

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

**PLAN DE MARKETING PARA PLATAFORMA
DIGITAL: COTIZACIÓN WEB.**

Bastián Nicolás Sandoval Godoy
INGENIERIA COMERCIAL
Agosto 2023

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial

**PLAN DE MARKETING PARA PLATAFORMA
DIGITAL: COTIZACIÓN WEB.**

Tesis presentada por

Bastián Nicolás Sandoval Godoy

Como requisito para optar al Título de

INGENIERO COMERCIAL

Director de Tesis:

Agosto 2023

TITULO DE TESIS:

“Plan de marketing para plataforma digital: Cotización Web.”

AUTOR:

BASTIÁN NICOLÁS SANDOVAL GODOY

TRABAJO DE TESIS, presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Título de Ingeniero Comercial de la Universidad Técnica Federico Santa María.

Observaciones:

Rodrigo Sebastián Pizarro Calderón

Ph. D. Juan Francisco Tapia Gertosio

Valparaíso, Agosto 2023

Todo el contenido, análisis, conclusiones
y opiniones vertidas en este estudio son
de mi exclusiva responsabilidad.

Nombre: Bastián Nicolás Sandoval Godoy

Firma:

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of loops and strokes, positioned to the right of the word 'Firma:'.

Fecha: 22 de Agosto 2023

AGRADECIMIENTOS

Imaginar todo lo que estoy viviendo, hubiese sido imposible sin la dirección del Espíritu Santo y la ayuda incondicional de mi familia y amigos/as.

Durante mi paso por la universidad, muchas veces me vi imposibilitado en terminar mi carrera, creí por mucho tiempo que no estaba capacitado para escribir mi tesis y mucho menos para trabajar en lo que estaba estudiando. Sin embargo, un día en la soledad de mi habitación, tuve la conversación más sincera -hasta ese momento- con Dios. La verdad, es que no bajó un ángel del cielo ni oí una estruendosa voz, solo sentí paz y la convicción de que no estaba solo. Fue en ese momento que decidí cambiar el rumbo de mi vida para decirle sí a Su voluntad.

Hoy, luego de cuatro años de haber tomado esa decisión, puedo asegurar que la compañía, poder y dirección del Espíritu Santo han sido responsables de revelar lo capaz y valioso que soy, no tan solo para terminar una carrera universitaria, sino también, para llevar una vida llena de esperanza y amor.

En definitiva, gracias Dios por amarme(nos) incondicionalmente. Gracias papá y mamá por la increíble tarea que han hecho como padres, sin el apoyo de ustedes esto no hubiese sido posible. Gracias hermanos, hermanas y sobrinos por abrazar mis sueños y estar en todo momento. Gracias amigos/as por creer en este anhelo e impulsarme a seguir adelante. Gracias familia e iglesia por cada abrazo y palabra de ánimo. Gracias profesor, Rodrigo Calderón, por la paciencia e increíble labor que realiza como docente, en cada momento demuestra el tremendo profesional que es. Gracias profesora, Catalina Leiva, por demostrarme que la salud mental y la educación pueden ir de la mano. Gracias Codde Soluciones Informáticas por abrir las puertas de su empresa y colaborar con el desarrollo de mi tesis.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de marketing tiene como objetivo principal impulsar el crecimiento y la rentabilidad de Cotización Web, una plataforma digital de gestión comercial desarrollada por Codde Soluciones Informáticas. Para lograrlo, se ha realizado un análisis exhaustivo de la situación externa e interna de la empresa, así como también una investigación de mercado y propio plan de marketing estratégico y táctico.

En cuanto al análisis externo, este se llevó a cabo mediante el uso de herramientas estratégicas como el análisis PEST, 5 fuerzas de Porter y benchmarking. Estas herramientas permitieron evaluar el entorno empresarial de Cotización Web, para identificar oportunidades, amenazas y comprender la posición competitiva del software en el mercado.

Además, el análisis interno se basó en la construcción de la cadena de valor de la plataforma y el análisis FODA. Herramientas que ayudaron a identificar los recursos y capacidades internas de la empresa, así como también sus fortalezas y debilidades en relación a Cotización Web.

La investigación de mercado se centró en comprender las necesidades y preferencias de los clientes actuales y potenciales, así como también en identificar oportunidades de segmentación de mercado. Esto permitió formular un modelo de negocio sólido, alineado con las demandas del segmento para maximizar la propuesta de valor de la plataforma.

El plan de marketing estratégico se desarrolló con base en un marco estratégico que incluye una visión clara, valores fundamentales, una misión claramente definida y metas específicas. Además, se establecieron estrategias genéricas y de crecimiento para guiar las acciones y decisiones de marketing.

De igual modo, el plan de marketing táctico se enfocó en el desarrollo de las 4Ps: producto, plaza (distribución), promoción y precio, en donde se formularon estrategias para cada variable, con el objetivo de maximizar el crecimiento de la plataforma y la satisfacción del cliente.

A partir de las estrategias planteadas, se desarrolló un presupuesto y una planificación de marketing, en donde las estrategias fueron ordenadas según los recursos de la plataforma y su beneficio. Estas serán monitoreadas a través de métricas de desempeño, lo que ayudará a la compañía a ajustar el plan de marketing y a tomar decisiones basadas en información.

ABSTRACT

The main objective of this marketing plan is to boost the growth and profitability of Cotización Web, a digital commercial management platform developed by Codde Soluciones Informáticas. To achieve this, a thorough analysis of the company's external and internal situation was conducted, along with market research and a strategic and tactical marketing plan.

Regarding the external analysis, it was carried out using strategic tools such as PEST analysis, Porter's 5 Forces, and benchmarking. These tools allowed the evaluation of Cotización Web's business environment to identify opportunities, threats, and understand the software's competitive position in the market.

Furthermore, the internal analysis was based on constructing the value chain of the platform and SWOT analysis. These tools helped identify the company's internal resources and capabilities, as well as its strengths and weaknesses in relation to Cotización Web.

The market research focused on understanding the needs and preferences of current and potential customers, as well as identifying market segmentation opportunities. This allowed the formulation of a solid business model aligned with the segment's demands to maximize the platform's value proposition.

The strategic marketing plan was developed based on a strategic framework that includes a clear vision, core values, a well-defined mission, and specific goals. Additionally, generic and growth strategies were established to guide marketing actions and decisions.

In addition, the tactical marketing plan was focused on the development of the 4Ps: product, place, promotion, and price. Strategies were formulated for each variable with the aim of maximizing platform growth and customer satisfaction.

Based on the proposed strategies, a budget and marketing planning were developed. The strategies were prioritized according to the platform's resources and benefits. These will be monitored through performance metrics, which will help the company adjust the marketing plan and make data-driven decisions.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	13
2	ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO	14
3	OBJETIVOS	15
3.1	Objetivo general:	15
3.2	Objetivos específicos:	15
4	ALCANCE DEL ESTUDIO	17
5	ESTADO DEL ARTE	19
5.1	Antecedente del Estado del Arte	19
5.1.1	Breve Historia	19
5.1.1.1	Historia de la informática	19
5.1.1.2	Historia de las MIPYMEs	21
5.1.1.3	Codde Soluciones Informáticas Ltda	21
5.1.2	Definiciones	23
5.1.2.1	Software	23
5.1.2.2	Software empresarial	24
5.1.2.3	Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP)	25
5.1.2.4	Gestión de Relación con los Clientes (CRM)	26
5.1.2.5	Cotización Web	27
5.1.2.6	MIPYMEs	28
5.1.2.7	Marketing	29
5.1.3	Plan de Marketing	30
5.1.3.1	Análisis de la situación	34
5.1.3.2	Investigación de mercado	47
5.1.3.3	Formulación modelo de negocio	49
5.1.3.4	Segmentación de mercado	51
5.1.3.5	Plan de Marketing Estratégico	53
5.1.3.6	Plan de Marketing Táctico	58
5.1.3.7	Presupuesto	59
5.1.3.8	Métricas de desempeño	59
5.1.3.9	Planificación	60

5.2	Marco Teórico del Estado del Arte	61
6	PROPUESTA DE LA METODOLOGÍA DEL TRABAJO	63
7	APLICACIÓN METODOLÓGICA	65
7.1	Análisis externo	65
7.1.1	PEST	65
7.1.2	5 fuerzas de Porter	67
7.1.3	Benchmarking competitivo	70
7.2	Análisis interno	73
7.2.1	Cadena de valor	73
7.2.1.1	Actividades Primarias	73
7.2.1.2	Actividades de Soporte	75
7.2.2	FODA	76
7.3	Investigación de Mercado	78
7.3.1	Objetivo de la investigación	78
7.3.2	Diseño de la investigación	78
7.3.3	Resultados	79
7.4	Formulación Modelo de Negocio	82
7.5	Segmentación de Mercado	85
7.5.1	Segmento Meta	85
7.5.2	Cuota de mercado	88
7.5.3	Mercado meta	89
7.5.4	Ingresos por consumidor meta según cuota de mercado	90
7.6	Plan de Marketing Estratégico	92
7.6.1	Marco estratégico	92
7.6.1.1	Visión	92
7.6.1.2	Valores	92
7.6.1.3	Misión	92
7.6.1.4	Metas	93
7.6.2	Estrategias	93
7.6.2.1	Estrategia genérica	93
7.6.2.2	Estrategia de crecimiento	94

7.7	Plan de Marketing Táctico	95
7.7.1	Producto	95
7.7.2	Plaza (Distribución)	101
7.7.3	Promoción	102
7.7.4	Precio	103
7.8	Presupuesto	105
7.9	Métricas de desempeño	108
7.10	Planificación	111
8	CONCLUSIÓN	113
9	BIBLIOGRAFÍA	115
10	ANEXOS	119
10.1	Benchmarking	119
10.2	Pauta Investigación de Mercado	120
10.3	Respuestas Investigación de Mercado	123
10.4	Datos segmentación	126
10.5	Datos proyección de ingresos	127

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1: 5 fuerzas de Porter</i>	42
<i>Ilustración 2: Cadena de Valor</i>	46
<i>Ilustración 3: Business Model Canvas</i>	50
<i>Ilustración 4: Estrategias genéricas</i>	56
<i>Ilustración 5: Matriz de expansión de producto/mercado</i>	57
<i>Ilustración 6: Mapa de intensidad 5 Fuerzas de Porter</i>	69
<i>Ilustración 7: Carta Gantt planificación plan de marketing</i>	112

ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1: Distribución de empresas según tamaño (Porcentaje del total de cada año)</i>	29
<i>Gráfico 2: Proyección N° de empresas</i>	87
<i>Gráfico 3: Porcentaje cuota de mercado anual</i>	88
<i>Gráfico 4: Ingresos anuales por consumidor meta según cuota de mercado</i>	91

ÍNDICE DE TABAS

<i>Tabla 1: Distribución de empresas por tamaño y variación en ventas (2019-2020)</i>	17
---	----

ÍNDICE DE ECUACIONES

<i>Ecuación 1: Proyección polinómica de segundo grado</i>	87
<i>Ecuación 2: Engagement rate</i>	108
<i>Ecuación 3: CTR_1</i>	108
<i>Ecuación 4: CTR_2</i>	109
<i>Ecuación 5: Tasa de conversión de leads</i>	109
<i>Ecuación 6: Tasa de conversión</i>	109
<i>Ecuación 7: Número de conversiones</i>	110
<i>Ecuación 8: Ratio usuarios/visitantes</i>	110
<i>Ecuación 9: Tasa de retención de usuarios en Colombia</i>	110
<i>Ecuación 10: Tasa de crecimiento de usuarios en Colombia</i>	111
<i>Ecuación 11: Ratio gastos marketing/ingresos</i>	111

1 INTRODUCCIÓN

El plan de marketing es una herramienta esencial para el desarrollo y éxito de las empresas, ya que proporciona una guía estratégica basada en fundamentos teóricos y prácticos. Su objetivo principal es satisfacer las necesidades del cliente y trazar un rumbo claro hacia el logro de los objetivos organizacionales.

En la actualidad, numerosas empresas chilenas, principalmente micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), buscan potenciar sus ideas de negocio. Sin embargo, se enfrentan a obstáculos como altos costos monetarios y una inversión de tiempo considerable, lo que dificulta la realización de un plan de marketing efectivo. Esta falta de conocimiento y análisis previo del entorno empresarial puede llevar a tomar decisiones arriesgadas sin comprender plenamente el mercado en el que operan.

Es en este contexto que surge la necesidad de desarrollar un plan de marketing para la plataforma digital denominada Cotización Web, desarrollada por la empresa Codde Soluciones Tecnológicas. Aunque Codde Soluciones Tecnológicas ha brindado servicios tecnológicos a diversas empresas y personas naturales en Chile, la plataforma Cotización Web no ha sido respaldada por un plan de marketing desde su lanzamiento.

El presente trabajo se enfocará en identificar oportunidades y desafíos específicos en el mercado objetivo, con el fin de brindar a Codde Soluciones Tecnológicas una hoja de ruta clara y práctica para el posicionamiento y éxito de Cotización Web. A través de un enfoque estratégico y fundamentado, se buscará maximizar el impacto de la plataforma, optimizando los recursos disponibles y adaptando las estrategias de marketing a las necesidades del mercado en constante evolución.

Mediante un análisis riguroso y la aplicación de metodologías adecuadas, se espera proporcionar las herramientas necesarias para impulsar la visibilidad y la adopción de Cotización Web entre las empresas de Chile y Latinoamérica, estableciéndola como una solución líder en la gestión eficiente y profesional de solicitudes comerciales.

2 ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO

El origen de este estudio surge de la necesidad de Codde Soluciones Informáticas de desarrollar un plan de marketing para su plataforma Cotización Web. La empresa reconoce la importancia de contar con una guía estratégica clara para optimizar sus actividades de marketing, especialmente en un entorno empresarial que ha experimentado un crecimiento exponencial en el campo tecnológico. Con la llegada del teletrabajo y las nuevas tecnologías, las plataformas web han adquirido una relevancia significativa en la gestión empresarial.

Dado que la empresa no ha tenido un plan de marketing anteriormente, la implementación de uno para Cotización Web representa un avance excepcional para Codde. El estudio se origina en la necesidad de aprovechar el papel fundamental que desempeña la plataforma en la industria de servicios de gestión empresarial y garantizar que se maximicen los beneficios y el impacto de la misma. El estudio implicará un análisis exhaustivo y una investigación sólida sobre el mercado objetivo, la competencia, las tendencias del sector y otros factores relevantes. Con base en los resultados obtenidos, se desarrollará un plan de marketing consistente y viable que permita a Codde aprovechar al máximo las ventajas de la plataforma Cotización Web y establecerse como un líder en la industria de servicios de gestión empresarial.

3 OBJETIVOS

A continuación, se presenta el objetivo general y los objetivos específicos que darán paso al desarrollo del plan de Marketing para la plataforma Cotización Web.

3.1 Objetivo general:

Diseñar y desarrollar un plan de marketing para la plataforma digital Cotización Web, propiedad de Codde Soluciones Informáticas Ltda. (MIPYME) ubicada en la región de Valparaíso, Chile. Respaldado por un análisis de marketing riguroso y robusto, con el propósito de potenciar la captación de clientes y lograr una eficiente gestión comercial.

3.2 Objetivos específicos:

1. Revisar y analizar toda la información referente al tema de investigación para construir la base de conocimientos teóricos.
2. Revisar las técnicas utilizadas con anterioridad en planes de marketing para el sector de servicios y plataformas tecnológicas.
3. Comprender las nuevas técnicas de marketing digital.
4. Establecer cuál puede ser el modelo teórico u óptimo a partir de la revisión bibliográfica y web.
5. Ordenar los datos e información proporcionada por Codde Soluciones Informáticas.
6. Analizar y diagnosticar la situación actual de la compañía.
7. Desarrollar una investigación de mercado para levantar información.
8. Determinar el segmento y mercado meta de la empresa.
9. Determinar el marco estratégico y las estrategias adecuadas para la plataforma digital según los resultados obtenidos.
10. Establecer el Marketing Mix de la empresa, generando tácticas de precio, producto, plaza y promoción.
11. Presupuestar y planificar las estrategias planteadas según impacto económico. Determinar métricas de desempeño.

12. Concluir el estudio destacando las etapas que se realizaron y los resultados que se obtuvieron a partir de los análisis y estrategias implementadas.

4 ALCANCE DEL ESTUDIO

En un análisis realizado por el ministerio de economía, fomento y turismo de Chile en el año 2021, se concluyó, que el 57,4% de las empresas registró una disminución en sus ventas entre el año 2019 y 2020. Además, El impacto negativo de la pandemia no fue absorbido de forma homogénea, ya que las microempresas fueron el segmento más golpeado, tanto en la proporción de empresas que experimentaron una caída en sus ventas (63,1%), como en la magnitud de la disminución (-37,5%).

Tabla 1: Distribución de empresas por tamaño y variación en ventas (2019-2020)

	Número de empresas con aumento en ventas anuales		Número de empresas con disminución en ventas anuales		Número total de empresas		Var. Promedio del monto de ventas anuales
	Núm.	%	Núm.	%	Núm.	%	
Micro	212.595	36,9%	363.247	63,1%	575.842	100%	-37,5%
Pequeña	100.454	57,4%	74.681	42,6%	175.135	100%	-10,4%
Mediana	15.467	61,3%	9.773	38,7%	25.240	100%	-4,3%
Grande	7.154	61,0%	4.574	39,0%	11.728	100%	-16,3%
Total	335.670	42,6%	452.275	57,4%	787.945	100%	-15,8%

Fuente: Ministerio de economía, fomento y turismo en base a información tributaria (F29) de contribuyentes (SII).

Debido lo anterior, fue seleccionada una empresa del rubro tecnológico de la categoría MIPYME. En esta se empleará un plan de marketing para la plataforma Cotización Web, la cual gestionan y comercializan. Todo esto, a través de análisis y herramientas robustas de marketing. Es importante mencionar, que anteriormente no se ha realizado un plan de marketing en la empresa, por tanto, este sería el primero.

La empresa antes mencionada es Codde Soluciones Informáticas, una compañía perteneciente al mercado de servicios tecnológicos, la cual se desempeña en cuatro líneas de negocio: Servicios de pago mensual, Cotización Web, Soporte computacional y proyectos tecnológicos. Esta se ubica en la Región de Valparaíso (V), Chile; sin embargo, la plataforma Cotización Web se destaca por ser de corte internacional, ya que actualmente maneja una cartera de clientes chilenos, como también guatemaltecos, mexicanos y argentinos. Esta última será la protagonista del plan de marketing, ya que se busca focalizar los esfuerzos a solamente una línea de negocio.

El público objetivo de esta plataforma es aquel perteneciente a Chile, debido a que las empresas que ejercitan en este país lideran en cuanto a la demanda de los servicios de Cotización Web. Se estudiará el comportamiento de estas para lograr identificar el segmento y mercado meta y las posibles tendencias de adquisición de servicios.

El estudio será del tipo exploratorio respecto a la investigación de mercado y estrategias que se propondrán, ya que se estudiará un mercado poco explorado en donde se evaluarán estrategias de marketing para potenciar las ventas y la difusión de la plataforma. Además, se hará un estudio exhaustivo del mercado y los segmentos a los cuales apuntará la compañía, con el objetivo de profundizar en las necesidades del sector.

Además, se relacionarán las variables externas de la compañía para obtener el nivel de relevancia que tiene el mercado en cuanto a la comercialización de los servicios de la empresa. Del mismo modo, se analizarán las tendencias de crecimiento interno de la compañía que han llevado al éxito a la plataforma cotización web, estas se relacionarán entre sí para determinar la significancia de las actividades relevantes que se realizan en la divulgación de contenido.

Asimismo, se formulará el modelo de negocio de la plataforma, en donde evaluaremos los factores determinantes para el funcionamiento de esta, definiendo la propuesta de valor unida a la infraestructura, finanzas y segmento de clientes del software. De esta manera, se describirán y definirán los cuatro pilares anteriormente mencionados de manera gráfica y conceptual.

Para finalizar, a través de la información recopilada se llevará a cabo la formulación del marco estratégico y las estrategias de la plataforma, lo que definirá el enfoque de esta. Por consiguiente, se establecerá el plan táctico, el cual será implementado en la compañía para fortalecer los pilares de éxito de Cotización Web. En este se determinarán: productos, distribución, promociones y precios. Lo anterior será presupuestado, planificado y controlado para establecer una guía clara y precisa.

5 ESTADO DEL ARTE

5.1 Antecedente del Estado del Arte

En el siguiente apartado se darán a conocer conceptos claves en cuanto a información, historia y definiciones del estudio. Con el objetivo de contextualizar la investigación que se llevará a cabo.

5.1.1 Breve Historia

5.1.1.1 *Historia de la informática*

El origen de la informática se sitúa en la segunda mitad del siglo XX, aunque la primera generación de computadoras se desarrolló entre 1951 y 1958, las cuales funcionaban con válvulas¹, cilindros magnéticos² e instrucciones internas³. Eran ordenadores que funcionaban muy lentamente, eran muy grandes y generaban mucho calor. Pero con el paso de los años la evolución de la informática no ha dejado de mejorar gracias a las nuevas tecnologías, sobre todo teniendo en cuenta el circuito integrado⁴, teléfono celular e Internet.

A día de hoy podemos distinguir hasta cinco generaciones en la evolución de la informática:

- Primera generación; Que va de 1940-1952 y que se basa en la tecnología de tubos al vacío (válvulas). Se trata de un periodo en el que se construyeron

¹ Componente electrónico utilizado para amplificar, conmutar, o modificar una señal eléctrica mediante el control del movimiento de los electrones en un espacio vacío a muy baja presión, o en presencia de gases especialmente seleccionados.

² Dispositivo de almacenamiento de datos.

³ Conjunto de datos insertados en una secuencia estructurada o específica que el procesador interpreta y ejecuta.

⁴ Circuito electrónico cuyos componentes, como transistores y resistencias, están dispuestos en una lámina de material semiconductor.

muchas máquinas de cálculo que, debido a su gran tamaño, necesitaban un sofisticado sistema de enfriamiento y funcionaban muy lentamente.

- La segunda generación (1952-1964) tiene como protagonistas los transistores⁵, los cuales solucionaron el problema del tamaño y el calentamiento de las computadoras, ya que es un semiconductor de electricidad capaz de imitar y reproducir un proceso lógico.
- La tercera generación en la evolución de la informática (1964-1971) se centra en la tecnología de microcircuitos integrados, a partir de los cuales surgen los teleprocesos⁶.
- En la cuarta generación (1971-1981) aparecen los microprocesadores⁷ y las computadoras personales, las redes, los procesos compartidos e interactivos y también se diversifica su uso.
- En la quinta generación (1981-actualidad) Se comienza a utilizar la inteligencia artificial⁸, tanto en lo que se refiere al hardware⁹ como al software¹⁰, para resolver problemas complejos como puede ser la traducción automática de una lengua a otra. Esta quinta generación, que vivimos actualmente, está consiguiendo cambios realmente espectaculares en la evolución de la informática, mediante una mayor rapidez en el procesamiento, desarrollo de programas, desarrollo multimedia y avances en inteligencia artificial y en realidad virtual, entre otras muchas sorpresas que vendrán.

⁵ Pequeño dispositivo semiconductor que cierra o abre un circuito o amplifica una señal; se emplea en circuitos integrados para generar bits (ceros y unos).

⁶ Procesamiento de datos provenientes de terminales en una unidad central.

⁷ Procesador de muy pequeñas dimensiones en el que todos los elementos están agrupados en un solo circuito integrado.

⁸ Programa de computación diseñado para realizar determinadas operaciones que se consideran propias de la inteligencia humana, como el autoaprendizaje.

⁹ Conjunto de elementos físicos o materiales que constituyen una computadora o un sistema informático.

¹⁰ Conjunto de programas y rutinas que permiten a la computadora realizar determinadas tareas.

5.1.1.2 Historia de las MIPYMEs

En Europa, posterior a la Segunda Guerra Mundial, es el lugar en donde existen antecedentes en cuando las primeras MIPYMEs¹¹, ya que en este continente por la necesidad que tenían las empresas en cuanto a la recuperación de los estragos económicos que existían por el contexto en el cual se estaban desarrollan. Estas se debían recuperar de manera rápida, por lo cual se constituyeron pequeñas economías con constituciones sencillas.

En Chile, las MIPYMEs nacen, principalmente, por alguna oportunidad de mercado o necesidad generada por los consumidores.

El éxito del crecimiento de las MIPYMEs a pesar de las complicaciones y restricciones en los créditos se debe a cómo implementan la solución a los problemas, ya que estas implementan estrategias de crecimiento exponencial, diversificación, entre otras. de manera efectiva e innovadora.

5.1.1.3 Codde Soluciones Informáticas Ltda

Codde Soluciones Informáticas, es una empresa constituida en la V región de Chile bajo la personalidad jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada¹². Actualmente, cuenta con más de once años de vida y seis profesionales, los cuales conforman el equipo en las áreas de: desarrollo informático y ventas.

La compañía cuenta con cuatro áreas de servicio, en los cuales se desarrollan metodologías de trabajo colaborativas y de alta calidad, donde se privilegia la comunicación, innovación y necesidad del cliente. Estos se clasifican de la siguiente manera:

¹¹ Micro, pequeñas y medianas empresas.

¹² Es un tipo de sociedad mercantil en donde los socios solo responden al pago de sus aportaciones, sin tener que comprometer su patrimonio personal.

- Servicios de pago mensual:

En esta área, nos encontramos con todos los servicios web del tipo webmaster¹³ y “mantenciones”, ya sea en página web, aplicación u otros. Además, se incluyen servicios de respaldo de información. En cuanto a este apartado, como su nombre lo dice, el cobro es mensual según los requerimientos del cliente.

- Cotización Web:

Cotización Web, es una plataforma web del área de servicios de gestión comercial, en la que se pueden gestionar todos los requerimientos de una empresa en cuanto al desarrollo de cotizaciones y presupuestos. La particularidad de esta plataforma es que todas las acciones se realizan a través de internet, sin necesidad de descargar aplicaciones. Cuenta con gráficos y otras herramientas que permiten un análisis más detallado de estas.

- Soporte computacional:

En este servicio, se desarrollan proyectos informáticos para agilizar las demandas de digitalización de empresas u organizaciones que lo requerían, con el objetivo de lograr una mayor eficiencia y eficacia en sus procesos.

- Proyectos:

Esta área es la encargada de desarrollar proyectos del tipo digital a personas naturales o jurídicas, va desde las páginas web hasta softwares, pasando por SEO¹⁴, SEM¹⁵, diseño, aplicaciones móviles, etc.

¹³ Responsable del mantenimiento o programación de uno o más sitios web.

¹⁴ Conjunto de acciones y técnicas que se emplean para mejorar el posicionamiento (la visibilidad) en buscadores de un sitio web en Internet.

¹⁵ Práctica que mejora la visibilidad en páginas y sitios web de una marca mediante acciones de marketing

5.1.2 Definiciones

5.1.2.1 Software

Software, es un programa informático que hace referencia a un conjunto de instrucciones, algoritmos¹⁶ y partes visuales que nos permiten interactuar con un dispositivo electrónico de forma sencilla. Este comprende los componentes lógicos necesarios para hacer posible la realización de tareas específicas, que en conjunto con el hardware hacen operativo un dispositivo tecnológico. En su mayoría, está escrito en lenguajes de programación de alto nivel, ya que resultan más eficiente para los programadores.

Los softwares se clasifican principalmente en tres tipos:

- Software de sistema: El objetivo de estos es vincular al usuario y programador de una manera adecuada hacia los detalles del sistema informático que se use. Brinda interfaces de alto nivel, controladores, herramientas y utilidades de apoyo que permiten el mantenimiento del sistema global. Se destacan:
 - Sistemas operativos
 - Controladores de dispositivos
 - Herramientas de diagnóstico
 - Herramientas de corrección y optimización
 - Servidores
 - Utilidades
- Software de programación: Se refiere al conjunto de herramientas que permite a los programadores desarrollar programas informáticos de manera práctica, los que incluyen:
 - Editores de texto

¹⁶ Conjunto de instrucciones sistemáticas y previamente definidas que se utilizan para realizar una determinada tarea.

- Compiladores e intérpretes
- Depuradores
- Bibliotecas y frameworks¹⁷
- Control de versiones
- Software de aplicación: Permite a los usuarios llevar a cabo tareas específicas de diversos campos de actividad. Estos programas se enfocan en automatizar o asistir en actividades particulares, con un énfasis especial en el ámbito empresarial. Algunos ejemplos de software de aplicación incluyen:
 - Suites de productividad
 - Software empresarial
 - Software educativo
 - Telecomunicaciones
 - Videojuegos
 - Software de cálculo numérico y simbólico

5.1.2.2 Software empresarial

El software empresarial se refiere a cualquier tipo de software diseñado para ayudar a una empresa u organización a automatizar procesos, mejorar la productividad y medir su desempeño. Este término abarca una amplia gama de aplicaciones informáticas que incluyen desde programas de contabilidad y ofimática, hasta sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP), gestión de clientes (CRM), recursos humanos y administración de la cadena de suministro (SCM), entre otros.

¹⁷ Marco o esquema de trabajo generalmente utilizado por programadores para realizar el desarrollo de software.

El software empresarial no se limita únicamente a ser un programa estándar, ya que también puede incluir soluciones de software personalizadas para satisfacer necesidades específicas de la empresa. Además, suele ir acompañado de servicios de soporte técnico proporcionados por los distribuidores del software, que brindan orientación y soluciones a problemas según los protocolos establecidos.

Es importante destacar que el software empresarial no se limita solo a los paquetes de software comerciales, aunque una gran parte de él se conoce como software empresarial propietario. También se considera software empresarial aquel desarrollado a medida para satisfacer los requisitos específicos de una empresa en particular.

5.1.2.3 Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP)

El ERP (Enterprise Resource Planning) es un software utilizado por las organizaciones para gestionar diversas actividades empresariales como contabilidad, aprovisionamiento, gestión de proyectos, gestión de riesgos, cumplimiento y operaciones de la cadena de suministro. Además de estas funciones, un sistema ERP completo incluye herramientas de gestión del rendimiento empresarial que ayudan en la planificación, presupuestación, predicción y generación de informes financieros.

Estos sistemas integran y conectan múltiples procesos empresariales, permitiendo el flujo de datos entre ellos. Recopilan datos de transacciones de diferentes fuentes de la organización, eliminando duplicados y proporcionando una fuente única y confiable de datos.

Actualmente, los sistemas ERP son fundamentales para la gestión de numerosas empresas, independientemente de su tamaño o industria. Son considerados tan esenciales como la electricidad para el funcionamiento de las empresas.

Los sistemas de ERP son plataformas completas e integradas que gestionan todos los aspectos de un negocio de producción o distribución, tanto en entornos locales como en la nube. Además de respaldar la gestión financiera, recursos humanos,

gestión de la cadena de suministro y fabricación, también brindan transparencia en los procesos empresariales al supervisar la producción, logística y finanzas. Estos sistemas actúan como un eje central, proporcionando acceso a la información a diferentes departamentos y funcionando como el núcleo de los flujos de trabajo y datos en la empresa.

5.1.2.4 Gestión de Relación con los Clientes (CRM)

CRM, o Customer Relationship Management (Gestión de Relación con los Clientes), es un conjunto de prácticas, estrategias comerciales y tecnologías enfocadas en la relación con el cliente. Con un sistema de CRM, las empresas de todos los tamaños pueden mantenerse conectadas con sus clientes, optimizar los procesos, mejorar la rentabilidad e impulsar el crecimiento del negocio.

En la actual era del cliente, la transformación digital y las nuevas tecnologías, las relaciones comerciales evolucionan y surge el concepto de experiencia del cliente. Un CRM, más que un simple software o plataforma, implica estar centrado en el cliente. Es una estrategia, un proceso, una herramienta y una tecnología que busca brindar una experiencia satisfactoria al cliente.

Las plataformas de CRM se consideran tecnologías corporativas importantes e innovadoras para las empresas. Almacenan información de clientes actuales y potenciales, como nombres, direcciones y números de teléfono, e identifican sus actividades y puntos de contacto con la empresa, como visitas al sitio web, llamadas telefónicas y correos electrónicos.

El sistema de CRM va más allá de ser una simple lista de contactos, ya que recopila e integra datos valiosos para preparar y actualizar a los equipos con información personalizada de los clientes, historiales de compra y preferencias.

Las plataformas de CRM tienen diversas funciones, entre las que se incluyen el seguimiento y la gestión activa de la información de los clientes, la conexión de todo el equipo en cualquier dispositivo, la captura inteligente de correos electrónicos de

los clientes, la simplificación de tareas repetitivas para un seguimiento de leads más efectivo, la provisión de recomendaciones e información instantánea, y la capacidad de expandirse y personalizarse a medida que la empresa crece.

5.1.2.5 Cotización Web

Cotización Web (cotizacionweb.cl) es una plataforma web, creada y administrada por Codde Soluciones Informáticas, que permite gestionar de manera eficiente todas las solicitudes comerciales de una empresa. Con esta plataforma, toda la información de los productos, servicios y clientes estará centralizada en la nube. Cada empresa, podrá emitir cotizaciones¹⁸ sin límites, modificarlas, clonarlas y acceder a estadísticas anuales y mensuales sobre cotizaciones aceptadas, rechazadas, en proceso o expiradas, lo que ayudará en la toma de decisiones.

Esta herramienta mejora la imagen de las cotizaciones y acelera los tiempos de respuesta hacia los clientes, lo que a su vez contribuye a potenciar las ventas. Se entiende que el proceso de cotización es crucial, ya que es el momento en el cual el cliente decide aceptar o rechazar la oferta comercial. Cotización Web está diseñada para facilitar este proceso y proporcionar un entorno profesional al alcance de micro, pequeñas y medianas empresa.

Cotización Web brinda diversas ventajas, entre las cuales se incluyen:

- Envío rápido de cotizaciones.
- Posibilidad de enviar cotizaciones desde cualquier dispositivo con acceso a internet.
- Clonación de cotizaciones ya creadas, en segundos.
- Centralización de todas las cotizaciones en una plataforma de fácil acceso.
- Diseño profesional de cotizaciones.

¹⁸ Documento que informa el costo de un producto o servicio a un cliente potencial.

- Seguimiento de cotizaciones.
- Recordatorios de cotizaciones pendientes de respuesta o próximas a expirar.
- Gráficos estadísticos para el análisis de cotizaciones.
- Gráficos estadísticos para evaluar el rendimiento de los vendedores.
- Exportación de la información en formato Excel
- Entre otras

5.1.2.6 MIPYMEs

En Chile, se utiliza el término MIPYME (micro, pequeña y mediana empresa) para referirse a las empresas de menor tamaño. El Ministerio de Economía clasifica a estas empresas según sus ventas anuales y el número de trabajadores que tienen.

En cuanto a las ventas anuales, las microempresas en Chile registran ventas de 0,01 a 2.400 UF¹⁹ (Unidades de Fomento), las pequeñas empresas tienen ventas entre 2.400,01 y 25.000 UF, y las medianas empresas tienen ventas entre 25.000,01 y 100.000 UF.

Además, las empresas en Chile también se clasifican según la cantidad de colaboradores que tienen:

- Microempresas: entre 1 y 9 trabajadores.
- Pequeñas empresas: entre 10 y 49 trabajadores.
- Medianas empresas: entre 50 y 199 trabajadores.

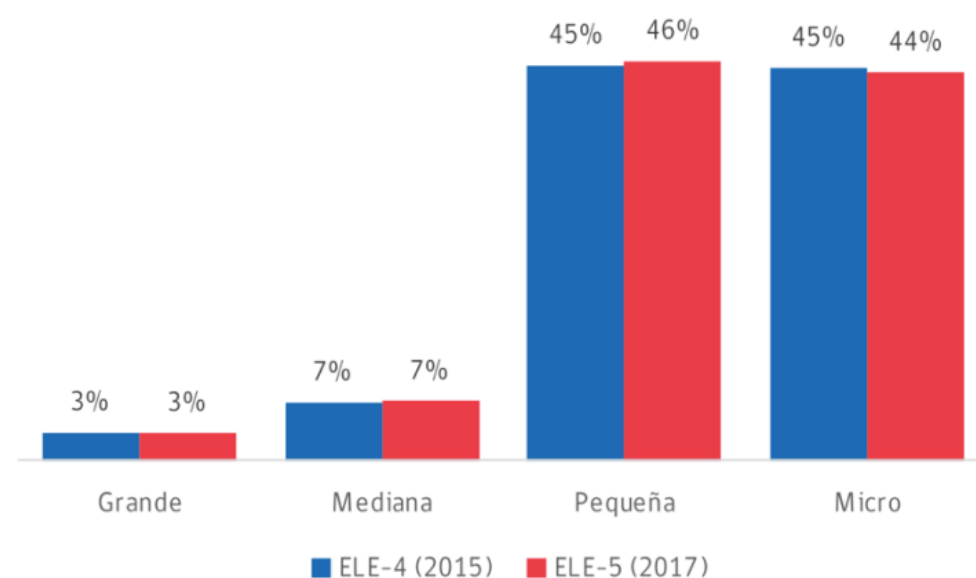
Algunas características importantes de las MIPYME en Chile son las siguientes:

- Suelen requerir bajos costos de inversión inicial.

¹⁹ Es un índice de reajustabilidad, calculado y autorizado por el Banco Central de Chile (Banco), para las operaciones de crédito de dinero en moneda nacional que efectúen las empresas bancarias y las cooperativas de ahorro y crédito.

- Son más vulnerables que las grandes empresas y su permanencia en el tiempo está determinada por su éxito y estabilidad.
- La innovación es una parte fundamental para muchas de estas empresas, abarcando áreas como la cultura, el arte, la música, el diseño, entre otras.
- Las áreas de mercado y comercio son las más comunes en las que operan, ya que rara vez incursionan y compiten en el sector industrial.
- Tienen una presencia limitada en escenarios internacionales.

Gráfico 1: Distribución de empresas según tamaño (Porcentaje del total de cada año)



Fuente: Quinta Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE5)

5.1.2.7 Marketing

Según Kotler y Keller (2016) el marketing trata de identificar y satisfacer las necesidades humanas y sociales. Una de las mejores y más cortas definiciones de marketing es "satisfacer las necesidades de manera rentable". La American Marketing Association²⁰ ofrece una definición formal que establece que: el Marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procedimientos

²⁰ La American Marketing Association (AMA) es una asociación profesional para profesionales de marketing con más de 30.000 miembros.

existentes para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general. Para lograr esto, se requiere un trabajo y habilidades significativas.

Existen dos enfoques principales en la definición del marketing: el enfoque social y el enfoque empresarial. Desde una perspectiva social, el marketing se define como un proceso social en el cual tanto grupos como individuos obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios de valor con otros grupos e individuos. En esta definición, se destaca la importancia de la creación y el intercambio de valor entre consumidores y empresas.

Desde una perspectiva empresarial, el teórico de los negocios Peter Drucker explica que el propósito del marketing es conocer y comprender tan bien al cliente que el producto o servicio se ajuste a sus necesidades y se venda por sí mismo. El marketing busca hacer que la venta sea innecesaria al crear una oferta que se adapte perfectamente al cliente y genere un deseo de compra. En este enfoque, el marketing busca preparar al cliente para comprar, asegurando que el producto o servicio esté disponible cuando se tome la decisión de compra.

Asimismo, según Lamb, Hair y McDaniel (2017) “El marketing tiene dos facetas. En primer lugar, es una filosofía, una actitud, una perspectiva o una orientación gerencial que hace hincapié en la satisfacción del cliente. En la segunda faceta, el marketing está conformado por las actividades y los procesos adoptados para poner en práctica esta filosofía” (p. 2) .

5.1.3 Plan de Marketing

Cohen (2006) describe un plan de marketing de la siguiente manera: “Un plan de marketing es esencial para cada operación empresarial y para el marketing eficiente y efectivo de cualquier producto o servicio. Esto es válido tanto para un negocio completamente nuevo como para el marketing de un producto, servicio o línea de productos dentro de una empresa. Buscar el éxito para cualquier proyecto sin utilizar un plan de marketing es como tratar de navegar un barco en condiciones climáticas

tormentosas, en aguas agitadas, bajo ataque de misiles y sin brújula ni una idea clara de hacia dónde te diriges. Requiere tiempo desarrollar un plan de marketing, pero es un tiempo bien invertido. En general, te ahorrará tiempo. El plan de marketing te permitirá visualizar claramente hacia dónde te diriges y qué deseas lograr en el camino. Al mismo tiempo, un plan de marketing detalla los pasos importantes necesarios para llevarte desde donde estás hasta donde quieres estar. Adicionalmente, un beneficio es que, al compilar y desarrollar el plan de marketing, habrás reflexionado sobre cuánto tiempo tomará completar cada paso y qué recursos en términos de dinero, tiempo y esfuerzo necesitarás”.

Un plan de marketing es esencial para cualquier operación empresarial y para el marketing efectivo de productos o servicios. Proporciona una guía clara y detallada sobre cómo alcanzar los objetivos y dirigir un negocio hacia el éxito. Aquí se enumeran algunos beneficios clave de tener un plan de marketing adecuado:

- Actúa como un mapa de ruta: El plan de marketing establece los objetivos y las estrategias para alcanzarlos. Proporciona una visión clara de hacia dónde se dirige el negocio y qué se debe lograr en el camino.
- Ayuda en el control de gestión y la implementación de estrategias: El plan de marketing ayuda a monitorear el progreso y evaluar el desempeño. Permite realizar ajustes y correcciones a medida que se avanza, lo que garantiza que las estrategias se implementen de manera efectiva.
- Informa a los nuevos participantes sobre sus roles: Cuando se incorporan nuevos miembros al equipo, el plan de marketing les proporciona una comprensión clara de sus roles y responsabilidades en la implementación del plan y el logro de los objetivos.
- Ayuda a obtener recursos para la implementación: Al presentar un plan de marketing sólido, se puede obtener apoyo financiero y otros recursos necesarios para llevar a cabo las estrategias y acciones propuestas.
- Estimula el pensamiento y el mejor uso de recursos limitados: El proceso de elaboración del plan de marketing fomenta un pensamiento estratégico y

creativo. Obliga a evaluar los recursos disponibles y encontrar formas efectivas de utilizarlos para lograr los objetivos establecidos.

- Ayuda en la organización y asignación de responsabilidades: El plan de marketing define las responsabilidades, tareas y plazos para cada actividad. Esto garantiza una asignación clara de responsabilidades y ayuda a mantener un enfoque organizado en la implementación.
- Permite la anticipación de problemas, oportunidades y amenazas futuras: Al elaborar un plan de marketing, se realiza un análisis exhaustivo del entorno empresarial y del mercado. Esto ayuda a identificar posibles problemas, oportunidades y amenazas que puedan surgir en el futuro, permitiendo una mejor preparación y respuesta.

Cohen (2006) propone la siguiente estructura de contenido para un plan de marketing:

Resumen Ejecutivo

I. Introducción

II. Análisis de la situación

a. Entorno situacional

1. Demanda y tendencias de la demanda
2. Factores sociales y culturales
3. Demografía
4. Condiciones económicas y comerciales
5. Estado de la tecnología
6. Política
7. Leyes y regulaciones

b. Entorno neutral

1. Entorno financiero
2. Entorno gubernamental
3. Entorno de los medios de comunicación
4. Entorno de intereses especiales

c. Entorno de competidores

- d. Entorno de la empresa
- III. Mercado objetivo
- IV. Problemas y oportunidades
- V. Objetivos y metas de marketing
- VI. Estrategia de marketing
- VII. Tácticas de marketing
- VIII. Implementación y control
- IX. Conclusiones
- X. Anexos

De igual manera, según Kotler y Keller (2016), el plan de marketing es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing; el cual opera en dos niveles: estratégico y táctico. El plan estratégico de marketing establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado. El plan táctico de marketing especifica las tácticas de marketing que incluyen las características del producto, promoción, comercialización, fijación de precios, canales de ventas y servicio.

Para simplificar los puntos antes planteados, para este estudio, se utilizará la siguiente estructura de contenido:

- I. Introducción
- II. Análisis de la situación
 - a. Análisis externo
 - 1. PEST
 - 2. 5 fuerzas de Porter
 - 3. Benchmarking
 - b. Análisis interno
 - 1. Cadena de valor
 - 2. FODA
- III. Investigación de mercado
- IV. Formulación modelo de negocio

- V. Segmentación de mercado
- VI. Plan de marketing estratégico
 - a. Marco estratégico
 - 1. Visión
 - 2. Valores
 - 3. Misión
 - 4. Metas
 - b. Estrategias
 - 1. Estrategias genéricas
 - 2. Estrategias de crecimiento
- VII. Plan de marketing táctico
 - a. Producto
 - b. Plaza
 - c. Promoción
 - d. Precio
- VIII. Presupuesto
- IX. Métricas de desempeño
- X. Planificación

A continuación se describirá cada uno de los apartados de la estructura y las herramientas que se utilizarán.

5.1.3.1 Análisis de la situación

El análisis de situación describe el mercado, la capacidad de la empresa para atender a los segmentos meta, y la competencia (Kotler y Keller, 2016). Además, se realiza el análisis externo e interno de la compañía. A continuación se describen la herramientas que se utilizarán para el desarrollo de este apartado.

5.1.3.1.1 Análisis externo

5.1.3.1.1.1 PEST

El análisis PEST es una herramienta utilizada para examinar y clasificar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que pueden tener un impacto en una empresa. A continuación, se describe cada uno de estos factores en relación con el análisis PEST:

- Factores políticos: Incluyen los aspectos relacionados con el gobierno, las políticas públicas, las regulaciones y las leyes que pueden afectar a la empresa. Esto puede incluir cambios en la legislación, estabilidad política, políticas fiscales y comerciales, entre otros.
- Factores económicos: Se refieren a las condiciones económicas generales que pueden influir en la empresa, como el crecimiento económico, la inflación, las tasas de interés, el desempleo, la disponibilidad de crédito y el poder adquisitivo de los consumidores. Estos factores pueden tener un impacto significativo en la demanda del mercado y en la capacidad de la empresa para operar y crecer.
- Factores sociales: Se refieren a las tendencias sociales, demográficas y culturales que pueden afectar a la empresa. Esto puede incluir cambios en los valores y estilos de vida de los consumidores, la estructura demográfica de la población, las tendencias de consumo y las preferencias culturales. Comprender estos factores es fundamental para adaptar los productos, servicios y estrategias de marketing a las necesidades y preferencias de los consumidores.
- Factores tecnológicos: Se refieren a los avances tecnológicos y la adopción de nuevas tecnologías que pueden influir en la empresa. Esto puede incluir el desarrollo de nuevas tecnologías, la innovación en productos y procesos, la automatización, la conectividad digital y la disrupción tecnológica en la industria. Los factores tecnológicos pueden ofrecer oportunidades para mejorar la eficiencia, la competitividad y la diferenciación de la empresa.

El análisis PEST proporciona una visión amplia del entorno externo en el que opera una empresa y ayuda a identificar los factores clave que pueden afectar su desempeño y estrategia. Al comprender estos factores, la empresa puede anticiparse a los cambios, aprovechar las oportunidades y mitigar los riesgos asociados con el entorno macroeconómico y sociopolítico (Ayala y Arias, 2017).

5.1.3.1.1.2 5 fuerzas de Porter

- Riesgo de nuevas empresas

El riesgo de entrada de nuevos participantes en una industria puede ser influenciado por diferentes barreras de entrada y la expectativa de represalia por parte de las empresas establecidas. Algunas de las barreras de entrada comunes que pueden dificultar el ingreso de nuevos competidores son:

- Economías de escala: Las empresas establecidas pueden disfrutar de costos unitarios más bajos debido a su mayor volumen de producción, lo que dificulta que los nuevos participantes puedan competir en términos de precio.
- Diferenciación de productos: Las empresas existentes pueden haber construido una identidad de marca fuerte y lealtad de los clientes a través de estrategias de marketing, servicio al cliente u otros factores que hacen que sea difícil para los nuevos participantes destacarse y atraer a los clientes.
- Necesidades de capital: Para ingresar y competir en una industria, a menudo se requiere una inversión significativa en publicidad, investigación y desarrollo, inventario y otros recursos financieros. Esto puede disuadir a los nuevos participantes con recursos limitados.
- Costos cambiantes: Algunas empresas establecidas pueden tener contratos a largo plazo con proveedores o productos que solo son compatibles con su marca, lo que dificulta el cambio de proveedores para los nuevos participantes y aumenta sus costos.

- Acceso a canales de distribución: Si los canales de distribución ya están dominados por empresas establecidas, puede ser difícil para los nuevos participantes asegurar un espacio en estanterías o espacios publicitarios, lo que limita su capacidad para llegar a los clientes.
- Desventajas de costos independientes de las economías de escala: Algunas empresas pueden tener patentes de productos, acceso preferencial a materias primas, ubicaciones estratégicas o subsidios gubernamentales, lo que crea ventajas competitivas difíciles de superar para los nuevos participantes.

Además de estas barreras de entrada, la represalia esperada por parte de las empresas establecidas también puede influir en el riesgo de entrada. Si los nuevos participantes anticipan una fuerte respuesta por parte de los competidores actuales, es posible que reconsideren su decisión de ingresar al mercado. La expectativa de una represalia agresiva puede disuadir a los nuevos participantes y reducir el riesgo de entrada en la industria.

- Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores se refiere a la capacidad que tienen los compradores individuales o grupos de compradores para influir en la industria y en las empresas proveedoras. Algunas condiciones que pueden hacer que los compradores sean poderosos incluyen:

- Concentración del grupo de compradores: Si un grupo de compradores está concentrado o compra grandes volúmenes en comparación con las ventas del proveedor, tienen más influencia sobre los precios y las condiciones de compra.
- Importancia de los productos en los costos o adquisiciones del grupo: Si los productos que el grupo de compradores adquiere de la industria representan una parte significativa de sus costos o adquisiciones, tienen un mayor poder para negociar mejores precios y condiciones.

- Productos estándar o indiferenciados: Si los productos que el grupo de compradores adquiere en la industria son estándar o no tienen diferenciación clara, tienen más opciones y pueden presionar a los proveedores para obtener mejores precios y servicios.
- Bajos costos cambiantes: Si el grupo de compradores tiene pocos costos asociados con cambiar de proveedor, pueden amenazar con buscar alternativas si no obtienen las condiciones deseadas.
- Bajas utilidades del grupo de compradores: Si el grupo de compradores tiene márgenes de utilidad bajos, están más inclinados a presionar a los proveedores para obtener mejores precios y servicios.
- Amenaza de integración hacia atrás: Si el grupo de compradores representa una seria amenaza de ingresar a la industria o integrarse hacia atrás para producir sus propios productos, tienen más poder de negociación.
- Importancia del producto de la industria: Si el producto o servicio de la industria no es crucial para la calidad de los productos o servicios del grupo de compradores, tienen más flexibilidad para buscar alternativas y presionar por mejores condiciones.
- Información del grupo de compradores: Si el grupo de compradores tiene acceso a toda la información relevante sobre los productos, precios y condiciones de la industria, están en una posición más favorable para negociar y obtener ventajas.

- Amenaza de productos o servicios sustitutos

La amenaza de productos o servicios sustitutos se refiere a la competencia que enfrenta una industria por parte de otras industrias que ofrecen productos o servicios alternativos. Estos productos sustitutos pueden limitar el potencial de ingresos de la industria en cuestión, ya que los consumidores pueden optar por los sustitutos en

lugar de los productos de la industria en estudio. Algunos aspectos a considerar sobre los productos sustitutos son:

- Mejora en la relación precio-desempeño: Si los sustitutos están sujetos a tendencias que mejoran su relación calidad-precio en comparación con los productos de la industria en estudio, los consumidores pueden optar cada vez más por los sustitutos, lo que afecta la demanda y los precios de la industria.
- Industrias con altas utilidades: Si los sustitutos generan industrias que obtienen altas utilidades, puede atraer a nuevos competidores y aumentar la competencia en el mercado, lo que puede llevar a una reducción de los márgenes de utilidad de la industria en estudio.

- Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores se refiere a la capacidad que tienen los proveedores de influir en los participantes de una industria, ya sea a través de la imposición de precios más altos, la reducción de la calidad de los productos o servicios, o la imposición de condiciones comerciales desfavorables. Algunas condiciones que hacen poderosos a los proveedores son:

- Concentración del grupo de proveedores: Si el grupo de proveedores está dominado por pocas compañías y muestra mayor concentración que la industria a la que le venden, tienen más poder para ejercer presión en las negociaciones.
- Falta de sustitutos: Si los proveedores no tienen competidores directos o alternativas para vender sus productos o servicios a la industria, su poder de negociación aumenta.
- Importancia del comprador para los proveedores: Si la industria es un cliente importante para el grupo de proveedores, su poder de negociación aumenta, ya que tienen la capacidad de afectar significativamente los ingresos y ganancias de los proveedores.

- Importancia del producto del proveedor: Si el producto o servicio que ofrecen los proveedores es un insumo crítico o estratégico para el negocio del comprador, los proveedores tienen mayor poder para establecer condiciones y precios.
- Diferenciación de los productos o costos cambiantes: Si los productos o servicios de los proveedores están diferenciados o han acumulado costos cambiantes, esto puede limitar las opciones del comprador y fortalecer el poder de negociación de los proveedores.
- Amenaza de integración vertical: Si los proveedores tienen la capacidad de integrarse verticalmente en la cadena de valor, es decir, convertirse en competidores directos del comprador, esto les otorga un mayor poder de negociación.

- Rivalidad entre empresas actuales

La rivalidad entre competidores en una industria puede manifestarse a través de diferentes tácticas y estrategias para mejorar la posición en el mercado. Algunos factores que contribuyen a la rivalidad entre competidores son:

- Competidores numerosos o de igual fuerza: Cuando hay varios competidores de igual fortaleza, cada uno busca mejorar su posición en el mercado y el líder o líderes establecen la disciplina y coordinación en la industria, a menudo a través de estrategias como el liderazgo en precios.
- Lento crecimiento de la industria: En una industria con un crecimiento limitado, las empresas ven la competencia como una lucha por obtener una mayor participación en el mercado existente, lo que intensifica la rivalidad entre ellos.
- Altos costos fijos o de almacenamiento: Los altos costos fijos o de almacenamiento ejercen presión sobre las empresas para utilizar toda su

capacidad y competir de manera intensa para maximizar la utilización de sus recursos.

- Ausencia de diferenciación o costos cambiantes: Cuando los productos o servicios se perciben como commodities²¹ y no hay diferenciación clara entre ellos, los compradores basan su decisión principalmente en el precio y el servicio, lo que genera una competencia intensa en esas áreas.
- Aumento de la capacidad en grandes incrementos: Si las economías de escala requieren un aumento significativo de la capacidad, las adiciones masivas pueden desestabilizar el equilibrio de oferta y demanda en la industria, especialmente si existe el riesgo de exceso de capacidad.
- Competidores diversos: Cuando los competidores tienen diferentes estrategias, origen, personalidad y relaciones con sus empresas matrices, es difícil interpretar sus intenciones y establecer un conjunto de "reglas del juego" comunes en la industria, lo que puede generar decisiones estratégicas inadecuadas y una mayor rivalidad.
- Importantes intereses estratégicos: Si varias compañías tienen un fuerte interés estratégico en una industria y buscan alcanzar el éxito a toda costa, la rivalidad se vuelve más intensa y desestabilizadora.
- Barreras sólidas contra la salida, como los activos especializados²², los costos fijos de la salida, las interrelaciones estratégicas, las barreras emocionales y las restricciones gubernamentales y sociales, también pueden aumentar la rivalidad, ya que las empresas enfrentan dificultades para abandonar la industria y pueden estar atrapadas en una competencia intensa.

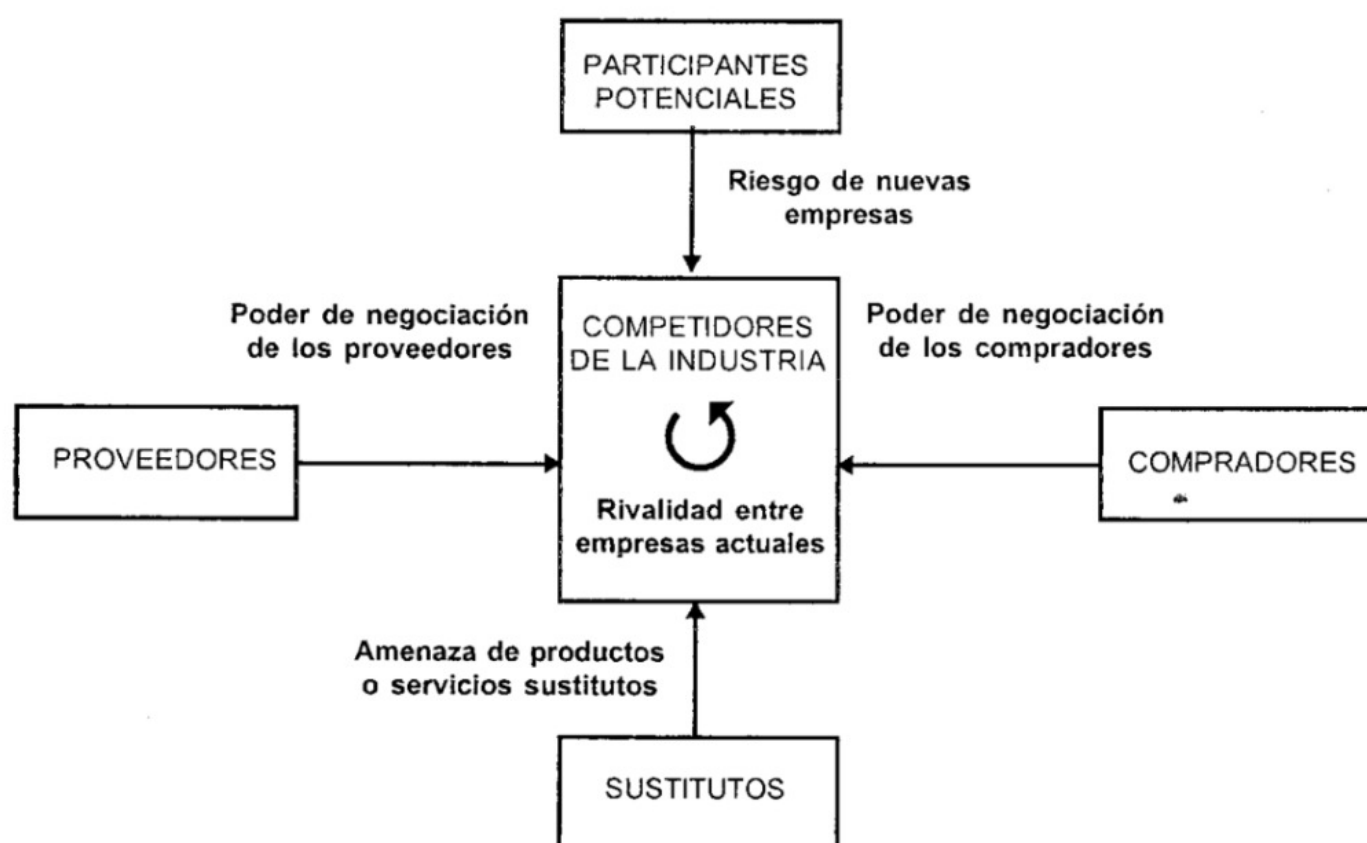
La intensidad de la competencia en la industria no se debe ni a la coincidencia ni a la mala suerte. Por el contrario, se debe a la estructura económica

²¹ Material tangible que se puede comerciar, comprar o vender.

²² Bienes difícilmente adaptables a otros procesos o áreas.

subyacente y va más allá del comportamiento de los competidores actuales. La intensidad en una industria depende de las cinco fuerzas competitivas que se muestran en la figura XX. Su fuerza combinada determina el potencial de utilidades en un sector; el potencial se mide por el rendimiento a largo plazo sobre el capital invertido. No todas las industrias ofrecen el mismo potencial. Difieren fundamentalmente en su potencial básico, lo mismo que la fortaleza colectiva de las fuerzas. Éstas a veces son muy intensas en industrias como la de neumáticos, papel y la metalúrgica -donde ninguna compañía consigue rendimientos impresionantes- y relativamente ligeras en industrias como la del equipo para campos petroleros y la de servicios, cosméticos y artículos de tocador donde los altos rendimientos son comunes (Porter, 2008, p. 19).

Ilustración 1: 5 fuerzas de Porter



Fuente: Estrategia competitiva, Porter M.

5.1.3.1.1.3 Benchmarking competitivo

Según David T. Kearns, director general de Xerox Corporation “Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria”

Asímismo, Kallöf y Östblom (1993) lo definen de la siguiente manera: “Benchmarking es un proceso sistemático y continuo para comparar nuestra propia eficiencia en términos de productividad, calidad y prácticas con aquellas compañías y organizaciones que representan la excelencia de talla mundial”.

El benchmarking competitivo implica analizar y evaluar las fortalezas y debilidades de los competidores directos con el objetivo de identificar áreas de mejora y oportunidades de diferenciación.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que el acceso a la información sobre los competidores directos puede ser limitado debido a razones de confidencialidad o protección de propiedad intelectual. Algunas empresas pueden considerar cierta información como una ventaja competitiva y es posible que no esté disponible públicamente. En estos casos, puede resultar más difícil obtener datos detallados sobre las prácticas y estrategias de los competidores.

A pesar de estas limitaciones, el benchmarking competitivo sigue siendo una valiosa herramienta para comprender el posicionamiento de la empresa en comparación con sus competidores directos. Aunque no se pueda acceder a toda la información, es posible obtener ideas y aprendizajes al observar el desempeño de los competidores en el mercado y analizar sus estrategias generales. Además, el benchmarking no se limita solo a los competidores directos, sino que también puede incluir a empresas de otras industrias que se destacan en ciertas áreas relevantes. Es importante utilizar el benchmarking como una fuente de inspiración y aprendizaje, adaptando las mejores prácticas identificadas a la propia empresa y buscando oportunidades para diferenciarse y mejorar.

5.1.3.1.2 *Análisis interno*

5.1.3.1.2.1 Cadena de Valor

La cadena de valor es un modelo que permite descomponer las actividades de una empresa en diferentes etapas, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega del producto final al cliente, con el objetivo de identificar las fuentes de valor

y los costos asociados. Está compuesta por actividades primarias y actividades de soporte.

- Actividades primarias
 - Logística de entrada (interna): Actividades asociadas con la recepción, almacenamiento y distribución de insumos para el producto, como manipulación de materiales, almacenamiento, control de inventario, programación de vehículos y devoluciones a los proveedores.
 - Operaciones: Actividades asociadas con la transformación de insumos en la forma final del producto, como mecanizado, empaque, ensamblaje, mantenimiento de equipos, pruebas, impresión y operaciones de instalaciones.
 - Logística de salida (externa): Actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenamiento de productos terminados, manipulación de materiales, operación de vehículos de entrega, procesamiento de pedidos y programación.
 - Marketing y Ventas: Actividades asociadas con proporcionar un medio para que los compradores puedan adquirir el producto y persuadirlos para que lo hagan, como publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales, relaciones con los canales y fijación de precios.
 - Servicio: Actividades asociadas con brindar servicio para mejorar o mantener el valor del producto, como instalación, reparación, capacitación, suministro de piezas y ajuste del producto.
- Actividades de soporte
 - Adquisición (realización): La adquisición se refiere a la función de comprar insumos utilizados en la cadena de valor de la empresa, no a los insumos comprados en sí. Los insumos comprados incluyen materias primas,

suministros y otros elementos consumibles, así como activos como maquinaria, equipos de laboratorio, equipos de oficina y edificios. Aunque los insumos comprados se asocian comúnmente con actividades primarias, los insumos comprados están presentes en todas las actividades de valor, incluidas las actividades de apoyo

- Desarrollo de tecnología: El desarrollo de tecnología consiste en una serie de actividades que se pueden agrupar ampliamente en esfuerzos para mejorar el producto y el proceso.

El desarrollo de tecnología puede respaldar cualquiera de las numerosas tecnologías incorporadas en las actividades de valor, incluyendo áreas como la tecnología de telecomunicaciones para el sistema de entrada de pedidos o la automatización de oficinas para el departamento de contabilidad. No se aplica únicamente a tecnologías directamente vinculadas al producto final. El desarrollo de tecnología también adopta muchas formas, desde la investigación básica y el diseño de productos hasta la investigación de medios, el diseño de equipos de procesos y los procedimientos de servicio.

- Gestión (dirección) de recursos humanos: La gestión de recursos humanos consiste en actividades relacionadas con la contratación, capacitación, desarrollo y compensación de todo tipo de personal. La gestión de recursos humanos respalda tanto las actividades primarias y de apoyo individuales (por ejemplo, contratación de ingenieros) como toda la cadena de valor (por ejemplo, negociaciones laborales).
- Infraestructura de la empresa: La infraestructura de la empresa consta de varias actividades, como la dirección general, la planificación, las finanzas, la contabilidad, los asuntos legales, los asuntos gubernamentales y la gestión de la calidad. La infraestructura, a diferencia de otras actividades de apoyo, generalmente respalda toda la cadena y no actividades individuales (Porter, 1985, p. 39-43).

Ilustración 2: Cadena de Valor



Fuente: *Competitive advantage*, Porter M.

5.1.3.1.2.2 FODA

La evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para una empresa se conoce como Análisis FODA, y es una manera para analizar el entorno interno y externo de marketing.

Kotler y Armstrong (2013) afirman que, la meta del análisis FODA es empatar las fortalezas de la empresa con oportunidades atractivas dentro del entorno mientras elimina o supera las debilidades y minimiza las amenazas (p. 55).

Las fortalezas incluyen capacidades internas, recursos y factores situacionales positivos que podrían ayudar a la empresa a atender a sus clientes y lograr sus objetivos. Las debilidades incluyen las limitaciones internas y los factores situacionales negativos que podrían interferir con el desempeño de la empresa. Las oportunidades son factores o tendencias favorables en el entorno externo que la empresa podría ser capaz de aprovechar a su favor. Y las amenazas son factores o tendencias externos y desfavorables que podrían presentar desafíos al desempeño (Kotler y Armstrong, 2013, p. 54).

5.1.3.2 Investigación de mercado

La American Marketing Association (AMA), define la investigación de mercado de la siguiente manera:

La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información requerida para abordar estos problemas; diseña el método para recolectar la información; dirige e implementa el proceso de recolección de datos; analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

Sin embargo, en un acto de simplificar la definición antes mencionada, Kinneary y Taylor (1998) mencionan que “la investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing” (p. 6).

- Desarrollo del plan de investigación

Una vez que los investigadores y los gerentes han definido claramente el problema y los objetivos de la investigación, es necesario desarrollar un plan detallado para llevar a cabo el estudio. El plan de investigación establece los pasos específicos que se seguirán para recopilar los datos necesarios y responder a las preguntas de investigación. Incluye aspectos como el diseño de la investigación, la selección de la muestra, los métodos de recolección de datos y el análisis estadístico.

- Recopilación de datos secundarios

Antes de embarcarse en la recopilación de datos primarios, es importante revisar y analizar los datos secundarios disponibles. Los datos secundarios son información que ya ha sido recopilada y publicada por fuentes externas, como informes de investigación, estadísticas gubernamentales, bases de datos comerciales y estudios

previos. Estos datos pueden proporcionar una base sólida de conocimiento y ayudar a contextualizar el problema de investigación.

- Recopilación de datos primarios

La recopilación de datos primarios implica recolectar información específica para el estudio en cuestión. Esto se puede lograr mediante diversas técnicas, como encuestas, entrevistas, observación directa o experimentos. Los investigadores deben seleccionar la técnica más adecuada según la naturaleza del problema de investigación y los objetivos establecidos previamente.

- Implementación del plan de investigación

Una vez que se ha establecido el plan de investigación y se ha obtenido la aprobación necesaria, se procede a implementarlo. Esto implica la ejecución de las actividades de recolección de datos según lo planeado, asegurándose de seguir los protocolos éticos y mantener la confidencialidad de la información recolectada.

- Análisis de datos e interpretación de resultados

Después de recopilar los datos, se lleva a cabo el análisis de datos utilizando técnicas estadísticas y herramientas de software especializadas. El objetivo es identificar patrones, relaciones y tendencias en los datos recopilados y responder a las preguntas de investigación planteadas. Los resultados se interpretan y se extraen conclusiones, que se presentarán de manera clara y coherente.

- Presentación de los hallazgos

Finalmente, los hallazgos de la investigación se presentan a los gerentes y otras partes interesadas en un informe o presentación formal. El informe debe ser claro, conciso y basado en evidencia, presentando los resultados, las conclusiones y las recomendaciones derivadas del estudio. La presentación debe adaptarse al público objetivo, utilizando gráficos, tablas y visualizaciones para facilitar la comprensión de los resultados.

5.1.3.3 Formulación modelo de negocio

Osterwalder y Pigneur (2009) definen lo siguiente: “Un modelo de negocio describe el fundamento de cómo una organización crea, entrega, y captura valor” (p. 14).

De esta manera, Osterwalder y Pigneur (2009) plantean el lienzo de modelo de negocios:

Creemos que un modelo de negocio se puede describir mejor a través de nueve bloques de construcción básicos que muestran la lógica de cómo una empresa pretende ganar dinero. Los nueve bloques cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad financiera. El modelo de negocio es como un anteproyecto de una estrategia que se implementará a través de estructuras, procesos y sistemas organizacionales (p. 15).

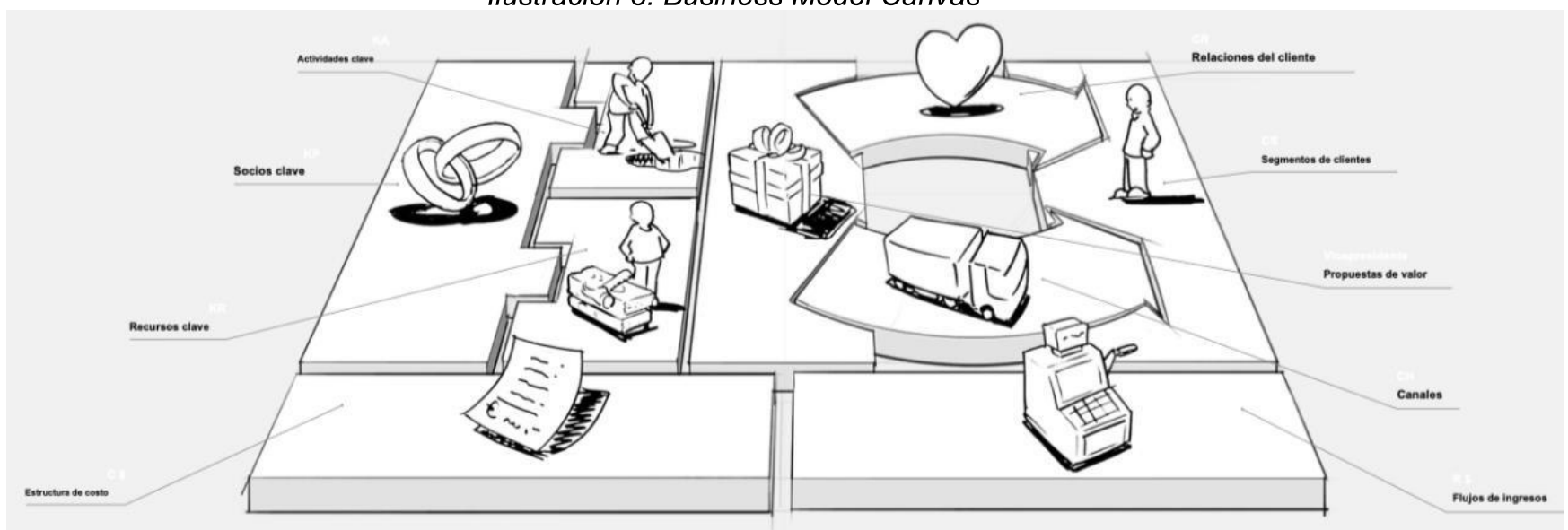
A continuación se presenta una breve descripción de cada uno de los bloques de construcción del modelo de negocio Canvas:

- Segmentos de clientes: se refiere a los diferentes grupos de personas u organizaciones a los que la empresa dirige sus productos o servicios. Los segmentos de clientes pueden basarse en características demográficas, geográficas, psicográficas u otras.
- Propuestas de valor: se trata del conjunto de productos y servicios que la empresa ofrece a sus segmentos de clientes. Estas propuestas de valor deben resolver problemas, satisfacer necesidades o crear beneficios específicos para los clientes.
- Canales: se refiere a la forma en que la empresa se comunica y llega a sus segmentos de clientes para entregar sus propuestas de valor. Los canales pueden incluir canales de venta directa, distribuidores, tiendas físicas, plataformas en línea, entre otros.
- Relaciones con los clientes: se refiere al tipo de interacción y relación que la empresa establece con sus segmentos de clientes. Puede incluir aspectos

como el soporte al cliente, el servicio postventa, la personalización, la comunidad en línea, entre otros.

- Flujos de ingresos: representa los diferentes mecanismos a través de los cuales la empresa genera ingresos. Pueden incluir la venta de productos, la suscripción, el modelo de pago por uso, la publicidad, entre otros.
- Recursos clave: se refiere a los activos y recursos más importantes necesarios para que el modelo de negocio funcione. Pueden incluir recursos físicos, financieros, intelectuales o humanos.
- Actividades clave: son las acciones y tareas más importantes que la empresa debe realizar para operar de manera efectiva y generar valor para sus clientes. Pueden incluir la producción, el desarrollo de productos, el marketing, la logística, entre otros.
- Asociaciones clave: se refiere a las alianzas estratégicas y colaboraciones con otras empresas o socios que son fundamentales para el éxito del modelo de negocio. Estas asociaciones pueden brindar recursos, conocimientos, acceso a mercados o tecnología complementaria.
- Estructura de costos: describe todos los costos y gastos asociados con la operación del modelo de negocio. Esto incluye costos de producción, costos de marketing, costos de distribución, costos de personal, entre otros.

Ilustración 3: Business Model Canvas



Fuente: Business model generation, Osterwalder y Pigneur.

5.1.3.4 Segmentación de mercado

5.1.3.4.1 Segmento meta

“A través de la segmentación del mercado, las empresas dividen los mercados grandes y heterogéneos en segmentos a los que pueden llegar de manera más eficiente y eficaz con productos y servicios que coinciden con sus necesidades únicas” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 165). Este se establece a través de diferentes variables.

- Segmentación geográfica: Divide el mercado en diferentes unidades geográficas, como países, regiones, ciudades o vecindarios. Esto se utiliza cuando las características geográficas son relevantes para el comportamiento del consumidor o las estrategias de marketing.
- Segmentación demográfica: Se basa en características demográficas de los consumidores, como edad, género, ingresos, nivel educativo, ocupación, etapa del ciclo de vida, religión, origen étnico, entre otros. Estos factores demográficos proporcionan información útil sobre las necesidades y preferencias de los consumidores.
- Segmentación psicográfica: Se centra en los aspectos psicológicos y emocionales de los consumidores, como sus estilos de vida, valores, personalidad, actitudes y comportamientos. Este enfoque permite comprender mejor los motivadores y las formas en que los consumidores se relacionan con los productos o servicios.
- Segmentación conductual: Se basa en el comportamiento y las respuestas de los consumidores hacia un producto o servicio. Esto puede incluir la frecuencia de compra, el nivel de lealtad, la actitud hacia la marca, el conocimiento del producto, el uso y beneficios buscados, entre otros.

En el caso de los mercados empresariales, las variables de segmentación pueden ser similares a las utilizadas en el mercado de consumo, pero también se pueden agregar otras específicas para los compradores empresariales. Esto puede incluir

características operacionales de la empresa, tamaño de la empresa, industria, enfoques de adquisición, necesidades y beneficios buscados, entre otros.

5.1.3.4.2 Mercado meta

“Un mercado meta consiste en un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender. La selección del mercado meta puede llevarse a cabo en varios niveles diferentes” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 165).

- Marketing indiferenciado (masivo): La empresa decide ignorar las diferencias entre segmentos de mercado y se dirige a todo el mercado con una oferta única. Esta estrategia asume que los consumidores tienen necesidades y preferencias similares y que la empresa puede satisfacerlas de manera eficiente con un solo producto o servicio.
- Marketing diferenciado (segmentado): La empresa decide dirigirse a varios segmentos de mercado y diseña diferentes ofertas para cada uno de ellos. Reconoce que los consumidores tienen necesidades y preferencias distintas, por lo tanto, adapta su estrategia de marketing para satisfacer las demandas específicas de cada segmento
- Marketing concentrado (o de nicho): En esta estrategia, la empresa se enfoca en uno o varios segmentos de mercado específicos y busca obtener una gran participación en esos nichos. En lugar de dirigirse a todo el mercado, se concentra en satisfacer las necesidades y deseos particulares de un grupo reducido de consumidores.
- Micromarketing: El micromarketing implica la personalización de productos y programas de marketing de acuerdo con las necesidades y deseos de individuos específicos y segmentos de clientes locales. Se centra en tratar a cada cliente de manera individualizada y adaptar la oferta a sus preferencias. Puede incluir el marketing local, donde la empresa adapta su estrategia de marketing a las características y necesidades de una ubicación geográfica

específica, y el marketing individual, donde se crea una experiencia personalizada para cada cliente.

5.1.3.5 Plan de Marketing Estratégico

5.1.3.5.1 Marco estratégico

5.1.3.5.1.1 Visión

La visión es una declaración que establece la dirección futura de la empresa y describe el estado ideal o deseado al que aspira llegar. Debe ser ambiciosa y retadora, pero al mismo tiempo realista y alcanzable. La visión proporciona una imagen clara y motivadora del futuro de la empresa, inspirando a los empleados y guiando las decisiones estratégicas.

5.1.3.5.1.2 Valores

Los valores son los principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones de una empresa. Representan las creencias y normas éticas que definen la cultura organizacional y establecen cómo se relaciona la empresa con sus empleados, clientes, proveedores y la comunidad en general. Los valores sirven como brújula moral para la empresa y contribuyen a su reputación e imagen de marca.

5.1.3.5.1.3 Misión

La misión define el propósito central de la empresa, su razón de ser. Describe la actividad principal de la organización, los productos o servicios que ofrece y el mercado al que se dirige. La misión responde a preguntas como "¿Qué hacemos?", "¿Para quién lo hacemos?" y "¿Cómo lo hacemos?". Proporciona una guía clara sobre el enfoque y las actividades principales de la empresa en el presente.

5.1.3.5.1.4 Metas

Las metas son los objetivos específicos y cuantificables que una empresa se propone lograr en un periodo determinado. Estas metas deben ser coherentes con

la visión y la misión de la empresa. Deben ser realistas y alcanzables, pero también lo suficientemente desafiantes para motivar a los empleados y fomentar el crecimiento y el progreso de la organización. Las metas pueden abarcar diferentes áreas, como el crecimiento de ingresos, la cuota de mercado, la satisfacción del cliente o la mejora de la eficiencia operativa.

5.1.3.5.2 Estrategias

5.1.3.5.2.1 Estrategias genéricas

Michael Porter, reconocido experto en estrategia empresarial, ha identificado tres estrategias genéricas que una empresa puede utilizar para obtener una ventaja competitiva en su industria. Estas estrategias son:

- **Liderazgo en costos**

El liderazgo en costos globales consiste en alcanzar el liderazgo en costos globales mediante un conjunto de políticas funcionales encaminadas a este objetivo básico. El liderazgo en costos exige la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda vigorosa de reducción de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y minimizar los costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad y otras. Tales objetivos no se cumplirán si los directivos no prestan una atención esmerada al control de costos. En toda la estrategia el tema central lo constituyen los costos bajos frente a los de la competencia, pero no deben descuidarse la calidad, el servicio ni otros aspectos.

El liderazgo en costos la protege contra las cinco fuerzas competitivas, porque la negociación seguirá erosionando las utilidades hasta eliminar las del siguiente rival más eficiente y porque éste será el primero en sufrir las presiones competitivas.

- **Diferenciación**

La segunda estrategia genérica diferencia el producto o servicio que ofrecemos, creando así algo que en la industria entera se percibe como único. Las formas en que se logra son muy diversas: el diseño o la imagen de marca, la tecnología, las características; el servicio al cliente, redes de distribución u otras dimensiones. En teoría, la compañía se diferencia en varias dimensiones. Conviene precisar que la estrategia de diferenciación no sólo permite prescindir de los costos, sino que constituye el principal objetivo estratégico.

La diferenciación brinda protección en contra de la rivalidad porque los clientes son leales a la marca y porque disminuye la sensibilidad al precio. También aumenta los márgenes de utilidad y con ello permite prescindir de la posición de costos bajos. Se levantan barreras contra la entrada gracias a la lealtad de los consumidores y a que los rivales deben superar el carácter especial del producto.

Finalmente, la compañía que se diferencia para conquistar la lealtad de sus clientes estará mejor posicionada frente a los sustitutos que la competencia.

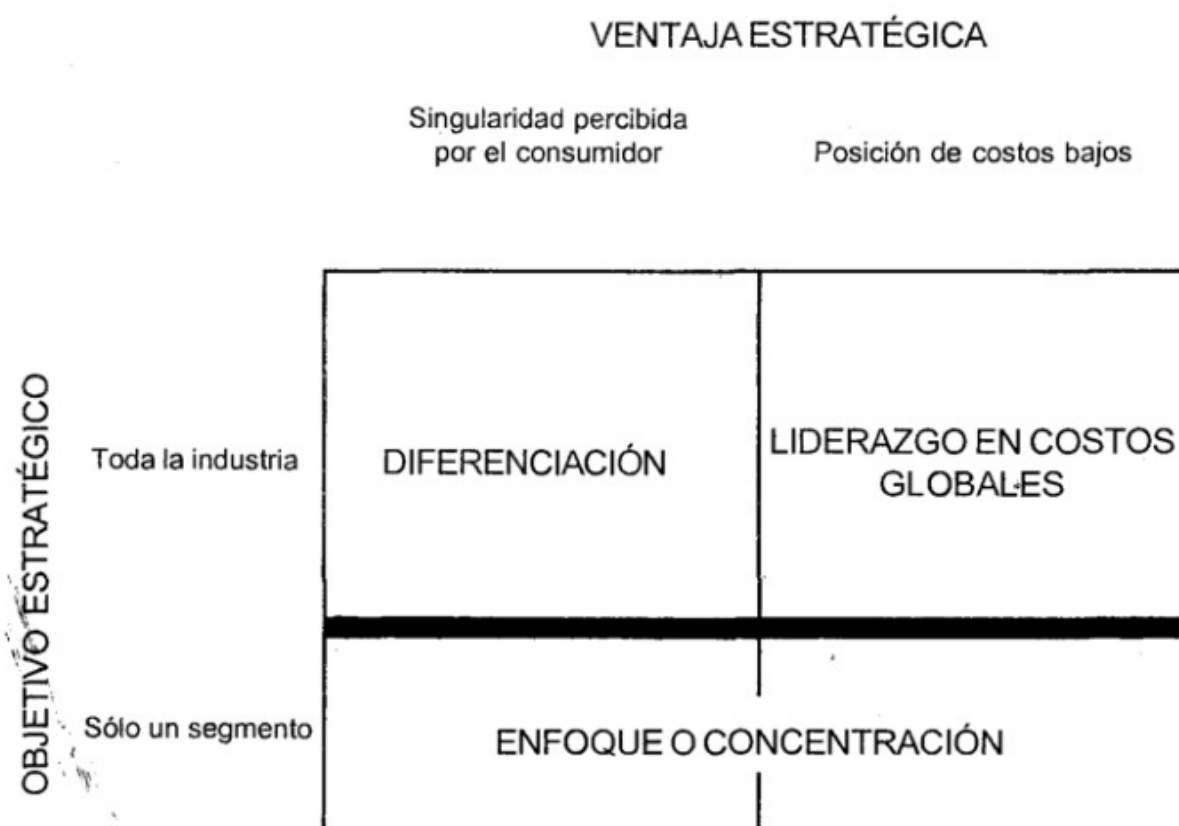
- **Enfoque o concentración**

El enfoque, la tercera estrategia genérica, se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación, adopta multitud de modalidades. En contraste con los costos bajos y con la diferenciación, estrategias que buscan alcanzar sus objetivos en toda la industria, ésta procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular; diseña las estrategias funcionales teniendo presente lo anterior. Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados más extensos. De ese modo se diferencia al satisfacer más satisfactoriamente las necesidades de su mercado, al hacerlo a un precio menor o al lograr ambas metas. Aunque esta estrategia no logra

costos bajos ni diferenciarse desde la perspectiva del público en general, si logra una o timbas metas frente a su pequeño nicho.

La compañía que consigue el enfoque puede obtener rendimientos superiores al promedio en la industria. Su enfoque significa que tiene una posición de costos bajos en su mercado estratégico, una gran diferenciación o ambas cosas. Como hemos visto al hablar del liderazgo en costos y de la diferenciación, son estrategias que la defienden en contra de las fuerzas competitivas. La concentración sirve además para seleccionar los mercados menos vulnerables a sustitutos o aquellos donde la competencia es más débil (Porter, 2008, p. 52-55).

Ilustración 4: Estrategias genéricas



Fuente: Estrategia competitiva, Porter M.

5.1.3.5.2.2 Estrategias de crecimiento

La matriz de expansión de producto/mercado, también conocida como matriz de Ansoff, es una herramienta utilizada para identificar y evaluar las oportunidades de crecimiento de una empresa. Esta matriz se basa en dos dimensiones: productos y mercados.

- Penetración de mercado: Crecimiento de la empresa mediante el aumento de ventas de los productos actuales a los segmentos actuales del mercado sin cambiar el producto.
- Desarrollo de mercado: Crecimiento de la empresa mediante la identificación y el desarrollo de nuevos segmentos de mercado para los productos actuales de la empresa.
- Desarrollo de productos: Crecimiento de la empresa logrado mediante la oferta de productos nuevos o modificados en los segmentos de mercado actuales.
- Diversificación: Crecimiento empresarial a través del inicio o la adquisición de negocios fuera de los productos y mercados actuales de la empresa (Kotler y Armstrong, 2013, p. 45-46).

Ilustración 5: Matriz de expansión de producto/mercado

	Mercados existentes	Nuevos mercados
Productos existentes	Penetración de mercado	Desarrollo de mercado
Nuevos productos	Desarrollo de producto	Diversificación

Fuente: Fundamentos de MKTG, Kotler y Armstrong.

5.1.3.6 Plan de Marketing Táctico

El plan de marketing táctico se enfoca en el uso de las herramientas tácticas de marketing, también conocidas como las 4P (Producto, Precio, Plaza y Promoción), para lograr los objetivos de marketing establecidos en el plan estratégico. Cada una de estas variables desempeña un papel importante en la implementación de la estrategia de marketing y en la generación de la respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de marketing consiste en todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto (Kotler y Armstrong, 2013, p. 52-53).

- **Producto:** Se refiere a la oferta de bienes o servicios que la empresa proporciona al mercado. Esto implica determinar las características del producto, el diseño, los atributos, el empaque y cualquier otro aspecto relacionado con la oferta. El objetivo es desarrollar un producto que satisfaga las necesidades y deseos del mercado objetivo.
- **Plaza (Distribución):** Se refiere a las actividades relacionadas con la disponibilidad y accesibilidad del producto para los clientes. Esto implica decidir los canales de distribución, la ubicación de los puntos de venta, la logística y la gestión de inventario. El objetivo es garantizar que los productos lleguen de manera eficiente y oportuna a los clientes meta.
- **Promoción:** Comprende todas las actividades de comunicación y persuasión que buscan dar a conocer el producto, generar interés y persuadir a los clientes a comprarlo. Esto incluye publicidad, relaciones públicas, promociones de ventas, marketing directo y marketing en línea. La estrategia de promoción se enfoca en comunicar los beneficios y valores del producto de manera efectiva y convincente.
- **Precio:** Es el valor monetario que los clientes deben pagar para obtener el producto. La estrategia de precios implica decidir los precios de los productos, establecer políticas de descuentos, determinar estrategias de fijación de precios (por ejemplo, precio premium o precio bajo) y considerar factores como los costos, la demanda y la competencia.

5.1.3.7 Presupuesto

Un presupuesto de marketing es una estimación financiera de los gastos necesarios para llevar a cabo las actividades de marketing de una empresa durante un período determinado. Es una herramienta crucial que ayuda a las organizaciones a asignar recursos de manera efectiva y eficiente para alcanzar los objetivos de marketing. Puede incluir diferentes partidas para clasificar los gastos relacionados con esas acciones planteadas. Por ejemplo: publicidad online, contrataciones para el equipo, software específico de marketing, creación de contenido audiovisual, etc. Todo depende de las necesidades que tenga la empresa y hacia dónde requieren destinar los recursos (Hernández, 2022).

El presupuesto de marketing debe ser realista y estar alineado con los recursos financieros disponibles de la empresa. Además, es recomendable revisar y ajustar el presupuesto de manera regular para adaptarlo a cambios en el entorno empresarial y maximizar el retorno de la inversión en marketing.

5.1.3.8 Métricas de desempeño

Las métricas de desempeño para un plan de marketing son medidas cuantitativas utilizadas para evaluar el éxito y el rendimiento de las estrategias de marketing implementadas. Estas métricas se basan en datos y cifras concretas que permiten medir el impacto y los resultados obtenidos en relación con los objetivos establecidos en el plan de marketing.

Las métricas de desempeño son herramientas clave para analizar y evaluar la eficacia de las acciones de marketing, así como para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas. Estas métricas pueden variar según los objetivos específicos del plan de marketing y las estrategias implementadas, pero su objetivo principal es medir el desempeño general y proporcionar una visión clara de los resultados obtenidos.

5.1.3.9 Planificación

La planificación en marketing es esencial para garantizar una implementación efectiva y una gestión eficiente de los recursos. Al establecer una guía estratégica y calendarizar las actividades y eventos clave del plan, se logra una organización adecuada de las iniciativas de marketing a lo largo de un período de tiempo específico.

Debe contar con una carta Gantt²³ para visualizar y controlar las actividades de una manera más eficiente.

²³ Es una herramienta gráfica cuyo objetivo es exponer el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado.

5.2 Marco Teórico del Estado del Arte

De acuerdo con lo señalado en el estado del arte, la industria de la informática en conjunto con las MIPYMEs han crecido significativamente durante los últimos años, en cuanto a presencia y herramientas tecnológicas, estas han desempeñado un papel fundamental en el desarrollo de la innovación. Codde Soluciones Digitales no se queda atrás, ya que a través de Cotización Web ha logrado capturar la atención de muchas empresas.

La industria de los software empresariales intensifica sus fuerzas a la llegada de nuevas empresas al mercado, con el objetivo de satisfacer las necesidades que presentan estas. Sin embargo, el sector de software de gestión comercial deja una brecha importante para el segmento de MIPYMEs, ya que se enfocan principalmente en resolver las necesidades de las empresas de mayor tamaño dejando de lados las anteriormente mencionadas. Es por esta razón que nace la iniciativa de establecer un plan de marketing para Cotización Web, con el objetivo de velar por los requerimientos de las micro, pequeñas y medianas empresas.

El plan de marketing cuenta con una serie de análisis, estudios y decisiones que se deben llevar a cabo, partiendo con el uso de herramientas como PEST, 5 fuerzas de Porter y benchmarking para dar a conocer las dinámicas y situaciones en las que se ve envuelta la industria de la empresa. De esta misma manera, se plantea el análisis interno de la compañía, en donde se descomponen las actividades de la empresa y se examinan las fortalezas y debilidades de esta. Asimismo, a través de la investigación de mercado se identifican las oportunidades con las que dispone la empresa, permitiendo establecer a través de la información, el segmento meta y las estrategias que se llevarán a cabo.

Posteriormente, se establece el plan de marketing estratégico, que incluye la definición del marco estratégico de la empresa. Esto implica estatuir la visión, los valores, la misión y las metas de Cotización Web, proporcionando una dirección clara y un propósito sólido.

Además, se debe desarrollar un plan de marketing táctico que incluya las cuatro variables clave: producto, precio, plaza y promoción. Esto implica determinar las características del producto o servicio de Cotización Web, establecer políticas de precios acordes a las necesidades de las MIPYMEs, definir canales de distribución efectivos y diseñar estrategias de promoción adecuadas para llegar a su mercado objetivo.

Para finalizar, es importante definir un presupuesto acorde a la situación de la empresa y disponer de una planificación clara para el correcto desarrollo del plan de marketing.

6 PROPUESTA DE LA METODOLOGÍA DEL TRABAJO

A continuación, se presentan las fases de la propuesta metodológica, estas representan el orden y la estructura que llevara la investigación a realizar.

Fases del marco teórico

- Fase 1: En diferentes medios científicos y profesionales explorar la información referente al objetivo de estudio a realizar.
- Fase 2: Investigar la estructura y metodologías del plan de marketing. Explorar las herramientas fundamentales para componerlo en su totalidad.

Fases del modelo óptimo

- Fase 3: Generar y describir mediante una modelización, una aproximación teórica del modelo óptimo para el diseño del plan de marketing.

Fases de la Metodología específica

Fases aplicación metodológica

- Fase 4: Estudiar el entorno industrial del software, junto a las fuerzas del mercado y de la sociedad. Comprender como afectan a nivel empresarial, a través de la competitividad que se experimenta y las estrategias que se ejecutan.
- Fase 5: Organizar la información de la empresa/software en estudio, con el objetivo de comprender el corazón de la compañía, sus sistemas y los distintos departamentos que lo ejecutan.
- Fase 6: Realizar una investigación de mercado para identificar las oportunidades de negocio y necesidades del cliente. Suministrar información para la toma de decisiones.

- Fase 7: De acuerdo con la información recopilada y en conjunto con los propietarios de la empresa, formular el modelo de negocio de la plataforma web.
- Fase 8: Establecer el segmento y mercado meta del software. Determinar la cuota de mercado y los perfiles en los que se focalizará Cotización Web.
- Fase 9: De acuerdo con la información recopilada, establecer el plan de marketing estratégico del software en estudio, en donde se definirán los componentes guías del plan de Marketing: misión, valores, visión, metas y estrategias de la empresa.
- Fase 10: Según los resultados obtenidos, determinar el Marketing táctico de la empresa, estableciendo las estrategias de producto, plaza (distribución), promoción y precio del software.
- Fase 11: Presupuestar y planificar las actividades que se realizaran para ejecutar el plan de marketing. Determinar métricas de desempeño.

Fase de conclusiones

- Fase 12: Contribuir con los resultados obtenidos a través de la investigación y análisis del software en estudio para la realización del plan de marketing, proporcionando información de manera clara y objetiva.

7 APLICACIÓN METODOLÓGICA

7.1 Análisis externo

7.1.1 PEST

- **Político**

Durante los últimos años, Chile ha experimentado muchos cambios a nivel político, desde las masivas manifestaciones ciudadanas del año 2019, que provocaron un acuerdo político para generar una nueva constitución, hasta los cambios tendenciales que se han visualizado con la elección de los candidatos constituyentes recientemente elegidos (7 de mayo de 2023). Hoy en día, el país cuenta con un gobierno de izquierda, sin embargo, las últimas elecciones de candidatos constituyentes dieron un vuelco a lo reflejado durante las elecciones presidenciales, ya que el 56,5% de los electos son de derecha, lo que impacta positivamente a las empresas Chilenas debido al enfoque capitalista que imparte esta tendencia política.

Asimismo, es importante mencionar, que actualmente existen muchas campañas en ayuda a las micro, pequeñas y medianas empresas del país, como los son los programas de SERCOTEC, CORFO, FOSIS, etc. Además, recientemente se publicó la ley de 40 horas, lo que reduce las jornadas laborales gradualmente con el objetivo de brindar una mejor calidad de vida a los trabajadores, lo cual fortalece al desempeño de las empresas.

- **Económicos**

Durante el mes de mayo del presente año, el INE (Instituto nacional de estadísticas) reveló que el IPC (índice de precios del consumidor) se ubicó en 0,3% durante Abril y 9,9% en el acumulado de los últimos doce meses, rompiendo la barrera de descenso hacia un dígito que no se superaba durante los últimos años. “Esto ratifica que vamos en la dirección correcta, pero queda mucho por hacer” (Marcel, 2023).

De esta misma manera, el ministro de hacienda Mario Marcel, sostuvo que la economía chilena crecerá un 0,3% durante el año 2023, dejando atrás la caída que se predecía en el informe de finanzas públicas de un 0,7%. Este crecimiento beneficia al desarrollo de las empresas y a la estabilidad económica, lo que se traduce en una mayor expectativa para la industria analizada.

Sin embargo, el PIB chileno cayó en el primer trimestre de 2023 (0,6%) comparado al del año anterior según datos del banco central, pero a pesar de esto, la caída fue menos de lo previsto (0,9%). Esta caída se debe principalmente a “una incidencia a la baja del comercio y el sector agropecuario-silvícola”.

- Social

Chile se ha visto nutrido enormemente por los emprendimientos y las nuevas maneras de hacer negocios, temas que antes no eran comunes, hoy en día son tendencia dentro de las plataformas web. Según Covarrubias (2022) “Chile se ubica en el sexto lugar entre los países con una alta tasa de emprendedores en el mundo, según el estudio “Emprendimiento en Tiempos de Pandemia”, realizado por Ipsos en 2021, que destaca que casi la mitad de los chilenos y chilenas comenzó un negocio en pandemia”. Sin lugar a dudas, socialmente, la industria se ha visto fortalecida por los nuevos emprendimientos, ya que existe una modernización en cuanto a metodologías y formas de crear empresas, nutriendo la cultura industrial.

- Tecnológico

La tecnología ha ido en auge durante los últimos años, particularmente el año 2023 ha sido uno en los cuales más impacto ha tenido con la llegada de la inteligencia artificial. Este impacto ha sido positivo para la mayoría de empresas tecnológicas, ya que plataformas como Chat GTP vienen como un aliado, más que como una competencia. Las cartera de herramientas que proporciona la inteligencia artificial es bastante amplia, por lo que empresas en vías de digitalización deben comenzar a estudiar para no quedar atrás.

Asimismo, la rapidez de los servidores web es un factor que ha dejado a muchas compañías a la cola, ya que es determinante a la hora de navegar en los canales digitales mantener un buen tiempo de carga.

Los avances antes mencionados nos revelan el desarrollo tecnológico que ha tenido la industria y el mundo. Esto nos pone en alerta para permanecer en evolución.

En conclusión, el análisis PEST revela varios aspectos relevantes de la industria de softwares de gestión empresarial. En el ámbito político, se destaca el impacto relacionado al cambio de gabinete y la importancia de los programas de apoyo a MIPYMEs. Asimismo, en lo económico, se observa un crecimiento moderado y una cierta estabilidad a nivel país debido a los registros del PIB y otros indicadores. En lo social se destaca el auge del emprendimiento en Chile y la alta tasa de emprendedores que posee el país. Finalmente, en lo tecnológico, se destaca el crecimiento exponencial de la tecnología y la importancia de los servidores web.

7.1.2 5 fuerzas de Porter

A continuación, se describen las fuerzas y la intensidad de cada una de estas en la industria de softwares de gestión empresarial orientados a cotizaciones y presupuestos web.

- Riesgo de nuevas empresas

En primer lugar, las necesidades de capital en cuanto a inversión en investigación y desarrollo web es una de las principales barreras de entrada, ya que en la industria de plataformas digitales focalizadas a empresas, se necesita de un vasto conocimiento en informática y desarrollo web. Asimismo, se necesita de inversión en posicionamiento web y publicidad debido a la fuerte competencia que existe dentro de la industria.

Además, la curva de experiencia también es una de las barrera de entrada con las que cuenta esta industria, esto debido a la disminución del costo que implica

mantener en funcionamiento la plataforma, a través del desarrollo web y la automatización de procesos.

Asimismo, tanto los servidores como el software cuentan con economías de escala, ya que a medida que crece la cuota de mercado de la empresa, los costos crecen en una menor proporción.

De esta manera, se determina que la fuerza de entrada de participantes potenciales es media alta.

- Poder de negociación de los compradores

En cuanto a la industria analizada, no existen clientes que sean determinantes para que los precios se vean afectados, ya que el enfoque no está en clientes específicos sino que en una mayor cantidad de ellos.

Por otro lado, para los compradores, no es viable tomar el camino de la integración hacia atrás, ya que las barreras de entrada son altas y se necesita de previo conocimiento para tomar la iniciativa. Asimismo, la información necesaria para comenzar en la industria no está disponible para todos.

Finalmente, el poder de negociación de los compradores es bajo y no representa una amenaza para la industria.

- Amenaza de productos o servicios sustitutos

Dentro de la industria, existen softwares sustitutos que cuentan con las características necesarias para satisfacer las necesidades de los clientes, pero estos se enfocan en otro mercado, el cual demanda plataformas mucho más completas, lo que se traduce en precios más elevados.

Además, dada las características antes mencionadas, la integración con la que cuentan estos softwares es una ventaja sobre la industria. Sin embargo, las empresas más pequeñas buscan plataformas mucho más intuitivas y simples.

En conclusión, la amenaza de productos o servicios sustitutos es alta.

- Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores juegan un rol importante dentro de la industria, ya que de ellos dependen los servidores y las plataformas web en sí, sin embargo, estos no representan un poder dentro de la industria, ya que existe una gran cantidad de oferentes que proporcionan buena calidad de servicio. Es por esta razón, que son un elemento reemplazable dentro de la industria.

De esta manera, el poder de negociación de los proveedores es medio-bajo

- Rivalidad entre empresas actuales

Dentro de la industria, existe una ausencia de diferenciación entre compañías, esto debido a la estandarización de procesos internos de las empresas. Gran parte de los productos ofrecidos entre las empresas actuales no se diferencian notoriamente. Por otro lado, las barreras de salida son medianamente débiles, ya que a pesar de que puedan existir barreras emocionales, como también, activos especializados debido al desarrollo único con el que cuenta cada una de las plataformas, estas no son suficientemente potentes para que se conviertan en un impedimento respecto a la salida de empresas.

La rivalidad entre empresas actuales es media. A continuación se visualiza gráficamente la intensidad de cada fuerza.

Ilustración 6: Mapa de intensidad 5 Fuerzas de Porter

	I				

Fuente: Elaboración propia

En resumen, la industria enfrenta barreras de entrada relacionadas con la inversión en investigación y desarrollo, así como en posicionamiento y publicidad. Sin embargo, el poder de negociación de los compradores es bajo y no representa una amenaza significativa. Existe una amenaza alta en relación a productos y servicios sustitutos, pero estos se enfocan en otros mercados y no satisfacen por completo las necesidades específicas de las MIPYMEs. El poder de negociación de los proveedores es medio-bajo y la rivalidad de las empresas actuales es media.

7.1.3 Benchmarking competitivo

Con motivo de estudio de la competencia de Cotización Web se realizó un benchmarking competitivo, en el cual se consideraron tres pilares de análisis: página web, redes sociales y precios, todo esto, con el fin de conocer las estrategias, fortalezas y debilidades de cada empresa seleccionada. Osmos Cloud, COTI, Proposify y HubSpot fueron las compañías escogidas para este análisis. A continuación se presentan los resultados.

- Osmos Cloud
 - Página web: La compañía presenta una imagen de marca transparente y fácil de entender, se destaca que la información sea clara, sin embargo es demasiada. En cuanto al tiempo de carga de la página web, supera lo esperado (3 segundos). Por otro lado, poseen conectividad con CRMs y cuentan con más de un idioma.
 - Redes sociales: Osmos Cloud cuenta con LinkedIn, Youtube, Twitter y Facebook, en donde se puede visualizar contenido informativo y de valor, junto con material didáctico para empresas.
 - Precios: Emplean una estrategia de pago mensual o anual (con descuento), como también, en uno de sus productos, de prepago. Cuentan con cuatro planes (Pay as you go, Essential, Professional y Company) los que se diferencian por los módulos de equipo y comunicación que integran. Es

importante mencionar, que la cantidad de usuarios es limitada y se debe pagar para incluir a nuevos. Los planes comienzan en \$4,99USD por usuario/mensual (Pay as you go), hasta \$59USD por usuario/mensual (Professional). La compañía cuenta con un periodo de prueba gratuita de 30 días.

- COTI

- Página web: COTI presenta una imagen de marca elegante y moderna, cuenta con información de fácil acceso e interactiva, ya que presentan videos de sus funcionalidades y ventajas. El tiempo de carga de la página está dentro de lo esperado. No poseen conectividad a CRMs y cuentan solo con español en su página web.
- Redes sociales: La compañía cuenta solamente con Youtube, y Facebook, en donde podemos notar información desactualizada y del tipo promocional e informativa.
- Precios: La estrategia que emplean, es de pago mensual o anual (con descuento). Cuentan con dos planes: PRO y a medida, los que se diferencian por el nivel de personalización de cada uno y la cantidad de usuarios, es importante mencionar que esta última limitada y se debe pagar para incluir nuevos participantes. El plan PRO tiene un precio de \$5,99USD (por usuario/mensual) y el plan A medida debe ser cotizado. La compañía cuenta con un periodo de prueba gratuita de un mes.

- Proposify

- Página web: Proposify se destaca por ser un software enfocado en cotizaciones 100% personalizables, por lo que su imagen de marca proyecta esa propuesta de valor, de esta manera, la información que presentan es clara y precisa, sin embargo son demasiadas las pestañas. El tiempo de carga de la página web está dentro de lo esperado. Además, posee conectividad con CRMs y cuentan solamente con inglés como idioma.

- Redes sociales: La compañía cuenta con LinkedIn, Instagram, Twitter y Facebook, destaca su fuerte participación en LinkedIn, en donde realizan directos, encuestas y contenido interactivo para empresas. El resto de plataformas solo las utilizan como medio informativo.
 - Precios: La estrategia que emplean es de pago mensual. Cuentan con dos planes: Team plan y Business plan, los que se diferencian por la cantidad de módulos que cuenta cada uno. Es importante mencionar que la cantidad de usuarios es limitada y se debe pagar para incluir nuevos participantes. El Team plan tiene un precio de \$49USD (por usuario/mensual) y el Business plan debe ser cotizado. La compañía cuenta con un periodo de prueba gratuita de 14 días.
- HubSpot
 - Página web: La compañía cuenta con una imagen de marca sencilla, con colores distintivos y fácil de captar, la información que proporcionan es certera, sin embargo los textos son demasiado extensos. El tiempo de carga de la página web está dentro de lo esperado. Además, es parte de un CRM y cuentan con muchos idiomas dentro de su plataforma.
 - Redes sociales: HubSpot cuenta con LinkedIn, Youtube, Instagram, Tik Tok Twitter y Facebook, es la compañía que cuenta con la mayor cantidad de canales de difusión e información. En LinkedIn supera los 793.613 seguidores y cuenta con más de 2 millones de me gusta en Facebook. El contenido es didáctico y de valor para el segmento meta.
 - Precios: Emplean una estrategia de pago mensual o anual (con descuento). Cuentan con tres planes (Starter, Pro y Enterprise) los que se diferencian por la cantidad de módulos y funcionalidades adicionales que se integran en cada plan. Es importante mencionar, que la cantidad de usuarios es limitada y se debe pagar para incluir a nuevos. Los planes comienzan a partir de \$20USD por mes/dos usuarios (Starter), hasta \$1.200USD por mes/diez usuarios

(Enterprise). La compañía cuenta con un periodo de prueba gratuita de 30 días.

Dentro del mercado existe una fuerte competencia, directa e indirecta, estas comparten cualidades que llevan a la homogeneidad del producto. Sin embargo, esto de espacio para la implementación de nuevas estrategias, transformando las amenazas en oportunidades.

Los softwares de gestión comercial destacan por la efectividad y rapidez que poseen, por lo que, los tiempos de carga, compatibilidad e imagen de marca son aspectos fundamentales para la experiencia del cliente.

En cuanto al uso de redes sociales por parte de la competencia, se destaca la empresa HubSpot, la cual refleja profesionalismo y creatividad.

Para finalizar, las estrategias de precios utilizadas por la competencia son bastante homogéneas, salvo por algunas excepciones.

7.2 Análisis interno

Con el fin de analizar los factores internos de la compañía, se realizarán los siguientes estudios.

7.2.1 Cadena de valor

7.2.1.1 Actividades Primarias

- Logística de entrada

Cotización web cuenta con un equipo de desarrollo web, el cual se encarga de gestionar e software y la página web de la compañía (creadas por ellos). Asimismo, se mantiene el vínculo con los proveedores de la plataforma, los cuales proporcionan el servidor web, dominio, hosting, ciberseguridad, entre otros. estos mantienen el software en funcionamiento para quienes lo hayan adquirido, como también, para quienes lo quieran adquirir.

- Operaciones

La plataforma es evaluada día a día por el equipo de soporte de la compañía, en donde se analizan las funciones, módulos y herramientas del software, con la finalidad de proporcionarles un mayor valor y perfeccionarlos. Por otro lado, se desarrollan nuevas funcionalidades, las cuales buscan solucionar las problemáticas que van surgiendo a medida que pasa el tiempo y las necesidades cambian.

- Logística de salida

A través de la página web o los canales de distribución de la compañía se genera el contacto con el prospecto, el cual al momento de realizar la compra del producto, es derivado al pago de la suscripción, en donde luego de realizado, podrá disfrutar de los beneficios y herramientas que proporciona Cotización Web. En caso de ya haber sido parte del software a través de la prueba gratuita, este podrá mantenerse dentro de la plataforma por medio del proceso antes mencionado.

- Marketing y ventas

Los productos son publicados en la página web de cotización web, donde será posible ver las características de cada uno de ellos, junto con las funcionalidades y herramientas que disponen. Por otro lado, la plataforma cuenta con redes sociales que actúan como un medio publicitario, pero a su vez generan una comunidad y cercanía con el segmento meta. Además, la compañía cuenta con canales tradicionales como lo son el correo electrónico y teléfono (WhatsApp) para resolver cualquier duda o inquietud respecto al software.

- Servicio

Cotización Web cuenta con soporte 24/7 en caso de fallas en el sistema, emergencias web y consultas respecto al software, de esta manera se genera un lazo de confianza y disponibilidad con el cliente. Además, existe un equipo

encargado de realizar seguimiento a los clientes que hayan desertado de la suscripción, con el fin de conocer las razones por las cuales ya no consideran necesario el producto, pero también, con el propósito de avanzar en los productos y servicios ofrecidos, de esta manera se origina una mayor comunicación entre ambas partes.

7.2.1.2 Actividades de Soporte

- **Adquisición**

Cotización web cuenta con proveedores ya definidos, los cuales abastecen del servidor, hosting, dominio, seguridad, etc. de la empresa. Estos, de momento, son permanentes dentro del software.

- **Desarrollo de tecnología**

La compañía, al ser del mundo tecnológico, busca incansablemente la mejora continua en sus productos, esto con el fin de proporcionar nuevas funcionalidad para las empresas que contratan los productos. Asimismo, esto ayuda a establecer caminos más amplios, seguros y confiables para los actuales y futuros clientes.

- **Gestión de recursos humanos**

Existe un equipo humano encargado del funcionamiento de la plataforma, los cuales se encargan del soporte, desarrollo y gestión del software, como también del área de ventas y post venta. Este equipo está conformado por ingenieros informáticos y personal comercial.

- **Infraestructura de la empresa**

Cotización web cuenta con un equipo administrativo encargado de todo lo necesario para el correcto funcionamiento de la empresa, en cuanto a lo legal como así

también a lo estratégico. Este equipo se conforma de personal de planta y externos a la compañía.

7.2.2 FODA

- **Fortalezas**

- Equipo compacto y versátil encargado del área técnica e ingenieril. Cotización web cuenta con desarrolladores especializados en informática.
- Orden y sistematización de tareas e hitos. En cuanto a la gestión y coordinación de responsabilidades, esta se realiza mediante un sistema autoevaluativo, ya que la confianza es un valor dentro de la compañía.
- Cotización web considera a los colaboradores con una pieza importante dentro de la compañía, por lo cual, periódicamente se invierte en cursos enfocados al crecimiento personal y laboral de cada uno de ellos.
- Curva de aprendizaje positiva
- Existe un plan para fuga de clientes, en donde se busca generar interacciones con quien no desea seguir, para conocer los motivos y mejorar en las falencias.
- Alto grado de comunicación con clientes.
- Rapidez y efectividad en cuanto a soporte técnico.
- Mejora continua del software.

- **Oportunidades**

- Crecimiento en Latinoamérica: el mercado aún está en crecimiento, además no existen barreras geográficas
- Posibilidades de entrar a Colombia, como nueva sede de Cotización web
- Potenciar la diferenciación, incluyendo nuevos módulos y herramientas
- Ciberseguridad y automatizaciones

- Debilidades

- Cotización web cuenta con pocas tareas automatizadas, lo que resta HH, estas son: proceso de inscripción, envío de cobranza y pagos.
- No existe un equipo de marketing y ventas especializado
- El equipo cuenta con poco tiempo para realizar actividades que impulsen el crecimiento de la compañía
- No se realizan investigaciones de mercado ni existe un plan de marketing
- Actualmente existe falta de financiamiento, ya que se podrían cumplir con las metas esperadas de manera más rápida
- La protección de marca aún está en vías de desarrollo

- Amenazas

- Gran cantidad de sustitutos en la industria
- Peligro de entrada de nuevos competidores, ya que la industria sigue siendo relativamente nueva en cuanto a cotizaciones como tal
- Realizar el cobro en dólares limita la demanda, ya que la poca estabilidad económica en Latinoamérica debilita el valor adquisitivo de las monedas locales frente al dólar
- CRMs y EPRs cuentan con buena reputación y mayor experiencia

El análisis FODA permite a Cotización Web identificar sus fortalezas y debilidades internas, así como también las oportunidades y amenazas externas que enfrentan. Se identificaron diversas fortalezas y oportunidades, las más relevantes son: el equipo de trabajo de la compañía, la eficacia del servicio técnico, la mejora continua del software, las oportunidades de crecimiento en Latinoamérica y la diferenciación de la plataforma. Asimismo, en cuanto a las debilidades y amenazas se identifica la falta de automatización, la carencia de un equipo de marketing y ventas, la presencia de productos sustitutos y el riesgo de entrada de nuevos competidores. Con esta información, la empresa puede desarrollar estrategias para aprovechar

sus fortalezas y oportunidades, mientras trabaja en superar sus debilidades y mitigar las amenazas.

7.3 Investigación de Mercado

7.3.1 Objetivo de la investigación

- Objetivo general

Determinar las necesidades de adquirir una plataforma de cotizaciones en empresas que cuenten con uno o más trabajadores/encargados de la generación de estas; junto con sus requerimientos y deseos.

- Objetivos Específicos
 - Identificar las motivaciones para adquirir una plataforma de cotizaciones
 - Identificar los requerimientos y deseos de las empresas en cuanto al uso de plataformas que ayuden a la realización de cotizaciones
 - Analizar y determinar el público objetivo

- Pregunta de Investigación.

¿Cuáles son las necesidades, requerimientos y deseos que expresan las empresas al momento de adquirir una plataforma de cotizaciones?

7.3.2 Diseño de la investigación

- Muestreo.

Se hará uso de un muestreo estratificado, el cuál contemplará dos variables. Estas son:

- Relación con Cotización Web: a partir de esta información, se estratificará la muestra en empresas que actualmente sean usuarias de la plataforma y empresas que nunca lo hayan usado.

- Cantidad de trabajadores que realizan cotizaciones: con esta información se subdividirá la muestra en empresas que cuenten con un trabajador encargado de la realización de cotizaciones y empresas que cuenten con más de uno.

Con estos estratos la muestra tomará una figura de dos por dos generándose 4 grupos a los cuales entrevistar, se considera apropiado, para tener una variedad optima de visiones, que cada grupo se encuentre conformado por tres elementos, así el total de la muestra se conformará por 12 empresas

	Usuario	No Usuario
Un trabajador realiza cotizaciones	3	3
Dos o más trabajadores realizan cotizaciones	3	3

7.3.3 Resultados

Los resultados se dividieron en tres pilares, los cuales resumen toda la información obtenida. A continuación se detalla cada uno de ellos.

- Conocimiento del mercado y requerimientos al usar una plataforma web
 - Existe poco conocimiento en cuanto a CRM y ERP, al menos que la empresa sea de un tamaño más grande, ya que estas últimas usualmente usan este tipo de plataformas.
 - Los atributos que más se repiten en cuanto al uso de plataformas web, es que estas deben ser rápidas e intuitivas, ya que al momento de incluir nuevos trabajadores, el proceso de conocimiento y adaptación debe ser lo más eficiente posible.
- Percepciones, atributos y motivaciones asociadas a la categoría “Cotizaciones”
 - La mayoría de las empresas asocian la palabra "cotización" a un presupuesto detallado de productos con sus respectivos precios.

- En cuanto al estrato de empresas que son usuarias de Cotización Web, asocian "Cotización Web" a la plataforma. El resto la asocia a presupuestos digitales
- Excel fue la primera herramienta que usaron para realizar cotizaciones
- Los factores que se priorizan a la hora de realizar una cotización son:
 - Estética: Debe tener una buena presentación
 - Información detallada y verídica: La información proporcionada, siempre debe ser real y esta debe detallar hasta lo más mínimo para no generar confusión
 - Información del cliente
 - Información de cierre de negocio
 - Imágenes
 - Ficha técnica
- Motivaciones para adquirir una plataforma de cotizaciones web
 - La mayoría de las empresas buscan la rapidez y eficiencia a la hora de realizar cotizaciones. Necesitan una plataforma que les facilite el trabajo, ya que los clientes demandan rapidez.
 - Coinciden en que la prueba gratuita es la manera más efectiva para conocer la plataforma.
 - Tanto el diseño de la cotización, como las estadísticas son factores indispensables que se repiten entre las empresas, en cuanto a plataformas de cotizaciones, pero el que más se destacó fue la generación de bases de datos y respaldo de información.

Además, se identificaron cuatro perfiles de empresa, según la estratificación señalada en el diseño de investigación:

- Empresa usuaria de Cotización Web / Un trabajador realiza cotizaciones

- Poco conocimiento respecto a CRM y ERP
 - Micro empresas.
 - Realiza pocas cotizaciones por semana (20 aproximadamente)
 - Enfatizan en que la plataforma debe ser intuitiva y fácil de usar, para que el trabajo sea lo menos complejo posible
 - La imagen y definición del producto es clave.
 - La transparencia es un factor determinante en la percepción del cliente
 - Les produce rechazo la poca información en una cotización
 - Una de sus principales motivaciones al momento de adquirir la plataforma, es la rapidez que les proporciona en sus procesos internos
- Empresa usuaria de Cotización Web / Dos o más trabajadores realizan cotizaciones
 - Poco conocimiento respecto a CRM y ERP
 - Micro y pequeñas empresas.
 - Realiza una cantidad media cotizaciones por semana (50 aproximadamente)
 - Enfatizan en que la plataforma debe ser intuitiva y fácil de usar, además debe ser rápida en su funcionamiento.
 - Priorizan la estructura y diseño de las cotizaciones, estas deben reflejar una buena imagen de marca.
 - La generación de base de datos de clientes es un factor determinante
 - La información respecto a los productos debe estar bien detallada. Imágenes e información real.
 - Les produce rechazo la poca información poco detallada
 - Una de sus principales motivaciones al momento de adquirir la plataforma es el respaldo de información.
- Empresa no usuaria de Cotización Web / Un trabajador realiza cotizaciones
 - Poco conocimiento respecto a CRM y ERP
 - Micro y pequeñas empresas.

- Realizan una cantidad variada de cotizaciones
 - Enfatizan en que la plataforma debe ser rápida y efectiva
 - La imagen y definición del producto es clave.
 - La transparencia es un factor determinante en la percepción del cliente
 - Les produce rechazo la poca información en una cotización (falta de transparencia)
 - Una de sus principales motivaciones al momento de adquirir la plataforma, es la rapidez que les proporciona en sus procesos internos. Agilizar procesos
 - Las estadísticas y bases de datos son factores importantes
- Empresa no usuaria de Cotización Web / Dos o más trabajadores realizan cotizaciones
 - Usuarios de CRM y/o ERP
 - Pequeñas y medianas empresas
 - Realizan entre 50 y 75 cotizaciones por semana
 - Enfatizan en que la plataforma debe ser eficiente en cuanto a procesos internos (rapidez)
 - Información completa en cuanto a productos como cierre de negocio
 - Buscan que la cotización sea amigable con el cliente (muy completa e intuitiva)
 - Les produce rechazo la información incompleta, sin sentido o ambigua (que pueda generar confusión)
 - Consideran el ERP como una herramienta completa, ya que no necesitan de otra por el momento.

7.4 Formulación Modelo de Negocio

A partir de los análisis desarrollados y en conjunto con el equipo de Cotización web, se formuló el modelo de negocio de la compañía.

- Segmento de clientes

El segmento de clientes está definido por el modelo B2B, ya que la plataforma está enfocada a micro, pequeñas y medianas empresas. Demográficamente, Chile es quien se lleva la mayor parte de la cuota de mercado, pero se proyecta el ingreso a Colombia y a nuevos países de Latinoamérica.

El software no discrimina entre empresas de servicios o productos, ya que ambas pueden ser parte de la plataforma.

- Propuesta de valor

Cotización web nace desde la necesidad de contar con un software para realizar cotizaciones, sin la necesidad de adquirir un ERP o CRM costoso y poco específico.

La plataforma busca agilizar los procesos comerciales internos de las empresas, ya que cuenta con módulos de: cotización, orden de compra y proveedores, los cuales centralizan la información de las empresas.

Asimismo, Cotización web se diferencia de la competencia por el soporte 24/7 con el que cuenta, este busca personalizar la experiencia de usuario para que sea amigable y rápida ante cualquier falla o consulta.

Además, Cotización web se enfoca en el trabajo en equipo, por lo cual la plataforma cuenta con lo necesario para que las empresas con grandes equipos de venta puedan trabajar de la manera más eficiente y eficaz posible.

Por otro lado, el diseño de las cotizaciones es limpio y profesional, este se puede personalizar junto al equipo de soporte.

Cotización web cuenta con un impacto social, ya que parte de sus utilidades son destinadas a asociaciones sin fines de lucro, sin embargo, estas donaciones son realizadas de manera anónima para sus clientes.

- Canales

El motor de búsqueda de Google es el canal digital más potente de Cotización web, en este, la plataforma está muy bien posicionada, lo que se complementa con los altos estándares de calidad con los que cuenta la página web, siendo esta el canal por el cual más empresas adquieren la suscripción.

Por otro lado, se realizan presentaciones de negocio a empresas, como también reuniones con prospectos en donde se presentan las funcionalidades de la plataforma.

Además, Cotización web cuenta con Instagram, Facebook y Youtube, los cuales actúan como un canal informativo y educativo para la comunidad de empresas interesadas en el software. Por último, la plataforma dispone de Whatsapp y correo electrónico.

- Relación con clientes

La plataforma busca ser amigable con el segmento cliente, a través información clara y precisa, además se cuenta con una rapidez de carga excepcional, lo que genera una buena impresión por parte de los clientes.

La experiencia de usuario es muy importante para Cotización web, ya que se dispone de un canal 24/7 para resolver dudas, como también de videos tutoriales y capacitaciones personalizadas,

- Fuentes de ingresos

Los ingresos provienen de la suscripción a los planes de la plataforma, como también de la adquisición del servicio pre-pago para usuarios adicionales.

- Recursos clave

Cotización web cuenta con dos proveedores de dominio, dos de servicio de alojamiento web, herramientas para cambio de divisas (API), servicio de monitoreo de ciberseguridad y un fuerte equipo de RRHH, en donde se cuenta con desarrolladores, soporte y equipo comercial/financiero.

- Actividades clave

Actualmente el servicio de alojamiento requiere de una gran capacidad de almacenamiento, además se demanda de un alto estándar de seguridad para la plataforma y datos de clientes. Es indispensable para Cotización web la estabilidad en los servicios antes mencionados.

El diseño y el soporte web es fundamental para la plataforma, por lo cual es una actividad clave para el desarrollo de esta misma.

- Socios clave

Los servidores con lo que trabaja Cotización web son de Amazon web service, Apilayer es la empresa que proporciona las divisas, Blue Hosting el hospedador y Nic Chile provee el dominio.

- Estructura de costos

Cotización web cuenta con los siguientes costos.

- Servidor: La plataforma cuenta con los servidores Amazon Web Service, los cuales proporcionan un servicio estable y eficiente.
- API: Cotización web trabaja con Apilayer como provedora del API para las divisas
- Ciberseguridad: El software cuenta con servicios contratados de ciberseguridad
- Soporte, desarrollo y mantenimiento web: Cotización web día a día busca crecer como empresa, para generar un mayor impacto a sus clientes y prospectos
- Otros costos: Se consideran dentro de esta categoría, a los servicios de hospedaje, dominio, entre otros.

7.5 Segmentación de Mercado

7.5.1 Segmento Meta

A partir de la información recopilada mediante el análisis interno, externo y la investigación de mercado, se define el mercado meta de Cotización web con las siguientes características:

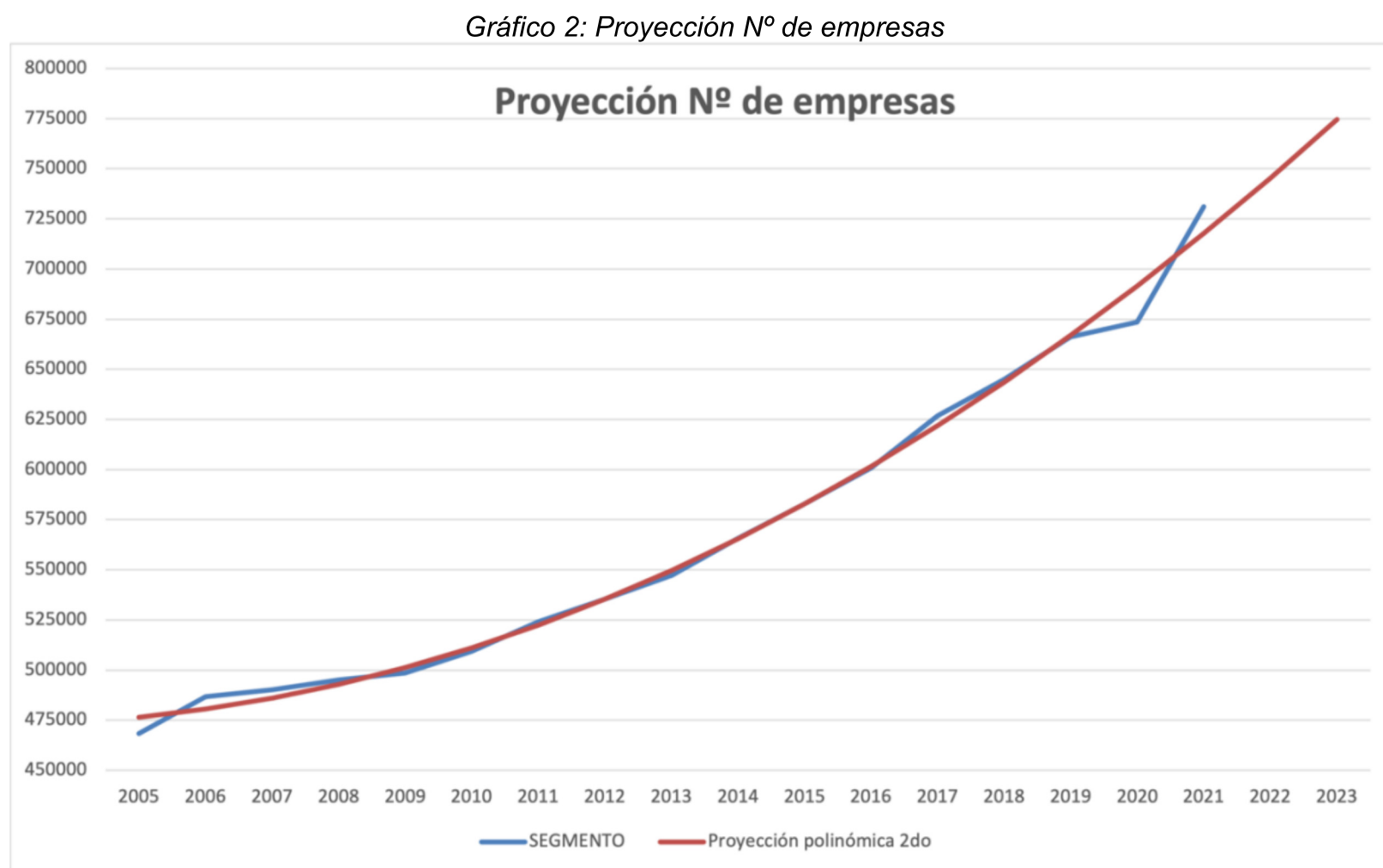
- Micro, pequeñas y medianas empresas según servicio de impuestos internos, esto quiere decir: empresas con ingresos menores a 100.000UF anuales
- Ubicadas en Chile (no es excluyente la región)

- Con los siguientes rubros claves:
 - Industria manufacturera
 - Construcción
 - Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
 - Información y comunicaciones
 - Actividades profesionales, científicas y técnicas
 - Actividades de servicios administrativos y de apoyo
 - Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas
 - Otras actividades de servicios
- Deben contar con ventas en mínimo 10 de los 12 meses del año, esto debido a que la plataforma busca perpetuidad en sus clientes
- Las empresas deben contar con uno o más trabajadores dependientes: el modelo de negocio de Cotización Web genera mayores ingresos en proporción a la cantidad de usuarios que tenga cada empresa (una mayor cantidad de usuarios se refleja en mayores ingresos)

Este segmento fue cuantificado utilizando la siguiente metodología:

1. Según los datos del SII, durante el año 2021, 1.104.412 empresas presentaron actividad económica. Las cuales representan solamente los tramos de Micro, pequeñas y medianas empresas, estas cuentan con ventas anuales menores a 10.000UF.
2. Según "infografía a las pymes", realizado por SII, durante el año 2021, las MIPYMEs con Ventas en al menos 10 de 12 meses, y 1 o más trabajadores dependientes, fueron 216.338, las cuales representan un 19,59% del total de empresas descritas anteriormente
3. A partir de los datos históricos emitidos por el SII, se proyectó la cantidad de MIPYMEs año 2023 que presentan actividad económica y que pertenecen a

los rubros claves descritos anteriormente. En donde, se proyecta la cantidad de 774.582 empresas.



Ecuación 1: Proyección polinómica de segundo grado

$$Y = 742,03 \times X^2 + 1716,2 \times X + 474102$$

$$R^2 = 0,993$$

4. A partir de los datos obtenidos en los puntos 2 y 3, podemos determinar la cantidad de MIPYMEs año 2023, que presentan actividad económica, pertenecientes a los rubros claves descritos anteriormente, con ventas en al menos 10 de 12 meses, y 1 o más trabajadores dependientes. 151.729 empresas son las que representan el mercado meta de CW

En conclusión, el segmento meta de Cotización web, cuenta con un total de 151.729 empresas.

7.5.2 Cuota de mercado

A partir de los datos entregados por la empresa, se proyectó la cuota de mercado esperada para los próximos cinco años, esta toma como referencia la cuota de mercado actual y se proyecta duplicándola anualmente.

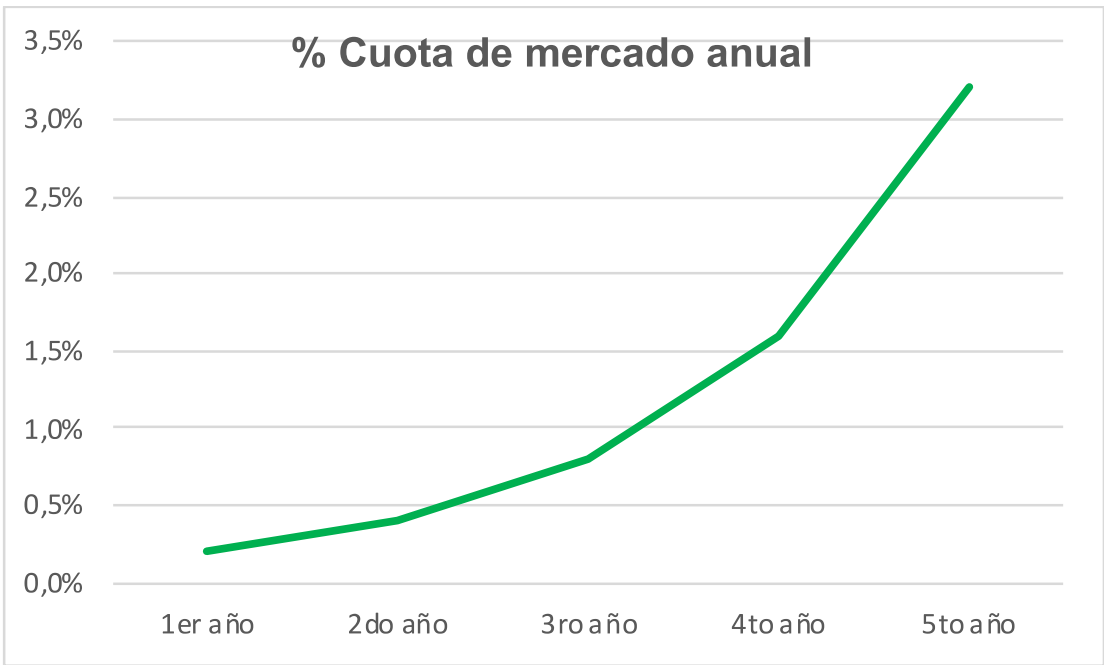
Del total de empresas con el que cuenta el mercado meta, Cotización web posee una cuota de mercado del 0,1% (151 clientes), esta cuota irá aumentando año tras años. Para el primer año en el que se ponga en marcha el plan de marketing, se proyecta una cuota de mercado del 0,2% (303 clientes), luego esta será del 0,4% (607 clientes) para el segundo año, 0,8% (1214 clientes) para el tercer año, 1,6% (2428 clientes) para el cuarto y 3,2% (4855 clientes) para el quinto año. Es importante mencionar, que la cuota de mercado proyecta la cantidad de clientes esperados al finalizar el periodo.

Cantidad de clientes					
Actual	1er año	2do año	3ro año	4to año	5to año
151	303	607	1214	2428	4855

Cuota de Mercado					
Actual	1er año	2do año	3ro año	4to año	5to año
0,1%	0,2%	0,4%	0,8%	1,6%	3,2%

Cantidad de clientes promedio					
Actual	1er año	2do año	3ro año	4to año	5to año
151	227	455	910	1821	3641

Gráfico 3: Porcentaje cuota de mercado anual



Fuente: Elaboración propia

7.5.3 Mercado meta

A continuación, se presentan tres perfiles de consumidor meta definidos según la información recopilada, en donde se determinó una estrategia de marketing diferenciado.

- Empresas Iniciadoras
 - Micro empresas Chilenas, pertenecientes a los rubros claves de CW, con ventas en 10 de los 12 meses del año que cuenten con 1 trabajador dependiente.
 - Operativamente, no es relevante que tengan mayor conocimiento respecto a CRM y ERP, pero sí, que estén en camino a la digitalización
 - Este segmento debe estar enfocado en potenciar ventas tempranas y reducir los tiempos de los procesos internos
 - Los productos designados para este segmento, son los siguientes: Plan Lite o Básico, sin usuarios adicionales
- Empresas Experimentadas
 - Pequeñas y medianas empresas Chilenas, pertenecientes a los rubros claves de CW, con ventas en 10 de los 12 meses del año que cuenten con más de 1 trabajador dependiente.
 - Operativamente, deben hacer uso de herramientas tecnológicas, sin embargo los CRM o ERP son demasiado costosos.
 - Este segmento debe estar enfocado en reducir los tiempos de desarrollo de sus procesos internos, en la generación de BBDD y respaldo de información
 - Los productos designados para este segmento, son los siguientes: Plan Básico o Pro, con usuarios adicionales
- Empresas Alta demanda
 - Micro empresas Chilenas, pertenecientes a los rubros claves de:
 - Industria manufacturera
 - Construcción

- Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas
- Con ventas en 10 de los 12 meses del año que cuenten con 1 o más trabajadores dependientes.
- Este segmento debe estar enfocado en potenciar ventas tempranas y reducir los tiempos de los procesos internos
- Los productos designados para este segmento, son los siguientes: Plan Básico o Pro, con usuarios adicionales
- Este segmento representa cerca de 55% del mercado meta

7.5.4 Ingresos por consumidor meta según cuota de mercado

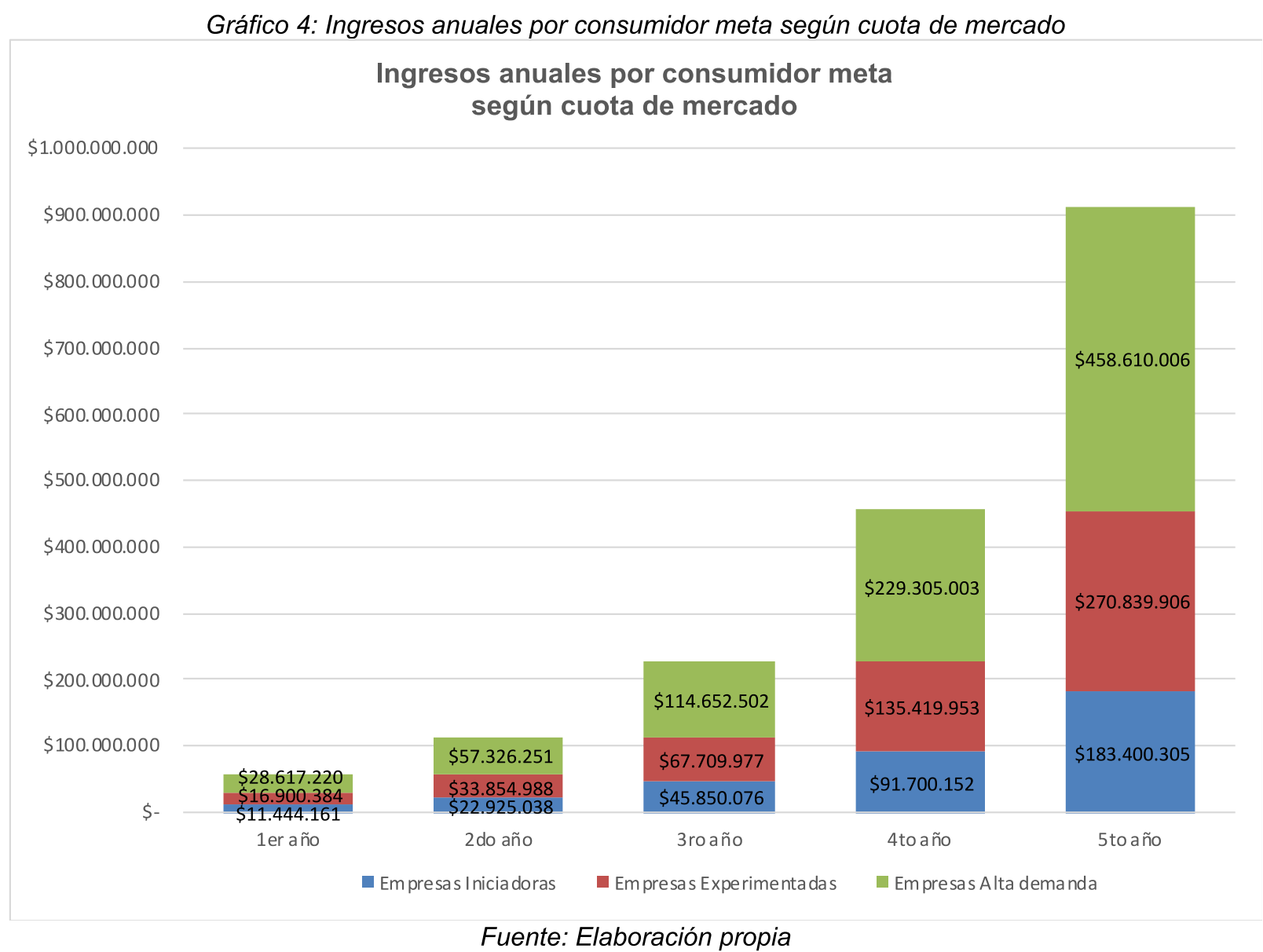
Con el objetivo de establecer las metas relacionadas a ingresos mensuales y anuales, se definieron ciertos supuestos que ayudarán al cálculo según los perfiles de consumidor meta definidos anteriormente. Se considerará la cantidad de clientes promedio según cuota de mercado.

- Empresas Iniciadoras
 - El 30% del segmento meta estará situado en este perfil
 - El 50% adquirirá el plan lite y el otro 50% el plan básico
 - No se consideran usuarios adicionales para este perfil
- Empresas Experimentadas
 - El 20% del segmento meta estará situado en este perfil
 - Un 25% adquirirá el plan básico y otro 25% el plan pro, ambos con 2 usuarios adicionales (Primer 50%)
 - Un 25% adquirirá el plan básico y otro 25% el plan pro, ambos con 3 usuarios adicionales (Segundo 50%)
- Empresas Alta demanda
 - El 50% del segmento meta estará situado en este perfil
 - Un 25% adquirirá el plan básico y otro 25% el plan pro, ambos sin usuarios adicionales (Primer 50%)

- Un 25% adquirirá el plan básico y otro 25% el plan pro, ambos con 1 usuario adicional (Segundo 50%)

A partir de estos supuesto, se calculó el ingreso mensual y anual según la cuota de mercado establecida anteriormente:

- Primer año: \$4,7 millones/mes; \$56,9 millones/año
- Segundo año: \$9,5 millones/mes; \$114,1 millones/año
- Tercer año: \$19,0 millones/mes; \$228,2 millones/año
- Cuarto año: \$38,0 millones/mes; \$456,4 millones/año
- Quinto año: \$76,1 millones/mes; \$912,9 millones/año



7.6 Plan de Marketing Estratégico

7.6.1 Marco estratégico

7.6.1.1 Visión

Ser la plataforma de cotizaciones web mejor valorada del mercado, convirtiéndose en la alternativa más efectiva y eficiente para las empresas digitalizadas o en vías de digitalización.

7.6.1.2 Valores

- **Ética:** Cotización web busca el bienestar conjunto de todas las partes involucradas, para de esta manera generar un ambiente laboral enriquecedor y respetuoso.
- **Profesionalismo:** Día a día, la compañía, se perfecciona para entregar un servicio con los más altos estándares de calidad.
- **Seguridad:** Tanto Cotización web como los usuarios de las plataformas cuentan con mecanismos de ciberseguridad y protección de datos.
- **Orientación al cliente:** La compañía vela por satisfacer las necesidades del consumidor meta, a través de la mejora continua, para de esta manera ofrecer la mejor experiencia posible.
- **Responsabilidad social empresarial:** Cotización web aporta parte de sus beneficios a organizaciones sin fines de lucro.

7.6.1.3 Misión

Proporcionar herramientas digitales que agilicen los procesos comerciales de las micro, pequeñas y medianas empresas, a través del uso de cotizaciones y herramientas afines, con enfoque en empresas Chilenas y de habla hispana.

7.6.1.4 Metas

- Duplicar cuota de mercado actual para llegar al 0,2% (303 clientes)
- Durante el tercer año, iniciar operaciones en Colombia
- Para el quinto año, alcanzar ingresos mensuales de 101,4 millones de pesos
- A partir del primer año, incursionar en un nuevo canales de comunicación: LinkedIn, para finalizar el primer año con 1.000 suscriptores
- Al finalizar el primer año, superar los 3.000 seguidores en Instagram
- Contar con el módulo de Facturación al finalizar el segundo año
- Durante el primer año, realizar el lanzamiento de envío de cotizaciones a través de la plataforma
- Durante el primer año, levantar capital público o privado
- Re activar la generación de contenido para el canal de Youtube, a través de videos educativos sobre el uso de la plataforma y masterclass, para finalizar el tercer año con 5.000 suscriptores.
- A partir del segundo año, realizar masterclass abiertas a la comunidad empresarial, logrando una tasa de conversión de 10% al segundo año.
- Desde el primer año, realizar email marketing, logrando al finalizar dicho año un ratio de clicks del 30%.
- Participar en ferias empresariales desde el primer año. Lograr un ratio de conversión de un 10% en cada feria.

7.6.2 Estrategias

7.6.2.1 Estrategia genérica

Cotización Web llevará a cabo una estrategia genérica de diferenciación, la cual busca distinguirse en varias dimensiones de la compañía. De esta manera, se percibirá como única dentro del mercado.

El soporte web 24/7 es clave dentro de la diferenciación de la compañía, ya que es un servicio que facilita la comunicación e interacción ante cualquier inconveniente

relacionado con el software, esto permite conquistar la lealtad del segmento objetivo y diferenciarnos del resto de las compañías.

Por otro lado, el diseño de las cotizaciones puede ser personalizado junto al equipo de Cotización Web, esto permite que nuestro producto se adecúe a las necesidades del cliente y genera una conexión directa con él.

Asimismo, la calidad de los servidores y la seguridad de la plataforma son un diferenciador en cuanto a rapidez y confiabilidad, ya que están pensados para que las empresas descansen en nuestra plataforma.

La compañía, a través de la diferenciación, está en busca de lealtad como respuesta de los clientes y de la disminución de la sensibilidad al precio, de esta manera se levantan barreras contra la entrada de nuevos clientes.

7.6.2.2 Estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento que se llevará a cabo será la de penetración de mercado, conservando de esta manera el mercado meta para incrementar la venta de los productos actuales. En paralelo al crecimiento esperado en Chile, Colombia será el nuevo destino para Cotización Web, en donde la estrategia seleccionada será clave para su ingreso.

Colombia registró 1.854.086 empresas activas en marzo de este año, de las cuales, un 95,3% representan microempresas, un 3,5% pequeñas y un 0,9% medianas empresas. Asimismo, el sector servicios fue el que más empresas agrupó en el primer trimestre de 2023, con un 41%. El sector comercio ocupó el segundo lugar con un 40,6% de empresas y el manufacturero participó con el 11%. Estas cifras son muy llamativas, ya que manifiestan un amplio espectro de crecimiento en dicho país.

Además, no existen barreras idiomáticas ni culturales, ya que en ambos países son hablantes del español y precursores del crecimiento y desarrollo empresarial. Junto con esto, existen buenas proyecciones económicas para el mercado colombiano, ya que ha sido de los más sólidos luego del COVID-19.

Actualmente, Cotización Web, cuenta con empresas colombianas dentro de su cartera de clientes, lo cual revela el interés por parte de firmas extranjeras a contratar los productos de la compañía. Siendo así, la mejor opción para ampliar estacas, debido a la gran cantidad de empresas que forman parte de nuestro mercado meta junto al respaldo de ya haber generados lazos con empresas de dicho país.

De la misma manera, en cuanto a los esfuerzos de penetración de mercado en Chile, la implementación de nuevas funcionalidades en la plataforma, como lo será: la integración de envío de cotizaciones directamente desde la página web, el nuevo módulo de facturación, entre otros. proporcionarán aún más valor para las empresas, lo que ayudará en la captación de nuevos clientes y la fidelización de los actuales.

7.7 Plan de Marketing Táctico

7.7.1 Producto

- Marca Cotización Web

Cotización web es más que una plataforma de cotizaciones. La compañía busca ser un compañero de batallas para las empresas emergentes a través de las herramientas que ofrece el software, ya que estas, están pensadas para micro, pequeñas y medianas empresas en busca de ahorro de tiempo y dinero. Además, el soporte web 24/7 es un valor agregado que diferencia a Cotización web del resto de softwares, buscando así, ser un espacio seguro para que los clientes manifiesten sus inquietudes y resuelvan sus dudas. Por otro lado, la compañía enfatiza en la calidad de la plataforma y su seguridad, siendo estos, pilares fundamentales para el funcionamiento del software. De esta manera, Cotización web fortalece su marca como un software diferenciado, seguro y orientado al cliente.

- Herramientas y módulos

Cotización web cuenta con las siguientes funcionalidades:

- Módulo usuarios: A través de este módulo, el usuario puede ver el avance de su equipo de ventas, filtrando por mes y/o año y por cada usuario vendedor/administrador existente.
- Módulo cotizaciones: En él, los usuarios podrán generar cotizaciones con un diseño profesional, seleccionando: al cliente, fecha de emisión, servicios/productos y packs, o bien, ingresando los ítems que necesiten dentro de esta. Además, podrán incluir una introducción y conclusión con la finalidad de exportar la cotización, la que estará en formato pdf. Por último, podrán clonar cotizaciones y editarlas para ahorrar aún más tiempo en la generación de estas.
- Módulo clientes: Permite ingresar, actualizar y gestionar datos de clientes sin límites en cuanto a tamaño de empresa, ya que a través de las herramientas ofrecidas por la plataforma, el usuario podrá generar cotizaciones para distintas áreas de trabajo de cada empresa, con el fin de focalizar las cotizaciones según las necesidades del cliente.
- Módulo servicios/productos: Permite ingresar, actualizar y gestionar datos de servicios/productos, otorgándoles nombres, descripciones, valor neto por unidad, descuento máximo permitido (en caso de tener vendedores), margen de utilidad, etc. de manera que estos puedan ser utilizados al momento de generar cotizaciones o generar packs de servicios/productos.
- Módulo packs: Podrán crear packs a partir de los servicios/productos existentes, de manera que ahorres aún mayor tiempo al momento de generar cotizaciones para tus clientes generando packs por temporadas u ofertas especiales en solo unos segundos.
- Módulo estadísticas: Podrán revisar el avance de las ventas, filtrando por mes y/o año, se mostrará la cantidad de cotizaciones aceptadas, rechazadas, en revisar, en proceso y expiradas; para tomar las decisiones correspondientes con mayor claridad.

- Módulo imágenes: Podrán subir imágenes para utilizarlas como portada de servicio/producto o bien, ingresarlas en tus introducciones y/o conclusiones. Dependiendo del plan, la capacidad de almacenamiento de imágenes va a variar: Plan Lite - 5MB, Plan Básico - 20MB y Plan Pro - 300 MB.
- Módulo Órdenes de compra: Podrán generar ordenes de compras con diseño profesional, seleccionando al proveedor, fecha de emisión, servicios/productos y packs que deseen, o bien podrán ingresar los ítems que necesitan dentro de su orden de compra. Además, podrán incluir una introducción, conclusión y exportar su orden de compra en formato pdf. Por último, podrán clonar sus órdenes de compras y editarlas para ahorrar aún más tiempo en la generación de estas.
- Módulo Proveedores: Permite ingresar, actualizar y gestionar datos de proveedores, desde proveedores pequeños hasta proveedores grandes que contemplan distintas áreas de trabajo; en este último caso, podrán ingresar variados representantes por cada proveedor, de esta manera podrán generar ordenes de compras especificando el área que solicita la orden de compra (en caso de ser una empresa grande).

- Nuevas herramientas

A partir de los análisis realizados, se llegó a la conclusión de integrar nuevas funcionalidades a la plataforma:

- Módulo de facturación: Este módulo, permite generar facturas a partir de las cotizaciones generadas por la plataforma, lo cual favorece al flujo de trabajo, haciéndolo más eficiente y preciso. Además, las facturas realizadas a través de esta integración se vinculan al SII para mantener en orden la contabilidad de la empresa. Por otro lado, mantiene la presentación grafica de las cotizaciones generadas a través del software

- Envío inmediato de cotizaciones: Esta funcionalidad posibilita el envío de cotizaciones a través de la plataforma web, sin la necesidad de salir del software.
- Tipos de usuarios
 - Usuario Administrador: Este usuario tiene todos los privilegios y permisos del sistema, puede ver todos los módulos, ingresar, actualizar y eliminar sin restricciones mayores; Tiene la capacidad de dar permisos y límites a los usuarios vendedores.
 - Usuario Vendedor: Este usuario tiene privilegios y permisos limitados por el administrador, de todas maneras podrá utilizar el sistema sin ningún problema y generar cotizaciones rápidamente.

- Planes

Cotización web ofrece planes estandarizados según los requerimientos de cada segmento de cliente, estos se enfocan en satisfacer las necesidades de las empresas a partir de distintas herramientas y precios.

Los planes de cotización web son de modalidad pre-pago: sin contrato ni suscripción.

- Plan Lite: enfocado en el perfil de empresas Iniciadoras. Cuenta con los siguientes módulos y herramientas.
 - 1 Usuario Administrador
 - 5 MB para Subir Imágenes
 - Módulo Cotizaciones
 - Módulo Clientes
 - Módulo Servicios/Productos
 - Módulo Packs
 - Módulo estadísticas
 - Soporte Personalizado

- Marca de Agua de CW
 - Envío inmediato de cotizaciones
- Plan Básico: enfocado en el perfil de empresas Iniciadoras, Experimentadas y Alta demanda, este cuenta con los siguientes módulos y herramientas.
 - 1 Usuario Administrador
 - 20 MB para Subir Imágenes
 - Módulo Cotizaciones
 - Módulo Clientes
 - Módulo Servicios/Productos
 - Módulo Packs
 - Módulo estadísticas
 - Soporte Personalizado
 - Sin Marca de Agua de CW
 - Envío inmediato de cotizaciones
 - Plan Pro: enfocado en el perfil de empresas Experimentadas y Alta demanda, este cuenta con los siguientes módulos y herramientas.
 - 1 Usuario Administrador
 - 300 MB para Subir Imágenes
 - Módulo Cotizaciones
 - Módulo Clientes
 - Módulo Servicios/Productos
 - Módulo Packs
 - Módulo estadísticas
 - Soporte Personalizado
 - Sin Marca de Agua de CW
 - Módulo Proveedores
 - Módulo Orden de Compra
 - Historial Cotizaciones

- Log Conexiones Usuarios
 - Estadísticas de Productos
 - Envío inmediato de cotizaciones
- Plan Crece: enfocado en el perfil de empresas Experimentadas y Alta demanda, que busquen incluir el módulo de facturación dentro de su plan, el cual cuenta con los siguientes módulos y herramientas.
 - 1 Usuario Administrador
 - 300 MB para Subir Imágenes
 - Módulo Facturación
 - Módulo Cotizaciones
 - Módulo Clientes
 - Módulo Servicios/Productos
 - Módulo Packs
 - Módulo estadísticas
 - Soporte Personalizado
 - Sin Marca de Agua de CW
 - Módulo Proveedores
 - Módulo Orden de Compra
 - Historial Cotizaciones
 - Log Conexiones Usuarios
 - Estadísticas de Productos
 - Módulo Facturación
 - Envío inmediato de cotizaciones
- Adicionales

La plataforma ofrecerá la posibilidad de incluir usuarios adicionales por un costo extra, estos podrán ser usuarios vendedores o administradores según el cliente lo indique.

7.7.2 Plaza (Distribución)

Cotización web se caracteriza por ser una plataforma demandada a través de medios digitales, los cuales funcionan como canal de distribución para los productos que la compañía ofrece.

Para llevar el producto al cliente, cotización web opta por dos estrategias de distribución:

- Medios digitales: se encargan de ser el canal más fuerte de la plataforma, ya que permiten un mayor flujo de prospectos y reflejan el corazón de la compañía debido a lo tecnológico que son. Estos son los siguientes.
 - Página web: cotizacionweb.cl es la encargada de distribuir toda la información del software, y a su vez, actúa como canal de comunicación y contratación para futuros clientes. La página web se destaca por ser amigable y transparente con el usuario, lo que incita a la adquisición del producto.
 - Redes sociales: @cotizacionweb.cl refleja el lado humano de la compañía, sin dejar de lado la formalidad, lo que permite generar un dialogo más cercano con los dueños de las empresas que forman parte de nuestro segmento meta. Este medio se encarga de ser un canal de distribución moderno y dinámico.
LinkedIn, Instagram, Facebook y Youtube serán las redes sociales en las que Cotización Web estará presente.
 - Llamadas/mensajes telefónicos: mantener una cercanía “tú a tú” con los prospectos genera un vínculo de mayor confianza. Además, permite el cierre de negocio de manera más rápida y efectiva.
 - Correo electrónico: este medio provee de formalidad a los medios digitales, ya que promueve una dinámica más distante, sin embargo esto no es excusa para generar lazos.

- Medios físicos: estos medios, promueven eliminar la pantalla que separa a cotización web de sus prospectos. Asimismo, humaniza la marca y genera conexiones focalizadas.
 - Ferias empresariales: la humanización de la marca es fundamental para generar lazos sólidos con los prospectos, ya que ven más allá del producto que ofrecemos, ven un equipo interesado en acompañar a las empresas y resolver dudas

7.7.3 Promoción

Cotización web está posicionada dentro de los primeros resultados en los motores de búsqueda de Google, esto debido al trabajo realizado por parte del equipo técnico de la compañía. En virtud de lo señalado, se mantendrán los esfuerzos de promoción a través del SEO de cotizacionweb.cl, permitiendo potenciar la imagen de marca y el tráfico de prospectos.

Además, se realizarán nuevas estrategias de promoción, las que se dividirán en dos categorías:

- Estrategias digitales
 - Publicidad en redes sociales: En las plataformas de Instagram, Facebook, Youtube y LinkedIn no basta solamente con el crecimiento orgánico, ya que la curva de crecimiento de este es muy lenta, sino que es necesario invertir en campañas publicitarias pagadas.
El crecimiento inorgánico debe estar acompañado de una planificación estratégica de contenido web, promociones e incentivos, para que de esta manera, los esfuerzos monetarios sean provechosos.
Asimismo, se realizarán alianzas estratégicas con empresas potentes dentro del mercado meta, en donde tomaran el papel de “empresa influencer” de Cotización Web.
 - Email marketing: A pesar de ser una de las primeras estrategias digitales en ser utilizadas por las compañías, no deja de ser efectiva, si es que esta se

planifica de manera adecuada. Es por esto, que se realizarán campañas de email marketing para quienes se suscriban a masterclass, talleres o actividades gancho de Cotización web

- Masterclass para emprendedores: Se realizarán clases gratuitas junto a referentes del mercado, relacionadas al área de ventas, marketing, gestión comercial, entre otras; para quienes forman parte de la comunidad de Cotización web, con el objetivo de retener a clientes y generar un ambiente de comunidad entre emprendedores. Asimismo, se efectuarán clases gratuitas para prospectos, con la finalidad de generar un gancho y a su vez una oferta irresistible que probablemente pueda concluir en una conversión.
- Descuentos: A través de descuentos y promociones se buscará incentivar la adquisición de los productos de Cotización web, en donde se realizarán descuentos por volumen de venta (sobre 6 meses de contratación).
- Estrategias físicas
 - Ferias empresariales: Se realizarán activaciones en ferias empresariales, las cuales serán incentivadas con promociones o descuentos sobre los productos de cotización web, de esta manera generaremos un vínculo más cercano con empresas y emprendedores.

7.7.4 Precio

El precio de los productos de Cotización web fueron calculados según margen bruto esperado.

En primer lugar, los costos a los cuales incurre la compañía son los siguientes:

- Servidor Amazon Web Service: \$400.000
- API Apilayer: \$15.000
- Ciberseguridad: \$70.000
- Soporte, desarrollo y mantenimiento web: \$1.637.500
- Otros: \$20.000

Los costos antes mencionados crecen junto a la cantidad de clientes que contratan los productos. Por cada 100 clientes nuevos, se incurren un estimado de \$200.000 en costos extras, esto quiere decir que el costo por producto y costo marginal sería:

Producto Total (Q)	Costo Total	Costo total promedio	Costo Marginal
0	\$1.000.000	-	-
150	\$2.142.500	\$14.283	\$7.627
250	\$2.342.500	\$9.370	\$2.000
350	\$2.542.500	\$7.264	\$2.000
450	\$2.742.500	\$6.094	\$2.000
550	\$2.942.500	\$5.350	\$2.000
650	\$3.142.500	\$4.835	\$2.000

A partir de estos, se determina el siguiente margen bruto para el primer año de iniciado el plan, con el cual se calcula el precio final de cada producto que ofrecerá Cotización web:

- 39,4% para el Plan Lite, lo que da un precio final de \$11.990 más IVA
- 54,6% para el Plan Básico, lo que da un precio final de \$15.990 más IVA
- 65,4% para el Plan Pro, lo que da un precio final de \$20.990 más IVA
- 75,8% para el Plan Crece, , lo que da un precio final de \$29.990 más IVA

Además, se mantendrán los precios relacionados a los productos adicionales que ofrece la compañía, los cuales son:

- Usuarios adicionales
 - De 1 a 4 usuario = \$5.000 más IVA c/u
 - De 5 a 8 usuario = \$4.500 más IVA c/u
 - 9 o más usuarios = \$4.000 más IVA c/u

7.8 Presupuesto

Con el fin de desarrollar el plan de marketing de una manera ordenada y con un sentido lógico, se priorizarán las actividades según importancia e impacto en las utilidades. A continuación, se presentan las estrategias, actividades y costos asociados.

Es importante señalar, que gran parte de las estrategias no se detienen en el tiempo, sino que avanzan al pasar los años (ver ítem 7.10. Planificación).

	Estrategia	Actividad	Costo	Beneficio
1 e r A Ñ O	Crecimiento en RRSS	Incorporación nuevas RRSS	Se requiere la contratación de un Coordinador de Marketing en conjunto a un diseñador freelance -75% de su capacidad- (\$17.400.000 / año). Además, se requiere de inversión en publicidad (\$1.800.000)	Crecimiento en cuota de mercado. Aproximadamente comprende un 30% de la entrada de nuevos clientes
		Publicidad Meta y LinkedIn + Alianzas estratégicas		
	Email MKTG	MailChimp	Implementación de plataforma focalizada en campañas de correo electrónico (\$145.800 / año)	Fidelización y 5% de entrada de nuevos clientes
	Página web	Actualización contenido	Se requieren los esfuerzos del diseñador gráfico de planta (\$1.800.000 / año). Aproximadamente, un 25% de su capacidad	Imagen profesional y amigable con el prospecto
	Envío inmediato de cotizaciones	Desarrollo web	Bonificación para desarrolladores web de planta (\$600.000 / año) junto a inversión en	Fidelización y atracción para nuevos clientes.
		Publicidad en RRSS		

			publicidad focalizada (\$750.000 / año)	
	Ferias empresariales	Coordinación de equipo	Inversión en material POP y bonificaciones (\$600.000 / año)	Atracción a nuevos clientes. Esfuerzos de presencia y posicionamiento de marca.
		Merch + interacción		
2 d o A Ñ O	Nuevo material audiovisual	Generación de contenido	Se requiere la contratación de un audiovisual en conjunto a un community manager freelance (\$13.200.000 / año). Además, se requiere de inversión en publicidad focalizada(\$1.500.000)	Generación de contenido para profesionalizar imagen de marca y posicionar los productos como herramientas confiables.
		Movimiento en RRSS (captación)		
		Publicidad Youtube		
	Masterclass junto a referentes del mercado	Generación de contenido	Bonificación para desarrolladores web de planta (\$400.000 / año) junto a inversión en publicidad focalizada (\$500.000 / año)	Credibilidad en la marca y entrada de nuevos clientes.
		RRSS		
		Desarrollo web		
	Módulo de facturación	Desarrollo web	Bonificación para desarrolladores web de planta (\$2.300.000 / año) junto a inversión en publicidad focalizada (\$2.000.000 / año)	Fidelización y entrada de nuevos clientes. Crecimiento en posicionamiento de marca frente a la competencia directa (diferenciación).
		Lanzamiento nuevo plan		
		Publicidad en RRSS		
3 e r A Ñ O	Campaña Colombia	Inicio de operaciones	Inversión de \$30.000.000 / año para contratación de personal y publicidad focalizada	Expansión hacia nuevos mercados.
		Publicidad en RRSS		

Las estrategias mencionadas en el cuadro anterior fueron distribuidas presupuestariamente en un lapso de tres años. A continuación se presenta un flujo de lo que serían los gastos relacionados al plan de marketing. Es importante mencionar que estos no superan el 41% de los ingresos anuales de la compañía, por lo cual, aplicar todas las estrategias es el camino adecuado.

	Año	Año	Año
	1	2	3
Clientes promedio mensual	227	455	910
Ingresos Totales	\$56.961.766	\$114.106.277	\$228.212.554
Costos Totales	-\$26.412.943	-\$35.215.338	-\$50.609.232
(=) Margen Bruto u Opercional	\$30.548.823	\$78.890.939	\$177.603.322
<i>Margen Bruto %</i>	54%	69%	78%
Gastos Plan de Marketing			
Coordinador de marketing	-\$12.000.000	-\$14.400.000	-\$18.000.000
Diseñador Freelancer	-\$7.200.000	-\$9.000.000	-\$10.800.000
Community manager		-\$7.200.000	-\$9.600.000
Audiovisual		-\$6.000.000	-\$10.800.000
Publicidad en RRSS	-\$2.550.000	-\$4.300.000	-\$7.200.000
Email MKTG	-\$145.800	-\$243.000	-\$850.500
Ferias empresariales	-\$1.000.000	-\$1.600.000	-\$1.600.000
Desarrollo Web*	-\$600.000	-\$2.700.000	-\$3.600.000
Inicio de actividades Colombia			-\$30.000.000
(=) Utilidad antes de impuestos (UAI)	\$7.053.023	\$33.447.939	\$85.152.822
<i>Margen Operacional %</i>	12%	29%	37%
(-) Impuestos	-\$1.904.316	-\$9.030.943	-\$22.991.262
(=) Utilidad después de impuestos (UDI)	\$5.148.707	\$24.416.995	\$62.161.560
(=) Flujo de Caja	5.148.707	24.416.995	62.161.560

Total Gastos Plan de Marketing	\$23.495.800	\$45.443.000	\$92.450.500
Ratio Gastos MKTG/Ingresos	41%	40%	41%

7.9 Métricas de desempeño

Las métricas de desempeño son fundamentales para evaluar el éxito y el impacto del plan de marketing de Cotización Web. A continuación, se presentan algunas métricas relevantes que pueden utilizarse para medir y monitorear el desempeño de la estrategia:

- Crecimiento en RRSS

- Instagram

- Seguidores: Esta métrica se obtiene contando el número total de seguidores de la cuenta. Se espera al finalizar el primer año un total 3000 seguidores.
 - Engagement rate: Es un porcentaje que muestra la relación entre la cantidad de interacciones (me gusta, comentarios, etc.) y el número total de seguidores. Se espera por lo menos un engagement rate del 20%.

Ecuación 2: Engagement rate

$$ER = \frac{N^{\circ} \text{ total de interacción}}{N^{\circ} \text{ total de seguidores}} \times 100$$

- LinkedIn

- Número de seguidores: Esta métrica se obtiene contando el número total de seguidores de LinkedIn. Se espera al finalizar el primer año un total de 1000 seguidores.
 - Click-through rate (CTR): Esta métrica se refiere al porcentaje de personas que hacen clic en los enlaces o llamadas a la acción que se incluyen en las publicaciones. Se espera un CTR al finalizar el primer año de 15%.

Ecuación 3: CTR₁

$$CTR = \frac{\text{Clics en enlaces o llamadas a la acción}}{\text{Impresiones}} \times 100$$

- Email marketing

- Tasa de clics (Click-Through Rate): Mide el porcentaje de destinatarios que hicieron clic en uno o más enlaces dentro del correo electrónico. Se espera al finalizar el primer año, una tasa del 30%.

Ecuación 4: CTR₂

$$CTR = \frac{\text{Nº de clics en enlaces}}{\text{Nº de correos entregado}} \times 100$$

- Ferias empresariales

- Tasa de conversión de leads: Mide el porcentaje de leads generados que se convirtieron en clientes reales después de la feria. Se espera al finalizar el primer año, una tasa del 15%.

Ecuación 5: Tasa de conversión de leads

$$Leads = \frac{\text{Nº de leads convertidos}}{\text{Nº de leads generados}} \times 100$$

- Página web

- Número de visitantes únicos: Mide la cantidad total de usuarios distintos que visitan tu página web en un período de tiempo determinado.
- Tasa de conversión: Mide el porcentaje de visitantes que realizan una acción deseada en tu página web, como completar un formulario de contacto o realizar una compra. Durante el primer año, debe ser mayor a 10%.

Ecuación 6: Tasa de conversión

$$Conversión = \frac{\text{Nº de conversiones}}{\text{Nº total de visitantes}} \times 100$$

- Masterclass

- Número de conversiones: Mide la cantidad de participantes que realizaron una acción deseada después de la masterclass. Durante el segundo año, debe ser un 10%.

Ecuación 7: Número de conversiones

$$Conversion = \frac{N^{\circ} \text{ de conversiones}}{N^{\circ} \text{ total de asistentes}} \times 100$$

- Nuevo material audiovisual

- Número de suscriptores: Mide la cantidad total de usuarios que se han suscrito al canal de YouTube. Se espera al finalizar el tercer año, un total de 5000 suscriptores.

- Campaña Colombia

- Ratio usuarios/visitantes: Mide la cantidad de usuarios o visitantes que acceden a la plataforma desde Colombia.

Ecuación 8: Ratio usuarios/visitantes

$$Ratio \text{ usuarios/visitantes} = \frac{N^{\circ} \text{ de usuarios de la plataforma}}{N^{\circ} \text{ de visitantes de Colombia}} \times 100$$

- Tasa de retención de usuarios en Colombia: Mide el porcentaje de usuarios en Colombia que continúan utilizando la plataforma después del periodo de prueba.

Ecuación 9: Tasa de retención de usuarios en Colombia

$$Tasa \text{ retención} = \frac{N^{\circ} \text{ de usuarios retenidos Colombia (clientes)}}{N^{\circ} \text{ de usuarios adquiridos Colombia (prueba gratis)}} \times 100$$

- Tasa de crecimiento de usuarios en Colombia: Mide el crecimiento porcentual de usuarios o visitantes en los nuevos países en comparación con el período anterior.

Ecuación 10: Tasa de crecimiento de usuarios en Colombia

$$Tasa\ crecimiento = \frac{N^{\circ}\ de\ usuarios\ Col - N^{\circ}\ usuarios\ periodo\ anterior\ Col}{N^{\circ}\ usuarios\ periodo\ anterior\ Col} \times 100$$

- Gastos Marketing

- Ratio gastos marketing/ingresos: Mide el porcentaje de gastos en marketing respecto a los ingresos del periodo. Este indicador se debe mantener en 30%.

Ecuación 11: Ratio gastos marketing/ingresos

$$Ratio\ gastos\ MKTG/ingresos = \frac{Gastos\ incurridos\ en\ marketing}{Ingresos\ del\ periodol} \times 100$$

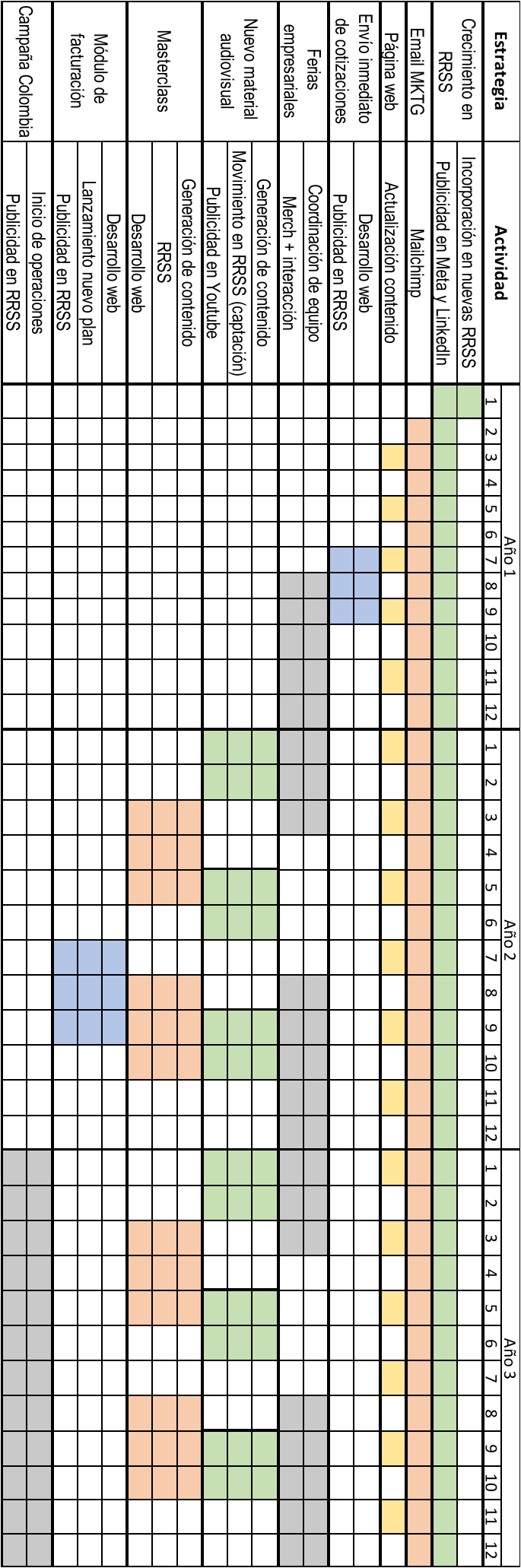
7.10 Planificación

La planificación de las actividades mencionadas anteriormente ha sido cuidadosamente distribuida teniendo en cuenta las necesidades actuales de la empresa.

Es importante mencionar, que las actividades son adaptables según el entorno y los resultados de las métricas de desempeño.

A continuación, se presenta una carta Gantt que muestra la estructura y la secuencia temporal de las diferentes actividades planificadas:

Ilustración 7: Carta Gantt planificación plan de marketing



Fuente: Elaboración propia

8 CONCLUSIÓN

El desarrollo de un plan de marketing para Cotización Web representa un paso fundamental para Codde Soluciones Informáticas Ltda. Esta plataforma digital tiene el potencial de ser una herramienta poderosa en la gestión comercial, permitiendo a las empresas de Chile y Latinoamérica optimizar la captación de clientes y mejorar su eficiencia en la gestión de solicitudes comerciales.

A lo largo de este plan de marketing, se ha realizado un exhaustivo análisis del entorno empresarial y de la situación actual de la compañía. Mediante estudios de mercado y análisis estratégicos, se han identificado las oportunidades y desafíos que enfrenta la plataforma Cotización Web, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.

Las estrategias propuestas se han enfocado en maximizar la captación de clientes, utilizando enfoques innovadores y eficientes para llegar al público objetivo de manera efectiva. Se ha recomendado la implementación de tácticas de marketing digital, como el mantenimiento de estrategias SEO, promoción en redes sociales, email marketing, masterclass con referentes del mercado, etc.

Asimismo, se ha destacado la importancia de establecer alianzas estratégicas con otras empresas del sector, para aumentar la visibilidad y el alcance de la plataforma Cotización Web. La participación en eventos y ferias comerciales, así como la colaboración con influencers y referentes del sector, pueden ser oportunidades clave para fortalecer la presencia de la plataforma y generar confianza en el mercado.

Es importante resaltar que este plan de marketing es un documento vivo y adaptable. Se recomienda realizar un seguimiento constante de las métricas de desempeño, analizar la retroalimentación de los usuarios y realizar ajustes necesarios en las estrategias y tácticas implementadas. La evolución tecnológica y los cambios en el mercado requieren una actualización continua del plan de marketing, con el fin de mantener la competitividad y aprovechar nuevas oportunidades.

En resumen, el plan de marketing para Cotización Web tiene como objetivo primordial potenciar la captación de clientes y mejorar la gestión comercial, mediante el uso de estrategias y tácticas de marketing efectivas. Con una implementación adecuada y un monitoreo constante, Codde Soluciones Informáticas Ltda. podrá maximizar el impacto de la plataforma y consolidarse como líder en el sector de la gestión empresarial, brindando a las empresas una solución confiable y eficiente para sus necesidades comerciales.

9 BIBLIOGRAFÍA

- Ayala, L. E., & Arias, R. (s/f). *El análisis PEST*. Gerencia de Mercadeo.
Recuperado de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>
- Carrasco, R. (2023, mayo 8). *Marcel celebra el retorno de la inflación a un dígito y señala que retomará el diálogo tributario con la oposición*. Diario Financiero.
<https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/marcel-celebra-el-retorno-de-la-inflacion-a-un-digito-y-senala-que>
- Codde. (s/f). *CODDE SOLUCIONES - Proyectos de Informática y Telecomunicación a medida*. Codde.Cl. Recuperado de 2023, de <https://www.codde.cl/>
- Cohen, W. A. (2006). *The marketing plan*. John Wiley & Sons.
- Colombia: panorama general*. (s/f). World Bank. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- Covarrubias, P. (2022, julio 22). *Emprendimiento en Chile y su vinculación hacia lo digital*. BioBioChile. <https://www.biobiochile.cl/noticias/opinion/tu-voz/2022/07/22/emprendimiento-en-chile-y-su-vinculacion-hacia-lo-digital.shtml>
- División Política Comercial e Industrial. (2019). *ELE-5: Principales resultados*.
- División Política Comercial e Industrial. (2021). *Análisis descriptivo del impacto de la pandemia sobre las empresas en Chile*.
- Escobar, J. P. (2023, abril 23). *Revelan que el 95,3% de las empresas de Colombia son micronegocios*. infobae.
<https://www.infobae.com/colombia/2023/04/23/revelan-que-el-953-de-las-empresas-de-colombia-son-micronegocios/>

- Hernández, B. (2022, abril 14). *Cómo hacer un presupuesto de marketing en 6 pasos + plantilla y ejemplos*. Inboundcycle.com; InboundCycle.
<https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/como-hacer-presupuesto-de-marketing-plantilla>
- Historia de la informática*. (2019, agosto 29). Apen Informática; Apen: Soluciones informáticas. <https://apen.es/2019/08/29/historia-de-la-informatica/>
- HubSpot. (s/f). *Software para cotizaciones de ventas*. Hubspot.es. Recuperado de <https://www.hubspot.es/products/sales/quotes>
- Karlöf, B., & Östblom, S. (1993). *Benchmarking*. John Wiley & Sons.
- Kinnear, T. C., & Taylor, J. R. (1998). *Investigación de mercados: Un enfoque aplicado*. McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. PEARSON EDUCACIÓN.
- La economía chilena cayó en el primer trimestre de 2023*. (2023, mayo 20). THE LOGISTICS WORLD. <https://thelogisticsworld.com/actualidad-logistica/la-economia-chilena-cayo-en-el-primer-trimestre-de-2023/>
- Lamb, C. W., Hair, J. F., Jr, & McDaniel, C. (2017). *Marketing*. Cengage Learning.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2009). *Business model generation*. John Wiley & Sons.
- País, E. (2023, mayo 8). *Así le hemos contado las elecciones de candidatos constituyentes en Chile 2023*. Ediciones EL PAÍS S.L.

<https://elpais.com/chile/2023-05-08/elecciones-de-candidatos-constituyentes-en-chile-2023-en-vivo.html>

Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Porter, M. E. (2008). *Estrategia competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Grupo Editorial Patria.

Proposal software. (s/f). Proposify. Recuperado de <https://www.proposify.com/>

Pyme - Qué son, Características e Importancia. (2021, mayo 11). Lofwork. <https://www.lofwork.cl/que-es-una-pyme-en-chile/>

¿Qué es el software? Ejemplos, definición y tipos. (s/f). Becas-santander.com. Recuperado de 2023, de <https://www.becas-santander.com/es/blog/que-es-software-y-ejemplos.html>

¿Qué es la ERP? (s/f). Oracle.com. Recuperado de <https://www.oracle.com/cl/erp/what-is-erp/>

Quoting Software for Sales teams. (s/f). Recuperado de <https://www.osmoscloud.com/>

SII. (2021). *INFOGRAFÍA A LAS PYMES*.

Software de Cotizaciones. (s/f). Cotizacionweb.Cl. Recuperado de <https://www.cotizacionweb.cl/>

Software de Cotizaciones Online. (s/f). Coti.mx. Recuperado de <https://coti.mx/>

Valdenegro, S. (2023a, abril 26). *Ya es una realidad: Diario Oficial publica la Ley que reduce la jornada laboral a 40 horas semanales*. Diario Financiero.

<https://www.df.cl/economia-y-politica/laboral-personas/ya-es-una-realidad-diario-oficial-publica-la-ley-que-reduce-la-jornada>

Valdenegro, S. (2023b, mayo 10). *Chile esquivaría recesión en 2023: Hacienda mejora proyección de PIB pero ajusta 2024*. Diario Financiero.

<https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/chile-esquivaria-recesion-en-2023-hacienda-mejora-proyeccion-de-pib>

Vergara, C. (2023, mayo 18). *PIB de Chile cae menos de lo esperado en el I trimestre y anima los pronósticos más optimistas para el año*. Diario Financiero. <https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/pib-de-chile-cae-menos-de-lo-esperado-en-el-i-trimestre-y-anima-los>

Wikipedia contributors. (s/f-a). *Software*. Wikipedia, The Free Encyclopedia. <https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Software&oldid=152216146>

Wikipedia contributors. (s/f-b). *Software empresarial*. Wikipedia, The Free Encyclopedia. https://es.wikipedia.org/w/index.php?title=Software_empresarial&oldid=148468683

10 ANEXOS

10.1 Benchmarking

	Análisis Web					Redes Sociales					Precios					
	Imagen de marca	Tiempo de carga	Idioma	Información	Conectividad con CRM's	Instagram	Facebook	Youtube	LinkedIn	Twitter	Tik Tok	Estrategias	Planes	Precios	Moneda	Periodo de Prueba
Otros Cloud	Clara y fácil de entender	Demora un poco más que el promedio + Los videos hacen que corra un poco más lento	Español y más	Información clara y fácil de entender -> En algunos items, demasiada	Si es posible conectar	No existe	789 me gusta -> Contenido en inglés y español -> Noticias e información clave	210 suscriptores -> Contenido informativo y de valor (tips para emprendedores) -> Clases para aprender a usar la plataforma -> Lista de contenido desactualizada	223 seguidores -> Noticias, encuestas y contenido didáctico 828 (INGLES)	380 seguidores -> Mismo contenido de Facebook (INGLES)	No existe	Estrategia de pago mensual o anual (con descuento) *Estrategia de pago por cotización y contacto (INTERESANTE)	3 tipos de planes (Pagar y usar, Escencial y Profesional, según)	Plan más barato (4,99\$/mes -> Pago mensual) -> Pago limitado por numero de cotizaciones (50\$/mes)	USD\$	30 días
CDTI	Elegante y moderna	Inicio de página rápido, dentro del promedio	Español	Información de fácil acceso -> Vídeos de resumen, con funcionalidades y valor agregado -> AVENTALIAS	No es posible conectar	No existe	21 me gusta -> Información desactualizada, de tipo promocional e informativa	431 suscriptores -> Solo contenido publicitario y del funcionamiento de la web	No existe	No existe	No existe	Estrategia de pago mensual o anual (con descuento) -> Aumento según número de usuarios	2 tipos de planes (Plan Pro y A Medida)	Plan más barato (59\$/mes -> Por usuario)	USD\$	30 días
Proposify	Software enfocado en cotizaciones 100% personalizables	Inicio de página rápido, dentro del promedio	Inglés -> Menos cuota de mercado para Latinoamérica	Información precisa -> Textos de buen tamaño -> Demasiadas pestañas	Si es posible conectar	3137 seguidores -> Poco contenido de valor, se enfocan en ser un medio informativo para destacar su imagen y propuesta de valor, como también a su equipo	10666 me gusta -> Mismo contenido de Instagram	No existe	8537 seguidores -> Eventos en directo, encuestas, contenido interactivo -> Se enfatiza en generar contenido en esta plataforma debido a target (B2B)	4700 seguidores -> Mismo contenido de Instagram	No existe	Estrategia de pago mensual	2 tipos de planes (Team y Business, según cantidad de empleados)	Plan más barato (49\$/mes -> Pago trimestral o anual)	USD\$	14 días
Hubspot	Sencilla, colores distintivos y fácil de reconocer	Inicio de página rápido, dentro del promedio	Español y más	Información clara -> Quizás es demasiada -> Demasiadas pestañas	Es parte de un CRM	467000 seguidores -> Contenido didáctico, una mezcla entre twitter y tik tok -> Noticias al hueso, sin rodeos -> Pocas interacciones (0.03% app de seguidores)	2,039,513 me gusta -> Mismo contenido de Twitter -> Pese a la cantidad de seguidores, las publicaciones tienen muy pocas interacciones	24000 suscriptores, contenido didáctico y de valor -> Destacar la lista de contenidos (orden) y el énfasis en el formato de academia que proponen (ESPAÑOL)	793613 seguidores -> Contenido similar de twitter (INGLES)	107300 seguidores -> Noticias relevantes para el target, promociones y logros de la plataforma (ESPAÑOL)	3106 seguidores -> Hacks, story times, recomendaciones, contenido didáctico y entretenido (INGLES)	Estrategia de pago mensual o anual (con descuento)	3 tipos de planes (Aumenta el valor según cantidad de contactos)	205 a 1200\$/mes	USD\$ principalmente (opcional otras monedas)	30 días
ANÁLISIS	Sencillos, Resaltar valor agregado	Fluidez + poco de tiempo de carga	Español + incluir más idiomas (Abstrair más cuota de mercado)	Procurar usar información resumida y clara (contenido de impacto) + Vídeos resumen + POTENCIAR VALOR AGREGADO	Integración con CRM o Potenciar la imagen como CRM	Generar contenido didáctico y fácil de entender -> En pocos segundos se debe lograr transmitir la propuesta de valor / Potenciar un dialogo tú a tú	Contenido enlazado con Instagram y twitter (en algunos casos)	Contenido educativo (plataforma y tips) + Listas	Contenido interactivo (encuestas, videos en vivo, etc.) + Informativo + Logros empresariales	Mismo contenido de Instagram/Facebook	Contenido entretenido -> Trucos, historias, recomendaciones, etc.	Estrategia de pago mensual y anual (con descuento)	Planes con restricciones respecto al número de usuarios, cantidad de contactos o cotizaciones	Más menos similares los precios, exmptuando CDTI	USD\$	Entre 1x y 30 días
Oportunidades	Transmitir la propuesta de valor en poco tiempo (Poca información, mucho valor) Integración a CRM's Contenido didáctico, amigable con el usuario Mantener información actualizada -> No puede escapar para impulsar plataforma, posible entrada de clientes mayores El formato tipo academia se puede escapar para impulsar a las PYMES que adquieren los servicios -> Mayor sentido de pertenencia Excelente canal para ser visualizados por el target Excelente plataforma para fortalecer la imagen de marca -> Más autenticidad y realismo Estrategia de pago por cotización y nuevo contacto -> Se cobra mucho menos, pero potencia el ingreso micro empresas Determinar precios fijos más que variables Proyecta una imagen de marca interacción al															

10.2 Pauta Investigación de Mercado

I. APERTURA

Introducción y explicaciones generales. Presentaciones

- Nombre del empresario
- Nombre de la empresa
- Rubro
- Ubicación

II. DESARROLLO

1. Conocimiento del mercado y requerimiento al usar una plataforma web

- CRM y ERP: ¿Si te nombro las siglas CRM y ERP sabes qué significan o para qué sirven? ¿Has usado uno de estos en algún momento?
- Si en tus manos está el adquirir la suscripción de una plataforma para tu empresa, ¿cuál de las siguientes opciones prefieres?: 1. Plataforma con todo lo necesario para una empresa grande, pero a un costo elevado o 2. Una plataforma específica para lo que necesitas, pero a un bajo costo. ¿Por qué?
- ¿Qué factores privilegas a la hora de usar una plataforma web? (rapidez, servicio al cliente, mucha información, poca información, imágenes, videos, etc.)

2. Percepciones, atributos y motivaciones asociadas a la categoría “Cotizaciones”

- Asociaciones espontáneas con “Cotizaciones” (Profundización en ideas e imágenes que surgen al pensar en esta categoría)
- Asociaciones espontáneas con “Cotización Web” (Profundización en ideas e imágenes que surgen al pensar en la categoría específica y que la diferencian de una cotización común y corriente, en su concepto más general)

- Uso de cotizaciones: ¿Realizas cotizaciones? ¿Las realizas en formato físico o digital? ¿Cuántas cotizaciones aproximadamente haces por semana?
¿Conoces otra alternativa para realizar cotizaciones?
- Atributos de las cotizaciones: Si usted debiese realizar una cotización para un cliente ¿qué elementos priorizarías? (rapidez, diseño, generación de BBDD)
¿Cuál sería la cotización perfecta para ti? ¿qué elementos debería llevar? (fecha, datos, imágenes de productos, formato digital, etc.) ¿si una cotización te genera rechazo, por qué sería?
- ¿Cuentas con un equipo de trabajo? ¿cuántas personas lo componen? ¿ellos realizan cotizaciones o solo hay una persona que las puede hacer?

3. Motivaciones para adquirir una plataforma de cotizaciones web

- ¿Has escuchado hablar sobre plataformas web que facilitan la realización de cotizaciones? ¿adquirirías una plataforma de este tipo? ¿Cuáles serían tus principales motivaciones?
- Prueba gratuita: Si la plataforma te ofreciera X cantidad de días para hacer uso de ella de manera gratuita ¿la probarías?
- ¿Qué elementos son indispensables para una plataforma de cotizaciones? (estadísticas de ventas, asistencia 24/7, facilidad en el pago de suscripción, plantillas predefinidas, etc.)
- ¿Qué módulos le sumarias a cotización web?
- ¿Cuánto estás dispuesto a pagar mensualmente por una plataforma de cotizaciones web?
- ¿Prefieres un servicio más eficiente, pero a la vez más costoso o viceversa?

III. CIERRE

Agradecimientos

N. Preguntas de filtro.

Preguntas para garantizar el cumplimiento de los requisitos o criterio:

- ¿Has usado o eres cliente de Cotización Web?

Sí o No

- ¿Cuántos trabajadores realizan cotizaciones?

1 o más

10.3Respuestas Investigación de Mercado

Preguntas	Empresa 1	Empresa 2	Empresa 3	Empresa 4
APERTURA				
Nombre del empresario	Esteban Vera	Camilo Muñoz	Pedro Villarroel	David Espinoza
Nombre de la empresa	EVR Construcciones	MyB Mantenciones Generales Spa	Paisajismo Andino SPA	Servicios tecnológicos y gráficos Itda
Rubro	Instalación de proyectos electricos, mantención de edificios y construcción	Mantenciones generales (Estructuras metálicas, obras menores, electricidad)	Paisajismo	Servicios tecnológicos y gráficos
Ubicación	V región	V región	V región (Los Andes)	Renca
DESARROLLO				
1.Conocimiento del mercado y requerimiento al usar una plataforma web				
CRM y ERP: ¿Si te nombro las siglas CRM y ERP sabes qué significan o para qué sirven? ¿Has usado uno de estos en algún momento?	No sabe ni conoce las siglas	No sabe ni conoce las siglas	No sabe ni conoce las siglas	Sí, ha escuchado hablar y conoce de que se trata. Actualmente usan 2 CRM y un ERP
Si en tus manos está el adquirir la suscripción de una plataforma para tu empresa, ¿cuál de las siguientes opciones prefieres?: 1. Plataforma con todo lo necesario para una empresa grande, pero a un costo elevado o 2. Una plataforma especifica para lo que necesitas, pero a un bajo costo. ¿Por qué?	Si yo quisiera varios servicios (cotización web + facturas + finanzas) y se cruzaran los datos a un costo un poco más elevado, adquiriría la plataforma.	Mientras más especifica, mejor. Lo básico antes de lo complejo		
¿Qué factores privilegian a la hora de usar una plataforma web? (rapidez, servicio al cliente, mucha información, poca información, imágenes, videos, etc.)	Debe ser intuitiva + no tan compleja -> Simple y fácil de entender -> Qué no genere un ping pong de saltos	Información necesaria y precisa -> Sin terminologías complejas -> INTUITIVA	Rapidez y que sea fácil de utilizar -> Capacitaciones rápidas para personas que no las conocen	Que permita conectarse con cualquier dispositivo sin importar el lugar en donde estes. QUE SEA ONLINE Y REMOTO.
2.Percepciones, atributos y motivaciones asociadas a la categoría "Cotizaciones"				
Asociaciones espontáneas con "Cotizaciones" (Profundización en ideas e imágenes que surgen al pensar en esta categoría)	Presupuesto que contiene los valores de los servicios que vendo (documento)	Viene a la mente "cotización web"	Presupuestos	Programa que pueda hacer cotizaciones online
Asociaciones espontáneas con "Cotización Web" (Profundización en ideas e imágenes que surgen al pensar en la categoría especifica y que la diferencian de una cotización común y corriente, en su concepto más general)	Plataforma Cotización web -> Una herramienta que ayuda a la realización de presupuesto, con una plantilla base. UNA AYUDA	Plataforma cotización web	Presupuestos -> Plataforma cotización web	Programa que pueda hacer cotizaciones online
Uso de cotizaciones: ¿Realizas cotizaciones? ¿Las realizas en formato físico o digital? ¿Cuántas cotizaciones aproximadamente haces por semana? ¿Conoces otra alternativa para realizar cotizaciones?	Sí realiza cotizaciones / Antes las realizaba en Excel / 10 a 30 por semana	Sí realiza cotizaciones / 20 cotizaciones por semana /Antes realizaba las cotizaciones en word / Conoce otras alternativas (colombianos) (4 más app)	Cotizaciones digitales en excel (anterioridad) / 50 cotizaciones semanales / No conoce otra alternativa. Excel le funcionaba bien	Sí realiza cotizaciones / 100 cotizaciones por mes /Antes realizaban las cotizaciones en excel
Atributos de las cotizaciones: Si usted debiese realizar una cotización para un cliente ¿qué elementos priorizarías? (rapidez, diseño, generación de BBDD) ¿Cuál sería la cotización perfecta para ti? ¿qué elementos debería llevar? (fecha, datos, imágenes de productos, formato digital, etc.) ¿si una cotización te genera rechazo, por qué sería?	Formato estético bonito + información y detalle de costos + BBDD de clientes / Dentro de la cotización son importantes: DATOS DEL CLIENTE, BBDD de productos / Cotiazción perfecta: Bonita + atractiva, logo, buena redacción, texto explicativo de los servicios o productos, PRECIOS Y FOTOS REALES / Rechazo: Cotizaciones que se notan que están echas en excel -> señal de poca seriedad	Imágenes buenas -> Imagen buena y atractiva + Características del producto + Información / Rechazo: poca imformación sin ningún detalle. Se puede mal entender con el cliente, ya que puede pedir cosas que no están incluidas (TRANSPARENCIA)	Lo importante es una buena presentación (entrega formailidad), las personas al recibir una cotización bonita la reciben de mejor manera. ENFASIS EN LA PRESENTACIÓN / Prioriza la rapidez y lo intuitiva que es / Rechazo: Que la información no esté detallada -> puede generar desconfianza	Deben tener la mayor cantidad de datos del cliente + información de cierre de negocio (que sea lo más claro posible) + La cantidad, descripción y código de los productos sean los REALES / rechazo: porque le falta información o el formato sea de tabla en excel -> genera desconfianza
¿Cuentas con un equipo de trabajo? ¿cuántas personas lo componen? ¿ellos realizan cotizaciones o solo hay una persona que las puede hacer?	Sí cuenta con equipo de trabajo / 5 trabajadores / 2 realizan cotizaciones	Sí cuenta con equipo de trabajo / 3 trabajadores / 1 realiza cotizaciones	Sí cuenta con equipo de trabajo / 7 trabajadores / 2 realizan cotizaciones	Sí cuenta con equipo de trabajo / 22 trabajadores / 5 realizan cotizaciones
3.Motivaciones para adquirir una plataforma de cotizaciones web				
¿Has escuchado hablar sobre plataformas web que facilitan la realización de cotizaciones? ¿adquirirías una plataforma de este tipo? ¿Cuáles serían tus principales motivaciones?	No hubiese adquirido una plataforma de inmediato, ya que muchas veces otros sistemas son muy complejos de usar (poco intuitivos) -> DEBERÍA HABERLA PROBADO ANTES DE CONTRATAR / Motivaciones: RESPALDO DE INFORMACIÓN		Principales motivaciones: Generación de BBDD, cotización más formal y rapidez	Principales motivaciones: Generar una cotización, desde cualquier dispositivo y en cualquier lugar (REMOTO)
Prueba gratuita: Si la plataforma te ofreciera X cantidad de días para hacer uso de ella de manera gratuita ¿la probarías?	Si uso la prueba gratuita -> ES RELEVANTE LA PRUEBA PARA CONOCER LA PLATAFORMA	Si uso la prueba gratuita -> ES SUFICIENTE LA CANTIDAD DE DÍAS (sobretudo para pymes)	Si uso la prueba gratuita -> Le pareció similar a excel en cuanto a presentación, pero la BBDD es mucho mejor en CW	Si uso la prueba gratuita -> A TRAVÉS DE LA PRUEBA SE CONVENCIERON
¿Qué elementos son indispensables para una plataforma de cotizaciones? (estadísticas de ventas, asistencia 24/7, facilidad en el pago de suscripción, plantillas predefinidas, etc.)	Respaldo de información (sin copias exactas) + Dashboard + Proveedores guardados + Observaciones y dudas internas + Se puede aplicar descuento y eliminar IVA -> Soporte rápido	Resumen de cotizaciones (aprovadas, no aprovadas, etc.) + respaldo de información + estadísticas -> Es súper comoda la plataforma	BBDD + Buena asistencia y soporte	Las estadísticas están bien, pero es necesaria más información para la toma de decisiones -> Al tener una expiración, es necesario que los vendedores cambien el estado, por lo cual incentiva al seguimiento
¿qué le sumarias a cotización web?	FACTURACIÓN -> Enlazar cotización con factura	APLICACIÓN PARA CELULAR + FACTURACIÓN	Que las cotizaciones estén vinculadas a un correo y se puedan enviar desde la misma plataforma + FACTURACIÓN	Incluir los datos de ventas por clientes (filtros por clientes) + FACTURACIÓN
¿cuánto estás dispuesto a pagar mensualmente por una plataforma de cotizaciones web?	El precio está bien -> Si se suma algún modulo pagaría más (dependiendo del servicio que se ofrezca)	El precio está bien	El precio está bien	El precio está bien
¿Prefieres un servicio más eficiente, pero a la vez más costoso o viceversa?	Rapidez ante todo -> mayor calidad y más costoso			
Preguntas de filtro				
¿Has usado o eres cliente de Cotización Web?	Sí	Sí	Sí	Sí
¿Cuántos trabajadores realizan cotizaciones?	2	1	2	5
Observaciones	Incluir modulo para facturación + Stock -> Conexión con SII	Aplicación para el celular	Vincular el envío de las cotizaciones a un correo, para que, desde la misma plataforma se haga el envío	Mejorar las estadísticas -> INCLUIR MÁS INFORMACIÓN DEPENDIENDO DEL USUARIO (Administrador vs ventas)
		No funciona lo de cargar imágenes (solo ha podido cargar 2 imágenes)	Modulo de Facturación	Incluir los datos de ventas por clientes (filtros por clientes)
		Subir videos para enviarlos a través de la plataforma -> cotizaciones		
				*Buena experiencia y soporte

Preguntas	Empresa 5	Empresa 6	Empresa 7	Empresa 8
APERTURA				
Nombre del empresario	Nicolás Muñoz	Cristobal Sanhueza	Max	Luis
Nombre de la empresa	Niktec SPA	Comercializadora Crisan	Mediterráneo	Membratech
Rubro	Ciberseguridad electrónica	Ventas al detalle y por mayor	Embotelladora y distribuidora de agua	Impotación y distribución de materiales para impermebialización y construcción
Ubicación	Providencia	La Serena	V región (Viña del Mar)	V región (Viña del Mar)
DESARROLLO				
1.Conocimiento del mercado y requerimiento al usar una plataforma web				
CRM y ERP: ¿Si te nombro las siglas CRM y ERP sabes qué significan o para qué sirven? ¿Has usado uno de estos en algún momento?	Sí, ha escuchado hablar y conoce de que se trata. A trabajado con CRM's y ERP	Sí, ha escuchado hablar. Jamás a usado uno	No sabe ni conoce las siglas	Sí, ha escuchado hablar y conoce de que se tratan los ERPs. Trabaja actualmente con uno (Defontana)
Si en tus manos está el adquirir la suscripción de una plataforma para tu empresa, ¿cuál de las siguientes opciones prefieres?: 1. Plataforma con todo lo necesario para una empresa grande, pero a un costo elevado o 2. Una plataforma específica para lo que necesitas, pero a un bajo costo. ¿Por qué?			Con más opciones pero más cara	
¿Qué factores privilegia a la hora de usar una plataforma web? (rapidez, servicio al cliente, mucha información, poca información, imágenes, videos, etc.)	Rapidez y ergonomía	Contenido claro, facil de usar -> Directo y consiso	Rapidez + Eficiencia -> Todo debe ser rápido	Evaluaron muchas alternatival al buscar el ERP -> Que fuese totalmente web, rapidez y eficiencia
2.Percepciones, atributos y motivaciones asociadas a la categoría "Cotizaciones"				
Asociaciones espontáneas con "Cotizaciones" (Profundización en ideas e imágenes que surgen al pensar en esta categoría)	Presupuestos -> Algo ordenado y producido	Productos y precios	Presupuesto -> Precios	Solicitud de precios para un producto X
Asociaciones espontáneas con "Cotización Web" (Profundización en ideas e imágenes que surgen al pensar en la categoría específica y que la diferencian de una cotización común y corriente, en su concepto más general)	Conexión con un sitio en donde el cliente pueda hacer la compra y la cotización de manera rápida -> MARKETPLACE	Plataforma cotización web	Una página que cotiza	Solicitud de precios para un producto X, pero online
Uso de cotizaciones: ¿Realizas cotizaciones? ¿Las realizas en formato físico o digital? ¿Cuántas cotizaciones aproximadamente haces por semana? ¿Conoces otra alternativa para realizar cotizaciones?		Sí realiza cotizaciones / 15 cotizaciones por semana / Antes realizaba las cotizaciones en excel pero sin imágenes / Facturacion.cl	Sí realiza cotizaciones, de manera física y digital / no conoce el dato exacto	Sí realiza cotizaciones / 350 cotizaciones por mes / Hacen las cotizaciones desde el mismo ERP / Antes realizaba las cotizaciones en excel
Atributos de las cotizaciones: Si usted debiese realizar una cotización para un cliente ¿qué elementos priorizarías? (rapidez, diseño, generación de BBDD) ¿Cuál sería la cotización perfecta para ti? ¿qué elementos debería llevar? (fecha, datos, imágenes de productos, formato digital, etc.) ¿si una cotización te genera rechazo, por qué sería?		Imagen + definición del producto + Precio con IVA independiente en cada producto / Rechazo: que no tenga imágenes / TRANSPARENCIA ANTE TODO -> Que todos los productos sean los mismo a los que se entregarán	Prioriza el diseño y el precio de los producos / Un buen producto y a un buen precio	Que venga con lo que estoy pidiendo cotizar, detallado + formas de pago + fecha de entrega + vigencia de la cotización / Fichas técnicas como documento a parte / Rechazo: cotización incompleta, información faltante, ambigua
¿Cuentas con un equipo de trabajo? ¿cuántas personas lo componen? ¿ellos realizan cotizaciones o solo hay una persona que las puede hacer?	Sí cuenta con equipo de trabajo / 4 trabajadores / 1 realiza cotizaciones	Sí cuenta con equipo de trabajo / 4 trabajadores / 1 realiza cotizaciones	Sí cuenta con equipo de trabajo / 4 trabajadores / 1 realiza cotizaciones	Sí cuenta con equipo de trabajo / 4 trabajadores / 4 realizan cotizaciones
3.Motivaciones para adquirir una plataforma de cotizaciones web				
¿Has escuchado hablar sobre plataformas web que facilitan la realización de cotizaciones? ¿adquirirlas una plataforma de este tipo? ¿Cuáles serían tus principales motivaciones?	Principales motivaciones: Ser muy efectivo y eficiente al momento de enviar cotizaciones. RAPIDEZ	Principales motivaciones: Rapidez para los clientes	No conoce plataformas que realicen cotizaciones / sí adquiriría la suscripción / Lo haría para agilizar las ventas	No conoce plataformas que realicen cotizaciones / si no tuviese un ERP probablemente lo contrataría, ya que podría agilizar las ventas
Prueba gratuita: Si la plataforma te ofreciera X cantidad de días para hacer uso de ella de manera gratuita ¿la probarías?	Sí uso la prueba gratuita -> FUE MUY IMPORTANTE PARA CONOCER LA IDEA GENERAL	Sí uso la prueba gratuita	Sí usaría la prueba gratuita	Sí usaría la prueba gratuita en la temporada de evaluación
¿Qué elementos son indispensables para una plataforma de cotizaciones? (estadísticas de ventas, asistencia 24/7, facilidad en el pago de suscripción, plantillas predefinidas, etc.)	Es de mucha ayuda el dashboard -> Ayuda para saber el trabajo que se ha hecho y lo que falta por cobrar	No utiliza el módulo de ordenes de compra por falta de información (no sabe si hay que pagar más) / Cree que es necesario monitoriar a los clientes para conocer sus requerimientos	Diseño + BBDD de clientes + Resumen de ventas + Soporte técnico	Defontana se adecúa de manera perfecta a la empresa
¿qué le sumarias a cotización web?	Mucho espacio para texto, los caracteres se desordenan -> Modificar casillas. No se pueden cambiar las dimensiones de las imágenes -> incluir algo para que pueda ser posible. Lugar donde se pueda incluir la garantía. INCLUIR NUEVAS ETIQUETAS (FACTURADO/NO FACTURADO)	Precio con IVA independiente en cada producto (lista de precios), inventario (conocer el stock de cada uno)		
¿cuánto estás dispuesto a pagar mensualmente por una plataforma de cotizaciones web?	El precio está bien	El precio está bien	\$300.000 mensuales	
¿Prefieres un servicio más eficiente, pero a la vez más costoso o viceversa?				
Preguntas de filtro				
¿Has usado o eres cliente de Cotización Web?	Sí	Sí	No	No
¿Cuántos trabajadores realizan cotizaciones?	1	1	1	4
Observaciones	Vincular el envío de las cotizaciones a un correo, para que, desde la misma plataforma se haga el envío -> Relentización en cuanto al envío de la cotización	Incluir valores al detalle vs por mayor		
	El texto (caractéres) queda desordenado, los campos son demasiados extensos. La imágenes solo pueden estar en vertical -> Debí quitar las imágenes	Vincular el envío de las cotizaciones a un whatsapp, para que, desde la misma plataforma se haga el envío		
	Conversión de precios -> Aumentar el precio de los productos (todos al mismo tiempo)	Falta de información -> No conoce ni sabe usar todo lo disponible		
	Enlazar las ordenes de trabajo con las cotizaciones	Cree que es necesario monitoriar a los clientes para conocer sus requerimientos		
	*Orden y estandarización			

Preguntas	Empresa 9	Empresa 10	Empresa 11	Empresa 12
APERTURA				
Nombre del empresario	Fabian	Andrea Bravo	María Victoria	Sergio
Nombre de la empresa	Distrimax Ltda	Deliexpress	Motosblott	Importadora y exportadora Dali Ltda
Rubro	Ferretería y artículos de aseo	Distribución de lacteos, fiambres, congelados, embutidos y abarrotes	Venta de accesorios y repuestos para motocicletas	Importación y exportación de productos
Ubicación	V región (Viña del Mar)	V región (Viña del Mar)	V región (Viña del Mar y Valparaíso)	V región (Viña del Mar)
DESARROLLO				
1.Conocimiento del mercado y requerimiento al usar una plataforma web				
CRM y ERP: ¿Si te nombro las siglas CRM y ERP sabes qué significan o para qué sirven? ¿Has usado uno de estos en algún momento?	Actualmente trabajan con un ERP (Laudus)	No sabe ni conoce las siglas	No sabe ni conoce las siglas	Sí, ha escuchado hablar y conoce de que se tratan los ERPs. Trabaja actualmente con uno
Si en tus manos está el adquirir la suscripción de una plataforma para tu empresa, ¿cuál de las siguientes opciones prefieres?: 1. Plataforma con todo lo necesario para una empresa grande, pero a un costo elevado o 2. Una plataforma específica para lo que necesitas, pero a un bajo costo. ¿Por qué?				EFICIENCIA Y AMIGABLE CON LOS PROCESOS INTERNOS FÁCILES DE OCUPAR
¿Qué factores privilegias a la hora de usar una plataforma web? (rapidez, servicio al cliente, mucha información, poca información, imágenes, videos, etc.)	La información es importante	La información debe ser la correcta, la visibilidad y rapidez	Rapidez + marketing	
2.Percepciones, atributos y motivaciones asociadas a la categoría "Cotizaciones"				
Asociaciones espontáneas con "Cotizaciones" (Profundización en ideas e imágenes que surgen al pensar en esta categoría)	Producto a cotizar	Análisis de venta	Dar precios de todo lo que quiera el cliente	PRODUCTOS QUE TE QUIEREN OFRECER - PRECIOS QUE NECESITA ALGUIEN
Asociaciones espontáneas con "Cotización Web" (Profundización en ideas e imágenes que surgen al pensar en la categoría específica y que la diferencian de una cotización común y corriente, en su concepto más general)	Página que te ayuda a cotizar	Análisis de precio específico de algún producto	Visualización de los productos de manera digital	COTIZACIONES WEB DE ACUERDO A LA ZONA QUE ESTÉN
Uso de cotizaciones: ¿Realizas cotizaciones? ¿Las realizas en formato físico o digital? ¿Cuántas cotizaciones aproximadamente haces por semana? ¿Conoces otra alternativa para realizar cotizaciones?	Sí realiza cotizaciones / 50 cotizaciones por semana / Hacen las cotizaciones desde el mismo ERP / No conocer otra alternativa para realizar cotizaciones	Sí realiza cotizaciones / 800-1700 cotizaciones por mes / de manera digital y físico / Si conoce un sistema para realizar cotizaciones (usan uno actualmente)	Sí realiza cotizaciones / 20-25 cotizaciones por semana / Si conoce un sistema para realizar cotizaciones (usan uno actualmente)	Sí realiza cotizaciones / 300 cotizaciones por semana / Digital / Si conoce un sistema para realizar cotizaciones (usan uno actualmente)
Atributos de las cotizaciones: Si usted debiese realizar una cotización para un cliente ¿qué elementos priorizarías? (rapidez, diseño, generación de BBDD) ¿Cuál sería la cotización perfecta para ti? ¿qué elementos debería llevar? (fecha, datos, imágenes de productos, formato digital, etc.) ¿si una cotización te genera rechazo, por qué sería?	La cotización se enlaza con el stock -> La rapidez es fundamental a la hora de realizar cotizaciones / Las cotizaciones deberían tener imágenes y fichas técnicas	Información detallada, precios y datos completos del cliente, cierre de negocios y sistemas de pago / Rechazo: cuando las cotizaciones no tienen el precio real de los productos o la información no está detallada / RAPIDEZ	Cuando la veo, leo y no tengo nada que preguntar -> Foto, descripción y valor (por lo menos el aproximado) / Rechazo: cotizaciones con imágenes nada que ver -> Fotos tal cual es el producto + descripción real	Características del producto, precio Mucho texto no está bien -> genera confusión
¿Cuentas con un equipo de trabajo? ¿cuántas personas lo componen? ¿ellos realizan cotizaciones o solo hay una persona que las puede hacer?	Sí cuenta con equipo de trabajo / 8 trabajadores / 5 realizan cotizaciones	Sí cuenta con equipo de trabajo / 10 trabajadores / 1 realiza cotizaciones	Sí cuenta con equipo de trabajo / 1 realiza cotizaciones	Sí cuenta con equipo de trabajo / 100 trabajadores / 30 realizan cotizaciones
3.Motivaciones para adquirir una plataforma de cotizaciones web				
¿Has escuchado hablar sobre plataformas web que facilitan la realización de cotizaciones? ¿adquirirías una plataforma de este tipo? ¿Cuáles serían tus principales motivaciones?	Solo el ERP que usan	Motivaciones: Rapidez a la hora de cerrar negocios -> El cliente necesita de manera rápida toda la información		Plataformas web si conoce (manager, defontana y bsale) -> RRSS TAMBIÉN
Prueba gratuita: Si la plataforma te ofreciera X cantidad de días para hacer uso de ella de manera gratuita ¿la probarías?	Si usaría la prueba gratuita	Si usaría la prueba gratuita	Si usaría la prueba gratuita	Si usaría la prueba gratuita
¿Qué elementos son indispensables para una plataforma de cotizaciones? (estadísticas de ventas, asistencia 24/7, facilidad en el pago de suscripción, plantillas predefinidas, etc.)	Laudus es completo para ellos, pero no pueden haber más de 3 personas realizando cotizaciones de manera simultanea	Estadística de Venta + BBDD + Listado de precios	Interacción con los clientes / rapidez en el sistema + devoluciones / Información de ventas en distitos locales	Inventario, claridad en las cotizaciones, muy específica, intuitivo, fotos de productos, precios, fichas técnicas (dimensiones, etc)
¿qué le sumarias a cotización web?				
¿cuánto estás dispuesto a pagar mensualmente por una plataforma de cotizaciones web?	\$100.000 mensuales	-		
¿Prefieres un servicio más eficiente, pero a la vez más costoso o viceversa?				
Preguntas de filtro				
¿Has usado o eres cliente de Cotización Web?	No	No	No	No
¿Cuántos trabajadores realizan cotizaciones?	5	1	1	30
Observaciones		La preventa (cotización) es fundamental a la hora del cierre		

10.4 Datos segmentación

		Nº de MIPYMES según segmentación de rubro + proyección																			
		2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Micro		383744	397427	397682	399660	402368	405311	412469	416374	422372	437759	449867	462903	485524	496563	514654	524231	556056			
Pequeña		73185	77189	79873	82173	83075	89901	96490	102902	107866	110896	115328	119609	123294	129547	132089	129899	151663			
Mediana		11436	12074	12696	13326	12992	14122	15223	16226	16862	17046	17604	18191	17921	19002	19362	19409	23405			
SEGMENTO		468365	486690	490251	495159	498435	509334	524182	535502	547100	565701	582799	600703	626739	645112	666105	673539	731124			
Proyección polinómica 2do		476560,23	480502,52	485928,87	492839,28	501233,75	511112,28	522474,87	535321,52	549652,23	565467	582765,83	601548,72	621815,67	643566,68	666801,75	691520,88	717724,07	745411,32	774582,63	
TASA CREC.		3,91%		0,73%	1,00%	0,66%	2,19%	2,92%	2,16%	2,17%	3,40%	3,02%	3,07%	4,33%	2,93%	3,25%	1,12%	8,55%			
PROM. TASA		2,84%																			

	Nº de Empresas en Chile según segmentación de rubro																			
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022		
Grande	8740	9452	10206	10501	10253	11222	12200	12826	13445	14233	14304	14780	13850	14293	14811	15042	18176			
Mediana	17405	18288	19566	20657	20255	22214	24057	25936	27159	28226	28793	30218	27613	28737	29406	30831	37517			
Micro	577800	585784	588756	594290	599464	602868	613960	624941	636111	658491	673325	688312	706305	735674	764536	792488	823571			
Pequeña	118382	124143	130894	136259	137155	148707	160833	171397	180287	185905	192274	196923	193680	203567	207314	206823	243324			
Sin Ventas/Sin Información	141760	145578	145738	145623	153527	153826	156796	162477	167933	171770	177096	181398	234195	285411	297898	283271	271361			
SEGMENTO	713587	728215	739216	751206	756874	773789	798850	822274	843557	872622	894392	915453	927598	967978	1001256	1030142	1104412			

10.5 Datos proyección de ingresos

1er AÑO									
TARGET									
1er Perfil -> Iniciadoras			Q perfil: 68						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q				
Plan Lite	\$	11.990	X	34	\$	408.671	total		
Plan Básico	\$	15.990	X	34	\$	545.009	\$	953.680	
TARGET									
2do Perfil -> Experimentadas			Q perfil: 45						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	11	\$	181.670	2	\$ 113.615
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	11	\$	181.670	3	\$ 170.422
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	11	\$	238.477	2	\$ 113.615
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	11	\$	238.477	3	\$ 170.422
total									\$ 1.408.365
TARGET									
3er Perfil -> Alta demanda			Q perfil: 114						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	28	\$	454.174	X	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	28	\$	454.174	1	\$ 142.018
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	28	\$	596.192	X	
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	28	\$	596.192	1	\$ 142.018
total									\$ 2.384.768
TOTAL MENSUAL \$ 4.746.814									
TOTAL ANUAL \$ 56.961.766									

2do AÑO									
TARGET									
1er Perfil -> Iniciadoras			Q perfil: 137						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q				
Plan Lite	\$	11.990	X	68	\$	818.654	total		
Plan Básico	\$	15.990	X	68	\$	1.091.766	\$	1.910.420	
TARGET									
2do Perfil -> Experimentadas			Q perfil: 91						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	23	\$	363.922	2	\$ 227.594
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	23	\$	363.922	3	\$ 341.390
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	23	\$	477.719	2	\$ 227.594
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	23	\$	477.719	3	\$ 341.390
total									\$ 2.821.249
TARGET									
3er Perfil -> Alta demanda			Q perfil: 228						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	57	\$	909.805	X	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	57	\$	909.805	1	\$ 284.492
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	57	\$	1.194.297	X	
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	57	\$	1.194.297	1	\$ 284.492
total									\$ 4.777.188
TOTAL MENSUAL \$ 9.508.856									
TOTAL ANUAL \$ 114.106.277									

3er AÑO									
TARGET									
1er Perfil -> Iniciadoras			Q perfil: 273						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q				
Plan Lite	\$	11.990	X	137	\$	1.637.308	total		
Plan Básico	\$	15.990	X	137	\$	2.183.532	\$	3.820.840	
TARGET									
2do Perfil -> Experimentadas			Q perfil: 182						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	46	\$	727.844	2	\$ 455.187
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	46	\$	727.844	3	\$ 682.781
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	46	\$	955.438	2	\$ 455.187
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	46	\$	955.438	3	\$ 682.781
									total \$ 5.642.498
TARGET									
3er Perfil -> Alta demanda			Q perfil: 455						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	114	\$	1.819.610	X	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	114	\$	1.819.610	1	\$ 568.984
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	114	\$	2.388.594	X	
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	114	\$	2.388.594	1	\$ 568.984
									total \$ 9.554.375
TOTAL MENSUAL \$ 19.017.713									
TOTAL ANUAL \$ 228.212.554									

4to AÑO									
TARGET									
1er Perfil -> Iniciadoras			Q perfil: 546						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q				
Plan Lite	\$	11.990	X	273	\$	3.274.615	total		
Plan Básico	\$	15.990	X	273	\$	4.367.064	\$	7.641.679	
TARGET									
2do Perfil -> Experimentadas			Q perfil: 364						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	91	\$	1.455.688	2	\$ 910.374
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	91	\$	1.455.688	3	\$1.365.561
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	91	\$	1.910.875	2	\$ 910.374
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	91	\$	1.910.875	3	\$1.365.561
									total \$ 11.284.996
TARGET									
3er Perfil -> Alta demanda			Q perfil: 910						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	228	\$	3.639.220	X	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	228	\$	3.639.220	1	\$1.137.968
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	228	\$	4.777.188	X	
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	228	\$	4.777.188	1	\$1.137.968
									total \$ 19.108.750
TOTAL MENSUAL \$ 38.035.426									
TOTAL ANUAL \$ 456.425.109									

5to AÑO									
TARGET									
1er Perfil -> Iniciadoras			Q perfil: 1092						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q				
Plan Lite	\$	11.990	X	546	\$	6.549.231	total		
Plan Básico	\$	15.990	X	546	\$	8.734.128	\$	15.283.359	
TARGET									
2do Perfil -> Experimentadas			Q perfil: 728						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	182	\$	2.911.376	2	\$1.820.748
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	182	\$	2.911.376	3	\$2.731.122
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	182	\$	3.821.750	2	\$1.820.748
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	182	\$	3.821.750	3	\$2.731.122
								total	\$ 22.569.992
TARGET									
3er Perfil -> Alta demanda			Q perfil: 1821						
Plan	\$ Plan		\$ Trabajador extra	Q	P*Q		Qtrabajador extra	P*Q	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	455	\$	7.278.440	X	
Plan Básico	\$	15.990	\$	5.000	455	\$	7.278.440	1	\$2.275.935
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	455	\$	9.554.375	X	
Plan Pro	\$	20.990	\$	5.000	455	\$	9.554.375	1	\$2.275.935
								total	\$ 38.217.501
TOTAL MENSUAL		\$	76.070.851						
				TOTAL ANUAL	\$	912.850.217			