultado del periodo analizado.

Solicitud de financiamiento.

Recursos financieros:

Es el capital monetario para impulsar la empresa.

Según Varela este recurso no es el más importante, ya que hay varias fuentes de financiamiento que aportan capital, con banco, corporaciones etc.

Es la última parte a obtener enlistado de un plan de negocios. Estos recursos se consiguen de forma aportada por el propio autor del proyecto, o presentado el plan de negocios a alguna entidad financiera que desee invertir capital para conseguir un internes en el proyecto.

Dentro de las fuentes de financiamiento se encuentran capital propio, capital familiar, créditos bancarios, créditos con el estado (seguro social nacional), y créditos de corporaciones. Para poder acceder a estas fuentes de financiamiento, las entidades piden ciertos requisitos entre ellos los estudios técnicos de viabilidad y el respaldo necesario que el proyecto va a ser rentable.

Diferentes entidades de financiamiento (modernas):

Capitales de riesgo: Son empresas que tienen un gran capital monetario que invertir a cambio de participación de las futuras utilidades de la empresa, que a largo plazo se vuelven accionistas de la misma.

Incubadoras de empresas: entidades que aportan capital monetario y consultoría a cambio de acciones del emprendimiento, similar al capital de riesgo.

Bussines angel (ángeles inversionistas): El aporte de estas entidades o personas no es solo aporte monetario sino también experiencia y de manera profesional, aportando conocimiento.

Financiamiento colectivo: Son entidades que lanzan un emprendimiento a una gran cantidad de personas que estén dispuestos a aportar un poco de capital monetario individualmente, per colectivamente son capaces de llenar todo el capital necesario.

Grafico 4.1 Análisis de las fuentes de financiamiento según la etapa del proyecto.

Fuentes de financiación de nuevas empresas según la etapa de desarrollo

	Desarrollo	Arranque	Crecimiento inicial	Alto crecimiento	Salida
Empresario (ahorro y tarjeta de crédito)	■	□			
Familia y amigos	■	□			
Ángeles inversionistas	■	■	□	□	
Socio estratégico	■	■	■	■	
Capital de riesgo	□	■	■	■	
Préstamos bancarios		■	■	■	
Proveedores de equipo		■	■	■	
Gobierno (préstamos apoyos)		□	■	■	
Crédito comercial			■	■	
Factoring			■	■	
Créditos de 2º piso				■	■
Deuda pública (bonos)					■
Acciones					■
Mercado financiero					■
Fusiones y adquisiciones					■

■ Fuente principal □ Fuente secundaria

Fuente: (Varela, 2008, pág. 439 grafico 8-2)

ESTUDIO ADMINISTRATIVO / LEGAL

Organización Talento Humano

Talento humano

Para todo tipo de proyecto se propone tener 2 roles de manera obligatoria, el rol administrativo o de gestión, y el rol propio del área en el que se desenvuelve el proyecto. También como roles externos debe haber una asesoría legal y contable.

Se debe enlistar las principales áreas en las que se va desenvolver el proyecto, de ellas separar diferentes roles máximo 3 por área y asignar cada uno de estos a un perfil profesional.

En las empresas Online se determina el área administrativa, tecnológica, marketing y de diseño.

Cualidades básicas en un perfil, se debe entender que muchos perfiles profesionales no van a contener todos los roles a desarrollar, aquí entra la cualidad de aprendizaje de cada profesional para así poder suplantar esa deficiente con una capacitación.

Para determinar las cualidades a cumplir se debe tener en cuenta varios factores a la hora de la entrevista de selección del personal.

- Experiencia en el área o afines.
- referencias
- capacidad de aprender
- capacidad de tolerar presión
- desenvolvimiento y conocimiento del puesto a desempeñar

"Un recurso humano bien manejado y entrenado se valoriza con el paso del tiempo, a diferencia de los recursos físicos que, en general, se desvalorizan. La experiencia y el aprendizaje son elementos básicos en el talento empresarial" (Varea, 2008, pág. 212-213)

Aspectos legales y societarios

Constitución de compañías

Constitución en línea

El proceso de constitución de una compañía en el Ecuador se lo realiza de manera Online.

Requisitos:

- nombramiento de gerente

- nombramiento presidente
- capital social y suscrito
- copia cedula, certificado votación (de todos los socios y representante legal)
- escoger CIIU (clasificación nacional de actividades económicas)
- Obtener lista CIIU: descargar archivo desde la página de superintendencia de compañías, seleccionar de la lista las actividades que más se apegan a la empresa a constituir.

Proceso de constitución:

Ingresar a la página de la superintendencia de compañías (www.supercias.gob.ec), la sección de constitución compañías.

Etapas en la página web:

1.- registrar como usuario

- Llenar los datos para registrarse como usuario y poder acceder a los servicios.

2.- reservar denominación

- Llenar datos requeridos, ingresar código CIIU o seleccionar de la lista.

- verificar nombre de la compañía

- reservar denominación

3.- constituir una compañía

- ingresar datos de socios, datos de la compañía, suscripciones, pago de capital, representantes legales (gerente y presidente) y documentos adjuntos (cedulas, actas, convenios, etc. Obligatorios para la verificación de los datos).

- selecciona notaria de preferencia

- aceptar condiciones de proceso electrónico

- seleccionar iniciar tramite

- esperar correo electrónico con información y costos.

- cancelar valores en el banco del pacifico

4.- consultar tramites

- aquí se consultará en qué etapa están los documentos ingresados al sistema:

- Recibir aviso del notario que la información esta validada y fecha y hora para proceder a firmar los documentos legales de constitución (escritura y nombramientos).

- El sistema envía los documentos automáticamente al registro mercantil quien validará y devolverá los datos a la súper intendencia de compañías.

- Se creará un número de expediente que se enviará este número al SRI y este generará el número de RUC de la compañía.

- La página notificara que el trámite de constitución ha finalizado.

(Superintendencia de Compañías, 2016)

Propiedad Intelectual (protección de marca)

En el ecuador existe un organismo que regula la propiedad intelectual de las empresas y personas el cual es el IEPI (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual), Para el registro de marcas, logos y demás es necesario registrarlos en la entidad.

Proceso de registrar una marca:

- Ingresar a http://www.propiedadintelectual.gob.ec/ en la sección "programas/servicios" dentro de "servicios en líneas".
- Crear un casillero virtual (casilleros virtuales) ingresar los datos que pide el sistema
- Ingresar nuevamente a "programas/servicios", seleccionar la opción de "Solicitudes en línea" para ingresar con los datos del casillero virtual, luego ingresar a "registro" llenar los datos requeridos de marca que pide la página y realizar el proceso de pago de $208 que cuesta registrar una marca.

- en la sección de “solicitudes en línea” se puede realizar la búsqueda fonética para saber si la marca que esta por registrar ya existe, esto tiene un costo de $16.
- Una vez registrada la marca y realizado el pago y proceso de obtención de propiedad intelectual, la marca será publicada en la gaceta oficial del IEPI para dar constancia de sociabilización de la marca y la página le informará el resto del procedimiento.
- para acceder a la gaceta se ingresa en la sección “programas/servicios” dar clic donde dice “Gaceta de Propiedad Intelectual” iniciar sección con los datos del casillero y revisar la publicación.

(IEPI, 2016)

Impacto ambiental

Adaptado de Varela (Varela, 2008) y el autor de la tesis.

Se propone realizar un párrafo de no más de 5 líneas por cada literal, enlistando el riesgo y la posible solución que se propone.

- contaminación por actividad empresarial
- Riesgos de contaminación por actividad empresarial.
- Mecanismos de control de contaminación.
- Riesgos para la comunidad indirectamente.
- Riesgos para los trabajadores.
- Mecanismos de higiene y seguridad.
- Efectos sobre recursos naturales y ecosistemas.
- Mecanismos de mitigación de los riesgos que no se pueden evitar.

Para realizar un estudio de EIA se aplicará la Matriz de Leopold, por ser una matriz de causa y efecto. “se logra ponderar el impacto de las acciones sobre el medio ambiente y así medir su calidad” (Dellavedova, 2010), para con esto tener valores cuantificables y poder medir el impacto que tendrá.

Matriz de Leopold (Método cualitativo).

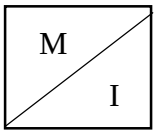
Es un cuadro de doble entrada, en las filas se encuentran los factores que son afectados y en las columnas las acciones para contrarrestar, mitigar, o prevenir estos factores.

(Ver anexo 52 y 53)

Breve explicación del funcionamiento de la matriz de Leopold (Tomada de Dellavedova, 2010).

Cada celda (producto de la intersección de filas y columnas) se divide en diagonal, haciendo constar en la parte superior la magnitud del impacto (M) y en la parte inferior la intensidad o grado de incidencia del impacto (I).

Grafico 4.2 Celdas matriz Leopold



Fuente: Autor

Según sea la valoración para M: Magnitud del Impacto medido en una escala ascendente de 1 a 10, precedido del signo + ó - , si el impacto es positivo o negativo respectivamente. Según sea la valoración para I: Incidencia del Impacto medido en una escala ascendente de 1 a 10.

La suma de los valores que arrojen las filas indicará las incidencias del conjunto sobre cada factor ambiental, mientras que la suma de los valores de las columnas, arrojará una valoración relativa del efecto que cada acción producirá al medio (Dellavedova, 2010).

Para realizar la matriz de Leopold (Ver anexo 54)

Clasificación de los resultados de la matriz de Leopold:

Según esta clasificación se da la importancia del impacto y se trataran como prioridad las que sean críticas en el informe final.

- < 25 se clasifica como IRRELEVANTE o COMPATIBLE (CO)
- ≥ 25 y < 50 se clasifica como MODERADO (M)
- ≥ 50 y < 75 se clasifica como SEVERO (S)
- ≥ 75 se clasifica como CRITICO

Este clasificador sirve para sacar un cuadro de los riesgos según su nivel, y así tomar acciones dando importancia a los que más afectan al proyecto y asignándoles medidas.

Medidas de mitigación: prevención y corrección de impactos según (Dellavedova, 2010):

Teniendo el resultado de cada impacto se puede aplicar una de estas medidas según la clasificación y sus características, estas sirven para compensar el impacto negativo del proyecto

- Medidas preventivas: evitan la aparición del efecto modificando los elementos definitorios de la actividad (tecnología, diseño, materias primas, localización, etc.)
- Medidas de corrección: están dirigidas a anular, atenuar, corregir o modificar las acciones y efectos sobre procesos constructivos, condiciones de funcionamiento, factores del medio como agente transmisor o receptor, etc.
- Medidas compensatorias: que no evitan la aparición del efecto ni lo anulan o atenúan, pero compensan de alguna manera la alteración del factor. Según la gravedad y el tipo de impacto.

Luego de esto se deben monitorear los impactos si se presentan a lo largo del proyecto, evaluando el comportamiento del mismo y tener un plan de contingencia para reevaluar los riesgos y establecer los recursos y disponibilidad para controlarlos.

Informe final ambiental:

- Descripción del proyecto.
- Pre análisis (Lista de los posibles impactos, objetivos de estudio, conciencia ambiental)
- Matriz de Leopold
- Clasificación e resultados
- Medidas a tomar y plan de monitoreo (tipos de medidas, clasificación según las medidas, alternativas).
- Informe final del estudio (resultados, observaciones, acciones a futuro).

Hoja de ruta

Estructura de Hoja de ruta.

Indica dónde está nuestra empresa y hacia dónde queremos llevarla, permitirá desarrollar adecuadamente los distintos procesos en aras de alcanzar realmente los objetivos previstos.

- **Actividad o sección**: es todos los pasos a realizar para crear la empresa, las secciones son el cumplir una serie de actividades por ejemplo la sección es marketing y las actividades son crear estrategia de marketing, medios de publicidad etc. Las fechas de cada actividad deben estar dentro de los límites de las fechas de la sección que pertenecen.
- **Descripción**: describe de que se trata cada actividad o sección de manera concreta.
- **Fecha**: debe contener la fecha de inicio y finalización de la actividad o sección a realizar.
- **Responsable**: es la persona responsable de dicha actividad o líder de cada una.
- **Línea de estrategia o estrategia a cumplir**: es los pasos o medios por el cual se va a cumplir dicha actividad, consta que se va a hacer que recursos se van a tomar etc.
- **Respuesta**: el resultado que se espera de cada actividad.
- **Indicador**: referencia para cuantificar el resultado, es la cuantificación de la respuesta que se espera de la actividad.

4.6 Crear sugerencias y pasos para mantener el proyecto en un modelo viable.

Cómo crear empresas en Internet (adaptado de múltiples autores)

a) preparar y probar posibles escenarios. Ya que el costo de implementar una empresa de internet es más económico a comparación de otro tipo de empresas, se puede preparar varios modelos y ponerlos a prueba, realizar análisis de reacciones y desenvolvimiento de la empresa en sí.
b) Establecer canales directos. Esto implica disponer de la tecnología (hardware y software) que permita, a través de la Red, comunicaciones interactivas directas con clientes, proveedores, socios de comercio, empleados, etc. Para que esta comunicación sea atractiva para los clientes, el servicio en línea debe ser óptimo, la información sobre los servicios provistos debe ser excelente, a precios cómodos y con interacción personalizada". (Varela, 2008).
c) Crear valor adicional. Los productos/servicios que se pretende vender u ofrecer sea de características únicas y bien diferenciadas que la competencia y también con un adicional que le dé más notoriedad.
d) Atraer comunidad. "La nueva empresa debe dedicar mucho de sus energías y recursos al dominio de la información y de los canales de acceso dentro de un sector industrial o de una comunidad que comulgue con el interés de la empresa" (Varela, 2008). Esto sirve para que se extienda sus usuarios y abarque más grupos.
e) Crear pertenencia y alguna lealtad es fundamental. "Crear un vínculo con el cliente, tocar la parte emocional, analizar y evaluar los gustos específicos del cliente mantener un feedback constante". (Kotler & Armstrong, 2013)

Preguntas del plan de negocios.

Se sugiere como carta de presentación y para tener una idea clara de la estructura del proyecto responder estas preguntas que se puede terminar en una presentación ante inversionistas o entidades financieras.

Preguntas que plantea Varela y se adapta de otros autores.

“El plan de empresa busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario, todo inversionista, todo financista, todo proveedor, todo comprador, etcétera, desea resolver” (Varela, 2008).

- ✓ ¿Qué es y en qué consiste la empresa?: se puede describir en la labor de la empresa y carta de presentación de la misma, también sirve para determinar la misión, visión y objetivos principales que persigue.
- ✓ ¿Quiénes dirigirán la empresa?: Definir los roles de líderes del proyecto y su autoridad sobre los demás.
- ✓ ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?: El por qué este proyecto se diferencia de los demás competidores y el aporte que hace para poder lograr una retribución.
- ✓ ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?: el plan a seguir para desenvolver la empresa, aquí consta las estrategias de mercado, marketing entre otros.
- ✓ ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y qué estrategias se van a usar para conseguirlos?: aquí consta el presupuesto y el estudio financiero que respalda el proyecto.

(Varela, 2008, pág. 316)

4.7 Plan de negocios aplicable a empresas Online.

PLAN DE NEGOCIOS APLICABLE A EMPRESAS ONLINE

Este manual estará actualizado en: www.cabunqui.com/planempresaonline

RESUMEN DEL PROYECTO.

Elevator pitch:

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Descripción detallada del proyecto (Lienzo Canvas)

(VER ANEXO 51)

ESTUDIO DE MERCADO:

Plan de ventas Producto/servicio

a. Informe inicial de la investigación de mercado.

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

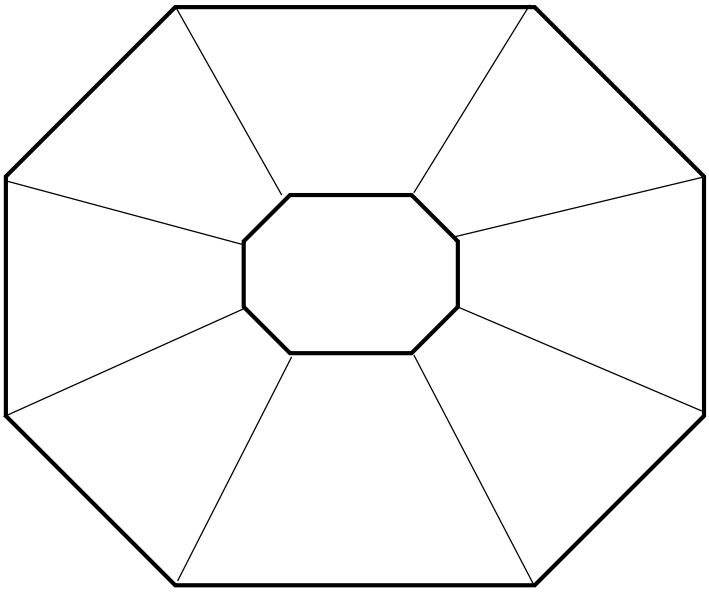
_____

b. Factores para realizar el estudio de mercado.

- **Sector: _____**
- **Empresa: _____**
- **Análisis descriptivo del mercado: _____**

Octágono empresarial

Grafico 4.3 Octágono Empresarial



Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

1. Clientes: _____

2. Entorno: _____

3. Tecnología: _____

4. Recursos materiales: _____

5. Recursos humanos: _____

6. Recursos financieros: _____

7. Redes empresariales: _____

8. Oportunidad: _____

Octaedro empresarial observaciones:

- **Idea: _____**
- **Idea empresarial: _____**
- **Oportunidad empresarial: _____**
- **Plan de empresa: _____**
- **Arranque: _____**
- **Crecimiento y desarrollo: _____**

<u>Análisis de mercado (clientes) y competencia</u>

Producto/Servicio

_____

_____

Especificaciones técnicas:

_____

_____

Empaque: _____

_____

Vida útil: _____

_____

Tamaños (si hay): _____

_____

Elemento diferenciador: _____

_____

Solución que presentan los productos o servicios: _____

_____

Entorno o modelo de negocio: _____

_____

Competencia del Producto/servicio: _____

_____

Recopilación de información de fuentes primarias

4) **Observación directa del usuario:**
   - **Informe:**
   - **Actividad:**
   - **Evidencias:**
   - **Resultados:**
5) **Experimentación:**
   - **Informe:**
   - **Actividad:**
   - **Evidencias:**
   - **Resultados:**

Investigación etnográfica. (de campo)

Pasos para realizar una investigación etnográfica.

- **Método de exploración:**
- **Resultados de la exploración:**
- **Datos y evidencias:**
- **Interpretación:**
- **Informe de conclusiones:**

Investigación experimental (fase alfa y fase beta)

Fase alfa:

- **Fechas de actividad:**
- **Prototipo alfa:**
- **Método de pruebas:**
- **Publico meta (interno):**
- **Evidencias y datos:**
- **Resultados:**
- **Informe final:**

Fase beta:

- **Fechas de actividad:**
- **Prototipo alfa:**
- **Método de pruebas:**

- **Publico meta:**
- **Evidencias y datos:**
- **Resultados:**
- **Informe final:**

Riesgos

Rangos de impacto o importancia.

- **1 leve o poco**
- **2 moderado o medio**
- **3 grave o mucho**

Soluciones.

- **mitigar: tratar de reducir el impacto que este riesgo tenga en el proyecto.**
- **Evitar: se debe buscar otra manera de no enfrentar este riesgo.**
- **Enfrentar: Se puede superar el riesgo.**

Lista de riesgos:

Grafica 4.4 Lista de riesgos

Riesgo	**Rango de impacto**

Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

Cuadro de acciones:

Grafica 4.5 Cuadro de acciones

Riesgo (ordenado)	**Soluciones**

Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

Resumen final: _____

_____

_____

_____

MARKETING:

Plan de marketing

Estructura

Resumen ejecutivo: _____

_____

_____

_____

Situación inicial de marketing

- Descripción del mercado:
- Revisión del producto/servicio:
- Análisis de marca y etiqueta:
    - Marca:
    - Eslogan:
    - Logo:
    - Nombre:
- Canales y revisión de logística:
- Objetivos y cuestiones:
- Objetivos del primer año
- Objetivos para el segundo y tercer año
- Cuestiones a resolver

Estrategia de marketing

- Posicionamiento inicial

- Estrategia de producto/servicio
- Estrategia de introducción, distribución y comunicación
- Estrategia de distribución y comunicación

Programas de acción (trimestralmente)

- 1er trimestre
- 2do trimestre
- 3er trimestre
- 4 trimestre

Presupuestos y hoja de control de gastos:

1. Formulación de objetivos publicitarios

Objetivo principal publicitario:

2. Desarrollo de la estrategia de publicidad

Grafica 4.6 Desarrollo de la estrategia

Objetivo	**Mensaje**	**Canal**

Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

Método de objetivo y tarea

Grafica 4.7 Método de objetivo y tarea

Objetivos	**Tareas**	**Costo**	**Fecha**

Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

Investigación de Marketing online

Encuesta de google fórums:

https://www.google.com.ec/intl/es-419/forms/about/

https://docs.google.com/forms/u/0/

Plan de Redes sociales:

Red social:

- Objetivo con el cliente:
- Metas:
- Gasto en publicidad específico:
- Tiempo dedicado (horas semana):
- Horario:

- Responsable:

Red social:

- Objetivo con el cliente:
- Metas:
- Gasto en publicidad específico:
- Tiempo dedicado (horas semana):
- Horario:
- Responsable:

Presencia de marketing online

- Sitios Web (URL):
- Medio de anuncios:
- promociones online:
- Redes sociales con las que cuenta:
- Correos electrónicos:

ANÁLISIS FINANCIERO: (ESTUDIO FINANCIERO):

Rubros a tener en cuenta.

- Capital físico
- Capital humano:
- Capital social:

<u>Presupuestos</u>

- Costos fijos:
- “Costos variables:
- “Costo total (CT):
- “Margen unitario:

Grafica 4.8 Cuadro Presupeustos

Descripción	**Finalidad**	**Monto inicial (costo total)**	**Monto vigente**	**Diferencia (al final)**	**% sobre el total**

Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

Objetivos generales y estructuración:

Costos:

- Costos de servicios básicos:
- Mantenimiento:
- Cargos de depreciación y amortización:
- Otros costos:

- Costos de administración
- Costos de venta:
- Costos financieros
- Inversión total inicial fija y diferida:
    - Activo tangible o fijo:
    - Activo intangible:
    - Capital de trabajo:

Contratación:

Grafica 4.9 Cuadro de perfil profeisonal

Actividad	**Perfil/Cargo**	**Sueldo**	**Horas por Semana**	**Personas a cargo**

Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

Resultados previstos

Flujo de caja

- Descripción de rubros, gastos y costos.
- Clasificación de Rubros de Ingresos y egresos afectos a impuestos

- Gastos no desembolsables
- Cálculo del impuesto, tributos y eventualidades.
- Ajuste por gastos
- Costos y beneficios no afectos a impuesto, o costos externos.
- Evaluación del flujo de caja y creación de varios escenarios a partir del mismo.

Grafica 4.10 Esquema de flujo de caja

Detalle	**Periodo 0**	**1er trimestre**	**2do trimestre**	**3er trimestre**	**4to trimestre**
Saldo inicial					
(+) capital					
(+) otros					
Ingreso					
(+) ventas					
(+) otros					
(+)deudas					
(=) Total ingreso					
Egresos					
(-) Costos fijo					
(-) sueldos					
(-) Servicios basicos					
(-) Otros gastos de produccion					
(-) Mercancía (si aplica)					
(-) Costos variable					
(-) imprevistos					
(-) otros					
(=) Total egresos					
(-) Depreciaciones (es negativo)					
(+) Inversiones					
(=) Saldo neto (Ingresos - engresos)					
(=) Saldo final (saldo neto - depreciaciones + inversiones)					

Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

Indicadores:

Valor actual neto VAN: _____

- **Análisis:**

_____

_____

_____

Tasa interna de retorno TIR: _____

- **Análisis:**

_____

_____

_____

Estado de resultados o Cuentas de resultados:

Ingresos (Ventas) _____

(-) Coste de mercancías (costo de ventas) _____

(=) Utilidad bruta _____

(-) Gastos de operación _____

Gasto de ventas _____

Gasto administrativo _____

Gasto financiero _____

(=) Utilidad de operación _____

(+) otros ingresos _____

(-) otros gastos _____

(=) Utilidad antes de impuestos _____

(-) Impuestos: _____

(=) Utilidad final (ganancia/perdida) _____

Solicitud de financiamiento.

_____
_____
_____
_____
_____

ESTUDIO ADMINISTRATIVO / LEGAL

Organización Talento Humano

Talento humano requisitos por perfil:

Cargo: _____

- **Experiencia en el área o afines: _____**
- **Referencias: _____**
- **capacidad de aprender: _____**
- **capacidad de tolerar presión: _____**
- **desenvolvimiento y conocimiento del puesto a desempeñar: _____**

Aspectos legales y societarios

Constitución de compañías: _____

Nombre de la compañía: _____

RUC: _____

Actividad: _____

Propiedad Intelectual (protección de marca)

Nombre de la marca: _____

Logotipo:

Número de registro: _____

<u>Impacto ambiental</u>

- **Descripción del proyecto:**

_____
_____
_____
_____

- **Pre análisis (Lista de los posibles impactos)**

_____

_____

_____

Matriz de Leopold (Método cualitativo).

(VER ANEXO 54)

Clasificación de los resultados de la matriz de Leopold:

Grafica 4.11 Clasificación de resultados Leopold

Riesgo	**irrelevante o compatible**	**moderado**	**severo**	**critico**

Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

Medidas a tomar y plan de monitoreo:

_____

_____

_____

Informe final del estudio:

_____

_____

_____

Hoja de ruta

Grafica 4.12 Esquema de hoja de ruta

Actividad o sección	Descripción	Fecha	Responsable	Estrategia a cumplir	Respuesta	Indicador

Fuente: Autor Elaborado por: Mateo León

Conclusiones:

El crear una empresa Online requiere de un plan de negocios elaborado técnicamente, adaptado más al entorno tecnológico, pero hay métodos tradicionales que son imprescindibles para un plan de negocios de cualquier tipo de empresa y las tecnológicas no son la excepción.

Se tenido los resultados esperados, tanto en llegar a formular un manual de plan de negocio sólido y explicativo combinando método tradicional y moderno.

Se demostró la irrelevancia de la encuesta (parte del estudio de mercado), apoyado por varios autores y con sustento evaluativo.

Recomendaciones.

En caso obvio de que la tecnología siga avanzando se deberán remplazar algunos métodos y asignar nuevos, pero manteniendo la misma estructura de plan de negocios que son los pilares básicos de cualquier proyecto.

Referencias (BIBLIOGRAFIA)

Basado y aplicado según método APA 6ta Edición.

Actualización de la tesis en: www.cabunqui.com/planempresaonline

- Real Academia Española. (2014). Asociación de Academias de la Lengua Española. Diccionario de la lengua española, (23.ª ed.) , [en línea]. Madrid: Espasa.
- online. (n.d.). Dictionary.com Unabridged. Retrieved January 15, 2016 from Dictionary.com website http://dictionary.reference.com/browse/online
- Master Magazine. (2016). Definición de e-Commerce. MasterMagazine.info. Revisado 27 marzo 2016. Recuperado de http://www.mastermagazine.info/termino/4800.php
- Fondevila, J. (2010). El periodismo digital de pago y el modelo de las franquicias: ¿periodismo de calidad o puro negocio?. España. Universitat Abat Oliba CEU.
- OkHosting. (2016). Qué es dominio, concepto, función y definición. OKHosting.com. Revisado 27 marzo 2016. Recuperado de
- http://okhosting.com/dominios/que-es-dominio-web-funcion-y-definicion/
- OkHosting. (2014). Qué es Hosting y los tipos. OKHosting.com. Revisado 27 marzo 2016. Recuperado de
- http://okhosting.com/blog/que-es-hosting-y-los-tipos/
- EcuRed. (2014). Servidor Web. EcuRed.cu. Revisado 27 marzo 2016. Recuperado de
- http://www.ecured.cu/Servidor_Web
- Fundeu.es. (2009). e-book es libro electrónico. Fundeu.es. Revisado 27 marzo 2016. Recuperado de
- http://www.fundeu.es/recomendacion/e-bookes-libro-electronico-483/
- Baelo, R. (2009). El e-Learning, una respuesta educativa a las demandas de las sociedades del siglo XXI. España. Universidad de León.

- Wikipedia. (2016). Streaming. Wikipedia.org. Revisado 27 marzo 2016. Recuperado de
- https://es.wikipedia.org/wiki/Streaming
- Wikipedia. (2016). Computación en la nube. Wikipedia.org. Revisado 27 marzo 2016. Recuperado de
- https://es.wikipedia.org/wiki/Computaci%C3%B3n_en_la_nube
- PayPal. (2016). ¿Qué es PayPal?. Revisado 27 marzo 2016. Recuperado de
- https://www.paypal.com/ec/cgi-bin/webscr?cmd=xpt/Marketing_CommandDriven/bizui/WhatIsPayPal-outside
- Bitcoin.org. (2016). ¿Qué es Bitcoin?. Revisado 27 marzo 2016. Recuperado de
- https://bitcoin.org/es/faq#que-es-bitcoin
- LLambí, Paul. (2015). Los 6 modelos de negocio más rentables en internet. Tiempo de Negocios. Revisado 15 Enero 2016, Recuperado de http://tiempodenegocios.com/los-6-modelos-de-negocio-mas-rentables-en-internet/
- LLambí, P. (2013). 8 MODELOS DE NEGOCIO EN INTERNET QUE VINIERON PARA QUEDARSE. Tiempo de Negocios. Revisado 15 Enero 2016, Recuperado de http://tiempodenegocios.com/10-modelos-de-negocio-en-internet-que-vinieron-para-quedarse/
- Infoautonomos.eleconomista.es (2016). Modelos de Negocio en Internet. Infoautonomos elEconomista.es. Revisado 16 Enero 2016, Recuperado de http://infoautonomos.eleconomista.es/ideas-de-negocio/modelos-de-negocio-en-internet/
- Rodríguez, D. (2012). Modelos de Negocios en Internet ¿Cuáles son y cómo funcionan?. Daniel Rodriguez Consultor de emprendimeinto digital. Revisado 16 Enero 2016, Recuperado de http://www.danielrodriguez.guru/2012/07/09/modelos-de-negocios-en-internet-cuales-son-y-como-funcionan/
- Gobea, J. (2012). 8 modelos de negocios por internet rentables. Hormigas en la Nube. Revisado 17 enero 2016, Recuperado de https://hormigasenlanube.com/negocios-por-internet-rentables/
- Scipion, F. (2011). ¿QUÉ TIPOS DE NEGOCIOS EN INTERNET EXISTEN Y CÓMO ELEGIR EL MEJOR MODELO PARA TI?. LifeStyle Al Cuadrado.

Revisado 17 Enero 2016, Recuperado de https://www.lifestylealcuadrado.com/tipos-de-negocios-en-internet-existen/

- Rojas, M., Yuste, E., Vázquez, J., & Celaya, J. (2014). NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO EN LA ERA DIGITAL. (1ra Ed.). España: Dosdoce.com
- Free Software Fundation, Inc. (2002). Historia Internet. (1ra ed.) USA: Free Software Foundation, Inc.
- Leiner B., Cerf V., Clark D., Kahn R., Kleinrock L., Lynch D. et al. (1998). Cuadernos de Novatica: Historia de Internet. (1ra ed.). España: Asociación de Técnicos de Informática de España.
- Varela R. (2008). Inovacion Empresarial: Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. (3ra ed.). Colombia: Pearson Education.
- Sapag N. (2001). Evaluacion de proyectos de Inversión en la Empresa. (1ra ed.). Argentina: Pearson Education
- Baca Urbina, G. (2010). Evaluacion de Proyectos. (6ta ed.). Mexico: Mc Graw Hill Education
- UNESCO (2007). Como inicar mi Propio Negocio. (1ra ed.) Francia: UNESCO
- Sapag N. & Sapag R. (2008). Preparacion y Evaluacion de Proyectos. (5ta ed.) Colombia: McGraw-Hill.
- Kotler P. & Keller K. (2012). Direccion de Marketing. (14va Ed.) Mexico: Pearson Education.
- Cynertia Consulting. (2009). Planes de Negocio "Un isntrumento para afianzar el éxito en la start-up" (1ra ed.) España: Cynertia Consutling
- Greenspan, A. "The revolution in information technology", Boston College, Boston, 6 de marzo de 2000.
- Kelley, K. (1999). New Rules for the New Economy, (1ra ed) Nueva York: Penguin Books
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2013). Fundamentos de Marketing, (11va Ed). Mexico: Pearson Education.
- González, R. (2014). Marketing en el siglo XXI, (5ta Ed.). España: Centro de Estudios Financieros.
- Thomsen, M. (2009). El plan de negocios dinámico. (1ra Ed.). Paraguay: Thomsen Business Information.
- Andrade S. (2012). Metodología Canvas, una forma de agregar valor a sus ideas de negocios. Innovación.cl. Revisado 10 Febrero 2016, Recuperado de

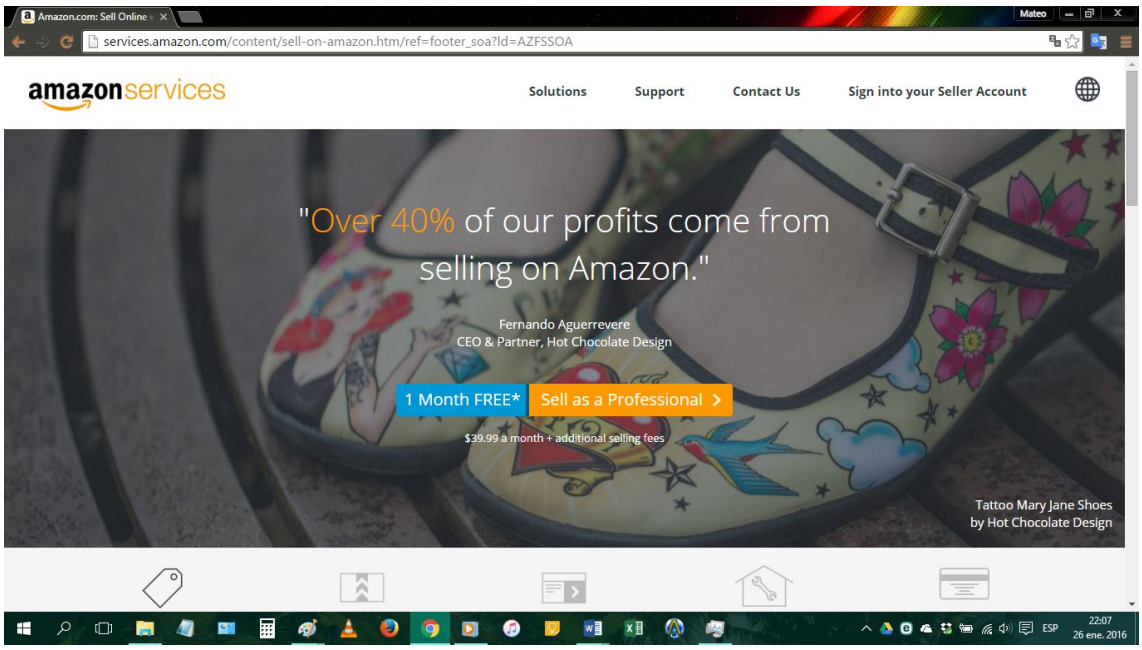
http://www.innovacion.gob.cl/reportaje/metodologia-canvas-la-nueva-forma-de-agregar-valor/

- elemprendedor.ec (2015). ¿Cómo crear una compañía vía online en Ecuador?. El Emprendedor. Revisado 10 febrero 2016, recuperado de
- http://www.elemprendedor.ec/crear-una-compania-via-online/
- Rubio, J. (2012). Plan de negocio para un proyecto de e-commerce, guía de elaboración. Sugerendo Engineering Commerce. Revisado 10 Febrero 2016, Recuperado de
- http://www.sugerendo.com/blog/creacion-de-tiendas-online/plan-de-negocio-para-un-proyecto-de-e-commerce-guia-de-elaboracion/
- Pierce, J. (2015). ¿Por qué tu tienda de comercio electrónico necesita un plan de negocios? (Y cómo escribir uno). Shopify. Revisado 10 febrero 2016, Recuperado de
- https://es.shopify.com/blog/9204877-por-que-tu-tienda-de-comercio-electronico-necesita-un-plan-de-negocios-y-como-escribir-uno
- Saez, A. (2015). Las características clave de una empresa en línea. La Voz de Houston. Revisado 11 Febrero 2016, recuperado de
- http://pyme.lavoztx.com/las-caractersticas-clave-de-una-empresa-en-lnea-10688.html
- Sánchez, L. & Solarte, L. (2010). El cuerpo de conocimientos del Project Management Institute-PMBOK® Guide, y las especificidades de la gestión de proyectos. Revista Innovar. (vol. 20 núm. 37). Colombia. Revista Innovar.
- Superintendencia de Compañías. (2015). Portal de Constitución de Electrónica. Revisado 26 Marzo 2016, recuperado de http://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica
- Naciones Unidas. (1999). Ley modelo de la CNUDMI sobre comercio electrónico con la guía para su incorporación al derecho interno. (1ra edición). Nueva York. Naciones Unidas.
- Registro Oficial Ecuador. (2002). Ley de Comercio Electrónico, Firmas Electrónicas y Mensajes de Datos. Ley No. 2002-67, (suplemento del registro oficial No. 557. Ecuador.
- Organización Mundial de la propiedad intelectual (OMPI). (n.d.). ¿Qué es la propiedad intelectual? Revisado 2 abril 2016, Recuperado de: http://www.wipo.int/about-ip/es/

- IEPI Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (2016). Programas/Servicios. Revisado 1 abril 2016, recuperado de http://www.propiedadintelectual.gob.ec/programas-y-servicios/
- Dellavedova, M. (2010). Guía metodológica para la elaboración de una evaluación de impacto ambiental, (1ra Ed.). Argentina: Universidad Nacional de la Plata.

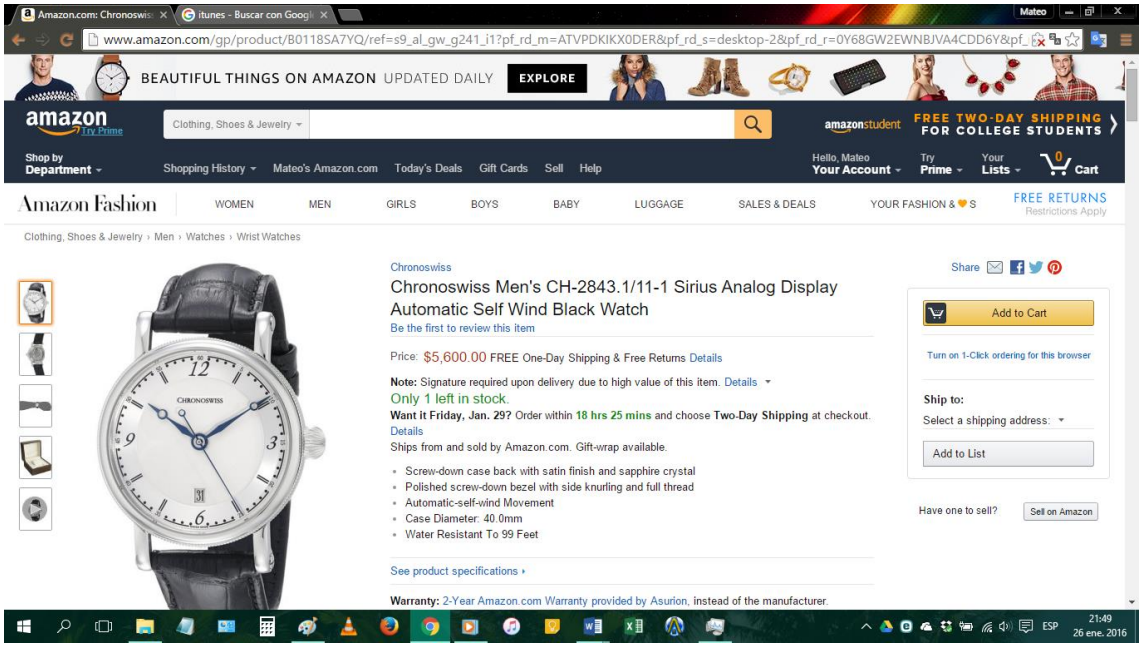
ANEXOS:

Anexo 1: Página de inicio de amazon.com



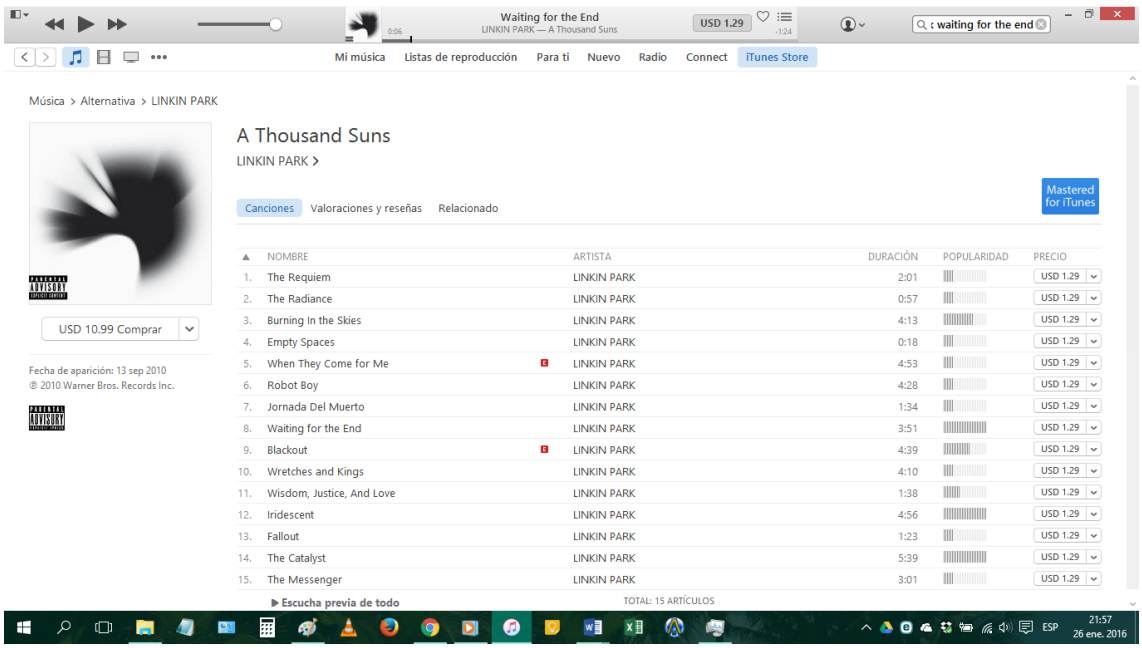
Fuente: Captura de pantalla (amazon.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 2: Producto en venta amazon.com



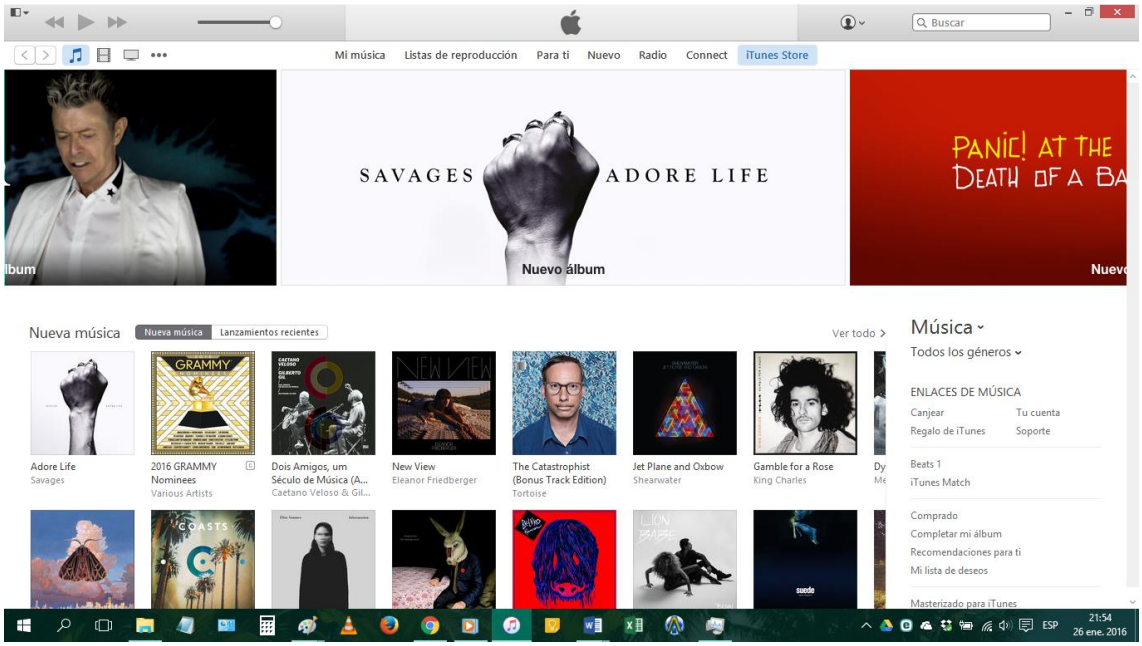
Fuente: Captura de pantalla (amazon.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 3: Ejemplo de compra de una canción con el software Online iTunes



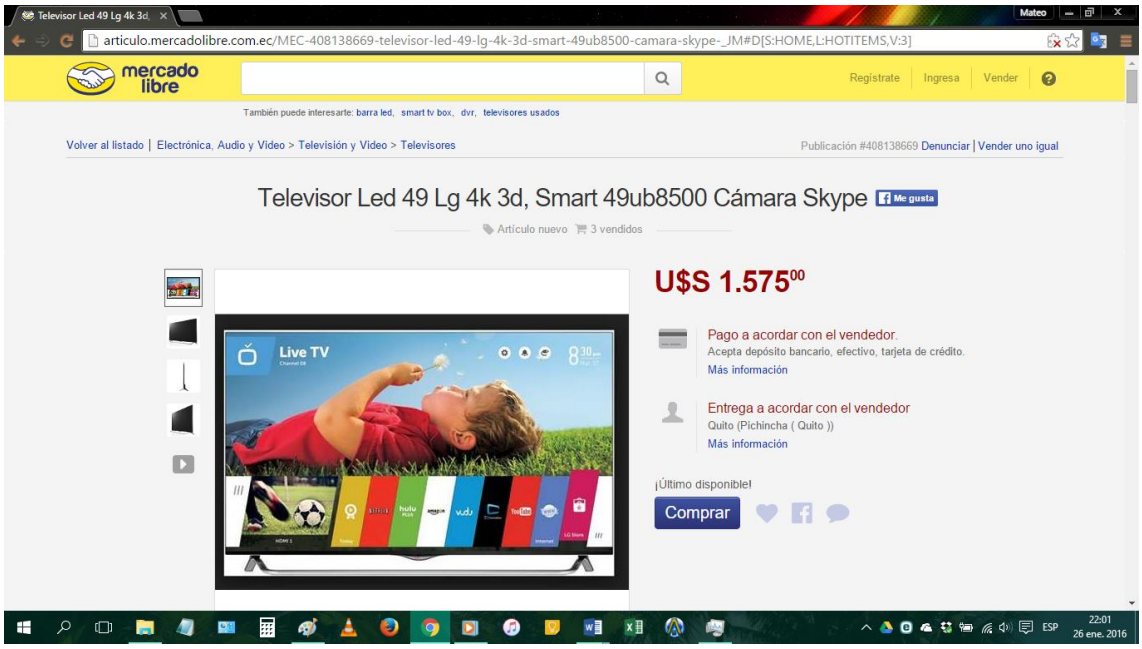
Fuente: Captura de pantalla (Software iTunes) Elaborado por: Mateo León

Anexo 4: Software iTunes Online de venta de música



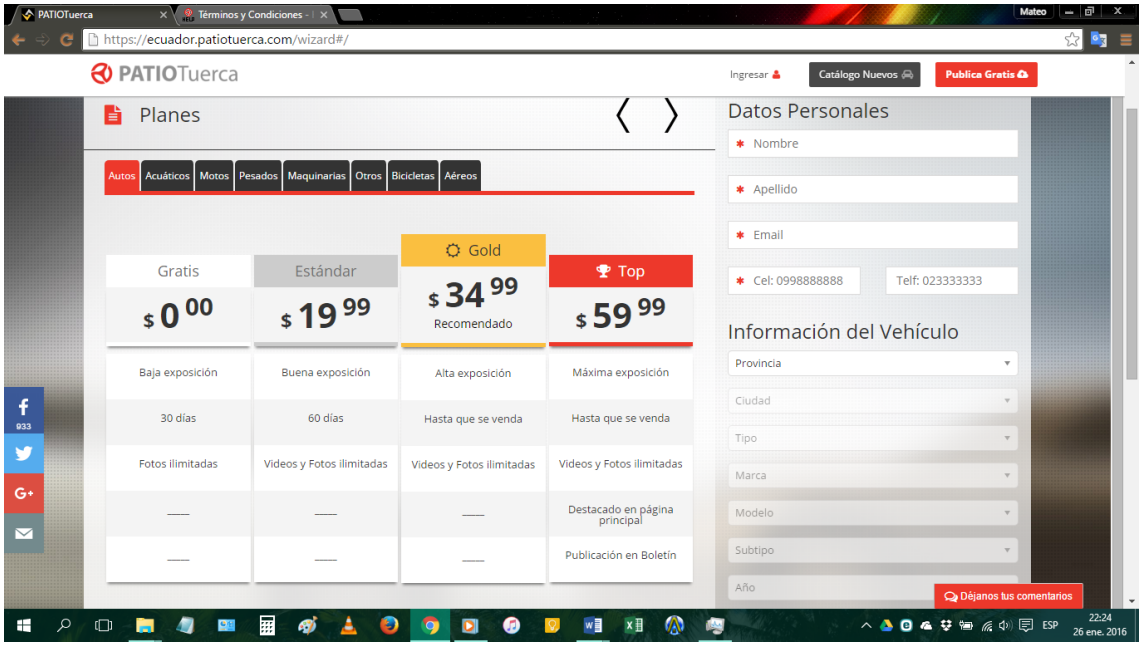
Fuente: Captura de pantalla (software iTunes) Elaborado por: Mateo León

Anexo 5: Producto de venta en mercadolibre.com



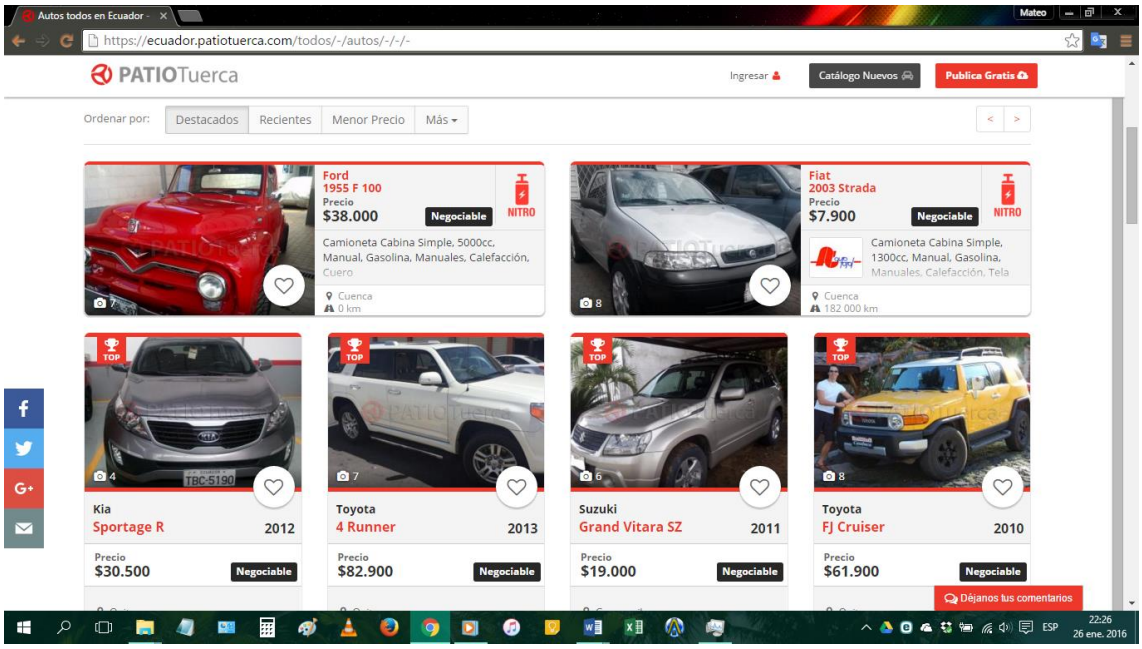
Fuente: Captura de pantalla (mercadolibre.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 6: Planes de publicación de vehículos en patiotuerca.com



Fuente: Captura de pantalla (patiotuerca.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 7: Escaparate de autos usados página de comercialización de vehículos

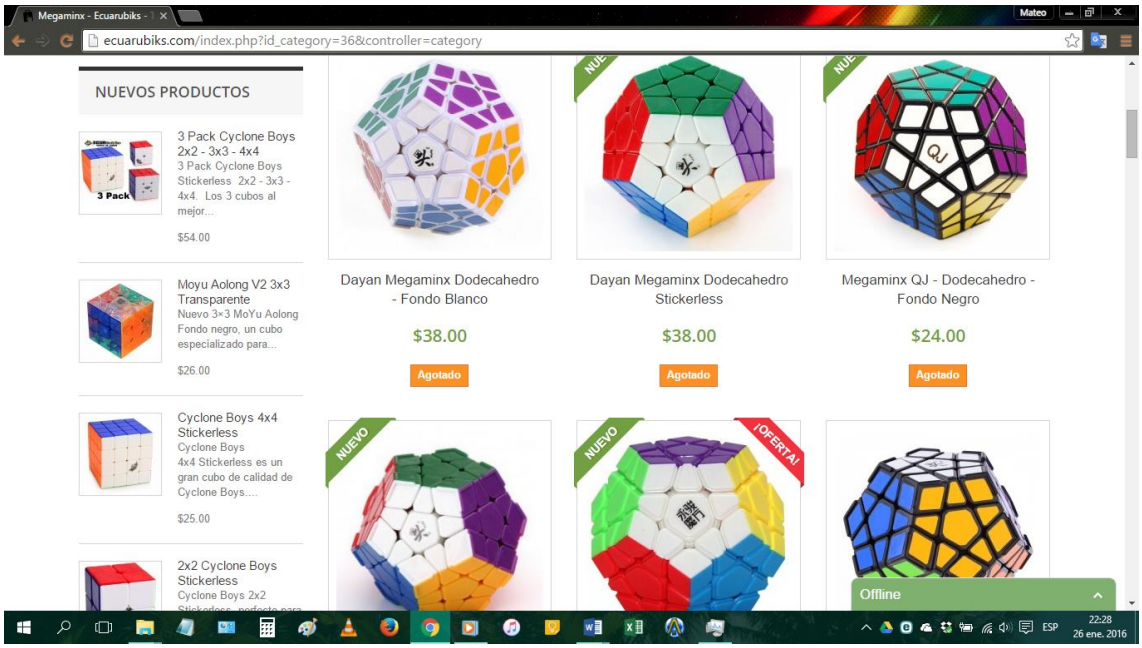


Fuente: Captura de pantalla (patiotuerca.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 8: Página principal de ecuarubiks.com tienda Ecuatoriana Online

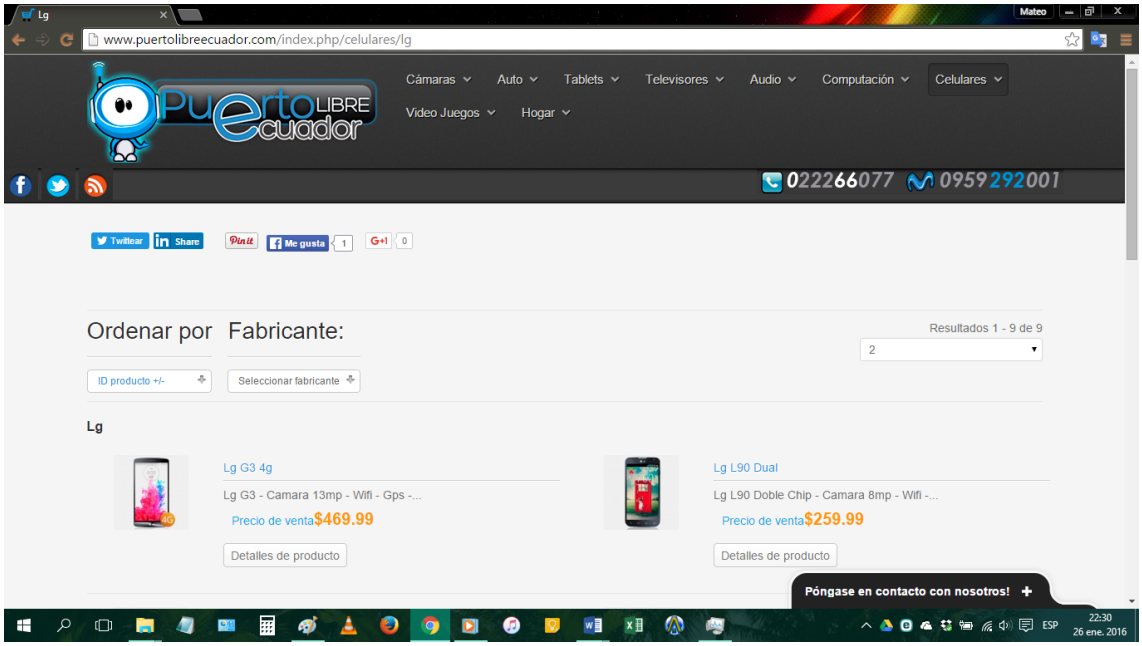
Fuente: Captura de pantalla (ecuarubiks.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 9: Tienda Online de ventas de cubos de Rubik del Ecuador



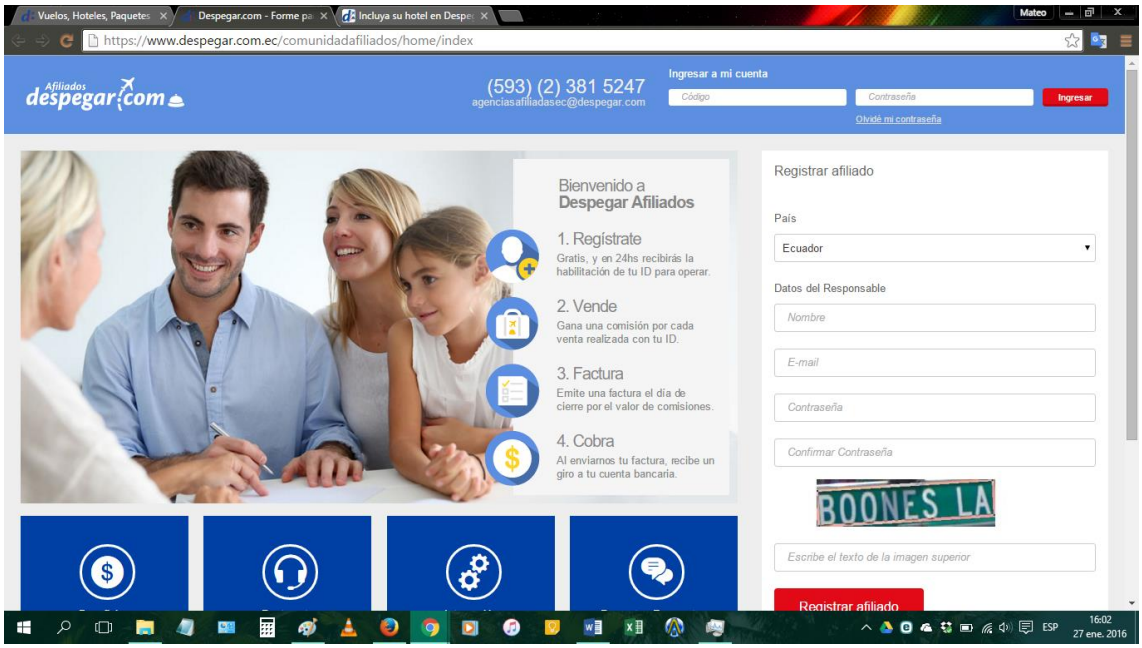
Fuente: Captura de pantalla (ecuarubiks.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 10: Tienda Online de ventas en Ecuador (productos electrónicos)



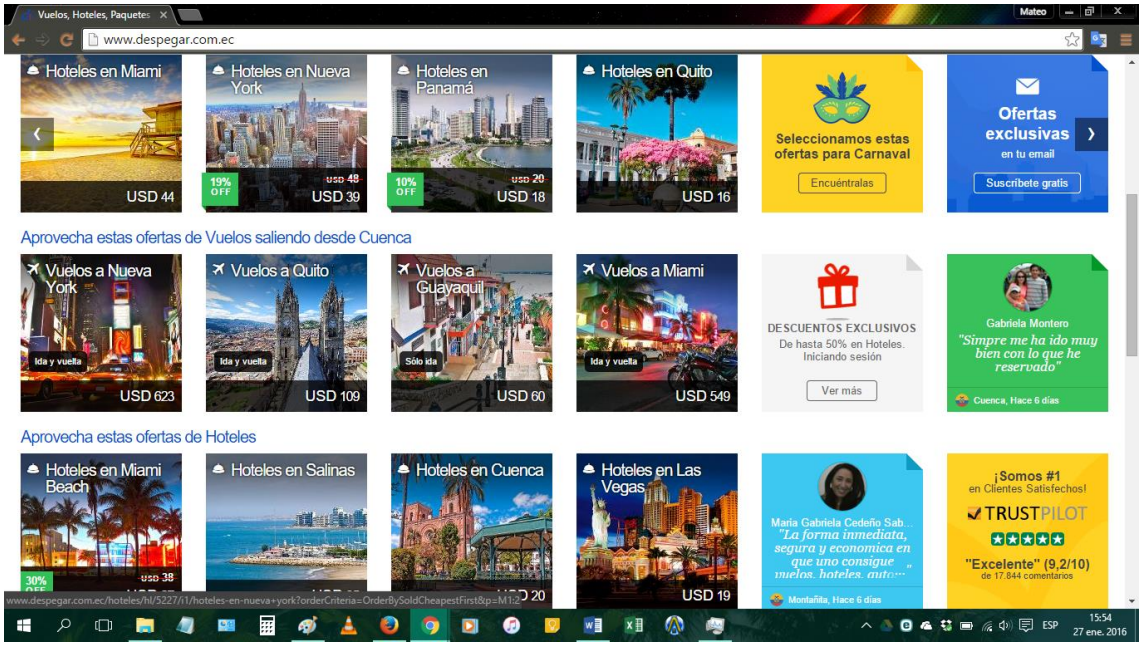
Fuente: Captura de pantalla (puertolibreecuador.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 11: Modelo de afiliados para promocionar en la pagina despegar.com



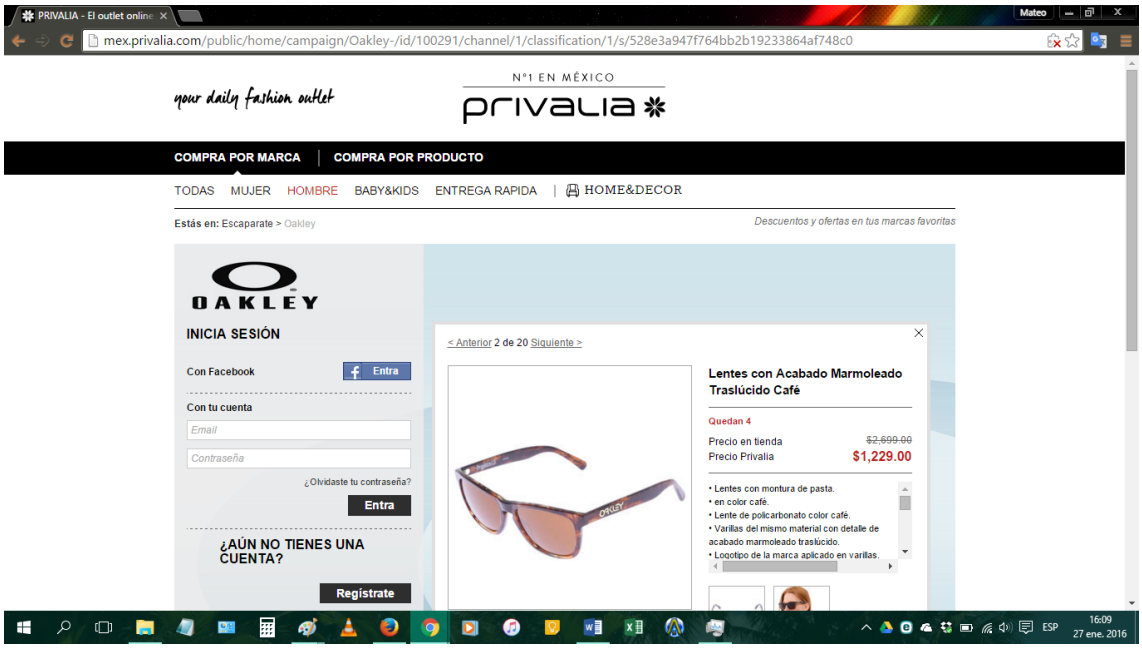
Fuente: Captura de pantalla (despegar.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 12: Ofertas y paquetes de la pagina despegar.com



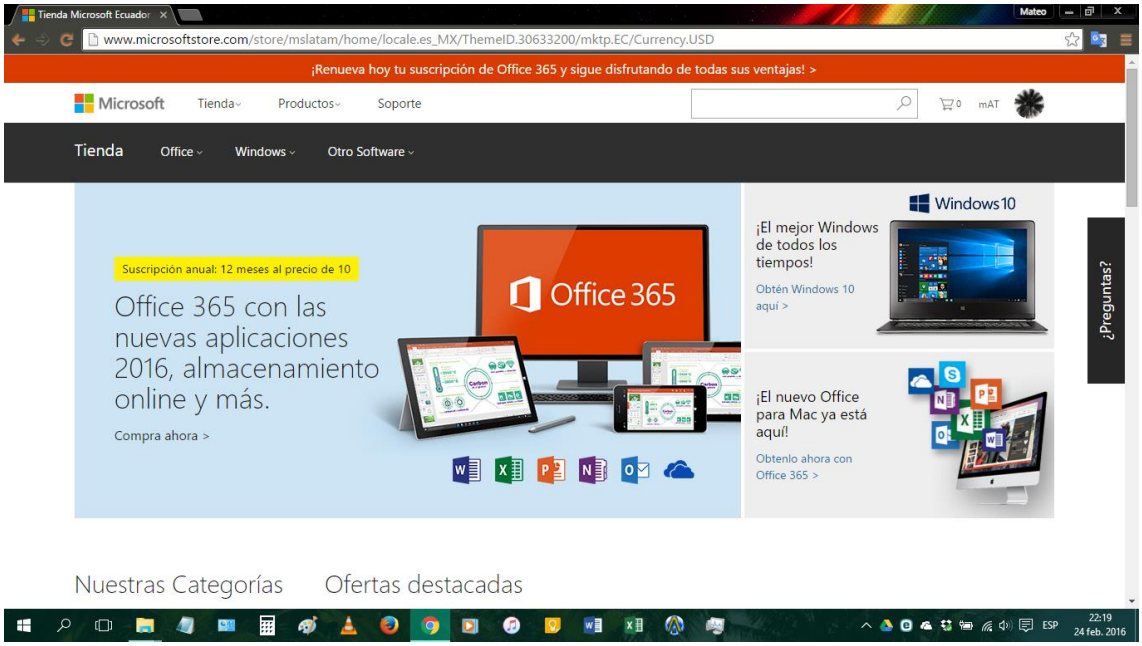
Fuente: Captura de pantalla (despegar.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 13: Productos de otras empresas en privalia.com



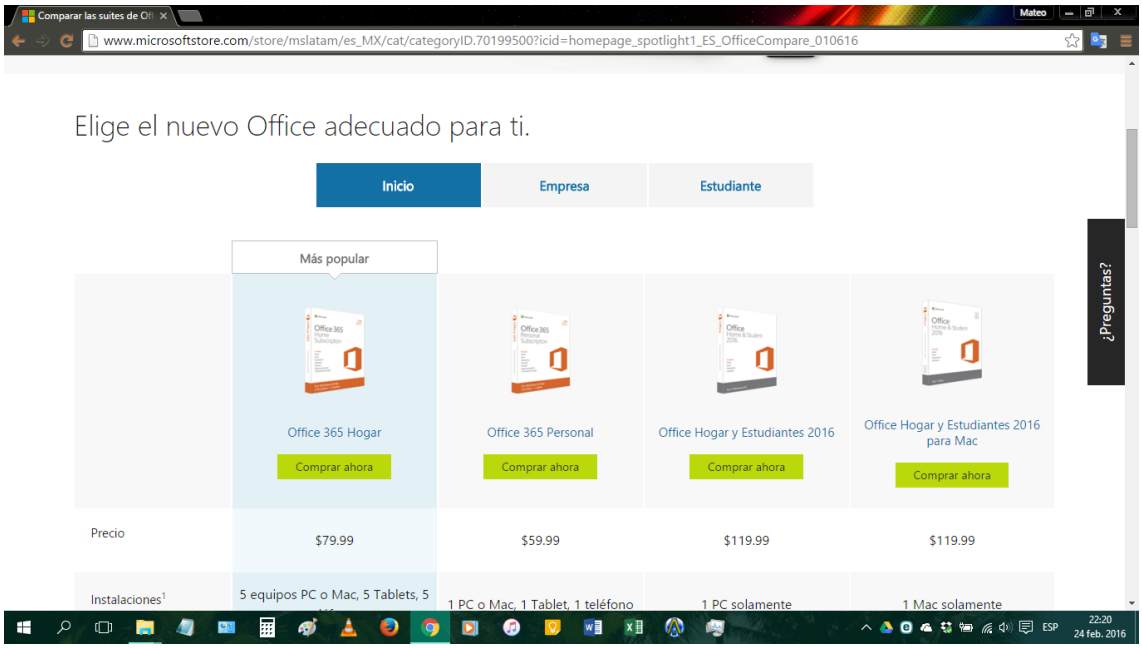
Fuente: Captura de pantalla (privalia.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 14: Página principal de la tienda Online de Microsoft



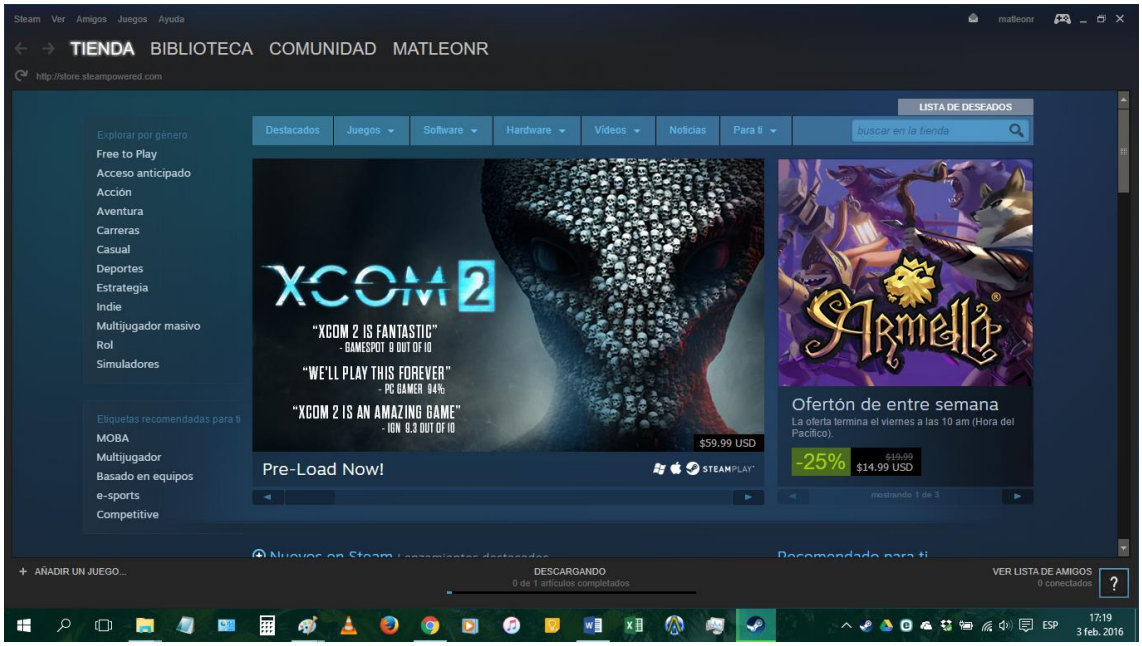
Fuente: Captura de pantalla (microsoftstore.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 15: Diferentes paquetes del software permanente de Office



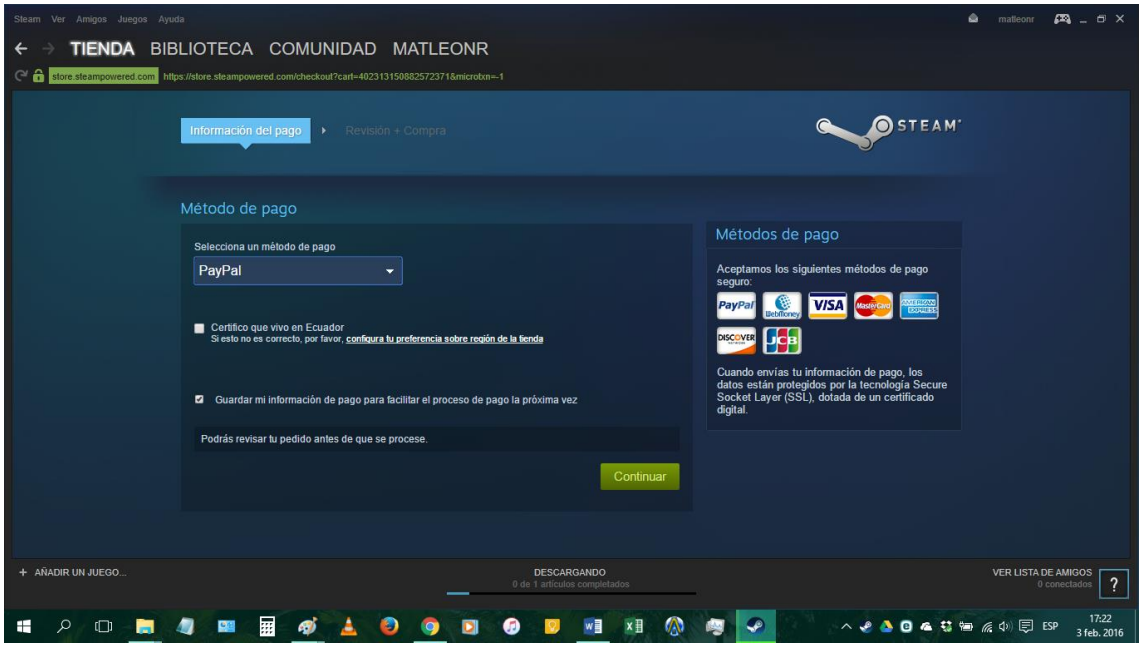
Fuente: Captura de pantalla (microsoftstore.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 16: Página de inicio del programa Steam



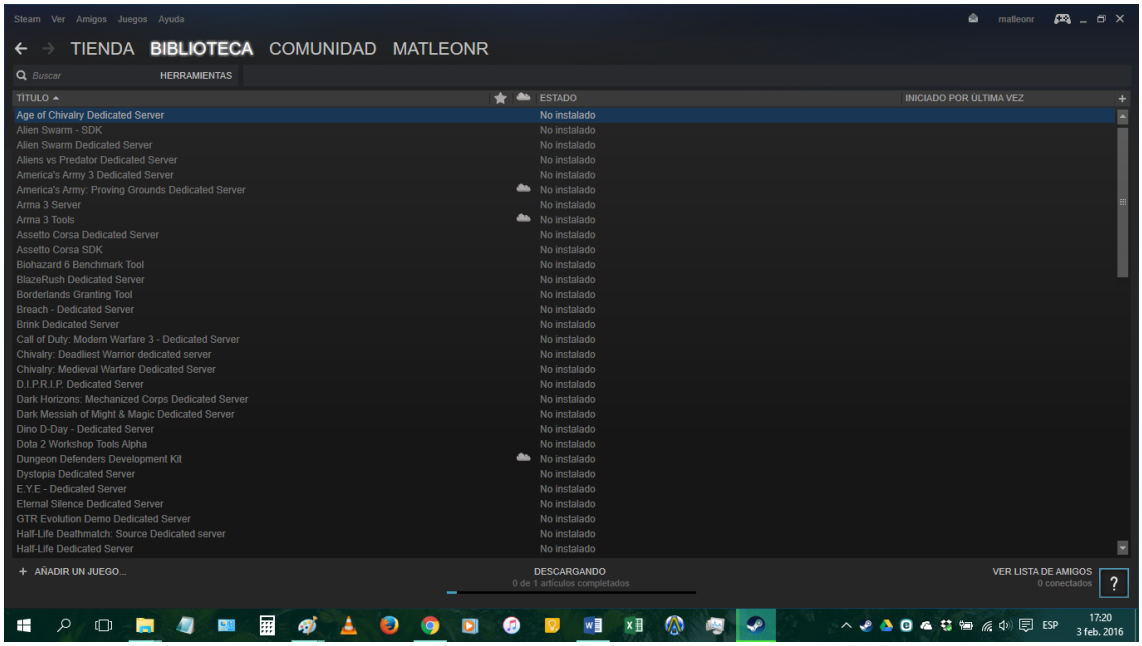
Fuente: Captura de pantalla (software steam) Elaborado por: Mateo León

Anexo 17: Método de compra de adquirir software en el programa Steam



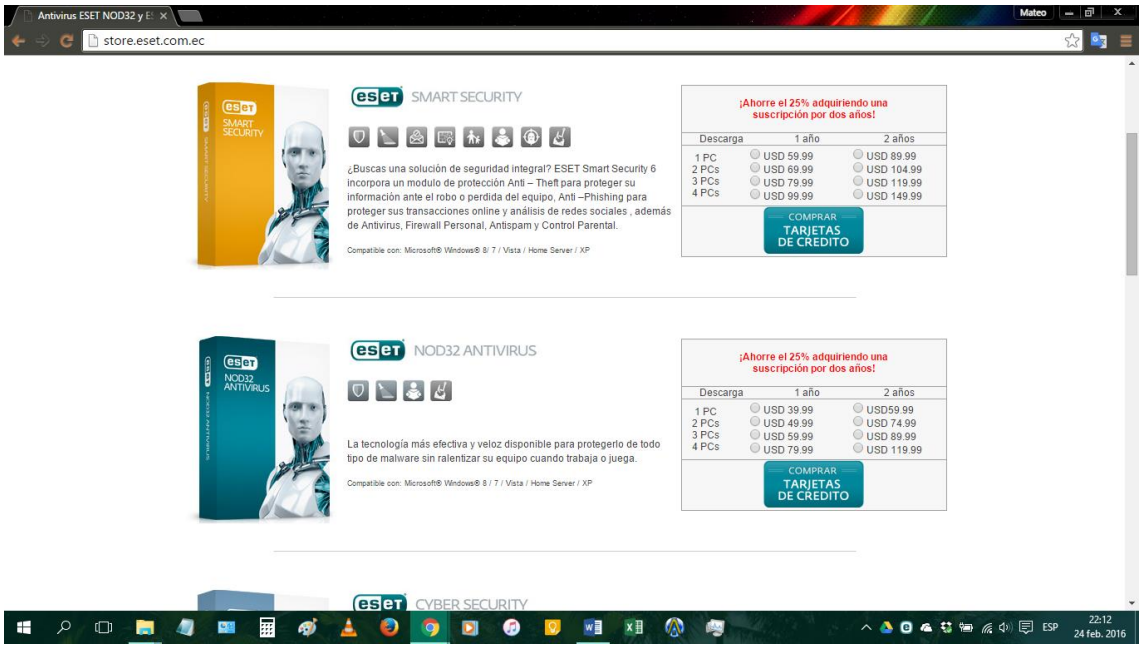
Fuente: Captura de pantalla (software steam) Elaborado por: Mateo León

Anexo 18: Biblioteca de juegos y programas en la nube (software STEAM)



Fuente: Captura de pantalla (software Steam) Elaborado por: Mateo León

Anexo 19: Diferentes paquetes de software de antivirus ESET

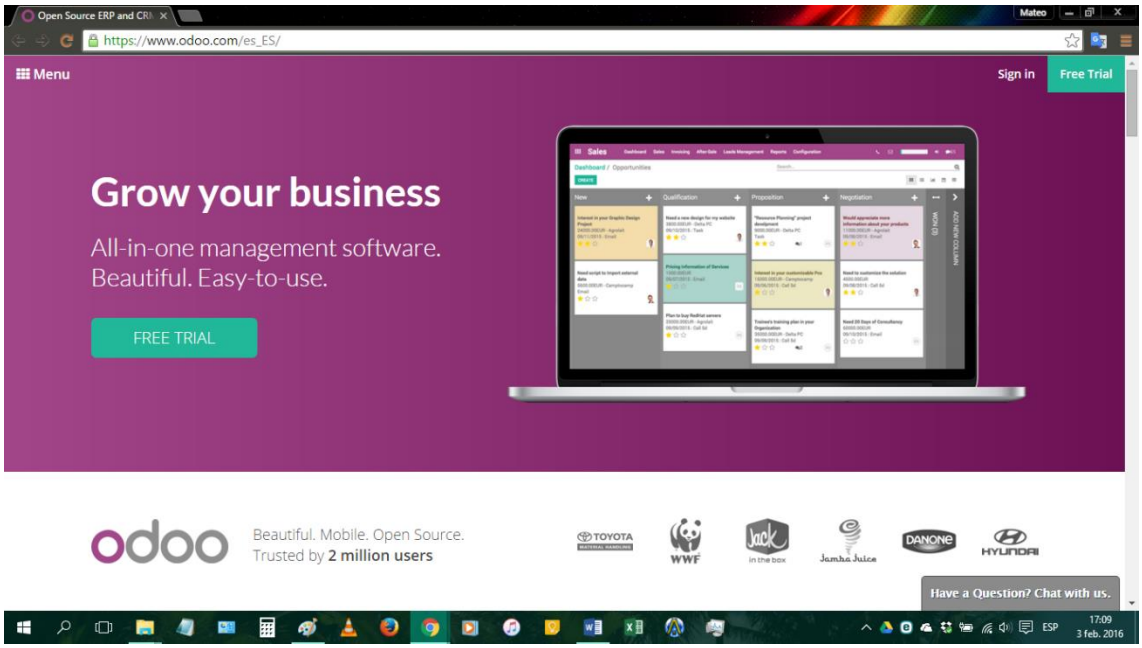


Fuente: Captura de pantalla (eset-la.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 20: Página principal de ESET antivirus

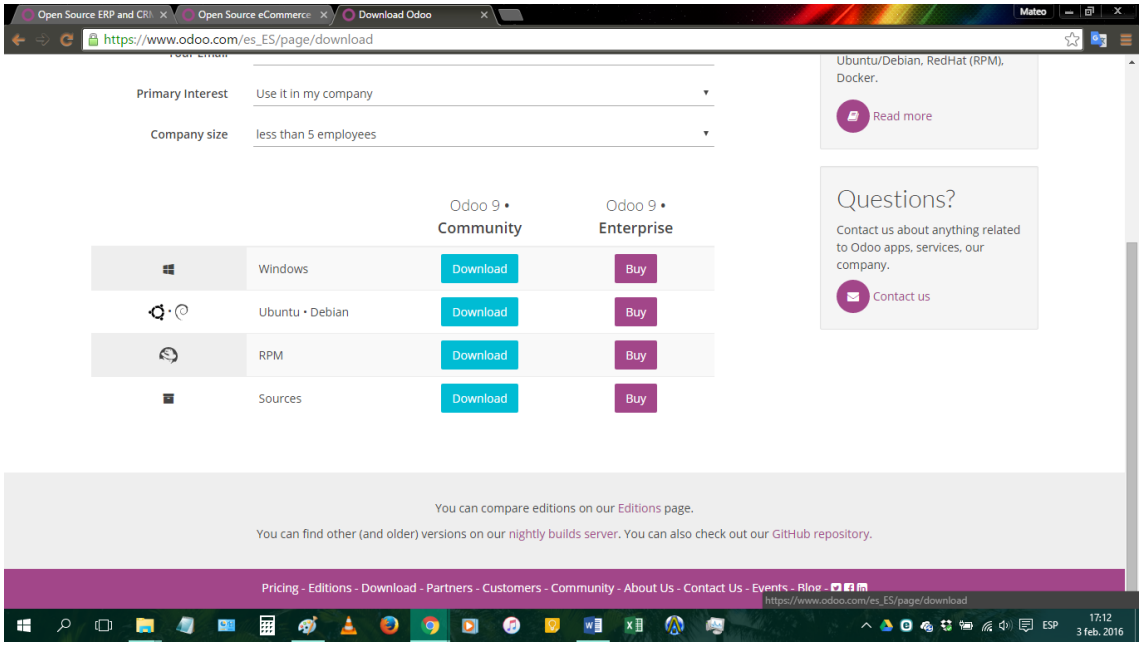
Fuente: Captura de pantalla (eset-la.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 21: Página principal de Odoo (software de empresas ERP)



Fuente: Captura de pantalla (odoo.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 22: Ejemplo de compra de software ERP

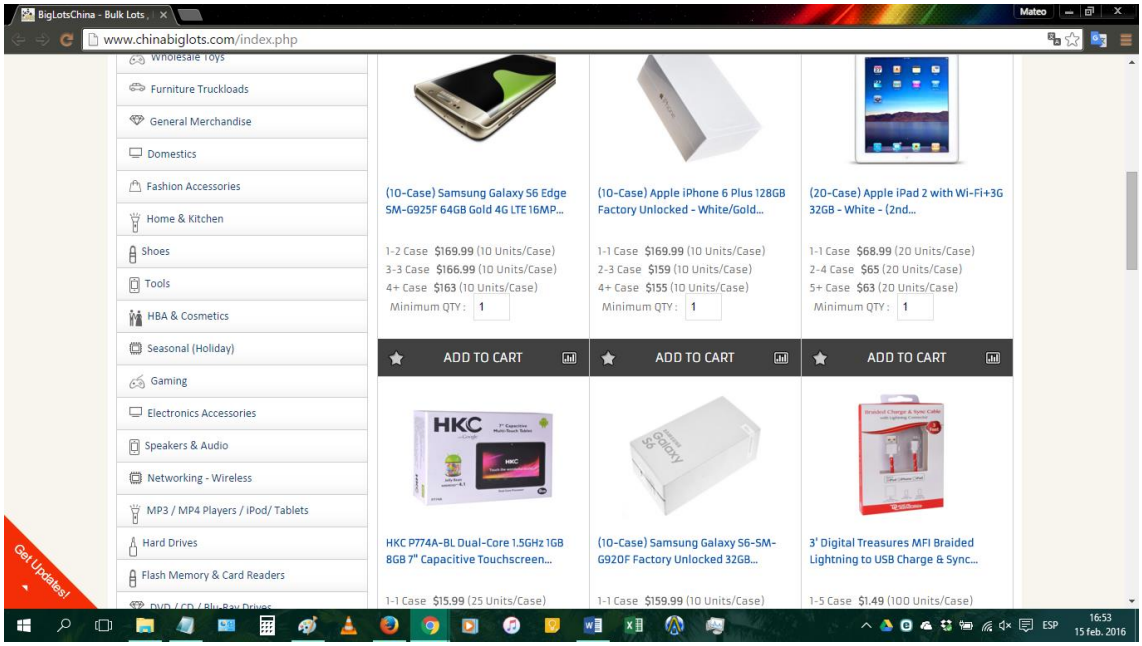


Fuente: Captura de pantalla (odoo.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 23: Página principal de chinabiglots.com

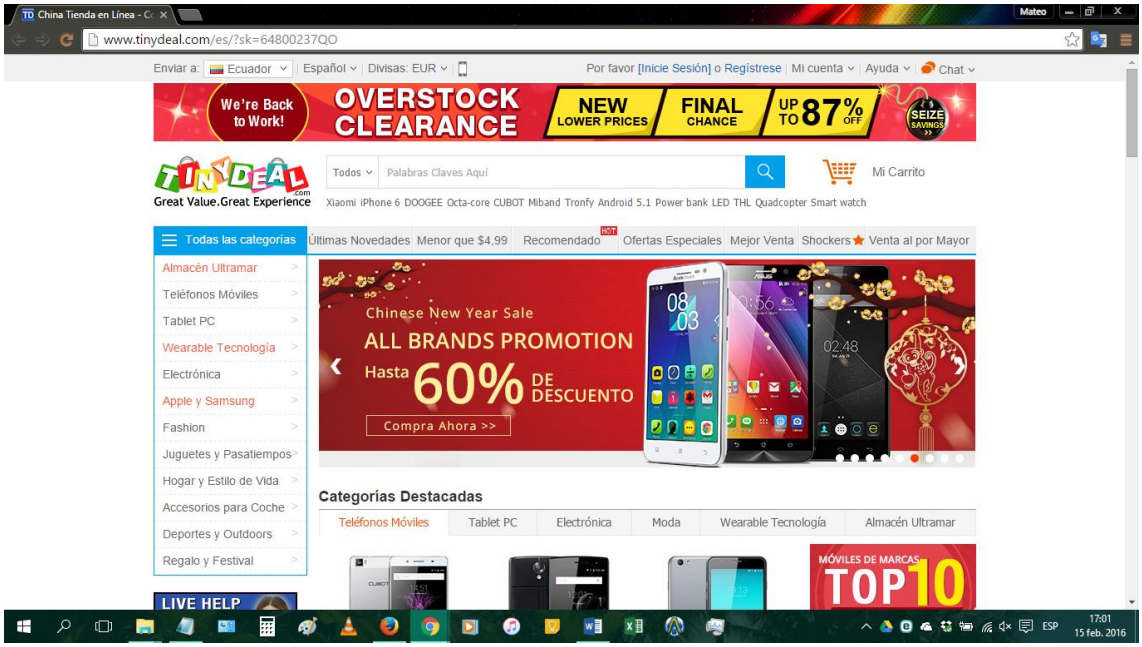
Fuente: Captura de pantalla (chinabiglots.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 24: Productos de intermediarios en chinabiglots.com



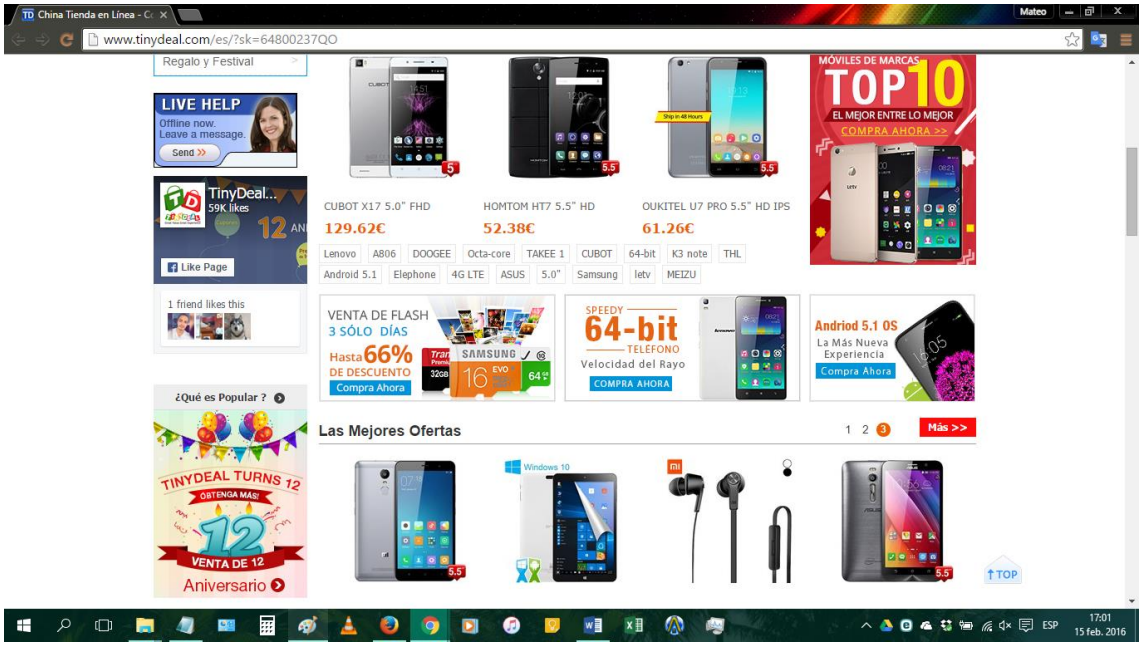
Fuente: Captura de pantalla (chinabiglots.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 25: Página principal de tinydeals.com



Fuente: Captura de pantalla (tinydeals.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 26: Pagina de tinydeals.com ofertas

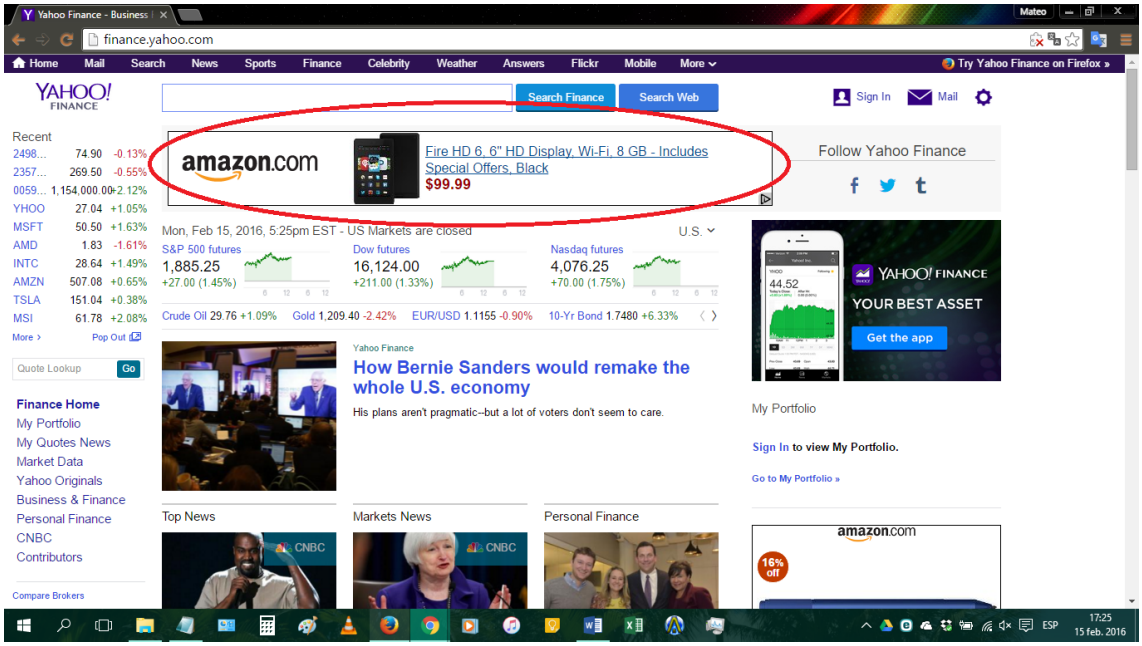


Fuente: Captura de pantalla (tinydeals.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 27: Información de anuncios de Google (adscene)

Fuente: Captura de pantalla (google.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 28: Publicidad de Google adscene insertada en una página de finanzas (Yahoo!)



Fuente: Captura de pantalla (fiance.yahoo.com) Elaborado por: Mateo León

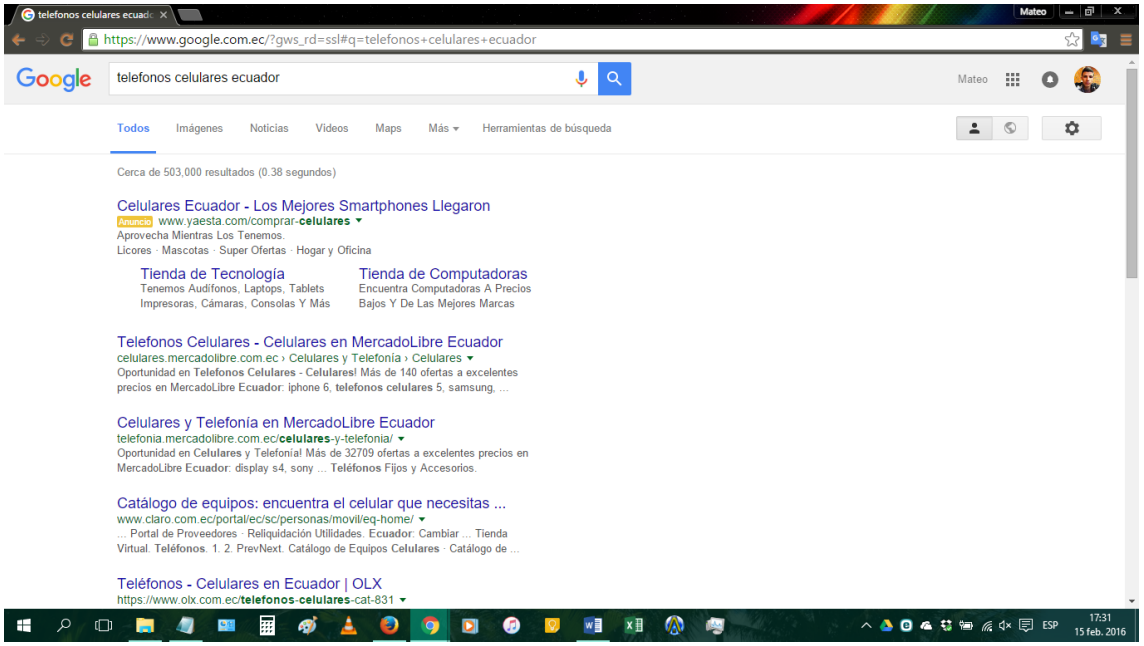
Anexo 29: Explicativo de cómo funciona la publicidad en Facebook

Fuente: Captura de pantalla (facebook.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 30: Publicidad insertada en Facebook

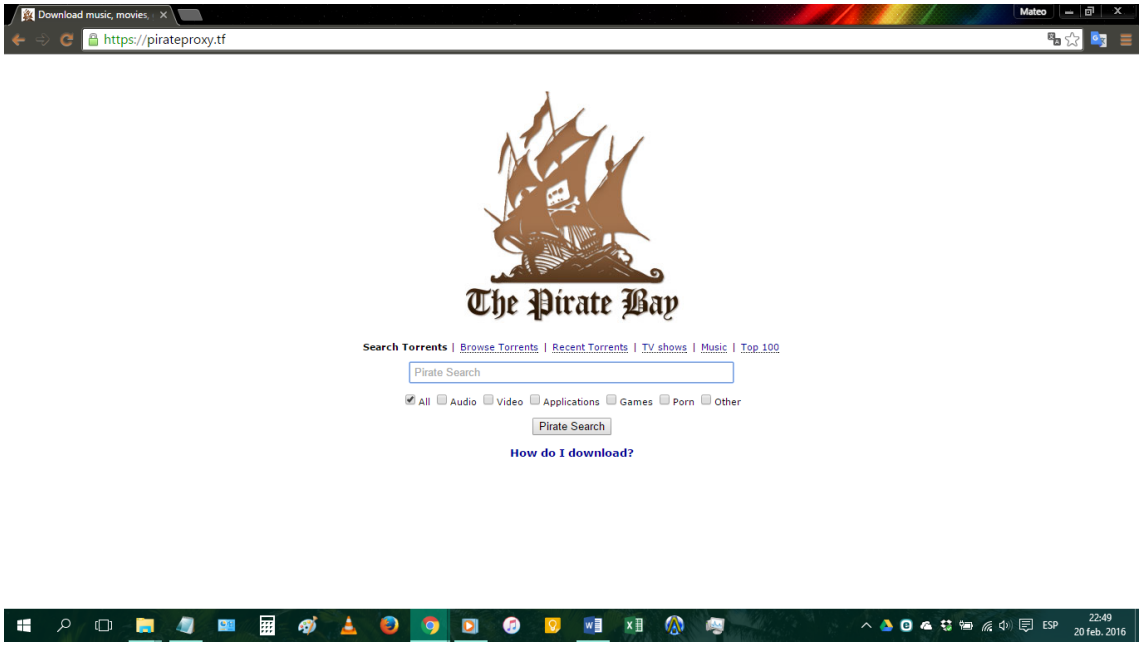
Fuente: Captura de pantalla (facebook.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 31: Publicidad en el buscador de Google



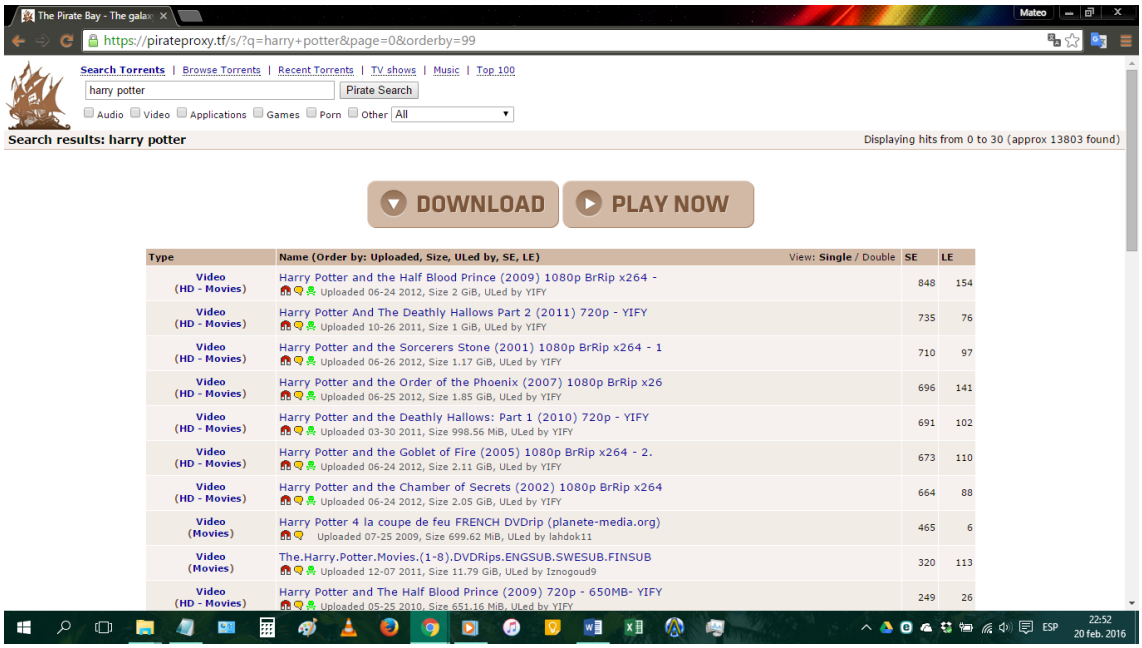
Fuente: Captura de pantalla (google.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 32: Una de las muchas páginas principales de The Pirate Bay



Fuente: Captura de pantalla (pirateproxy.tf) Elaborado por: Mateo León

Anexo 33: Contenido de piratebay.se

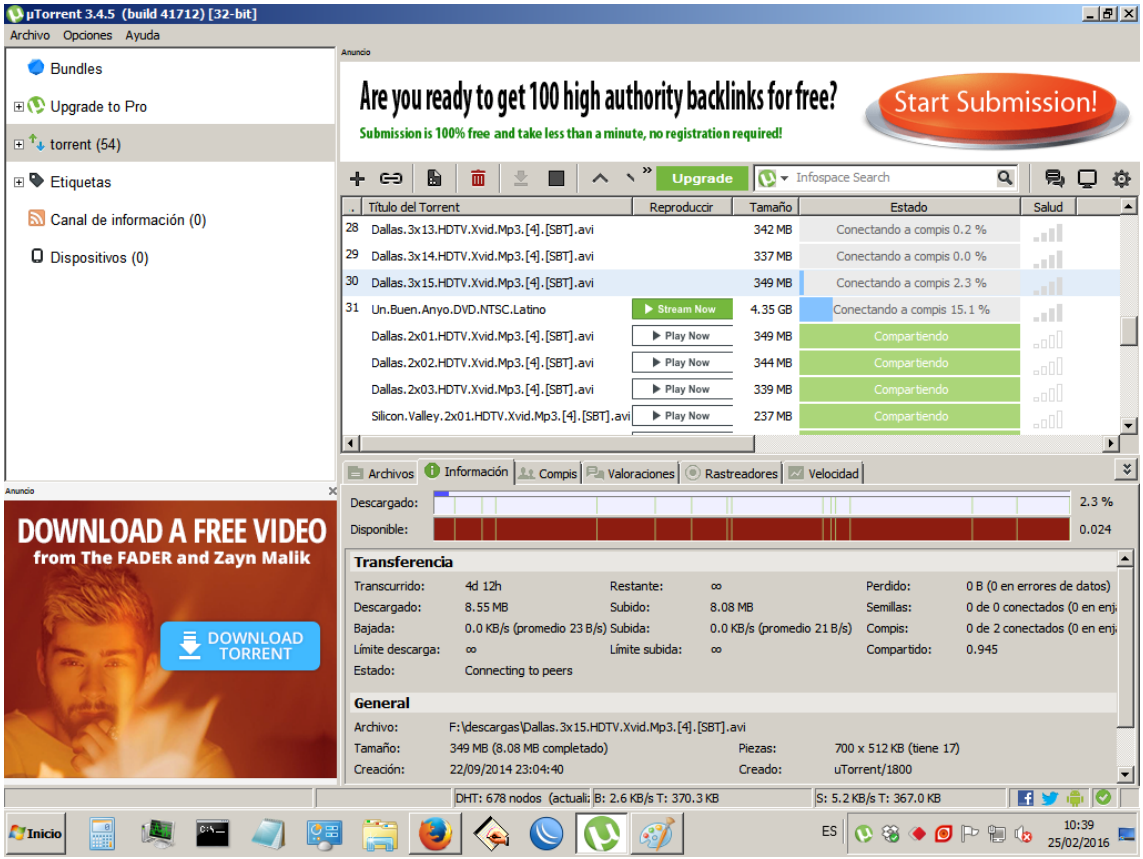


Fuente: Captura de pantalla (pirateproxy.tf) Elaborado por: Mateo León

Anexo 34: Ejemplo de transferencias de archivos y usuarios involucrados

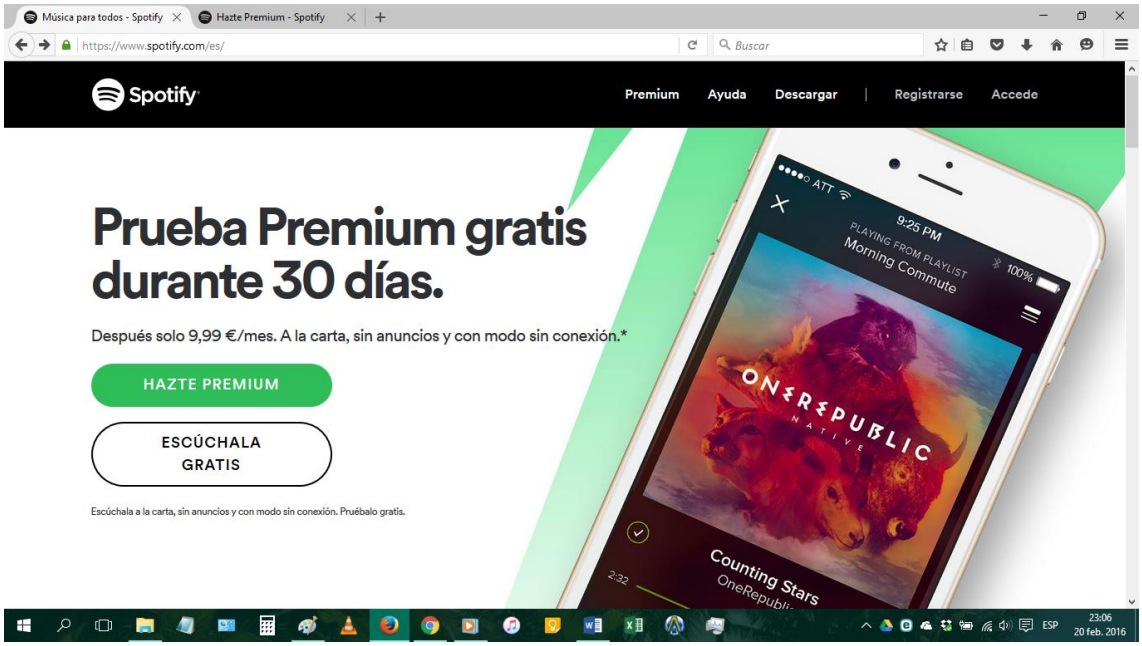
Fuente: Captura de pantalla (pirateproxy.tf) Elaborado por: Mateo León

Anexo 35: Programa Torrent (software instalable en una PC)



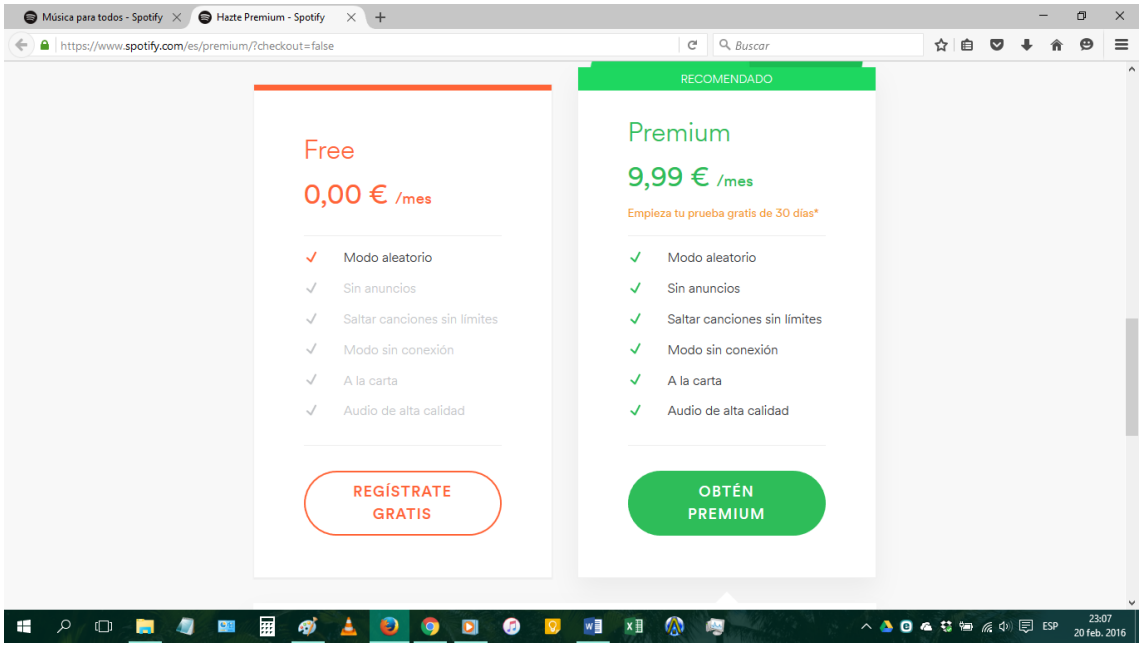
Fuente: Captura de pantalla (torrent software) Elaborado por: Mateo León

Anexo 36: Página principal de spotify radio



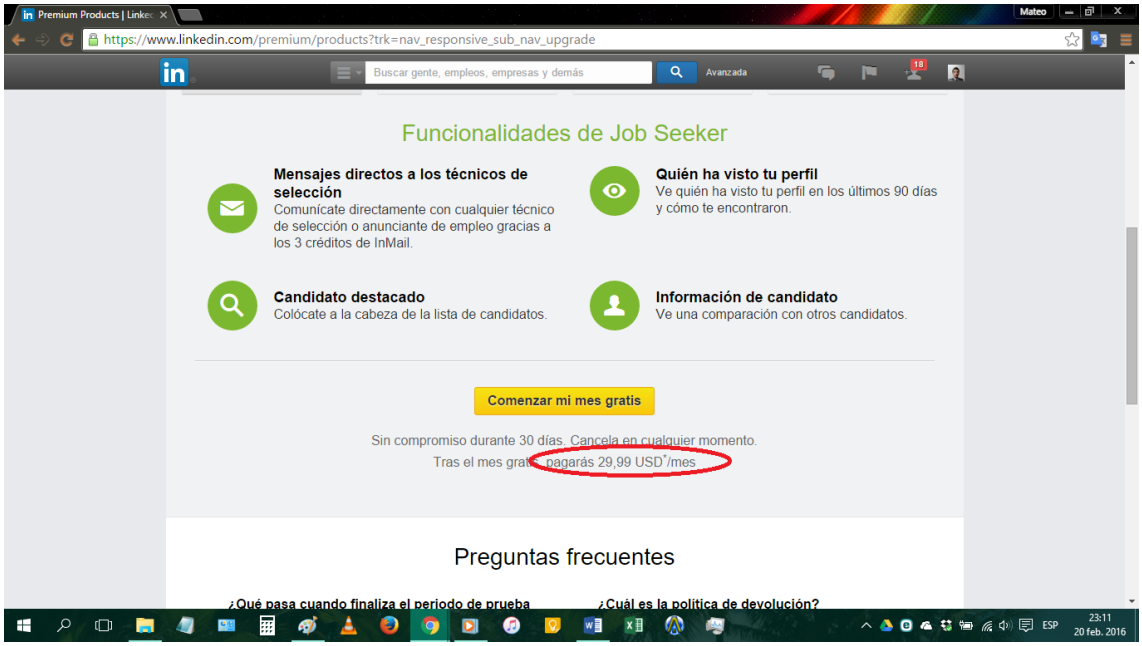
Fuente: Captura de pantalla (spotify.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 37: Comparación de plan fremmiun de Spotify



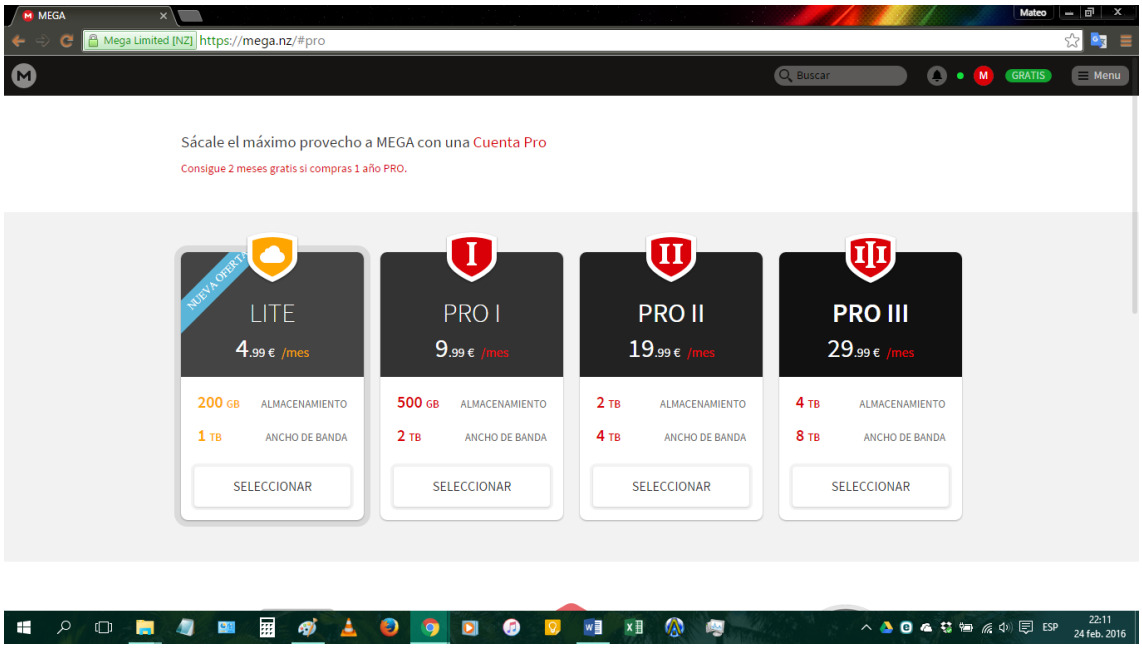
Fuente: Captura de pantalla (spotify.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 38: Modelo de suscripción de LinkedIn



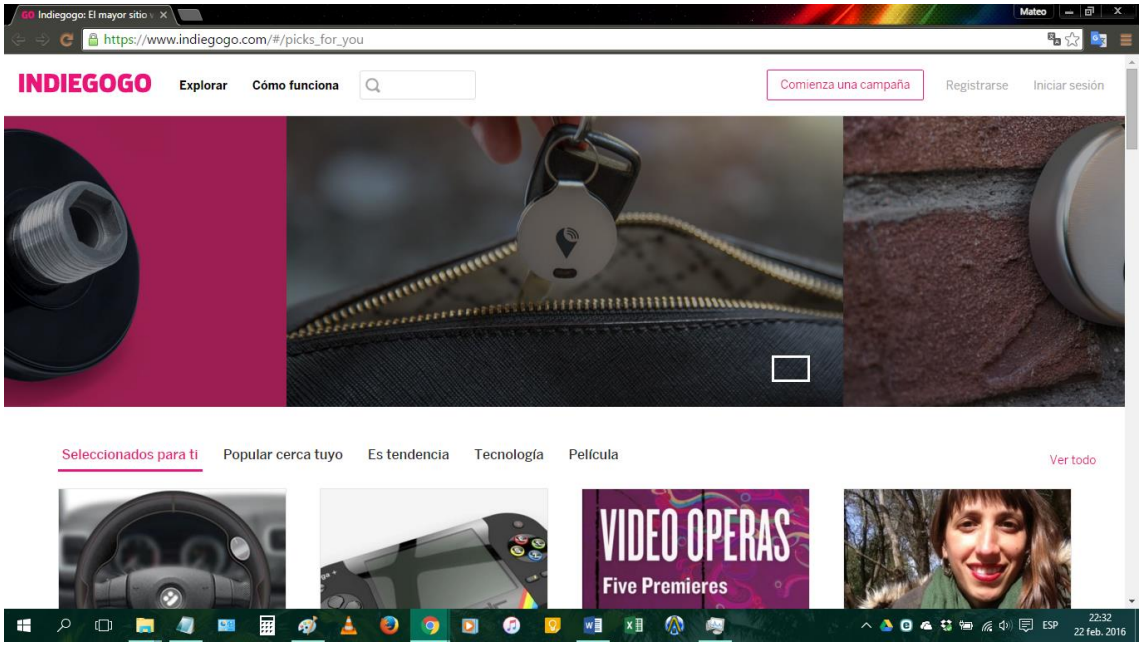
Fuente: Captura de pantalla (linkedin.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 39: Diferentes planes de suscripción de mega.nz



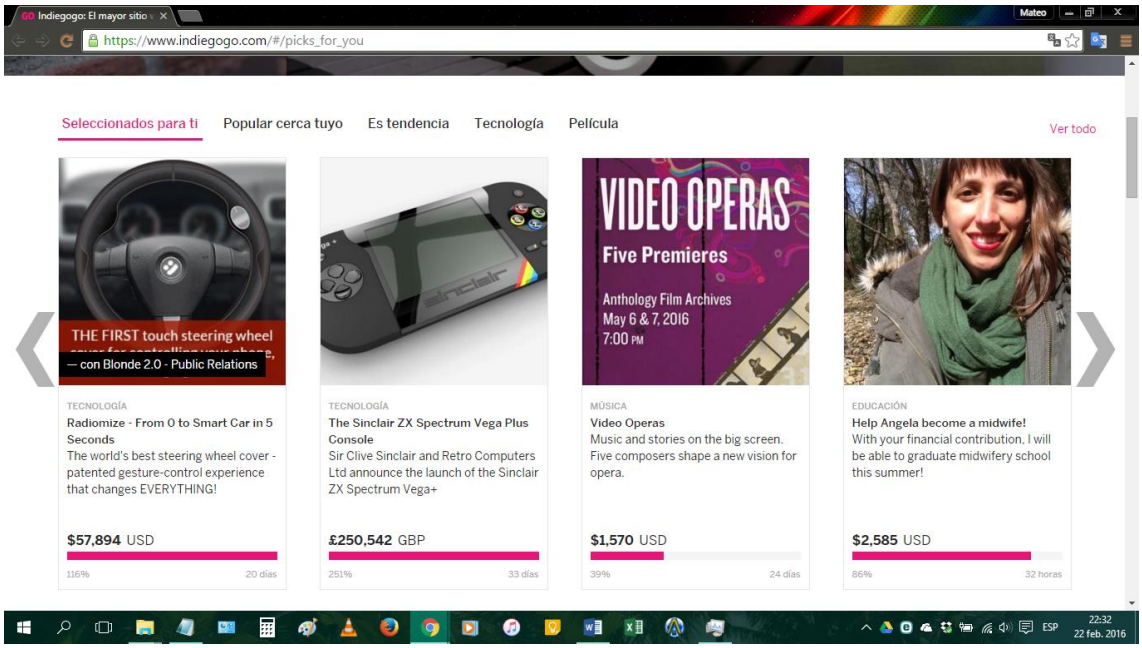
Fuente: Captura de pantalla (mega.nz) Elaborado por: Mateo León

Anexo 40: Página principal de indiegogo



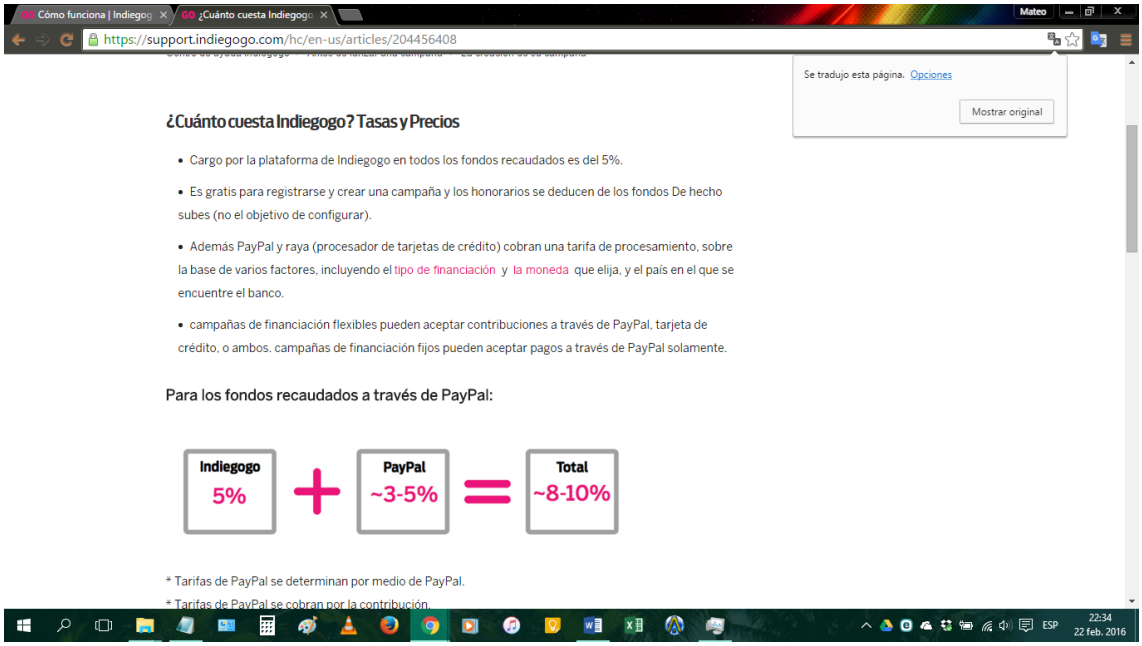
Fuente: Captura de pantalla (indiegogo.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 41: Proyectos de indeigogo



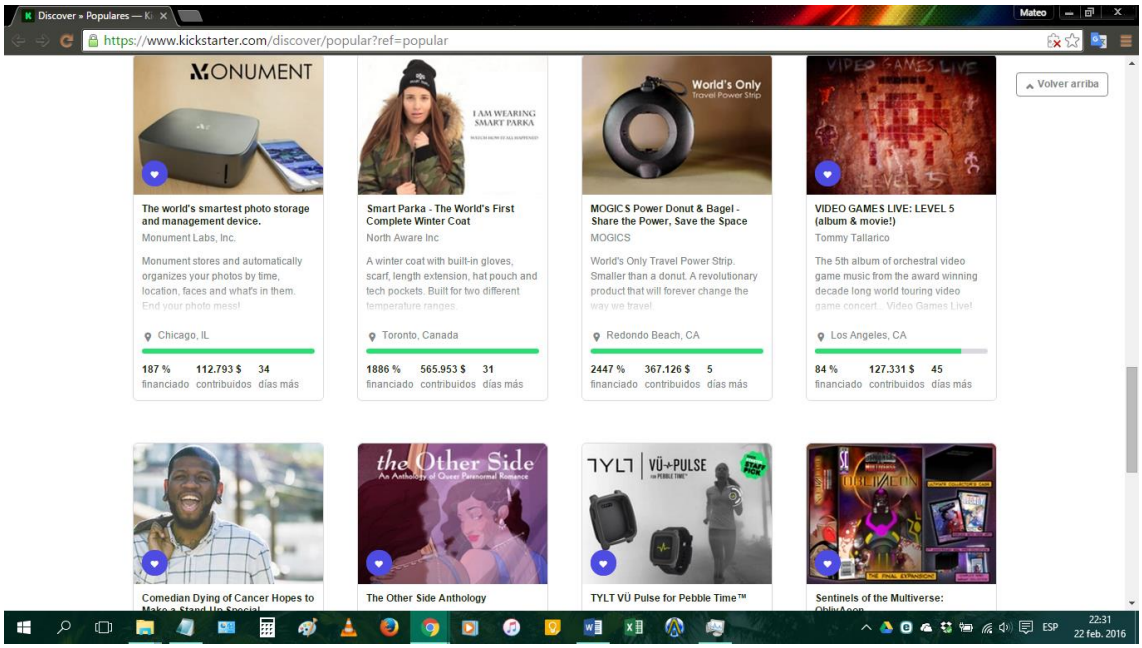
Fuente: Captura de pantalla (indiegogo.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 42: Pagina web indiegogo (tarifas y modelo de recaudación)



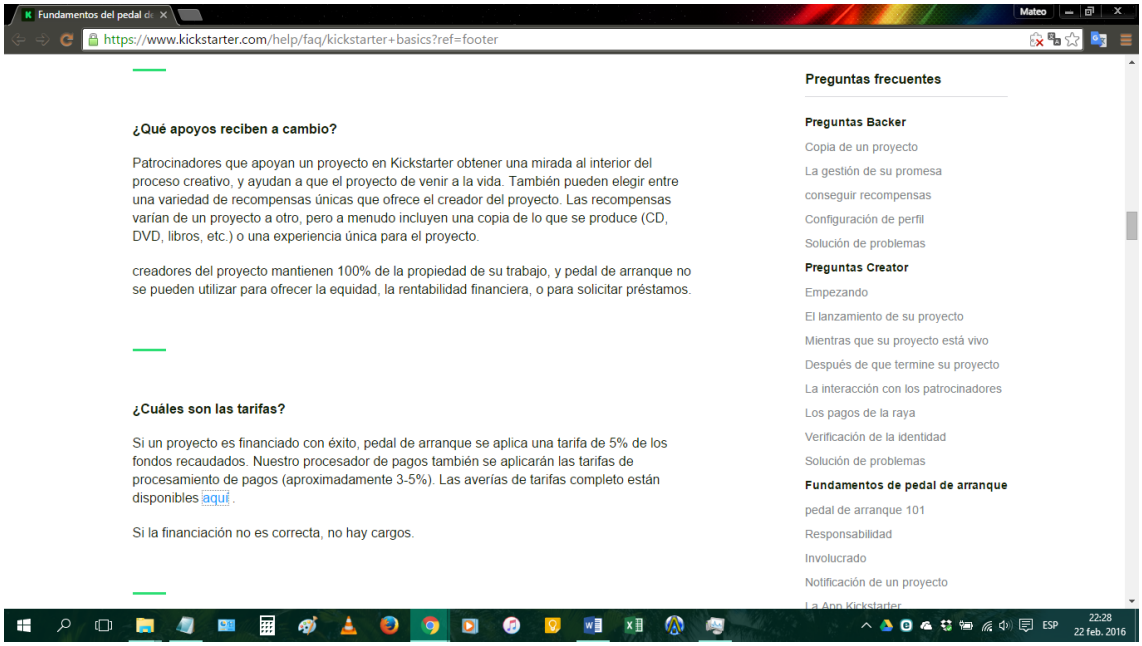
Fuente: Captura de pantalla (indiegogo.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 43: Pagina web de crowfounding Kikstarted (proyectos a financiar)



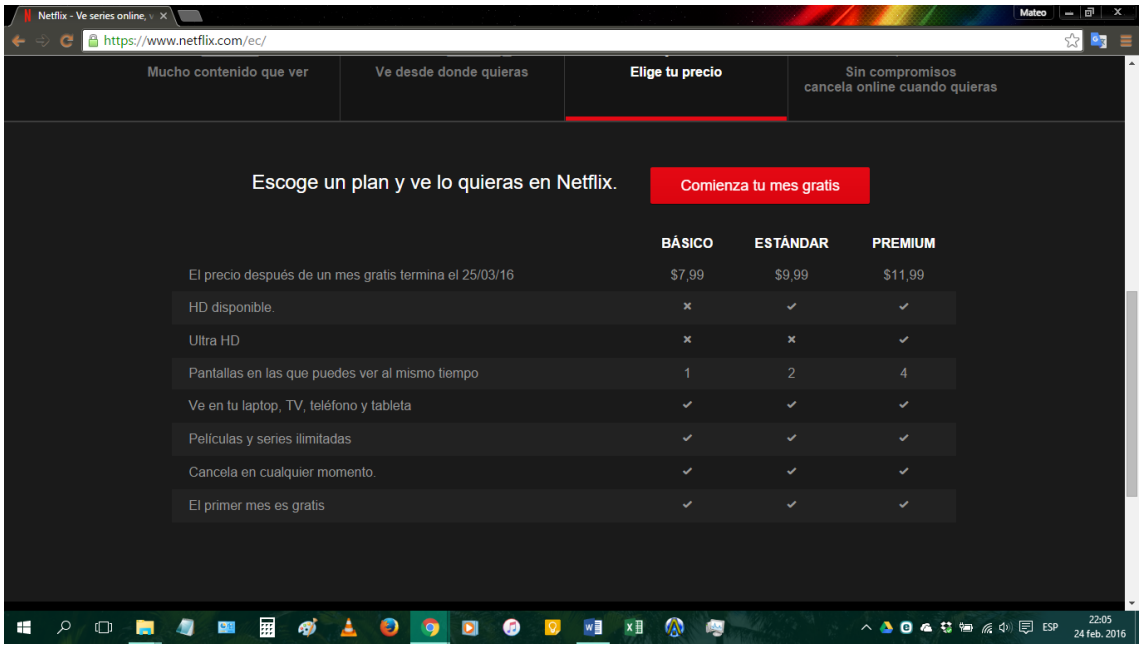
Fuente: Captura de pantalla (kickstarted.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 44: Pagina web de crowfounding Kikstarted (tarifas y costos)



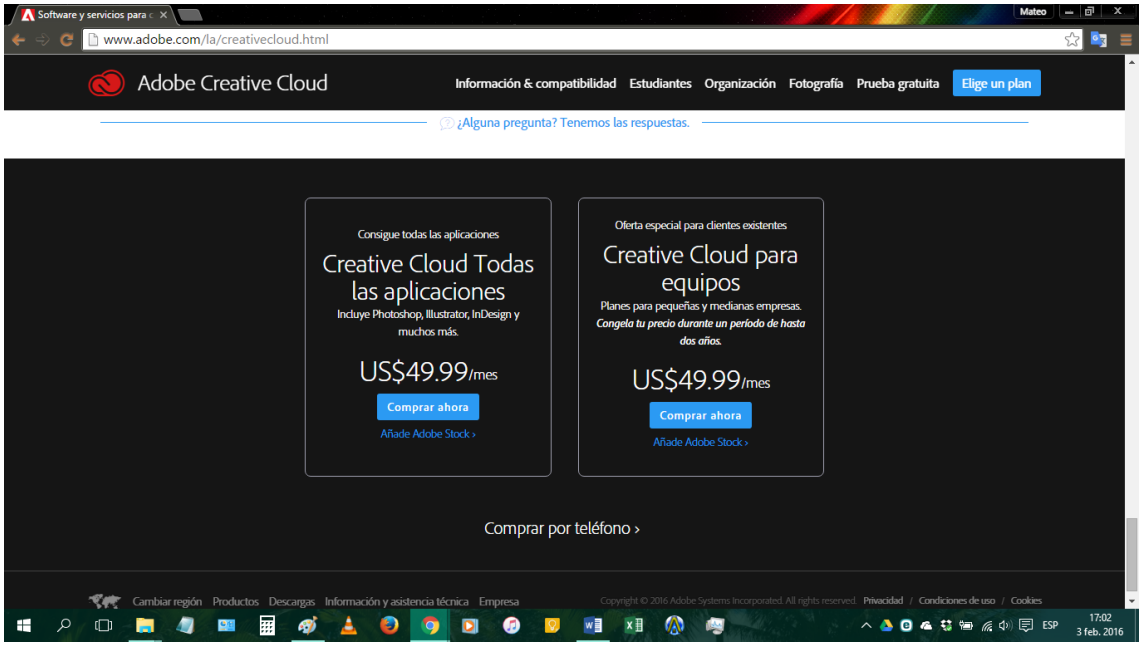
Fuente: Captura de pantalla (kickstarted.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 45: Pagina web de Netflix modelo de suscripción



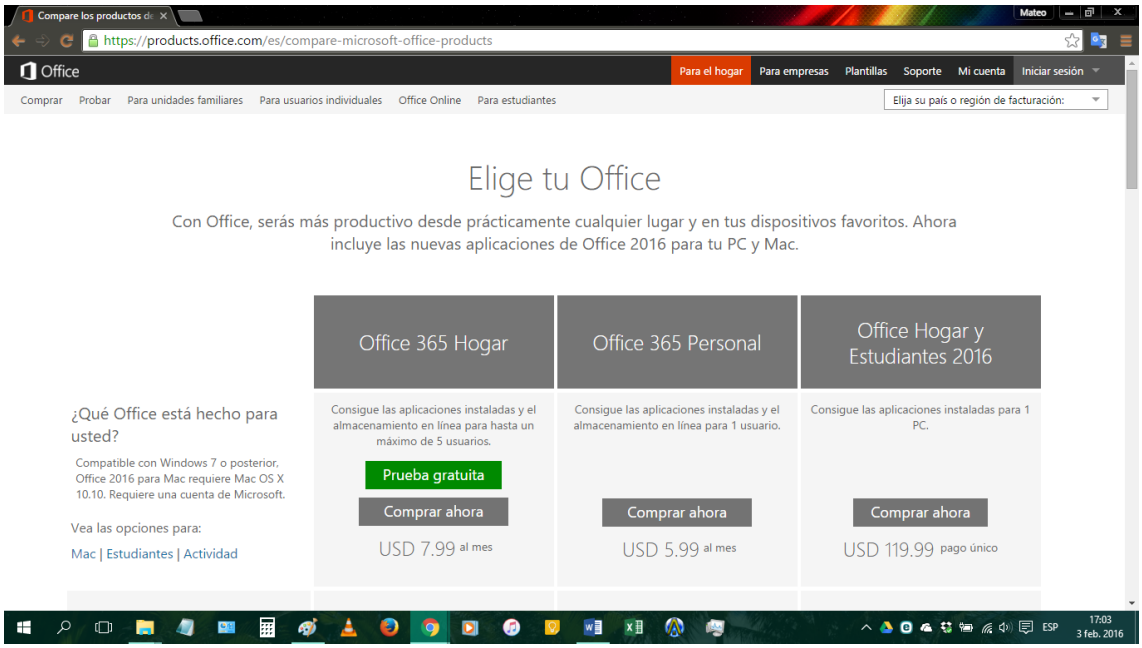
Fuente: Captura de pantalla (netflix.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 46: Pagina web de adobe CC suscripción mensual



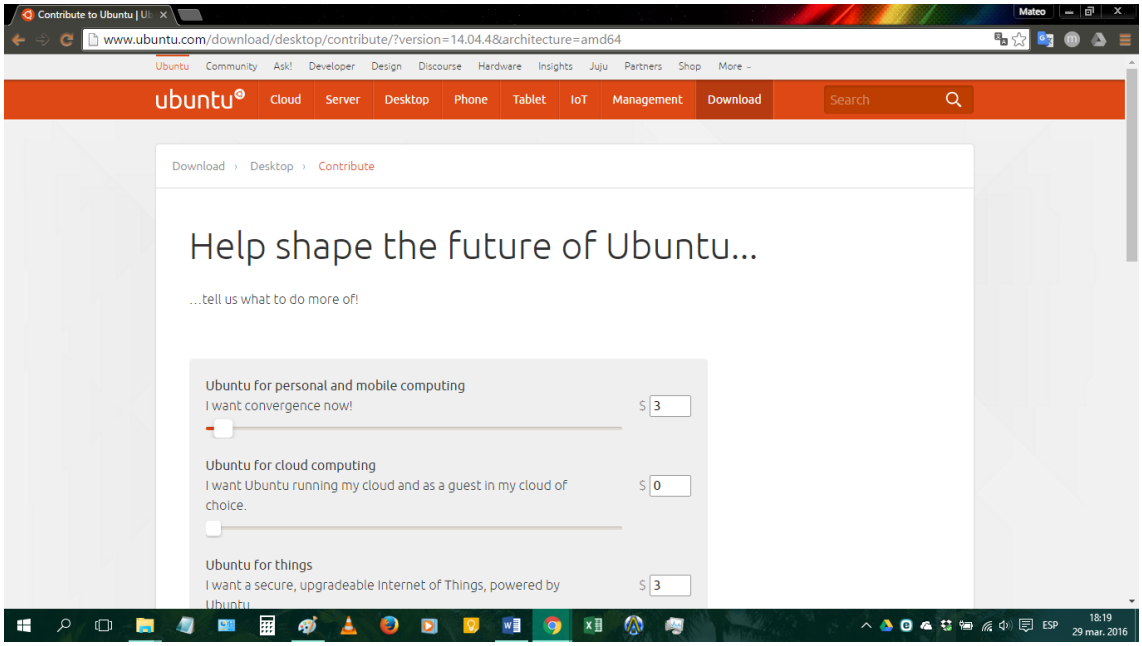
Fuente: Captura de pantalla (adobe.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 47: Pagina web de suscripción a Office mensual



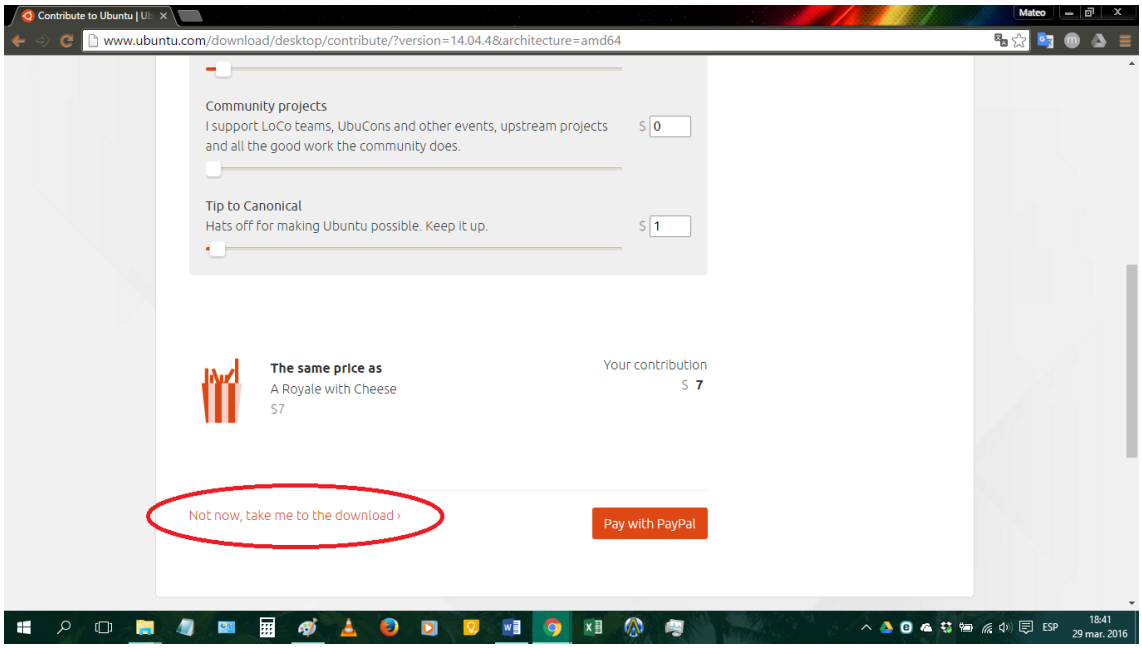
Fuente: Captura de pantalla (office.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 48: Pagina web de Ubuntu (sistema operativo)



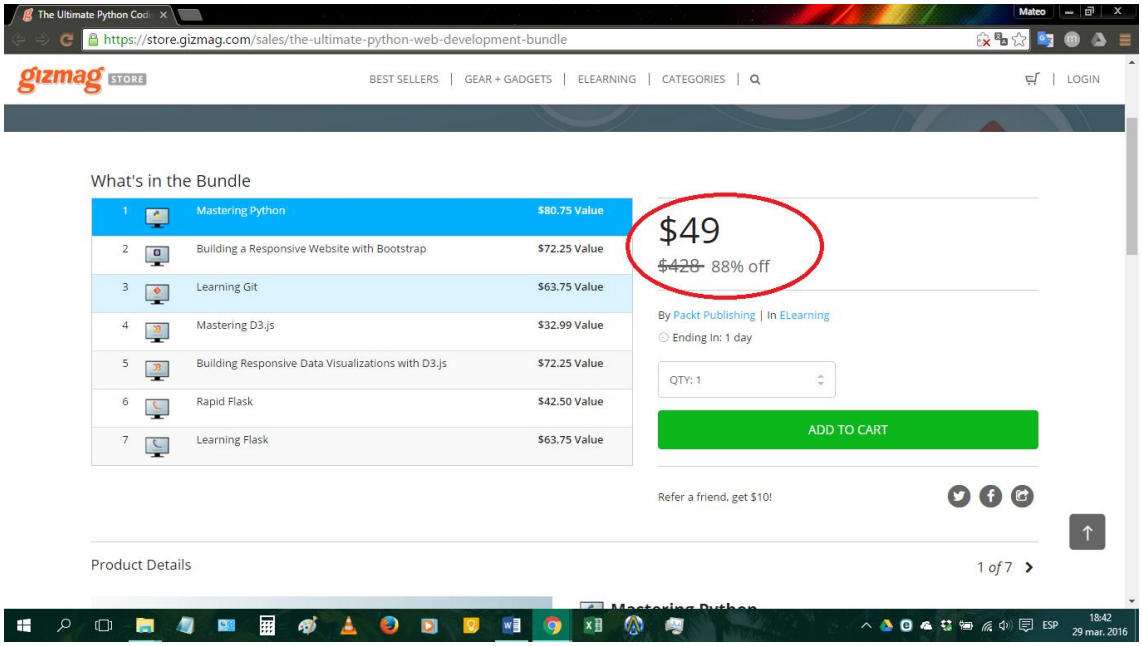
Fuente: Captura de pantalla (ubuntu.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 49: Libre pago por software



Fuente: Captura de pantalla (ubuntu.com) Elaborado por: Mateo León

Anexo 50: Modelo de negocios Bundle



Fuente: Captura de pantalla (gizmag.com) Elaborado por: Mateo León

Lienzo De Modelo De Negocios

Diseñado para:

Diseñado por:

En:

Iteración

Socios Clave

Quienes son nuestros socios clave?
Quienes son nuestros proveedores clave?
Que recursos clave estamos adquiriendo de nuestros socios clave?
Que actividades realizan nuestros socios clave?

motivaciones para realizar alianzas:
Optimización y economía
Reducir riesgos e incertidumbre
Adquisición de recursos y actividades particulares

Actividades Clave

Que actividades clave requiere nuestra propuesta de valor?
Nuestros caneles?
Nuestras relaciones con los clientes?
Nuestras fuentes de ingresos?

categorías
Producción
Solución de problemas
Plataforma / red

Recursos Clave

Que recursos clave requiere nuestra propuesta de valor?
nuestros caneles?
nuestras relaciones con los clientes?
nuestras fuentes de ingreso?

tipos de recursos
Físicos
Intelectuales (Marcas, patentes, derechos de autor, datos)
Humanos
Financieros

Propuesta de Valor

Que valor estamos entregando a los clientes?
Cual problema estamos ayudando a resolver?
Cual necesidad estamos satisfaciendo?
Que paquetes de productos o servicios estamos ofreciendo a cada segmento de clientes?

Novedad
Desempeño
Personalización
"Ayuda a hacer el trabajo"
Diseño
Marca/Status
Precio
Reducción de Costos
Reducción de Riesgos
Accesibilidad
Conveniencia / Usabilidad

Relación con Clientes

Que tipo de relación espera que establescamos y mantengamos cada uno de nuestros segmentos de clientes?
Que relaciones hemos establecido?
Cuan costosas son?
Como se integran con el resto de nuestro modelo de negocio?

ejemplos
Asistencia Personal
Asistencia Personal Dedicada
Auto Servicio
Servicios Automatizados
Comunidades

Canales

A traves de que canales nuestros segmentos de clientes quieren ser alcanzados?
Como los estamos alcanzando ahora?
Como estan integrados nuestros canales?
Cuales Funcionan Mejor?
Cuales son los mas rentables?
Como podemos integrarlos a las rutinas de nuestros clientes?

fases del canal:
1. Crear conocimiento
2. Evaluación
3. Compra
4. Entrega
5. Post venta

Segmentos De Clientes

Para quién estamos creando valor?
Quienes son nuestros clientes mas importantes?

Mercado masivo
Nicho de mercado
Segmentado
Diversificado
Plataforma multilado

Estructura De Costos

Cuales son los costos mas importantes en nuestro modelo de negocio?
Cuales recursos clave son los mas costosos?
Cuales actividades clave son las mas costosas?

Su negocio se mide
I. Intensivo en costos(estructuras de costos convencionales, propuesta de valor de bajo costo, sistema automatizado, modelo outsourcing)
II. Intensivo en valor(I. Intensivo a la creación de valor. Propuestas de valor premium)

Ejemplo de características:
Costos fijo (Salarios, rentas, Utilidades)
Costos derivados
I. economías de escala
I. economías de alcance

Fuente De Ingresos

Por cual valor nuestros clientes están dispuestos a pagar?
Actualmente por que se paga?
Como están pagando?
Como prefieren pagar?
Cuanto aporta cada fuente de ingresos a los ingresos generales?

tipos:
Venta de activo
Cargo por uso
Cargo por suscripción
Prestamo/Alquiler/Arrendamiento
Licenciamiento
Cargo de corretaje
Publicidad

Precios tipo
Lista de precios
Según características
Dependiendo del segmento
Dependiendo del volumen

Precios dinámicos
Negociación
Gestión del rendimiento
Mercado en tiempo real
Subastas

www.businessmodelgeneration.com
Traducido por: José Hernán Restrepo Montoya.
joseingemecanico@gmail.com
Medellín, Colombia.

Este trabajo está licenciado bajo "Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License." Para ver una copia de la licencia, visite http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/ o envíe una carta a Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California.

Fuente: CC Creative Commons (Licencia abierta)

Anexo 52:

A. *MODIFICACION DEL REGIMEN*:

a) Introducción de flora y fauna exótica b) Controles biológicos c) Modificación del hábitat d) Alteración de la cubierta terrestre e) Alteración de la hidrología f) Alteración del drenaje	g) Control del rió y modificación del flujo h) Canalización i) Riego j) Modificación del clima k) Incendios l) Superficie o pavimento Ruido y vibraciones

B. *TRANSFORMACIÓN DEL TERRITORIO Y CONSTRUCCIÓN*:

a) Urbanización b) Emplazamientos industriales y edificio c) Aeropuertos d) Autopistas y puentes e) Carreteras y caminos f) Vías férreas g) Cables y elevadores h) Líneas de transmisión, oleoductos y corredores i) Barreras incluyendo vallados j) Dragados y alineado de canales	k) Revestimiento de canales l) Canales m) Presas y embalses n) Escolleras, diques, puertos deportivos y terminales marítimas o) Estructuras en alta mar p) Estructuras recreacionales q) Voladuras y perforaciones r) Desmontes y rellenos s) Túneles y estructuras subterráneas

C. *EXTRACCIÓN DE RECURSOS*:

a) Voladuras y perforaciones b) Excavaciones superficiales c) Excavaciones subterráneas d) Perforación de pozos y transporte de fluidos	e) Dragados f) Explotación forestal g) Pesca comercial y caza

D. *PROCESOS*:

a) Agricultura b) Ganaderías y pastoreo c) Piensos d) Industrias lácteas e) Generación energía eléctrica f) Minería g) Metalurgia	h) Industria química i) Industria textil j) Automóviles y aeroplanos k) Refinerías de petróleo l) Alimentación m) Herrerías (explotación de maderas) n) Celulosa y papel o) Almacenamiento de productos

E. *ALTERACIÓNES DEL TERRENO*:

a) Control de la erosión, cultivo en terrazas o bancales b) Sellado de minas y control de residuos c) Rehabilitación de minas a cielo abierto	d) Paisaje e) Dragado de puertos f) Aterramientos y drenajes

F. *RECURSOS RENOVABLES*:

a) Repoblación forestal b) Gestión y control vida natural	c) Recarga aguas subterráneas d) Fertilización e) Reciclado de residuos

G. *CAMBIOS EN TRÁFICO*:

a) Ferrocarril b) Automóvil c) Camiones d) Barcos e) Aviones f) Trafico fluvial	g) Deportes náuticos h) Caminos i) Telecillas, telecabinas, etc. j) Comunicaciones k) Oleoductos

H. *SITUACIÓN Y TRATAMIENTO DE RESIDUOS*

a) Vertidos en mar abierto b) Vertedero c) Emplazamiento de residuos y desperdicios mineros d) Almacenamiento subterráneo e) Disposición de chatarra f) Derrames en pozos de petróleo g) Disposición en pozos profundos	h) Vertido de aguas de refrigeración i) Vertido de residuos urbanos j) Vertido de efluentes líquidos k) Balsas de estabilización y oxidación l) Tanques y fosas sépticas, comerciales y domesticas m) Emisión de corrientes residuales a la atmósfera n) Lubricantes o aceites usados

I. *TRATAMIENTO QUIMICO*:

a) Fertilización b) Descongelación química de autopistas, etc.	c) Estabilización química del suelo d) Control de maleza y vegetación terrestre e) Pesticidas

J. *ACCIDENTES*:

a) Explosiones b) Escapes y fugas	c) Fallos de funcionamiento

K. *OTROS*:

a)...	..b).

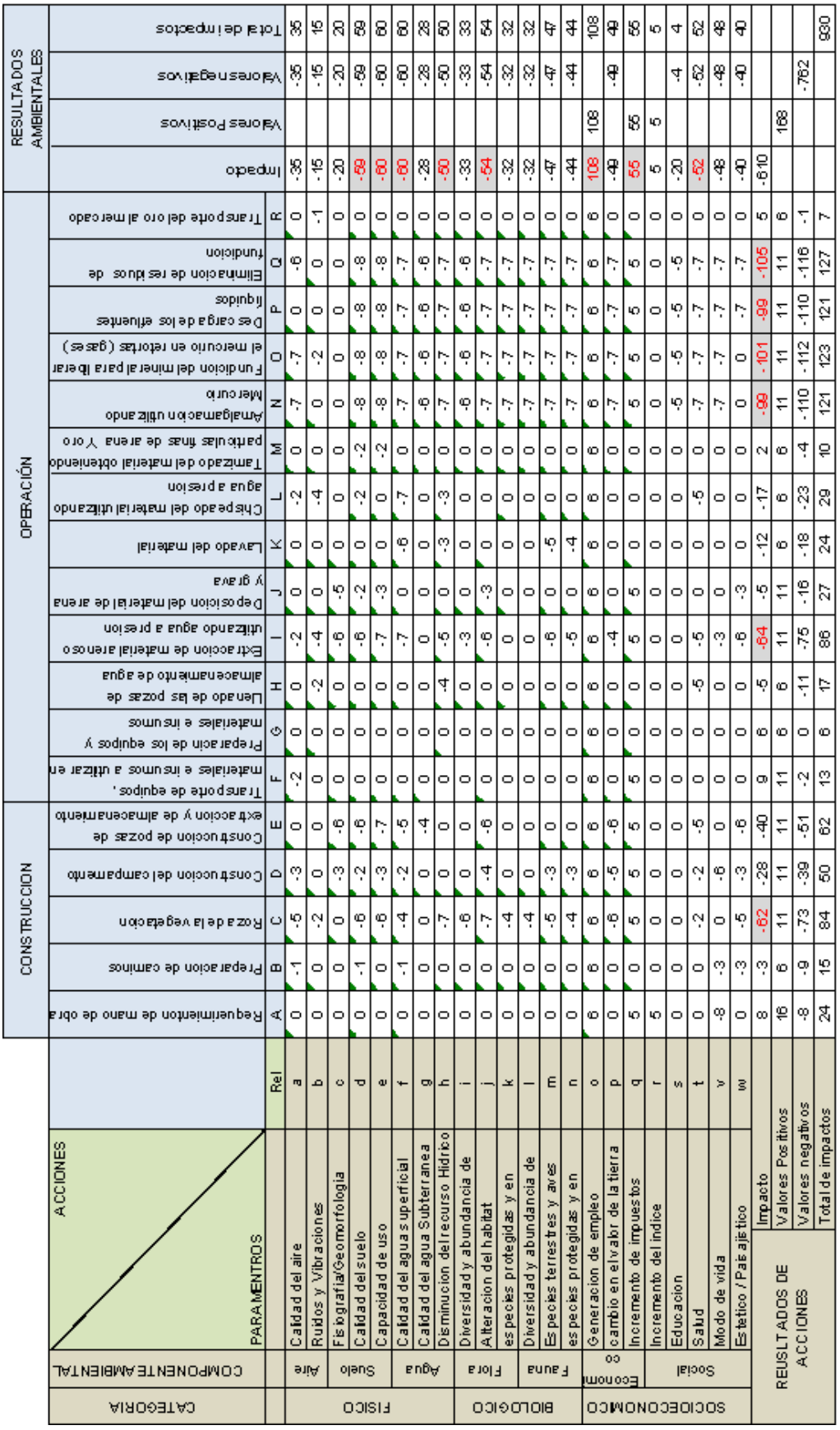
Fuente: Captura de pantalla Elaborado por: Varela

Anexo 53:

A. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS Y QUÍMICAS	
A.1 TIERRA	
a. Recursos minerales	d. Geomorfología
b. Material de construcción	e. Campos magnéticos y radiactividad de fondo
c. Suelos	f. Factores físicos singulares
A.2 AGUA	
a. Superficiales	e. Temperatura
b. Marinas	f. Recarga
c. Subterráneas	g. Nieve, hielos y heladas
d. Calidad	
A.3 ATMÓSFERA	
a. Calidad (gases, partículas)	c. Temperatura
b. Clima (micro, macro)	
A.4 PROCESOS	
a. Inundaciones	e. Sorción (intercambio de iones, complejos)
b. Erosión	f. Compactación y asientos
c. Deposición (sedimentación y precipitación)	g. Estabilidad
d. Solución	h. Sismología (terremotos)
	i. Movimientos de aire
B. CONDICIONES BIOLÓGICAS	
B.1 FLORA	
a. Árboles	f. Plantas acuáticas
b. Arbustos	g. Especies en peligro
c. Hierbas	h. Barreras, obstáculos
d. Cosechas	i. Corredores
e. Microflora	
B.2 FAUNA	
a. Aves	f. Microfauna
b. Animales terrestres, incluso reptiles	g. Especies en peligro
c. Peces y mariscos	h. Barreras
d. Organismos bentónicos	i. Corredores
e. Insectos	
C. FACTORES CULTURALES	
C.1 USOS DEL TERRITORIO	
a. Espacios abiertos y salvajes	f. Zona residencial
b. Zonas húmedas	g. Zona comercial
c. Selvicultura	h. Zona industrial
d. Pastos	i. Minas y canteras
e. Agricultura	
C.2 RECREATIVOS	
a. Caza	e. Camping
b. Pesca	f. Excursión
c. Navegación	g. Zonas de recreo
d. Zona de baño	
C.3 ESTÉTICOS Y DE INTERÉS HUMANO	
a. Vistas panorámicas y paisajes	f. Parques y reservas
b. Naturaleza	g. Monumentos
c. Espacios abiertos	h. Especies o ecosistemas especiales
d. Paisajes	i. Lugares u objetos históricos o arqueológicos
e. Agentes físicos singulares	j. Desarmonías
C.4 NIVEL CULTURAL	
a. Modelos culturales (estilos de vida)	c. Empleo
b. Salud y seguridad	d. Densidad de población
C.5 SERVICIOS E INFRAESTRUCTURA	
a. Estructuras	d. Disposición de residuos
b. Red de transportes (movimiento, accesos)	e. Barreras
c. Red de servicios	f. Corredores
D. RELACIONES ECOLÓGICAS	
a. Salinizacion de recursos hidráulicos	e. Salinizacion de suelos
b. Eutrofización	f. Invasión de maleza
c. Vectores, insectos y enfermedades	g. Otros
d. Cadenas alimentarias	
E. OTROS	

Fuente: Captura de pantalla Elaborado por: Varela

Anexo 54: Matriz de Leopold ejemplo



CATEGORIA	COMPONENTE AMBIENTAL	PARAMETROS / ACCIONES	Rel	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	Impacto	Valores Positivos	Valores negativos	Total de impactos
FISICO	Aire	Calidad del aire	a	0	-1	-5	-3	0	-2	0	0	-2	0	0	-2	0	-7	-7	0	-6	0	-35		-35	35
		Ruidos y Vibraciones	b	0	0	-2	0	0	0	0	-2	-4	0	0	-4	0	0	-2	0	0	-1	-15		-15	15
	Suelo	Fisiografia/Geomorfologia	c	0	0	0	-3	-6	0	0	0	-6	-5	0	0	0	0	0	0	0	0	-20		-20	20
		Calidad del suelo	d	0	-1	-6	-2	-6	0	0	0	-6	-2	0	-2	-2	-8	-8	-8	-8	0	-69		-69	69
		Capacidad de uso	e	0	0	-6	-3	-7	0	0	0	-7	-3	0	0	-2	-8	-8	-8	-8	0	-60		-60	60
	Agua	Calidad del aguas uperficial	f	0	-1	-4	-2	-5	0	0	0	-7	0	-6	-7	0	-7	-7	-7	-7	0	-60		-60	60
		Calidad del agua Subterranea	g	0	0	0	0	-4	0	0	0	0	0	0	0	0	-6	-6	-6	-6	0	-28		-28	28
		Disminucion del recurso Hidrico	h	0	0	-7	0	0	0	0	-4	-5	0	-3	-3	0	-7	-7	-7	-7	0	-50		-50	50
BIOLOGICO	Flora	Diversidad y abundancia de	i	0	0	-6	0	0	0	0	0	-3	0	0	0	0	-6	-6	-6	-6	0	-33		-33	33
		Alteracion del habitat	j	0	0	-7	-4	-6	0	0	0	-6	-3	0	0	0	-7	-7	-7	-7	0	-54		-54	54
	Fauna	especies protegidas y en	k	0	0	-4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-7	-7	-7	-7	0	-32		-32	32
		Diversidad y abundancia de	l	0	0	-4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-7	-7	-7	-7	0	-32		-32	32
		Especies terrestres y aves	m	0	0	-5	-3	0	0	0	0	-6	0	-5	0	0	-7	-7	-7	-7	0	-47		-47	47
		especies protegidas y en	n	0	0	-4	-3	0	0	0	0	-5	0	-4	0	0	-7	-7	-7	-7	0	-44		-44	44
SOCIOECONOMICO	Economico	Generacion de empleo	o	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	108	108		108
		cambio en el valor de la tierra	p	0	0	-6	-5	-6	0	0	0	-4	0	0	0	0	-7	-7	-7	-7	0	-49		-49	49
		Incremento de impuestos	q	5	0	5	5	5	5	0	0	5	5	0	0	0	5	5	5	5	0	-55	55		55
	Social	Incremento del indice	r	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	5		5
		Educacion	s	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-5	-5	-5	-5	0	-20		-4	4
		Salud	t	0	0	-2	-2	-5	0	0	-5	-5	0	0	-5	0	-7	-7	-7	-7	0	-52		-52	52
		Modo de vida	v	-8	-3	0	-6	0	0	0	0	-3	0	0	0	0	-7	-7	-7	-7	0	-48		-48	48
		Estetico / Paisajetico	w	0	-3	-5	-3	-6	0	0	0	-6	-3	0	0	0	-7	-7	-7	-7	0	-40		-40	40
REUSLTADOS DE ACCIONES		Impacto		8	-3	-62	-28	-40	9	6	-5	-64	-5	-12	-17	2	-99	-101	-99	-105	5	-610			
		Valores Positivos		16	6	11	11	11	11	6	6	11	11	6	6	6	11	11	11	11	6		168		
		Valores negativos		-8	-9	-73	-39	-51	-2	0	-11	-75	-16	-18	-23	-4	-110	-112	-110	-116	-1			-762	
		Total de impactos		24	15	84	50	62	13	6	17	86	27	24	29	10	121	123	121	127	7				930

Fuente: Captura de pantalla Elaborado por: Varela

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay,

C E R T I F I C A:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 22 de diciembre de 2015, conoció la petición del(a)(os)(as) estudiante(s) **LEON RAMIREZ MATEO SEBASTIAN** con código(s) 46043 registrado(s)(as) en la Unidad de Titulación Especial, quien(es) denuncia(n) su trabajo de titulación denominado: **"PLAN DE NEGOCIOS APLICABLE A EMPRESAS ONLINE",** y presentado como requisito previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial .-El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba la denuncia. Designa como Director(a) al(a) Ing. Marco Piedra Aguilera y como miembro del Tribunal Examinador al(a) Ing. Benjamín Herrera Mora. De acuerdo al cronograma de la Unidad de Titulación, el(a)(as)(os) peticionario(s)(a)(as) para desarrollar y presentar su trabajo de titulación tiene(n) un plazo hasta el 15 de abril de 2016, debiendo realizar dos sustentaciones parciales del trabajo en las semanas del 18 al 22 de enero y del 14 al 18 de marzo de 2016 en su orden.

Cuenca, 23 de diciembre de 2015

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración

rcr.-

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela De Administración de Empresas

Protocolo de trabajo de titulación

Título: "Plan de negocios aplicable a empresas Online"

Nombre del estudiante: Mateo Sebastián León Ramírez

Director sugerido: Ing. Marco Piedra.

Cuenca – Ecuador

2015

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500
Nº 0721087

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

DOCTORA JENNY RIOS COELLO, SECRETARIA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY.

C E R T I F I C A:

Que, el Señor **Mateo Sebastián León Ramírez** con código **46043**, luego de cumplir con todas las asignaturas del pénsum de la Escuela de Administración de Empresas egresó de la Facultad el día 29 de Septiembre de 2015.

Cuenca, Noviembre 06 de 2015

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
SECRETARÍA

Derecho No.130711
vcf.-

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 678.501 al 708.500 Nº 0704953

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Cuenca, 9 de diciembre de 2015

Señor,

Ing. Xavier Ortega

Decano de la facultad de Administración.

Su despacho

De mi consideración.

Yo, Marco Antonio Piedra Aguilera, docente de la facultad de Administración he revisado los cambios solicitados por la comisión, a su vez que apruebo el diseño de tesis del señor Mateo Sebastián León Ramírez, con código 46043.

Por la atención que se sirva brindar a mi solicitud, quedo de usted muy agradecido.

Atentamente,

Ing. Marco Piedra.

Docente.

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500 Nº 0721086

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Cuenca, 7 de diciembre de 2015

Señor,

Ing. Xavier Ortega

Decano de la facultad de Administración.

Su despacho

De mi consideración:

Yo, Mateo Sebastián León Ramírez, código de estudiantil 46043, estudiante de la escuela de Administración de Empresas, de la facultad de Administración, solicito a usted se me conceda la aprobación de mi diseño de tesis "Plan de negocios aplicado a empresas Online". Previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Por la atención que se sirva brindar a mi solicitud, quedo de usted muy agradecido.

Atentamente,

Mateo León R.

46043

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500 Nº 0718584

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Cuenca, 10 de noviembre de 2015

Señor,

Ing. Xavier Ortega

Decano de la facultad de Administración.

Su despacho

De mi consideración.

Yo, Marco Antonio Piedra Aguilera, docente de la facultad de Administración he revisado el diseño de tesis del señor Mateo Sebastián León Ramírez, con código 46043, y apruebo el mismo.

Atentamente,

Ing. Marco Piedra.

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 678.501 al 708.500
Nº 0707169

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: ***"Plan de negocios aplicable a empresas Online"***, presentado por el(a)(os) estudiante(s) LEON RAMIREZ MATEO SEBASTIAN, con código 46043, previa a la obtención del grado de Ingeniero(s)(a)(as) Comercial(es), para el **Miércoles, 09 de diciembre de 2015, a las 10:00.**

Cuenca, 30 de noviembre de 2015

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Marco Piedra Aguilera

Ing. Benjamín Herrera Mora

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 **Nombre del estudiante:** LEON RAMIREZ MATEO SEBASTIAN
Código: 46043
1.2 **Director sugerido**: Ing. Marco Piedra Aguilera
1.3 **Codirector (opcional)**: _____
1.4 **Tribunal**: Ing. Benjamín Herrera Mora
1.5 **Título propuesto**: "*Plan de negocios aplicable a empresas Online*"
1.6 **Resolución**:

1.6.1 Aceptado sin modificaciones _____

1.6.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

Cambiar Objetivo General de: "Conformar plan de negocios mediante un manual practico..." por "Proponer un manual practico para obtener un plan de negocio acorde..."

1.6.3 Responsable de dar seguimiento a las modificaciones: Marco Piedra.
1.6.4 No aceptado
- Justificación:

_____
_____
_____

Tribunal

Ing. Marco Piedra Aguilera

Ing. Benjamín Herrera Mora

Sr. Mateo S. León Ramírez

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de Facultad

Fecha de sustentación: Miércoles, 09 de diciembre de 2015, a las 10:00.

3. Protocolo/Rúbrica

RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: LEON RAMIREZ MATEO SEBASTIAN
Código 46043
1.2 Director sugerido: Ing. Marco Piedra Aguilera
1.3 Codirector (opcional):
1.4 Título propuesto: Plan de negocios aplicable a empresas Online
1.5 Revisores (tribunal): Ing. Benjamín Herrera Mora
1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓			
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?	✓			
3. ¿Es conciso?	✓			
Estado del arte				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?	✓			
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓			
Hipótesis (opcional)				
10.¿Se expresa de forma clara?				
11.¿Es factible de verificación?				
Objetivo general				
12.¿Concuerda con el problema formulado?	✓			
13.¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓			
Objetivos específicos				

14.¿Concuerdan con el objetivo general?	✓			
15.¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓			
Metodología				
16.¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓			
17.¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓			
18.¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓			
19.¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	✓			
Resultados esperados				
20.¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓			
21.¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓			
22.¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓			
23.¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓			
Supuestos y riesgos				
24.¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	✓			
25.¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓			
Presupuesto				
26.¿El presupuesto es razonable?	✓			
27.¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓			
Cronograma				
28.¿Los plazos para las actividades son realistas?	✓			
Referencias				
29.¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓			
Expresión escrita				
30.¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓			
31.¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓			

3. Protocolo/Rúbrica

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....

.....

.....

Ing. Marco Piedra Aguilera

Ing. Benjamín Herrera Mora

UNIVERSIDAD DEL AZUAY
2015

1. DATOS GENERALES

1.1 Nombre del estudiante: León Ramírez Mateo Sebastián

1.1.1 Código: 46043

1.1.2 Contacto: Teléfono: 072806868; Celular: 0984051273; Correo: matleonramirez@gmail.com

1.2 Director Sugerido: Piedra Aguilera Marco Antonio, Ingeniero Comercial.

1.2.1 Contacto: Celular: 0999744911; Correo: mapiedra@uazuay.edu.ec

1.3 Co-director sugerido:

1.4 Asesor metodológico: Ugalde Sánchez Ramiro, Ingeniero

1.4.1 Contacto: Celular: 0996524663; Teléfono: 2829159; Correo: ramirougalde13@gmail.com

1.5 Tribunal designado: Herrera Mora Benjamín, Ingeniero.

1.6 Aprobación:

1.7 Línea de Investigación de la carrera: Emprendimiento, Formulación y gestión de proyectos (planes de negocio).

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500 Nº 0721077

1.7.1 Código UNESCO: 53.11.02

1.7.2 Tipo de trabajo:

A. Dentro de la línea de gestión financiera, en el programa de emprendimiento, se realizará un proyecto de un manual de plan de negocios.

B. Este trabajo es de investigación formativa, modelo de negocios.

1.8 Área de estudio: Elaboración y Gestión de Proyectos, Elaboración de Proyectos, Administración Financiera, Presupuestos, Investigación de Mercados, Marketing.

1.9 Título Propuesto: Plan de negocios aplicable a empresas Online.

1.10 Subtítulo:

1.11 Estado del proyecto: Esta investigación es de estado nuevo, integrador e interdisciplinario.

2. CONTENIDO

2.1 Motivación de la investigación:

Las empresas Online dentro del Ecuador, aún no se están aprovechando, pero debido al creciente auge de Internet y su modelo de negocio de característica global, se vuelve un modelo de negocio más rentable, por lo que es necesario diseñar este plan de negocio adaptado para empresas Online, para que tanto los administradores y profesionales afines al tema tecnológico puedan aplicar, estos últimos, debido a su falta de conocimiento de materias de negocios, es necesario que el plan de negocio sea de fácil comprensión aplicación. Otro de los motivos de la creación del plan de

negocio, es que el comercio electrónico se ha desarrollado mucho en el país a diferencia de otros modelos de comercio que poco a poco se van estancando y quedando obsoletos, ya que alguna parte de los negocios se llevan mediante comunicación web (correo electrónico, mensajería, tiendas web, etc.).

2.2 Problemática:

En el mundo se está cada vez más globalizando el área de los negocios, y por eso la importancia de Internet y las empresas Online, son un modelo de negocios que abarca mercados mundiales y en el país no se está desarrollando este modelo por no haber conocimientos suficientes sobre como viabilizar un proyecto de este tipo.

Así mismo las entidades financieras y startups necesitan recibir propuestas bien elaboradas para financiar dichos proyectos empresariales, ya que los emprendedores deben tener un plan de negocios sólido y específico.

Por lo que se considera que de haber un diseño de plan de negocios específico para empresas online se pueda facilitar una herramienta para su aplicabilidad.

2.3 Preguntas de investigación:

- ¿Qué procesos de un plan de negocios se omiten o son irrelevantes para una empresa Online?
- ¿Es necesaria la elaboración de un plan de negocios para que las empresas Online se formen técnicamente y tengan un mejor resultado ante entidades financieras?

2.4 Resumen:

La presente investigación tiene por objeto realizar un plan de negocios aplicable a empresas Online, aplicado a nivel global, ya que al ser un sector nuevo no existen muchos manuales y herramientas de plan de negocios, también el constante

Edición autorizada de 30.000 ejemplares Del 708.501 al 738.500 Nº 0721078

crecimiento de las tecnologías cambia siempre. La finalidad del presente trabajo es de crear un plan de negocios específico del área, y que se pueda actualizar constantemente con los cambios en tecnología.

La metodología que fue propuesta se fundamenta en investigación bibliográfica y de campo apoyados en las técnicas de investigación de revisión bibliográfica, observación y consulta; finalmente la aportación se encuadra en la investigación de otros métodos de plan de negocios.

2.5 Estado del arte y marco teórico:

El plan de negocios es de aplicación global como lo es una empresa de Internet pero también va a ser desarrollado en el Ecuador por eso es necesario ver como se crea una empresa en este mismo país, es por eso que será de gran utilidad una guía para crear y desarrollar empresas en el Ecuador, dar consejos, métodos y técnicas financieras y de planificación sobre crear una empresa, desde su consolidación legal, hasta técnicas básicas de administrar. Pasando también por las fuentes de financiamiento y entidades. Aplicando el mejoramiento continuo para desarrollarse en el tiempo, mantener la empresa y más que nada crear bases sólidas (Flor García, 1999).

Para aplicar las últimas tendencias en el marketing en el manual de proyectos por que en Internet es más que importante la competitividad en las empresas, analizar técnicas de marketing estratégico e implementación de programas, y esto engloba la creación de marcas, registro de patentes, publicidad agresiva, gestión de rumores y el marketing viral (Keller, Jackson & Rao, 2002).

Aplicar el e–comerce o comercio electrónico es fundamental para tener una buena respuesta de gestión, abarca desde comprender la revolución y el cambio del comercio tradicional y sus diferencias, pero también similitudes dentro de lo comercial, logra explicar y llegar a afianzarse con la tecnología principalmente sobre los métodos, técnicas y diferentes páginas web que negocian a través de

Internet. Desarrolla nuevas estrategias de negocio y sus diferencias. (Cunnungham, 2001).

La mescla de las tecnologías y la administración de empresas, cómo unir estos dos temas para crear un manual eficiente y eficaz para poder abarcar de manera sistemática explica los fenómenos administrativos en las organizaciones sociales, al ser su objeto de estudio: las organizaciones, su liderazgo, técnicas de gestión, transformación y adaptación de las organizaciones, la teoría de la organización y gestión. Se aplicará, además un conjunto de técnicas, es visto como una ciencia y como técnica. (Aquino Ruiz, 2012).

El concepto de globalidad aplicado al ámbito empresarial se define en poder negociar donde sea, con quien sea y con lo que sea, esto se aplica a las empresas de Internet, ya que estas abarcan un mercado mundial, y donde explica que es necesario estar abiertos a los cambios y mantener una cultura de cambio continuo. (Sirkin, Hemerling & Bhattacharya, 2009).

La toma de decisiones en una empresa de Internet es fundamental, ya que surge siempre sin ser planteada, debido a los muchos cambios, el modelo de negocio es de una variada aplicación, para analizar todo tipo de proyectos por igual, también permite medir el riesgo y mitigarlo a tiempo. El poder delimitar y diseñar un modelo de negocio acorde al tema del negocio. (Tennent & Friend, 2008).

Un principal problema de estancamiento de las empresas de Internet es el tener infinidad de competencia, y sin diferenciación, una de las reglas básicas para iniciar una empresa de este tipo es crear un nuevo mercado de igual disciplina pero diferente ejecución, agregando valor y así evitando la competencia similar. (Mauborgne & Chan Kim, 2012).

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500 Nº 0721079

El creciente auge de Internet y las tecnologías en general, abre un gran abanico de posibilidades de comercio, negocios y empresariales. El desarrollo de estos mercados crea una necesidad que cubrir mediante nuevos modelos de negocios y métodos para gestionarlos, aquí se aplica los medios de financiación más aptos. (Standage, 2008).

Una base para ingresar a nuevos mercados es conocer las herramientas y métodos aplicados por los empresarios que ya incursionaron o permanecen en el área, para poder generar un buen plan de negocios y evitar errores ya cometidos por otros, o prevenirlos. Poder seleccionar las herramientas usadas y excluir las que no influyen en este mercado. (Lowe, 2006).

2.6 Hipótesis:

2.7 Objetivo General:

Proponer un esquema de plan de negocios para empresas Online, acorde al entorno global en que se desenvuelven las mismas, para así lograr lineamientos sólidos que mejoren la parte administrativa técnica de empresas de este tipo.

2.8 Objetivos Específicos:

- Analizar los principales modelos de plan de negocios tradicional y moderno.
- Evaluar las herramientas del plan de negocios tradicional y moderno, aplicable a empresas Online y sus variables específicas.
- Desarrollar un manual específico para empresas online, en base a las herramientas del nuevo método con el tradicional.

2.9 Metodología:

El presente trabajo va a constar de investigación cualitativa y cuantitativa, se va a utilizar los métodos de revisión bibliográfica y observación para sacar los métodos que aplican diferentes autores de libros, páginas de Internet y tesis, diferenciando entre herramientas tradicionales y modernas para poder compararlos y utilizar el más acorde al tema. Así como se aplicará un método descriptivo formativo para profundidad en el tema investigativo y darle un respaldo sólido. Comparando también con una investigación de campo observando y analizando las empresas de Internet ya consolidadas como: Pay Pal, Amazon, Alibaba, Touche Films, Netflix, Patio Tuerca Etc. para aplicar sus características y métodos que les resultaron.

Tomando estos resultados para proponer una manual específico para este de modelo de negocio.

2.10 Alcances y resultados esperados: En la presente investigación se espera tener los resultados:

- Sacar los principales métodos y pasos para elaborar un plan de negocios.
- Métodos alternativos al plan de negocios tradicional.
- Mostrar las nuevas herramientas que se aplican a un plan de negocios.
- Mostrar modelos de negocios Online.
- Métodos alternativos a la investigación de mercados ya probados por empresas existentes.
- Describir fuentes de financiamiento alternativas.
- Demostrar la irrelevancia de la investigación de mercados y marketing tradicional, en empresas Online.
- Mostrar variables importantes en la formulación de un plan de negocios de empresas Online.

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500 Nº 0721080

2.11 Supuestos y riesgos:

Que algunos métodos no se apliquen y no encontrar un método que remplace a otro en su totalidad.

2.12 Presupuesto:

Rubro- Denominación	**Costo USD (costo total)**	**Justificación ¿Para Qué?**
Suministros y materiales	350	Trámites y desarrollo del trabajo de grado.
Movilidad	80	Traslado desde y hacia al centro de investigación
Llamadas	30	Para comunicación con los involucrados en la investigación.
Internet	50	Para investigación, consulta bibliográfica y pruebas.
Derecho de graduación.	70	Tramites universitarios
Utilización de equipos informáticos.	15	Método para trabajar.
Laptop	56	Elaboración del trabajo de investigación.
Pen drive	15	Almacenamiento de la información y respaldo.
TOTAL	**594**	

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

2.13 Financiamiento: Toda la investigación es de autofinanciamiento por parte del autor.

2.14 Esquema tentativo:

Capítulo 1:_ Marco conceptual.

Introducción.

1.1 Estado del arte.

1.2 Marco legal.

1.3 Historia.

Capítulo 2._ Analizar los principales modelos de plan de negocios tradicional y moderno.

Introducción.

2.1 Soluciones.

2.2 Métodos y herramientas modernas del plan de negocios.

2.2.1 Obtención de capital, presupuestos y financiamiento por medio de Internet.

2.2.2 Métodos de Investigación de mercados y comercio.

2.2.3 Métodos de marketing modernos específicos en Internet.

2.2.4 Finanzas de las empresas de Internet.

2.3 Método tradicional del plan de negocios.

2.3.1 Método tradicional de marketing.

2.3.2 Método tradicional de fuentes de financiamiento.

Edición autorizada de 30.000 ejemplares Del 708.501 al 738.500 Nº 0721081

2.3.3 Obtención de capital y presupuestos.

2.3.4 Método de Investigación de mercados tradicional y ventas.

Capítulo 3._ Evaluar las herramientas del plan de negocios tradicional y moderno, aplicable a empresas Online y sus variables específicas.

Introducción.

3.1 Soluciones.

3.2 Herramientas tradicionales.

3.3 Herramientas modernas.

3.4 Herramientas administrativas estructurales, y estrategias de negocios.

3.5 Análisis macro entorno global.

3.6 Análisis legal limitado por el país.

3.7 Propiedad intelectual.

3.8 Otras variables.

Capítulo 4._ Desarrollar un manual específico para empresas online, en base a las herramientas del nuevo método con el tradicional.

Introducción.

4.1 Soluciones.

4.2 Mostrar los pasos que se aplican y los que no del método tradicional y su porque.

4.3 Delimitar el alcance de cada método aplicado tradicional y moderno.

4.4 Remplazar métodos o pasos iguales por el de mayor aplicabilidad.

4.5 Combinar y elaborar un manual final de plan de negocios.

4.6 Crear sugerencias y pasos para mantener el proyecto en un modelo viable.

4.7 Plan de negocios aplicable a empresas Online.

Conclusiones.

Recomendaciones.

Referencias.

2.15: Cronograma:

Objetivo Específico	Actividad	Resultado esperado	Tiempos (semanas)
Analizar los principales modelos de plan de negocios tradicional y moderno.	Métodos y herramientas modernas del plan de negocios.	Clasificación y división de las diferentes herramientas de un plan de negocios moderno.	1
Analizar los principales modelos de plan de negocios tradicional y moderno.	Método tradicional del plan de negocios.	Clasificación y división de las diferentes herramientas de un plan de	1

Edición autorizada de 30.000 ejemplares Del 708.501 al 738.500 Nº 0721082

		negocios moderno.	
Evaluar las herramientas del plan de negocios tradicional y moderno, aplicable a empresas Online y sus variables específicas.	Herramientas tradicionales.	Informe sobre las herramientas tradicionales.	1
Evaluar las herramientas del plan de negocios tradicional y moderno, aplicable a empresas Online y sus variables específicas.	Herramientas modernas.	Informe sobre las herramientas modernas.	1
Evaluar las herramientas del plan de negocios tradicional y moderno, aplicable a empresas Online y sus variables específicas.	Herramientas administrativas estructurales, y estrategias de negocios.	Informe y clasificación de herramientas administrativas.	2
Evaluar las herramientas del plan de negocios tradicional y moderno, aplicable a empresas Online y sus variables específicas.	Análisis macro entorno global.	Informe del entorno global referente a las tecnologías.	1
Evaluar las herramientas del plan de negocios tradicional y moderno, aplicable a empresas Online y sus variables específicas.	Análisis legal limitado por el país.	Informe de las leyes más importantes que rigen Internet.	1
Evaluar las herramientas del plan de negocios tradicional y moderno, aplicable a empresas Online y sus variables específicas.	Propiedad intelectual.	Análisis de los métodos para respaldar la propiedad	1

		intelectual en el país.	
Evaluar las herramientas del plan de negocios tradicional y moderno, aplicable a empresas Online y sus variables específicas.	Otras variables.	Clasificación y análisis de otras variables influyentes.	1
Desarrollar un manual específico para empresas online, en base a las herramientas del nuevo método con el tradicional.	Mostrar los pasos que se aplican y los que no del método tradicional y su porque.	Clasificación de pasos aplicables y no aplicables.	1
Desarrollar un manual específico para empresas online, en base a las herramientas del nuevo método con el tradicional.	Delimitar el alcance de cada método aplicado tradicional y moderno.	Análisis del alcance de cada método.	1
Desarrollar un manual específico para empresas online, en base a las herramientas del nuevo método con el tradicional.	Remplazar métodos o pasos iguales por el de mayor aplicabilidad.	Lista de los métodos más aptos y factibles.	1
Desarrollar un manual específico para empresas online, en base a las herramientas del nuevo método con el tradicional.	Combinar y elaborar un manual final de plan de negocios.	Informe sobre los métodos finales.	2
Desarrollar un manual específico para empresas online, en base a las herramientas del nuevo método con el tradicional.	Crear sugerencias y pasos para mantener el proyecto en un modelo viable.	Informe de sugerencias.	1

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500
Nº 0721083

Desarrollar un manual específico para empresas online, en base a las herramientas del nuevo método con el tradicional.	Plan de negocios aplicable a empresas Online.	Manual de plan de negocios aplicable a empresas de Internet.	1
		TOTAL:	17

2.16 Referencias:

Se utiliza el método APA, 6ta edición.

Al Ries, L. R. (2006). Las 11 leyes inmutables de la creación de marcas en Internet. (1ra ed.). España: Deusto.

Sirkin H., Hemerling J. & Bhattacharya A. (2009). Globality (1ra ed.) Colombia: Norma

Tennent J. & Friend G. (2008). Como delinear un modelo de negocios (1ra ed.) Lima: The Economist

Mauborgne R. &Chan Kim W. (2012). La estrategia del océano azul (1ra ed.) Colombia: Norma

Standage T. & Varios (2008). El Futuro de la tecnología (1ra ed.) Lima: The Economist.

Drudis A. (1990). Gestión de proyectos: Como planificarlos, organizarlos y dirigirlos (1ra ed.) España: Gestión 2000.

Bavaresco del Prieto A. M. (1979). Las técnicas de la investigación (4ta ed.). USA: Grupo editorial Iberoamérica.

CITE: CENTRO DE INVESTIGACIONES TERRITORIALES DEL ECUADOR (2005). Maestría en gerencia empresarial mención en gestión de proyectos (1ra edición maestría) Ecuador: CITE.

Tarrago F. (1978). Decisiones de inversión en la empresa (1ra ed.) España: Hispano Europea.

Flor García G. (1999). Guía para crear y desarrollar su propia empresa (1ra ed.) Ecuador: Ecuador F.B.T.

Keller K. L., Jackson M. & Rao A. R. (2002). Nuevas tendencias en marketing (Harvard Business Review) (1ra ed.) USA: Deusto

Blanchard K., Hutson D. & Willis E. (2009). Empresario en un minuto (1ra ed.). USA: Norma.

Viteri Posso M. R. (1980). Planteamiento de empresas (2da ed.). Ecuador: CENPI.

Cunnungham M. (2001). Lo fundamental y lo más efectivo acerca del e-comerce (1ra ed.) Colombia: Mc Graw Hill.

Varela R. (2001). Innovación Empresarial (arte y ciencia en la creación de empresas) (2da ed.) Colombia: Prentice Hall.

Moran Pabón R. (2011). Estudio de Actitudes Emprendedoras con profesionales que crearon empresa. SciELO colección de revistas científicas españolas, Recuperado de:

Edición autorizada de 30.000 ejemplares
Del 708.501 al 738.500
Nº 0721084

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602011000200006&lang=pt

Alonso Almeida M. M. (2009). La transparencia de Las empresas en internet para La confianza de Los accionistas e inversores: un análisis empírico. SciELO colección de revistas científicas españolas, Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-35922009000100002&lang=pt

Alonso Almeida M. M. (2010). Valoración Por Los Analistas Financieros De La Información De Las Empresas Divulgada A Través De Internet. SciELO colección de revistas científicas españolas, Recuperado de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232010000100009&lang=pt

Aquino Ruiz D. (2012). Impacto De La Ciencia Y La Tecnología En La Administración De Empresas. Publicaciones científicas Universidad de las ciencias informáticas, Recuperado de: http://publicaciones.uci.cu/index.php/SC/article/view/744/516

Ortíz Rojas W. & Pérez Uribe R. I. (2010). Efectos de la gestión organizacional en la rentabilidad en PYMES: evidencias empíricas y algunas consideraciones teóricas. Revista científica de la universidad EAN, Recuperado de: http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/view/518/506

León Martínez N. E., Gómez Flores L. C. & Pimentel Ravelo J. I. (2011). Herramientas computacionales para la gestión y evaluación de proyectos software enmarcados en actividades de investigación. Red de Revistas

Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84921327025

Cabrera J. L. (2010). Situación actual de estándares e.Learning y aplicación en entornos de Software Libre. SciELO colección de revistas científicas españolas, Recuperado de: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1575-18132006000700006&lang=pt

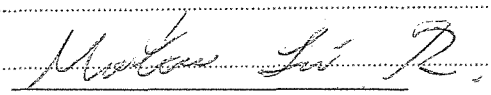
Villarreal Larrinaga, O. & Landeta Rodríguez, J. (2010). El Estudio De Casos Como Metodología De Investigación Científica En Dirección Y Economía De La Empresa. Una Aplicación A La Internacionalización. Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal, Recuperado de: http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274119490001

Paramo Morales D. (2013). El proyecto de exportación, elemento básico de la planeación del marketing internacional. Publicaciones científicas Universidad del Norte, Recuperado de: http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/5636/3335

2.17 Anexos:

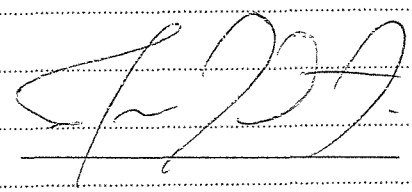
Edición autorizada de 30.000 ejemplares Del 708.501 al 738.500 Nº 0721085

2.18 Firma de responsabilidad:



León Ramírez Mateo Sebastián

2.19 Firma de responsabilidad:



Ing. Piedra Aguilera Marco Antonio

2.19: Fecha de entrega

Fecha de entrega: 9 de Diciembre de 2015

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación parcial del desarrollo del Trabajo de Titulación: ***"Plan de negocios aplicable a empresas Online"***, presentado por la (el)(los) estudiante(s) LEON RAMIREZ MATEO SEBASTIAN, con código 46043, previa a la obtención del grado de Ingeniero (a) (s) Comercial (es), para el día Miércoles, 20 de enero de 2016 a las 10:00.

Cuenca, 13 de enero de 2016

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Marco Piedra Aguilera .....

Ing. Benjamín Herrera Mora .....

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

ACTA
SUSTENTACIÓN DEL PRIMER PARCIAL DEL
DESARROLLO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: LEON RAMIREZ MATEO SEBASTIAN
Código : 46043
1.2 Director sugerido: Ing. Marco Piedra Aguilera
1.3 Tribunal: Ing. Benjamín Herrera Mora
1.4 Título aprobado: *Plan de negocios aplicable a empresas Online*
1.5 Porcentaje del avance : 45%

1.6 Observaciones:

Ninguna

Tribunal

Ing. Marco Piedra Aguilera

Ing. Benjamín Herrera Mora

Sr. Mateo S. León Ramírez

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de Facultad

Fecha de sustentación: Miércoles, 20 de enero de 2016 a las 10:00

CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación parcial del desarrollo del Trabajo de Titulación: ***"Plan de negocios aplicable a empresas Online"***, presentado por la (el)(los) estudiante(s) LEON RAMIREZ MATEO SEBASTIAN, con código 46043, previa a la obtención del grado de Ingeniero (a) (s) Comercial (es), para el día Miércoles, 16 de marzo de 2016 a las 10:00.

Cuenca, 04 de marzo de 2016

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Marco Piedra Aguilera .....

Ing. Benjamín Herrera Mora .....

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

ACTA
SEGUNDA SUSTENTACIÓN PARCIAL DEL
DESARROLLO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: LEON RAMIREZ MATEO SEBASTIAN
Código : 46043
1.2 Director sugerido: Ing. Marco Piedra Aguilera
1.3 Tribunal: Ing. Benjamín Herrera Mora
1.4 Título aprobado: *Plan de negocios aplicable a empresas Online*
1.5 Porcentaje del avance : 75%

1.6 Observaciones:

Tribunal

Ing. Marco Piedra Aguilera

Ing. Benjamín Herrera Mora

Sr. Mateo S. León Ramírez

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de Facultad

Fecha de sustentación: Miércoles, 16 de marzo de 2016 a las 10:00