

**VIABILIDAD DE MERCADO DE UNA EMPRESA DE OUTSORCING EN
MARKETING EN CARTAGENA.**

**PIETRO GIOVANNI ICARDI
LUÍS ALBERTO GARCÍA**

**Trabajo de de grado presentado como requisito para el Minor en Marketing
Estratégico**

COMITÉ EVALUADOR

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARTAGENA D.T. y C.**

2009

Cartagena 14 de noviembre del de 2006

Señores:

UNIVERSIDAD TECNÓLOGICA DE BOLÍVAR

Facultad de Ciencias Económicas y administrativas

Att: Comité Evaluador de Monografías

Cartagena de Indias (Bolívar)

Cordial saludo,

Con la presente nos permitimos saludarles y dar conocimiento de la propuesta de la monografía como requisito del **MINOR EN MARKETING ESTRATEGICO**, documento titulado “**Viabilidad de una empresa de Outsourcing en marketing en Cartagena**” cuyos autores son Pietro Giovanni Icardi H. y Luís Alberto García con códigos, 03-11-901 y 02-11-002 respectivamente.

Esperamos su respuesta en la labor de evaluación y agradeciendo de ante mano su atención.

Atentamente,

PIETRO GIOVANNI ICARDI

Cod. 03-11-901

LUIS ALBERTO GARCIA

Cod. 02-11-002

Cartagena 14 de noviembre del de 2006

Señores:

UNIVERSIDAD TECNÓLOGICA DE BOLÍVAR

Facultad de Ciencias Económicas y administrativas

Att: Comité Evaluador de Monografías

Cartagena de Indias (Bolívar)

Cordial saludo,

Con toda atención permito dirigirme a ustedes, con el fin de comunicarles que acepto ser asesor del proyecto de monografía titulado “**Viabilidad de una empresa de outsourcing en marketing en Cartagena**” presentado por los alumnos: Pietro Giovanni Icardi H. y Luís Alberto García, alumnos del programa de administración de empresa con códigos 03-11-901 y 02-11-002 respectivamente.

Muy cordialmente,

CARLOS ERNESTO ORTIZ BETHES

CC. 19.494.163 de Bogota

NOTA DE ACEPTACION

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Cartagena de Indias, Febrero del 2007

DEDICATORIA

Quisiera dedicar este trabajo ante todo a dios, por permitirme culminar mis estudios y darme la inspiración para efectuar este trabajo.

A mi novia Andrea por creer siempre en mí, dándome siempre ese respaldo tan valioso cuando más lo necesitaba. Gracias por estar conmigo.

A mis padres por darme la oportunidad de tener una formación universitaria y su gran respaldo a lo largo de esta etapa de la vida.

PIETRO GIOVANNI ICARDI

DEDICATORIA

Le doy gracias a dios por darme la sabiduría y la fortaleza para poder culminar exitosamente con mi compromiso de esta tesis y las metas que me he proyectado.

A mis padres LUZ PERLA DE GARCIA y HECTOR IGNACIO GRACIA HERNANDEZ los seres que más amo en este mundo, gracias a ellos por quererme tanto y por ser su hijo y darme el apoyo y el cariño para seguir adelante y brindarme todo lo que soy ahora.

A mi hermano HECTOR RICARDO GARCIA ARIZMENDY gracias por ser el amigo y compañero incondicional que siempre me dio la confianza para seguir adelante en mis estudios y la persona que ha de seguir.

A mis familiares aquellos que siempre incondicionalmente me han apoyado y ayudado a seguir adelante en mis logros y metas, a mi novia y a Sofía que siempre me han apoyado.

LUIS ALBERTO GARCIA ARISMENDY

AGRADECIMIENTOS

El grupo investigador agradece a todas las personas que hicieron posible el desarrollo del presente proyecto investigativo, pero sobre todo queremos agradecer a todos los profesores que han estado presentes a lo largo de nuestra carrera y han sido nuestros consejeros.

Al Doctor Carlos Ortiz Bethes, gracias por ser nuestra guía a lo largo de este trabajo con sus consejos y pautas que permitieron llevar a cabo el desarrollo de nuestra idea.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	1
1. DETERMINACION DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD	4
1.1 Identificación del problema	4
2. DELIMITACION DEL PROYECTO	6
3. OBJETIVOS	7
3.1 Objetivo general	7
3.2 Objetivos específicos	7
4. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	9
5. ANTECEDENTES	11
6 MARCO CONCEPTUAL	13
7 HIPOTESIS	16
7.1. Hipótesis de la investigación	16
7.2. Hipótesis nula	16
8. DISEÑO METODOLOGICO	17
8.1 Tipo de investigación	17
8.2 Población	17
8.3 Tamaño de la muestra	17
8.3.1. Composición sectorial de las MIPYMES localizadas en la ciudad de Cartagena	17
8.3.2. Metodología para determinar el tamaño de la muestra.	18
8.4. TECNICAS DE RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION	19
8.4.1. Información primaria	19
8.4.2. Información secundaria	19
8.4.3. Procesamiento de la información.	20
9.1. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	21

Cáp. 1 RESEÑA DEL OUSOURCING	22
1.1. HISTORIA DEL OUTSOURCING	22
1.2. VENTAJAS DEL OUTSOURCING	26
1.3. DESVENTAJAS DEL OUTSOURCING	28
1.4. OPINIONES EN CONTRA DE LA SUBCONTRATACIÓN	29
1.5. OPINIONES A FAVOR DE LA SUBCONTRATACIÓN	30
Cáp. 2 ESTUDIO DE MERCADO	32
2.1. ANÁLISIS DOFA	32
2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR	34
2.2.1 Composición de empresarial de Cartagena	34
2.3. ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR	35
2.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	35
2.5. ANALISIS DE LA OFERTA	36
2.5.1. Análisis de precios	37
2.5.2 Análisis de la comercialización	40
2.6 OPORTUNIDAD Y FUTURO DEL OUTSOURCING	41
2.7. LOCALIZACION DEL NEGOCIO	42
2.7.1 Mobiliaria y equipo	43
2.7.2 Funciones del negocio	43
2.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	45
2.9 ANALISIS ESTADIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS	46
Cáp. 3. CONSIDERACIONES PARA LA APERTURA DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING EN MARKETING EN CARTAGENA.	52
3.1. REQUERIMIENTOS PARA LA APERTURA DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING EN MARKETING	52
3.2. PLAN DE NEGOCIO	53
3.2.1. Ventajas del plan de negocio	54
3.2.2. Elementos que debe contener el Plan de negocio	55
3.3PORTAFOLIO DE SERVICIOS	58
3.4. ASPECTOS LEGALES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA	61

3.5. ASPECTOS BASICOS PARA OFRECER LOS SERVICIOS DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING	62
3.5.1. Consideraciones importantes	62
3.5.2. Organización del proyecto	63
3.5.3. Factores críticos de éxito del proyecto	64
3.6 METODOLOGIA PARA ESTABLECER UN PROYECTO DE OUTSOURCING	65
3.6.1 Convencer de la necesidad de las asesorías	65
3.6.2. Implementación de un buen Outsourcing	65
3.7 PASOS DE LA METODOLOG	66
3.8 LA OFICINA VIRTUAL	70
3.8.1 Consideraciones para gestionar una oficina virtual	71
3.8.2. La creación de la empresa virtual.	72
3.9. OUTSOURCING EN MARKETING A TRAVÉS DE UNA PÁGINA WEB	73
Cáp. 4. ESTUDIO FINANCIERO	77
4.1 PRESENTACIÓN DE PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING EN MARKETING EN LA CIUDAD DE CARTAGENA	77
4.2 ANALISIS OFICINA VIRTUAL	78
4.3 ANALISIS OFICINA FISICA	79
4.3.1 Inversión inicial	79
4.3.2 Presupuesto de venta	81
4.3.3 Nomina	83
4.3.4 Balances proyectados	84
4.3.5 Depreciación de los activos fijos	87
4.4. INDICADORES DE LOS ESCENARIOS	88
4.5. Conclusiones	89
5. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES	91
ALTERNATIVAS Y PREMISAS	94
BIBLIOGRAFÍA	96
ANEXOS	

INTRODUCCION

El marketing es una herramienta de la administración que permite la consolidación en la competitividad de las empresas, y que ha evolucionado a través del tiempo para buscar cómo ofrecer al hombre un mejor servicio, con base en sus gustos y preferencias.

El nivel de madurez empresarial necesario para el éxito, requiere de una gran preparación y asesoría en el área de marketing, convirtiéndose tal aspecto en un factor de gran utilidad para el cumplimiento del objeto social de las empresas y que puede ayudar sobre todo a las pequeñas y medianas compañías.

Actualmente se está operando un cambio en la orientación de la administración de las empresas del país, cambio al cual no puede ser indiferente el recién egresado, entendiendo lo importante que es este concepto en el camino a crear una empresa.

Cabe anotar la importancia del Proyecto “Viabilidad de mercado de una empresa de outsourcing en marketing en Cartagena”, ya que éste nos mostrará los elementos necesarios para ofrecer un portafolio de servicios encaminados a crear una empresa que preste asesoría y consultaría de gran nivel a micros, pequeñas y medianas empresas. Por eso es necesario plantear los propósitos y generalidades de este estudio, para dar un veredicto y justificar las bondades y ventajas de realizar una investigación con tal propósito.

De la misma manera se efectuará un análisis de las necesidades que estas empresas requieren en cuanto a la asesoría necesaria para establecer los posibles enfoques que podría tener una empresa de éste tipo

En estos momentos se está generando un gran apoyo a las ideas de creación de empresas, para tratar entre otros propósitos, disminuir la tasa de desempleo entre la población. Esta tendencia en gran medida es benéfica, aunque se presenta una debilidad, y es el desconocimiento sobre la problemáticas de fundar una empresa y los requisitos legales que se deben tener en cuenta para ello. Más sin embargo, es necesario entender que existen un sinnúmero de beneficios relacionados con la creación de empresas, pero que el éxito que puede llegar a tener está directamente relacionado con los estudios de mercado que se efectúen previamente. Por ello, el estudio sobre el outsourcing en marketing en Cartagena, se convierte en la base para ayudar a conocer cuál es su mercado y las condiciones económicas básicas sobre las cuales se puede desarrollar.

El Outsourcing o Tercerización (también llamada subcontratación) es una técnica innovadora de administración, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales, a fin de obtener competitividad y resultados tangibles.¹

Esta técnica se fundamenta en un proceso de gestión que implica cambios estructurales de la empresa en aspectos fundamentales tales como la cultura, procedimientos, sistemas, controles y tecnología, cuyo objetivo final es obtener mejores resultados, al concentrar todos los esfuerzos y energía de la empresa en la actividad principal; es necesario entender, que esta técnica se puede aplicar a cualquier proceso.

¹ ROTHERY, Brian. Outsourcing. México. Editorial Limusa, S.A. de C.V, 1996., p. 4
PÉREZ CÁCERES, José Raúl, en su artículo: "Outsourcing una alternativa en expansión", lo describe como una herramienta de vanguardia de las empresas y lo define así "Es la transferencia de parte del trabajo de una empresa a otra externa mediante un contrato de servicios. Es la contratación a largo plazo de procesos de un proveedor externo para conseguir mayor efectividad... se trata de un crecimiento basado en la capacidad de concentrarse en aquellas áreas que contribuyen de manera directa al éxito de la compañía, a fin de que ésta sea reconocida en los mercados y ofrezca productos o servicios con el sello de la excelencia".

Es por ello que en este trabajo se pretende investigar cómo funcionan estas empresas, qué beneficios otorgan a quienes solicitan sus servicios y los beneficios que pueden percibir sus propietarios.

La problemática básica que se pretende estudiar, es investigar sobre las características de los servicios de asesorías en marketing a las micros, pequeñas y medianas empresas, ya que en principio se supone que no cuentan con una estructura que les pueda permitir contar con un profesional en marketing.

Por intermedio de una investigación de mercado, se analizará el impacto que puede tener tal negocio, describiendo los aspectos, tanto positivos como negativos de este sistema, tratando de generar las conclusiones básicas sobre la viabilidad de una empresa de éste género.

En este trabajo se demuestra qué condiciones tendría que cumplir tal organización para ser financieramente viable, cuál será el portafolio de servicio más apropiado, el mercado potencial en Cartagena, cuáles son las necesidades del mismo y cuáles son las correctas acciones que se deberán emplear para gestionar una de estas empresas.

Por ende, cabe resaltar la importancia que tendrá el Proyecto “Viabilidad de mercado de una empresa de outsourcing en marketing en Cartagena”, ya que éste nos mostrará los elementos necesarios para ofrecer un portafolio de servicios, encaminado a crear una empresa que preste asesoría y consultoría de gran nivel a pequeñas y medianas empresas. Por eso es necesario plantear los propósitos y generalidades de este estudio, justificando las ventajas que se tienen, al realizar una investigación de este tipo.

IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

El marketing es una herramienta de la administración que permite la consolidación en la competitividad de las empresas, y que ha evolucionado a través del tiempo, para buscar cómo ofrecer al hombre un mejor servicio, con base en sus gustos y preferencias.

Este nivel de madurez empresarial requiere de una gran preparación y asesoría en el área de marketing, convirtiéndose tal aspecto en un factor de gran utilidad para el éxito de las empresas y que puede ayudar sobre todo a las pequeñas y medianas compañías.

En estos momentos se está generando un gran apoyo por parte del gobierno y otras entidades, a las ideas de creación de empresas, tratando de disminuir la tasa de desempleo entre la población. Esta tendencia es benéfica para esta clase de proyectos, aún con la debilidad en términos del desconocimiento sobre la problemática de fundar una empresa y los requisitos legales que se deben tener en cuenta en tal proceso. Más sin embargo, es necesario entender que existe un sinnúmero de beneficios relacionados con la creación de empresas, y que el éxito que puede llegar a tener está directamente relacionado con los estudios que se efectúen previamente a su lanzamiento. Por ello, la monografía sobre el outsourcing en marketing en Cartagena, se convierte en base para ayudar a conocer cuál es su mercado potencial y las condiciones económicas básicas sobre las cuales se podría desarrollar.

El outsourcing se fundamenta en un proceso de gestión que implica cambios estructurales de la empresa, en aspectos fundamentales tales como la cultura, procedimientos, sistemas, controles y tecnología, cuyo objetivo final es obtener mejores resultados, al concentrar todos los esfuerzos y energía de la empresa

en la actividad principal. Además de estos es necesario entender, que esta técnica se puede aplicar a cualquier proceso.

La problemática básica que se pretende estudiar, es investigar sobre las necesidades en los servicios de asesorías en marketing a las micros, pequeñas y medianas empresas, ya que en principio se supone que no cuentan con una estructura que le pueda permitir cubrir eficientemente el campo del marketing. Por todo lo anterior, es importante destacar la importancia que tendrá el estudiar los factores básicos que caracterizan a la dinámica conocida como Outsourcing, en este caso bajo la dinámica de la asesoría y consultoría en Marketing, en lo referente a la ciudad de Cartagena, mercado que por sus condiciones diferenciales, puede llegar a ser una alternativa empresarial interesante para quien lo desee explorar.

DELIMITACION DEL PROYECTO

El estudio para la creación de una empresa de Outsourcing en Marketing en Cartagena, está enmarcada para llevarla a feliz término, entre el 1 de Octubre del 2006 y el 30 de abril del 2008. Tiempo durante el cual se efectuarán presentaciones al respectivo asesor, para su corrección y evaluación bajo los parámetros establecidos por el Comité Evaluador de Monografías encargado de aprobar o no los temas presentados como trabajo de grado.

El espacio está delimitado por la ciudad de Cartagena de Indias, con proyecciones futuras al todo el territorio nacional, pues, se espera cubrir la demanda insatisfecha que se encuentre en el mercado.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVOS GENERAL

Identificar las necesidades que tienen las pequeñas y medianas empresas en el área de mercadeo en Cartagena, para poder establecer a través de una investigación de mercados, los elementos más importantes que puedan servir como factores básicos de decisión en el proceso futurista de crear una empresa de outsourcing en marketing.

Todo este proceso, se hará con el propósito de buscar la forma más efectiva de concretar y explotar una idea de negocio, en la cual su principal factor de desarrollo es el conocimiento adquirido en el transcurso del Minor en Marketing estratégico.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Establecer a través de la investigación de mercado, las principales necesidades que presentan las pequeñas y medianas empresas en Cartagena, relacionadas con los aspectos de asesoría y/o consultoría en el campo mencionado.
2. Conocer los criterios que tienen en cuenta las empresas en Cartagena para elegir una empresa de outsourcing en marketing, aspectos necesarios en el proceso de verificación de la viabilidad de tal negocio.
3. Investigar los requisitos que requieren las empresas para contratar las asesorías, y así poder ofrecer los servicios que en este campo se diseñen y se establezcan.

4. Determinar la rentabilidad promedio sobre los servicios que prestan las empresas de outsourcing en marketing en Cartagena, para determinar la viabilidad financiera y económica del proyecto.
5. Conocer la realidad de la actual MIPYME en el terreno de la implementación de los diferentes esquemas de mercadeo empresarial.
6. Sintetizar las características estructurales y financieras para poder desarrollar un negocio de las condiciones mencionadas.
7. Definir y mencionar algunas conclusiones y recomendaciones básicas alrededor del proyecto descrito.

JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

El estudiante recién egresado tiene múltiples interrogantes acerca de su futuro como profesional, y por lo tanto es importante contar con una investigación que pretenda coadyuvar a generar nuevas ideas de negocio analizando la dinámica del mercado, y de ésta manera poder tener una herramienta que permita tomar decisiones más acertadas en los momentos fundamentales de crear una empresa, en este caso dedicada al outsourcing en marketing.

Es claro entender que el primer paso en el proceso de creación de una empresa es necesariamente la investigación de mercado que permita tener una mayor información sobre la posibilidad de llegar a tener éxito en ese propósito, ya que el estudio reflejará factores sobre la competencia, el mercado potencial, las ventajas y desventajas de su montaje, más otra serie de aspectos sumamente importantes en la toma de decisiones

Por otro lado, las cifras que entregan organizaciones como el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), son elementos necesarios para entender la realidad a la cual se van a enfrentar las organizaciones. Estos aspectos los podrá realizar una empresa dedicada al Outsourcing en Mercadeo, pudiendo extender su mercado a compañías que tengan ya un historial en el sector en que se desenvuelven, pero que entienden la necesidad del cambio permanente, necesarios para irse ajustando a los movimientos del mercado y todos los factores que lo determinan.

Este hecho se refleja aun más en los recién egresados de las universidades, que no cuenta con una experiencia profesional que los certifique como personas capaces de poder enfrentar la problemática empresarial, lo cual disminuye las oportunidades de trabajo.

Además, al tener la posibilidad de empezar con una empresa propia de estas características, permitirá hacer frente a la alta competencia existente en el mercado para un recién egresado, por el exceso de personas profesionales y que las lleva a no exigir un salario acorde con su preparación.

Existe mucha competencia por el exceso de personas que no están laborando y que por falta de recursos están dispuestos a no generar un salario acorde con su preparación; a esto se le puede sumar el alto número de universidades de garaje que están proliferando y que forman profesionales de baja calidad por un costo muy bajo, ocasionando graves problemas en el mercado laboral.

Por todo esto es benéfico estudiar las ventajas de generar una empresa de asesoría en marketing, dirigiendo el esfuerzo hacia las micros, pequeñas y medianas empresas, donde se presentan vacíos considerables en temas relacionados, y donde seguramente se estaría dispuesto a buscar servicios como los descritos.

Finalmente, a través del trabajo se aclarará el concepto del sistema de outsourcing, aspecto en el cual las Universidades no hacen mucho énfasis, mostrando las ventajas y desventaja que están relacionadas con la creación de una empresa de este tipo y buscando el ámbito más propicio para alguien que ha tenido la oportunidad de adelantar estudios relacionados con las ciencias y habilidades administrativas, profundizando en un tema tan importantes como lo es el Marketing empresarial.

ANTECEDENTES

Estudiantes de la Universidad Tecnológica de Bolívar han efectuado investigaciones relacionados con la creación de empresas, como es el caso del “Proyecto para la creación del centro comunitario de Educación Superior de Turbaco”, el “Plan de creación de empresas Arko Ltda. Arquitectura y construcción” y el “Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y cría de especies (Cerdo)”. Estas tesis tienen elementos comunes como son el estudio de mercado previo que se debe efectuar, y los requisitos legales que se deben tener para constituir una empresa.

En el plano del Outsourcing, asesoría o consultoría, existen diferentes proyectos de grados como es el “Plan de negocios para el montaje de un centro de asesoría y consultoría psicológica del programa de psicología de la Universidad Tecnológica de Bolívar”, el “Diseño de una guía de internacionalización para las empresas del sector de servicios de consultaría de ingeniería en la ciudad de Cartagena” y el Proyecto titulado “Diseño de un proyecto social para las personas con VIH/SIDA. Empresa de outsourcing de orientación y apoyo psicológico a personas con VIH/SIDA”.

Tales trabajos son importantes en el desarrollo de la presente monografía, a razón que impulsan a las empresas a ser más competitivas, a través de investigaciones de mercado que les permiten obtener un mejor enfoque y generar mejores estrategias de mercadeo, herramientas utilizadas en la presente investigación para tener bases que permitan arrojar conclusiones acerca de la viabilidad financiera y de mercado y las estrategias a utilizar durante su apertura.

Con estos trabajos como antecedentes, la metodología sobre la investigación propuesta permite mayor probabilidad de llegar a conclusiones validas en la creación de una empresa de consultoría en mercadeo y publicidad (outsourcing), que pueda brindar herramientas de mercado lógicas para el desarrollo de nuevos proyectos y la organización de otros en proceso, teniendo como objetivo principal las empresas de menor tamaño (MIPYMES) en Cartagena.

MARCO CONCEPTUAL

Cuando se trata de analizar las posibilidades que ofrece el mercado de la ciudad de Cartagena con respecto a la viabilidad, creación, desarrollo, sostenibilidad y permanencia de una empresa de Outsourcing en Marketing en Cartagena, es necesario desglosar algunos conceptos que intervienen de alguna manera en este proceso.

Desempleo: El desempleo se define como la situación del grupo de personas en edad de trabajar que en la actualidad no tienen empleo aun cuando se encuentran disponibles para trabajar (no tiene limitaciones físicas o mentales para ello) y han buscado trabajo durante un periodo determinado.

Mercado: El concepto que se maneja sobre el mercado, en la actualidad, ha cambiado respecto al que se manejaba años atrás. Antiguamente, únicamente se consideraba mercado al lugar en el cual se reunían compradores y vendedores a intercambiar diferentes bienes y servicios disponibles en el lugar. Aunque este tipo de mercado aun existe en muchas regiones, en este momento no se puede limitar el concepto de mercado en este caso particular. El desarrollo de nuevas tecnologías, de nuevos productos, ha permitido que esos intercambios entre personas no solo se realicen en un lugar determinado, ni que los productos que se deseen intercambiar estén físicamente en ese lugar. Actualmente, se puede definir como el espacio, la situación o el contexto en el cual se lleva a cabo el intercambio, la venta y la compra de bienes, servicios o mercancías por parte de unos compradores que demanden esas mercancías y tienen la posibilidad de comprarlas, y unos vendedores que ofrecen estas mismas.

Marketing: rama de la ciencia administrativa en la cual con un conjunto de principios y prácticas buscan culturizar conceptos de ofertas a partir de necesidades básicas y convertirlos en deseos de la gente, a través de una comunicación de impacto, creando a su vez niveles de demanda, segmentando el mercado, que permite generar comportamientos en términos de intercambios con beneficios.

Outsourcing: El Outsourcing o tercerización (también llamada subcontratación) es una técnica innovadora de administración, que consiste en la transferencia a terceros de ciertos procesos complementarios que no forman parte del giro principal del negocio, permitiendo la concentración de los esfuerzos en las actividades esenciales a fin de obtener competitividad y resultados tangibles.

Esta técnica se fundamenta en un proceso de gestión que implica cambios estructurales de la empresa en aspectos fundamentales tales como la cultura, procedimientos, sistemas, controles y tecnología cuyo objetivo es obtener mejores resultados concentrando todos los esfuerzos y energía de la empresa en la actividad principal. Esta técnica se puede aplicar a cualquier proceso.⁹

Out-tasking: Una modalidad de outsourcing más focalizada hacia tareas específicas. Así pues, se observa cómo, en algunos casos, el outsourcing transita hacia:

- Contratos de escala reducida.
- Se confían menos funciones a la empresa proveedora del servicio.
- Los servicios están más especializados.

Razones para subcontratar una actividad o proceso:

- Alcanzar mayores niveles de efectividad, dedicándose solo a las actividades que la empresa hace mejor
 - Mejorar el rendimiento organizacional. A través de una mayor productividad, mejor calidad, entregas más confiables y a tiempo.
 - Transferir costos laborales y administrativos al proveedor
 - Convertir costos fijos en variables
 - Recibir ideas innovadoras para mejorar el desempeño empresarial.
- **Right-sourcing:** Es el tipo de outsourcing que se realiza buscando el proveedor óptimo del producto o servicio que se pretende contratar.
- **In-house o in-sourcing:** se da cuando el servicio que se contrata es prestado en las instalaciones de quien contrata el servicio.
- **OFF-site:** contrario a la anterior definición este tipo de tercerización se da cuando el producto o servicio contratado se genera por fuera de las instalaciones de la empresa contratante.
- **Co-sourcing:** en esta modalidad de contratación la empresa contratante y el contratista, comparten riesgos a la hora de ejecutar el objeto del contrato. Es decir no se entrega toda la responsabilidad por el producto o servicio al tercero, sino que por el contrario la empresa contratante participa en el proceso.
- Definición por ANTONIO ROMERO - Administración de Empresas Universidad Rafael Belloso Chacin. En su trabajo: "OUTSOURCING" Definición out-tasking Una modalidad de Outsourcing más focalizada hacia tareas específicas.

HIPOTESIS

HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION

Las condiciones socio-económicas ofrecidas por el mercado de Cartagena favorecen la creación de una empresa de Outsourcing en Marketing enfocadas a las MIPYMES de la ciudad.

HIPOTESIS NULA

Las condiciones socio-económicas ofrecidas por el mercado de Cartagena no favorecen la creación de una empresa de Outsourcing en Marketing enfocadas a las MIPYMES de la ciudad.

DISEÑO METODOLOGICO

TIPO DE INVESTIGACION

El diseño metodológico de esta investigación es de tipo descriptivo, pues se busca una solución a un problema, que en este caso es la viabilidad de mercado de una empresa de Outsourcing en marketing en Cartagena.

POBLACIÓN

El universo que considera la investigación es el conjunto de las MIPYMES que se localizan en Cartagena y que están inscritas en el Registro mercantil de la Cámara de Comercio de la Ciudad, que empleen o puedan llegar a utilizar los servicios de una empresa de Outsourcing en Marketing.

TAMAÑO DE LA MUESTRA

Se determina una muestra aleatoria simple de MIPYMES localizadas en Cartagena suministrada por la Cámara de Comercio.

Composición sectorial de las MIPYMES en la ciudad de Cartagena.

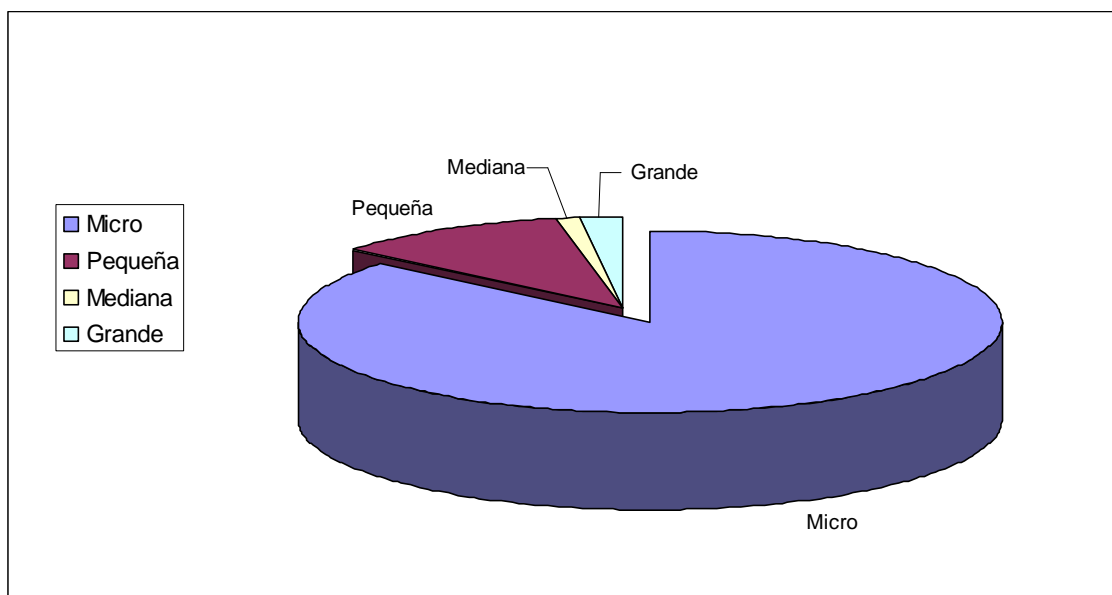
Tabla 1. PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL PORCENTUALMENTE

Tamaño	Número de empresas	Porcentaje de participación
Micro	17.260	91.0%
Pequeña	1.270	6.2%
Mediana	360	1.8%
Grande	129	1.0%
Total	19.019	100%

Fuente Cámara de Comercio de Cartagena estudio Participación Empresarial Cartagena Diciembre 2007 la fuente se encuentra en los anexos. **Tabla 1**

A continuación se presenta gráficamente y en porcentajes la composición de empresarial en Cartagena.

Grafico 1. PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL SEGÚN TAMAÑO



Fuente Cámara de Comercio de Cartagena estudio Participación Empresarial Cartagena de Diciembre del 2007 la fuente se encuentra en los anexos **GRAFICA 1.**

Metodología para determinar el tamaño de la muestra:

La población de la investigación esta determinada por 407.235 empresas localizadas en Cartagena, y se desea un nivel de confianza para el investigador del 95%, con un máximo de error permisible (E) del 5%.

$$N = \frac{n^{\circ}}{1 + n^{\circ} / N} \quad \text{donde } n^{\circ} = [Z \times S / E]$$

N = 407.235

Nivel de confianza =95%

E= 5%

Z=Desviación estándar asociada al nivel de confianza dado en la investigación

S= 0.01

S= p x q, donde p es la posibilidad de éxito y q posibilidad de fracaso

$$N = \left[\frac{(1.96) \times (0.10)}{0.05} \right]^2 = 15.37$$

Ajustando por el tamaño de la población

$$n = \frac{15.37}{1 + 15.37/407.235} = 15,36 \cong 15$$

TECNICAS DE RECOLECCION Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

Información primaria. La información primaria se recolecta a través de entrevistas de acuerdo al tamaño de la muestra en las que se empleó un cuestionario estructurado (Anexo) se encuentra en la pagina 46 tabla 3. Este cuestionario se aplicó mediante entrevistas a los gerentes de las empresas seleccionadas, o a una persona que recibiera su delegación.

Información secundaria. Se utilizó una información obtenida de fuentes secundarias disponibles en los registros de las diferentes empresas que prestan servicios de outsourcing en marketing, así como los estudios acerca

De las MIPYMES en Cartagena, artículos de revistas a escala nacional y local relacionadas con el tema, Cámara de Comercio, DIAN, entre otras.

Procesamiento de la información. Una vez diligenciada la información a través de encuestas y entrevistas a una muestra significativa de las entidades o empresas inscritas en la Cámara de Comercio con las características enunciadas, se presentan las principales ventajas y desventajas de tener o utilizar el Outsourcing en marketing, describiendo las expectativas de las empresas que se encuentran afiliadas a tal actividad. Los datos obtenidos se muestran en tablas y gráficas de las distintas variables que sirven para mostrar las relaciones requeridas para el análisis económico y empresarial de la situación.

9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

A ñ o	Mes	Sema na	Actividades
2 0 0 7	Septiembre	4 al 8	Investigación general sobre el Outsourcing.
		11 al 15	Investigación de las empresas de Outsourcing En marketing localizadas en Cartagena.
		18 al 22	Recopilación de los antecedentes de la Investigación.
		25 al 29	Diagnóstico del entorno económico de Cartagena y Analizando las necesidades del sector.
	Octubre	2 al 6	Recolección y análisis de las encuestas y entrevistas realizadas en las empresas.(Datos muestrales)
		9 al 13	Resultados sobre las dinámicas investigativas de las empresas en Cartagena.
		16 al 20	Analizar las ventajas debilidades, oportunidades, y desventajas fortalezas de fundar una empresas de Outsourcing en Marketing.
		23 al 27	Determinar la rentabilidad promedio sobre los que prestan las empresas de outsourcing en marketing en Cartagena y conocer sus portafolios de servicios.
		30 al 3	Analizar realidad de la actual MIPYMES en el terreno de la implementación de los diferentes esquemas de mercadeo empresarial.
	Noviembre	6 al 10	Sintetizar las características estructurales y financieras para poder desarrollar un negocio de las condiciones mencionadas.
		13al 17	Resultados de la viabilidad económica y financiera de la apertura de una empresa de Outsourcing en Marketing.

1. RESEÑA DEL OUTSOURCING

1.1. HISTORIA DEL OUTSOURCING

El outsourcing consiste en delegar funciones que no hacen parte de la actividad principal de la empresa, entregándolas a terceros, para agilizar su desarrollo y reducir costos; está basado en la teoría de la tercerización que radica en la adquisición sistemática, total o parcial, mediante proveedores externos, de ciertos bienes o servicios necesarios para el funcionamiento operativo de una empresa.²

La tercerización ha sido históricamente el resultado de la progresiva tendencia a la especialización y a la globalización en las sociedades modernas. Vemos ejemplos arcaicos de tercerización en la época romana con la externalización de la recaudación de impuestos. Posteriormente, durante la Inglaterra de la Revolución Industrial (siglos XVIII y XIX) se encuentran ya ejemplos más concretos de lo que hoy conocemos como outsourcing.

Sin embargo, es a partir de 1970 cuando el outsourcing empieza a cobrar popularidad. El negativo resultado de mercado en estos años, con resultados corporativos pobres, crisis energéticas y otros problemas, este aumenta con la recesión global de los años 80, lo que determina un cambio en la estrategia empresarial caracterizado por el deseo de las grandes corporaciones de concentrarse en un menor número de actividades. Frente a la idea imperante hasta el momento de que para su éxito la corporación debía estar verticalmente integrada y ser autosuficiente para no depender de sus proveedores, surge una nueva tendencia que aboga para que las empresas se enfoquen en aquellas actividades que constituyen el verdadero

²PACHECO, Juan Carlos. Profundización del fenómeno del Outsourcing (en línea) agosto-septiembre 2007(citado el 25 de septiembre 2007). Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml>

núcleo central de su negocio y desinvirtan de aquellas actividades periféricas o suplementarias a su negocio, para obtener rápidos incrementos de beneficios.

Desde los años 90 hasta la actualidad, el auge y protagonismo del outsourcing ha aumentado considerablemente. La teoría que inicialmente había sido estudiada en las aulas de las universidades, trasciende definitivamente los círculos académicos y las empresas comienzan a interiorizarla como parte de su estrategia empresarial. Esta tendencia coincide además con la revolución informática y de las tecnologías de la comunicación y la información, así como una creciente globalización y cambios notorios en las preferencias de los consumidores.³

Lo que inicialmente se externalizaba a empresas ubicadas en el entorno cercano a la propia empresa (externalización on-shore), ahora se puede externalizar a empresas ubicadas en lugares tan remotos como Asia, India, China, Tailandia, Europa del Este o Rusia (externalización off-shore) gracias a unos sistemas de comunicación cada vez más potentes y baratos.

Las empresas americanas han sido pioneras a la hora de implementar nuevos procesos productivos y revolucionarias estructuras organizativas a lo largo de la historia de la administración y dirección de empresas. Con relación al fenómeno del outsourcing, las empresas americanas se caracterizaron por ser de las primeras en utilizar esta técnica, primero on-shore, es decir, externalizando a empresas ubicadas en el mismo territorio, posteriormente off-shore, encomendando la relación de tareas pertenecientes a su proceso productivo a empresas ubicadas en terceros estados.

³ FERRANTI, Marc. IDG News Service New York Bureau (en línea) mayo- septiembre 2007(citado el 28 de septiembre 2007). Disponible en <http://www.cical.com/cicaldocs.nsf/0/4A8960086893C729002570A00056DA28>

Entre las empresas americanas tenemos ejemplos tan sorprendentes y originales como el fabricante de material deportivo Niké, que, por asombroso que parezca, carece por completo de producción propia, ya que la subcontrata enteramente en países del tercer mundo como China, Filipinas u Honduras. La estructura propia de Nike, por su parte, se concentra en las actividades esenciales para el éxito de la marca: diseño del producto, marketing y ventas.⁴

Otro buen ejemplo es el fabricante de ordenadores personales Dell, que tras la personalización detallada del equipo por el cliente, compra cada uno de sus componentes a los distintos proveedores asiáticos, ensambla el equipo, y lo entrega a través de un proveedor de servicio de mensajería en el domicilio del comprador. Ideas de negocio a las que subyace una hábil gestión de la externalización de procesos productivos.

Más allá de estos ejemplos, está muy generalizada en Estados Unidos la externalización de tareas como los call center, donde es importante, el desarrollo y mantenimiento de aplicaciones informáticas, aspectos relacionados con la gestión de los Recursos Humanos y sobre todo con sus aplicaciones al caso de la gestión en marketing (objeto de estudio de este proyecto de investigación).⁵

De acuerdo con la empresa de estudios de mercado IDC⁶, el crecimiento esperado del mercado global de outsourcing se situará en un 6% anual hasta el final de esta década. Un mercado valorado en unos 84.6 millones de dólares para 2004 y que se espera ascienda a 112.5 millardos de dólares en 2009.

⁴ PERLLA, Fernando. Outsourcing y la gestión colaborativa (en línea). febrero-agosto 2007(citado el marzo 2007). Disponible en <http://management20.wordpress.com/2007/09/10/outsourcing-y-la-gestion-colaborativa/>

⁵SBDAR, Manuel. Outsourcing de Call Center (en línea). Marzo-junio 2007(citado el marzo 2007). Disponible en línea http://www.lisexternalizacion.com/news/Outsourcing_Telemarketing.pdf

⁶Gemini, Cptan. IDC a volatilidad del mercado aumenta la demanda de Outsourcing. (en línea). Marzo-junio 2007(citado el junio 2007). Disponible en http://www.banners.noticiasdot.com/termometro/boletines/docs/ti/cagemini/2002/cap_outsourcing.pdf -

La participación del mercado americano en el mercado global ascendió a aproximadamente el 40% en 2004: 33.8 millardos de dólares.

Los ahorros esperados por las empresas envueltas en las actividades de outsourcing son grandes⁷. Análisis cifran en un estudio la reducción de costes prevista en sectores como el asegurador, el bancario o el farmacéutico entre el 5% y el 15%; en sectores como el de telecomunicaciones, automoción o líneas aéreas en un 1.5%. No obstante, se pueden ver al mismo tiempo los riesgos que el outsourcing puede implicar tanto para las propias empresas como para la sociedad americana en general. Así, muchos temen que sea la causa de la pérdida de capacidad innovadora por las empresas americanas, así como de la destrucción de numerosos empleos. Todo ello confiere al fenómeno del outsourcing una tremenda actualidad.

El outsourcing además de ser un método eficaz para la reducción de costos, es también un factor de crecimiento de las empresas por razones tales como:

- Es más económico. Permite reducir y/o controlar el gasto de operación.
- Concentración de los negocios y disposición más apropiada de los fondos de capital, debido a la reducción o no uso de los mismos en **funciones** no relacionadas con la razón de ser de la compañía.
- Manejo más fácil de las funciones difíciles o que están fuera de control.
- Disposición de personal altamente capacitado.
- Mayor **eficiencia**.

Todo esto permite a la empresa enfocarse ampliamente en asuntos empresariales, tener acceso a capacidades y **materiales** de clase mundial,

⁷ EUROPA PRESS. El Outsourcing aumentara sus ingresos un 13% este año hasta los 3020 millones (en línea) Marzo-junio 2007(citado el junio 2007).Disponible en <http://www.eleconomista.es/mercadoscotizaciones/noticias/31413/06/06/Economia-Empresas-El-outsourcing-aumentara-sus-ingresos-un-13-este-ano-hasta-los-3020-millones.html>

acelerar los beneficios de la [reingeniería](#), compartir riesgos y destinar recursos para otros propósitos.

1.2. VENTAJAS DE ADQUIRIR LOS SERVICIOS DE UNA EMPRESA OUTSOURCING

La compañía contratante, o comprador, se beneficiará de una relación de Outsourcing ya que logrará en términos generales una "funcionalidad mayor" a la que tenía internamente, con "costos inferiores" en la mayoría de los casos, en virtud de la economía de [escala](#) que obtienen las compañías contratadas.

En estos casos, la empresa se preocupa exclusivamente por definir la funcionalidad de las diferentes áreas de su organización, dejando que la empresa de Outsourcing se ocupe de decisiones de tipo tecnológico, implementación, administración y operación de la infraestructura, entre otras posibilidades.

Se pueden mencionar los siguientes beneficios o ventajas del proceso de Outsourcing:

- Los costos de [manufactura](#) declinan y la [inversión](#) en planta y equipo se reduce.
- Permite a la empresa responder con rapidez a los cambios del entorno.
- Incremento en los puntos fuertes de la empresa enfocándose en lo que la empresa hace mejor.
- Ayuda a construir un valor compartido.
- Ayuda a redefinir la empresa.
- Construye una larga ventaja competitiva sostenida mediante un [cambio](#) de reglas y un mayor alcance de la organización.

- Incrementa el compromiso hacia un tipo específico de tecnología que permite mejorar el tiempo de entrega y la calidad de la información para las decisiones críticas.
- Permite a la empresa poseer lo mejor de la tecnología sin la necesidad de entrenar personal de la organización para manejarla.
- Permite disponer de servicios de información en forma rápida considerando las presiones competitivas.
- Aplicación de talento y los recursos de la organización a las áreas claves.
- Ayuda a enfrentar cambios en las condiciones de los negocios.
- Alcanzar la efectividad enfocándose en lo que la empresa hace mejor.
- Aumentar la flexibilidad para alcanzar el cambio según las condiciones del negocio, la demanda del producto y/o servicio y la tecnología.
- Mejorar el rendimiento organizacional a través de una mayor productividad, mejor calidad, mejoramiento en la utilización de recursos, mayor disponibilidad y mayor rendimiento.
- Transferir el costo de los empleados (incluyendo los beneficios que por ley se otorgan) y los gastos gerenciales, al proveedor.
- Convertir los costos fijos en costos variables, ya que se puede contratar solamente en el momento que se necesite.
- Reducir inversiones en equipos, inventarios, personal, entre otros, para utilizar esos recursos para otros propósitos.
- Recibir ideas innovadoras para mejorar el negocio, los productos, los servicios, entre otros.
- Mejorar la credibilidad y la imagen corporativa a través del servicio de una empresa reconocida.
- Librarse de los contratos de trabajos directos.
- Por otro lado, las empresas de outsourcing presentan un amplio portafolio de servicios, que ofrecen gracias a su experiencia y el conocimiento de sus profesionales, aumentan la flexibilidad para alcanzar el cambio según las

Condiciones del negocio, la demanda de los productos y / o servicios y la tecnología.

- El servicio prestado debe ser suficientemente flexible como para adaptarse a cambios de negocio, organizativos o funcionales en la organización, así como al entorno tecnológico del momento.

1.3. DESVENTAJAS DE TENER LOS SERVICIOS DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING

Como en todo proceso, también existen aspectos negativos que forman parte integral del mismo. El Outsourcing no queda exento de esta realidad; por ende, se pueden mencionar las siguientes desventajas básicas de tener los servicios de una empresa de Outsourcing en Marketing:

- Estancamiento en lo referente a la **innovación** por parte del prestador del servicio.
- La empresa podría perder contacto con las **nuevas tecnologías** que ofrecen oportunidades para innovar los productos y procesos.
- El suplidor externo aprende y tiene **conocimiento** del producto en cuestión y tiene conocimiento de la dinámica de la comercialización; existe la posibilidad de que los use para empezar una **industria** propia y se convierta, de suplidor a competidor.
- El **costo** ahorrado con el uso de Outsourcing puede que no sea el esperado.
- Las tarifas incrementan la dificultad de volver a implementar las actividades que vuelvan a representar una ventaja competitiva para la empresa.

- Alto costo en el cambio de suplidor, en caso de que el seleccionado no resulte satisfactorio.
- Pérdida de control sobre la [producción](#).
- Mantener los puestos de trabajo para evitar que la lealtad de los empleados que siguen en la empresa baje, manteniendo el compromiso con la comunidad.
- Baja de la moral de los empleados en general (no solo para los que fueron tercerizados).
- Perder el control sobre el proveedor.
- Perder la filosofía de la empresa.
- Dependier de los proveedores.
- Perder la confidencialidad.
- Temor a que los contratistas se expendan dentro de la empresa.

1.4. OPINIONES EN CONTRA DE LA SUBCONTRATACIÓN

La opinión en contra de la subcontratación está basada en tres percepciones económicas fundamentales:

- Los trabajadores subcontratados no son empleados pagados de la empresa específica, por lo cual no tienen un incentivo de lealtad hacia ésta.
- El nivel de calidad de un servicio subcontratado generalmente es menor que el de un servicio prestado por unidades propias.

Varios casos de fraude o robo de identidad por parte de empleados de empresas subcontratadas, contra clientes de las empresas subcontratantes ([Intel](#) y [Citibank](#) en 2005) por ejemplo, vienen a dar apoyo al primer punto. Esto está afianzado en el hecho de no haber un motivo real, más allá de la ética empresarial, por el cual una misma empresa no puede prestar

servicios a dos empresas subcontratantes, rivales entre sí, a la vez. Esto se da especialmente en el caso de empresas que operan en un marco legal privilegiado o en un monopolio natural (por ejemplo, el tratamiento de basuras).

Es cierto que en muchos casos el nivel de los servicios prestados al subcontratar sufre una fuerte baja. Los defensores de este modelo argumentan que, si esto fuera cierto, el sistema de mercado se encargaría de forzar a la empresa subcontratante a buscar una mejor alternativa; pero este argumento no es procedente, pues no existe una relación de causa-efecto entre la ejecución de los procesos de soporte técnico para un producto adquirido y el grado de satisfacción del consumidor al momento de la compra: en general los consumidores no perciben el soporte y mantenimiento como parte del costo final de un producto o servicio. Desde este punto de vista, la subcontratación empeora la situación de los consumidores en cuando a la expectativa de adquirir un producto si este es otorgado por un periodo de tiempo estipulado.

1.5. OPINIONES A FAVOR DE LA SUBCONTRATACIÓN

La opinión a favor de la subcontratación se basa en dos principios económicos fundamentales:

- Permite abaratar los costos de producción.
- Permite obtener productos de mejor calidad.

Dado que la subcontratación es también una fuente de competencia, permite a las empresas obtener menores costos de producción subcontratando a empresas que ofrezcan la mejor calidad a un menor precio. En particular, la subcontratación bajo licitación permite exhibir y exponer las mejoras de calidad de los productos cuya cadena de producción ha sido descentralizada. Otros medios de subcontratación, como la subcontratación de primera oferta y la

subcontratación inmediata (no licitada) pueden mejorar la calidad de los productos, ya que usualmente enlazan con empresas subcontratadas de renombre, pero pueden conducir a un aumento del costo para el consumidor final.

Gran parte del poder de la subcontratación radica en liberar a la empresa subcontratante de un costo de departamento, considerado como costo fijo (por ejemplo, la capacitación de empleados en un área específica), reemplazándolo por el costo de operar con una empresa donde estos costos ya se han asumido: una empresa que por ende está más especializada en esta área en cuestión, y que para efectos económicos opera como un "departamento" dentro de la empresa subcontratante. Para las empresas subcontratadas, este poder se traduce en aumentar el alcance de mercado y la especialización en la tarea a la mano. En el corto plazo este nuevo alcance de mercado suele generar nuevos empleos por las necesidades que las empresas puedan generar, mas no todas las veces puede generar estabilidad ya que muchas veces estas necesidades son por un periodo determinado.

2. ESTUDIO DE MERCADO

A continuación se efectúa un estudio de mercado acerca de la viabilidad de mercado de una empresa de outsourcing en marketing; empezando por un análisis DOFA, se mostrará la composición sectorial, la demanda y la oferta del servicio efectuando un análisis estadístico de las encuestas efectuadas en las empresas seleccionadas

2.1. ANÁLISIS DOFA

A continuación se efectúa un análisis DOFA de la apertura de una empresa dedicada al Outsourcing en Marketing en Cartagena; en éste análisis se podrán detallar las consideraciones principales que están rigiendo el mercado local; al mismo tiempo se pueden ver detallados los distintos eventos que se pueden dar al iniciar una empresa de esta índole.

Cabe resaltar que el análisis DOFA es una herramienta administrativa confiable para la toma de decisiones.

DEBILIDADES

- Una debilidad es que se inician con poco capital de trabajo como la mayoría idea de emprendimiento iniciada por recién egresados, limitando de esta forma la creación de la empresa.
- Al iniciar el proyecto no se cuenta generalmente con sede propia lo que implica un costo fijo mensual de arrendamiento.
- No tener una base de datos de clientes.
- La poca experiencia de los integrantes del proyecto.

OPORTUNIDADES

- Cartagena hasta el año 2007 con los datos de la Cámara de Comercio de Cartagena, la ciudad estaba compuesto por un total de 19.019 empresas lo cual es un mercado bastante amplio y atractivo por explotar.
Fuente Cámara de Comercio de Cartagena estudio Participación Empresarial Cartagena 2007. www.camaradecomercio.co.com.
- Existe poca competencia en el campo de la asesoría y/o consultoría en Marketing ya que en el mercado local existen solamente cuatro empresas de este género, como se demuestra en el análisis de la oferta.
- El capital necesario para la apertura de este negocio, es baja comparada con una empresa comercializadora o productora.
- El ofrecimiento de diferentes servicios a través de la empresa como lo son la Planeación Estratégica, el Plan de Marketing, E-Marketing, Merchandising e Ingeniería de Marca y asesorías de gran interés como lo demuestran las encuestas efectuadas

FORTALEZAS

- El conocimiento implementado por parte de la empresa es cien por ciento profesional y/o casi profesional.
- Disponibilidad de fuerza laboral calificada.
- Ofrecer un servicio de alta calidad por la preparación por parte de las personas que la componen.
- Conocimiento adquirido de la carrera y en transcurso del MINOR en Marketing Estratégico lo que permite por parte de los integrantes un mayor conocimiento del tema.

AMENAZAS

- Ser pioneros en este campo ya que solamente existen cuatro empresas localizadas en Cartagena dedicadas a la asesoría o consultoría en Marketing, como se muestra en el análisis de la oferta.
- El ingreso de nuevas empresas con el mismo objeto social, con mayor capital y/o con mayor prestigio.

MENDOZA, Martha Ruth, Gestión de mercados: fundamentos, investigación, estrategias y operación. 1 Ed. Bogotá DC instituto de estudios a distancias.

2.2. ANALISIS DEL SECTOR

2.2.1 COMPOSICION SECTORIAL DE LAS MIPYMES EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

Tabla 2. PARTICIPACIÓN EMPRESARIAL PORCENTUALMENTE

Tamaño	Numero de empresas	Porcentaje de participación
Micro	17.260	91.0%
Pequeña	1.270	6.2%
Mediana	360	1.8%
Grande	129	1.0%
Total	19.019	100%

Fuente Cámara de Comercio de Cartagena estudio Participación Empresarial Cartagena Diciembre 2007 la fuente se encuentra en los anexos. **TABLA 3.**

En el cuadro anterior se muestra un interesante nicho de mercado que son las MIPYMES que es el mercado objetivo de nuestra empresa.

2.3. ANÁLISIS DE CONSUMIDOR

Esta empresa tendría como objetivo principal el cubrimiento de las MIPYMES localizadas en Cartagena porque es la mayor magnitud porcentual de empresas establecidas en Cartagena y el perfil de los clientes en la mayoría de los casos, son empresas de carácter familiar gerenciados por algún miembro de la familia y en casos aislados, personal contratado para ejercer el control gerencial sobre la empresa.

Como esta empresa tendría que estar conformada principalmente por profesionales de la rama de la Administración de empresas con conocimientos en Marketing y carreras afines, como son la contaduría, finanzas, ingeniera industrial y tecnologías, sus clientes deben ser conformados por empresas que requieran de éste tipo de servicio.

Necesariamente los clientes de esta empresa deben ser consumidores de servicios de asesorías y/o consultoría en Marketing como lo son:

- Plan de marketing
- Merchandising
- E-Marketing
- Ingeniería de marca

2.4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA

La empresa va a centrar sus esfuerzos en cubrir la demanda insatisfecha del mercado en todo lo relacionado con el Marketing y demás asesorías afines, de las cuales las MIPYMES necesitan estrategias para liderar el mercado, y carecen del personal idóneo para tal fin.

En Cartagena al finalizar en diciembre del año 2007 las MIPYMES eran 18.890 (vea la fuente en el anexo Pág. 92), lo que representa un mercado amplio y con grandes oportunidades⁸. Las MIPYMES por la falta de recursos no pueden tener un profesional de las ciencias administrativas, pero a pesar de ello cada vez más las empresas están al corriente de la necesidad de generar estrategias en marketing para ser más competitivas como lo demuestran las encuestas. En el estudio financiero se demuestra los costos de tener un departamento de Mercadeo¹.

2.5. ANÁLISIS DE LA OFERTA

En estos momentos, en Cartagena, de acuerdo con la primera edición de Legis Marketing **To Marketing (M2M)**⁹, directorio especializado a nivel nacional de empresas, las empresas dedicadas a la asesoría y consultoría son pocas y su estructura está centrada en su mayoría, en ofrecer su portafolio de servicios a grandes empresas, a diferencia del enfoque de la idea de negocio que se pretende a través de esta investigación donde su objetivo son las MIPYMES.

En Bogotá existen múltiples empresas dedicadas a la outsourcing en Marketing, que en algún momento pueden llegar a prestar asesorías en Cartagena, pero estas se encuentran enfocadas a las grandes empresas por sus altos costos.

¹Cámara de comercio de Cartagena 2007

⁹ Fuente: Marketing To Marketing (M2M) editorial Legis 2006-2007 Primera Edición pág. 87, listado de empresas dedicadas a las asesorías en Marketing en Cartagena.

De acuerdo con la primera edición de Legis de la edición de Marketing To Marketing (M2M)¹⁰, de empresas dedicadas a las asesorías y/o consultoría en Cartagena se encuentran solamente cuatro empresas, las cuales son:

- Estudio publicitario & asociados LTDA.
- Independiente y publicidad
- TRI-ONE comunicación estratégica.
- Ingenio Laboratorio Creativo Ltda.

2.5.1. ANÁLISIS DE PRECIO

Teniendo en cuenta en primera medida la dignificación de la profesión y en segundo lugar las necesidad que tienen las MIPYMES en cuanto a la reducción de sus costos, se pretendería establecer unas políticas accesibles, siempre y cuando se aseguren el pago de los factores de producción que contribuyan a la permanencia de la misma y de los trabajadores de éstas.

Además de esto, lo que se quiere lograr es una relación gana-gana con las MIPYMES, estructurando estrategias que generen una mayor rentabilidad y generando un **Good Will** del portafolio de servicios que ofrece la empresa.

A través de la encuestas se pudo determinar los rangos de precios que los clientes estarían dispuestos a pagar, por lo que gracias a todo este análisis anterior, nos fue posible llegar al siguiente listado de precios para las asesorías

¹⁰ Fuente: Marketing To Marketing (M2M) editorial Legis 2006-2007 Primera Edición pág. 87, listado de empresas dedicadas a las asesorías en Marketing en Cartagena.

- Plan de marketing.....\$ 2.000.000
- Merchandising.....\$ 1.000.000
- E-Marketing.....\$ 2.000.000
- Ingeniería de marca.....\$ 2.000.000

En estos momentos las otras empresas de outsourcing en marketing ofrecen estos servicios desde 3.000.000 hasta 10.000.000 de pesos. Anexo pagina Web donde ofrecen servicios iguales a precios similares.

CONTROL DE PRECIOS

Los precios que se ofrecerán a nuestra clientela serán controlados anualmente, es decir, que a medida que los costos para poder ofrecer los productos se incrementen, los precios se incrementarán en la misma proporción.

No podemos olvidar que en la encuestas realizadas a los posibles clientes en la pregunta acerca del rango de precios, un %60 contestaron que los precios eran justos; se debe estar atento en mantener un Good Will para que estas opiniones en el transcurrir del tiempo no se vean afectadas.

El objetivo primordial en el transcurso del tiempo es poder incrementar los precios por tener un excelente servicio y tener clientes con trabajos altamente exitosos que permitan cumplir este objetivo.

Para determinar el precio de venta de las asesorías prestadas se estudiaron principalmente dos parámetros, como fueron la encuesta en donde demuestra cantidad de dinero que estaría dispuesto a pagar por los servicios y segundo por el rango de precios servicios ofrecidos por empresas del sector.

Estas empresas como Tentulogo, Arte Media, Diseño Corporativo y Páginas Web (ver anexos) tiene precios que oscilan entre 400.000 hasta 10.000.000

dependiendo del tipo de empresa, este rango de precio son útiles para empezar a mirar que tan viable financieramente puede ser este tipo de negocio.

Teniendo en cuenta en primera medida la dignificación de la profesión y en segundo lugar las necesidad que tienen las MIPYMES en cuanto a la reducción de sus costos, se pretendería establecer unas políticas cómodas, siempre y cuando se aseguren el pago de los factores de producción que contribuyan a la permanencia de la misma y de los trabajadores de éstas.

Además de esto, lo que se quiere lograr es una relación gana-gana con las MIPYMES, estructurando estrategias que generen una mayor rentabilidad y generando un Good Will por la calidad del portafolio de servicios que ofrece la empresa, donde las empresas de este sector estarían dispuestas a pagar por la asesoría y/o consultoría prestada, con la estimación económica y estructurada de la matriz de valor brindado.

A través de la encuestas pudimos determinar los que rangos de precios que los clientes estarían dispuestos a pagar, por lo que gracias a todo este análisis anterior, nos fue posible llegar al siguiente listado de precios para las asesorías para las MYPIMES que tienen una ponderación de aceptación y en la capacidad económicas dispuestas a pagar.

ANALISIS DEL PORTAFOLIO DE SERVICIOS

Para determinar el portafolio de servicios adecuado que deben tener las empresas de asesorías y consultoría en el área de mercadeo, se tuvieron en cuenta principalmente dos aspectos, como fueron la encuesta en donde los posibles clientes se les da unas opciones para que este escoja el servicio de su interés y después se deja una pregunta abierta para que este pueda opinar si necesita algún tipo de asesoría adicional.

Para esta pregunta también se tuvieron en cuenta los servicios que las empresas del sector ofrecen a sus clientes como se demuestran en la partes de los anexos.

El resultado de este análisis es el siguiente, muchas empresas ofrecen un paquete completo de asesoría en el cual efectúa un análisis completo en mercadeo y después efectúan estrategias dependiendo la necesidad de la empresa. Este paquete es supremamente interesante para las empresas, pero tiene un alto costo y como vemos las empresas no tienen este poder adquisitivo.

También existen empresas que ofrecen portafolios de servicios de forma individuales como lo es la imagen corporativa, creación de páginas Web y plan de mercadeo. También existen unos sinnúmeros de empresas dedicadas a las estrategias en el punto de venta o también conocidas como merchandising.

2.5.2. ANÁLISIS DE LA COMERCIALIZACIÓN.

La estrategia de comercialización de una empresa de asesoría y consultoría en marketing debe estar focalizada en cuatro fases, las cuales son las más efectivas para llegar al mercado objetivo. La combinación de estas cuatro es fundamental para poder tener éxito en la comercialización.

En la primera fase se pretende llegar a las personas allegadas, tales como familiares y amigos, que tenga empresas en las cuales se pueda prestar los servicios; esta fase tiene como objetivo principal generar los primeros ingresos y efectuar los primeros trabajos, para poder mostrar a los diferentes clientes la calidad de las asesorías prestadas.

Como segunda parte de comercialización, se tiene que proceder a la presentación personal a las MIPYMES, mostrando las características de la empresa, el portafolio de servicios que se ofrecen y los costos de los mismos.

Para este punto se procederá a la adquisición de una base de datos a la Cámara de Comercio de Cartagena. Cuando se presente el portafolio de servicios se debe hacer énfasis en dos puntos básicos la calidad y los valores de los servicios.

La tercera parte de esta proceso se basa en emplear los medios publicitarios más efectivos y con precios que estén al alcance para promocionar los servicios, como lo es la prensa local, en este caso es el periódico El Universal, en los días que este tiene una mayor distribución y un gran alcance, es decir los días sábados y domingos en la sección de servicios profesionales.

Como cuarta ayuda a la comercialización se procederá a la elaboración de una pagina Web donde se mostrará la información corporativa de la empresa, el portafolio de servicios, trabajos realizados anteriormente, testimonios de clientes, información de contactos tales como dirección, email, teléfonos y demás medios que nos puedan ayudar a la comercialización dependiendo de los ingresos que se generen.

2.6. OPORTUNIDAD Y FUTURO DEL OUTSOURCING

La razón de ser de esta viabilidad de mercado surge a causa de querer poner en marcha una empresa que preste los servicios de asesoría en marketing, ya que en esta plaza, la presencia de estos servicios es baja, como se demostró anteriormente y pareciera que esta tendencia posee una gran probabilidad de ser a futuro.

A través de un análisis podemos afirmar, que el outsourcing sea o no parte de un movimiento más grande, no hay duda de que un mundo de recursos escasos está dictando una reducción en el personal gerencial y una gerencia

Adelgazada; de hecho, la moralidad de la sociedad misma podría haber ya señalado el fin del desperdicio, la ineficiencia y las ostentaciones de opulencia.

En este aspecto se presenta la estrategia del outsourcing desde el punto de vista de la compañía más grande que necesita considerar dicha opción; para que esta herramienta funcione con futuro, es necesario proporcionar una metodología que permita realizar la difícil tarea del outsourcing. En algunos casos esta estrategia debe ser examinada por los proveedores de outsourcing (subcontratistas), ya que estas también pueden ser reveladoras. No obstante, resulta difícil separar a las dos, ya que ambas son mitades gemelas de un proceso dinámico que está cambiando el mundo de los negocios.

Varios estudios recientes, revelan que el outsourcing está creciendo¹¹, al mismo tiempo que los proveedores de servicios están ampliando su gama de ofertas. Todo esto implica una mayor concentración en las ventajas competitivas por parte de las organizaciones propietarias que están transfiriendo este trabajo a proveedores externos; esta tendencia también podría ser un indicio de que la industria está llegando a un acuerdo con un ambiente más exigente y de la necesidad de maximizar los recursos y reducir el desperdicio.

2.7. LOCALIZACION DEL NEGOCIO

Una de las partes más importantes para este estudio de viabilidad, es el punto de venta de los servicios que se ofrece. Sin lugar a dudas al querer crecer como microempresa se tendrá que tener el espacio suficiente para brindar los nuevos servicios con mayor calidad.

¹¹ RUDDY, Fernández. "Outsourcing, Estrategia Empresarial del Presente y Futuro" (en línea). agosto- septiembre 2007(citado el 25 de septiembre 2007). Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml>

Tomando en cuenta que la imagen del negocio debe inspirar confianza, experiencia y creatividad, el negocio debe estar ubicado cerca al sector amurallado cartagenero y ubicado en un sector de prestigio. De acuerdo a la disponibilidad de espacio se ha pensado en los sectores de Manga, el Centro de la ciudad y Boca grande.

Cabe anotar que son zonas estratégicas por estar cercanas a diferentes restaurantes, hoteles y bancos, esenciales para concluir cualquier negocio.

2.7.1 MOBILIARIA Y EQUIPO

Para poder crecer y estar a la vanguardia, no solo cuenta la buena calidad en los servicios y una buena atención; también el invertir en mobiliario y equipo moderno fortalecerá la imagen y prestigio del negocio.

La mobiliaria deberá ser cómoda e innovadora, se debe tener una sala de espera confortable y una ambientación adecuada para que el cliente se sienta cómodo y relajado mientras espera la asesoría solicitada. En el análisis financiero se detallan los precios y la respectiva depreciación de toda la mobiliaria.

2.7.2 FUNCIONES DEL NEGOCIO

En toda empresa se deben desarrollar funciones que se interrelacionen produciendo resultados. La calidad y la cantidad de esos resultados son responsabilidad fundamental de los encargados de dichas funciones.

Por lo tanto, la gerencia como todo el personal tiene que estar motivada a ejercer las funciones satisfactoriamente:

- 1- OPERACIONES: todo el personal debe comprender el proceso operativo que se realiza en el negocio, desde que llega el cliente hasta que termina el proceso. Se tendrá un ciclo operativo en donde existirá una planeación y administración de todo el proceso.

Se establecerá una organización en el proceso operativo, en donde habrá una coordinación de los factores determinantes como son el número de servicios que se pueden ofrecer al mismo tiempo y de esta manera poder evaluar el desempeño tanto del negocio como el del personal.

Debe existir una dirección en las operaciones, en donde se fijarán políticas sobre las operaciones, mantenimiento, la toma de decisiones y sobre normas correctivas para los procesos operativos.

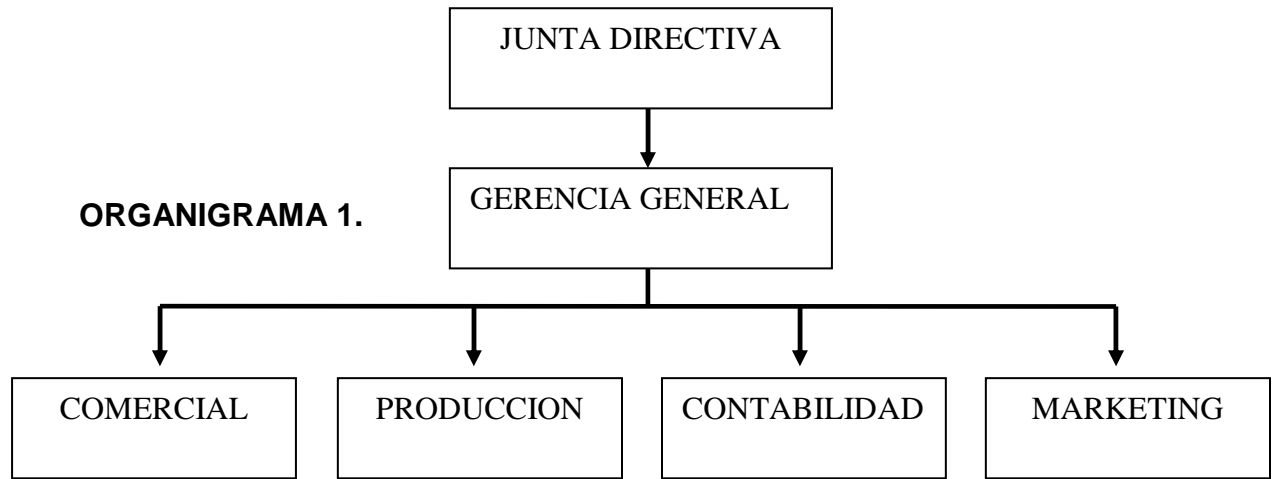
- 2- Comercialización: proceso primordial en este tipo de empresa el cual posee muchas tareas. Debe estar pendiente de las nuevas tendencias del sector, analizar constantemente el mercado, la competencia, la tecnología, los precios, otros nuevos servicios que puedan surgir en la competencia.

Entre las más importantes es la consecución de nuevos clientes y el mantenimiento de los antiguos a través de un producto de alta calidad.

- 3- Contabilidad y finanzas: Estar al pendiente de las inversiones requeridas para la tener en marcha el proceso de elaboración de los servicios, tener en cuenta la recopilación de ingresos y egresos históricos que genere el negocio, elaboración de presupuestos mensuales, que permitan conocer en general el estado del negocio.

2.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Se presenta a continuación el diseño de la estructura organizacional que se considera, debería tener una empresa de esta índole.



Es supremamente necesario que todo el personal de la empresa tenga conocimiento de cómo es la estructura organizacional, debido a que esto permitirá que cada uno de los empleados ubique los departamentos que tiene para su apoyo.

Por otro lado, el organigrama beneficia al personal, para que se establezca una disciplina laboral, se facilite la comunicación, la rapidez en la acción, se evite conflictos de autoridad o fugas de responsabilidad y por ello, que la empresa pueda tener cambios fácilmente en su administración gracias a que no existe burocracia en sus funciones administrativas.

Calidad

Una de las estrategias principales con la que se aconseja es iniciar los servicios con una excelente calidad, ya que esto es uno de los aspectos fundamentales para cultivar los clientes.

El tener calidad en sus servicios permitirá un posicionamiento importante con el cliente final. Sin embargo, es esencial que los servicios deban contener la calidad igual o en el mejor de los casos superior a la que se encuentre en el mercado.

Todo el personal que se contrate deberá entender la misión y visión del negocio, para que de esta forma se puedan comprometer en ofrecer servicios de calidad con los clientes, día con día.

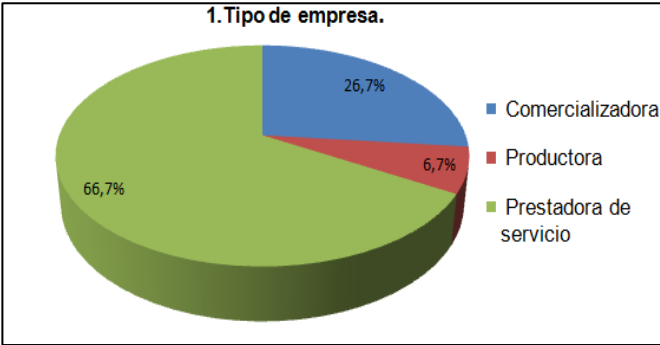
Otro de los aspectos que es esencial y de especial importancia, es el concepto de la buena atención al público, por lo que al ser una microempresa de servicios, la relación cliente-empleado es fundamental para una empresa de esta índole; para ello, se debe aconsejar al cliente entendiendo qué es lo que desea y satisfacerlo con un producto final de alta dosis de creatividad.

Sin embargo, no solo el servicio con calidad y la buena atención es lo único que el negocio debe tener en cuenta, sino que el cliente sienta que también se interesa en satisfacer necesidades secundarias, para la comodidad y atención de nuestro usuario.

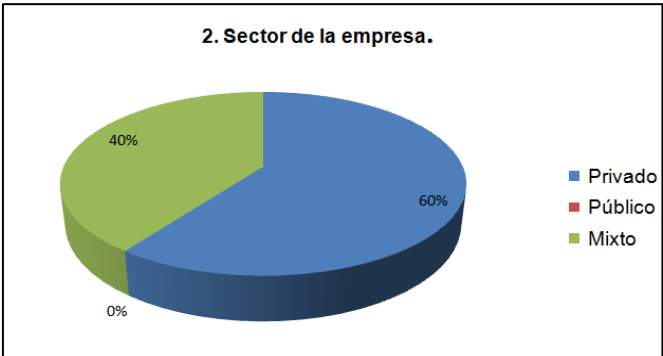
2.9 ANALIS ESTADISTICO Y PROCESAMIENTO DE DATOS

Las siguientes encuestas fueron en su totalidad respondidas por el gerente general de cada una de las empresas a las cuales se visito y todos los entrevistados tienen en común que poseen una formación profesional.

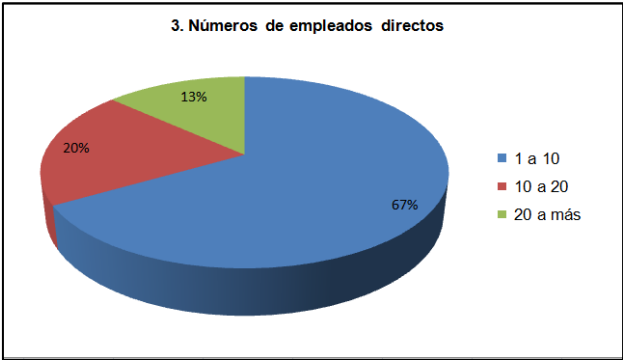
1. En las empresas encuestadas, el 26,7% son de tipo comercializadora, en segundo lugar con un 66,7% son prestadora de servicio y el 6,7% son productoras.



2. Las empresas encuestadas pertenecen a estos sectores de la siguiente forma, al sector privado pertenecen el 60%, el sector publico no acata por último están en ambos sectores un 40%.



3. La empresas encuestadas el 66,7% tienen entre 1 a 10 de empleados directos, el 20% tiene entre 10 a 20 de empleados directos y por último, el 13,3% tienen entre 20 y más empleados directos.



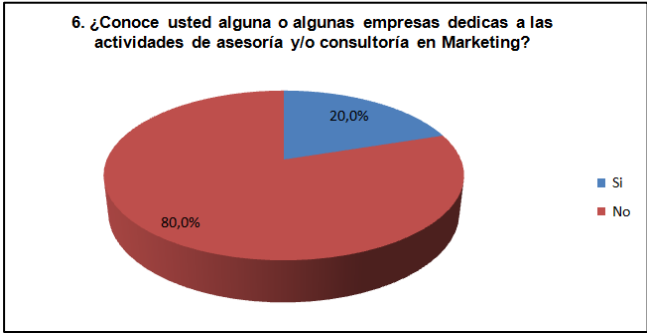
4. De las empresas encuestadas, el 33,3% % tienen un departamento de mercadeo estructurado y el 66,7% no lo tienen.



5. De las empresas encuestadas, el 86.7% estarían interesados en asesorías y/o consultoría en el área de Mercadeo para generar estrategias que traten de mejorar la situación actual de la empresa y el 13.3% no estaría dispuesto.



6. El 20% de las empresas conoce algunas empresas dedicadas a las actividades de asesoría y/o consultoría en Marketing y el 79.7% no conoce ninguna empresa de este tipo.



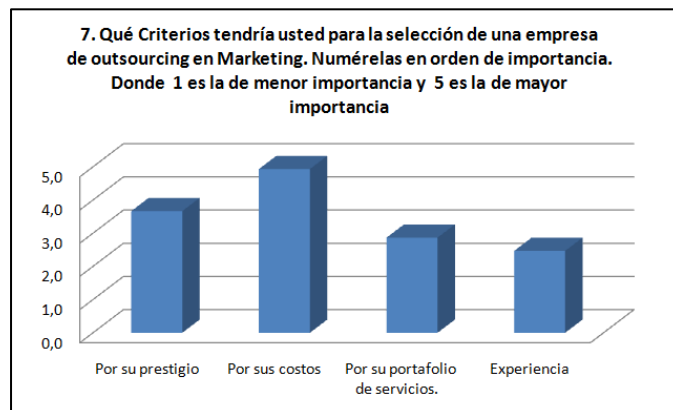
7. Los criterios que las empresas tendrían para la selección de una empresa de outsourcing en Marketing, el orden de prioridades es el siguiente.

1-Por sus costos

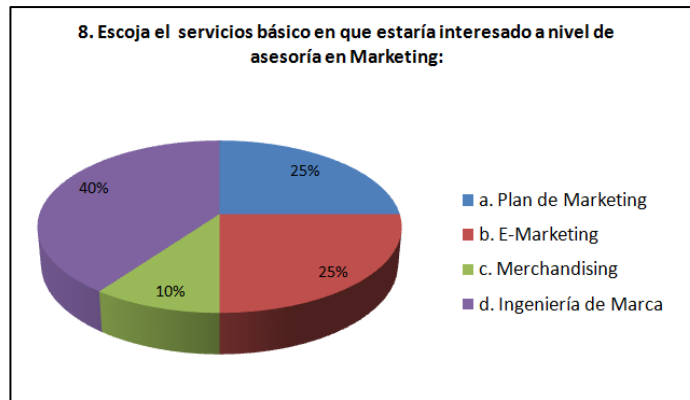
2- Experiencia

3-Por su portafolio de servicios.

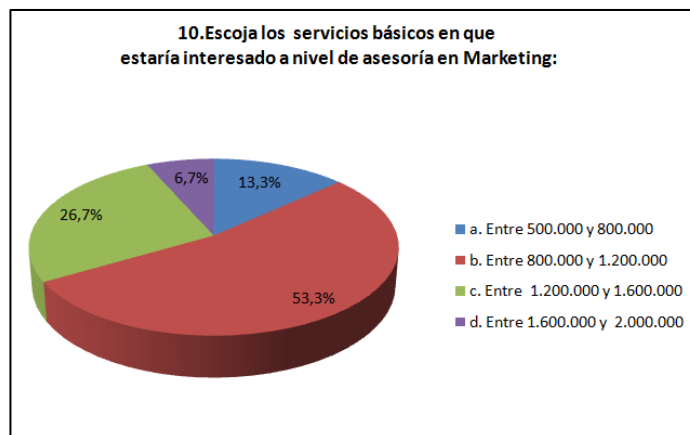
4- Por su prestigio



8. De los servicios básicos que las empresas estarían interesadas a nivel de asesoría en Marketing están en primer lugar Ingeniería de marca, en segundo lugar, elaboración de un plan de Marketing, en tercer lugar E-Marketing, en cuarto lugar, planeación estratégica y en estos momentos los servicios que se ofrecen a través del merchandising no son muy solicitados e incluso desconocidos.



9. Las empresas encuestadas estarían dispuestas a pagar por los servicios anteriormente mencionados el siguiente rango de precio, entre 500.000 y 800.000 un 13.3 %, el 53.3% de la población entre 800.000 y 1.200.000, entre 1.200.000 y 1.600.000 el 26.7% y por últimos el 6,7% está entre 1.600.000 y 2.000.000.



3. CONSIDERACIONES PARA LA APERTURA DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING EN MARKETING EN CARTAGENA.

3.1. REQUERIMIENTOS PARA LA APERTURA DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING EN MARKETING

Para gestionar una empresa correctamente se tienen que tener en cuenta los siguientes aspectos fundamentales en pro de minimizar los errores que se puedan cometer.

- Para la apertura de una empresa es necesario un plan de negocio debidamente formulado, teniendo en cuenta datos con proyecciones objetivas y la realidad de la futura empresa.
- Buscar toda la información posible y veraz, ya que ésta será fundamental en la toma de decisiones. Buscar información en entidades competentes, o investigaciones realizadas por entidades del estado o Universidades públicas y privadas acerca del tema.
- Tener claro el tamaño del mercado y la competencia, y poder responder a preguntas como quién solicita estos servicios, cuánto y qué poder adquisitivo tiene, con qué frecuencia solicita las asesorías, etc.
- Buscar siempre capacitaciones para el personal que compone la empresa que permitan mejorar procesos y credibilidad.

- Fijar un cronograma de actividades y compromisos, para fijar fechas de cuándo se va a iniciar, y los pasos a efectuar, en qué tiempo se harán y quién o quiénes serán los responsables.
- Tener claro los requerimientos legales para la creación de la empresa.

3.2. PLAN DE NEGOCIOS

En un mundo en el que prevalece la incertidumbre, con economías y mercados en constante cambio, la actividad del empresario actual debe estar cada vez más sistematizada y basada en adecuados instrumentos de control de gestión; es decir, es necesario una verdadera actividad de análisis dinámico de los cambios del macro entorno y micro entorno empresarial, cuya eficacia consiste en reducir la probabilidad de que ocurran hechos fortuitos dentro del proceso de planificación y organización de la empresa, los cuales en términos generales, son causa del aumento del nivel de riesgo en esta área.

Todo esto nos lleva a obrar con plena convicción de que la sola intuición empresarial no es suficiente para crear una empresa firme y estable en el largo plazo.

Por todo lo anterior; es necesario el plan de negocio, documento en donde el empresario detalla la información relacionada con su empresa. El plan de negocio organiza la información y supone colocar en un documento escrito las estrategias, políticas, objetivos y acciones que la empresa desarrollará en el futuro.

Este puede ser conciso y breve, o extenso y detallado. Un plan muy bien acabado no garantiza el éxito de la empresa, aunque lo contrario tampoco es cierto. El plan de negocio debe incluir metas para las empresas, tanto a corto

como a largo plazo, una descripción de los productos o servicios a ofrecer, y las oportunidades de mercado que anticipa para ellos.

Un plan de negocios (**Bussines** Plan, en ingles) puede entenderse, también, como un estudio que, de una parte, incluye un análisis del mercado, del sector y de la competencia, y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto y/o servicios , una estrategia , y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permiten determinar el nivel atractivo económico del negocio, y la factibilidad económica de la iniciativa; y a largo plazo, la definición de una visión empresarial clara y coherente.

3.2.1 VENTAJAS DEL PLAN DE NEGOCIO

Entre las ventajas del plan de negocio se pueden recalcar las siguientes:

- Obliga al emprendedor a buscar información que puede ser estadística o ejemplos de emprendimiento para detallar datos.
- Ayuda a conocer el capital que la empresa necesita para sus diversas actividades. Establece por lo tanto, las necesidades y prioridades financieras.
- Ayuda a que las empresas puedan alcanzar sus metas. Los errores se pueden cometer en papel, lo que permiten reducir los fracasos antes de iniciar en forma el proyecto.
- Es una herramienta de diseño. El emprendedor va dando forma mental a su empresa antes de darle forma real. Los detalles, ideas y los números empiezan a tomar forma en un documento escrito.
- Herramienta de reflexión ya que se tiene que colocar por escrito y de una forma organizada y coherente, todas las estrategias empresariales y la forma de avanzar hacia las metas.

- Herramienta de comunicación, ya que sirve para plasmar por escrito y en forma clara, los distintos aspectos del negocio y poder discutirlos de manera objetiva y organizada.
- Herramienta de Financiación. Ya que a veces no se dispone de todos los recursos necesarios para empezar un negocio o desarrollar un nuevo producto y/o servicio, y por lo tanto se debe buscar financiación externa; el plan de negocio puede ayudar a mostrar los posibles inversionistas o prestamistas.
- Herramienta de gestión de recursos humanos, ya que en el plan de negocio sirve para planificar las necesidades de personal y de formación estableciendo el reparto de responsabilidades.

3.2.2. ELEMENTOS QUE DEBE CONTENER EL PLAN DE NEGOCIO

1.-Objetivos del proyecto empresarial y presentación de los promotores

- Definición de las características generales del proyecto a poner en marcha.
- Resumen del proyecto: inversión total, recursos propios y ajenos, proyección de ventas, resultados estimados, localización.

2.-La actividad de la empresa: el producto o el servicio

- Definición de las características del producto o servicio que va a ser objeto de la actividad de la empresa.
- Mercado al que va dirigido y necesidades que cubre.
- Características diferenciadores respecto a los productos o servicios de la competencia.
- Normas que regulan la fabricación o comercialización del producto o la prestación del servicio.
- Protección jurídica.

3.-El mercado.

- Definición del mercado al que se dirigirá el producto o el servicio: dimensión, localización, consumo, estructura, tipo de clientes, mercado real y mercado potencial.
- Previsiones de evolución del mercado.
- La competencia: identificación de las empresas competidoras, características de las mismas, posición en el mercado, ventajas e inconvenientes del producto o servicio con los de la competencia, reacción de ésta ante la entrada de la nueva empresa en el mercado.
- Participación prevista en el mercado.

4.-La comercialización.

- Presentación del producto o servicio.
- Determinación del precio de venta.
- Penetración en el mercado; canales de distribución y red comercial.
- Acciones de promoción; publicidad, catálogos y descuentos.
- Previsión de ventas.
- Garantías, servicio técnico y servicio post-venta.

5.-La producción.

- Determinación del proceso de fabricación.
- Selección de instalaciones y equipos necesarios.
- Aprovisionamiento, materias primas, proveedores, suministros básicos.
- Gestión de stocks, materias primas, productos intermedios.
- Control de calidad.

6.-Localización.

- Criterios de localización.
- Terrenos, edificios e instalaciones.

- Comunicaciones e infraestructura.
- Avisos publicitarios para la localización.

7.-Las personas.

- Puestos de trabajo a crear.
- Distribución por categorías y asignación de responsabilidades.
- Perfiles de las personas a contratar; conocimientos, experiencia.
- Selección del personal.
- Formas de contratación.
- Previsiones de crecimiento del empleo.

8.-La financiación.

- Necesidades económicas del proyecto; recursos propios y ajenos, ayudas públicas.
- Identificación y selección de fuentes de financiación; banca oficial, banca privada, sociedades de leasing.
- Plan financiero; proyecto de inversiones, previsión de tesorería, cuenta de resultados provisional, balance provisional.
- Rentabilidad del proyecto.

9.-Aspectos formales del proyecto.

- Elección de la forma jurídica.
- Trámites administrativos a realizar.
- Obligaciones de la empresa; contables, fiscales, laborales.

3.3 PORTAFOLIOS DE SERVICIOS QUE DEBE OFRECER UNA EMPRESA DE OUTSOURCING EN MARKETING.

Una empresa de outsourcing en Marketing debe ofrecer los siguientes servicios para ser competitiva a nivel local.

- Planeación estratégica

Se debe ofrecer planificación Estratégica, herramienta por excelencia de la **Gerencia Estratégica**, que consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de **la organización**, la formulación y puesta en marcha de estrategias, permitiendo crear o preservar sus ventajas; todo esto en **función** de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y de los recursos disponibles.

La Planificación Estratégica es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica. Estas actividades son de muy variado tipo y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante, hasta la obligatoria recopilación y envío de **datos** presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior. Son aquellos mecanismos formales, es decir, de obligado cumplimiento a plazo fijo, que "fuerzan" el desarrollo de un **plan estratégico** para la empresa¹².

¹² GOMEZ, Fernando. Definición de términos de marketing [en línea]. <http://tesis-en-marketing.co.com/>

- Plan de marketing

El plan de mercadeo es un informe en el cual se recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia dónde la entidad debe dirigirse. Para esto se determinan las metas del negocio y se exponen las estrategias de mercadeo a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos identificados en el plan de negocios. Entre otras cosas, el plan de mercadeo describe el producto (diseño y características), el precio del producto, y la promoción y distribución del mismo. Además, establece el presupuesto necesario para el desarrollo del plan, así como el proceso de evaluación e implantación.¹³

- E-Marketing

El Marketing Electrónico consiste en el envío de comunicaciones promocionales vía correo electrónico, al buzón privado de las personas que manifiestan un interés voluntario por estas informaciones.

El destinatario acepta un envío continuado de mensajes que paulatinamente genera una relación de confianza (fidelización) con la empresa que lo envía.

Según estudios, el costo de una campaña de Email Marketing es sólo de un 10% del valor de una campaña por correo tradicional¹⁴.

Las tasas de respuesta efectiva del marketing por correo electrónico fluctúan

¹³Definición de términos administrativos [en línea].
<http://www.linxbest.com/search/general/business/marketing/4/Marketing%20Thesis>

¹⁴ Estudios de Marketing en línea
<http://marketingmasivo.co.com>

entre el 5% y el 15%, mientras que las de los mailing tradicionales se sitúan entre el 0,5% y el 2%.

Por otro lado, el marketing por correo electrónico alcanza tasas de click-through o pulsación efectiva de alrededor el 15%, mientras que los banners publicitarios, según diversos estudios, no llega al 1%.¹⁵

- Merchandising

El merchandising es la parte del **marketing** que tiene por objeto aumentar la **rentabilidad** en el punto de venta. Es el conjunto de estudios y técnicas comerciales que permiten presentar el producto o servicio en las mejores condiciones al **consumidor final**. En contraposición a la presentación pasiva, se realiza una presentación activa del producto o servicio utilizando una amplia variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo: colocación, presentación, etc.

Se pueden definir dos puntos de vista en relación al merchandising:

-El del fabricante: conjunto de actividades promocionales realizadas a nivel del cliente con objeto de incrementar al máximo la atracción del producto.

-El del distribuidor: conjunto de métodos utilizados para maximizar la rentabilidad del establecimiento.¹⁶

¹⁶ GOMEZ, Fernando. Definición de términos de marketing [en línea].
<http://tesis-en-marketing.co.com/>

- Ingeniería de marca

El paquete de ingeniería de marca se especializa en el diseño de logotipos, marcas, diseño de imagen corporativa, diseño para impresión, diseño de empaques, anuncios gráficos, imagen de empresas en vía pública, diseño Web, creación de campañas publicitarias impactantes. Si está comenzando con un emprendimiento y necesita crear un logotipo o una marca o quizás el re-diseño de su antiguo logo, el diseño de los folletos y de la carpeta institucional, el diseño gráfico del empaque o envase, el diseño gráfico del sitio Web, el diseño de un stand exhibidor, el diseño gráfico de un anuncio para prensa o revista, el diseño gráfico del informe anual, el diseño gráfico del catálogo de los productos de su empresa o cualquier otro diseño gráfico general a través de ingeniería de marca lo puede lograr.¹⁷

3.4 ASPECTOS LEGALES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESA

A continuación se describen los pasos previos para la creación de empresa a través de una serie de verificaciones y trámites legales y correcta apertura de una empresa. La Cámara de Comercio de Cartagena, a través de su centro empresarial, ofrece a la micro, pequeña, mediana y gran empresa de su jurisdicción, información y capacitación en temas relacionados con el comercio nacional e internacional, que le permita al empresario ampliar sus conocimientos en materia de negociación y comercialización de productos y/o servicios en los mercados externos.

La Cámara de Comercio de Cartagena coloca al alcance y conocimiento de todos los bolivarenses, centro de información de asesoría y consulta en Comercio Exterior.

¹⁷ GOMEZ, Fernando. Definición de términos de marketing [en línea]. <http://tesis-en-marketing.co.com/>

Para empezar toda la traumatología correspondiente se debe verificar que no exista otra empresa con la misma denominación o razón social con el mismo nombre (Homonimia Art. 35 del Código de Comercio). Esta consulta se puede realizar a través de: Notarías, de la página en Internet del CAE (Centro de Atención Empresarial) o en los terminales de Auto consulta. Haber verificado que no exista una marca igual para los mismos productos o servicios del empresario, registrada ante la Superintendencia de Industria y Comercio (Consulta de Marca).

Se Debe haber realizado las Consultas correspondientes a la normatividad exigida para: Seguridad Industrial, Política Ambiental, Normas de Urbanismo y Sanidad. Estas Consultas se pueden realizar a través de la página en Internet del CAE o en los Terminales de Auto consulta.

Para terminar, se debe haber, tramitado ante una Notaría la minuta de constitución de la empresa para obtener la escritura pública que debe presentar al momento de acercarse a los CAE's de la Cámara de Comercio de Cartagena; para el caso de personas jurídicas, excepto para las empresas unipersonales, las cuales se pueden constituir por documento privado.

3.5. ASPETOS BACICOS PARA OFRECER LOS SERVICIOS DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING.

Para generar una buena incursión en el mercado, es necesario tener en cuenta distintos aspectos para tener éxito en las asesorías que se presten.

3.5.1. Consideraciones importantes

La aplicación de la tercerización en las empresas debe hacerse tomando en cuenta dos puntos de vista muy importantes:

- Se debe ofrecer un servicio igual o mejor que el que se ejecuta internamente.

- El servicio a ser prestado debe hacerse de manera oportuna, en el menor tiempo y con la mayor calidad posible.

Estos dos aspectos determinan claramente y de una forma simple, un mejor posicionamiento hacia las empresas contratantes. Según **American Managment Association (AMA)**¹⁸, para ofrecer una tercerización estratégica se debe aplicar el siguiente proceso:

- ★ Buscar transformar la jerarquía funcional de la estructura organizacional en un aporte en el proceso de asesoría. Es decir, comprometer a los empleados desempeñen una serie de actividades de supervisión, que éstas se acoplen de forma que las distintas partes puedan trabajar juntas de manera eficiente y eficaz. Este permite prestar una asesoría acertada ya que se conocen distintos puntos de vistas y se pueden tomar más consejos para la presentación del producto final.
- ★ Buscar generar que las asesorías prestadas sean “capacidad esencial” o “complementaria” para el propósito de la empresa.
- ★ Definir las especificaciones del contrato de prestación de servicio y dejar claro con el cliente las condiciones de dicho contrato.
- ★ Evaluar e implementar continuamente las asesorías prestadas, para que el cliente pueda apreciar los beneficios de dicho proyecto.

3.5.2. ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO.

Un proyecto de tercerización debe incluir la participación activa de funcionarios tanto de la empresa contratante como de las empresas proveedoras de servicios.

¹⁸ ROMERO, Antonio. American Managment Association. USA: Ediciones Mac Graw Hill, 1999
Pág. 205

En definitiva, el trabajo conjunto y diario durante la contratación, implementación y desarrollo de todo el proyecto es esencial para el éxito del mismo.

Básicamente se necesita implementar un equipo de trabajo que incluya integrantes idóneos, y que se encarguen de aprobar, liderar y ejecutar el proyecto. El equipo de trabajo debe incluir los siguientes integrantes:

- o **Gerencia de proyecto:** Integrado por un gerente líder de la empresa contratante y un gerente líder de la empresa contratista. La gerencia del proyecto es la que lidera el proceso.
- o **Equipo del proyecto:** Integrado por profesionales de las empresas contratante y contratista. Este equipo es el que ejecuta el proyecto. El equipo del proyecto incluye especialistas seleccionados previamente por parte de la empresa contratante, los mismos que se encargarán del desarrollo organizacional mientras se aplica la tercerización. El equipo de especialistas, la gerencia del proyecto, se encargarán de elaborar el contrato de prestación de servicios,

3.5.3. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO DEL PROYECTO

Con el fin de que un proyecto de asesoría externa tenga éxito, es preciso prestar atención especial a una serie de factores esenciales como son:

En primer lugar, la participación y patrocinio de entidades como el Sena y privadas como fuente de ideas y de impulso al proyecto.

En segundo lugar está la formación de un equipo interno con conocimiento amplio de la materia en cuestión, y que se sienta partícipe en el proceso.

En tercer lugar, se debe comprometer a una revisión estricta del proceso en forma permanente.

3.6 METODOLOGÍA PARA ESTABLECER UN PROYECTO DE OUTSOURCING.

Una metodología práctica para establecer proyecto de Outsourcing incluye:

- Combinar tecnología, recursos humanos y recursos financieros
- Analizar si la empresa está preparada cultural, técnica y gerencialmente para ser sometida a un proceso de Outsourcing en un momento determinado.
- Diseñar un programa de outsourcing partiendo de este análisis, establecer cronogramas, necesidades y todos los recursos que se requieren para llevar a cabo el proceso.
- Prepararse para la implementación; y adquirir los recursos necesarios para que pueda ser difundida de forma eficiente.

3.6.1 CONVENCER DE LA NECESIDAD DE ASESORIAS

Poner en manos de otros la administración de servicios que son vitales para la empresa, causa cierto recelo; sin embargo, no se puede negar que esto agiliza las acciones en el desempeño cotidiano de las organizaciones.

"La situación actual es que las empresas absorban la totalidad del costo de los procesos, el cual es trasladado al cliente vía precio; además de la ineficiencia, distracción de recursos y poca especialización". (Rodríguez Leonardo, 1997, Septiembre, p. 669).

3.6.2. IMPLEMENTAR UN BUEN OUTSOURCING

La metodología de un buen Outsourcing consiste en convencer la incorporación de tener una buena asesoría a través de excelentes presentaciones y tener una buena práctica en la toma de decisiones gerenciales.

La metodología incluye los pasos sencillos de evaluación, planeación y ejecución de un conjunto de decisiones.

Lo que hará esta metodología es ayudarle a planear, ayudarle a fijar las expectativas para su organización, como para el cliente final, e indicarle aquellas áreas donde usted necesita tener un mayor control.

Por lo tanto, se deberá ver esta metodología como un conjunto de herramientas, la cual la prestación del servicio de outsourcing debe ser personalizada para satisfacer las necesidades del proyecto de asesoría. Este es un paso vital y generalmente da como resultado un plan general más adecuado, con un esfuerzo más dirigido por parte del equipo del proyecto.

3.7. PASOS DE LA METODOLOGÍA

A continuación se dan una serie de pasos para implementar la asesoría de forma acertada y exitosa.

Consideraciones de inicio del proyecto.

- ¿Qué se va hacer? Identifica el alcance de lo que va a entregar. Establece los criterios a tener en cuenta para entrega del proyecto y asigna recursos iniciales para poner en camino el proyecto.
- ¿Cuánto tiempo de entrega? Importante aspectos para el cliente, revisar internamente el flujo de trabajo acumulado.
- ¿Quién participa? Esta fase es primordial para la asignación de responsabilidades para la entrega del proyecto.
- ¿Qué se entrega? Se debe dejar claro con el cliente qué se entregará, para internamente dejar claro las consideraciones de entrega del trabajo.



FASE 1 EVALUACIÓN.

- ¿Qué hace? Examina la factibilidad del outsourcing; define el alcance y los límites del proyecto e informa en qué grado el proyecto podrá satisfacer los criterios establecidos.
- ¿Cuánto tiempo? De cuatro a seis semanas.

- ¿Quién participa? Un pequeño equipo encabezado por el patrocinador, por lo menos un gerente de una función (por ejemplo: de finanzas o recursos humanos), que no se vea personalmente afectado por el resultado de la evaluación.
- ¿Qué se entrega? Un estudio de factibilidad. Una decisión acerca de si se debe o no proceder a la etapa de planeación
- ¿Qué se decide? Decisión acerca de proceder o no.

FASE 2 PLANEACIÓN DETALLADA.

- ¿Qué hace? Establece los criterios para la licitación, define los detalles para los requisitos y prepara una lista breve de invitaciones para el concurso.
- ¿Cuánto tiempo? De ocho a diez semanas.
- ¿Quién participa? El equipo formado durante la fase 1, más un representante de compras (o abastecimientos o contratos), del departamento jurídico y de recursos humanos, en caso de que no estén representados.
- ¿Qué se entrega? Un plan para el proceso de licitación, incluyendo documentación para la licitación, descripción de los servicios, borradores de acuerdos del nivel de servicios y una estrategia para las negociaciones con los proveedores.
- ¿Qué se decide? A quien se invita, bajo que criterios y las medidas de desempeño.

FASE 3 CONTRATACIÓN.

- ¿Qué hace? Selecciona a un contratista preferido como resultado de un proceso de licitación. Identifica a un proveedor de respaldo.
- ¿Cuánto tiempo? De tres a cuatro meses.
- ¿Quién participa? El equipo central de la fase de planeación. Puede incluir asesores externos. Participarán contratistas potenciales y sus socios.

- ¿Qué se entrega? Invitación a concursar. Acuerdos de nivel de servicios. Los encabezados del acuerdo. Contratos. Plan para la transferencia del servicio al subcontratista.
- ¿Qué se decide? La concesión del contrato. A quien, para que servicio, durante cuanto tiempo, con qué criterios de medición.

FASE 4 TRANSICIÓN DEL NUEVO SERVICIO.

- ¿Qué hace? Establece los procedimientos para la administración de la función subcontratada. Transfiere la responsabilidad formal de las operaciones. Transfiere personal y activos según se haya acordado.
- ¿Cuánto Tiempo? De dos a tres meses.
- ¿Quién participa? El equipo central y el gerente de función de la función subcontratada: Recursos humanos, usuarios, gerencia y personal del proveedor.
- ¿Qué se entrega? Un plan de transición. Documentación de los procedimientos de administración y revisión. Entrega de la responsabilidad formal al subcontratista.
- ¿Qué se decide? Procedimientos de terminación. Fecha de entrega del servicio.

FASE 5 ADMINISTRACIÓN Y REVISIÓN.

- ¿Qué hace? Revisa el contrato en forma regular, comparándolo contra los niveles de servicios acordados. Plantea las negociaciones para tomar en cuenta los cambios y requerimientos adicionales.
- ¿Cuánto tiempo? De uno a cinco años, dependiendo de la duración del contrato. Normalmente es de tres a cinco años.
- ¿Quién Participa? Representante del contratista responsable de la entrega del servicio. Representante de la función del usuario, responsable de la administración del contrato y del proveedor.

- ¿Qué se entrega? Un servicio administrado. Revisiones regulares.
- ¿Qué se decide? Verificación anual de la validez de la evaluación original. Decisión sobre la continuación del contrato.

1. EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES PARA EL OUTSOURCING.

Un modelo sencillo determina qué actividades son consideradas como áreas de “responsabilidad”. Esto entra un poco en conflicto con el pensamiento actual sobre “administración y reingeniería de procesos”, ya que un aspecto crítico para la reingeniería de procesos con éxito es la habilidad para evaluar los procesos que atraviesan fronteras funcionales.

Las actividades no centrales incluyen:

- √ Apoyo a clientes
- √ Ventas
- √ Tecnología informática
- √ Propiedades
- √ Recursos Humanos
- √ Educación y capacitación
- √ Finanzas
- √ Manufactura
- √ Desarrollo

Finalmente, en cualquier comparación de esta naturaleza, el costo nunca es lo que parece; los verdaderos costos de comprar servicios a un proveedor se asimilan mejor a un iceberg. Para demostrar este iceberg miremos:

- √ El precio compuesto de:
 - Materiales
 - Mano de obra
 - Gastos generales
 - Marginales

- √ Debajo de la línea de flotación
- √ El verdadero costo de la relación compuesto de:
 - Garantías
 - Distribución
 - Capacitación
 - Rapidez de respuesta
 - Desarrollo
 - Transporte
 - Niveles de calidad

3.8. LA OFICINA VIRTUAL

Los avances tecnológicos, que comenzaron con la creación del teléfono en 1850, han transformado muchos conceptos tradicionales. Uno de ellos es el de lo que puede ser una "oficina". A diferencia de las oficinas tradicionales, las oficinas virtuales no tienen un lugar fijo desde donde operar. Consisten de una línea telefónica, una línea celular, una computadora personal y en el mejor de los casos una **Palm Pilot**. Por lo general, son una habitación con un escritorio en una residencia, o en cualquier parte.

Lo primero que se tiene que dejar claro al comenzar a trabajar desde una oficina virtual, es explicar a los familiares, que aunque se esté en casa, se están haciendo trabajos, que traigan dinero para pagar los gastos.

Se puede empezar transformando un dormitorio del apartamento o casa donde se vive en una oficina, con un escritorio, teléfono, fax, computadora, contestadora telefónica y todo lo necesario para trabajar. Por supuesto, la conexión a Internet en estos tiempos es indispensable.

Unos de los primeros obstáculos que se pueden encontrar es sentirse poco

confortable al decir a los demás que la oficina está en la casa. Pero esto puede durar muy poco, si uno presta un excelente servicio a nadie le importara mucho dónde está ubicada la oficina.

El "empleado tradicional" en poco tiempo puede llegar a convertirse en un trabajador autónomo o micro-empresario. Los retos de esta nueva economía global y digital crearán nuevos trabajos especializados y funcionales, que utilizarán este sistema.

Para adaptarse a esos nuevos requerimientos, los nuevos profesionales necesitan ser flexibles en extremo. Deben estar dispuestos a adaptarse a los requerimientos de los nuevos mercados laborales. En algunos casos les será necesario aprender nuevas profesiones e integrarse rápidamente a las diferentes organizaciones que requieran sus servicios.

3.8.1. Consideraciones para gestionar una oficina virtual

La oficina virtual ha venido tomando fuerza en los últimos años, y es sistema de trabajo que no es para todos, aunque no es del todo nuevo. Ya que este requiere mucho compromiso y mucha responsabilidad, y si no se tienen estas dotes es muy probable que se pueda llegar a una fracasar a en poco tiempo.

Algunos consejos para instalar una oficina virtual:

Planifique. Operar de acuerdo a un plan sencillo y claro que permita guiar el negocio y las actividades de mercadeo.

Flexibilidad. Se debe dirigir de acuerdo a las necesidades de los clientes. Esto significa que se debe tener la capacidad de ser flexible en extremo. Es la capacidad de adaptarse a las nuevas circunstancias, que dará la ventaja competitiva.

Credibilidad: Todos los aspectos de su negocio deben ser altamente

Profesionales para dar credibilidad a sus clientes e inspirarles confianza total en la calidad y satisfacción del servicio.

Relación. Siempre se debe estar dispuesto a mantener contacto y relacionarse con los clientes y prospectos. No solamente por ocasionales e-mail, sino por todos los medios a su alcance: boletines, folletos, cartas, tarjetas virtuales y cualquier forma que sea oportuna.

Pasión. Tener dedicación total a los clientes y prospectos, sentir verdadera pasión por su trabajo, y hacer que ello se extienda a los colaboradores, es vital para el éxito de una oficina u operación virtual.

Paciencia. Una oficina virtual requiere de mucha paciencia. Es cuestión de tiempo. Existen hábitos y costumbres de los clientes que son difíciles de modificar de la noche.

3.8.2. La creación de la empresa virtual.

El plan de empresa de una empresa virtual no es distinto de cualquier otro plan de empresa. Solamente difieren en dos puntos principales

El primero es que se tiene que gestionar una página excelente página web y la segunda es el compromiso y la motivación por parte de todos los colaboradores

La constitución legal también es idéntica a una empresa común. Técnicamente es muy sencillo e igual a una empresa normal "crear una web desde casa" y "empezar a vender", se puede caer en la tentación de pensar que no está sujeto a las leyes y reglamentos que rigen para el resto de empresas. Sin embargo, el ejercicio de cualquier actividad económica está sujeto a obligaciones formales y a impuestos diversos.

Otra trampa no menos importante, es creer que la facilidad "para empezar" va

a mantenerse siempre y la empresa quedará libre de cargas propias de

Las "antiguas empresas", cosas desagradables como alquiler de locales o los contratos con el personal. Si la empresa realmente empieza a funcionar, pronto, muy pronto, se tiene que tener en cuenta que se debe tener una planta física.

Se tiene que tener especial cuidado ya que la actividad en Internet es fundamentalmente internacional. Esto complica las cosas pues aparecen temas que muchas empresas "tradicionales" no deben contemplar como son asesorías internaciones y envíos de material internacional. No hay diferencia en estar en Internet para los compatriotas y estarlo para los extranjeros. Esto significa que, incluso en el caso de que no lo desee, clientes potenciales (y proveedores) de cualquier parte del mundo pueden comunicarse con su empresa. No estaría de más tener una política clara a este respecto. Internacionalizar una empresa puede ser positivo, siempre que eso forme parte de su estrategia.

Uno de los nuevos descubrimientos de la Nueva Economía es el Marketing en Internet. En realidad el Marketing en Internet como tal no existe. Existe el Marketing (el de toda la vida). Por tanto, un factor diferencial de las empresas virtuales está en los métodos y técnicas que usan para contactar, negociar y relacionarse en general con sus clientes. Usar métodos de comunicación tradicionales en un medio como Internet puede no dar los resultados deseados.

3.9. OUTSOURCING EN MARKETING A TRAVÉS DE UNA PÁGINA WEB

Internet ofrece una oportunidad sin precedentes a todos aquellos que quieran hacerse promoción a una nueva asesoría especializada. Con una ventaja grandísimas tecnología del World Wide Web que es la optimización de los costos fijos ya que se reducen considerablemente. Pero existen unos factores que se deben tener en cuenta para que la estrategia de cubrimiento sea la

adecuada ya que una página Web sino se tiene una estrategia que la

Complemente.

Los puntos principales que se tienen que tener en cuenta son los siguientes:

¿A quién va dirigido el sitio? debes saber cuál es el mercado meta del sitio que vas a diseñar. No es lo mismo diseñar un sitio profesional que un sitio por diversión.

¿Cuál es el objetivo de los clientes que lo visitarán? recuerda que siempre que alguien visita una Página Web tiene un objetivo en mente. Quizás sea para comprar un producto, para aprender algo, etc.

¿Qué es lo que deseas que hagan tus visitantes? quizás tu cliente desea que las personas compren algún producto, que obtengan más información sobre los servicios que ofrece su empresa, etc. Es importante que la página cumpla con estos objetivos.

¿Con que frecuencia se espera que sea visitada esta página? recuerda que lo óptimo es ir actualizando el sitio Web. Para que los clientes tengan presente de las novedades que ofrece la compañía.

¿Cómo se medirá el éxito de la página? pueda que se mida por el número de clicks que se hizo en los patrocinadores, o en la cantidad de ventas que se hicieron mediante el sitio Web

¿Cual es la competencia directa y como es la forma de presentar su producto? Si estas considerando comercializar un servicio en Internet, debes analizar las estrategias de mercadeo que está usando tu competencia. Analiza los líderes de tu campo para determinar las cosas buenas que están haciendo, de tal manera que las pueda adaptar a su contexto particular. Igualmente aprenda las cosas que están haciendo mal, de tal manera que pueda evitarlas.

¿Cómo explotar al máximo el poder del correo electrónico? - El email es sin duda, la herramienta más poderosa y efectiva que nos provee la red, no solo desde el punto de vista de las características que brinda (velocidad, confiabilidad, economía y automatización de ciertas tareas), sino también que al ser empleado con todo su potencial se convierte en la herramienta de mercadeo más efectiva jamás inventada.

¿Cómo hacer uso de las normas de etiqueta en Internet (netiquette)? - Cuando nos comunicamos con otras personas frente a frente (o por teléfono), utilizamos gestos, expresiones y/o modulaciones de la voz que ayudan a interpretar el mensaje que queremos transmitir. Esas ayudas audiovisuales no están presentes en la comunicación escrita, por lo que es más difícil transmitir ciertas ideas, conceptos o sentimientos.

Aprender a trabajar en la Red (WWW) Es esencial diseñar un sitio Web comercialmente efectivo, es decir, amigable, diferente, único y vendedor.

Efectuar estrategias efectivas para generar confianza y credibilidad en tus visitantes (clientes potenciales) Los visitantes a cualquier sitio Web son desconfiados por naturaleza, debes construir esa confianza y credibilidad que tanto se necesita para realizar la venta a través de los famosos testimonios de trabajos efectuados anteriormente.

Aprender la importancia de "dar antes de esperar recibir" -Esta es otra de las grandes enseñanzas que nos da la mayoría de los comerciantes exitosos en la Red, el concepto de dar gratis -sí, gratis- antes de recibir algo a cambio ya que a largo plazo es una estrategia que generará grandes ingresos y permite darnos a conocer de una forma rápida y eficaz.

Aprender qué tipo de información debes incluir en tu sitio Web y cual no –

Es importantísimas aprender cuales son las formas más efectivas de generar la confianza y credibilidad de sus clientes potenciales es sumamente importante escoger cuidadosamente el tipo de información que se va a incluir.

Debes aprender cómo optimizar tus páginas Web

-Para que sean agradables al usuario y su tiempo de carga sea rápido. No puedes perder clientes por no hacerlo al mismo tiempo diseñar un sitio Web fácil de navegar o muy complicado.

Debes saber cuál es la importancia de la seguridad en las transacciones

comerciales en-línea. Para tener un servicio completo y permita el cliente más comodidad en el momento de efectuar pagos.

Debes aprender cual es la importancia de los nombres de dominio, cómo

seleccionarlos y en donde registrarlos. Esto es sumamente importante para evitar los plagios y copias sobre todo al momento de tener una página sumamente original.

Debes aprender todo lo necesario acerca del hospedaje Web

Dónde hospedarse, los elementos necesarios para la creación de este. Con construir un sitio Web no basta; se necesita promocionarlo para atraer visitantes. Y, recuerda que "visitantes = clientes potenciales". Sino promocionas tu sitio Web se verá perdido en la gigantesca telaraña de páginas Web que habitan la Red. No es suficiente construir tus páginas Web y esperar que los visitantes lleguen como por arte de magia.

4. ESTUDIO FINANCIERO

A continuación efectuamos un análisis financiero que permitirán evaluar económicamente la viabilidad de este proyecto, en este se verán indicadores importantes como la TIR y los flujos de caja proyectados.

4.1. PRESENTACIÓN DE PUESTA EN MARCHA DE UNA EMPRESA DE OUTSOURCING EN MARKETING EN LA CIUDAD DE CARTAGENA

A continuación efectuamos la consideración de dos escenarios para la implementación de esta idea de negocio, la primera con la puesta en marcha de una empresa de asesorías en marketing con una estructura física y la segunda con la implementación de esta misma idea con oficina virtual.

Las dos opciones tendrán sus respectivos estudios económicos que permitirán evaluar los puntos a favor y en contra de cada uno de los escenarios que permitirán llegar a una conclusión acerca de cuál es la mejor forma de poner en marcha este negocio.

Estos dos escenarios son extremadamente importantes ya que tenemos que buscar la forma más práctica, más económica y más efectiva de poder llevar a cabo este proyecto. Implementar este proyecto en cualquiera de sus dos escenarios implica unos riesgos y sobre todo unos costos fijos con los cuales se tienen que tener en cuenta de forma mensual.

En materia legal ambas formas de creación requieren las mismas exigencias legales, de igual forma las consideraciones para la puesta en marcha de una empresa sirve para ambas empresas al igual que el plan de negocios.

.2 ANALISIS OFICINA VIRTUAL CONTRA LA PLANTA FÍSICA

Para efectos de instalación de una planta física se requieren son los siguientes gastos mensuales.

Arrendamiento 1.100.000

Fuentes: arriendos promedio en sectores como Manga o centro de la revista Finca Raíz de circulación gratuita

Servicios públicos.

Agua	100.000
Luz	250.000
Teléfono	150.000
Internet	150.000

Servicios promedios de acuerdo al sector donde se efectúa el arriendo

A diferencia de la oficina virtual se necesitan muebles para su adecuación tales como:

Escritorio y silla	3	500.000	1.500.000
Aire acondicionado	1	2.000.000	2.000.000
Teléfono	2	60.000	120.000
Archivador	2	300.000	600.000
Sofá	1	600.000	600.000
alarma	1	350.000	350.000
fax	1	250.000	250.000
sillas	3	50.000	150.000

Nota: Precios de cotización en Makro

En total para la apertura de la planta física se requiere de gastos fijos mensuales 1.750.000. Gastos de inversión inicial 5.570.000 comparado con 390.000 de la oficina virtual.

4.3. ANALISIS FINANCIERO

4.3.1. INVERSION INICIAL REQUERIDA PARA UNA EMPRESA DE OUTSOURCING EN MARKETING

GASTOS Y COMPROMISOS	
Creación Pagina Web	599.000
TOTAL	599.000

Fuente: www.paginasweb.com.co lista de precios de paquete de pagina anexo

GASTOS LEGALES DE CREACION DE EMPRESA	
NOTARIA PÚBLICA	306.000
REGISTRO MERCANTIL	118.000
TOTAL	424.000

Fuente: www.camaracomerciocartagena.org lista de registro mercantil para el año 2008 anexo

INVERSION EN ACTIVOS			
Computador de mesa	1	2.800.000	2.800.000
Computador portátil	2	2.000.000	4.000.000
Teléfono	1	60.000	60.000
fax	1	250.000	250.000
calculadoras	2	40.000	80.000
TOTAL			7.190.000

CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es indispensable para que Transformación y evolución le sea posible iniciar sus operaciones por lo que a continuación se mostrara cuanto se requiere para dicho rubro:

CAPITAL DE TRABAJO	5.000.000
---------------------------	------------------

GASTOS MENSUALES FIJOS

Servicios públicos	
Luz	100.000
Teléfono	100.000
Telefonía Celular	110.000
TOTAL	310.000

Gastos varios	
Papelería	50.000
TOTAL	50.000

Fuente: Cotización anexa N. 5

Gastos de ventas	300.000
-------------------------	----------------

Gastos de ventas correspondiente a subsidio de transporte para visita de clientes

Publicidad	300.000
-------------------	----------------

Correspondiente a impresión de volantes

Fuente: cotización anexa N. 2

TOTAL NOMINA MENSUAL	3.893.156
-----------------------------	------------------

Administración sitio Web	70.000
---------------------------------	---------------

Fuente: www.paginasweb.com.co lista de precios de paquete de pagina anexo N. 1

TOTALES	18.136.156
----------------	-------------------

4.3.2 PROYECCIONES DE VENTA DEL 2008 AL 2010

Para determinar los precios de nuestros servicios , en nuestra encuesta se Establecen el rango de precio que los clientes estarían dispuestos a pagar por el servicio.

Aparte también tuvimos en cuenta los precios que se manejan en el mercado. Por lo que gracias a esa información llegamos a la siguiente lista de precio

a. Plan de Marketing	2.000.000
b. E-Marketing	2.000.000
c. Merchandising	1.000.000
d. Ingeniería de Marca	2.000.000

Estos son los precios que estarían dispuestos a pagar nuestros posibles clientes y son precios menores con respecto a las empresas de asesorías que están

PROYECCIONES DE VENTA DEL 2008	
1 Trimestre	16.000.000
2 Trimestre	18.000.000
3 Trimestre	20.000.000
4 Trimestre	16.000.000
TOTAL	70.000.000

Efectuamos proyecciones de ventas a cuatro años mes a mes en pesos constantes (sin inflación).

Nota: según comportamiento empresarial las empresas en el primer trimestre del año y en el último trimestre presenta pocas adquisiciones de asesorías en temas de marketing, por dos motivos. El primero por estar en cierre de año contable y el segundo por meses relativamente corto debido a los festivos presentes en el mes y en general la mayoría de personal está de vacaciones.

PROYECCIONES DE VENTA DEL 2008 AL 2010	
2008	70.000.000
2009	77.000.000
2010	84.700.000
2011	93.170.000
TOTAL	324.870.000

INCREMENTO VENTA	10%
-------------------------	------------

NOTA: un incremento del 10% anual por penetración de mercado

Del portafolio de servicio que Transformación y evolución ofrecerá, según las encuesta lo mas solicitados son:

a. Plan de Marketing			25%
b. E-Marketing			25%
c. Merchandising			10%
d. Ingeniería de Marca			40%

3.3 Nomina

Cargo	Salario	Sub. Transp.	SUMA	Cesantías	Int. de Ces.	Prima Serv.	Vacaciones	ARP	Salud	Pensiones	Parafiscales
		55.000		8,3%	1,0%	8,3%	4,2%	1,0%	8,5%	12%	9%
Publicista 1/2 tiempo	500.000	55.000	555.000	46.232	5.550	46.232	23.144	5.794	47.175	66.600	49.950
Gerente creativo	1.000.000	0	1.000.000	83.300	10.000	83.300	41.700	10.440	85.000	120.000	90.000
Gerente mercadeo	1.000.000	0	1.000.000	83.300	10.000	83.300	41.700	10.440	85.000	120.000	90.000
TOTAL MENSUAL	2.500.000	55.000	2.555.000	212.832	25.550	212.832	106.544	26.674	217.175	306.600	229.950

Fuente: estudio de salarios promedios en Colombia para un recién egresado.
www.guiaacademica.com por María Fernanda Garzón Arias

	TOTAL COSTO MES	TOTAL COSTO ANUAL
Publicista	845.676	10.148.108
Gerente creativo	1.523.740	18.284.880
Gerente mercadeo	1.523.740	18.284.880

TOTAL NOMINA MENSUAL	3.893.156
TOTAL NOMINA ANUAL	46.717.868

En este esquema todo el persona ayudara a la consecución de clientes y ayudara en la prestación de asesorías

4.3.4 Balances proyectados

Meses	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Ingresos	5.000.000	6.000.000	5.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	5.000.000	5.000.000
TOTAL INGRESOS	5.000.000	6.000.000	5.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	5.000.000	5.000.000
Egresos												
Nomina	3.893.156	3.893.156	3.893.156	3.893.156	3.893.156	3.893.156	3.893.156	3.893.156	3.893.156	3.893.156	3.893.156	3.893.156
GASTOS												
Administración												
Wed	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000	70.000
Luz	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Teléfono	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Telefonía Celular	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000	110.000
Papelería	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Publicidad	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Gasto venta	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
TOTAL EGRESOS	4.923.156	4.923.156	4.923.156	4.923.156	4.923.156	4.923.156	4.923.156	4.923.156	4.923.156	4.923.156	4.923.156	4.923.156
U.A.I.I.	76.844	1.076.844	76.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	76.844	76.844
Intereses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
U.A.I	76.844	1.076.844	76.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	1.076.844	76.844	76.844
Impuestos	26.127	366.127	26.127	366.127	366.127	366.127	366.127	366.127	366.127	366.127	26.127	26.127
UTILIDAD NETA	50.717	710.717	50.717	710.717	710.717	710.717	710.717	710.717	710.717	710.717	50.717	50.717

AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	68.000.000	71.400.000	74.970.000	78.718.500	82.654.425
TOTAL INGRESOS	68.000.000	71.400.000	74.970.000	78.718.500	82.654.425
Egresos					
Nomina	46.717.868	46.717.868	46.717.868	46.717.868	46.717.868
GASTOS					
Administración Wed	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000
Luz	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Teléfono	1.200.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Telefonía Celular	1.320.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Papelería	600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Publicidad	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Gasto venta	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
TOTAL EGRESOS	59.077.868	60.157.868	60.157.868	60.157.868	60.157.868
U.A.I.I.	8.922.132	11.242.132	14.812.132	18.560.632	22.496.557
Intereses	0	0	0	0	0
U.A.I	8.922.132	11.242.132	14.812.132	18.560.632	22.496.557
Impuestos	3.033.525	3.822.325	5.036.125	6.310.615	7.648.829
UTILIDAD NETA	5.888.607	7.419.807	9.776.007	12.250.017	14.847.727

INDICADORES PRINCIPALES DEL PROYECTO

Inversión inicial	18.136.156
Presupuesto de venta anual	70.000.000
Incremento anual	5%
Periodo Evaluación (Años)	5
Tasa de Impuestos	34%

Calculo de TIR a Cinco Años

Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-18.136.156	5.888.607	7.419.807	9.776.007	12.250.017	14.847.727
TIR	38%				

4.3.5. Depreciación de Activos Fijos

La depreciación es a cinco años según legislación Colombiana

Activo depreciado		Total	2008	2009	2010	2011	2.012	
Computador	1	2.800.000	2.800.000	2.240.000	1.680.000	1.120.000	560.000	0
Computador Portátil	2	2.000.000	4.000.000	3.200.000	2.400.000	1.600.000	800.000	0
TOTAL			5.440.000	4.080.000	2.720.000	1.360.000	0	

Depreciación Mensual	2008	2009	2010	2011	2.012
Computador	560.000	560.000	560.000	560.000	560.000
Computador Portátil	400.000	400.000	400.000	400.000	400.000
TOTAL	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000

Los activos menores a dos salarios mínimos se deben depreciar dentro del mismo año que se adquieran

ACTIVOS FIJOS	Und	Valor	Total	2.008
Teléfono	1	60.000	60.000	60.000
fax	1	250.000	250.000	250.000
calculadoras	2	40.000	80.000	80.000
TOTAL			390.000	390.000

Dep. Anual	Und	Valor	2.008
Teléfono	1	60.000	60.000
fax	1	250.000	250.000
calculadoras	2	40.000	80.000
TOTAL			390.000

Total Activos depreciados	2008	2009	2010	2011	2.012
TOTAL	5.830.000	4.080.000	2.720.000	1.360.000	0

Depreciación Anual total	2008	2009	2010	2011	2.012
TOTAL	1.350.000	960.000	960.000	960.000	960.000

Periodos a depreciar	5	años
Mayores a dos salarios mínimos		

Periodos a depreciar	1	años
Menores a dos salarios mínimos		

4.4. INDICADORES

Inversión inicial	18.136.156
Presupuesto de venta anual	70.000.000
Incremento anual	5%
Periodo Evaluación (Años)	5
Tasa de Impuestos	34%

Calculo de TIR a Cinco Años

Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-19.808.732	5.888.607	7.419.807	9.776.007	12.250.017	14.847.727

TIR 38%

4.5 CONCLUSIONES

En el anterior análisis podemos tener claro diferentes consideraciones para implementar y poner en marcha esta idea de negocios.

Lo más principal de conclusión va muy ligada al riesgo financiero que tiene que tomar al poner en marcha ya sea la planta física o la planta virtual, al tener una planta física como primera medida vamos a tener unos costos fijos y para poder ser seguir siendo viable tenemos que tener unos ingresos mayores mes a mes. Lo más importante de este punto es la poca capacidad de capital inicial que personas que estén iniciando puedan tener, ya que nuestro análisis financiero está basado en las ingresos de todos los meses, un cliente que no pague a tiempo puede generar una gran trauma en nuestro flujo de caja.

Al tener una estructura más liviana como lo es una oficina virtual donde la principal fortaleza sea el posicionamiento a través de una página WEB permitirá perdurar más en el tiempo. Mas sin embargo existen enormes ventajas al tener una planta física, pero lo que se puede recomendar es empezar a través de una oficina virtual durante 4 años y pasar a una planta física. Es sin embargo importante monitorear constantemente los estados financieros para ver si los ingresos permiten la constitución de una planta física.

Una ventaja de la oficina virtual es tener un menor presupuesto lo cual es un poco más fácil de alcanzar, la segunda ventaja es que los compromisos mensuales son menores.

En nuestro estudio financiero con evaluación a cinco años, se obtuvo como una inversión inicial de capital para la apertura y viabilidad de constituir una empresa de Outsourcing en marketing en la ciudad de Cartagena, un monto de 18.136.153 pesos y con un capital de trabajo de \$5.000.000 millones de pesos, Este estudio se proyecta a cinco años con una participación estimada en el mercado del 40 %, un crecimiento de 5% anual. Para efectos de mayor comprensión todo el estudio se efectuó en pesos constantes.

Se realizó un estudio de marketing donde se involucraron variables económicas en las cuales se analizaron precios de la competencia y necesidades del mercado y se fija un presupuesto de ventas anual de y 70 millones de pesos..

La premisa inicial de nuestra empresa es brindar un servicio completo de asesorías en marketing para satisfacer las necesidades latentes de clientes potenciales en Cartagena, después de los estudios realizados (precio/costo), le ofreceremos las asesorías en merchandising, e-marketing, ingeniería de marca y plan de marketing. Brindándole una efectiva y competitiva imagen externa e interna tanto a nivel regional como a nivel internacional.

La nomina en ambos casos fue hecha de la forma más estratégica posible aprovechando al máximo todo el personal y trabajando medio tiempo con el personal que no es indispensable.

Estos tres ítems tanto lo nomina mensual, la inversión en activos y el capital de trabajo hacen parte de la inversión inicial

El indicadores de rentabilidad básico utilizado en este estudio fue el de la TIR que es básicos para que un proyecto sea viable o no, este fue calculado a cinco años que nos dio como resultado un 38% de rentabilidad.

Como conclusión final podemos concluir que para empezar a gestionar una empresa de esta índole se debe empezar con la gestión de una oficina virtual pero sin descuidar de monitorear los ingresos que permitan el montaje de una oficina física.

5. CONCLUSIONES

Después de analizar los datos recopilados para buscar la viabilidad de una empresa de outsourcing en marketing en Cartagena, es importante conocer que a nivel local existen pocas empresas dedicadas a la actividad de consultoría y/o asesoría.

Este análisis permite pensar dos cosas: primero, que se desconoce a nivel local el gran potencial de negocio que se puede tener, y segundo, que las MIPYMES son un nicho de mercado descuidado por las pocas empresas dedicadas a la consultoría y/o asesoría; como se ve reflejado en las encuestas, existe una necesidad en asesorías en plan de marketing, planeación estratégica, E-marketing, Ingeniería de marca y merchandising, lo que lleva a concluir sobre la necesidad imperante de empezar la gestión de una nueva empresa, ya que es una fuente importante para la creación de empresas en nuestro medio; el mundo actual está pidiendo estrategias mejor diseñadas y las MIPYMES por ser empresas que se encuentran dando sus primeros pasos, necesitan de personal calificado para poder sobrevivir en el mercado, ya que contratar directamente un profesional en Marketing o tener un departamento de mercadeo estructurado se convierte en una inversión mensual muy alta.

El mundo actual está exigiendo cada día más motivación para enfrentar retos, capacidad productiva, más compromiso solidario con el desarrollo de la sociedad, más tecnología, más preparación y mayor actualización para poder continuar siendo competitivo en el mercado; no es posible quedarse esperando otra oportunidad para salir adelante, porque seguramente vendrá la muerte empresarial.

En este entorno se puede afirmar que una empresa de outsourcing en marketing, es una gran oportunidad para los profesionales que han profundizado sus estudios

en el campo del marketing; en estos momentos el gobierno nacional esta dando apoyo a las MIPYMES a través de entidades como el Sena, la cual financia proyectos que sean económicamente viables¹⁹ y las empresas han desarrollado una conciencia empresarial con todo lo relacionado con las asesorías y/o consultorías y las ventajas que éstas pueden llegar a tener.

Las MIPYMES en Cartagena básicamente tienen dos aspectos fundamentales en el momento de seleccionar una empresa de Outsourcing que son sus precios y en segundo lugar su prestigio.

Cartagena ofrece un total de 18.890 MIPYMES²⁰ que podrían estar interesadas en estos servicios de empresas de esta índole; además, este es un puerto seguro para la industria y comercialización de productos colombianos y extranjeros. También cabe resaltar, que Cartagena con el pasar de los años se esta convirtiendo en una vitrina de Colombia y se podría decir de Suramérica, haciéndola atractiva para un gran número de empresas dedicadas a los espectáculos y actividades derivadas del contexto hotelero, Y además del auge de la construcción que se esta experimentando en estos años.

Si se observa la cantidad de profesionales que anualmente son graduados por diferentes universidades de la ciudad, y que por falta de recursos u oportunidades laborales se dedican a actividades poco lucrativas y muchas veces no dignificantes para un profesional como lo revelan las informes del DANE con un tase de desempleo de 12%²¹, se puede concluir que una empresa de outsourcing en Marketing bien fundamentada, es podría ser un medio ideal para buscar solución a estos dilemas a los que se tiene que enfrentar un profesional moderno. Esta empresa no solamente contribuiría al crecimiento personal de quienes la conformen, sino que se puede convertir en una empresa transformadora y protagonista de la economía local.

¹⁹ www.sena.com.co

²⁰ Cámara de comercio de Cartagena 2006

²¹ Dane 2007

Como se muestra en el proyecto, el estudio de la viabilidad de una empresa de outsourcing en marketing en Cartagena se muestra favorable en el estudio financiero y en el análisis DOFA, ya que basándonos en una perspectiva general, ésta muestra mas oportunidades y fortalezas que debilidades y amenazas, tomando en cuenta algunos factores internos y externos que dan muestra la posibilidad a futuro del proyecto. Además, partiendo de un análisis mas profundo y partiendo del análisis de los posibles consumidores, se muestra un mercado potencial y con grandes posibilidades de participación por la baja oferta de este tipo de actividad, tomando en cuenta que la demanda, al iniciar esta idea de negocio, podría ser apetecida ya que las necesidades del mercado son altas por algunas necesidades que se pudieron notar de las MIPYMES en temas de consultoría y/o asesoría, ya que los temas propuestos en las encuestas han sido bien acogidos.

Otro factor que demuestra que el proyecto tendría altas probabilidades de éxito, es el hecho conocido de que existen solamente cuatro empresas dedicadas a estas actividades lo que es un bajo número de empresas a nivel local, lo que se resumiría en pocas palabras, en baja competencia como se describe en el análisis de la oferta.

Para la viabilidad de mercado de una empresa de outsourcing en marketing localizada en Cartagena, se puede decir que arroja un estudio de factibilidad positivo, como lo demuestra el estudio financiero con una TIR de 57%, además de la base de datos que se tiene de MIPYMES que son 18.890 ²², que para la apertura de esta empresa se puede considerar para ofrecer los servicios de asesoría y/o consultoría, demanda que en estos momentos se encuentra

²² Cámara de comercio

insatisfecha tal y como lo demuestran las encuestas, ya que las empresas que en estos momentos se encuentran, tienen un portafolio de servicio con un precio alto y están concentradas en las grandes empresas.

5. RECOMENDACIONES

Este grupo investigador, que optó por recopilar la información necesaria para mostrar la viabilidad de la creación de una empresa en Cartagena dedicada al Outsourcing en marketing, se permite recomendar:

- La creación de una empresa de outsourcing en Marketing en la ciudad de Cartagena, enfocada a las asesorías y/o consultorías de las MIPYMES, manteniendo una estructura de costos que permita el funcionamiento de la empresa y esté acorde a las necesidades de los clientes, manteniendo los precios estipulados y por encima del punto de equilibrio como se muestra en el estudio financiero.
- Hacer conocer esta iniciativa en el entorno universitario como una forma de hacer empresa y crear fuentes de trabajo.
- Efectuar futuras investigaciones de mercado para ver la viabilidad de abrir sucursales, de tal manera que se beneficien de esta idea, fomentando la solidaridad y el bien común como fuente inagotable de crecimiento humano y profesional.

ESTABLECER PREMISAS

Los profesionales de la ciudad de Cartagena, necesitan fuentes de trabajo, otros necesitan de nuevas fuentes de trabajo; luego una empresa de outsourcing en Marketing como creadora de fuente de trabajo le sirve a todo el mercado laboral de Cartagena en general.

Las empresas de la ciudad de Cartagena necesitan una permanente actualización el desarrollo de sus actividades y generar estrategias acordes con los acontecimientos del mercado, a través de profesionales capacitados y competentes.

Le economía nacional necesita un crecimiento y desarrollo permanente; el ejercicio de la asesoría en marketing debe ser promotora de crecimiento y desarrollo nacional; luego como promotora del desarrollo humano debe contribuir eficazmente el crecimiento de la economía de un país a través de un buen direccionamiento de sus servicios.

ESTABLECER ALTERNATIVAS.

Se busca con una empresa de Outsourcing en Marketing cubrir la demanda insatisfecha de las MIPYMES, a cuales por no poder cubrir un profesional en Marketing son el punto de partida suficiente y necesario para darle vida al proyecto de manera continua y permanente, donde el servicio ofrecido haga parte del proceso productivo, de crecimiento de la empresas en cuanto a constitución, organización, producción, legalización y comercialización de dichos entes económicos.

La meta a largo plazo es no solo poder cubrir la demanda insatisfecha del mercado local, sino empezar a atender la demanda del departamento de Bolívar y extender los servicios por toda la geografía Colombiana. Se esta convencido que los clientes van a encontrar en esta tipo de empresa un ente capaz de ofrecerle con honestidad, asesorías para su empresa, y sobre todo, que tendrán un servicio acorde con la complejidad de su desarrollo comercial.

BIBLIOGRAFIA

- Dane 2007 www.dane.gov.co.
- Definición de términos administrativos [en línea].
<http://www.linxbest.com/search/general/business/marketing/4/Marketing%20Thesis>
- Definición por Antonio Romero - Administración de Empresas Universidad Rafael Belloso Chacin. En su trabajo: “**OUTSOURCING**” Definición out-tasking Una modalidad de Outsourcing más focalizada hacia tareas específicas.
- ¹ Estudios de Marketing en línea
<http://marketingmasivo.co.com>
- EUROPA PRESS. El Outsourcing aumentara sus ingresos un 13% este año hasta los 3020 millones (en línea) Marzo-junio 2007(citado el junio 2007).Disponible en <http://www.eleconomista.es/mercadoscotizaciones/noticias/31413/06/06/Economia-Empresas-El-outsourcing-aumentara-sus-ingresos-un-13-este-ano-hasta-los-3020-millones.html>
- FERRANTI, Marc. IDG News Service New York Bureau (en línea) mayo-septiembre 2007(citado el 28 de septiembre 2007). Disponible en http://www.cioal.com/cioaldocs.nsf/0/4A8960086893C729002570A00056DA28_
- Fuente del SENA ¹ www.sena.com.co
- Fuente Cámara de Comercio de Cartagena estudio Participación Empresarial Cartagena 2007. www.camaradecomercio.co.com.
- Fuente: Marketing To Marketing (M2M) editorial Legis 2006-2007 Primera Edición Pág. 87, listado de empresas dedicadas a las asesorías en Marketing en Cartagena. www.outsourcing.com.pe/discus/messages/30/34.html

- ¹Gemini, Cptan. IDC a volatilidad del mercado aumenta la demanda de Outsourcing. (en línea). Marzo-junio 2007(citado el junio 2007). Disponible en http://WWW.banners.noticiasdot.com/termometro/boletines/docs/ti/cagemini/2002/cap_outsourcing.pdf -
- GOMEZ, Fernando. Definición de términos de marketing [en línea]. <http://tesis-en-marketing.co.com/>
- KINNER, Thomas C, TAYLOR, James R Investigación de mercados DAP 5 diseño de la investigación y fuentes de datos. Ed México McGraw Hill interamericana S.A.
- MENDOZA, Martha Ruth, Gestión de mercados: fundamentos, investigación, estrategias y operación. 1 Ed bogota DC instituto de estudios a distancias.
- ¹PACHECO, Juan Carlos. Profundización del fenómeno del Outsourcing (en línea) agosto- septiembre 2007(citado el 25 de septiembre 2007). Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml>.
- PÉREZ CÁCERES, José Raúl, en su artículo: “Outsourcing una alternativa en expansión”, lo describe como una herramienta de vanguardia de las empresas y lo define así “Es la transferencia de parte del trabajo de una empresa a otra externa mediante un contrato de servicios. Es la contratación a largo plazo de procesos de un proveedor externo para conseguir mayor efectividad... se trata de un crecimiento basado en la capacidad de concentrarse en aquellas áreas que contribuyen de manera directa al éxito de la compañía, a fin de que ésta

Sea reconocida en los mercados y ofrezca productos o servicios con el sello de la excelencia". <http://www.outsourcing-faq.com/html>

<http://www.outsourcing.com.pe/>

- PERLLA, Fernando. Outsourcing y la gestión colaborativa (en línea). febrero-agosto 2007(citado el marzo 2007). Disponible en <http://management20.wordpress.com/2007/09/10/outsourcing-y-la-gestion-colaborativa/>
- ROMERO, Antonio. American Management Asociación. USA: Ediciones Mac Graw Hill, 1999 Pág. 205.
<http://www.ilustrados.com/secciones/Marketing-1.html>
- ROTHERY, Brian. Outsourcing. México. Editorial Limusa, S.A. de C.V, 1996., p. 4. <http://www.monografias.com/trabajos19/empresa-outsourcing/empresa-outsourcing.shtml>
- Rothery, Brian y Ian Robertson. OUTSOURCING. La subcontratación. Editora Limusa, 2da edición, 1997.
<http://www.linxbest.com/search/general/business/marketing/4/Marketing%20Thesis>
- ¹RUDDY, Fernández. "Outsourcing, Estrategia Empresarial del Presente y Futuro" (en línea). agosto- septiembre 2007(citado el 25 de septiembre 2007). Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml> .
- ¹SBDAR, Manuel. Outsourcing de Call Center (en línea). Marzo-junio 2007(citado el marzo 2007).Disponible en línea
http://www.lisexternalizacion.com/news/Outsourcing_Telemarketing.pdf.

- <http://tesis-en-marketing.co.com/>

ANEXOS

FORMATO DE ENCUESTA A LAS EMPRESAS

FECHA: (dd/mm/aa) ____/____/____

ENTIDAD_____

UBICACIÓN_____

NOMBRE Y APELLIDOS DEL GERENTE_____

FORMACION ACADEMICA_____

1.Tipo de empresa.

Comercializadora

Productora

Prestadora de servicio

2. Sector de la empresa.

Privado

Publico

Mixto

3. Números de empleados directos

1 a 10

10 a 20

20 a más

4. ¿En su empresa se tiene estructurado un departamento de Mercadeo?

Si

No

5. ¿Estaría interesado en asesorías y/o consultoría en el área de Mercadeo, para generar estrategias que traten de mejorar la situación actual de la empresa?

Si

No

6. ¿Conoce usted alguna o algunas empresas dedicadas a las actividades de asesoría y/o consultoría en Marketing?

Si

No

Cual o cuales conoce _____

7. Qué criterios tendría usted para la selección de una empresa de outsourcing en Marketing. Numérelas en orden de importancia. Donde uno es la de menor importancia y 4 es la de mayor importancia.

- a. Por su prestigio
- b. Por su costos
- c. Por su portafolio de servicios
- d. Por su experiencia

8. Escoja los servicios básicos en que estaría interesado a nivel de asesoría en Marketing:

- a. Plan de Marketing
- b. E-Marketing
- c. Merchandising
- d. Ingeniería de Marca

CIIU	Descripción Actividad	Microempresas		Pequeña		Mediana		Empres
		Empresas	Activos	Empresas	Activos	Empresas	Activos	
A	a, ganadería, caza, silvicultura	31	583.464.221	11	8.382.581.269	2	12.193.450.100	
B		5	74.156.000	10	8.837.899.033	1	5.201.618.000	
C	n de minas y cantera	66	1.299.759.872	14	13.755.581.365	2	10.443.773.607	
D	manufactureras	1.278	11.988.412.264	90	65.505.555.320	45	264.820.889.452	

10. Qué precio estaría dispuesto a pagar por un servicio de de los anteriormente nombrados.

a. Entre 500.000 y 800.000

b. Entre 800.000 y 1.200.000

c. Entre 1.200.000 y 1.600.000

d. Entre 1.600.000 y 2.000.000

Gracias.....!!!!!!

E	os de electricidad, gas y agua	22	692.811.861	5	3.687.156.614	3	19.703.756.806
F	ción	860	11.938.610.657	83	70.770.323.960	38	194.618.936.006
G	al por mayor y al por menor	8.234	93.126.716.938	408	303.344.178.314	87	422.461.039.347
H	restaurantes	1.661	11.575.906.490	45	30.532.787.343	15	62.186.660.150
I	es, almacenamiento y comunicación	1.401	19.639.093.565	191	146.408.048.157	32	148.406.830.037
J	cción financiera	388	8.306.587.278	58	44.564.862.561	46	237.858.622.874
K	is inmobiliarias, empresariales y alquiler	1.954	33.153.720.257	248	180.709.953.060	68	295.080.961.355
L	ública y defensa; Seguridad social	13	244.351.253	2	703.935.083		
M		80	950.715.721	9	7.113.734.363		
N	ociales y salud	340	8.253.717.957	62	53.858.530.135	15	68.730.269.677
O	vidades de servicios comunitarios, sociales y s	881	5.547.694.030	32	22.646.123.916	6	33.076.569.695
P	riva.conServ.Domes	7	19.200.000				
Q	iones y órganos extraterritoriales	1	15.000.000				
	opción	38	483.385.228	2	529.828.763		
	Total general	17.260	207.893.303.592	1.270	961.351.079.256	360	1.774.783.377.106

INDICE DE GRAFICAS:	PAG
Grafica 1 Participación empresarial según el tamaño	-18-
Grafica 2 análisis estadístico Tipo de empresa	-47-
Grafica 3 análisis estadístico sector de la empresa	-47-
Grafica 4 análisis estadístico	-48-
Grafica 5 análisis estadístico	-48-
Grafica 6 análisis estadístico	-49-
Grafica 7 análisis estadístico	-49-
Grafica 8 análisis estadístico	-50-
Grafica 9 análisis estadístico	-51-
Grafica 10 análisis estadístico	-51-

INDICE DE TABLAS:

Tabla 1 participación porcentual empresarial	- 17-
Tabla 2 Cronogramas de actividades	-21-
Tabla 3- Participación porcentual empresarial	- 34-

INDICE ORGANIGRAMA:

Organigrama 1 estructura organizacional	- 45-
---	-------



INTRO
PRESENTACIÓN

GALERÍA

TARIFAS

PREGUNTAS
FRECUENTES

ATENCIÓN
AL CLIENTE

ENCARGUE
SU LOGO

Tarifas

*Precios sin IVA

PARA OTROS SERVICIOS COMO DISEÑO WEB, PUBLICIDAD...

VISITE: www.digitalwebsite.net

- **PROCESO TEN: 240€**
10 PROPUESTAS UNICAS
CON TODAS LAS MODIFICACIONES QUE DESEES
- **PROCESO FIVE (REDUCIDO): 140€**
5 PROPUESTAS
CON TODAS LAS MODIFICACIONES QUE DESEES
- **DISEÑO DE PAPELERÍA : 160€**
2 PROPUESTAS + PROPUESTA FINAL DE:
TARJETAS, PAPEL DE CARTA, SOBRES,
CARPETAS, FACTURAS, ALBÁRANES, SELLO
- **RE-DISEÑO DE LOGO**
CONSULTAR DESDE "ENCARGUE SU LOGO"
- **RE-DISEÑO DE PAPELERÍA**
CONSULTAR DESDE "ENCARGUE SU LOGO"

PACKS DESCUENTO:

PROCESO "TEN"
(10 propuestas)
(infinitas revisiones)
+
DISEÑO PAPELERÍA
350€
(50€ DE AHORRO)

PROCESO "FIVE"
(5 propuestas)
(infinitas revisiones)
+
DISEÑO PAPELERÍA
270€
(30€ DE AHORRO)

PaginasWeb

Inicio · Porque Escojer PaginasWeb · Alojamiento · Portafolio · Contactanos

Su Negocio En Linea Hoy Por Solo \$599'000

Paquete 1

Esto es lo que usted obtiene con el paquete 1 de Paginas Web

- 1x Pagina principal
 - 2x Páginas de Informacion
 - Diseño Grafico
 - Formulario de contactos
 - Galeria hasta de 8 productos
 - Hasta 3 direcciones de correo sunombre@suempresa.com
 - 6 meses de alojamiento gratis
 - Solo \$ 599' 000
- \$ 300000 deposito (Garantizado) y \$299000 cuando su página web este lista y usted feliz.

Paquete 2

testimonios

Me encanta mi pagina web, estoy muy orgullosa . Trabajar con Mike fue muy fácil, el sabe exactamente lo que hace y tiene muy buenas ideas. A mis amigos tambien les encanto el resultado.

Para cualquiera que este pensando en tener una página web les recomiendo PaginasWeb - Son Excelentes!"

Pily Torres - Filyart.com

"Mike y el equipo de PaginasWeb acabaron de diseñar nuestra nueva pagina web de amoblamiento de oficinas, estamos tan contentos con el resultado que acabamos de pedirle que rediseñe otras 2 páginas para nosotros. No puedo esperar a ver nuestras nuevas paginas listas!

Muy Profesionales, Los

Precio diseño Logotipos y Papelería Más Información

Precios Diseño de Logotipos e Imagen Corporativa para Despachos de Abogados y Gestorías

Diseño Logotipo 190€

- Estudio de requisitos
- Presentación de hasta 4 bocetos
- Desarrollo de la línea de diseño seleccionada
- Diseño Final Logotipo
- Entrega en formato electrónico

Diseño Logotipo y Papelería 430€

- Diseño de Logotipo
- Diseño modelo Tarjeta visita
- Diseño personalizado de hasta 5 tarjetas de visita
- Diseño Papel de Carta 1ra y 2da hoja
- Diseño sobre tamaño DL

Diseño Logotipo y Papelería Completa 590€

- Diseño de Logotipo
- Diseño modelo Tarjeta visita
- Diseño personalizado de hasta 10 tarjetas de visita
- Diseño Papel de Carta 1ra y 2da hoja
- Diseño sobre tamaño DL
- Diseño de bolsa o sobre grande
- Diseño Carpeta
- Diseño Tarjetón

Diseño de un elemento de papelería adicional 70€

Otros diseños y desarrollos consultar

Tarifa de precios Diseño Logotipos y Papelería: Abril 2008

Los precios no incluyen I.V.A. Estos precios pueden variar sin previo aviso

ESTABLECIMIENTOS SUCURSALES Y AGENCIAS

1- Cuando el establecimiento, la sucursal o la agencia, se encuentra localizada dentro de la misma jurisdicción de la cámara de comercio correspondiente al domicilio principal de la sociedad:

RANGO DE ACTIVOS

Mayor a	Menor o igual a	TARIFAS
\$ -	\$ 1.384.500	\$ 24.000
\$ 1.384.501	\$ 7.845.500	\$ 52.000
\$ 7.845.501	En Adelante	\$ 77.000

2- Cuando el establecimiento, la sucursal o la agencia, se encuentra localizada dentro de la jurisdicción de una cámara de comercio distinta a la que corresponde al domicilio principal de la sociedad:

RANGO DE ACTIVOS

Mayor a	Menor o igual a	TARIFAS
\$ -	\$ 1.384.500	\$ 52.000
\$ 1.384.501	\$ 7.845.500	\$ 77.000
\$ 7.845.501	En Adelante	\$ 103.000

TARIFAS REGISTRO DE PROPONENTES

CONCEPTO	TARIFAS EN \$
Inscripción y Renovación, por cada Proponente	231.000
Actualización o Modificación de la Inscripción	122.000
Formulario	3.200
Certificados	21.000
Boletín de Licitaciones o Concursos	34.000
Impugnación de la Clasificación y Calificación	194.000
Expedición de Copias.	1.500

TARIFAS 2008 REGISTRO MERCANTIL

TARIFAS 2008

1- Aplicables a Comerciantes,
Personas Naturales y Jurídicas.

RANGO DE ACTIVOS (en \$)

DESDE	HASTA O IGUAL A	TARIFAS	MAYOR A	MEJOR O IGUAL A	TARIFAS
\$ -	\$ 923.000	\$ 24.000	\$ 129.220.001	\$ 137.065.500	\$ 676.000
\$ 923.001	\$ 1.846.000	\$ 34.000	\$ 137.065.501	\$ 145.834.000	\$ 687.000
\$ 1.846.001	\$ 2.307.500	\$ 45.000	\$ 145.834.001	\$ 153.218.000	\$ 697.000
\$ 2.307.501	\$ 3.230.500	\$ 50.000	\$ 153.218.001	\$ 161.525.000	\$ 712.000
\$ 3.230.501	\$ 4.153.500	\$ 60.000	\$ 161.525.001	\$ 241.826.000	\$ 736.000
\$ 4.153.501	\$ 5.076.500	\$ 68.000	\$ 241.826.001	\$ 323.050.000	\$ 766.000
\$ 5.076.501	\$ 5.538.000	\$ 74.000	\$ 323.050.001	\$ 403.812.500	\$ 791.000
\$ 5.538.001	\$ 6.461.000	\$ 82.000	\$ 403.812.501	\$ 484.575.000	\$ 810.000
\$ 6.461.001	\$ 7.384.000	\$ 94.000	\$ 484.575.001	\$ 564.876.000	\$ 826.000
\$ 7.384.001	\$ 8.307.000	\$ 103.000	\$ 564.876.001	\$ 645.638.500	\$ 839.000
\$ 8.307.001	\$ 8.768.500	\$ 110.000	\$ 645.638.501	\$ 726.401.000	\$ 849.000
\$ 8.768.501	\$ 9.691.500	\$ 118.000	\$ 726.401.001	\$ 806.702.000	\$ 858.000
\$ 9.691.501	\$ 10.614.500	\$ 124.000	\$ 806.702.001	\$ 968.227.000	\$ 870.000
\$ 10.614.501	\$ 11.537.500	\$ 132.000	\$ 968.227.001	\$ 1.129.752.000	\$ 883.000
\$ 11.537.501	\$ 11.999.000	\$ 142.000	\$ 1.129.752.001	\$ 1.290.815.500	\$ 892.000
\$ 11.999.001	\$ 12.922.000	\$ 147.000	\$ 1.290.815.501	\$ 1.452.340.500	\$ 899.000
\$ 12.922.001	\$ 13.845.000	\$ 155.000	\$ 1.452.340.501	\$ 1.613.865.500	\$ 908.000
\$ 13.845.001	\$ 14.306.500	\$ 165.000	\$ 1.613.865.501	\$ 2.420.567.500	\$ 925.000
\$ 14.306.501	\$ 15.229.500	\$ 173.000	\$ 2.420.567.501	\$ 3.227.269.500	\$ 950.000
\$ 15.229.501	\$ 16.152.500	\$ 179.000	\$ 3.227.269.501	\$ 4.033.971.500	\$ 983.000
\$ 16.152.501	\$ 23.998.000	\$ 210.000	\$ 4.033.971.501	\$ 4.841.135.000	\$ 1.010.000
\$ 23.998.001	\$ 32.305.000	\$ 252.000	\$ 4.841.135.001	\$ 5.647.837.000	\$ 1.020.000
\$ 32.305.001	\$ 40.150.500	\$ 295.000	\$ 5.647.837.001	\$ 6.454.539.000	\$ 1.033.000
\$ 40.150.501	\$ 48.457.500	\$ 339.000	\$ 6.454.539.001	\$ 7.261.241.000	\$ 1.047.000
\$ 48.457.501	\$ 56.764.500	\$ 386.000	\$ 7.261.241.001	\$ 8.068.404.500	\$ 1.068.000
\$ 56.764.501	\$ 64.610.000	\$ 429.000	\$ 8.068.404.501	\$ 16.136.347.500	\$ 1.126.000
\$ 64.610.001	\$ 72.917.000	\$ 476.000	\$ 16.136.347.501	\$ 32.272.695.000	\$ 1.131.000
\$ 72.917.001	\$ 80.762.500	\$ 523.000	\$ 32.272.695.001	\$ 48.409.042.500	\$ 1.136.000
\$ 80.762.501	\$ 88.608.000	\$ 607.000	\$ 48.409.042.501	\$ 64.545.390.000	\$ 1.139.000
\$ 88.608.001	\$ 96.915.000	\$ 618.000	\$ 64.545.390.001	\$ 80.681.737.500	\$ 1.142.000
\$ 96.915.001	\$ 105.222.000	\$ 629.000	\$ 80.681.737.501	\$ 161.363.475.000	\$ 1.146.000
\$ 105.222.001	\$ 113.067.500	\$ 641.000	\$ 161.363.475.001	\$ 322.726.950.000	\$ 1.159.000
\$ 113.067.501	\$ 120.913.000	\$ 654.000	\$ 322.726.950.001	\$ 403.408.687.500	\$ 1.186.000
\$ 120.913.001	\$ 129.220.000	\$ 663.000	\$ 403.408.687.501	En Adelante	\$ 1.199.000