

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**



TESIS

**“PLAN DE NEGOCIO DE UNA AGENCIA DE MARKETING
DIGITAL PARA LA CIUDAD DE TACNA, 2021”**

PARA OPTAR:

TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO INDUSTRIAL

PRESENTADO POR:

Bach. MILWAR JESÚS DIÓGENES OBESO REJAS

TACNA – PERÚ

2023

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

TESIS

**“PLAN DE NEGOCIO DE UNA AGENCIA DE MARKETING
DIGITAL PARA LA CIUDAD DE TACNA, 2021”**

Tesis sustentada y aprobada el 06 de julio de 2023; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE : Mag. OSCAR ALFREDO CÁRDENAS RIVEROS

SECRETARIO : Dr. SAM MICHAEL ESPINOZAVIDAURRE

VOCAL : Mag. JULIO FRANCISCO GÁRATE DELGADO

ASESOR : Mtro. ERNESTO ALESSANDRO LEO ROSSI

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo. Milwar Jesús Diógenes Obeso Rejas, en calidad de bachiller de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Privada de Tacna, identificado con DNI 70874578 declaro bajo juramento que:

1. Soy autor de la tesis titulada: "*Plan de negocio de una agencia de marketing digital para la ciudad de Tacna, 2022*", la misma que presento para optar: *Título profesional de Ingeniero Industrial*
2. La tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a *La universidad* cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada.

En consecuencia, me hago responsable frente a *la universidad* y a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar como causa del trabajo presentado, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrasen causa en el contenido de la tesis.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Privada de Tacna.

Tacna, 07 de julio del 2023



.....
Milwar Jesús Diógenes Obeso Rejas

DNI: 70874578

DEDICATORIA

A mis padres, por ser una guía y apoyo en mi vida, enseñándome lecciones que me han convertido en la persona que soy hoy en día. Todo se lo debo a ellos.

A mis hermanas, Shirley y Helen, que logran entenderme sin necesidad de que yo necesite conversar, y saben cómo brindar apoyo de la manera más poco convencional.

A mis sobrinos Piero y Matteo, que se convirtieron en el recuerdo en vida de mi niñez, permitiéndome una vez más soñar como el niño que una vez fui y permitirme alcanzar objetivos que ese niño deseaba cuando fuera adulto, convirtiéndome en un guía para que ellos también puedan soñar y llegar más lejos.

A mis tíos Edgar y Maribel, por ser mis guías en mi niñez y juventud permitiéndome caer y recibirme con los brazos abiertos a pesar de los errores, y brindarme su apoyo incondicional que espero proyectar en mis sobrinos tal como ellos lo hicieron conmigo.

A Alexandra, mi compañera de vida que me brindó su apoyo constante y cariño para que no perdiera de vista mis objetivos depositando su confianza incondicionalmente en todos los aspectos de la vida, permitiéndome crecer como persona y profesional.

A mis amigos que siempre han estado ahí para los buenos y malos momentos, brindándome perspectivas diferentes que me permiten apreciar la vida desde otro punto de vista. Roberto, Erick, Walter, Sebastián, Andrea, Pedro, Kevin y otros, les agradezco mucho.

Milwar Jesús Diógenes Obeso Rejas

AGRADECIMIENTO

Hay demasiadas personas a las que quiero agradecer, ya que cada una de ellas incluso con unas palabras de aliento han logrado convertirse en una inspiración, razón por la cual siempre tendré presente a las figuras que me brindaron sus enseñanzas no solo académicas, si no con lecciones de vida que me llevaron a desarrollarme como profesional.

Agradeciendo a Ing. Oscar Cárdenas, que desde el día uno en la carrera profesional estuvo listo para guiar a jóvenes universitarios a las lecciones necesarias para crear profesionales íntegros y completos.

A Ing. Leo Rossi, que me llenó de conocimientos desde la universidad que siempre serán aplicados en mi vida y que siempre estuvo dispuesto a brindarme su guía como asesor para el desarrollo del presente proyecto de tesis.

A Ing. Abel Fernández, que fue un gran profesional y amigo, que como profesor y director siempre buscaba comunicarse no con un estudiante si no con una persona y me abrió los ojos a lo que podría ser de mi como ingeniero, como profesional.

Agradezco a todos los profesores, guías de mi vida que me insistieron en no rendirme como mis abuelos Diógenes y Petita, y mis tíos Edgar Mari y Juan. Sus consejos y reprimendas siempre las llevo conmigo en cada decisión que tomo.

Milwar Jesús Diógenes Obeso Rejas

ÍNDICE GENERAL

PÁGINA DE JURADOS	ii
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Descripción Del Problema.....	2
1.2. Formulación Del Problema.....	4
1.3. Justificación e Importancia	4
1.4. Objetivos	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes de la investigación.....	7
2.2. Bases teóricas.....	8
2.2.1. Marketing y Marketing Digital	8
2.3. Definición de términos.....	24
2.3.1. Big Data Marketing.....	24
2.3.2. Costumer profiling	24
2.3.5. Marketing one to one	25
2.3.6. Retargeting.....	25
2.3.7. Omnicanalidad en el Marketing Digital.....	25
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	26
3.1. Diseño de la investigación	26
3.2. Acciones y Actividades	26
3.3. Materiales y/o Instrumentos	27

3.3.1. Cuestionario	27
3.4. Población y/o muestra de estudio	27
3.4.1. Población	27
3.4.2. Muestra	27
3.5. Procesamiento y análisis de datos.....	28
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	29
4.1. Muestra establecida	29
4.2. Sondeo de mercado.....	31
4.3. Interpretación de resultados: Ishikawa.....	41
4.3. Plan de Negocio.....	42
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	78
CONCLUSIONES	80
RECOMENDACIONES	90
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	83
ANEXOS	85

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Características de los regímenes tributarios de SUNAT	22
Tabla 2. Cronograma de actividades	26
Tabla 3. Sector empresarial	29
Tabla 4. Años de funcionamiento de las empresas	32
Tabla 5. Percepción de los ingresos percibidos.....	31
Tabla 6. Factores atribuidos al cambio en ventas.....	32
Tabla 7. Herramientas digitales utilizadas	33
Tabla 8. Suficiencia de recursos digitales.....	34
Tabla 9. Herramientas publicitarias utilizadas.....	35
Tabla 10. Rango de ingresos	35
Tabla 11. Intención de compra.....	39
Tabla 12. Factor atribuido a la decisión	38
Tabla 13. Servicios a ofrecer	39
Tabla 14. Precio a pagar.....	40
Tabla 15. Porcentaje de captación según intención de compra y precio.....	42
Tabla 16. Demanda histórica	43
Tabla 17. Modelos de proyección de la demanda	45
Tabla 18. Demanda histórica para los próximos 5 años	46
Tabla 19. Clientela de los competidores	47
Tabla 20. Oferta futura de la competencia.....	48
Tabla 21. Balance de la demanda y oferta	49
Tabla 22. Demanda para el proyecto.....	49
Tabla 23. Demanda por N° de servicios ofrecidos.....	49
Tabla 24. Características de los planes de servicio.....	49
Tabla 25. Precios de los planes de servicio.....	53
Tabla 26. Objetivos estratégicos.....	66
Tabla 27. Ingresos	67
Tabla 28. Egresos	68
Tabla 29. Estado de resultados	69
Tabla 30. Utilidades retenidas.....	70
Tabla 31. Flujo de caja.....	76
Tabla 32. Punto de equilibrio	78
Tabla 33. VAN y TIR	78

Tabla 34. Grado de apalancamiento.....	79
Tabla 35. Diagrama OKR.....	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sector empresarial.....	29
Figura 2. Años de funcionamiento de las empresas.....	30
Figura 3. Percepción de los ingresos percibidos.....	31
Figura 4. Factores atribuidos al cambio en ventas.....	32
Figura 5. Herramientas digitales utilizadas.....	33
Figura 6. Suficiencia de recursos digitales.....	34
Figura 7. Herramientas publicitarias utilizadas.....	35
Figura 8. Rango de ingresos.....	36
Figura 9. Intención de compra.....	39
Figura 10. Factor atribuido a la decisión.....	38
Figura 11. Servicios a ofrecer.....	39
Figura 12. Precio a pagar.....	40
Figura 13. Diagrama de Ishikawa (Causa y efecto).....	41
Figura 14. Proyección lineal de la demanda histórica.....	46
Figura 15. Diagrama de bloques del proceso productivo.....	60
Figura 16. Diagrama de flujo del proceso productivo.....	58
Figura 17. Diagrama de flujo del proceso productivo.....	59
Figura 18. Diagrama de flujo del proceso productivo.....	60
Figura 19. DOP.....	61
Figura 20. Organigrama organizacional.....	62

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia	86
Anexo 2. Encuesta	87
Anexo 3. Resultados de la encuesta.....	90
Anexo 4. Cálculo de la demanda por tipo de servicio	93
Anexo 5. Cálculo de unidades de producción por hora	94
Anexo 6. Demografía empresarial en Peru y Tacna en los últimos años	95
Anexo 7. Condiciones del régimen MYPE tributario	99
Anexo 8. Matriz de enfrentamiento	100
Anexo 9. Cálculo de Horas Hombre necesarias	101
Anexo 10. Requerimientos.....	103
Anexo 11. Presupuestos	106
Anexo 12. Punto de equilibrio	111

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito investigar sobre las empresas PYMES y MYPES en la ciudad de Tacna y su necesidad por adoptar estrategias de marketing digital para poder sobrevivir en el mercado globalizado del año 2022. Para eso fue realizado un cuestionario a las organizaciones mencionadas con el propósito de establecer su perspectiva sobre el marketing digital y las herramientas digitales que utilizan, lo cual reveló una disconformidad e insatisfacción con el estado de las estrategias de marketing que tienen a disposición. Seguido a esta necesidad encontrada, se realizó un plan de negocio para una agencia de marketing digital en la ciudad de Tacna que permita satisfacer a estas organizaciones ofreciéndoles el servicio que necesitan para actualizarse en el mercado y a la vez generar rentabilidad para los accionistas que decidan invertir en un negocio rentable al existir un mercado potencial debido a la insatisfacción existente.

Palabras clave: Marketing digital; Endomarketing; Networking.

ABSTRACT

The present investigation has as purpose to do research about the PYMES and MYPES in the city of Tacna, and their necessity of adopting strategies in digital marketing in order to survive the globalized marketing that exist in 2022. In order to shed some light in the matter, a questionnaire was placed in order to the organizations in the city in order to clarify they perspective about digital marketing and the tools they use to promote their business. The investigation revealed a discomfort and in satisfaction about their strategies and the lack of tools or knowledge about digital marketing. With this information, it was designed a business plan for an agency of digital marketing for business in the city of Tacna with the objective of satisfy this organizations offering them the service they need in order to update their strategies in digital marketing, and also creating profits to the shareholders that invest in this business, cause the existence of a very discomforted market.

Key words: Digital Marketing; Endomarketing; Networking.

INTRODUCCIÓN

La investigación está separada en 5 capítulos estructurados de la siguiente manera. El primer capítulo del estudio está conformado por los aspectos generales de la investigación realizada, siendo estos la formulación del problema, la justificación de la investigación y los objetivos generales y específicos de la investigación.

En el segundo capítulo se desarrolló el marco teórico de la investigación, recogiendo antecedentes previos de investigaciones en la rama tanto internacionales como nacionales. Este capítulo amplía la visión de los aspectos que comprenden el marketing digital definiendo las bases teóricas del marketing digital y sus fundamentos.

En el tercer capítulo los aspectos metodológicos que comprenden el proyecto fueron definidos, donde se define la población y muestra para el desarrollo de la investigación y las herramientas de análisis de los datos que se recopilen al realizar la encuesta a distintas empresas de la ciudad de Tacna.

El cuarto capítulo comprende el resultado de la investigación realizada, principalmente por las encuestas a empresas haciendo un análisis de los resultados obtenidos de las diferentes preguntas para las organizaciones.

El quinto capítulo está conformado por la discusión de estos resultados, utilizándolos como punto de partida para la formación del plan de negocio establecido por la presente tesis como resultado final donde se aplicaron los conocimientos obtenidos por los estudios académicos.

El sexto y séptimo capítulo representan las conclusiones y recomendaciones respectivamente, siendo un aporte complementario de la investigación realizada y que ayuda a resaltar los puntos principales obtenidos en la investigación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción Del Problema

El marketing digital en la ciudad de Tacna es un tema que recién está creciendo estos últimos años, debido a la aparición de agencias de marketing enfocadas a negocios locales. El modelo de negocio de estas empresas consiste en los objetivos de hacer crecer negocios, respaldar la marca y generar ingresos a través de estrategias de marketing digital de vanguardia, relevantes y actualizadas constantemente. Existen empresas que se dedican al comercio y ofrecimiento de servicios que no utilizan el mercado digital como parte de su estrategia comercial, generando un mercado potencial para una agencia de Marketing Digital en la ciudad. Actualmente existen las organizaciones EXG Perú, MKP Marketing y Marketing Branding como empresas enfocadas a marcas nacionales e internacionales que buscan posicionarlas en la ciudad de Tacna, sin estar enfocadas en el desarrollo de las MYPES generando una demanda insatisfecha por la cantidad de negocios locales existentes que no cuentan con estos servicios.

En la ciudad de Tacna, se cuenta con un mercado muy competitivo donde las empresas adoptan diferentes estrategias de marketing que las que las lleven al liderazgo en ventas. Según el Instituto Nacional de Estadística y de Informática (INEI), en su informe de demografía empresarial reporta que, en el primer trimestre de 2020, se registraron 887 nuevas micro empresas, una cifra similar a los últimos 2 trimestres del año 2019, donde se registraron 891 y 821 micro empresas.

Según el informe “Estructura Empresarial, 2018” del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), existen 17 913 PYMES y MYPES en el sector comercial en la ciudad de Tacna, y también 11 865 PYMES y MYPES en el sector de servicios, que son el mayor porcentaje de los ingresos que recibe la ciudad de Tacna en los últimos años, debido al factor del turismo.

En el año 2020 el aislamiento social causado por la pandemia global a causa del virus COVID-19 obligó a pequeñas y medianas empresas a manejar sus negocios y sus ventas en plataformas digitales, cambiando las estrategias de comercialización convencionales y ampliamente establecidas en la comunidad comercial de la ciudad de Tacna

Otros artículos e investigaciones señalan:

La pandemia generada por el COVID-19 originó una transformación comercial en ellas (MYPES), debido a que sus estrategias tradicionales de venta se vieron afectadas porque los consumidores cambiaron su comportamiento de compra. El marketing digital permite aplicar estrategias en herramientas del ciberespacio llegando en un menor tiempo a un mayor porcentaje del mercado. (Reyes, 2021)

En tiempos actuales, el internet, como medio de comunicación masivo, nos ha servido como herramienta fundamental para relacionar empresas con su clientela y poder brindarles el servicio personalizado que mantiene a los clientes satisfechos y fieles, siendo que, todo esto se traduce en la aplicación de marketing digital en las mismas, entendiéndose este concepto como la aplicación de estrategias de comercialización en medios digitales, siendo las técnicas del mundo off-line extrapoladas al mundo online (Viteri, Herrera & Bazurto, 2018).

El consumidor digital, esta robotizado por la tecnología, es un poseedor del dinero plástico, hábil en la adaptación, coproducción de productos y servicios, ello necesariamente conlleva a la modificación comercial de empresas. Este mundo digitalizado es quien exige a la empresa a reinventarse, a estar a la vanguardia en diversos aspectos, es así como el Marketing dejó de ser tradicional y se volvió Digital. Se mencionó anteriormente que se puede captar mayor mercado con menos presupuesto, es ahí donde juega un papel importante el Marketing Digital, porque nuestros consumidores y potenciales clientes ahora pasan más tiempo en la red (Portalatino, Escudero & Flores, 2019).

La tecnología cambia como los clientes y los vendedores hacen las cosas. Facebook fue fundado en 2004 y ahora demasiadas empresas tienen páginas en Facebook y poseen publicidad dirigida a su público objetivo en las mismas redes, identificando a sus potenciales clientes por usar ropa con logos de sus equipos” (Perreault, Cannon y McCarthy, 2017, p. 68).

Estas nuevas tecnologías y estrategias han dispuesto que se creen nuevos mercados los cuales requieren distintas estrategias de acercamiento para poder ser desarrollados, algo que en la ciudad de Tacna no se implementa a gran escala, dando a las empresas comerciales una herramienta nueva para que las represente en los nuevos mercados digitales para llegar a sus clientes.

En todos estos problemas es que se comprueba la falta de una agencia que brinde a distintas organizaciones un manejo de plataformas virtuales para el desarrollo

de marketing digital de la región incluyendo las necesidades de las empresas y microempresas que serán sus clientes. Se busca solucionar con la implementación de una agencia que posea un plan de negocio que posea un modelo de negocio moderno y competente en línea con las necesidades de las MYPES de la ciudad de Tacna.

1.2. Formulación Del Problema

1.2.1 Problema General

¿El nivel de demanda insatisfecha existente en las PYMES y MYPES de Tacna con respecto a las estrategias y herramientas de marketing digital justifica la inversión en una agencia especializada en marketing digital?

1.2.2. Problemas Específicos

¿Cuál es la percepción de las PYMES y MYPES con respecto al marketing digital en la ciudad de Tacna?

¿Cómo es la investigación de mercado para una agencia de marketing digital en la ciudad de Tacna?

¿Cuáles son los fundamentos del negocio para una agencia de marketing digital en la ciudad de Tacna?

¿Es rentable una agencia de marketing digital para empresas en la ciudad de Tacna?

1.3. Justificación e Importancia

1.3.1. Justificación

La existencia de una demanda insatisfecha que requiera estos servicios para poder destacar su negocio ante la competencia es la principal justificación para la inversión de un negocio especializado en marketing digital. Debido a la actualización constante de la industria y de la competencia, es vital tomar en cuenta el desarrollo virtual como parte fundamental del crecimiento de una empresa. Puesto el marketing digital está proyectado para formar parte fundamental de la economía para los próximos años, la ausencia de desarrollo de las estrategias de e-commerce en las PYMES y MYPES de Tacna es crucial en ser estudiada para determinar las mejores estrategias de inversión.

De acuerdo con Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016), el marketing digital se encuentra actualmente como un tema de investigación intensiva por parte de las organizaciones, pues las empresas buscan nuevas maneras de destacar y de mantener informado a su clientela.

Como parte de los objetivos empresariales de una empresa de marketing digital que se dedica al comercio con otras empresas, es parte de la estrategia brindar beneficios económicos a la región incrementando la captación de clientes y el desarrollo de los mercados a los potenciales clientes. La inversión en un proyecto rentable de una agencia de marketing digital de la ciudad de Tacna se justifica con el impacto social que genere la empresa, generando beneficios económicos en otras empresas que serán potenciales clientes, que son la principal fuente de ingresos de la agencia de marketing.

1.3.2. Importancia

Debido al cierre obligatorio que tuvieron las empresas en la región Tacna debido a la pandemia dejó a las empresas sin poder ofrecer sus productos y sin poder recibir ingresos económicos. Esto les permitió abrir los ojos sobre qué tan atrasados están en el mundo moderno donde ahora los productos son promocionados en línea y vendidos en estas mismas redes, donde surgieron nuevas empresas dispuestas a tomar una parte de este mercado online y a generar ganancias por medio de este.

Es factible investigar los factores establecidos en orden de generar nuevo valor empresarial en una ciudad tan comercial como lo es la ciudad de Tacna. Es de suma importancia implementar un modelo de negocio para una agencia de marketing digital que sea sustentable para poder ofrecer este servicio a las empresas que necesiten crear y desarrollar su propio mercado digital, ya que, al poder ser demostrada una factibilidad del proyecto, la investigación permite la generación de futuras investigaciones en diferentes contextos en las distintas regiones del país, al estar esta investigación directamente relacionada con la ciudad de Tacna. Es necesario ir creando antecedentes de la percepción del mercado nacional con respecto al marketing digital al ser Perú un país con alto índice de inversión por medio de emprendimientos de PYMES y PYMES, y en la actualidad el marketing digital ya debe formar parte de estas empresas desde el punto de partida.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar el nivel de insatisfacción existente en las PYMES y MYPES de Tacna con respecto a las estrategias y herramientas de marketing digital.

1.4.2. Objetivos específicos

Realizar un sondeo de mercado para determinar la percepción de las PYMES y MYPES con respecto al marketing digital en la ciudad de Tacna.

Realizar una investigación de mercado para una agencia de marketing digital en la ciudad de Tacna.

Realizar los fundamentos del negocio para una agencia de marketing digital en la ciudad de Tacna.

Realizar el análisis económico y financiero para determinar la rentabilidad de una agencia de marketing digital para empresas en la ciudad de Tacna.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Hidalgo & Macías (2017) en su investigación llamada “Estudio de factibilidad para la implementación de estrategias de marketing digital en la empresa Equipesas” en el sur de la ciudad de Guayaquil para optar por el grado de Ingeniero en Gestión Empresarial buscaron analizar si es posible implementar estrategias de marketing digital en Equipesas. Para lo cual se presentaron tres investigaciones: Investigaciones de mercado, técnicas y financieras. El estudio técnico se llevó a cabo para determinar la cantidad de inversión y los costos que enfrentará la empresa al crear un sitio web. Finalmente, el estudio financiero permitió determinar la factibilidad del proyecto, apreciando los resultados: el Valor Actual Neto (VAN) es positivo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es mayor a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) del proyecto y el punto de equilibrio es ideal con un tiempo de recuperación de la inversión de 10 días. Por lo tanto, se llega a la conclusión de que el proyecto es viable.

Kraft (2017) En su estudio "Estrategias de Marketing Digital en el mercado de automóviles premium en Argentina", presenta una propuesta de mejores prácticas de marketing digital para la industria automotriz premium en Argentina, enfocándose en la marca Audi como representante de ese segmento, utilizando un análisis de prácticas pasadas y actuales, el análisis de competidores, el análisis del valor del automóvil en la sociedad y el análisis de las tendencias actuales. Se define el marketing digital y se analiza la velocidad con la que aparecen nuevas herramientas para hacer el mejor uso de ellas, concluyendo en estrategias que los lectores pueden usar en su propia industria.

Cangas & Guzmán (2010). En su estudio "Marketing digital: Tendencias en su apoyo al e-commerce y sugerencias de implementación", En la ciudad de Santiago de Chile, se llevó a cabo una investigación con el objetivo de ayudar a la sociedad con una investigación directamente aplicable a las organizaciones (tanto con fines de lucro como sin fines de lucro), con el objetivo de mejorar su competitividad en el mercado. Esta investigación analizó cómo las organizaciones, especialmente aquellas que desarrollan actividades de comercio electrónico, han adoptado el marketing digital, con el objetivo de sugerir Se analizan principalmente las siguientes herramientas para alcanzar el objetivo propuesto: marketing móvil (como anuncios en aplicaciones de teléfonos inteligentes), marketing en buscadores (SEM). Además, se examinan los avances en

los medios de comunicación (Facebook, Twitter, etc.) y las herramientas emergentes de investigación de mercado y análisis de conducta online.

En su investigación "Estudio de factibilidad para la implementación de una agencia especializada en marketing digital en la ciudad de Arequipa" para obtener el título de Ingeniero Industrial, Villarroel (2019) buscó determinar la viabilidad económica y financiera de poder establecer una agencia especializada en marketing digital en la ciudad de Arequipa, que brinde servicios como programación y diseño web, desarrollo de aplicaciones móviles, administración de aplicaciones y gestión de negocios.

En su investigación de 2019 sobre "Influencia del marketing digital en la captación de clientes de la empresa Confecciones Sofía Villafuerte. Villa El Salvador, Periodo enero - agosto 2017", realizada en la ciudad de Lima con el fin de obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, Villafuerte y Espinoza buscaron determinar si existe una relación entre el marketing digital y la captación de clientes en la empresa Confecciones Sofía Villafuerte. Se utilizó el instrumento para la recolección de datos mediante la técnica de encuesta, que consistía en treinta preguntas en la escala de Likert. Los hallazgos mostraron una correlación positiva de 0,986 con un nivel de significancia inferior a 0,05. Se encontró que el marketing digital tiene un impacto significativo en la cantidad de clientes que una empresa capta.

En su investigación "Herramientas de marketing digital como estrategia de ventas en una empresa distribuidora de agroquímicos en el mercado de Trujillo en 2018" en Lima, Cheng & Paredes (2018) buscaron las herramientas de marketing digital necesarias para crear una estrategia de ventas para una empresa distribuidora de agroquímicos en Trujillo. La primera etapa de la investigación empieza con la identificación de las ventas de la empresa en los tres últimos años y la verificación de su crecimiento. donde el Fenómeno del Niño Costero redujo las ventas de productos agroquímicos en un 13% en 2017. Por esta razón, se tiene la intención de mejorar los canales de ventas y comercializar sus productos a través de la red. Se destaca que los competidores nacionales no utilizan la tecnología como una herramienta de ventas sino como una herramienta de información y, en comparación con empresas europeas, están constantemente trabajando para mejorar sus tiendas virtuosas.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Marketing y Marketing Digital

2.2.1.1. Marketing

El Marketing es el proceso social en donde la organización identifica a su mercado y la necesidad del mismo, creando un producto específico para satisfacer la necesidad de su mercado, y generar una fidelización del cliente.

El marketing es un proceso social y directivo mediante el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de valor con los demás. El marketing implica la generación de relaciones de intercambio rentables y cargadas de valor con los clientes (Kotler y Armstrong, 2013, p. 5).

El marketing es un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización. Esta definición tiene dos implicaciones significativas: Enfoque y Duración. El enfoque se refiere a que todo el sistema de actividades de negocios debe orientarse al cliente. Los deseos de los clientes deben reconocerse y satisfacerse (Stanton et al., 2014, p. 6).

El marketing empieza desde el momento en que el producto es concebido como una idea que satisface una necesidad, y continúa hasta que esta misma necesidad de los clientes sea satisfecha de manera que estos puedan fidelizarse. Esto puede demorar hasta después de la transacción, hasta que el producto sea usado y comparado por el cliente con productos competencia.

Perreault et al. (1979, p. 7) interpretan el Marketing como “El desempeño de actividades que buscan lograr los objetivos de una organización al anticipar el cliente o sus necesidades y dirigir un flujo de bienes y servicios que satisfacen las necesidades del productor al consumidor o cliente.”

Esto debido a que el marketing no debe solo ser percibido como hacer publicidad y vender; si no “deshacerse” de todo lo que produzca la empresa, de manera que sean los clientes los que se mueran por comprar el producto, generando el efecto de que el producto “se vende solo”, sin dar importancia a que el producto sea un bien o un servicio. De manera que, si el trabajo de Marketing ha sido hecho correcta, los clientes y consumidores no necesitarán ser persuadidos para poder adquirir un servicio o producto, el marketing debe llegar al cliente de manera que estos se encuentren listos para comprar. Y luego de la compra, el producto debe satisfacer sus necesidades de manera que la satisfacción del producto pueda motivarlos a volver a comprar. Y que vuelvan a comprar igual la próxima vez.

2.2.1.2. El proceso del Marketing.

El proceso de marketing es un modelo de cinco pasos en donde las organizaciones trabajan para entender a los consumidores, comprendiendo el mercado y las necesidades y deseos de los clientes (1), diseñando una estrategia de Marketing orientada a los clientes (2), creando un programa de marketing integrado que entregue un valor superior (3) para construir relaciones rentables y crear un deleite que fidelice a los clientes (4). Estos 4 pasos sirven para crear valor que perciben los clientes, para luego generar utilidades y capital en base al valor de los mismos clientes en reciprocidad (5) (Kotler & Armstrong, 2013, pp. 5,6).

2.2.1.3. Marketing Mix de un servicio.

El marketing mix es un conjunto de factores determinantes para cumplir con un plan de marketing, permitiendo a las organizaciones conocer las herramientas que son utilizadas con frecuencia para desarrollar las necesidades de los clientes y convertirlas en puntos a explotar en base a un producto que pueda satisfacer las necesidades.

a. Producto

El producto dejó de ser solamente un objeto que permite al cliente satisfacer su necesidad, y ahora es visto con englobado con sus atributos extras que permiten al cliente elegir según su preferencia y percepción. Con estos atributos es que el producto determina su posición frente a los competidores, en base a una diferenciación para su mercado objetivo.

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea. En esencia, pues, los clientes compran mucho más que un conjunto de atributos cuando adquieren un producto: compran satisfacción en la forma de los beneficios que esperan recibir del producto (Stanton et al., 2014, p. 221).

b. Precio

El precio es el valor monetario del producto para el mercado, determinado por la exclusividad de este mismo mercado o por los costos de producción que fueron necesitados para producir el bien o servicio.

“El precio es la cantidad de dinero u otros elementos de utilidad que se necesitan para adquirir un producto” (Stanton et al., 2014, p. 338).

c. Plaza

Actualmente, el intermediario cumple el rol de ser el mediador entre la organización que ofrece el producto con los clientes, y las plazas de distribución se encargan del manejo de estos intermediarios con el propósito de encontrar la manera más eficiente de hacer llegar el producto al cliente.

El papel de la distribución dentro de la mezcla de marketing consiste en hacer llegar el producto a su mercado meta. La actividad más importante para llevar un producto al mercado es la de arreglar su venta y la transferencia de derechos del productor al cliente final. Otras actividades (o funciones) comunes son promover el producto, almacenarlo y asumir parte del riesgo financiero que surge durante el proceso de distribución (Stanton et al., 2014, p. 402).

d. Promoción

La promoción del producto o servicio determina un aumento en las ventas, logrando objetivos económicos en base a un aumento de la demanda. Esto se da a que la promoción se enfoca en bombardear el mercado con publicidad que permita atraer nuevos consumidores y recordarle a los ya existentes que el producto está disponible para ellos.

La promoción sirve para lograr los objetivos de una organización. En ella, se usan diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensables: informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio meta. La importancia relativa de esas funciones depende de las circunstancias que enfrente la compañía. A continuación, se analiza cada una por separado (Stanton et al., 2014, p. 506).

e. Proceso

Los procesos representan a los métodos específicos que existen para actuar según sea la necesidad de la empresa, y es que en los servicios lo que debemos hacer y lo que no es una línea que nunca tenemos que cruzar si lo que queremos es mantener clientes (Stanton et al., 2014).

f. Personas

Las personas, en los servicios, son el medio y el final por el cual se da la prestación, de vital importancia para los negocios. Estas son las encargadas de transmitir seguridad y conocimiento al cliente para que estos confíen en la organización, y es en los que tenemos que depositar un entrenamiento y capacitación que los motive a dar la cara por la empresa por beneficio personal y por beneficio colectivo (Stanton et al., 2014).

g. Presencia

Es la observación del ambiente y la postura que tiene la organización para desenvolverse, desde su propio organismo hacia la comunidad, para saber qué es lo que representa el servicio en este ambiente y como se va a posicionar o desenvolver en este mercado (Stanton et al., 2014).

h. Productividad

En los servicios, los indicadores de productividad definen el rendimiento y la calidad de la empresa con el mercado, y medir si está alcanzando los objetivos económicos deseados. Motiva a los trabajadores a alcanzar metas y a redefinir procesos, estrategias y métodos con el fin de poder alcanzar los objetivos deseados (Stanton et al., 2014).

2.2.1.4. Marketing Digital

A partir de la influencia que han tenido los medios de comunicación electrónicos con la llegada de redes sociales y plataformas globales de comunicación en la venta de productos y servicios, el marketing digital es uno de los factores que llegan a determinar un mayor alcance debido a la oferta de productos en estas mismas burbujas electrónicas.

“El marketing online es la forma de más rápido crecimiento del marketing directo. El uso generalizado de Internet está teniendo un impacto dramático en los compradores y los mercadólogos que los atienden” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 432).

Según Kotler & Armstrong, (2013, p. 433), “gran parte de los negocios del mundo se lleva a cabo a través de las redes digitales que conectan a personas y empresas”. Las redes sociales y foros en internet conectan a todos los usuarios de diferentes partes del mundo con necesidades del mismo carácter, generando cantidades de información y retroalimentación relevantes para todas las organizaciones. Hoy en día existen diferentes medios por los cuales los clientes pueden conectarse a internet y realizar operaciones de compra y venta en cualquier momento. Esto ha generado la oportunidad a los mercadólogos una nueva perspectiva para crear valor a los productos que se ofrecen, y para construir relaciones directas con el público que genera retroalimentación. La rápida evolución de los medios de comunicación le da al marketing digital la oportunidad de mantener a la organización relevante en los diversos medios de comunicación que existen en la era digital en la que nos encontramos viviendo.

2.2.1.5. Oportunidades del marketing digital.

a. Cliente

Los consumidores ahora pueden realizar compras y transacciones en cualquier lugar a través de dispositivos electrónicos, lo que hace que las empresas deben implementar nuevos planes y estrategias que les permitan generar más vistas, más clientes y más ventas en un mercado que antes no existía.

Pero su tendencia a ser móvil es lo que distingue a este nuevo tipo de cliente de otros mercados que hemos visto antes. Ellos se mueven con frecuencia, viajan todos los días y viven la vida a un ritmo más acelerado. Todo debe ser rápido y efectivo. Los buscan en sus dispositivos móviles cuando les interesa lo que ven en la televisión. Investiga el precio y la calidad de un artículo en línea cuando decidan comprarlo en la tienda. Al ser nativos digitales, pueden tomar decisiones de compra en cualquier momento y lugar, que incluyen una amplia variedad de dispositivos. [...]. En resumen, están muy conectados (Kotler et al., 2016, p. 19)

b. Mercado

El Marketing Digital permite a las organizaciones penetrar a un mercado globalizado enfrentándola a nuevas competencias, y un mercado mucho más agresivo. Es en este mercado es donde las organizaciones brindan a sus clientes información actualizada y al momento con el fin de llamar la atención, una compra rápida y un consumidor satisfecho, que pueda fidelizarse con la marca.

El uso de Internet por parte de consumidores y empresas ha aumentado rápidamente. Casi todas las empresas americanas poseen una huella digital, lo que significa que para que sus clientes y proveedores puedan hacer negocios con ellas, también deben tener acceso a Internet (Kotler & Armstrong, 2013, p. 657).

c. Estrategias de Marketing

“Las capacidades de Internet permiten a los mercadólogos reconsiderar cómo segmentan y se dirigen a sus mercados” (Kotler & Armstrong, 2013, p. 660). El internet ha creado múltiples oportunidades para las organizaciones, desde posicionamiento de la organización en el mercado como una marca más específica. Debemos reconsiderar modelos de Marketing diseñados para el éxito comercial de una organización para que puedan ser competentes con modelos actuales de Marketing Digital para que las estrategias y objetivos de las organizaciones puedan estar a la par de las mismas.

2.2.1.6. Fundamentos del e-business, e-commerce y marketing digital

a. Elementos Fundamentales

Como en cada aspecto de la vida en el siglo XXI, se van creando nuevas tecnologías que satisfacen diferentes aspectos de los mercados, creando conexiones directas entre los negocios y sus mercados objetivos que se adoptan como estrategias determinantes en el marketing de los nuevos mercados.

b. Desarrollo De La Estrategia Digital

Las estrategias digitales de marketing permiten a las organizaciones no desperdiciar las oportunidades de nuevos mercados, los cuales dependen cada vez más de herramientas digitales para mantenerse en negocio y brindar comodidades al cliente al ser fáciles de entender, accesibles entre sus consumidores, y se adapta al día a día de los mismos.

2.2.1.6. Herramientas digitales.

a. Desarrollo de Páginas Web

El uso de una página Web cumple dos funciones específicas: Demostrar las capacidades de la organización, traduciendo correctamente sus objetivos en las herramientas que utiliza para la comercialización y publicidad; y en satisfacer las necesidades de sus consumidores directos para que estos no duden al momento de volver a utilizar los servicios. El diseño y desarrollo de una página Web deben cumplir con ser un portal que se sienta como la organización y permita que el usuario tenga una vista desde afuera que impacte positivamente sobre su percepción de la organización.

b. Desarrollo de Perfiles Sociales

Los portales Web son perfectos por que engloban a todas las edades, géneros e ideologías permitiendo a la organización definir de manera más directa la manera de pensar de sus consumidores, le permite analizar qué es lo desean y lo que atrae a sus clientes con publicaciones variadas y creadas específicamente para poder definir un público objetivo. Estos canales de distribución de información directa permiten retroalimentarnos con nuestros clientes y demostrar que la opinión generada por los consumidores importa y que tienen un impacto dentro de la propia organización para el futuro desarrollo del proceso de publicidad y venta.

c. Desarrollo De Aplicaciones

Hoy en día existen aplicaciones para solucionar los aspectos de la vida cotidiana y hacer que estos fluyan sin ningún tipo de impedimento, todo gracias a la tecnología. Los usuarios cuentan con la capacidad de realizar pagos por medios de aplicaciones, compras directas, servicios de delivery, separar citas y reserva de espacios, todo por medio digital a través de los dispositivos móviles.

d. Publicidad En Medios Virtuales

El usar “contenido publicitario” es parte del marketing digital. Es necesario estar activos en redes y para eso, el contenido es la herramienta perfecta para llegar a nuestros clientes. Es el uso de medios que contienen la información que nuestros clientes necesitan, y a la vez es un medio competitivo que en el mundo digital sirve para comparar organizaciones, y que los clientes estén activamente en la necesidad de revisar y dar un valor a los diferentes productos y servicios que tienen a su disposición, compartir y ofrecer la información obtenida a otros para que ellos mismos puedan desarrollar a una opinión.

e. Transformación Digital De Las Organizaciones

Es necesario adaptar una nueva percepción de cómo realizar las estrategias de marketing, buscando la coexistencia de ambos, pero darle al marketing digital su rol como estrategia con su propio proceso. Si bien la comunicación constante puede garantizar el éxito de la organización, es necesario adaptarse a las nuevas tendencias que cambian periódicamente la empresa tiene que acoplarse a la dinámica según la situación lo amerite.

El uso de la segmentación como herramienta para poder definir el mercado objetivo ha quedado atrás con el uso de las plataformas digitales como nuevo medio para captar clientes. Esto cambia a el uso de comunidades como nuevo guía para determinar al mercado, puesto que son los mismos clientes los que se encuentran juntos debido a que buscan satisfacer las mismas necesidades y están a la constante búsqueda de esto.

Entendiendo que estos nuevos consumidores poseen tiempo limitado para la consideración de múltiples opciones, y que su principal fuente confiable son su círculo social y familiar, las estrategias de diferenciación deben elevar el nivel de conexión con sus mercados y tener bien definidos los medios más utilizados por sus consumidores, donde puedan atraerlos por medio de publicidad directa hacia los mismos, o indirectamente con sus círculos sociales para poder contar con su lealtad.

f. Estrategia De Contenidos

Como fue mencionado anteriormente, el contenido es la estrategia de marketing que involucra muchos aspectos de edición y distribución de información que el cliente pueda encontrar interesante, llamativa, y que permite a la empresa definir su mercado que reaccione positivamente con el contenido ofrecido. La proposición de valor que posee el contenido es uno de los pilares de la transformación digital que las empresas tienen que adaptar pues es esta misma información la que más llega a los consumidores incluso antes de que estos mismos piensen en visitar a las organizaciones de las que quieren adquirir un producto o servicio.

Tomando como ejemplo los avisos en Youtube, que poseen un botón para poder omitirlos pasados los 5 segundos, es una manera muy fácil de englobar como son de instantáneas las interacciones virtuales y que tan determinante es nuestro contenido para poder llamar la atención del cliente. Si la atención del cliente está enfocada en saltar el anuncio antes de dar la oportunidad de evaluar el producto que está a su disposición, es necesario que la calidad de la publicidad esté a la par de la organización.

g. Omnicanalidad Del Marketing Digital

La creación de un sistema de distribución que el cliente perciba de manera directa es una manera de garantizar la fidelidad del cliente, conectar la venta comercial con la venta digital para que el cliente pueda elegir entre recogerlo el mismo, o que sea enviado, es la nueva práctica moderna que flexibiliza la venta hacia el cliente, siendo este el que escoja la mejor manera de cómo adquirir el producto según su situación.

2.2.2. Plan De Negocio.

Un plan de negocio es un documento escrito que describe en detalle todos los aspectos relacionados con el funcionamiento de una empresa o proyecto empresarial. Su objetivo es establecer una hoja de ruta clara para el futuro, identificando las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades del negocio, y estableciendo una estrategia para alcanzar los objetivos a largo plazo (Carrera, C., Vaca, A. & Rodas, R., 2019).

De acuerdo con Carrera, C., Vaca, A. & Rodas, R., 2019, un plan de negocio típicamente incluye una descripción de los siguientes componentes:

- *La descripción de la empresa:* Que incluye información sobre la misión, visión y valores, así como también sobre la historia y trayectoria de la empresa.
- *La estructura organizativa:* Que describe la forma en que se organiza el negocio, cómo se toman las decisiones y quién es responsable de qué áreas.

- *La definición de productos o servicios:* Que describe lo que ofrece la empresa, cómo se producen y cómo se venden.
- *El análisis del mercado y la competencia:* Que describe el entorno en el que la empresa opera, incluyendo el tamaño del mercado, las tendencias y los competidores.
- *La estrategia de marketing y ventas:* Que describe cómo se promocionan y venden los productos o servicios de la empresa.
- *Los recursos humanos:* Que describen el personal necesario para operar la empresa, incluyendo los roles y responsabilidades de cada puesto.
- *El análisis financiero:* Que incluye información sobre los costos y la estructura de ingresos, los flujos de efectivo, los estados financieros proyectados, la rentabilidad, el retorno de inversión y otros datos relevantes.
- *Las proyecciones futuras:* Que describen cómo la empresa espera crecer y alcanzar sus objetivos a largo plazo.

2.2.2.1. Investigación del mercado.

El propósito de la investigación del mercado es determinar el mercado objetivo y como este está conformado. Para esto, al estar determinada la población objetivo se utiliza la población y la muestra del negocio para poder estudiar el comportamiento y la mentalidad de nuestro mercado, para poder determinar una demanda lo más aproximada a la realidad. Con la demanda del proyecto establecida se pueden determinar la cantidad de productos o servicios que generarán ingresos para presupuestar los ingresos.

Para Greg Balanko-Dickson, la investigación del mercado es: “una de las 3 partes más importantes de un plan de negocios junto al plan de marketing y el plan financiero. Para realizar un análisis de mercado completo es importante identificar la competencia, rivales directos y otros que puedan reemplazar la necesidad que intentamos cubrir”. Menciona las maneras más importantes para determinar el tamaño del mercado como la demografía brindada por el gobierno de la región, como también las tendencias del mercado según esta información esté disponible.

2.2.2.3. Estructura organizacional

De acuerdo con Greg Balanko-Dickson, es necesario tener una visión clara de la

organización y el comportamiento de la misma, describiendo los fundamentos del negocio y de sus funciones, para explicar el rubro y la estructura de la empresa para definir los roles. Es necesario responder a las preguntas: ¿En qué negocio estoy? ¿Quién es mi cliente? ¿Cuál es mi estructura? ¿Cuál es mi ventaja competitiva?

2.2.2.4. Plan de marketing

Según Greg Balanko-Dickson, para realizar el plan de marketing: “la manera más óptima es relacionarse con el cliente para sea el cliente mismo el que defina las estrategias, averiguando que haría especial el negocio en los ojos de potenciales clientes”. Para realizar esto, Balanko-Dickson define una estrategia general de marketing en 5 pasos:

a. Identificar mercados meta

Primero se tiene que definir el cliente o el mercado meta. Este tiene que estar conformado por el mercado meta primario que son los mejores y más rentables clientes, y agregar los mercados secundarios que muestran potencial para formar parte del grupo del mercado meta, para poder obtener de este mercado la lista de las características que tienen nuestros clientes poseen.

b. Calificar los mejores mercados meta

Determinar qué perfil de los clientes son los que aportan la mayor capacidad de brindar un negocio exitoso.

c. Identificar las herramienta, estrategias y métodos

Que estrategias se pueden utilizar para alcanzar al mercado meta. Todas las posibles que se puedan generar en la idealización de estrategias considerando toda la información a su alcance sobre el mercado.

d. Prueba en el mercado de las estrategias

Antes de la ejecución total de las estrategias es necesario probar en el mercado las ideas y supuestos de manera que el presupuesto para la puesta de marcha del plan de marketing no sea demasiado alto al no tener las estrategias definidas ya que no fueron probadas antes. Probar las estrategias permite identificar en primera instancia la respuesta del cliente y determinar las mejores opciones de marketing que podemos utilizar.

e. Ejecución de la estrategia de marketing

Desarrollar las estrategias que mejor se adaptaron al cliente y nuestros objetivos económicos.

2.2.2.4. Estudio técnico.

El estudio técnico de un negocio recopila todo lo necesario para el desarrollo de la actividad económica de la organización. Para las empresas que intentan entrar a un mercado de una ciudad, es necesario localizar a la organización en una oficina, planta industrial u otros que sean necesarios para el desarrollo productivo y de ventas, en conjunto con los requerimientos de equipamiento que serán necesarios. A esto se le suma la descripción del proceso y los roles que desempeñan en el proceso los distintos departamentos definidos del proyecto (Carrera, C., Vaca, A. & Rodas, R., 2019).

2.2.2.5. Aspectos legales

Para el registro y/o constitución de una empresa, que la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) reconoce como persona jurídica, ente al cual se le confieren derechos relacionados a la formalidad de un negocio, se necesita realizar los siguientes procesos:

- *Búsqueda y reserva de nombre:* La reserva de nombre es un paso previo que permite facilitar la inscripción de la organización en el Registro de Personas Jurídicas (Portal de SUNAT).
- *Elaboración del acto constitutivo (Minuta):* Para el registro se necesita la elaboración de la minuta donde los miembros de la sociedad que vaya a crearse manifiesten su voluntad de constituir la organización y donde se detallarán los acuerdos de los mismos. Este documento tiene que ser legalizado en una notaría para la legalización del documento (Portal de SUNAT).
- *Abono de capital y bienes:* Para la constitución de la empresa, se necesitará registrar el aporte monetario y/o bienes que serán acreditados por medio de la entidad financiera a elección de la organización. Para esto, es necesario la apertura de una cuenta bancaria donde se depositará el dinero de los socios que especifiquen los bienes que cada uno de los miembros de la sociedad está aportando al negocio (Portal de SUNAT).
- *Elaboración de escritura pública:* Cuando el acto constitutivo se encuentra legalizado por medio de la notaría, este será elevado por la notaría a escritura pública, dando fe de la legalidad del acto constitutivo (Portal de SUNAT).

- *Inscripción en registros públicos:* Una vez obtenida la escritura pública, esta será llevada a la Superintendencia Nacional de Registros Públicos (SUNARP) para realizar la inscripción de la entidad. Este paso es realizado por la notaría de elección (Portal de SUNAT).
- *Inscripción al RUC para persona jurídica:* La inscripción de la empresa al Registro Único de Constituyentes (RUC) permite a la SUNAT registrar toda la información de la empresa como contribuyente. El número único es conformado por 11 dígitos y estará vinculado directamente con todos los futuros procesos relacionados con SUNAT y otros (Portal de SUNAT).

Así mismo, una empresa debe cumplir con las siguientes normas laborables:

- *Salario mínimo:* Para el año 2022, la Remuneración mínima vital (RMV) tiene un valor de S/. 1,025 nuevos soles (Portal de SUNAT).
- *Asignación familiar:* El empleador garantiza a su trabajador la asignación familiar con respecto a los hijos dependientes del trabajador o hijos mayores de 18 años en estudios superiores (Portal de SUNAT).
- *Beneficios del empleo:* Un empleado está sujeto al régimen de 48 horas de trabajo a la semana o un máximo de 8 horas al día. El trabajador cuenta con derecho a 1 hora de almuerzo, un descanso semanal de 24 horas y una remuneración correspondiente en el caso de trabajar horas extras con una remuneración acordada tanto por el empleador como el empleado; sin embargo, las primeras 2 horas no pueden ser menos del 25 % de la remuneración total del empleado, y por cada hora adicional, el monto no puede ser inferior al 35 % por hora (Portal de SUNAT).
- *Compensación por tiempo de servicio (CTS):* Como agregado de los salarios mensuales, los CTS es un beneficio para el trabajador por su función en la organización. El empleador dos veces por año (mayo y noviembre) realiza el depósito en la cuenta de elección del trabajador (Portal de SUNAT).
- *Acceso a gratificaciones:* El trabajador tiene el beneficio de dos gratificaciones al año, correspondientes a los periodos de fiestas patrias y navidad, correspondientes a su salario mensual que el trabajador esté recibiendo al momento del proceso de gratificación (Portal de SUNAT).
- *Seguro de salud:* El empleador vela por los derechos de salud de los trabajadores mediante el sistema de salud pública para cubrir necesidades y servicios de salud a sus empleados (Portal de SUNAT).

- *Sistema de pensiones:* Al trabajador se le da la opción de unirse al Sistema nacional de pensiones (SNP) que posee una tasa de 13 % de la remuneración mensual del trabajador; o al sistema privado de pensiones (SPP) que posee una tasa del 13,2 % (Portal de SUNAT).
- *Vacaciones y licencias por maternidad:* A los trabajadores se les asigna un total de 30 días calendario por año completo de servicio como vacaciones pagadas, considerándose su salario para el pago del mismo. Al trabajador le consignan 98 días de licencia por maternidad siendo de estos 49 días preparto y 49 días postparto. Durante el siguiente año del parto la madre tiene el derecho de alejarse 1h de su trabajo para amamantar a su bebé (Portal de SUNAT).

A su vez, para el desarrollo económico de una empresa se tiene que definir el régimen tributario al que pertenece para la obtención de derechos y obligaciones con la SUNAT según las características de tipo y tamaño que la empresa tenga:

- *Nuevo régimen único simplificado (NRUS):* En este régimen tributario se encuentran las personas que tienen un pequeño negocio cuyos principales clientes son consumidores finales (Portal de SUNAT).
- *Régimen MYPE tributario (MPT):* Este régimen está especialmente creado para las micro y pequeñas empresas (Persona Natural o Persona Jurídica) que generen rentas de Tercera Categoría y cuyos ingresos netos no superen 1700 UIT en el año (Portal de SUNAT).
- *Régimen general (RG):* Está dirigido a las medianas y grandes empresas (personas con negocio o personas jurídicas) que generan rentas de tercera categoría, también a las asociaciones de cualquier profesión, arte, ciencia u oficio y cualquier otra ganancia o ingreso obtenido por las personas jurídicas (Portal de SUNAT).

Tabla 1*Características de los regímenes tributarios de SUNAT*

Conceptos	Nrus	Mpt	Rg
Persona natural	Sí	Sí	Sí
Persona jurídica	No	Sí	Sí
Límite de ingresos	Hasta S/. 96,000 anuales u S/. 8,000 mensuales.	Ingresos netos que no superen 1700 UIT en el ejercicio gravable (proyecto o del ejercicio anterior).	Sin límite
Límite de compras	Hasta S/. 96,000 anuales u S/. 8,000 mensuales.	Sin límite	Sin Límite
Pago de tributos mensuales	Pago mínimo S/. 20 y máximo S/. 50, de acuerdo a una tabla de ingresos y/o compras por categoría.	Renta: Si no supera las 300 UIT de ingresos anuales: pagarán el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente.	Renta: Pago a cuenta mensual. El que resulte como coeficiente o el 1.5% según la ley de impuesto a la renta.
	El IGV está incluido en la única cuota que se paga en este régimen.	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).	IGV: 18% (incluye el impuesto de promoción municipal).
Restricción por tipo de actividad	Si tiene	No tiene	Si tiene
Valor de activos fijos	S/. 70,000	Sin límite	Sin límite

Nota. Adaptado del portal de SUNAT

2.2.2.7. Inversión y financiamiento

De acuerdo con Villaroel (2019), parte clave del plan de negocio es determinar la cantidad de requerimientos necesarios que necesitarán ser invertidos en el proyecto, involucrando:

- Construcciones necesarias
- Maquinaria y Equipo
- Gastos previos a la operación
- Capital de trabajo
- Otros

En base a estos requerimientos se puede averiguar el costo total de la inversión en el proyecto.

El financiamiento de un proyecto usualmente está dado por los accionistas, que involucran su presupuesto a la espera de generar rentabilidad a largo plazo. En caso de ser necesario, se recurren a entidades financieras (bancos, cajas) que puedan satisfacer con la cantidad monetaria necesaria para satisfacer las necesidades del proyecto.

2.2.2.8. Presupuestos.

Los presupuestos de un proyecto recopilan todos los costos y gastos del proyecto, como también los ingresos supuestos generados mediante pronósticos de ventas para conocer los ingresos y egresos que existirán en el proceso de producción anual, ya que estos varían de año a año y generalmente van en aumento debido al aumento de producción y distintos factores, como plantea Villaroel (2019). Para los pronósticos financieros en los proyectos, un periodo contable de 5 años permite dar una imagen más amplia y certera para definir los costos y gastos que incurren en la producción.

2.2.2.9. Análisis económico y financiero

De acuerdo con Villaroel (2019), el propósito del plan de financiamiento e inversión, es estructurar los costes y gastos involucrados en el proyecto y la estructura que se requiere para definir la viabilidad del proyecto en base a estos requerimientos, utilizando herramientas de análisis.

Estado de resultados: Un estado de resultados refleja los procesos de una organización en un periodo contable en el cual recopila los ingresos y egresos para determinar la utilidad o pérdida del periodo. Es una herramienta dinámica que permite apreciar distintos periodos de tiempo y permite a los inversionistas retroalimentar con medidas correctivas para optimizar la situación económica de la organización.

Estado de flujo de caja: El flujo de caja es una herramienta contable que permite distinguir entre cobros y pagos en los que incurre la organización en el periodo contable necesario para conocer la liquidez de la empresa en ese periodo, para determinar si la empresa cuenta con efectivo para afrontar sus gastos.

2.2.2.10. Evaluación y control de la estrategia.

Según Villaroel (2019), como parte del proceso de análisis del proyecto, es necesario definir las estrategias de retroalimentación al proceso productivo una vez la organización ya tenga tiempo en el mercado y se pueda evaluar toda la información que se genere del proceso. De esta manera se pueden replantear ideas y utilizar diferentes herramientas de control en el trabajo para alcanzar nuevos objetivos y reescribir los objetivos ya planteados con la nueva información que ha generado el desarrollo del proyecto.

2.3. Definición de términos

2.3.1. Big Data Marketing

Mayer-Schonberger & Cukier (2013) definen la Big-Data como la herramienta que permite a las empresas recopilar grandes volúmenes de data que hay en línea con respecto a las interacciones de los clientes con las páginas de empresas, donde el eye-tracking (Seguimiento del ojo en la pantalla) y el mouse-tracking (Seguimiento del cursor) también forman parte de la información que se recoge, con el fin de conocer con más detalle las preferencias y gustos de los clientes, para poder determinar qué productos le van a ofrecer, según sus búsquedas.

2.3.2. Costumer profiling

Wiedmann, Buxel & Walsh (2001) define el profiling como la herramienta del marketing que se encarga de separar a los clientes potenciales en grupos que compartan

características similares. Según sea la necesidad se separa en grupos como estilo de vida, demografía, actividades, intereses y opiniones.

2.3.3. Fidelización de clientes

Mesén (2011), define que es un proceso que consiste en hacer crecer la relación de confianza y perspectiva que tienen los clientes y los consumidores con respecto de la organización, para que estos regresen a disponer de nuestros servicios creando relaciones comerciales estables y continuas.

2.3.4. Marketing Digital

Según Kotler, P., & Keller, K. (2012) es el componente del marketing que está relacionado con el manejo de la Web y de las redes sociales como parte fundamental de la publicidad y de la venta del producto, revolucionando la forma de cómo los productos se ofrecen y como los clientes perciben a las organizaciones.

2.3.5. Marketing one to one

Según Kotler, P., & Keller, K. (2012) El marketing one to one se encarga de personalizar el servicio de marketing hacia al cliente siendo la estrategia y el producto final diferente para cada individuo debido a las necesidades distintas de cada uno de los clientes.

2.3.6. Retargeting

Según Kotler, P., & Keller, K. (2012) el Retargeting es la publicidad en línea que se encarga de seleccionar a los usuarios con perfiles de potencial cliente, en base a su historial y actividad en línea.

2.3.7. Omnicanalidad en el Marketing Digital

Según Kotler, P., & Keller, K. (2012) la omnicanalidad se encarga de integrar todos los canales de comunicación e interacción que se tenga con los clientes, brindando un solo mensaje y dándole al cliente la posibilidad de seguir con una conversación fluida cual sea el canal por el cual empiece su acercamiento a la organización.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Diseño de la investigación

Investigación de tipo básica, puesto que busca producir conocimiento. Con diseño no experimental, debido a que no se efectuará una manipulación en las variables, sino que se observarán los fenómenos en su ambiente natural para su posterior análisis (Hernández et al, 2018) que busca producir conocimiento y resolver una problemática, siendo esta el desarrollo de todo lo que compete como parte de una agencia de marketing en la ciudad de Tacna, en carácter de plan de negocio de inversión. Es una investigación de campo porque se realizará una recopilación de datos para poder desarrollar las variables de estudio.

El nivel de la investigación de alcance descriptivo debido a que se tiene por objeto detallar las características y propiedades del fenómeno a analizar (Hernández et al, 2018), en este caso, la agencia de marketing digital a implementar en la ciudad de Tacna.

3.2. Acciones y Actividades

Tabla 2

Actividades	Enero				Febrero				Marzo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Realizar el sondeo de mercado	X	X										
Realizar el plan de negocio			X	X	X	X	X	X				
Recopilar los resultados para el informe final de tesis										X	X	X

Cronograma de actividades

Nota. Elaboración propia.

Las acciones para realizar están ordenadas de manera cronológica en el siguiente cronograma de actividades. Está principalmente separado por la realización del sondeo de mercado que se realizará por medio de la encuesta. A esto se le suma la realización del plan de negocio establecido partiendo de esta investigación realizada.

3.3. Materiales y/o Instrumentos

3.3.1. Cuestionario

El cuestionario de “Necesidad sobre marketing digital” a empresas fue realizada por Centeno (2019), la cual es la utilizada para la investigación. Está compuesta por 12 ítems cuyas respuestas son en escala Likert sobre la percepción del marketing digital que poseen las 221 empresas de la ciudad de Tacna y su interés en la misma en base a su necesidad de crecimiento.

La confiabilidad se estimó con el método de consistencia utilizando el medio del Coeficiente Alfa de Cronbach siendo este de 0.87.

3.4. Población y/o muestra de estudio

3.4.1. Población

La población determinada para la investigación son las PYMES y MYPES del sector servicio y de comercio en la región Tacna. De acuerdo con el informe “Estructura Empresarial, 2018” del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), existen 19 540 PYMES (18 917) y MYPES (623) en el sector comercial en la ciudad de Tacna, y también 12 839 PYMES (12 555) y MYPES (284) en el sector de servicios. La población total de investigación es de 32 379 empresas.

3.4.2. Muestra

El tipo de muestreo es probabilístico con la técnica de aleatorio simple. Para calcular la muestra se utilizará la fórmula de población finita, ya que se conoce el tamaño de la población finita al que la muestra pertenece.

Se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{[e^2 * (N - 1)] + [Z^2 * P * Q]} \quad (1)$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Para una certeza del 90%, Z equivale a 1.645

e = Margen de error, en este caso, 0.05

N = Población (32 379)

P = Favorabilidad, al no existir estudio previo se asume un 50% (0.5)

Q = Equivale a 1-P (0.5)

Reemplazando los valores nos da una población de 221 empresas.

3.5. Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento y el tratamiento de los datos la información recogida, fueron empleadas técnicas de estadística de carácter descriptivo, utilizando herramientas de gráficos y tablas en conjunto con el análisis respectivo de la pregunta. La información se recopilará por medio de Microsoft Excel y SPSS.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Muestra establecida

La encuesta realizada posee preguntas sobre las características de las empresas MYPES y PYMES en la región de Tacna, con respecto a sector empresarial y años de funcionamiento.

Tabla 3

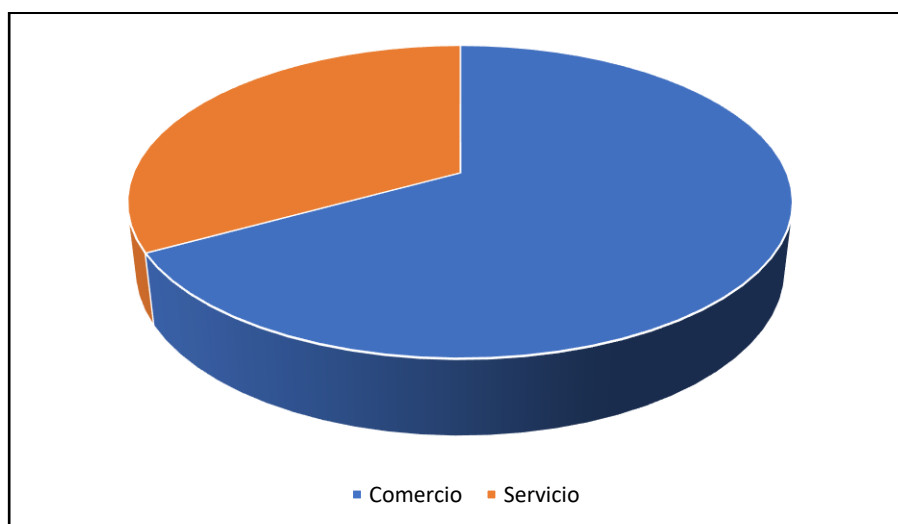
Sector empresarial

Sector de empresa	Frecuencia	Porcentaje
Comercio	148	67%
Servicio	73	33%
TOTAL	221	100%

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 1

Sector empresarial



Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 3.

Cómo parte de la encuesta realizada, se categorizó a las organizaciones entre empresas de comercio o servicio, siendo del total de 221 empresas el 67 % dedicadas al sector comercio y el resto dedicados a servicio, representados gráficamente en la

figura N°1, reflejando la frecuencia de empresas dedicadas a comercio y servicio en los lugares con mayor popularidad de visitantes en las regiones de Tacna (Av. coronel Mendoza, Av. Patricio Meléndez, Tacna Centro y Av. Bolognesi).

Tabla 4

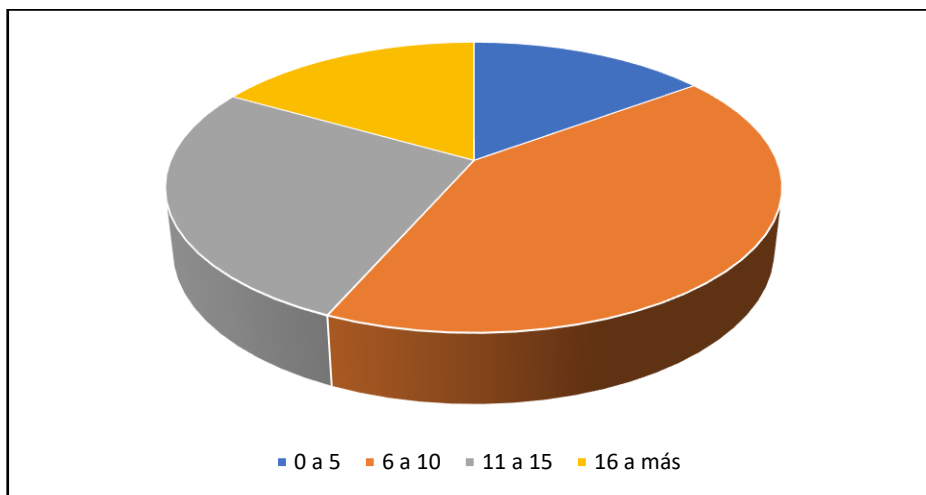
Años de funcionamiento de las empresas

Años de funcionamiento	Frecuencia	Porcentaje
0 a 5	33	15 %
6 a 10	92	42 %
11 o 15	59	27 %
16 a más	37	17 %
TOTAL	221	100 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 2

Años de funcionamiento de las empresas



Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 4.

Para la siguiente pregunta, se preguntó a las organizaciones el tiempo que llevan ofreciendo sus productos en el mercado, siendo un gran porcentaje (42 %) empresas que llevan en el mercado entre 5 a 10 años, siendo muy pocas (17 %) las que llevan más de 16 años en el mercado, porcentaje parecido a las que llevan entre 0-5 años. Véase la Figura N°2 para la representación gráfica.

4.2. Sondeo de mercado

El sondeo de mercado empieza con la pregunta sobre los ingresos percibidos, se preguntó a las empresas como habían percibido el cambio en los ingresos en los últimos años. Las empresas reflejaron una disconformidad con respecto al número de ganancias percibidas. El 68 % refleja una disminución de ventas y solo un pequeño 2 % refleja aumento de ventas en los últimos años, siendo estas 5 empresas entre 221 como refleja la siguiente tabla y gráfico.

Tabla 5

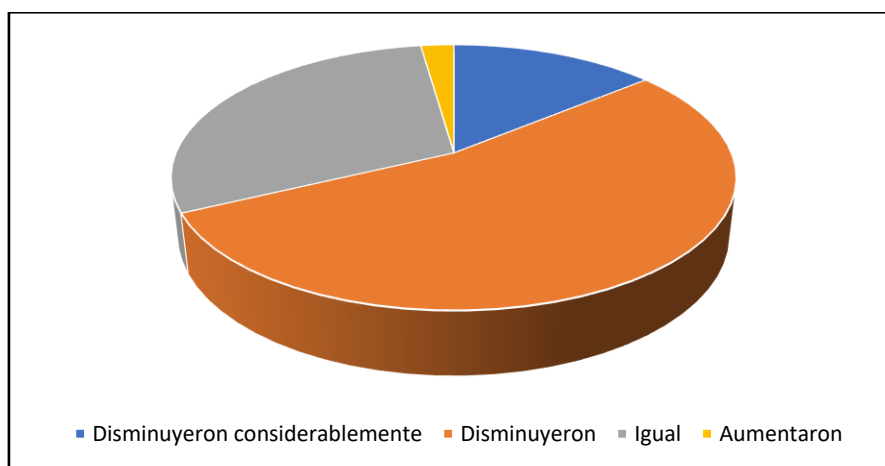
Percepción de los ingresos percibidos

Rentabilidad	Frecuencia	Porcentaje
Ventas han disminuido considerablemente	31	14 %
Ventas han disminuido	119	54 %
Las ventas se han mantenido	66	30 %
Las ventas han aumentado	5	2 %
TOTAL	221	100 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 3

Percepción de los ingresos percibidos



Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 5.

Para la siguiente pregunta, se preguntó cuáles sería la principal causa a las que atribuirían el cambio que ha existido en las ventas en los últimos años. Se indica que la

publicidad que utiliza la competencia es el principal factor que atribuyen como razón de los cambios en la ganancia percibida, representando las 221 empresas con un 48 % (105 empresas).

Tabla 6

Factores atribuidos al cambio en ventas

Factor	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	11	5 %
Estrategias de marketing	53	24 %
Competencia	34	15 %
Publicidad	105	48 %
Ubicación	18	8 %
TOTAL:	221	100 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 4

Factores atribuidos al cambio en ventas



Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 6.

Recopilamos las herramientas digitales que las empresas utilizan con su producto/servicio, siendo este un total de 164 empresas que no utilizaban ninguna herramienta digital. Para los demás, que habían creado perfiles en Facebook e Instagram, mencionaban que no los utilizaban frecuentemente y que no eran su principal

medio ya que no generaban ventas al no llegar a más personas. Recogimos la información en la Tabla N°7 y la figura N°5.

Tabla 7

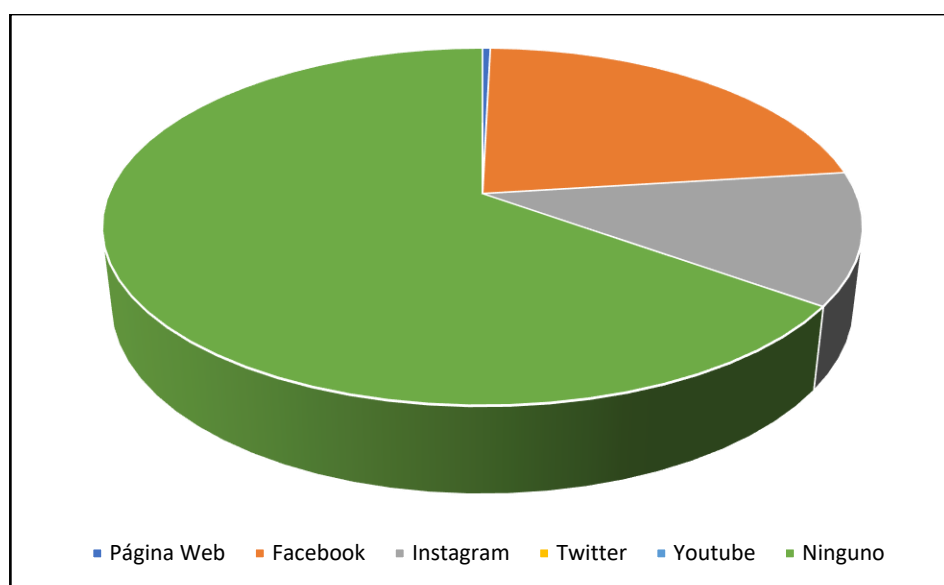
Herramientas digitales utilizadas

Herramientas digitales	Frecuencia	Si	No
Página web	1	0 %	100 %
Facebook	57	26 %	74 %
Instagram	30	14 %	86 %
Twitter	0	0 %	100 %
Youtube	0	0 %	100 %
Ninguno	164	74 %	26 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 5

Herramientas digitales utilizadas



Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 7.

De mano con la pregunta anterior y las estrategias digitales que utilizaban, el 95 % de las empresas encuestadas refleja una falta de desarrollo de estrategias digitales como se ve en la figura N°5, la razón expresada por las distintas organizaciones varía, sea de que no se sienten capaz o no conocen el medio para utilizarlas con todo el

potencial que les puede brindar, como también declarando que no ha estado presente en la idealización de la empresa la inversión en herramientas digitales.

Tabla 8

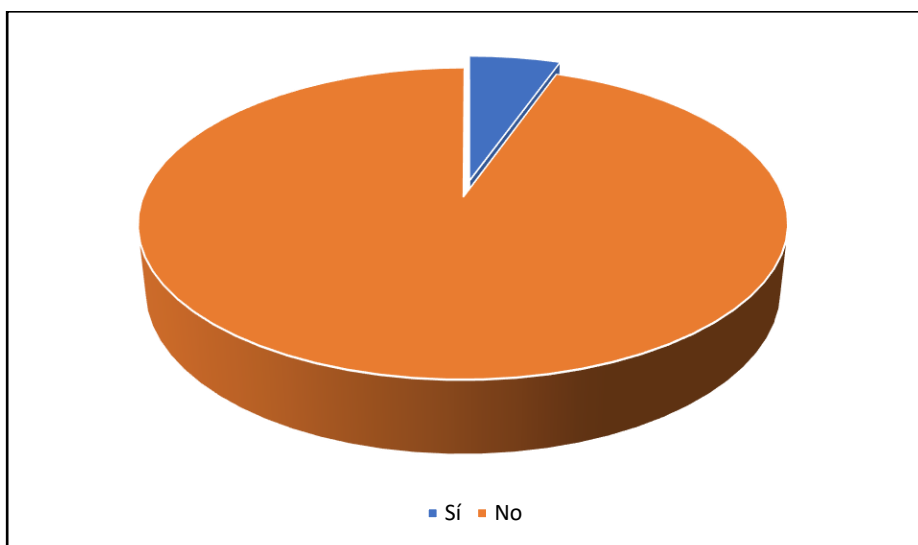
Suficiencia de recursos digitales

Suficiencia de recursos digitales	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	5 %
No	209	95 %
TOTAL	221	100 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 6

Suficiencia de recursos digitales



Nota.

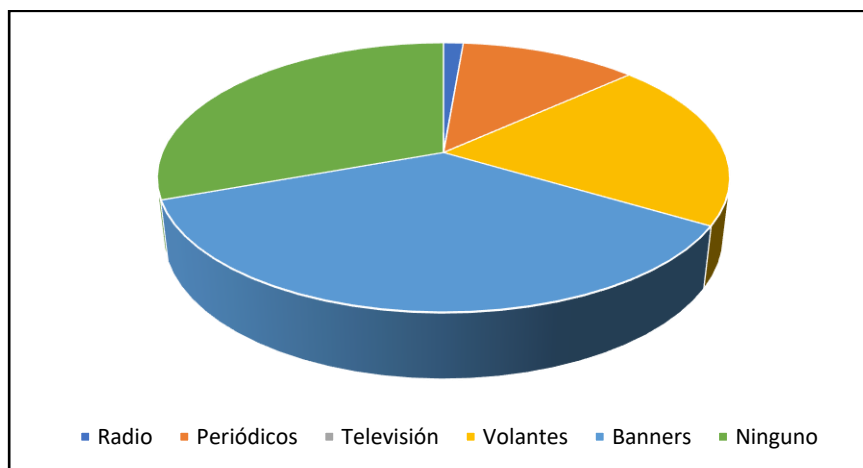
Elaboración propia con los resultados de la Tabla 8.

Para la pregunta número 8, se preguntó qué medios utilizaban para promocionar su producto/servicio. Ninguna empresa reflejó utilizar la televisión como medio de difusión, y son los banners los medios más frecuentados por las organizaciones para atraer clientela, con una frecuencia de 49 %.

Tabla 9*Herramientas publicitarias utilizadas*

Herramientas publicitarias	Frecuencia	Utiliza	No utiliza
Radio	4	2 %	98 %
Periódicos	36	16 %	84 %
Televisión	0	0 %	100 %
Volantes	61	28 %	72 %
Banners	108	49 %	51 %
Ninguno	92	42 %	58 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 7*Herramientas publicitarias utilizadas*

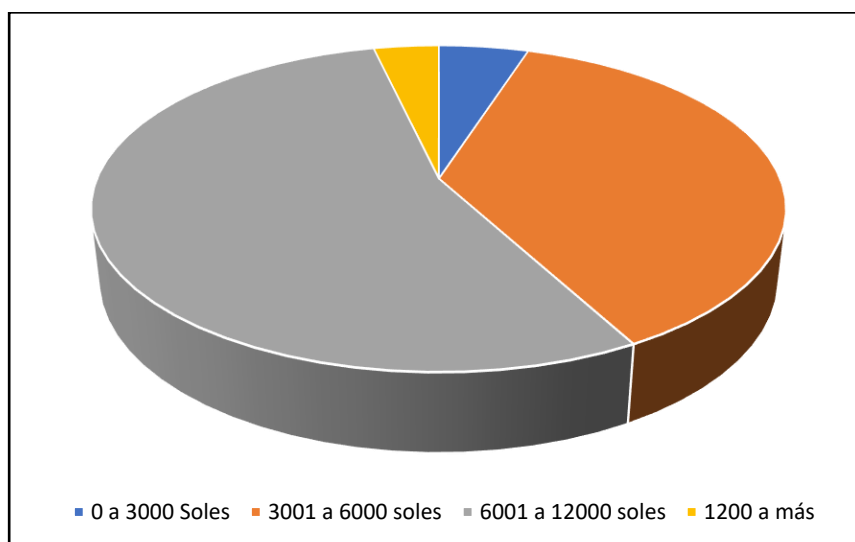
Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 9.

A las organizaciones se les consultó por la cantidad de ingresos percibidos al mes con el propósito de entender los ingresos percibidos en orden de poder ofrecer un precio de acuerdo al mercado. La mayoría de empresas percibe ingresos mayores a 6000 soles a 12,000 (un 54 %), y un 37 % ingresos entre 3000 a 6000 soles mensuales.

Tabla 10*Rango de ingresos*

Rango de ingresos	Frecuencia	Porcentaje
0 a 3000 soles	11	5 %
3001 a 6000 soles	82	37 %
6001 a 12000 soles	120	54 %
12000 a más	8	4 %
TOTAL	221	100 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 8*Rango de ingresos*

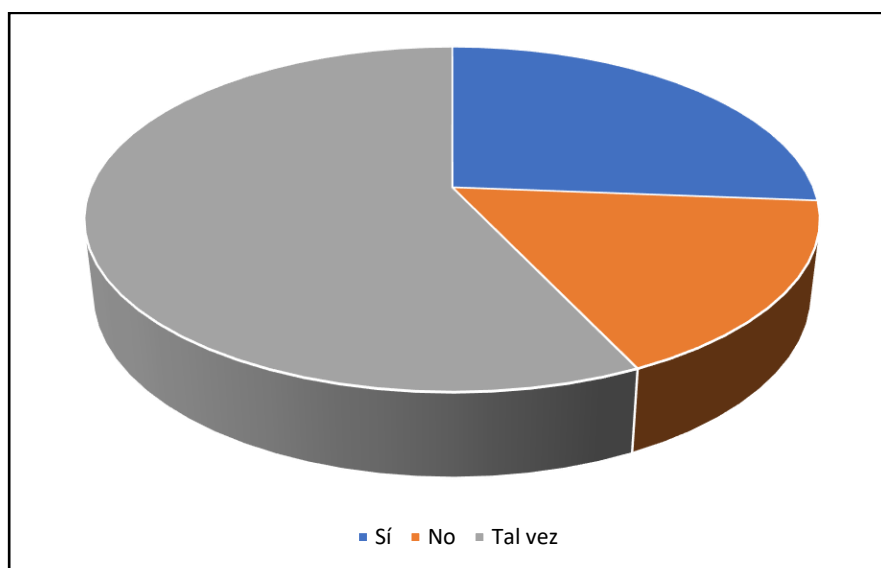
Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 10.

Para la pregunta número 10, a las empresas se les consultó sobre si aceptarían los servicios de consultoría de empresa de marketing, tratando así de obtener una intención de compra por parte del mercado ante una empresa que ofrezca los servicios de marketing digital personalizado. 58 de 221 empresas afirmaron que podrían darle una oportunidad al servicio y 126 lo pensaron ya que, si bien no estaban convencidos, no conocían lo suficiente como para tomar una decisión.

Tabla 11*Intención de compra*

Adquisición	Frecuencia	Peso	Valoración
Si	58	100 %	58
No	37	0 %	0
Tal vez	126	50 %	63
TOTAL	221		121
Intención de compra:			54.8%

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 9*Intención de compra*

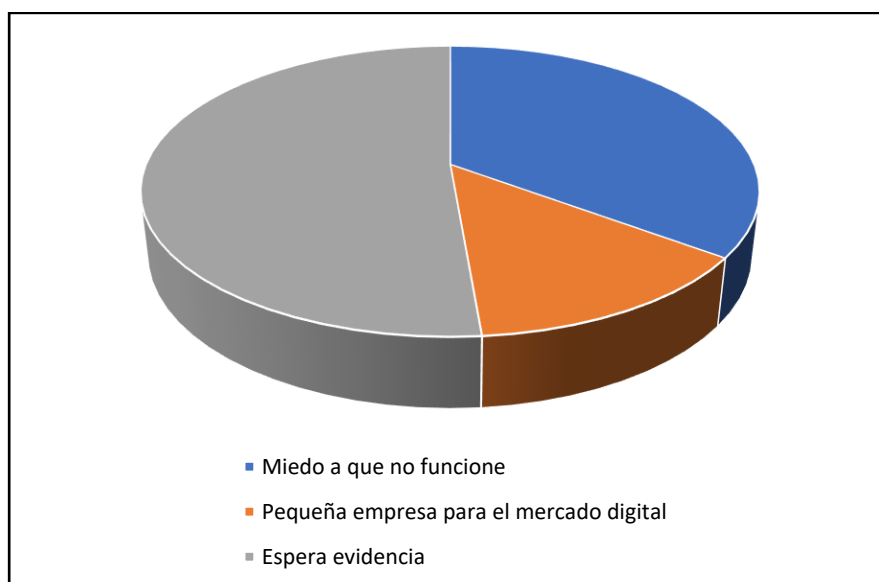
Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 11.

De las 37 empresas que respondieron negativamente ante los servicios de marketing digital, 13 de estas reflejan que más que todo es miedo a pérdidas de dinero ante un sistema que no les puede brindar beneficio a su mercado. Al mismo tiempo, 19 de estas empresas reflejaron interés de conocer cómo les fue a otras empresas que realizaron este tipo de inversión y como les fue, siendo estos potenciales clientes a largo plazo que se unirían al tener evidencia que refleje ganancia en organizaciones que cuenten con los servicios.

Tabla 12*Factor atribuido a la decisión*

Factor en caso no	Frecuencia	Total
Miedo a que no funcione	13	35 %
Pequeña empresa para mercado digital	5	14 %
Espera evidencia	19	51 %
TOTAL	37	100 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 10*Factor atribuido a la decisión*

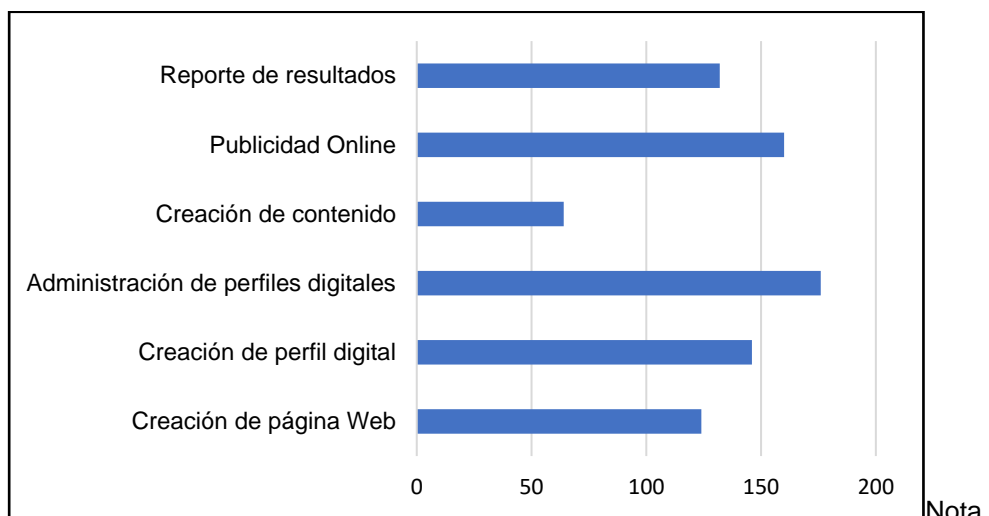
Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 12.

Para realizar la distribución de servicios que la empresa va a realizar, se le preguntó al mercado cuales serían las principales estrategias o herramientas que una organización de marketing digital tendría que ofrecerles como valor para que ellos acepten invertir. Los principales factores son la creación y administración directa de las redes sociales en los perfiles, como también el uso de publicidad mediática que difunda el producto y/o servicio.

Tabla 13*Servicios a ofrecer*

Servicios de la empresa	Frecuencia	Porcentaje
Creación de página web	124	56 %
Creación de perfil digital	146	66 %
Administración de perfiles digitales	176	80 %
Creación de contenido para los clientes	64	29 %
Publicidad online	160	72 %
Reporte de resultados	132	60 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 11*Servicios a ofrecer*

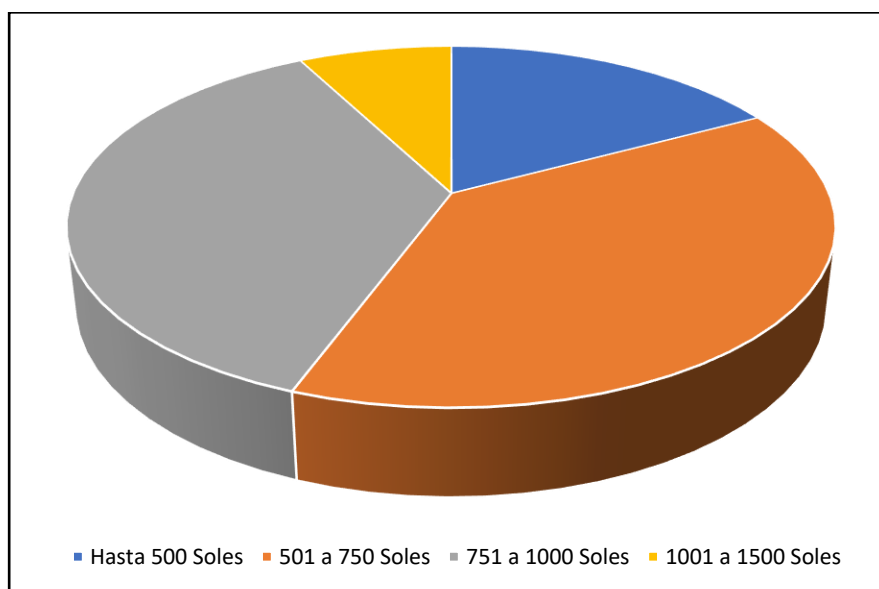
Elaboración propia con los resultados de la Tabla 12.

En la última pregunta, se consideró los precios tentativos de la organización como servicio a empresas, obteniendo distintos resultados. Bajo la premisa de un aumento en ventas, las empresas reflejaron un interés de pagar entre 500 a 750 un 38 %, y entre 750 a 1000 un valor de 37 % siendo estos dos grupos los de mayor frecuencia de voto entre las empresas entrevistadas como se puede apreciar en la tabla y figura a continuación.

Tabla 14*Precio a pagar*

Intención de la empresa	Frecuencia	Porcentaje
Hasta 500 soles	38	17 %
501 a 750 soles	85	38 %
751 a 1000 soles	81	37 %
1001 a 1500 soles	17	8 %
TOTAL	221	100 %
PRECIO A PAGAR:		44.3 %

Nota. Elaboración propia, realizado con las encuestas realizadas.

Figura 12*Precio a pagar*

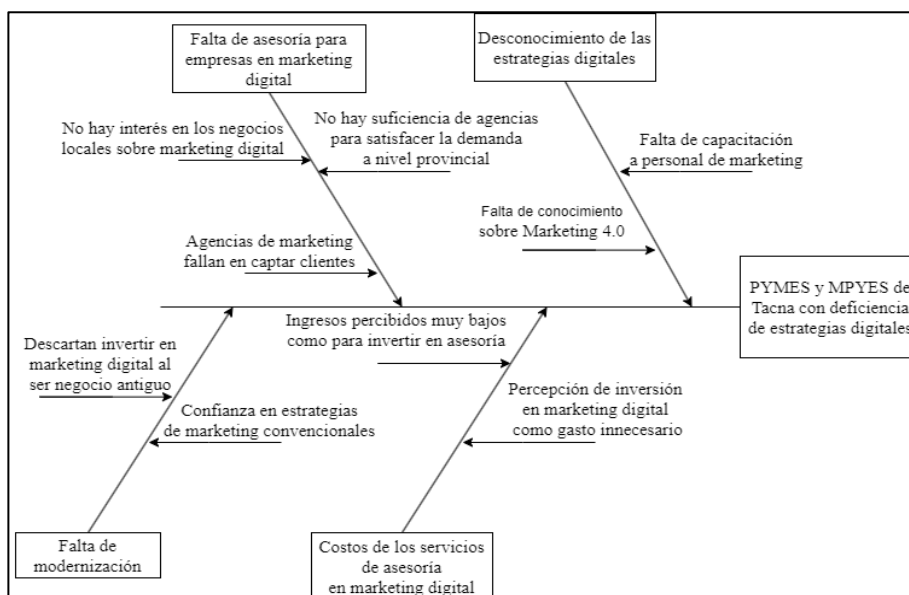
Nota. Elaboración propia con los resultados de la Tabla 13.

4.3. Interpretación de resultados: Ishikawa

Con el estudio realizado, se pueden sedimentar las principales ideas en la mentalidad de las organizaciones con respecto a su falta de uso de las estrategias digitales en un diagrama de causa y efecto. Las principales causas dadas por las organizaciones sobre su deficiencia en estrategias digitales son por motivos de costos de la asesoría, desconocimiento en general de las nuevas oportunidades que el marketing digital les ofrece, falta de asesoría para satisfacer la demanda que existe al ser una gran cantidad de PYMES y MYPES en la ciudad de Tacna, y también la falta de modernización de negocios antiguos que rechazan la idea de modernizarse y adaptar su negocio a un mercado digital.

Figura 13

Diagrama de Ishikawa (Causa y efecto)



Nota. Elaboración propia en base a los resultados de las encuestas.

Como establece (Reyes, 2021) en el artículo "Estrategias de Marketing Digital en las MYPES y el Comportamiento de compra Post Pandemia en Perú", es un requerimiento en los años modernos que las MYPES tengan que realizar estrategias más agresivas para mantenerse competitivas en el mercado actual. Partiendo de esto, podemos afirmar que la agencia de marketing digital tiene que tener sus estrategias de marketing claramente establecidas para captar clientes y captar mercado al mismo tiempo que la competencia por que son los consumidores los que determinarán la rentabilidad/éxito del negocio. Es en base a esta deficiencia de estrategias digitales en

las pequeñas medianas empresas del Perú que se establece la propuesta del plan de negocio, con la finalidad de brindar un aporte económico y social a la región de Tacna.

4.4. Plan de Negocio

4.4.1. Estudio de Mercado

4.4.1.1. Público Objetivo

Para calcular el número de empresas que será nuestro público objetivo, se determinó el porcentaje de captación total del mercado. Se determina el valor del porcentaje tomando en cuenta la intención de los clientes de comprar los servicios y la intención de pago que tienen los clientes para nuestro servicio y su valor.

$$\text{Captación} = \text{Intención de Compra} \times \text{Precio a Pagar} \quad (2)$$

La intención de compra está definida por la encuesta realizada donde se determinó un 54.8% que se divide en 58 votos positivos a adquirir los servicios y un 126 Tal vez, con una valoración diferente. Partiendo de la misma encuesta, para el precio a pagar se determinó un 44.3 % de precio favorable para el proyecto, por la cantidad de 81 votos a favor en precios de 751 a 1000 soles y 17 votos a favor de precios de 1001 a 1500 soles mensuales por adquirir nuestros servicios.

Tabla 15

Porcentaje de captación según intención de compra y precio

Intención de compra	54.8%
Precio a pagar	44.3%
Captación de clientes:	24.3%

Nota. Elaboración propia.

El mercado potencial de la ciudad de Tacna está compuesto por 32,379 empresas, al ser la captación de clientes un valor de 24.3 % para el primer año, el mercado objetivo para el primer año de funcionamiento es un total de 7868 empresas (32,379*0.243).

4.4.1.2. Demanda histórica

Tabla 16

Demanda histórica

Año	Demanda histórica según población de estudio
2017	27,975
2018	30,338
2019	32,379
2020	36,013
2021	36,577
2022	39,259

Nota. Elaboración propia.

Para poder estimar la demanda futura, es necesario contar con una demanda histórica para poder predecir la evolución demográfica de las empresas en la ciudad de Tacna. Para esto, se utilizaron los reportes de demografía empresarial del INEI para los últimos 7 años y poder determinar el porcentaje de empresas del rubro comercial y de servicio representan del total de empresas que existen en el Perú.

4.4.1.3. Proyección de la demanda

Tabla 17

Modelos de proyección de la demanda

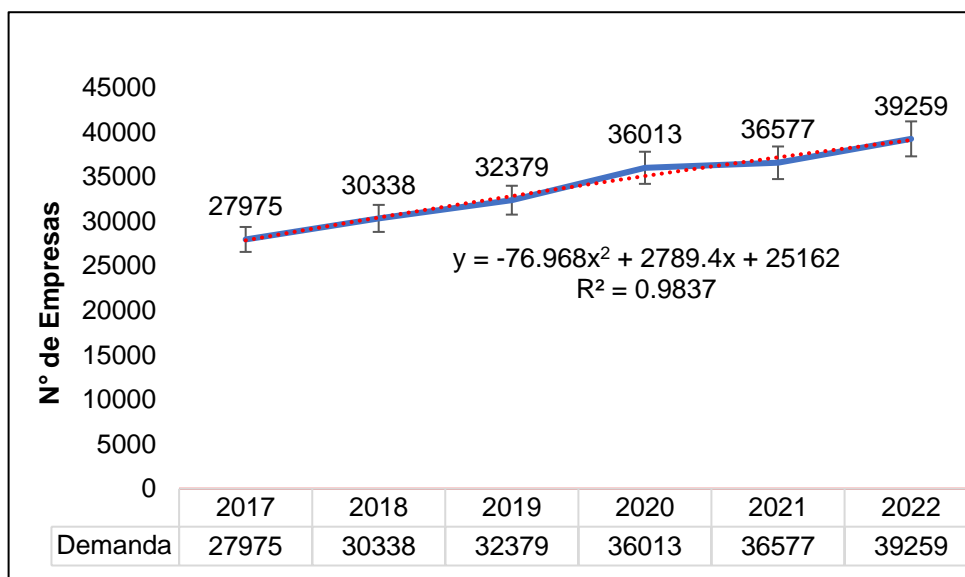
Modelo de Proyección	Valor de R^2
Lineal	0.9813
Exponencial	0.9767
Logarítmica	0.9383
Polinómica	0.9837
Potencial	0.9563

Nota. Elaboración propia.

El modelo que determina mejor el comportamiento de la demografía de las empresas en la región Tacna, es la función Polinómica, con un valor de 98.37 %.

Figura 14

Proyección polinómica de la demanda histórica



Nota. Elaboración propia.

En base a la función polinómica se calculó la demanda histórica para los próximos 5 años. Así mismo, se calculó el valor del público objetivo en base al valor de captación previamente definido.

Tabla 18

Demanda histórica para los próximos 5 años

Año	Proyección de la demanda ($y = -76.968x^2 + 2789.4x + 25162$)	Público Objetivo (23.6% por captación)
Unidad de medida N° de empresas		
1	40913.568	9656
2	42548.048	10041
3	44028.592	10391
4	45355.2	10704
5	46527.872	10981

Nota. Elaboración propia.

4.4.1.4. Análisis de la competencia

Para el 2022 existen en la ciudad de Tacna existen agencias de marketing que ofrecen servicios de promoción de marketing tanto básico como avanzado. Como competencia directa se han considerado 3 empresas de Marketing Digital que ofrecen un servicio más establecido y que cuentan con clientes. La información está disponible en sus perfiles digitales y páginas web sobre el servicio que ofrecen, sus clientes, y una breve descripción del manejo del servicio que realizan.

- Jatea Solution: Dirección: Av. Bolognesi 1913, Tacna 23001
Teléfono: +51 968 701 171.
- Exg Peru. Dirección: C. Manuel María Forero 426, Tacna 23006
Teléfono: +51 952 523 527.
- Marmarketing. Dirección: Cuba 725, Tacna 23006, Teléfono: +51 987 696 644

4.4.1.5. Oferta histórica

La investigación de la oferta histórica sobre la competencia gracias a la entrevista que se realizó con las empresas mencionadas anteriormente sobre el número de clientes que poseen y como han ido creciendo a través de los años. Se logró conocer el promedio de servicios que prestan en los últimos años, como también el número actual de los clientes que poseen.

Tabla 19

Clientela de los competidores

Empresa Competidora	Clientes actuales	Crecimiento anual (Porcentual)
JM Team Solution	48	35 %
Exg Peru	26	20 %
Marmarketing	13	10 %

Nota. Elaboración propia.

4.4.1.6. Proyección de la oferta

Con los datos de los clientes que han poseído nuestros competidores, nos permitimos proyectar la oferta de la competencia para los próximos años usando el crecimiento anual como factor principal de crecimiento ante el número de clientes que la empresa nos ha brindado.

Tabla 20*Oferta futura de la competencia*

Empresa	Año Act.	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(Valor= N° de clientes)						
JM Team Solution	48	65	87	118	159	215
Exg Peru	27	32	39	47	56	67
MarMarketing	13	14	16	17	19	21
TOTAL	88	111	142	182	234	303

Nota. Elaboración propia.

4.4.1.6. Balance Demanda-Oferta**Tabla 21***Balance de la demanda y la oferta*

Año	Demanda	Oferta	Balance (D-O)
(Valor = N° de clientes)			
1	9656	111	9545
2	10041	142	9899
3	10391	182	10209
4	10704	234	10470
5	10981	303	10678

Nota. Elaboración propia.

4.4.1.6. Demanda establecida para el proyecto

Ya que para cubrir una demanda tan alta se necesitaría una alta capacidad de producción e inversión para satisfacerla, para el propósito de esta investigación se ha establecido satisfacer el 0.75 % de la demanda en el primer año, estableciendo un propósito de crecimiento de cobertura de la demanda a una razón de 20% anual para los siguientes años, como se establece en el cuadro anterior.

Tabla 22*Demanda para el proyecto*

Año	Balance	Cobertura	Demanda establecida
(Valor = N° de empresas)			
1	9545	0.75%	72
2	9899	+20 % Periodo anterior	86
3	10209	+20 % Periodo anterior	104
4	10470	+20 % Periodo anterior	124
5	10678	+20 % Periodo anterior	149

Nota. Elaboración propia.

A continuación, se presenta en la tabla de la demanda establecida de los próximos 5 periodos para los 4 servicios principales establecidos utilizando como recurso la entrevista y la frecuencia de prioridad ante los servicios que las organizaciones escogían. Tenemos un incremento del 2 0% anual de la demanda establecida para los próximos 5 años.

Tabla 23*Demanda por N° de servicios ofrecidos*

Año	Demanda	Servicio 1	Servicio 2	Servicio 3	Servicio 4	Total
1	72	48	657	41	518	1263
2	86	57	784	49	619	1509
3	104	67	948	59	749	1825
4	124	82	1131	70	893	2176
5	149	98	1359	84	1073	2614

Nota. Elaboración propia.

4.4.2. Plan de Marketing

4.4.2.1. Marketing Mix. Servicio

a. Servicio N°1: Creación de perfiles en redes sociales.

El servicio consiste en activar la marca de la organización en redes sociales principales para su mercado (Facebook, Instagram, Twitter, etc.), publicando contenido para atraer

futuros clientes y generando interacción con el cliente. En estos perfiles se presentará toda la información disponible de la organización para que sea accesible para los clientes de la organización.

b. Servicio N°2: Contenido y publicidad Web (Social Media Manager).

El servicio de Social Media Manager es interactuar con el cliente, publicando contenido de alto interés para captar la atención del cliente y generar una respuesta del mismo, sea esta positiva o negativa. Tener la plataforma de interacción de manera activa para poder resolver dudas de los clientes, generar citas, brindar precios y retroalimentar información brindada.

c. Servicio N°3: Creación y desarrollo de un portal Web.

Se generó según el cliente y su producto, un portal Web ya sea de tienda virtual, Anuncios por Landing Pages, otros. Siempre redireccionando al cliente desde los múltiples puntos webs con la finalidad de que sea fácil y accesible al cliente satisfacer su necesidad.

d. Servicio N°4: Análisis del Big Data

Este servicio consiste en analizar mediante herramientas digitales todos los datos que se generan en las plataformas virtuales en reacciones, mensajes enviados, mensajes compartidos con otros usuarios. Se generarán reportes informativos que permitan analizar estadísticamente el mercado y la percepción de los clientes del producto que se les está ofreciendo para adaptarse a los requerimientos del mercado.

En base a los servicios definidos, se determinan los siguientes planes como producto a ofrecer a las organizaciones.

Tabla 24*Características de los planes del servicio*

Servicio de marketing digital		
Básico	Estándar	Premium
		Reportes semanales
Reportes mensuales	Reportes quincenales	Creación de perfiles y páginas web
Creación de perfiles sociales	Creación de perfiles y página web	Análisis de mercado
Creación de página web	Análisis de mercado	Análisis digital (Big Data Marketing)
	Sugerencias	Sugerencias
	Contenido Web	Contenido Web

Nota. Elaboración propia.

4.4.2.2. Marketing Mix. Precio**Tabla 25***Precios de los planes del servicio*

Nota: Elaboración propia.

Servicio	Plan Básico	Plan Estándar	Plan Premium	Promedio
Perfiles en redes	500	750	1000	750
Contenido y publicidad	400	600	800	600
Portal Web	1000	1750	2500	1750
Big Data Analisis	400	600	800	600

El precio se determinará definiendo una estrategia generar rentabilidad y cumplir con los objetivos determinados, sin dejar a ninguno de lado basándonos en la comunidad y en el mercado objetivo de nuestro servicio.

En base a esto, se determinaron diversos precios para brindar dependiendo de los servicios que vayan a tomar los clientes:

- *Precio funcional:* Al iniciar el funcionamiento, como toda organización se deberá buscar un precio accesible de alta atracción para los clientes, diferenciable por ser reducido a los diferentes precios que la competencia ofrezca.

- *Precio promocional:* Para ampliar la cantidad de clientes y al mismo tiempo fidelizar los que se posee, por periodos se ofrecerán descuentos.

4.4.2.3. Marketing Mix. Promoción

Teniendo que en cuenta que el cliente está conformado por las Mypes y Pymes de la ciudad de Tacna, los medios de comunicación más concurridos por la región son la radio, la visibilidad en publicidad en calles y el internet.

Al ser una ciudad pequeña, las zonas comerciales se encuentran permanentemente definidas en calles determinadas y es en esos puntos donde se realizará la campaña de promoción. Por otro lado, se realizará la campaña por internet; al ser una parte importante de nuestra empresa el manejo virtual y servirá para demostrar eso a nuestro público objetivo, que justamente se encuentra en estas redes virtuales. Las estrategias promocionales de la empresa serán las siguientes:

a. Publicidad Radial

Se realizó publicidad radial en Radio Uno, la radio con más sintonía de la región Tacna, que nos brindará el alcance necesario para llegar a nuestros clientes.

b. Publicidad visual en zonas comerciales

Se realizó una campaña de repartición de volantes y de anuncios visuales en las zonas comerciales concurridas de la ciudad De Tacna, como la Av. 2 de mayo y la av. Patricio Meléndez, así mismo como la Av. Bolognesi.

c. Página Web

Al ser una agencia que se encarga de presencia online, crear y utilizar un medio digital es nuestro mejor atractivo para las empresas que requieran nuestros servicios. Para darnos a conocer, el uso de un dominio web (www.mkonline.com) servirá como vinculo para nuestros clientes, actualizándose de manera constante brindando información como nuestros objetivos, nuestros clientes, donde nuestros futuros clientes puedan observar el servicio que le brindamos a otra empresa.

d. Redes sociales

Se utilizó, mediante internet, la promoción de la agencia en las redes sociales principales como Facebook, Instagram, LinkedIn, con la creación de un perfil que interactúe con los usuarios resolviendo las dudas y brindando asesoramiento a nuestros clientes. Así mismo, se crearán anuncios en estas mismas redes incluyendo Youtube

para generar interés en nuestra compañía con contenido directo para publicitar la marca.

4.4.2.4. Marketing Mix. Plaza

El servicio al ser prestado de manera directa al cliente y a su empresa, se considera un canal directo de distribución bajo la modalidad *business to business* (B2B). El cliente interactúa con el agente que realiza la actividad de venta del servicio como representante de la misma entidad, ya sea la interacción por llamada, citas o visitas y mensajería.

4.4.2.5. Marketing Mix. Persona

Para trabajadores que brinden la imagen de ser parte fundamental del servicio y que la comunicación con el cliente se sienta parte del proceso, se realizarán actividades y capacitaciones para desarrollar su capacidad de relaciones humanas y profesionalidad.

Esto beneficiará al obtener un vínculo con nuestros trabajadores que los motive a comprometerse con su trabajo y a alcanzar las metas de la empresa. A que el cliente se sienta cómodo al visualizar al cliente como pieza fundamental de la empresa y no sólo un representante externo, al visualizar un clima laboral estable y muy profesional. Para el cliente, es muy importante un entendimiento completo del servicio que necesita contratar, y aquí el asesor de ventas cumple el rol de explicar y transmitir seguridad que le permita al cliente estar de acuerdo con el servicio. A veces, para el cliente, la explicación del mismo servicio y la manera en cómo esta es expuesta puede ser una razón determinante para poder elegir un servicio.

4.4.2.6. Marketing Mix. Procesos

Para el cliente, evaluar su situación antes y después de la prestación de un servicio, como también cómo se realiza el proceso mantener un estándar de calidad en los procesos de relación y que este sea aplicado por el personal será la herramienta principal para poder estandarizar procesos. Los trabajadores serán capacitados en buenas prácticas y manejo de clientes para brindar una experiencia profesional. Los manuales de prácticas y de desarrollo de actividades brindará a los trabajadores la perspectiva global de su rol para realizar sus funciones de manera eficiente.

4.4.2.7. Marketing Mix. Productividad

Para evaluar la productividad de la empresa y adaptar el servicio se realizarán evaluaciones de las estrategias realizadas para diagnosticar los probables cuellos de botella y encontrar las oportunidades que nos permitan aumentar la rentabilidad y el mantenimiento a largo plazo de la empresa.

4.4.2.8. Marketing Mix. Evidencias físicas

El establecimiento y la imagen del mismo ejerce un atractivo al cliente al influir la percepción de la organización. Para una agencia de Marketing, si bien el servicio se presta de manera digital, es importante no olvidar la presentación de lugar donde se prestará el servicio. Para el proyecto, tanto la marca como el lugar de la agencia nos permitirá influir directamente a nuestros clientes, transmitiendo la sensación de comodidad, estabilidad, responsabilidad y profesionalidad. Las estrategias para lograr esto se definen en las siguientes:

a. Identidad

El nombre de la empresa, MKONLINE, será estilizado utilizando las letras MKO, con el slogan de presentación "Marketing Online, rápido y accesible"

b. Fachada

El diseño del escaparate será de una puerta de vidrio corrediza, que permita visualizar el área de recepción desde la parte de afuera, brindando un vistazo a un área moderna y cómoda que persuada al cliente de brindar una oportunidad al establecimiento. Al ser una puerta corrediza, según el clima, se mantendrá abierta para mantener la ventilación en fechas de climas cálidos y para los climas fríos se mantendrá cerrada, con calefacción en la parte de adentro para poder hacer sentir al cliente bienvenido.

c. Recepción

En el área de recepción estarán situados cómodos sillones alrededor de una mesa central adornada, así mismo, se colocarán velas aromáticas para eliminar olores desagradables y aumentar la comodidad del área, como también plantas decorativas alrededor de la recepción. A esto se acompañará un televisor en rack con entretenimiento para el cliente en caso este necesite esperar.

d. Sala de conferencias

Se dividirá una sala de conferencias amplia, con una mesa central y sillas ejecutivas para realizar presentaciones a clientes sobre el servicio y a la vez presentaciones

periódicas de seguimiento del servicio con los clientes. Se contará con una cafetera y microondas para poder brindar a los clientes bebidas y snacks.

4.4.2.9. Estrategias comerciales

a. Eventos de la región.

Se realizarán presentaciones periódicas en los eventos empresariales de la ciudad, para poder interactuar y llamar clientes realizando nuestra propia presentación de marketing, relacionándonos con empresas del lugar y generando alianzas comerciales estratégicas. Eventos como: Feritac, ExpoMarketing y feria de emprendimientos.

b. Retroalimentación

Al ser la comunicación importante el cliente, estaremos presente de manera constante con el cliente para poder contar con su opinión y brindarle estrategias y sugerencias que motiven al cliente en seguir contando con nuestro servicio.

c. Visitas

Agentes de nuestra organización se encargarán de realizar visitas a clientes y a potenciales clientes, para afianzar una relación sostenible a largo plazo y a su vez presentar a nuestros futuros clientes nuestro servicio. Las personas que realicen esta labor estarán capacitadas para poder persuadir y convencer al cliente de manera profesional, al ser la cara de la organización y poder ofrecer promociones de acuerdo a nuestra necesidad.

4.4.2.10. Estrategias de diferenciación

a. Networking

En el contexto moderno de los negocios, está claro que las relaciones con nuestros clientes no son las únicas relaciones que nos ofrecen oportunidades para nuestro crecimiento. Las relaciones empresariales crean nuevos puntos de referencia para el desarrollo de nuestra estrategia. El Networking es esta herramienta que nos permite, en base a nuestra experiencia con nuestros clientes y negocios con los que se relacione nuestra empresa, crear una base de datos de empresas e idear vínculos comerciales entre empresas que puedan ofrecerse valor mutuamente. Visualizar las conexiones es parte de la creación de una red profesional de empresas. Es nuestro trabajo construir las oportunidades de negocio que 2 o más empresas puedan tener generando valor a un bajo costo, facilitando como mediador o asesor privado a nuestros clientes

presentándoles nuevas oportunidades de hacer negocio como parte de nuestro servicio.

b. Endomarketing

La herramienta del Endomarketing permite informar y motivar a los miembros de nuestra organización para que desempeñen sus trabajos de manera eficiente. Nuestros trabajadores también tienen que ser percibidos como clientes de nuestra empresa y los más fieles puesto que son los que representan nuestros ideales y nuestra marca hacia los clientes que van a adquirir nuestros servicios. La mejor manera de realizar un Endomarketing en la empresa es promoviendo actividades que promuevan el desarrollo de nuestros trabajadores como miembros fundamentales de la empresa, validando sus opiniones y sugerencias, al mismo tiempo que se promueve su desarrollo profesional como también el personal.

c. Marketing Innovador (4.0)

La innovación en las estrategias que se plantean para el desarrollo del servicio permite añadir un valor constantemente al servicio que se realiza. En el caso de la clientela de nuestra organización, cada empresa es caracterizada diferente por los dueños y no se puede estandarizar un modelo que vaya a aplicarse en todas las empresas. La innovación permitirá satisfacer a múltiple clientela con ideas personalizadas y nuevas que estén al margen de la coyuntura global. Los tiempos cambian constantemente, hay que diferentes estrategias para distintos tiempos y pensamientos según los clientes que posean cada uno de nuestros clientes, hay que pensar e idealizar la mejor manera de captación para cada uno de estos y demostrar que nosotros también podemos reinventarnos conforme los tiempos cambian. No habrá mejor herramienta para captar clientes que demostrando que tenemos la capacidad de introducir productos o servicios a diferentes mercados porque estamos a la vanguardia de los pensamientos de estos clientes.

d. IA:

Son los aspectos digitales de la última década los que han permitido la exploración de nuevos desafíos y oportunidades. Debido a estas nuevas necesidades, también es que existen soluciones en aplicaciones digitales que permiten realizar de manera eficiente las actividades económicas en las áreas empresariales de la empresa de manera de apreciar los beneficios que genera como organización para adentro y la percepción de nuestros clientes.

4.4.3. Estudio Técnico del proyecto

4.4.3.1. Localización del proyecto

Utilizando el método de matriz de enfrentamiento, se realizó la distribución de 4 potenciales lugares para la localización del proyecto, siendo el resultado positivo la Av. Patricio Meléndez como lugar más accesible para los clientes, trabajadores, y con mayor posibilidad de difusión en la ciudad al ser altamente transcurrida a todas horas del día. La Matriz de enfrentamiento realizada se puede encontrar en el Anexo N°8.

4.4.3.2. Tamaño de planta

Para realizar el cálculo de tamaño de planta, se utilizó la siguiente fórmula:

$$CP = D_T \times T_{TxA} \times H_{TxT} \times U_{PxH} \quad (3)$$

CP = Capacidad de producción.

D_T = Días de trabajo al año (302 días hábiles)

T_{TxA} = Turnos de trabajo al año. (1)

H_{TxT} = Horas de trabajo por turno. (8)

U_{PxH} = Unidades de producción por hora.

El tamaño de planta estará definido por la capacidad de producción que se necesite para satisfacer la demanda en servicios para los próximos 5 años del mercado. Para hallar la relación del tamaño de la planta con respecto al mercado, necesitamos hallar la capacidad de producción de las alternativas de trabajadores óptimos para la empresa, para lo cual se evaluaron 4 alternativas: 9, 11, 13 y 15 trabajadores.

Al realizar la evaluación de Unidades de producción según las 4 alternativas, se encontró que la alternativa más eficiente es la alternativa de 13 trabajadores, al cubrir de manera eficiente la demanda de servicios establecida para el año 1, con una eficiencia de 105% para el primer año, a comparación de las alternativas 1 y 2 que no cubrían la demanda y la alternativa 4 sobrepasa la demanda necesaria. El Anexo N°9 detalla los cuadros de relación entre la demanda y producción realizados para establecer el tamaño de planta.

4.4.3.3. Proceso productivo

Para el proyecto, el proceso productivo se ha estructurado en seis etapas, partiendo de la oferta a clientes, diagnóstico al cliente, propuesta al cliente, contrato con el cliente, ejecución del servicio y termina con la retroalimentación.

a. Oferta a clientes

En la primera etapa del proceso, la producción del servicio empieza con la propuesta comercial a los clientes a través de contacto virtual o contacto presencial, trabajo realizado por los agentes de ventas. Este contacto inicial puede ser iniciado por la agencia a través de sus agentes o por el mismo cliente que busque a la agencia para satisfacer sus necesidades. Cuando se concrete una cita con el cliente, la etapa de oferta termina.

b. Diagnostico al cliente

En la segunda etapa del proceso, existe un intercambio de información entre el cliente y la organización, de manera verbal en la conversación y también en documentos de la situación de la organización. Con esto se permite poder realizar un diagnóstico a fondo de la situación del cliente y como acercarse al cliente.

c. Propuesta al cliente

Al concluir el diagnóstico se propone al cliente, la estrategia personalizada de realización del servicio, con el propósito de satisfacer las necesidades específicas de cada cliente en base al análisis previamente realizado.

d. Contrato con el cliente

Para la cuarta etapa, se llega a un contrato con el cliente con respecto al servicio, estableciendo costos, necesidades y fechas para el desarrollo óptimo de servicio donde ambas partes estén conformes con el servicio para poder brindar la firma legal en el documento contractual.

e. Ejecución del servicio

El personal de la agencia de marketing empieza su trabajo operativo con respecto a su rol, adquiriendo responsabilidades y aportando a la organización. Se cumplen las fechas establecidas y se apega el contenido a la estrategia definida por el contrato.

f. Retroalimentación

A partir de la resolución de la ejecución, se evalúa interna y externamente la información recopilada en la ejecución para poder evaluarlas, junto al cliente, para poder

reestructurar el servicio en base a la nueva información que se ha creado al evaluar el mercado de nuestro cliente.

En base a esto, se establece de la siguiente manera el proceso productivo en un diagrama de bloques del proceso previamente establecido, el diagrama de flujo del proceso, el diagrama de operaciones de procesos (DOP) y el diagrama analítico del proceso (DAP).

Figura 15

Diagrama de bloques del proceso productivo

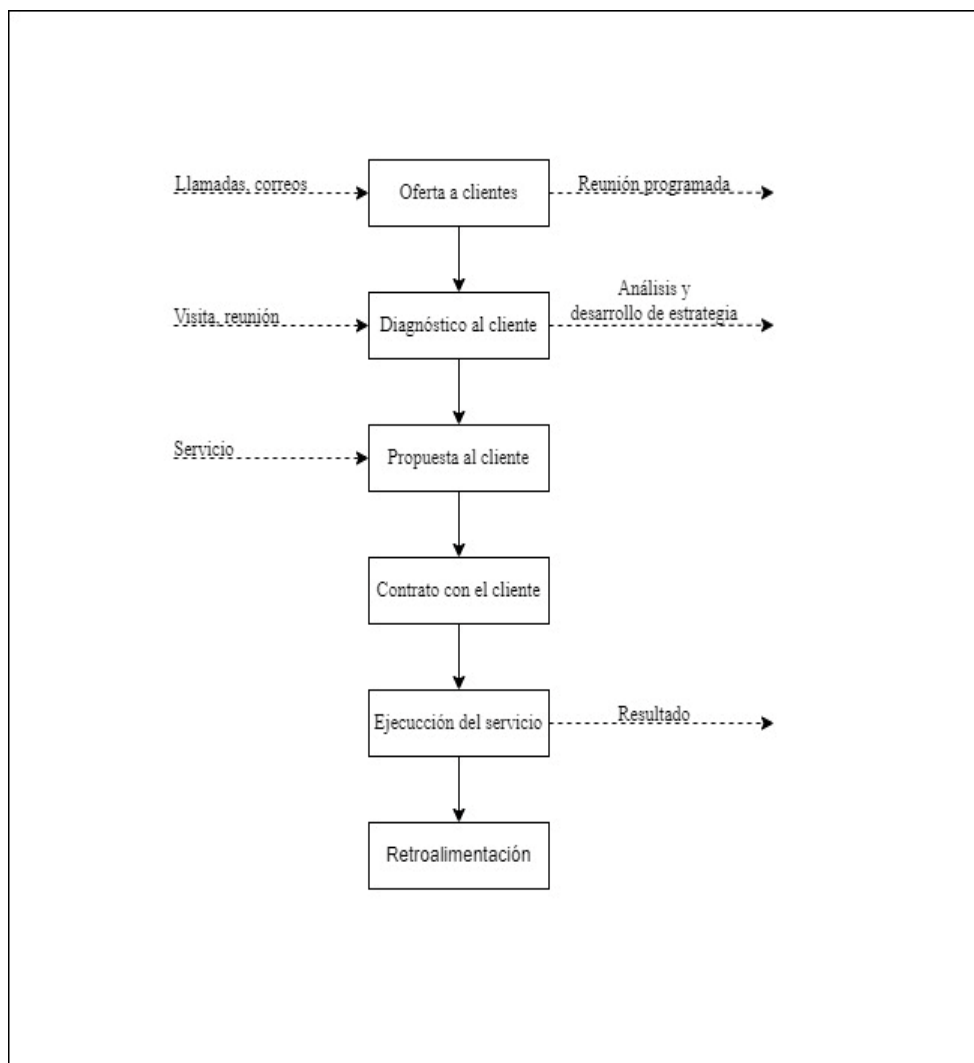


Figura 16

Diagrama de flujo del proceso productivo

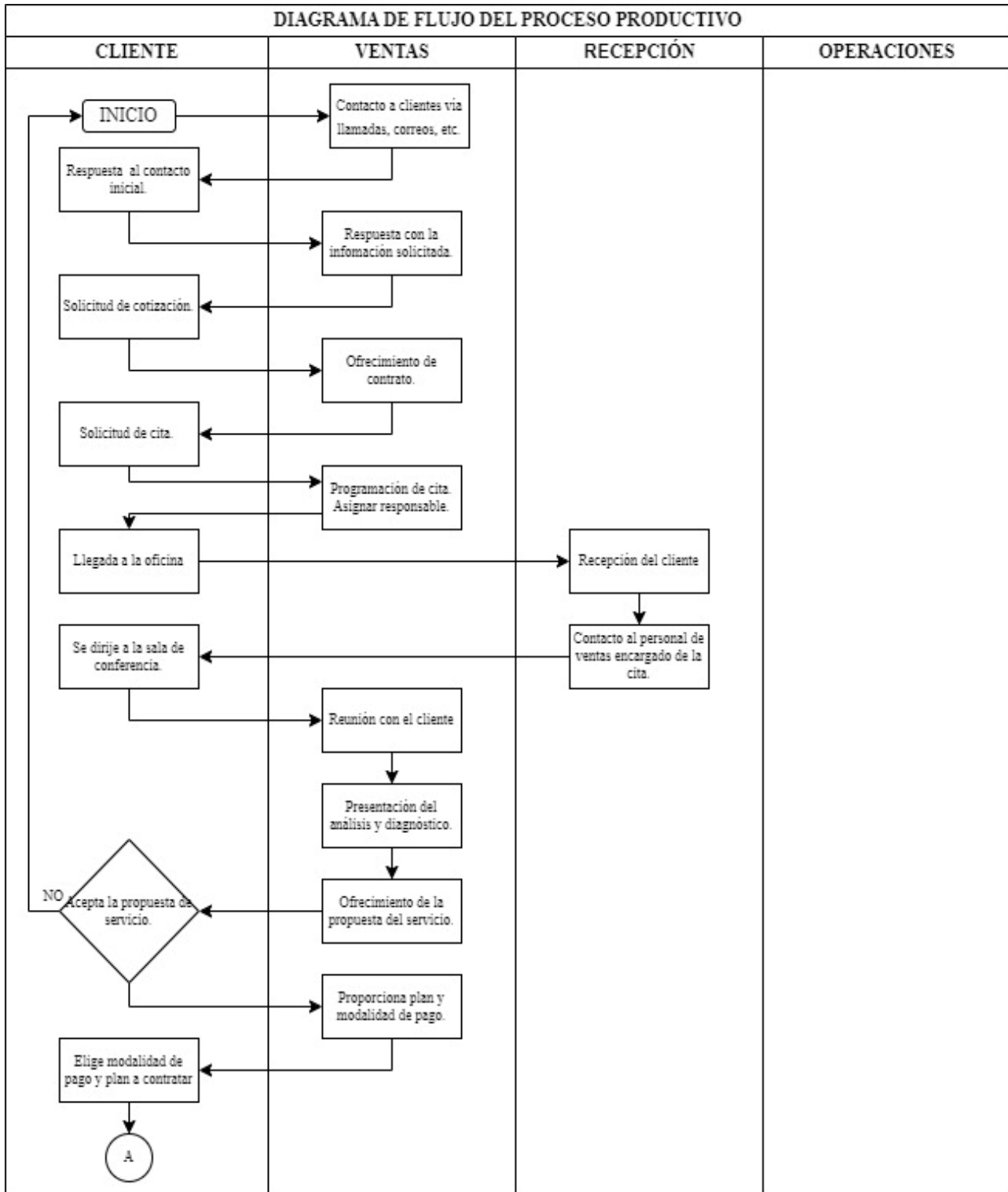


Figura 17

Diagrama de flujo del proceso productivo

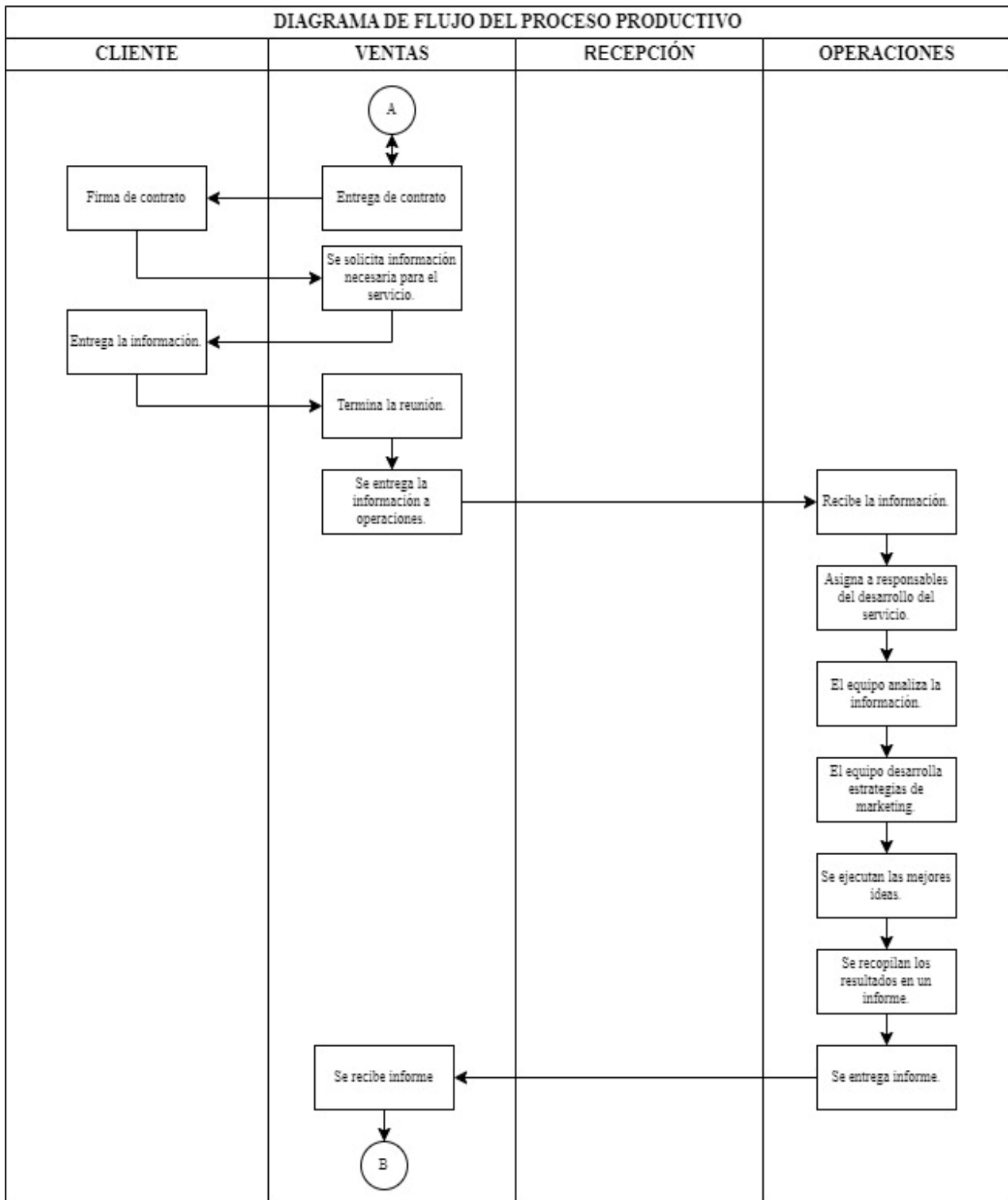


Figura 18

Diagrama de flujo del proceso productivo

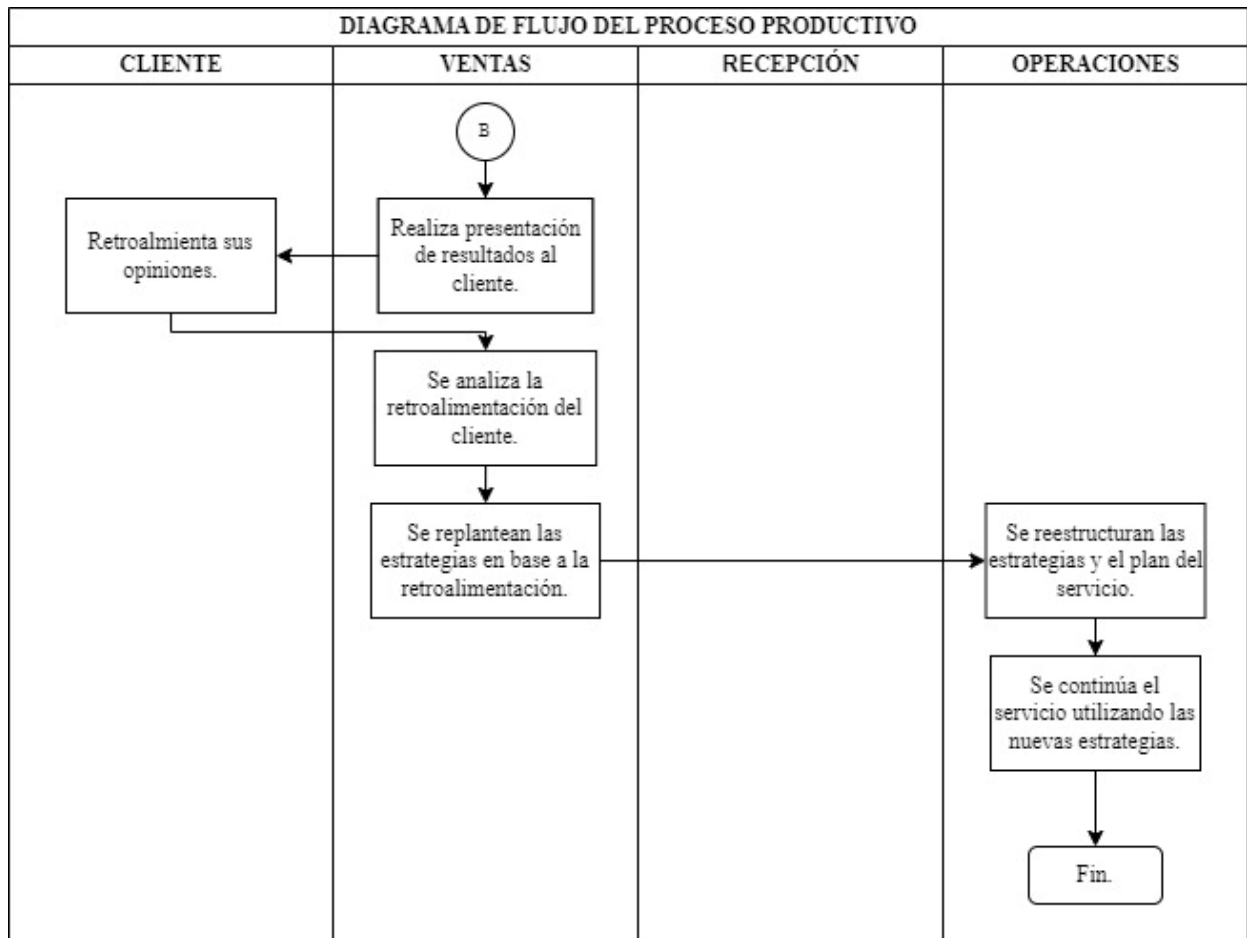
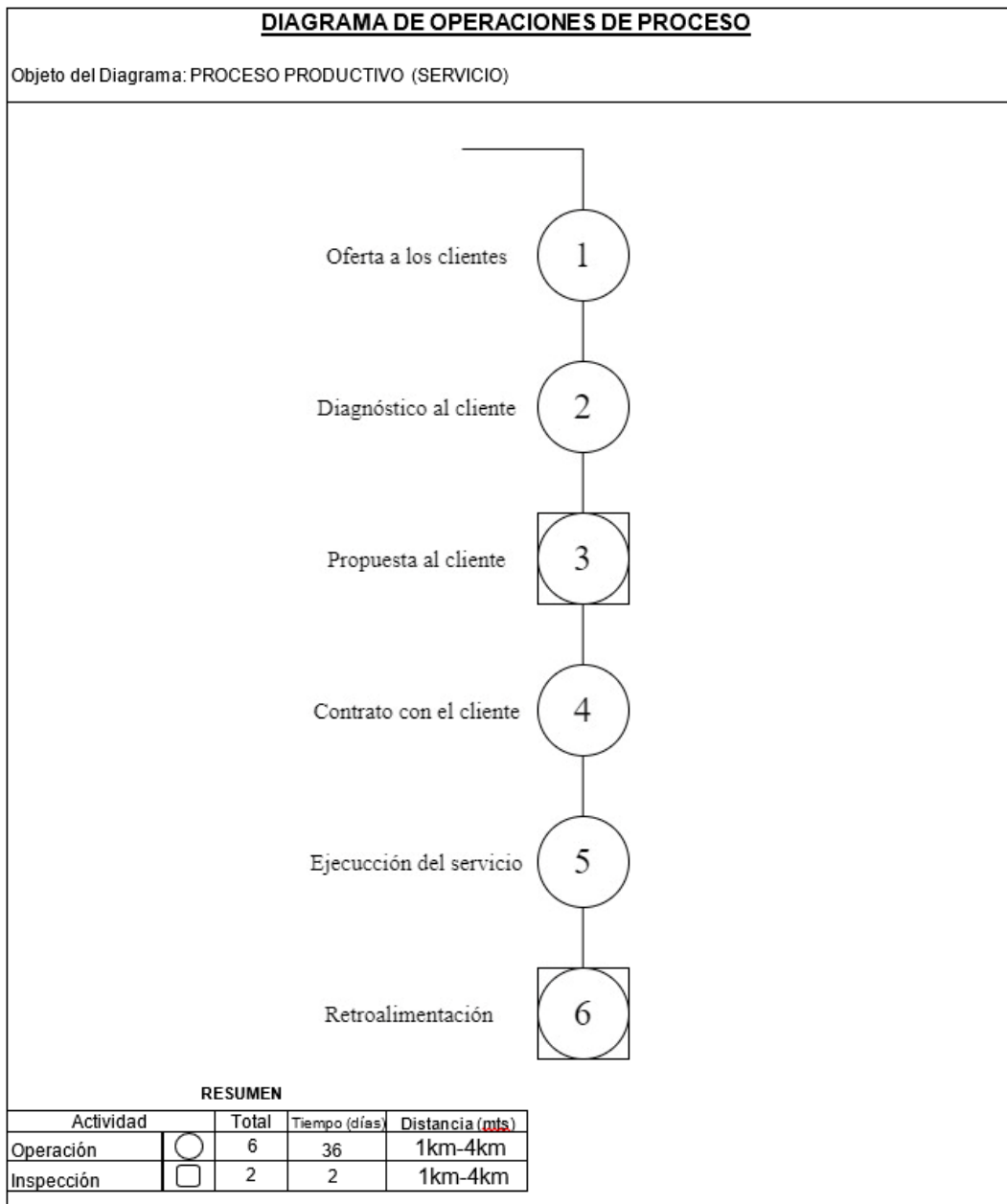


Figura 19

DOP



4.4.4. Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa estará compuesta por los órganos de dirección, de asesoría y de línea.

a. Órganos de dirección

Está conformado por la Junta General de Socios, conformada por los socios inversionistas de la empresa, y por la Gerencia General, conformado por el gerente que desempeña el rol de planear, organizar, controlar y dirigir los distintos aspectos de la organización según sea la necesidad.

b. Órganos de asesoría

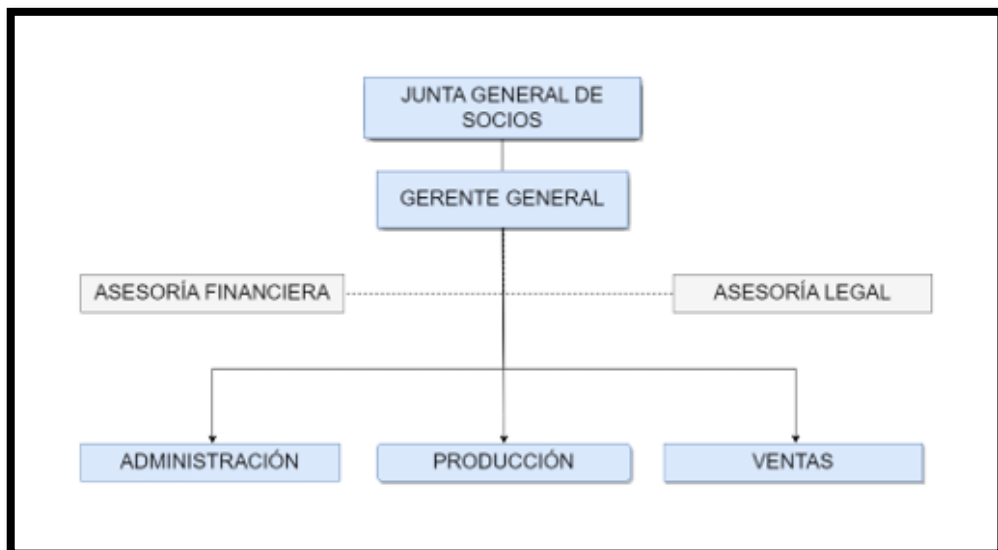
Está conformado por empresas ajenas a la empresa, encargándose de los aspectos financieros y contables (Asesoría Financiera) y de los aspectos legales (Asesoría Legal)

c. Órganos de línea

Los órganos de línea están conformados por la Administración, encargada del manejo de gestión de información (Logística) y de las relaciones con los clientes; el organismo de Producción, encargado del manejo de herramientas de diseño y desarrollo virtual (Web); y desempeñando el rol de Community Manager de las páginas de la empresa; finalizando con el departamento de Ventas encargado de captar clientes y ofrecer el nuestro servicio a las empresas de la ciudad de Tacna.

Figura 20

Organigrama organizacional



4.4.4.1. Objetivos estratégicos:

Tabla 26

Objetivos estratégicos

Numeración	Definición	Medición	Tiempo
Objetivos de crecimiento de marca			
O1	Aumentar la demanda de clientes	>15 %	Quinto año
O2	Satisfacción de clientes	>75 %	Primer año
O3	Incremento en las ventas	8 %	Tercer año
Objetivos de rentabilidad			
O4	Utilidad neta	12.5 %	Quinto año
O5	Utilidad operativa	8.5 %	Quinto año
Objetivos para la eficiencia operativa			
O6	Reducción de gastos administrativos	>5 %	Quinto año
O7	Reducción de gastos operativos	>5 %	Quinto año
O8	Reducción de reclamos	>50 %	Segundo año

4.4.5. Responsabilidad Social-Empresarial

4.4.5.1. Objetivos estratégicos:

Para el plan de responsabilidad social, es importante analizar el entorno social desde un punto macroeconómico, donde nuestro negocio formaría parte y generará un impacto. Este impacto podrá ser medido, al ser nueva organización, en la cantidad de empleos que se genere, en el clima laboral que la empresa fomente para alcanzar sus objetivos económicos, las relaciones con potenciales clientes y diferentes organizaciones y el impacto ambiental mediante el proceso productivo.

Al ser una organización que se encargará de representar a otras organizaciones mediante un frente virtual, establecer guías para el manejo social con los clientes potenciales clientes de nuestros clientes, permitirá mantener una ética corporativa saludable con estos mismos.

El acoso virtual forma parte de este entorno social y es importante poder identificar los hechos, gracias a los medios digitales es fácil rastrear el inicio de los mismos para poder establecer límites dónde priorice el respeto y el prestigio de nuestros clientes y las personas que estén involucradas.

Existe un estigma por la falta de confianza ante los medios digitales como punto de venta y como fuente de ingreso y la idea es poder generar estrategias de conexión con los clientes, y con los clientes de nuestros clientes, que a largo plazo en nuevas generaciones cambie la forma en que los negocios a futuro sean estructurados.

4.4.5.2. Objetivos estratégicos:

A nuestros trabajadores se les inculcará las prácticas de conducta para el desarrollo de su labor como Community Manager, rol que exigirá atención prioritaria en mantener un perfil idóneo en las redes, objetivo y tratando a todos los clientes de manera equitativa sin discriminación.

Existe una manera de comunicarse con los clientes y las guías estándares de conducta estarán disponibles para definir actos que rompan los límites establecidos de los que sí forman parte del contrato realizado con nuestros clientes.

4.4.5.3. Objetivos del plan de responsabilidad social:

Garantizar transparencia a nuestros clientes brindando un trato digno y conforme a las prácticas de trabajo. Que se adapte la comunicación para que el intercambio informativo sea adecuado para alcanzar los objetivos comerciales.

Crear un clima laboral donde prime el respeto y el buen trato entre los trabajadores de nuestra empresa, siendo la comunicación el principal medio por el cual se pueda generar un ambiente de trabajo pleno para el desarrollo del servicio y que este clima que se genere sirva para demostrar a nuestros clientes la seriedad de la organización. Nuestros trabajadores son nuestra principal herramienta de funcionamiento y como organización debemos comprometernos a brindar las mejores oportunidades para el desarrollo de estos mismos como profesionales.

Fomentar el desarrollo de nuestros trabajadores para capacitarlos en su vida laboral, brindando igualdad de oportunidades a nuestros miembros para que puedan satisfacer sus necesidades de conocimiento y de estabilidad en su vida laboral y personal, siendo justos con las retribuciones e inculcando la idea de ser una organización que no solo vela por sus propios intereses si no también los intereses de la comunidad empresarial de la ciudad de Tacna, para impulsar el desarrollo idóneo de industria.

4.4.5.4. Compromiso Medio ambiental

La organización MKONLINE bajo la toma de decisiones y actividades que realice e influya en la sociedad y en el medio ambiente, se compromete a reducir y/o mitigar los niveles de impacto socio ambiental negativo; ya que, estamos conscientes sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible impulsado por la ONU; para así, evitar daños a futuras generaciones. Consideramos que estas estrategias son necesarias e indispensables para utilizar de manera eficiente los recursos naturales; así mismo, este compromiso medioambiental concientiza nuestro grupo de interés incluyendo a colaboradores, miembros, proveedores, accionistas y clientes.

4.4.5.5. Compromiso Socio Cultural

Como empresa ubicada en la ciudad de Tacna, tenemos un compromiso con el desarrollo de la ciudad impulsando el comercio digital. Las nuevas prácticas de desarrollo comercial explicadas en esta investigación son nuestra ventaja competitiva y

también nos permitirán impulsar el desarrollo empresarial. Con esto, podemos garantizar un aporte a la sociedad para un desarrollo de nuevos mercados.

4.4.5.6. Generación de empleo

Como se demostró en el capítulo anterior, el desarrollo de este proyecto económico garantizará la creación de 13 empleos, lo cual según el proyecto crezca y alcance una mayor magnitud en cuota del mercado, permitirá aumentar los empleos y definir nuevos roles para el desarrollo del servicio para ofrecer prácticas profesionales y pre profesionales a estudiantes, generando un impacto positivo en la sociedad tacneña mediante nuevos empleos y permitiendo el desarrollo profesional en jóvenes estudiantes de nuestra ciudad.

4.4.6. Aspectos Legales

La empresa se registrará a SUNAT con respecto a la normativa de derechos y obligaciones que tendrá que cumplir como organización lucrativa en el país peruano.

La empresa estará amparada bajo el régimen MPYE tributario, creado para las micro y pequeñas empresas e impulsar el desarrollo de estas mismas. Para este régimen la empresa se tiene que adaptar a las obligaciones que el régimen determina según los principios detallados en SUNAT.

- *Impuesto a la renta*: El impuesto a la renta es un tributo cuyo valor se determina anualmente, por el desarrollo de la actividad económica. Para una persona jurídica domiciliadas la tasa aplicable es de 28 % de los ingresos brutos anuales.
- *Impuesto general a las ventas (IGV)*: El impuesto general a las ventas está dispuesto para aumentar el valor del producto en base a la producción y logística realizada, encontrándose ya de por sí en el precio de adquisición de los productos cuando un consumidor lo obtiene. Cuenta un valor de tasa de 18 %.
- *Libros contables*: Como parte del régimen tributario, es de carácter obligatorio adquirir los libros contables de la organización y que estos mismos sean legalizados en una notaría de nuestro país.
- *Comprobantes de pago*: Se exige la utilización de documentos de pago sean facturas, boletas de venta, que permitan a la SUNAT dar legalidad y conformidad de la existencia de los procedimientos de venta del servicio.

4.4.7. Plan Financiero

Se realizó la investigación de los presupuestos de ingresos y egresos necesarios para el desarrollo del proyecto, los cuales están resumidos en los siguientes cuadros. El desarrollo completo de los presupuestos está en el Anexo N°11.

4.4.7.1. Presupuesto de Ingresos

Los ingresos están conformados por los servicios realizados anualmente y su valor promedio de ventas, proyectados en base a la demanda de los próximos 5 años. Para hallar este ingreso por año, el promedio de ventas de los servicios es multiplicado por la cantidad de servicios demandados para ese periodo. Los resultados se encuentran en la tabla N°27.

Tabla 27

Ingresos

Año	Demanda para el proyecto (Servicios)				Ingreso Anual
	Servicio	Servicio	Servicio	Servicio	
	1	2	3	4	
Año 1	48	657	41	518	S/. 811,830
Año 2	57	784	49	619	S/. 969,402.5
Año 3	69	948	59	749	S/. 1'172,510
Año 4	82	1131	70	893	S/. 1'398,385
Año 5	98	1359	84	1073	S/. 1'680,279
Promedio Ventas	S/. 750	S/. 600	S/. 1750	S/. 600	

4.4.7.1. Presupuesto de Egresos

Tabla 28

Egresos

Concepto	Egresos en Soles (S/.)				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos directos	264,516	317,419	380,903	457,084	548,500
Costos indirectos	17,400	20,880	25,056	30,067	36,081
Gastos Adm.	151,872	167,059	183,765	202,142	222,356
Gastos PyV.	33,888	37,277	41,004	45,105	49,615
Depreciación	24,342	24,342	24,342	24,342	24,342

Los egresos del proceso están compuestos por los costos directos, los costos indirectos, los gastos administrativos, los gastos de promoción y ventas en conjunto con la depreciación. Al igual que con los ingresos, se proyecta para los próximos 5 años todos los egresos.

4.4.7.1. Financiamiento

El aporte del capital será brindado por los socios que conforman la empresa, distribuyendo su aporte por partes equitativas, para mantener una proporcionalidad de valor de la propiedad, así como la ganancia que se genere en el proyecto.

4.4.8. Análisis Financiero y Económico

4.4.8.1. Estado de resultados

Tabla 29

Estado de resultados

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	S/ 811,830.0	S/ 969,402.5	S/ 1,172,510.0	S/ 1,398,385.0	S/ 1,680,278.8
Costos directos (-)	S/ 264,516.0	S/ 317,419.0	S/ 380,903.0	S/ 457,084.0	S/ 548,500.0
Costos indirectos (-)	S/ 17,400.0	S/ 20,880.0	S/ 25,056.0	S/ 30,067.0	S/ 36,081.0
Utilidad bruta	S/ 529,914.0	S/ 631,103.5	S/ 766,551.0	S/ 911,234.0	S/ 1,095,697.8
Gastos administrativos (-)	S/ 151,872.0	S/ 167,059.0	S/ 183,765.0	S/ 202,142.0	S/ 222,356.0
Gastos de promoción y ventas (-)	S/ 33,888.0	S/ 37,277.0	S/ 41,004.0	S/ 45,105.0	S/ 49,615.0
Gastos por depreciación (-)	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0
Utilidad antes de impuestos y participaciones	S/ 319,812.0	S/ 402,425.5	S/ 517,440.0	S/ 639,645.0	S/ 799,384.8
Participaciones (5%) (-)	S/ 15,990.6	S/ 20,121.3	S/ 25,872.0	S/ 31,982.3	S/ 39,969.2
Utilidad antes del impuesto	S/ 303,821.4	S/ 382,304.2	S/ 491,568.0	S/ 607,662.8	S/ 759,415.5
Impuesto a la renta (29.5%) (-)	S/ 89,627.3	S/ 112,779.7	S/ 145,012.6	S/ 179,260.5	S/ 224,027.6
Resultado del periodo	S/ 214,194.1	S/ 269,524.5	S/ 346,555.4	S/ 428,402.2	S/ 535,387.9

4.4.8.2. Utilidades retenidas

Tabla 30

Utilidades retenidas

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad retenida del año anterior		S/ 192,774.68	S/ 242,572.03	S/ 311,899.90	S/ 385,562.01
Utilidad disponible	S/ 214,194.09	S/ 269,524.48	S/ 346,555.44	S/ 428,402.24	S/ 535,387.94
Dividendos por pagar (-10%)	S/ 21,419.41	S/ 26,952.45	S/ 34,655.54	S/ 42,840.22	S/ 53,538.79
Utilidad retenida en el ejercicio	S/ 192,774.68	S/ 242,572.03	S/ 311,899.90	S/ 385,562.01	S/ 481,849.14

4.4.8.3. Utilidades retenidas

Tabla 31

Flujo de caja

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos de ventas	S/ 0.0	S/ 811,830.0	S/ 969,402.5	S/ 1,172,510.0	S/ 1,398,385.0	S/ 1,680,278.8
Costos directos (-)		S/ 264,516.0	S/ 317,419.0	S/ 380,903.0	S/ 457,084.0	S/ 548,500.0
Costos indirectos (-)		S/ 17,400.0	S/ 20,880.0	S/ 25,056.0	S/ 30,067.0	S/ 36,081.0
Gastos administrativos (-)		S/ 151,872.0	S/ 167,059.0	S/ 183,765.0	S/ 202,142.0	S/ 222,356.0

Gastos de promoción y ventas (-)	S/ 33,888.0	S/ 37,277.0	S/ 41,004.0	S/ 45,105.0	S/ 49,615.0
Depreciación (-)	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0
Egresos (-)	S/ 492,018.0	S/ 566,977.0	S/ 655,070.0	S/ 758,740.0	S/ 880,894.0
Flujo de caja antes de Participación e impuestos	S/ 319,812.0	S/ 402,425.5	S/ 517,440.0	S/ 639,645.0	S/ 799,384.8
Participación (-)	S/ 15,990.6	S/ 20,121.3	S/ 25,872.0	S/ 31,982.3	S/ 39,969.2
Flujo de caja antes de impuestos	S/ 303,821.4	S/ 382,304.2	S/ 491,568.0	S/ 607,662.8	S/ 759,415.5
Activo	S/ 101,700.0				
Capital de trabajo	S/ 69,933.0				
Impuesto a la renta (-)	S/ 89,627.3	S/ 118,715.5	S/ 152,644.8	S/ 188,695.3	S/ 235,818.5
Depreciación (+)	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0	S/ 24,342.0
Flujo de Caja Económico	S/ 171,633	S/ 238,536.1	S/ 287,930.7	S/ 363,265.2	S/ 547,939.0
Flujo de Caja Financiero	-S/ 171,633.0	S/ 238,536.1	S/ 287,930.7	S/ 363,265.2	S/ 547,939.0

4.4.8.4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio permite encontrar el valor mínimo de producción para satisfacer los egresos de la empresa, es decir, el valor de clientes mínimos para mantener los gastos y costos, pero sin tener utilidad. El cálculo para los valores del punto de equilibrio se encuentra en el Anexo N°12.

Tabla 32

Punto de equilibrio

CF (Costos fijos)	203,160
<i>Pu</i> (Precio unitario)	640.5
<i>CVu</i> (Costo variable Unitario)	215.9
PE	478.47

Tomando en cuenta el precio promedio del servicio, podemos multiplicar este precio con el punto de equilibrio podemos calcular del punto de equilibrio en unidades monetarias, dando un valor de 305,742.33 soles.

4.4.8.5. Análisis financiero

Los indicadores financieros de VAN (Valor actual neto) y TIR (Tasa interna de retorno) permiten apreciar el valor futuro que la inversión generará a los inversionistas. Teniendo en cuenta el flujo de caja, podemos utilizar los valores para hallar el valor del VAN y TIR económicos en base al costo de oportunidad que nos ofrece los valores encontrados en los cuadros anteriores.

Tabla 33

VAN y TIR

COK	10.2 %
VAN	S/ 1'191,109.03
TIR	158.025 %

4.4.8.5. Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad del proyecto, se determina el grado de apalancamiento que tiene la empresa según la utilidad bruta y utilidad neta (antes de impuestos) que tiene la empresa en el primer periodo, establecido en el estado de resultados. Para el cálculo del grado de apalancamiento operativo (GAO), se divide la utilidad bruta con la utilidad neta. El grado de apalancamiento financiero (GAF) tiene un valor unitario al no existir financiamiento en el proyecto. Con estos dos valores, podemos calcular el grado de apalancamiento final (GAT) que multiplica al GAO con el GAF.

Tabla 34

Grado de apalancamiento

Concepto	Valor
Utilidad bruta	S/. 529,914.00
Utilidad neta	S/. 319,812.00
GAO	1.66
GAF	1.00
GAT	1.66

El GAT es de un 1.66, que nos permite calcular la variación del punto de equilibrio. La variación del punto de equilibrio (PE) permite conocer hasta qué punto pueden verse reducidos los ingresos para que la empresa pueda satisfacer los costos y gastos. El PEO se calcula dividiendo la unidad entre el GAT encontrado, dando una variación del punto de equilibrio del 60.35 %.

Podemos establecer que, según la demanda pronosticada para el proyecto, los ingresos determinados pueden disminuir hasta el 60.35 % para que la empresa entre a pérdida en el primer periodo. Conociendo este valor se podrá realizar un seguimiento a los ingresos mensuales para proyectar los ingresos necesarios para alcanzar el punto de equilibrio que la empresa requiere.

4.3.9. Evaluación de la estrategia

Las siguientes herramientas serán utilizadas para la evaluación constante de los procesos y metas que se están estableciendo mientras se desarrolla el servicio con la finalidad de tener un registro periódico que permita monitorear los avances en comparación con los objetivos estratégicos planteados para la organización.

4.3.9.1. Balance Score Card (BSC)

El BSC es una herramienta metodológica que hace seguimiento a la estrategia de la organización, que organiza los objetivos empresariales para evaluar el desempeño que posee. Nos permite medir la estrategia utilizando las acciones operativas como causantes directos de los resultados y como estos pueden ser optimizados. El BSC utiliza cuatro perspectivas que están involucradas directamente en el desarrollo de la estrategia organizacional.

4.3.9.2. Key Performance Indicators (KPI)

Los KPI's más importantes a medir para la optimización continua del servicio ofrecido son:

a. Respuesta inicial

La primera interacción que se gestiona con los clientes es sumamente importante en la prestación de un servicio. Usualmente define la primera percepción del cliente hacia la organización y al ser prioritario mantener a los clientes satisfechos se tiene que tomar en cuenta la idea de tiempo necesario que pasa desde que el cliente se interesa en nuestro servicio hasta que se le responde. La manera de medir es sencilla y registrarla permite observar su evolución.

b. Tiempos de espera

Al igual que la primera interacción, para que el cliente se sienta satisfecho con el servicio que tiene intención de contratar los tiempos de espera tienen que ser reducidos de la mejor manera posible para que el cliente esté satisfecho.

c. Tasa de resolución de conflictos

Como parte de la atención al cliente, este tiene que estar satisfecho con sus necesidades y con sus conflictos. Usualmente en el intercambio de información, para el cliente cada resolución de sus dudas y conflictos debe ser recibido con una respuesta

completa y bien desarrollada para satisfacer al cliente y continuar con un buen flujo de la conversación.

d. Rendimiento del representante

El rendimiento o productividad de un trabajador es el indicador perfecto para conocer la eficiencia del trabajador e indirectamente entender si se está llegando al cliente de la manera más óptima. A la vez, permite monitorear el desempeño de los trabajadores e intervenir para realizar cambios y mejoras en beneficio del cliente. La forma más efectiva de medir este rendimiento son los días trabajados al mes, las horas al día, número de llamadas al día y tiempos de respuesta a los clientes, como también la evaluación de los clientes a los trabajadores y como los perciben.

e. Satisfacción del cliente

Como punto muy importante tenemos la satisfacción del cliente. Los resultados del proceso del servicio si bien son un buen indicador de que el cliente debería estar satisfecho no debería ser la única herramienta de medición de satisfacción ya que es necesario tener una imagen completa del servicio que se está brindando y todas las mejoras que pueden hacerse en el proceso. A los clientes se le deben brindar las herramientas para poder evaluar cada parte del desarrollo del servicio para que a la organización pueda intervenir en la productividad de los trabajadores o en la eficiencia misma del servicio. La idea de realizar cambios es que a largo plazo estos cambios beneficien a la organización y por lo tanto se tienen que desarrollar estas ideas en base a una retroalimentación completa de los clientes. Es decir, vamos a necesitar un volumen de respuestas alto que se haya desarrollado a lo largo del proceso productivo para poder intervenir de manera eficaz.

f. Rendimiento del cliente

De igual manera, se requiere evaluar el desempeño del cliente para estimar la capacidad que tendrá el cliente de volver a contar con el servicio, necesitamos saber el potencial de un cliente de ser fidelizado y el esfuerzo que el cliente demuestra sobre el proceso para poder evaluar en qué etapa del proceso el cliente demuestra interés. La mejor manera de medir el rendimiento del cliente es mediante una encuesta tanto al mismo cliente como al trabajador que realiza la entrevista o conversación para evaluar comportamientos e ideas del cliente.

g. Tasa de fidelización del cliente

El KPI de fidelización nos permite apreciar que porcentaje de clientes que demuestran tanta satisfacción con nuestro servicio que realizan nuevas suscripciones al mismo. La

atención al cliente, el servicio y los resultados nos podrán dar una idea del beneficio que los clientes obtienen y que tan contentos están con el servicio.

h. Satisfacción de empleados

Nuestro equipo de trabajadores es igual de importantes en el desarrollo del servicio. La satisfacción de nuestros trabajadores mientras ellos desempeñan sus actividades influye de manera directa en como el servicio se presta y es percibido por los clientes, lo que podría definir la decisión que tomen con respecto al servicio. El ambiente laboral y las relaciones en el trabajo influyen directamente, hay que motivar a los trabajadores a brindar la mejor calidad de servicio posible.

4.3.9.3. Objectives and Key Results (OKR)

La herramienta OKR permite en el grupo de trabajo colectivo poder definir objetivos grupales cuyo proceso de obtención pueda ser distribuido en resultados claves en que se pueda medir el desempeño y el desarrollo del mismo en los plazos determinados que se den para el objetivo. Regularmente se evalúan los resultados de manera que se pueda medir la eficiencia.

Tabla 35

Diagrama OKR

Objetivo	Objetivo a alcanzar en el plazo determinado
KR1	Resultado clave N°1 para alcanzar el objetivo
KR2	Resultado clave N°2 para alcanzar el objetivo
KR3	Resultado clave N°3 para alcanzar el objetivo

Nota. Adaptado.

Para representar los objetivos y los resultados se establece la siguiente tabla:

4.3.9.4. Transformación digital

Debido a estas nuevas necesidades, también es que existen soluciones en aplicaciones digitales que permiten realizar de manera eficiente las actividades económicas en las áreas empresariales de la empresa de manera de apreciar los beneficios que genera como organización para adentro y la percepción de nuestros clientes.

- Beneficios en productividad: La reducción de tiempos que generan las nuevas tecnologías (información en la nube, bots de respuesta y de generación de contenido, manejo de información mediante Big Data) brindando a los empleados mayor tiempo para enfocar su tiempo en el desarrollo de calidad en los trabajos que se realizan.
- Beneficios en la percepción del cliente: Los clientes perciben como la calidad cambia y como mejora con el uso de nuevas tecnologías, al ser el servicio al cliente la prioridad de la organización para mantener a los clientes fidelizados. Las herramientas digitales permiten a los trabajadores cumplir con metas y objetivos de manera más rápida.
- Beneficios en costos: Los costos en el área operativa son mayores, esto podría cambiar al utilizar tecnología digital que permita reducir costos y gastos invirtiendo en herramientas digitales al sustituir procesos específicos al ser realizados por herramientas digitales que formen parte de los procesos diarios de la organización.

La transformación digital se debe dar de manera estructurada como nuevo núcleo fundamental de cómo se desarrollan los procesos importantes y que se presente a nuestro entorno industrial como nuestra fortaleza con la que podremos alcanzar objetivos más ambiciosos, al crecer el mercado y nuestra demanda. Enfocarnos en nuestro pilar más importante que es nuestro cliente, y la experiencia que genera en nuestro cliente. Al poder manejar un personal capacitado en la nueva manera de realizar la actividad y los nuevos procesos, se podrá utilizar esta cultura tecnológica para generar calidad y utilizar este cambio para reestructurar objetivos y metas económicas y sociales.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la investigación exponen que existe una demanda insatisfecha de empresas que no tienen a su disposición las herramientas para tener un manejo de marketing digital que les permita mejorar sus operaciones. Se puede establecer que el número de oferta existente de empresas dedicadas a ofrecer estrategias de marketing digital a empresas no es suficiente para satisfacer a las empresas en la región de Tacna.

Al igual que los autores Hidalgo & Macías (2017), el desarrollo de la investigación parte de las necesidades nuevas de la organización en encontrar un nuevo mercado digital (utilizando una página Web) para reestructurar su modelo de negocio. Irrelevante a esto es el estatus de la organización en términos de ingresos, ya que de igual manera Kracht (2017) detalla el desarrollo de las prácticas empeladas por la empresa Audi en Argentina, y de las nuevas estrategias de marketing digital que se tienen que implementar como parte de los negocios modernos. Como podemos ver en las investigaciones, el impacto de las herramientas digitales es una realidad para las organizaciones que hoy en día compiten globalmente contra empresas internacionales que pueden satisfacer las necesidades de los clientes de manera rápida, creando una necesidad innegable en las empresas que no desarrollen nuevas prácticas de manejo del marketing y se podría considerar una inversión necesaria para destacar en los mercados propios de la organización.

Cangas & Guzmán (2010) de igual manera contribuyen al pensamiento de que adaptarse a las nuevas estrategias de mercado permiten aumentar la competitividad de las organizaciones en el mercado utilizando las conductas de los clientes digitales como complemento de los productos que se ofrecen. Esto nos permite observar la necesidad de las organizaciones de establecer sus mercados digitales para poder aumentar su cuota en el mercado.

Villafuerte & Espinoza (2019) coincide con estos pensamientos, ya que la investigación desarrollando la influencia que tienen las estrategias modernas de marketing digital al otorgar una facilidad a la organización de captar clientes, utilizando la herramienta de escala de Likert para entrevistar a los clientes de la organización los cuales respondieron positivamente a la investigación.

Complementando esto, Cheng & Paredes (2018) desarrollan las estrategias de marketing digital necesarias en una estrategia de ventas en base a pérdidas ocasionadas por fenómenos naturales, utilizando el mercado digital como medio para recuperarse de pérdidas y captar nuevo mercado, lo cual confirma que estos mercados digitales abren puertas a las empresas las cuales no pueden mantenerse competitivas con las ganancias percibidas utilizando solo estrategias convencionales de ventas.

Villarroel (2019) utiliza la insatisfacción de un mercado insatisfecho de empresas en la ciudad de Arequipa para basar una estrategia de una organización que busque cumplir con satisfacer esta demanda insatisfecha, utilizando servicios como Programación y Diseño Web, desarrollo de Aplicaciones Móviles, Administración de redes sociales, Posicionamiento Orgánico (SEO) y Publicidad Online (SEM) para el beneficio económico de una organización que se dedique a satisfacer estos clientes insatisfechos.

CONCLUSIONES

Se realizó el sondeo de mercado a las PYMES y MYPES en la ciudad de Tacna, donde se encontró una clara inconformidad de las empresas con la remuneración percibida. Las estrategias de marketing utilizadas por las mismas son las mínimas y no existe un interés en nuevas estrategias digitales que permitan alcanzar a las empresas nuevos objetivos económicos. El sondeo de mercado realizado en las empresas de la ciudad de Tacna refleja el cambio estratégico en los negocios que se ha llevado a cabo en los últimos años debido al impacto del COVID-19 en la manera en cómo las organizaciones realizaban sus negocios. Las empresas con departamentos de marketing realizaron de manera oportuna el cambio a mercados digitales, a diferencia de las MYPES y PYMES de nuestro país que no cuentan con los conocimientos de estrategias modernas de marketing y de los nuevos canales digitales que se pueden crear en una agencia de marketing digital especializada para estas empresas.

La investigación de mercado determinó la demanda potencial que existe en la ciudad de Tacna al existir un público objetivo grande de pequeñas y medianas empresas que no están en el mercado digital. El 95 % de empresas expresa la falta de suficiencia de uso de estos recursos para sus negocios, mientras que la gran mayoría de las organizaciones todavía utiliza medios de marketing tradicionales que no son suficientes para mantener ingresos positivos. Estas causas fundamentales. La demanda insatisfecha existente es el punto de partida para el desarrollo del modelo que intenta satisfacer en su primer año el menos de 1% de las empresas de servicio y comercio en Tacna (72 empresas), logrando ser rentable en su primer año. La rentabilidad del proyecto (VAN: S/.1'199,117.12; TIR: 158) y el costo de oportunidad del proyecto (10.2 %) reflejan el potencial de ganancia para una inversión en base a lo establecido en esta investigación.

En el desarrollo de los fundamentos de negocio se determinó los lineamientos de la organización, En el área departamental, la producción estimada, la demanda a cubrir y los requerimientos para el funcionamiento de la organización. El tamaño de planta que se definió es de 13 trabajadores para el área de mano de obra directa. El proceso productivo se realizó en base a los órganos de línea y los roles que estos desarrollan con el cliente, desde el primer contacto con el área de ventas, hasta la comunicación con administración (recepción) y los trabajadores operativos que puedan compartir su rol en la empresa y las estrategias que pueden aportar. La empresa estará

sujeto al régimen MPYE tributario, como parte del régimen de sociedad privada y al estar inscrita como sociedad de responsabilidad limitada, consciente de sus derechos como contribuyente y de sus obligaciones para el país como persona jurídica.

Para determinar la rentabilidad del proyecto se realizó un análisis económico en base al plan de negocio establecido. Se determinó que se necesitarían S/. 171,633 como inversión necesaria. También se determinaron los ingresos con un valor de S/. 811,830 para el primer año y los egresos; compuestos por los costos directos (S/. 264,516), gastos indirectos (S/. 17,400), gastos administrativos (S/. 151,872.0) y gastos de promoción y ventas (S/. 33,888). Con estos valores se proyectó a 5 años los aumentos que incurrirán en el desarrollo del negocio y se formuló los estados financieros (estado de resultados y el estado de flujo de efectivo) para poder realizar un análisis financiero. Este análisis lo compete los indicadores de VAN y TIR financieros que resultaron en un valor de S/.1'199,117.12 y 158 % respectivamente, los cuales indican la viabilidad positiva de la inversión para la agencia de marketing digital.

RECOMENDACIONES

Para un óptimo desarrollo de las estrategias operativas a largo plazo, destinar fondos de la rentabilidad en equipamiento moderno tecnológico es una inversión recomendada para solidificar las estrategias creativas al existir un aumento en la demanda futura.

Se recomienda que las labores del área de ventas y del área productiva estén definidas por un modelo que englobe los procesos de su rol para que este pueda ser entendido por otro trabajador, como prevención en caso de algún inconveniente del personal de ventas u producción para que pueda ser sustituido de manera satisfactoria.

Se recomienda la capacitación constante de los trabajadores en herramientas digitales que permita ampliar sus conocimientos y descubrir nuevas maneras de desarrollar su servicio, manteniéndose competitivos en el mercado y aumentar la calidad del servicio.

Para una futura investigación se recomienda la reestructuración de la cantidad de mano de obra requerida para satisfacer la demanda para una reducción de costos de mano de obra directa con el fin de aumentar la rentabilidad de la empresa. Hoy en día gran cantidad de procesos se logran automatizar con la utilización de distintos servicios de respuesta automática en base a inteligencias artificiales, permitiendo replantear la cantidad de trabajadores o la cantidad de horas necesarias para realizar las actividades si se puede tercerizar estos procesos utilizando herramientas AI.

Se recomienda utilizar las herramientas de control de la estrategia de manera obligatoria cada año con el fin de detectar mejoras en el proceso productivo, midiendo la productividad de cada trabajador para reducir personal que no esté aportando al máximo su potencial y que no permita alcanzar los objetivos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Naucalpán de Juárez: Pearson Education.
- Balanko-Dickson, G. (2007). *Como preparar un plan de negocios exitoso*. McGraw-Hill Education.
- Cangas J. & Guzmán, M. (2010) *Marketing digital: tendencias en su apoyo al E-Commerce y sugerencias de implementación* (Seminario de título) Universidad de Chile
- Carera, C., Vaca, A. & Rodas, R. (2019) *Plan de negocios*. Libros Grupo Compás
- Castro, A. (2019). *El marketing digital y su influencia en el posicionamiento de marca en el sector textil-comercial en la provincia de Tacna, año 2019* (Tesis de grado) Universidad Privada de Tacna
- Comexperu (2021). Las micro y pequeñas empresas en el Perú, Resultados en 2021. *Artículo Comexperu*. <https://www.comexperu.org.pe/articulo/el-86-de-las-mypes-peruanas-fueron-informales-en-2021-y-sus-ventas-fueron-un-27-menores-que-las-de-2019-pese-a-reactivacion-economica>
- Díaz, K. & Torrel, P. (2016). *Influencia del marketing digital en el posicionamiento de una empresa pyme del sector servicios educativos pre universitarios en la ciudad de Trujillo en el año 2016*” (Tesis de grado) Universidad Privada del Norte
- Fonseca, A. (2014). *Fundamentos del e-commerce: tu guía de comercio electrónico y negocios online*. Fonseca Lacomba.
- Ganamás. (2022) SUNAT: ¿Cuáles son las obligaciones tributarias que debe cumplir mi empresa? *Revista ganamás*.
<https://revistaganamas.com.pe/sunat-cuales-son-las-obligaciones-tributarias-que-debe-cumplir-mi-empresa/>
- Guzmán, C. (2019). *La influencia del Search Engine Marketing en el posicionamiento de la empresa Master publicidad S.A.C* (Tesis de grado) Universidad Privada de Tacna
- Hidalgo, J. & Mácias, J. (2017). *Estudio de factibilidad para la implementación de estrategias de marketing digital en la empresa equipesas*” (Tesis de grado) Universidad de Guayaquil.

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014) *Metodología de la Investigación 6ta Edición*. Editorial McGraw Hill Education.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Naucalpan de Juárez: Pearson Education.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kracht, J. (2017) *Estrategias de marketing digital en el mercado de automóviles premium en Argentina* (Estudio de caso) Universidad de San Andrés
- Lince, C. (2019) *Influencia del marketing digital en la captación de clientes de la empresa Confecciones Sofía Villafuerte. Villa El Salvador, Periodo enero – agosto 2017* (Tesis de grado) Universidad Privada de Tacna
- Mayer-Schonberger & Cukier (2013) *Big Data: La revolución de los datos masivos*. Editorial Houghton Mifflin Harcourt
- Mesén (2011) Fidelización de clientes: Concepto y perspectiva contable. *TEC Empresarial*. Vol.5, Num.3
- Perreault, W., Cannon, J., & McCarthy, E. (2017). *Essentials of Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach*. New York: McGraw-Hill Education.
- Portalatino, G., Escudero, P., & Flores, C. (2019) *La influencia del marketing digital en la percepción del consumidor de la empresa LATAM Perú en el 2017* (Trabajo de suficiencia profesional) Universidad Peruana de las Américas
- Villafuerte, C. & Espinoza, B. (2019) *Influencia del marketing digital en la captación de clientes de la empresa Confecciones Sofía Villafuerte. Villa El Salvador, Periodo enero – agosto 2017* (Tesis de grado) Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
- Villaroel, M. (2019) *Estudio de factibilidad para la implementación de una agencia especializada en marketing digital en la ciudad de Arequipa* (Tesis de grado) Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa
- Viteri, F., Herrera, L. & Bazurto, F. (2018) *Importancia de las Técnicas del Marketing Digital*. Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento. Vol. 2 núm., 1, febrero, ISSN: 2588-073X, 2018, pp. 764-783. DOI: 10.26820/recimundo/2.1.2018.764-783.
- Wiedmann, Buxel & Walsh (2001) Customer profiling in e-commerce: Methodological aspects and challenges. *Journal of Database Marketing*. Vol. 9, 170-184.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Formulación del Problema	Objetivos	Marco metodológico
Formulación General	Objetivo General	<p>Tipo y diseño de la investigación Investigación de tipo básica según Hernández-Sampieri (2018), con diseño no experimental Es fundamental de alcance descriptiva, con diseño no experimental ya que no hay manipulación de variables como se establece según Hernández-Sampieri (2018). Es una investigación de campo porque se realizará una recopilación de datos para poder desarrollar las variables de estudio. El nivel de la investigación es descriptivo debido a que se tiene por objeto detallar las características y propiedades del fenómeno a analizar</p> <p>Población La población de total de investigación es de 32379 empresas.</p> <p>Muestra La población a evaluar es de 221 empresas.</p> <p>Técnicas e instrumentos para la recolección de datos Se utilizó la encuesta de Villaroel (2019) con respecto del marketing digital y la disposición de estas empresas a contar con el servicio para sus negocios. La encuesta cuenta con 13 preguntas sobre el tema de una agencia de marketing digital y sobre la perspectiva que tendría la empresa encuestada sobre esta agencia.</p>
¿El nivel de demanda insatisfecha existente en las PYMES y MYPES de Tacna con respecto a las estrategias y herramientas de marketing digital justifica la inversión en una agencia especializada en marketing digital?	Determinar el nivel de insatisfacción existente en las PYMES y MYPES de Tacna con respecto a las estrategias y herramientas de marketing digital.	
Preguntas Específicas	Objetivos Específicos	
¿Cuál es la percepción de las PYMES y MYPES con respecto al marketing digital en la ciudad de Tacna?	Realizar un sondeo de mercado para determinar la percepción de las PYMES y MYPES con respecto al marketing digital en la ciudad de Tacna.	
¿Cómo es la investigación de mercado para una agencia de marketing digital en la ciudad de Tacna?	Realizar una investigación de mercado para una agencia de marketing digital en la ciudad de Tacna.	
¿Cuáles son los fundamentos del negocio para una agencia de marketing digital en la ciudad de Tacna?	Realizar los fundamentos del negocio para una agencia de marketing digital en la ciudad de Tacna.	
¿Es rentable una agencia de marketing digital para empresas en la ciudad de Tacna?	Realizar el análisis económico y financiero para determinar la rentabilidad de una agencia de marketing digital para empresas en la ciudad de Tacna.	

Anexo 2: Encuesta

La encuesta es en base a la realizada por Villaroel (2019) adaptada al contexto de la investigación.

ENCUESTA: Un grato saludo, mi nombre es Milwar Obeso Rejas, bachiller de la Universidad Privada de Tacna y me encuentro realizando una investigación sobre la perspectiva de las organizaciones de la ciudad sobre marketing digital. El carácter de esta encuesta es anónimo y sólo con propósito académico, por lo cual se solicita la total honestidad sobre las siguientes preguntas. La encuesta no demorará más de 5 minutos al ser preguntas de opción múltiple. Muchas gracias.

1. Nombre de la empresa: _____
2. ¿En qué sector económico opera la organización? (Una alternativa):
 - a) Comercio.
 - b) Servicio.
 - c) Transportes.
 - d) Construcción.
 - e) Minería.
 - f) Otros: _____
3. ¿Cuántos años de funcionamiento tiene la empresa? (Una alternativa):
 - a) 0 a 5 años.
 - b) 6 a 10 años.
 - c) 11 a 15 años.
 - d) 16 a más.
4. En los últimos años, ¿cómo consideraría que han variado las ventas de su organización? (Una alternativa):
 - a) Las ventas han disminuido considerablemente.
 - b) Las ventas han disminuido.
 - c) Las ventas se han mantenido.
 - d) Las ventas han aumentado.
5. ¿A qué factor atribuiría la variación de las ventas? (Una alternativa):

- a) Calidad del producto/servicio.
- b) Estrategias de marketing.
- c) Aumento en la competencia
- d) Inversión en publicidad.
- e) Ubicación del negocio.

6. ¿Cuáles de las siguientes herramientas digitales la organización utiliza para publicitar su producto/servicio)?

- a) Página Web.
- b) Facebook.
- c) Instagram.
- d) Twitter.
- e) Youtube.
- f) Ninguno.

7. ¿Usted cree que, con las herramientas digitales hoy en día, su organización está usando los suficientes recursos digitales?

- a) Sí.
- b) No.

8. ¿Qué herramientas de difusión utiliza para publicitar su empresa?

- a) Radio.
- b) Periódicos.
- c) Televisión.
- d) Volantes.
- e) Banners.
- f) Ninguno

9. ¿En qué rango de ingresos considera que está su organización?

- a) 0 a 3000 soles.
- b) 3001 a 6000 soles.
- c) 6001 a 12000 soles.

d) 12001 soles a más.

10. Bajo la premisa de que el propósito de la investigación es el ofrecimiento de un servicio de marketing digital a empresas, permitiéndoles un incremento en las ventas a través de herramientas digitales y estrategias de marketing en redes sociales, encargándonos totalmente del aspecto publicitario y de marketing, ¿Adquiriría nuestros servicios?

a) Sí.

b) No.

c) Tal vez.

11. Si en la respuesta anterior marco NO, ¿a qué factor atribuye su respuesta?:

a) Miedo a que no funcione

b) Mi empresa no tiene los suficientes ingresos

c) Me gustaría ver resultados en otros antes de invertir.

12. ¿Qué servicios considera que debería cubrir una agencia de Marketing digital?

(Puede marcar múltiples alternativas):

a) Creación de página web.

b) Creación de perfil digital.

c) Administración de perfiles digitales.

d) Creación de contenido moderno.

e) Publicidad online.

f) Reporte de resultados.

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente por un servicio de Marketing, considerando que podría aumentar sus ventas hasta en un 50% dependiendo de su negocio?:

a) Hasta 500 soles.

b) 501 a 750 soles.

c) 751 a 1000 soles.

d) 1001 a 1500 soles.

Anexo 3: Resultados de la encuesta

Pregunta 2:

Sector De La Empresa	Frecuencia	Porcentaje
Comercio	148	67%
Servicio	73	33%
TOTAL	221	100%

Pregunta 3:

Años De Funcionamiento	Frecuencia	Porcentaje
0 a 5	33	15%
6 a 10	92	42%
11 o 15	59	27%
16 a más	37	17%
TOTAL	221	100%

Pregunta 4:

Rentabilidad	Frecuencia	Porcentaje
Ventas han disminuido considerablemente	31	14%
Ventas han disminuido	119	54%
Las ventas se han mantenido	66	30%
Las ventas han aumentado	5	2%
TOTAL	221	100%

Pregunta 5:

Factor	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	11	5%
Estrategias de marketing	53	24%
Competencia	34	15%
Publicidad	105	48%
Ubicación	18	8%
TOTAL:	221	100%

Pregunta 6:

Herramientas Digitales	Frecuencia	Si	No
Página web	1	0%	100%
Facebook	57	26%	74%
Instagram	30	14%	86%
Twitter	0	0%	100%
Youtube	0	0%	100%
Ninguno	164	74%	26%

Pregunta 7:

Suficiencia De Recursos Digitales	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	5%
No	209	95%
TOTAL	221	100%

Pregunta 8:

Herramientas Publicitarias	Frecuencia	Utiliza	No Utiliza
Radio	4	2%	98%
Periódicos	36	16%	84%
Televisión	0	0%	100%
Volantes	61	28%	72%
Banners	108	49%	51%
Ninguno	92	42%	58%

Pregunta 9:

Rango De Ingresos	Frecuencia	Porcentaje
0 a 3000 soles	11	5%
3001 a 6000 soles	82	37%
6001 a 12000 soles	120	54%
12000 a más	8	4%
TOTAL	221	100%

Pregunta 10:

Adquisición De Servicio	Frecuencia	Peso	Valoración
Si	58	100%	58
No	37	0%	0
Tal vez	126	50%	63
TOTAL	221		121
Intención De Compra:			54.8%

Pregunta 11:

Factor En Caso No	Frecuencia	Total
Miedo a que no funcione	13	35%
Pequeña empresa para mercado digital	5	14%
Espera evidencia	19	51%
Total	37	100%

Pregunta 12:

Servicios De La Empresa	Frecuencia	Porcentaje
Creación de página web	124	56%
Creación de perfil digital	146	66%
Administración de perfiles digitales	176	80%
Creación de contenido para los clientes	64	29%
Publicidad online	160	72%
Reporte de resultados	132	60%

Pregunta 13:

Intención De La Empresa	Frecuencia	Porcentaje
Hasta 500 soles	38	17%
501 a 750 soles	85	38%
751 a 1000 soles	81	37%
1001 a 1500 soles	17	8%
TOTAL	221	100%
Precio A Pagar:		44.3%

Anexo 4: Cálculo de la demanda por tipo de servicio

Para el cálculo de la demanda por cada servicio, se utilizará el porcentaje de importancia que le dan los potenciales clientes a los servicios, utilizando en base las respuestas de la pregunta 12.

		Porcentaje sobre el total
Servicio 1	Perfiles en redes sociales	66%
Servicio 2	Publicidad e interacción online	76%
Servicio 3	Creación de portal Web	57%
Servicio 4	Análisis de Big Data	60%

Se tomará en cuenta los siguientes criterios para el cálculo de cada uno de los servicios:

- Servicio 1, Perfiles en redes sociales: La creación de los perfiles en redes sociales, solo puede ser realizado una vez, siendo un servicio único. Para el cálculo se multiplica el número de empresas por el porcentaje de empresas que desean adquirir el servicio.
- Servicio 2, Publicidad e interacción online: Al ser un servicio que se realiza de manera mensual, también tendrá que ser multiplicado por 12 como número de meses del año.
- Servicio 3, Creación de portal Web: Se calculará igual que el servicio 1 al ser un servicio de carácter único.
- Servicio 4, Análisis de Big Data: Se calculará igual que el servicio 2.

Año	Empresas	Servicio 1	Servicio 2	Servicio 3	Servicio 4	Servicios Totales
1	72	47.52	657	40.68	518	1263
2	86	56.76	784	48.59	619	1509
3	104	68.64	948	58.76	749	1825
4	124	81.84	1131	70.06	893	2176
5	149	98.34	1359	84.185	1073	2614

Anexo 5: Cálculo de unidades de producción por hora

En base al cálculo de los servicios establecidos para el año 1 en el anexo anterior, se puede calcular el porcentaje de representación de cada uno de los servicios:

	Servicio 1	Servicio 2	Servicio 3	Servicio 4	Servicios Totales
	47.52	657	40.68	518	1263
1263.24	4%	52%	3%	41%	100%

Con los datos de representación de los servicios es necesario asignar las horas promedio que conlleva desarrollar ese servicio, ponderándolo con el porcentaje. Con esos valores desarrollamos el siguiente cuadro:

Tipo de servicio	N° de horas dedicadas	Porcentaje de representación	Peso ponderado
Servicio 1	12	4%	0.45
Servicio 2	24	52%	12.48
Servicio 3	22	3%	0.71
Servicio 4	24	41%	9.85
		100%	23.48

Definimos los días y horarios de trabajo de los trabajadores para poder realizar el cálculo de horas totales necesarias.

Días al año	302
Turnos de trabajo	1
Horas de trabajo	8

Con estos datos se realiza el cálculo de la producción por hora, utilizando el total de horas anuales existentes y dividiéndolas entre el peso ponderado de producción del servicio. Para encontrar la producción por hora, se dividirá entre los días del año y las horas que existen en cada turno.

Alternativas	Cantidad de personal	Horas de producción anuales	Unidades de producción	Producción por hora
T1	9	21744	926	0.38
T2	11	26576	1132	0.47
T3	13	31408	1337	0.55
T4	15	36240	1543	0.64

Anexo 6: Demografía empresarial en Peru y Tacna en los últimos años

CUADRO N° 1.6
PERÚ: MICROEMPRESAS, SEGÚN DEPARTAMENTO, 2017 – 18

Departamento	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
Nacional	2 183 121	2 270 423	100,0	4,0
Amazonas	13 351	13 991	0,6	4,8
Áncash	64 522	67 719	3,0	5,0
Apurímac	20 897	21 745	1,0	4,1
Arequipa	123 419	127 842	5,6	3,6
Ayacucho	29 423	30 703	1,4	4,4
Cajamarca	49 239	52 009	2,3	5,6
Provincia Constitucional del Callao	72 982	74 965	3,3	2,7
Cusco	86 930	88 598	3,9	1,9
Huancavelica	10 408	11 122	0,5	6,9
Huánuco	33 230	34 846	1,5	4,9
Ica	55 168	57 511	2,5	4,2
Junín	83 523	87 531	3,9	4,8
La Libertad	115 401	122 291	5,4	6,0
Lambayeque	79 468	83 170	3,7	4,7
Lima	980 863	1 020 442	44,9	4,0
Loreto	40 982	41 658	1,8	1,6
Madre de Dios	16 451	16 959	0,7	3,1
Moquegua	13 767	13 966	0,6	1,4
Pasco	13 674	14 063	0,6	2,8
Piura	96 025	99 862	4,4	4,0
Puno	53 024	54 971	2,4	3,7
San Martín	44 709	46 408	2,1	3,8
Tacna	34 459	35 361	1,6	2,6
Tumbes	17 900	18 420	0,8	2,9
Ucayali	33 306	34 270	1,5	2,9

CUADRO N° 2.15
PERÚ: EMPRESAS COMERCIALES, SEGÚN DEPARTAMENTO, 2017-18

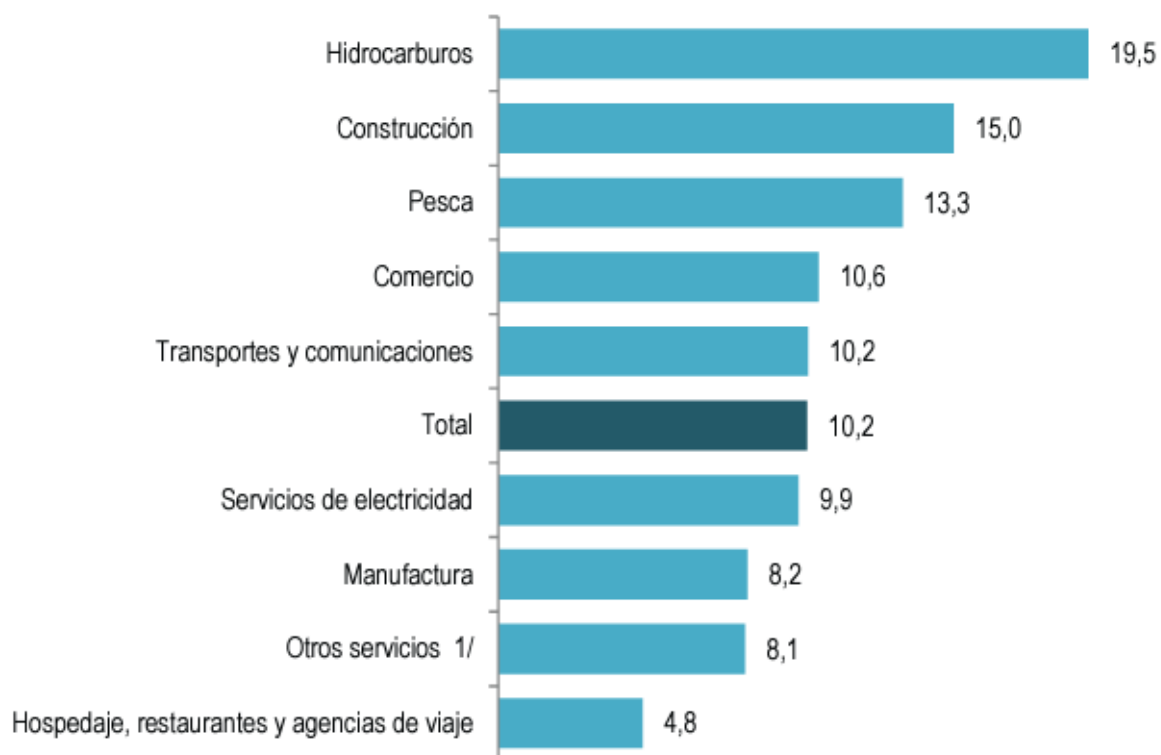
Departamento	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
Nacional	1 038 650	1 079 935	100,0	4,0
Amazonas	4 190	4 504	0,4	7,5
Áncash	29 939	31 578	2,9	5,5
Apurímac	8 042	8 477	0,8	5,4
Arequipa	58 392	60 710	5,6	4,0
Ayacucho	12 055	12 805	1,2	6,2
Cajamarca	21 085	22 172	2,1	5,2
Provincia Constitucional del Callao	33 204	34 268	3,2	3,2
Cusco	42 275	42 756	4,0	1,1
Huancavelica	4 643	4 762	0,4	2,6
Huánuco	15 788	16 409	1,5	3,9
Ica	30 029	31 358	2,9	4,4
Junín	39 912	41 845	3,9	4,8
La Libertad	57 362	60 718	5,6	5,9
Lambayeque	33 253	34 569	3,2	4,0
Lima	474 807	492 649	45,6	3,8
Loreto	19 874	20 349	1,9	2,4
Madre de Dios	6 946	7 266	0,7	4,6
Moquegua	6 129	6 194	0,6	1,1
Pasco	6 130	6 257	0,6	2,1
Piura	46 405	48 458	4,5	4,4
Puno	22 675	24 063	2,2	6,1
San Martín	21 146	21 974	2,0	3,9
Tacna	19 097	19 613	1,8	2,7
Tumbes	8 999	9 451	0,9	5,0
Ucayali	16 273	16 730	1,5	2,8
Región Lima 1/	28 524	29 772	2,8	4,4
Provincia de Lima 2/	446 283	462 877	42,9	3,7

CUADRO N° 2.28
PERÚ: EMPRESAS DE SERVICIOS, SEGÚN DEPARTAMENTO, 2017 – 18

Departamento	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
Nacional	955 785	992 776	100,0	3,9
Amazonas	7 900	8 157	0,8	3,3
Áncash	27 626	28 431	2,9	2,9
Apurímac	9 970	10 461	1,1	4,9
Arequipa	51 600	54 020	5,4	4,7
Ayacucho	14 502	15 079	1,5	4,0
Cajamarca	22 311	23 436	2,4	5,0
Provincia Constitucional del Callao	35 997	36 659	3,7	1,8
Cusco	37 506	38 597	3,9	2,9
Huancavelica	4 290	4 643	0,5	8,2
Huánuco	13 260	13 971	1,4	5,4
Ica	20 357	21 364	2,2	4,9
Junín	33 127	34 473	3,5	4,1
La Libertad	44 090	46 895	4,7	6,4
Lambayeque	41 424	43 624	4,4	5,3
Lima	441 319	458 742	46,2	3,9
Loreto	17 374	17 373	1,7	0,0
Madre de Dios	5 676	5 913	0,6	4,2
Moquegua	6 849	6 958	0,7	1,6
Pasco	5 381	5 585	0,6	3,8
Piura	41 956	43 062	4,3	2,6
Puno	20 856	21 763	2,2	4,3
San Martín	19 129	19 653	1,9	2,7
Tacna	12 943	13 256	1,3	2,4
Tumbes	7 613	7 644	0,8	0,4
Ucayali	12 729	13 017	1,3	2,3
Región Lima 1/	24 260	25 051	2,5	3,3
Provincia de Lima 2/	417 059	433 691	43,7	4,0

1/ Comprende las provincias de Barranca, Chiclayo, Lambayeque, Tarma, Trujillo, Huancabamba, Huaytaquililla, Ica y Yauca.

GRÁFICO N° 2.13
PERÚ: RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LAS GRANDES EMPRESAS, SEGÚN
ACTIVIDAD ECONÓMICA, 2013
(Porcentaje)



Anexo 7: Condiciones del régimen MYPE tributario

Régimen MYPE Tributario - RMT

El Régimen MYPE Tributario, está dirigido a las **Micro y Pequeñas empresas** (Persona Natural o Jurídica), que generen rentas de Tercera Categoría y cuyos ingresos netos **no superen 1700 UIT** en el año.

Ventajas que te ofrece este Régimen Tributario:

- El monto del impuesto a pagar es de acuerdo a la ganancia obtenida.
- Puede emitir cualquier tipo de comprobante de pago.
- Puedes realizar cualquier actividad económica.
- Contabilidad sencilla, llevas el Registro de ventas, Registro de compras y el Libro Diario de formato simplificado (hasta 300 UIT)
- Puede acogerse a la prórroga del IGV.

Régimen MYPE Tributario							
¿Cuánto pagar?	<p>Pago a cuenta mensual del Impuesto a la Renta:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Monto Ingresos Netos</th> <th>Tasa</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Menor a 300 UIT</td> <td>1% de los Ingresos Netos</td> </tr> <tr> <td>A partir del mes que supere las 300 UIT</td> <td>1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente(*)</td> </tr> </tbody> </table> <p>(*) El que resulte mayor, de acuerdo con lo dispuesto por el artículo 85 de la Ley del Impuesto a la Renta.</p>	Monto Ingresos Netos	Tasa	Menor a 300 UIT	1% de los Ingresos Netos	A partir del mes que supere las 300 UIT	1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente(*)
Monto Ingresos Netos	Tasa						
Menor a 300 UIT	1% de los Ingresos Netos						
A partir del mes que supere las 300 UIT	1.5 % de los Ingresos Netos o Coeficiente(*)						
Impuesto General a las Ventas (IGV) mensual: 18% (incluye el Impuesto de Promoción Municipal).							
¿Se presenta DECLARACIÓN ANUAL?	<p>Sí, con la cual se regulariza el pago del impuesto a la renta, dependiendo de la ganancia obtenida:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tramo de ganancia</th> <th>Tasa sobre la utilidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hasta 15 UIT</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Más de 15 UIT</td> <td>29.5%</td> </tr> </tbody> </table> <p>Si los activos superan el S/. 1 000,000 se debe declarar el Impuesto Temporal a los Activos Netos (ITAN). Tasa: 0.4%</p>	Tramo de ganancia	Tasa sobre la utilidad	Hasta 15 UIT	10%	Más de 15 UIT	29.5%
Tramo de ganancia	Tasa sobre la utilidad						
Hasta 15 UIT	10%						
Más de 15 UIT	29.5%						

Anexo 8: Matriz de enfrentamiento

Para encontrar el lugar más de acuerdo con la propuesta, se realizará una evaluación mediante una matriz de enfrentamiento que nos brinde el rendimiento esperado de la empresa. Se consideran para la agencia las siguientes alternativas de localización:

- Centro comercial Tacna Centro (1)
- Av. San Martín (2)
- Patricio Meléndez (3)
- Av. Bolognesi (4)

Para escoger la localización del proyecto se determinarán los factores de localización, siendo: la disponibilidad de mercado, para llegar a los clientes; disponibilidad de insumos, para operar de manera efectiva, facilidad de movimiento, para programar visitas y realizar rotaciones a los clientes; y el costo de alquiler más óptimo.

Factor	Disponibilidad de mercado	Disponibilidad de insumos	Facilidad de movimiento	Costo de alquiler	Total	Peso
Disponibilidad de mercado	-	1	1	0	2	33%
Disponibilidad de insumos	0	-	1	0	1	17%
Facilidad de movimiento	0	0	-	1	1	17%
Costo de alquiler	1	1	0	-	2	33%
Total					6	100%

Como resultado del análisis, la mejor alternativa para la localización del negocio es en la Av. Patricio Meléndez con un puntaje de 3, seguido por Tacna Centro. La Av. Patricio Meléndez permitirá un acercamiento más óptimo a los clientes que se busca atraer como también agilizar la búsqueda de clientes en la ciudad.

Factor	Peso	Tacna Centro		San Martin		Patricio Meléndez		Av. Bolognesi	
		Calif	Result	Calif	Result	Calif	Result	Calif	Result
Disponibilidad de mercado	33%	4	1.32	2	0.66	4	1.32	2	0.66
Disponibilidad de insumos	17%	2	0.34	2	0.34	3	0.51	3	0.51
Facilidad de movimiento	17%	1	0.17	2	0.34	3	0.51	4	0.68
Costo de alquiler	33%	1	0.33	2	0.66	2	0.66	1	0.33
Total	100 %		2.16		2		3		2.18

Anexo 9: Cálculo de Horas Hombre necesarias

El número de servicios que se brindarán en la organización está definido por el número de trabajadores dedicados a los servicios planeados. Se realizó un cálculo de distintas alternativas de producción según cantidad de trabajadores para evaluar el tamaño de planta. El cálculo de unidades de producción por los servicios se puede encontrar en el anexo N°5.

$$U_1 = 0.38 \text{ servicio / hora (9 trabajadores)}$$

$$U_2 = 0.47 \text{ servicio / hora (11 trabajadores)}$$

$$U_3 = 0.55 \text{ servicio / hora (13 trabajadores)}$$

$$U_4 = 0.64 \text{ servicio / hora (15 trabajadores)}$$

Definidos los valores, podemos proceder a evaluar las alternativas para hallar la capacidad de producción:

Variable	Alternativa			
	1	2	3	4
D_T	302	302	302	302
T_{TxA}	1	1	1	1
H_{TxT}	8	8	8	8

U_{PxH}	0.38	0.47	0.55	0.64
Capacidad de producción	918	1136	1329	1546

Ahora que tenemos la capacidad de producción podemos comprar el porcentaje de demanda. El tamaño de planta se escogerá si permite cubrir el porcentaje de demanda insatisfecha que el proyecto intenta cubrir.

Año	Demanda en servicios	Alternativa 1		Alternativa 2	
		Producción	% de demanda cubierta	Producción	% de demanda cubierta
Año 1	1263	918	73%	1136	90%
Año 2	1509	918	61%	1136	75%
Año 3	1825	918	50%	1136	62%
Año 4	2176	918	42%	1136	52%
Año 5	2614	918	35%	1136	43%

Año	Demanda en servicios	Alternativa 3		Alternativa 4	
		Producción	% de demanda cubierta	Producción	% de demanda cubierta
Año 1	1263	1329	105%	1546	122%
Año 2	1509	1329	88%	1546	102%
Año 3	1825	1329	73%	1546	85%
Año 4	2176	1329	61%	1546	71%
Año 5	2614	1329	51%	1546	59%

Con los cuadros anteriores, podemos determinar que las alternativas 1 y 2 no son suficientes para poder cubrir la demanda del proyecto, la capacidad de producción para el primer año no son las suficientes. La alternativa 4 es descartada por sobrepasar la demanda en un 22%, la capacidad de producción es muy elevada y empezar con esa capacidad de producción no será lo más conveniente al que incurriríamos con gastos operativos mayores al sobrepasar la necesidad para producir.

Por conclusión, la capacidad de producción ideal para satisfacer nuestra demanda es la alternativa 3, de 13 trabajadores. La alternativa 3 sobrepasa en un 8%, lo cual no es tan elevado y justifica las intenciones del proyecto cubriendo la demanda

estimada y será necesario aumentar la cantidad de trabajadores en el área operativa en los próximos años para satisfacer la demanda cuando los servicios aumenten.

Anexo 10: Requerimientos

Inversión en construcción:

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Paredes divisoras de m2 (drywall)	10	S/. 60	S/. 600
Escaparate frontal (vidrio)	1	S/. 2,000	S/. 2,000
Puertas	3	S/. 300	S/. 900
Mamparas	3	S/. 350	S/. 1,050
Área de servicio higiénico	1	S/. 6,000	S/. 6,000
TOTAL			S/. 10,550

Maquinaria y equipos:

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Computadora para diseño	10	S/. 4,500	S/. 45,000
Laptop	3	S/. 2,000	S/. 6,000
Tablet	1	S/. 700	S/. 700
Servicio de internet	1	S/. 3,000	S/. 3,000
Impresoras	3	S/. 150	S/. 450
Cámara fotográfica	2	S/. 4,000	S/. 8,000
Ventilador	4	S/. 70	S/. 280
Iluminación LED	6	S/. 100	S/. 600
frio bar	2	S/. 450	S/. 900
Microondas	1	S/. 200	S/. 200
Cafetera	1	S/. 200	S/. 200
Hervidora	2	S/. 50	S/. 100

TOTAL	S/. 65,430
-------	------------

Mobiliario de oficina:

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Juego de sala	1	S/. 1,500	S/. 1,500
Mesa de centro	1	S/. 350	S/. 350
Recepción	1	S/. 1,200	S/. 1,200
Escritorio en L	1	S/. 500	S/. 500
Escritorio	8	S/. 200	S/. 1,600
Sillas giratorias ergonómicas	14	S/. 150	S/. 2,100
Estantes	6	S/. 150	S/. 900
Mesa para conferencias	1	S/. 700	S/. 700
TOTAL			S/. 8,850

Gastos pre operativos:

Descripción	Duración	Costo
Constitución legal		
Inscripción en registros públicos	3 días	S/. 75
Honorarios a notaría	7 días	S/. 250
Escritura pública	3 días	S/. 200
Registro de marca	150 días	S/. 535
Plan de marketing inicial		S/. 15,000
Funcionamiento		
Licencia de funcionamiento	20 días	S/. 350
Inspección de INDECI	20 días	S/. 460
Total		S/. 16,870

Capital de trabajo:

Para el capital de trabajo en la investigación se tomó en cuenta 1 mes de los costos con 3 meses de los gastos.

	Anuales	Mensuales	Tiempo	Capital de trabajo
Costos	S/. 281,916	S/. 23,493	1 mes	S/. 23,493
Gastos	S/. 185,760	S/. 15,480	3 meses	S/. 46,440
			Total	S/. 69,933

Resumen de la inversión:

Concepto de inversión	Total
Terreno	0
Construcción	S/. 10,550
Maquinaria y Equipos	S/. 65,430
Mobiliario	S/. 8,850
Gastos pre operativos	S/. 16,870
Capital de trabajo	S/. 69,933
Total	S/. 171,633

Anexo 11: Presupuestos

Presupuesto de ventas:

Para el cálculo de ingreso por ventas, se tomaron en cuenta el promedio de los precios determinados en la investigación de mercado según los tipos de servicio que la empresa ofrece.

Tipo de servicio	Descripción	Precio Promedio
Servicio 1	Perfiles en redes	S/. 750
Servicio 2	Contenido y publicidad	S/. 600
Servicio 3	Portal Web	S/. 1750
Servicio 4	Big Data Marketing	S/. 600

Utilizando la demanda según servicio hallada en la investigación de mercados, de la tabla anterior utilizamos los valores de la demanda para el proyecto según servicio para poder obtener estimar un ingreso anual según la demanda pronosticada para los próximos 5 años. Para hallar este ingreso por año, el promedio de ventas de los servicios es multiplicados por la cantidad de servicios demandados para ese periodo.

Año	Demanda para el proyecto (Servicios)				Ingreso Anual
	Servicio	Servicio	Servicio	Servicio	
	1	2	3	4	
Año 1	48	657	41	518	S/. 811,830
Año 2	57	784	49	619	S/. 969,402.5
Año 3	69	948	59	749	S/. 1'172,510
Año 4	82	1131	70	893	S/. 1'398,385
Año 5	98	1359	84	1073	S/. 1'680,279
Promedio Ventas	S/. 750	S/. 600	S/. 1750	S/. 600	

Presupuesto de costos directos:

Mano de obra directa							
Concepto	Redactor de Contenidos	Desarrollador de página	Community Manager	Fotógrafo	Diseñador gráfico	Productor multimedia	
Cantidad	3	3	2	1	2	2	
Sueldo bruto	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,100	S/. 1,050	S/. 1,300	S/. 1,400	
Seguro (9%)	S/. 117	S/. 117	S/. 99	S/. 94.5	S/. 117	S/. 126	TOTAL
Total (Mes)	S/. 1,417	S/. 1,417	S/. 1,199	S/. 1,144.5	S/. 1,417	S/. 1,526	
CTS	S/. 1,300	S/. 1,300	S/. 1,100	S/. 1,050	S/. 1,300	S/. 1,400	
Gratificaciones	S/. 2,600	S/. 2,600	S/. 2,200	S/. 2,100	S/. 2,600	S/. 2,800	
Total (anual)	S/. 62,712	S/. 62,712	S/. 35,376	S/. 16,884	S/. 41,808	S/. 45,024	S/. 264,516

Proyección de costos directos:

Año	Costo de mano de obra
Año 1	S/. 264,516
Año 2	S/. 317,419
Año 3	S/. 380,903
Año 4	S/. 457,084
Año 5	S/. 548,500

Presupuesto de costos indirectos:

Descripción	Gasto Mensual	Gasto Anual
Electricidad	S/. 500	S/. 6,000
Agua	S/. 150	S/. 1,800
Mantenimiento	S/. 100	S/. 1,200
Software	S/. 400	S/. 4,800
Tóner y tinta	S/. 200	S/. 2,400
Internet	S/. 100	S/. 1,200
Total		S/. 17,400

Proyección de costos indirectos:

Año	Costos indirectos
Año 1	S/. 17,400
Año 2	S/. 20,880
Año 3	S/. 25,056
Año 4	S/. 30,067
Año 5	S/. 36,081

Presupuesto de administración:**Presupuesto de gastos administrativos en gestión:**

Descripción	Gasto Mensual	Gasto Anual
Alquiler	S/. 3,000	S/. 36,000
Internet	S/. 100	S/. 1,200
Limpieza	S/. 200	S/. 2,400
Gastos contables	S/. 120	S/. 1,440
Gastos legales	S/. 120	S/. 1,440
Gastos de oficina	S/. 200	S/. 2,400
Total		S/. 44,880

Presupuesto de gastos administrativos en personal:

Concepto	Puesto de personal administrativo			
	Gerente general	Atención al cliente	Asistente logístico	
Requerimiento	1	1	1	
Sueldo bruto	S/. 5,000	S/. 1,100	S/. 1,300	TOTAL
Seguro (9%)	S/. 450	S/. 99	S/. 117	
Total (mes)	S/. 5,450	S/. 1,199	S/. 1,417	
CTS	S/. 5,000	S/. 1,100	S/. 1,300	
Gratificaciones	S/. 10,000	S/. 2,200	S/. 2,600	
Total (año)	S/. 80,400	S/. 17,688	S/. 20,904	S/. 118,992

Gastos totales en administración:

Concepto	Valor
Gestión administrativa	S/. 32,880
Personal administrativo	S/. 118,992
TOTAL	S/. 151,872

Proyección de los gastos administrativos:

Año	Gastos administrativos
Año 1	S/. 151,872
Año 2	S/. 167,059
Año 3	S/. 183,765
Año 4	S/. 202,142
Año 5	S/. 222,356

Presupuesto de gastos de promoción y ventas:**Gastos en personal de ventas:**

Concepto	Puesto
-----------------	---------------

Agente de venta	
Requerimiento	2
Sueldo bruto	S/. 1,100
Seguro (9%)	S/. 99
Total (mes)	S/. 1,199
CTS	S/. 1,100
Gratificaciones	S/. 2,200
Total	S/. 17,688

Gastos promocionales en gestión:

Concepto	Gastos
Merchandising Visual	S/. 1,300
Publicidad Online	S/. 8,000
Volantes (impresión)	S/. 800
Volantes (distribución)	S/. 1,600
Tarjetas de presentación	S/. 500
Combustible	S/. 1,500
Publicidad en radios	S/. 1,000
Publicidad en ferias	S/. 1,500
Total	S/. 16,200

Gastos promocionales totales:

Concepto	Valor
Gestión promocional	S/. 16,200
Personal de ventas	S/. 17,688
Total	S/. 33,888

Proyección de los gastos de promoción y ventas:

Año	Gastos de promoción y ventas
Año 1	S/. 33,888
Año 2	S/. 37,277
Año 3	S/. 41,004
Año 4	S/. 45,105
Año 5	S/. 49,615

Anexo 12: Punto de equilibrio

El punto de equilibrio permite encontrar el valor mínimo de producción para satisfacer los egresos de la empresa, es decir, el valor de clientes mínimos para mantener los gastos y costos, pero sin tener utilidad. El punto de equilibrio podemos calcularlo de la siguiente manera:

$$PE = \frac{CF}{Pu - CVu}$$

Dónde:

PE = Punto de equilibrio.

CF = Costo fijo.

Pu = Precio unitario.

CVu = Costo variable unitario.

Para calcular los costos fijos se toman en cuenta los gastos indirectos, los gastos administrativos y los gastos de promoción y ventas:

Concepto	Valor
Gastos indirectos	S/. 17,400
Gastos administrativos	S/. 151,872
Gastos de promoción y ventas	S/. 33,888
Total	S/. 203,160

Para calcular el precio unitario de los diferentes servicios que la organización ofrece, se tendrá que utilizar el precio promedio de los servicios que se ofrecen y asignarles un peso con respecto al porcentaje que representan en la intención de obtención de servicio, que forman parte de los resultados obtenidos en la empresa con las organizaciones de la ciudad.

Servicio	Precio	Porcentaje	Valor ponderado
1	750	4%	30
2	600	52%	312
3	1750	3%	52.5
4	600	41%	246
Total			640.5

Para calcular los costos variables unitarios del servicio, dividiremos los costos directos totales que forman parte del servicio y se dividen con la cantidad de servicios totales en el primer año.

Costos directos del servicio totales	S/. 264,516
Servicios totales	1225
Costo variable unitario	215.9

Aplicando la ecuación para los valores obtenidos, tenemos como resultado:

CF	203,160
<i>Pu</i>	640.5
<i>CVu</i>	215.9
PE	478.47

Tomando en cuenta el precio promedio del servicio, podemos multiplicar este precio con el punto de equilibrio podemos calcular del punto de equilibrio en unidades monetarias.

<i>Pu</i>	639
PE	478.47
PE (S/.)	305,742.33