CAPÍTULO IV

4. PLANES ESTRATÉGICOS Y COMERCIALES

Toda actividad en la que se desempeña una empresa debe estar dirigida a satisfacer las exigencias del mercado, así como optimizar sus recursos y aumentar sus utilidades, por este motivo SP LOGISTIC S.A. deberá establecer diversos esfuerzos en comercialización, promoción, políticas de trabajo y mejoramiento interno para el crecimiento sostenido, con la finalidad de que la empresa pueda cumplir sus principales objetivos y metas.

Con el desarrollo de un plan estratégico de marketing, la compra de activos, mayor agresividad comercial, la debida inversión en áreas claves y el establecimiento de procesos eficientes y óptimos, se podrán llevar a cabo estrategias comerciales que permita a la empresa crecer sostenidamente.

Dado lo anterior, la empresa ha decidido implementar una serie de estrategias, de tal forma que se puedan cumplir los objetivos planteados en el Capitulo III.

4.1. PROGRAMA DE TRABAJO

PLAN DE ACCIÓN 1
Proponer un sistema de información actualizado de clientes, proveedores, competencia y otras variables de mercado, de tal forma que a partir de una base de datos constantemente actualizada poder satisfacer a los clientes en sus necesidades de una forma más efectiva por medio de un software o paquete informático CRM.

Para lograr estas estrategias se hará lo siguiente:

a) Comprar un Programa tipo CRM para pymes y empresas pequeñas para almacenar los datos de los clientes, proveedores, competencia, potenciales clientes; manejar movimientos de caja, bancos, cuentas por cobrar y efectuar pagos, así como otros movimientos importantes.

Este programa está diseñado especialmente para simplificar la gestión administrativa y comercial de la pequeña y mediana empresa en los aspectos de información y bases de datos de contactos[8].

[8] Para ver la base de datos de clientes actuales y proveedores ver el ANEXO 3

El programa que se comprará será Terrasoft CRM 2.8, Terrasoft CRM Enterprise, el cual permite reducir los gastos mediante la automatización de operaciones habituales que cumplen los especialistas de venta, marketing y de atención al cliente.

El programa realiza las siguientes funciones:

1. Ayuda a disponer de la información más detallada sobre los clientes e historia completa de interacción con ellos, el gerente podrá colaborar más cualitativamente con cada cliente.

2. Terrasoft CRM permite automatizar las operaciones habituales con ayuda de creación de modelos de documentos y construcción de procesos económicos.

3. El gerente podrá apreciar la efectividad del trabajo de gerentes, pronosticar los beneficios, automatizar la creación de informes de ventas y además controlar el pago de cuentas.

4. Sirve de soporte en las propuestas comerciales, acuerdos, especificaciones, encargos de producción y otros documentos los mismos que serán sistematizados según los proyectos y contratantes.

5. El gerente puede automatizar los procesos de venta, asistencia técnica, marketing, todos los procesos orientados a la atención al cliente.

6. El gerente podrá planificar lo términos, presupuesto y efectividad de campañas de marketing.

7. Con ayuda de informes estandarizados e individuales se podrá analizar todos los aspectos de la actividad de la empresa, relacionados con la interacción con los clientes, en el régimen del tiempo real.

8. Terrasoft CRM permite organizar la cooperación eficaz entre los empleados de la empresa; además se puede planear el día de trabajo y organizar el trabajo en equipo.

INVERSIÓN	**299 DÓLARES**

b) Actualizar la base de datos mediante llamadas telefónicas a las empresas.

c) Esta base de datos deberá ser actualizada de forma quincenal en sus datos de contactos y en las observaciones con cada noticia que se obtenga sobre la empresa de contacto ingresando las observaciones y la fecha de actualización.

d) Incorporar a potenciales clientes a la base de datos para luego visitarlos.

PLAN DE ACCIÓN 2
Comprar un sistema de contabilidad acorde con las necesidades tributarias ecuatorianas, de tal forma que se pueda formalizar la contabilidad y el sistema contable, mediante archivos manejados técnicamente, software contable y manejo estricto de la contabilidad y el flujo de efectivo en función a partidas asignadas por medio de presupuestos.

Al no contar la empresa con información actual, que le permita tomar decisiones correctas y a tiempo, le resulta imposible concentrarse en hacer crecer la compañía, además de no manejar de forma eficiente su Flujo de Efectivo. Así tenemos que es importante cambiar la cultura laboral, es decir, el entender que los empleados y los clientes representan recursos valiosos y por tanto, contar con conocimientos y herramientas que permitan aprovecharlos y mantenerlos, lo cual es básico para competir hoy en día.

Hay que entender que para competir con las empresas mas grandes, la clave ya no es ser como tal, sino más bien comportarse como una, y esto significa tener a la mano herramientas y recursos que permitan a la empresa ser mas eficiente.

Ante esta situación, se ha considerado que uno de los más grandes problemas que maneja la empresa es su falta de organización en el aspecto contable, para lo cual se pretende hacer las siguientes tareas:

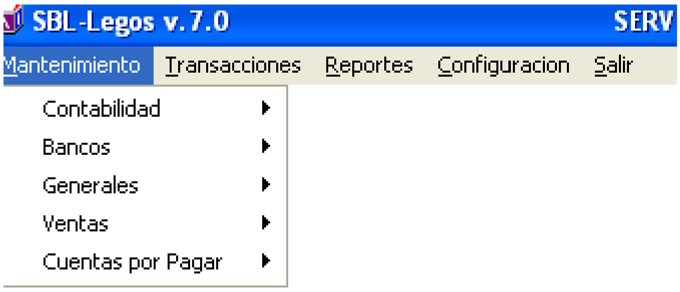
a) Invertir en un programa contable para Pymes, de tal forma que se pueda mantener actualizada la contabilidad y así poder mantener los niveles de gastos e ingresos controlados, según los presupuestos de la empresa. Dado lo anterior tenemos que el programa será tal como sigue:

PROGRAMA CONTABLE SBL – LEGOS v 7.0

Es un programa basado en Visual Fox pro 6.0 de fácil manejo, ajustándose a las necesidades de la empresa y a un costo accesible.

Se dividen en cuatro grupos que son:

1.- Mantenimiento



1.1 Contabilidad.- se crean las cuentas del Plan de Cuentas

1.2 Bancos.- Se crean y actualizan las cuentas bancarias que usará el sistema. También los tipos de documentos que usará la cuenta banco.

1.3 Generales.- Se crea y actualiza los datos de la empresa

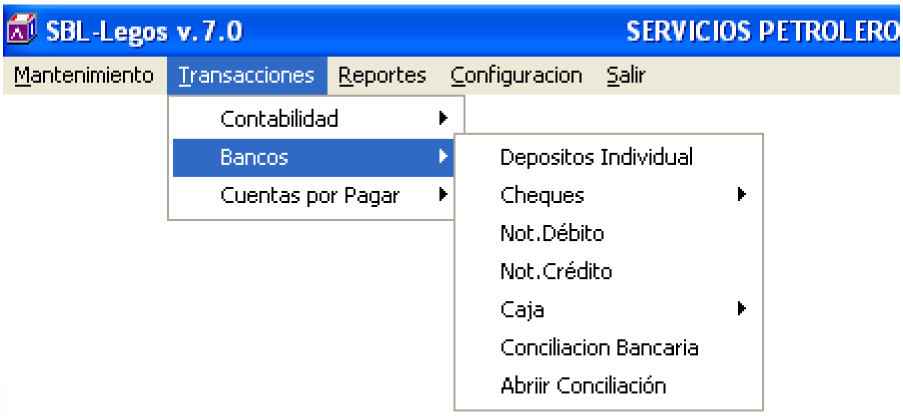
1.4 Ventas.- Los tipos de documentos que intervienen en una venta como factura, nota de crédito y entre otros.

1.5 Cuentas por Pagar.- Se ingresan los datos de los proveedores.

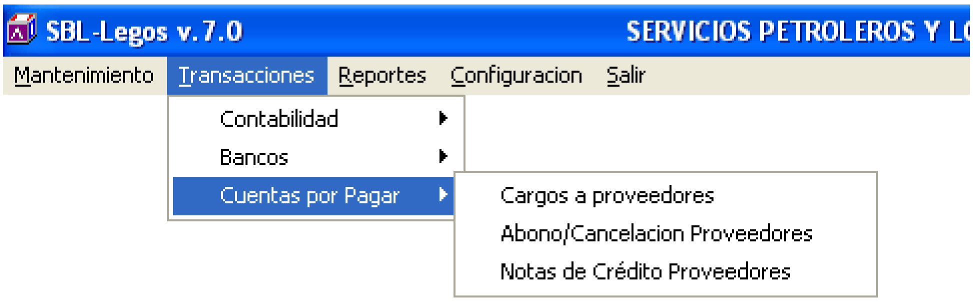
2.- Transacciones

En el segundo grupo encontramos a tres subgrupos; Contabilidad, Bancos y Cuentas por pagar.

2.1 Contabilidad.- Módulo en el que se ingresa la información contable para posteriormente generar los estados de resultados



2.2 Bancos.- Módulo que se usa al momento de elaborar un cheque, Depósitos, conciliaciones bancarias y demás movimientos que afectan exclusivamente a la cuenta bancos.



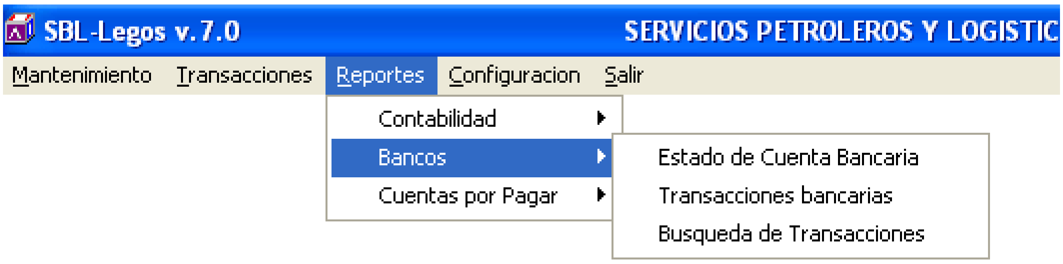
2.3 Cuentas por pagar.- Normalmente se cancela a los proveedores a los 15 días luego de recibir la factura y el producto, es por tal razón que se utilizaría este módulo para ingresar las facturas y generar inmediatamente la retención en la fuente.

3.- Reportes

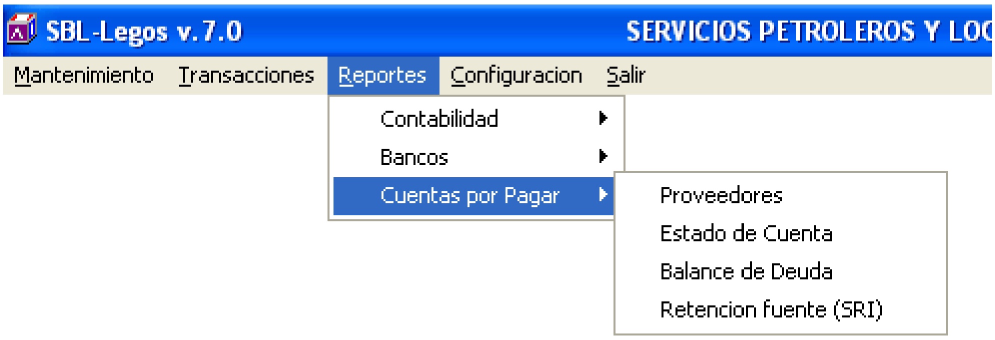
En el tercer grupo se generan los reportes de la información ingresada y depurada en el sistema.

3.1 Contabilidad.- Aquí se generan los Estados de Resultados para ser entregados a la Gerencia General y esta a su vez evaluar la situación actual de la empresa.

3.2 Bancos.- Refleja el estado de cuenta bancaria y un resumen de las diversas transacciones bancarias efectuadas en un determinado período.



3.3 Cuentas por Pagar.- Sirve para ver de manera resumida el estado actual de las cuentas por pagar. Adicionalmente se puede visualizar la información que se debe preparar para el SRI.



4.- Configuración

Sirve para crear, modificar usuarios así como información de la empresa.

INVERSIÓN EN EL PROGRAMA	**250 DÓLARES**

b) Aplicar un presupuesto integral eficiente:

Para que un presupuesto integral sea eficiente, es necesario que dentro de la empresa en donde se va aplicar, se den ciertas condiciones. Las exigencias sobre la estructura, el plan contable, el sistema de costos, de información y estadística, etc., y su adecuación, resultan indispensable para lograr las mejores condiciones para que el presupuesto proporcione la máxima utilidad posible.

Las condiciones que deben darse en la empresa, se encuentran diferenciadas en dos grupos: uno que involucra a la parte de los Recursos Humanos de la empresa, y la otra, que tiene que ver con las herramientas de gestión de la misma. Los pasos y procesos que se llevarán a cabo serán los siguientes:

CREAR CONDICIONES DE LOS RECURSOS HUMANOS

a) Interés para la realización del presupuesto por parte de la gerencia de la empresa, con una participación activa de la misma:

Es importante que la detección de la necesidad de efectuar presupuestos, surja de la cúpula gerencial de la empresa, como así también la exigencia de realizarlo.

La necesidad de que la gerencia tenga un verdadero interés en su realización es fundamental, teniendo en cuenta que su presupuesto genera resistencia en aquellas personas que serán controladas. El hecho radica, en que se establezca el sistema presupuestario sobre el nivel de motivación más alto posible. Debe ser usado para establecer estándares de rendimiento, para medir resultados reales y guiar a la empresa hacia metas satisfactorias. No debe ser utilizado como instrumento de presión, para que las personas controladas desarrollen mayores esfuerzos.

En las empresas en las cuales, la más alta dirección no utiliza presupuestos como herramienta fundamental de gestión y control, suelen confeccionarse presupuestos parciales, que llevan a cabo aisladamente los responsables de las mismas áreas. No obstante, se realizan de forma desarticulada los unos de los otros, sin una proyección conjunta y coordinada de toda la gestión

b) Participación e involucramiento de todos los sectores de la empresa:

El grado de participación e involucramiento de todos los miembros de la empresa en la elaboración del presupuesto, es un factor esencial para su adopción o rechazo. Alguien que recibe una imposición en la cual no participó en su concepción, tiende a rechazarla, más que a adoptar una actitud de aceptación y participación.

Es por ello, que todos los sectores de la empresa con responsabilidad presupuestaria, deben formar parte en el proceso de elaboración. Así, se logrará la necesaria integración.

Por lo tanto, es condición para que el presupuesto integral funcione, la buena voluntad de todos los sectores de la empresa que en algunos casos, pueden considerar al presupuesto como un elemento restrictivo de su acción, como una perdida de tiempo o como un control demasiado severo.

c) Estructura orgánica definida, concreta y específica:

Se necesita de la existencia de una estructura organizada adecuada, con apropiada asignación de funciones y responsabilidades que el sistema de presupuesto pueda prosperar.

Cada departamento, debe poseer un responsable y debe quedar claramente definido, tanto a quien debe rendirles cuenta, como quienes le rinden cuentas a él. En este caso, dado que la empresa es pequeña, no se tendrán problemas en este ítem. Una estructura organizativa que sea concreta y específica, repercute en la calidad del presupuesto. Es necesario que las funciones, roles, tareas, autoridad, las relaciones de coordinación y la responsabilidad estén claramente definidas, para que no existan ambigüedades ni dudas.

CONDICIONES DE GESTIÓN

a) Plan de cuentas adecuado:

La empresa, debe elaborar un plan de cuentas adecuado, completo, compatible y establecido según las necesidades de la empresa. De esta forma, podrá compararse la información real que surge de la contabilidad con los presupuestos, analizar las variables encontradas y definir sus causas. Resulta entonces, particularmente importante, disponer de esta información con la desagregación, puntualidad y confiabilidad necesarias.

Por ello, se deriva la importancia de poseer la información contable con una apertura en sus detalles, que permita comparar rápidamente datos homogéneos reales y estimados. Tener un buen sistema contable, así como explicaciones completas, sencillas y rápidas sobre el contenido de las partidas, favorece al proceso presupuestario.

b) Información histórica (estadísticas y técnicas internas):

Los registros históricos de la empresa, son esenciales en la tarea presupuestaria. Los datos estadísticos de allí obtenidos, proporcionan los fundamentos para preparar una mejor previsión de las condiciones futuras.

Los datos fundamentales, que debe poseer una empresa son:

- Estadísticas de ventas, detallada lo más posible por productos, unidades y pesos por mes.
- Costos de bienes, servicios, gastos de administración y financieros.
- Las estadísticas sobre compras de materiales, cantidades, precios y stocks. También los tiempos de reposición de la mercadería, las

cantidades óptimas de pedido, como así también de las alternativas de proveedores existentes.

- Estadísticas de gastos de publicidad y promoción, con su correlación con los resultados obtenidos en cada uno de ellos.
- Las formas de pago y financiación con los clientes, de manera que se pueda determinar los plazos promedios en que se harán en efectivos los ingresos de dinero.
- Las variaciones en los saldos mensuales de las disponibilidades de caja.
- Detalle de los créditos tomados.

La recopilación y el análisis de todos los datos, deben ser anteriores a toda tarea presupuestaria.

c) Sistema de costos adecuado:

El sistema de costos, deberá contener los elementos necesarios para poder confeccionar los respectivos prepuestos y que permita calcular adecuadamente el costo de los productos en un próximo periodo de tiempo; es decir, calcular el costo presupuestario.

El sistema de costos debe permitir:

- Establecer correctamente la separación entre los gastos variables y fijos, que incluye el costo de los productos.
- Establecer la separación de gastos directos e indirectos.
- Imputar los gastos de cada sector en la medida en que corresponda.
- Distribuir adecuadamente los gastos para asignarlos a cada producto.
- Verificar la incidencia de los gastos de administración, ventas y financieros sobre el costo de los productos.

d) Estadísticas e información externas:

Las empresas, están constantemente influenciadas por el contexto. El mismo, debe ser tenido en cuenta para la elaboración del presupuesto, debido a que la información obtenida del contexto permite pronosticar con menor incertidumbre.

En el análisis del contexto, debe tenerse en cuenta la posible evolución y variación de la demanda, de la tecnología, los proveedores, de la tasa de interés, de la inflación, de las fluctuaciones en el tipo de cambio, etc.

En función de los datos obtenidos en el contexto empresarial y de un análisis de los mismos, puede establecerse un horizonte económico en el cual es factible la realización del pronóstico.

e) Metodología presupuestaria:

Para una eficaz política presupuestaria, se deben tener presente los objetivos y el método que regirá su aplicación.

Esta metodología, puede estar expuesta en un manual de procedimientos, actualizándose y modificándose anualmente. El manual de procedimientos, suele ser utilizado principalmente por filiales de empresas extranjeras, quienes deben resumir todos los presupuestos en uno, y necesitan que los mismos sean confeccionados de la misma manera.

Cualquier empresa, puede utilizar una metodología, aunque no posea un manual de procedimientos. La misma, debe facilitar el proceso de planeamiento, ejecución y control presupuestario. Debe proveer de un camino razonado y sistemático para una presupuestación ordenada, práctica y con económica utilidad.

Este modelo se utilizará para la implementación de los aspectos financieros y presupuestos de la empresa.

PLAN DE ACCIÓN 3
Plantear un sistema de promoción y comercialización de los servicios de la empresa de forma más agresiva y con precios atractivos, técnicamente bien calculados y con márgenes de descuentos para clientes, según las negociaciones, de tal manera que esto permita aumentar la cartera de clientes para la compañía y mantener un nivel de ventas regular durante todo el año.

Para poder cumplir con esta estrategia es necesario realizar lo siguiente:

1. **Establecer una política de precios y descuentos que sirvan de base para negociar con los clientes**

Para poder asignar los precios se mantendrán los márgenes de ventas, mas para poder negociar los contratos se otorgaran descuentos de hasta el 5% por volumen o niveles de facturación, los cuales se asignarán previa autorización de la gerencia. Dado lo anterior tenemos que la política de asignación de precios es la siguiente:

Tabla 4.1

POLÍTICA DE ASIGNACIÓN DE PRECIOS

RUBRO	MARGEN %
BIENES	25%
SERVICIOS	6%
DESCUENTO MÁXIMO	5%

Elaborado por las autoras

2. **Fortalecer al área comercial, de tal forma que ésta funcione de forma efectiva y eficiente, con el objeto de iniciar la búsqueda de clientes y llegar a negociar con los mismos, incrementando de ésta manera la cartera de negocios de la empresa, para cumplir lo antes mencionado se hará lo siguiente:**

    a. Asignar a esta nueva área: un escritorio pequeño, una silla tipo secretaria, dos sillas plásticas, un aire acondicionado, una computadora, un UPS, una impresora, un teléfono, una radio y su base. (**ver Plan de acción 4**)

    b. Esta persona se reportará directamente a la gerencia general y emitirá sus respectivos informes de facturación a contabilidad **(ver más adelante definición del cargo del ejecutivo de ventas)**

3. **Diseñar un plan de ventas**

Para cumplir con esta estrategia se hará lo siguiente:

I. Crear una base de datos de potenciales clientes de la empresa (ver Plan de acción 1)

Considerando que se invertirá en un software CRM, ésta será la base de información para el vendedor, de tal forma que se pueda utilizar información de primera mano, actualizada y segmentada para poder ofrecer a los clientes, productos y servicios según sus necesidades. La información será actualizada periódicamente y se emitirán reportes semanales para el ejecutivo de ventas, de tal forma que éste pueda elaborar su plan de llamadas, visitas y prospección ante los clientes, en base a éstos datos.

II. Especificar los procesos y procedimientos que asumirá el vendedor para un trabajo óptimo

PROCESO DE VENTA

El proceso de venta cuenta con tres etapas claramente diferenciadas:

- Preparación y levantamiento de información: Antes de la venta
- Entrevista, negociación y cierre: Durante la venta
- Seguimiento: Después de la venta

El ejecutivo de venta y el cliente fijan la fecha y hora conveniente para la reunión, esto se puede realizar telefónicamente, el siguiente paso es que él se prepare para la entrevista para poder convencer al cliente del producto o servicio que le va a ofrecer.

El material de apoyo que llevará el ejecutivo de venta serán la folletería de la empresa, hojas de antiguos clientes, formularios de recepción de requerimientos de los clientes y cartas de venta, de esta manera el cliente podrá darse cuenta de las cualidades y posibles ventajas de trabajar con SP LOGISTIC S.A. Esto es indispensable para llegar a captar la atención del cliente.

Luego de que el cliente cierra el trato se realizan las respectivas llamadas de postventa para analizar la satisfacción de cliente y ver la posibilidad de aumentar los rubros del contrato, el seguimiento de las llamadas se harán de forma quincenal; adicional a esto, el vendedor deberá de cumplir las siguientes funciones dentro de su cargo para que este tenga un trabajo eficaz y eficiente:

CARGO **:** EJECUTIVO DE VENTAS

REPORTA A **:** GERENCIA

FUNCIÓN PRINCIPAL:

Cumplir las cuotas de ventas, atender, negociar y asegurar la venta a los clientes de los productos de la empresa, conforme a las directrices del negocio, así como las políticas y procedimientos establecidos aprobados por la Gerencia General.

FUNCIÓN ESPECÍFICA:

- Cumplir la cuotas de ventas asignadas por la gerencia
- Realizar llamadas y visitas a potenciales clientes.
- Realizar, en coordinación con el Gerente y el ejecutivo de ventas, el cronograma de visita a clientes para la gestión de venta como de la cobranza.
- Realizar el pedido de los viáticos de acuerdo al cronograma de visitas a clientes.
- Comunicar a los clientes sobre los nuevos productos, servicios, precios, descuentos y promociones.
- Entregar a la secretaria la nota de pedido de los productos y servicios que solicitan los clientes para el trámite respectivo.
- Realizar el seguimiento de la entrega de los pedidos a los clientes dentro de los plazos establecidos y verificar la calidad de los servicios ofrecidos.
- Recibir del cliente toda la documentación requerida para la venta cuando sea a crédito.
- Apoyar al cliente en el registro de información al momento de llenar la solicitud de crédito.
- Realizar la gestión de cobranza a los clientes locales y de provincias, de acuerdo al listado proporcionado por el área de Cobranza.

- Entregar a contabilidad los recibos de cobro por pagos de facturas de los clientes.
- Solicitar el despacho de mercadería o realizar seguimientos de cronogramas de servicios.
- Facturar las notas de pedido de los clientes.
- Realizar seguimiento de entrega de productos y servicios vendidos.
- Elaborar registro de desempeño de ventas.
- Coordinar el archivo de la documentación de los clientes, así como las respectivas facturas, notas de ventas y otros documentos similares.
- Coordinar con la secretaria el listado de cuentas por cobrar.
- Coordinar la actualización de la base de datos de clientes.
- Demás responsabilidades a su nivel.

III. Establecer un sueldo y comisiones en base a las ventas y resultados, pero al mismo tiempo atractivo y motivante para el ejecutivo de ventas.

Se le ofrecerá al ejecutivo de ventas

- Sueldo fijo + comisiones
- Transporte
- Capacitación al inicio del proyecto y permanente

Sueldo

El ejecutivo de ventas y los que posteriormente se contratasen tendrán un sueldo básico más comisiones por ventas cobradas.

Sueldo Básico: $350.00

Transporte y viáticos: $65.00 + viáticos a provincias

Comisiones: 4% del total de sus ventas facturadas y cobradas

Dado lo anterior se espera que si tenemos el ejecutivo de ventas al trabajar 8 horas al día mínimo, de lunes a viernes, tenemos que su volumen de horas productivas seria el siguiente:

8 HORAS X 5 DIAS = 40 HORAS X 4 SEMANAS = 160 horas mes

De tal manera que las horas de trabajo se dividen de la siguiente manera (división horaria estándar para un ejecutivo de ventas):

- 1 hora para almuerzo
- 4 horas de trabajo de oficina, prospección, cobros, llamadas a clientes potenciales y reportes
- 3 horas de trabajo de ventas

Tenemos que el 37.5% del tiempo es disponible para el trabajo de campo y si tenemos que la duración de la visita promedio es de 2 horas/cliente el número de visitas que se tendrían seria de 7-8 clientes a la semana (espera + visita + inspección de necesidades + presentación de servicios y productos + cotización + negociación + arreglo de contrato), serian:

7 visitas semanales x 4 semanas = 28 visitas al mes

Bajo este esquema se espera tener al menos 28 potenciales visitas al mes (clientes nuevos y existentes), de donde se tiene la expectativa de que la productividad de sus ventas sea del 20% a 30% de sus visitas (promedio regular de productividad de un vendedor), bajo condiciones normales, lo cual indicaría un volumen de clientes de entre 5 y 8 nuevos contratos mensuales.

Para que el ejecutivo de ventas pueda cobrar su sueldo al 100%, éste debe cumplir al menos la cuota de ventas de $15.000 al mes, así como cumplir satisfactoriamente las demás labores de ventas y funciones que se le asignan.

Con esto tenemos que si consideramos que el número de pedidos por clientes actuales promedio de la empresa (contratos/número de clientes totales) es de $3.605 contratos por cliente al mes (se ha considerado para este cálculo la base actual de clientes, 7 clientes), tenemos que bajo esta estrategia se obtengan nuevas ventas de:

Tabla 4.2

VENTAS ESPERADAS

MENSUAL	ANUAL
$ 18.025	$ 216.300

Elaborado por las autoras

Como se muestra en la Tabla 4.2, éstas serían las nuevas ventas anuales para los próximos 5 años implementando esta estrategia, de donde se espera un crecimiento anual del 10% aproximadamente, aparte del crecimiento anual del 10% que se prevé sin aplicar la estrategia.

IV. Capacitar al ejecutivo de ventas en técnicas de prospección y cierres de ventas.

Se enviará al ejecutivo de ventas a recibir un curso de “Técnicas de Prospección y Cierre de Ventas”, a una institución especializada.

INVERSIÓN	80 DÓLARES

V. El ejecutivo de ventas debe tener ciertas cualidades que le ayudarán a desempeñarse en su rol.

El ejecutivo de ventas deberá tener o desarrollar las siguientes cualidades para poder trabajar óptimamente en el departamento de ventas:

Cualidades

- Tener carisma para atender al cliente.
- Ser cortés y amable con el cliente.
- Facilidad de palabra para convencer plenamente al cliente.
- Energía suficiente para realizar llamadas y visitas continuamente
- Capacidad de automotivación
- Determinación para insistir lo suficiente sin llegar a la exageración y conseguir sus objetivos sin importar como ni cuanto.
- Sinceridad para decir lo que en verdad es y no mentir sobre algo que el producto no tiene.

Perfil del ejecutivo de ventas

- Experiencia en el sector y ventas a empresas del sector
- No mayores de 45 años
- Buen conocimiento del mercado
- Excelentes relaciones interpersonales
- Proactivo, actitud negociadora.

4. **Plantear un plan de marketing de tal forma que se impulse la actividad promocional de la empresa y ésta se pueda dar a conocer ante sus potenciales clientes, así como también reforzar la imagen ante los actuales. Para lograr ésto se deberá hacer lo siguiente:**

   a. Diseñar una página Web: costo del diseño $200, hosting + dominio $45 anuales, posicionamiento en el web $44 anuales

   b. Envío de material publicitario a potenciales clientes de la empresa por medio de entrega directa: envió por correo directo, PRECIO: $0.3 por envío x 1000 envíos = 300 dólares

   c. Diseñar material publicitario como: nuevas tarjetas de presentación, folletos, papelería, plumas con el logo de la empresa para entregar a potenciales clientes.

Tabla 4.3

INVERSIÓN EN MATERIAL PROMOCIONAL

MATERIAL PUBLICITARIO	VALOR UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Tarjetas de presentación	0,032	1000	32,00
Folletos de la empresa	0.51	1000	510
Trípticos	0,42	500	210,00
Papelería	0.0975	2000	195,00
Plumas	0,15	500	75,00
TOTAL DE MATERIAL PROMOCIONAL			1.022

Fuente: Resultado de 3 cotizaciones.

Elaborado por las autoras

d. Redecorar la oficina: se presentará una nueva imagen para la oficina, para lucir una imagen más ejecutiva y con un mejor ambiente de trabajo para los empleados. Se pintará el local y se colgarán cuadros con la misión, visión y filosofía de la empresa, además de adecuaciones en diversas áreas.

INVERSIÓN	**350 DÓLARES**

Fuente: Resultado de 3 cotizaciones

PRESUPUESTO DE COMUNICACIÓN

Para el presupuesto de publicidad y promoción se ha establecido un presupuesto basado en los limitados recursos de la empresa, cumpliendo con los objetivos organizacionales, así tenemos que el presupuesto para el primer año será:

Tabla 4.4

TOTAL DE INVERSIÓN EN PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

VARIABLE	RUBRO	DETALLE
PÁGINAS WEB	289	Página web, hosting, dominio y posicionamiento
ENVÍO MATERIAL	300	Envío de material publicitario a potenciales clientes
MATERIAL PUBLICITARIO	1.022	Material promocional, folletería, papelería y otros
REDECORAR LOCAL	350	Mejorar la imagen de la oficina mediante colores, iluminación, pintura y adecuaciones
TOTAL	**1.961**	**Total de inversión y gasto en publicidad y promoción**

Elaborado por las autoras

La redecoración del local, el diseño de la página web y primer gasto de folletería se considera como una inversión, el resto se considera como gasto anual en publicidad.

Con lo cual el programa de publicidad quedaría de la siguiente forma:

Tabla 4.5

PROGRAMA DE PUBLICIDAD

RUBRO	TOTAL	INVERSIÓN	ANUAL
WEB	289	200	89
ENVÍO DE MATERIAL PROMO	300	0	300
MATERIAL PROMOCIONAL	1.022	510	512
REDECORAR LOCAL	350	350	0
TOTAL	**1.961**	**1060**	**901**

Elaborado por las autoras

Los resultados de la promoción serán cuantificados el primer año de acuerdo al volumen de ventas realizadas y contrastadas en base a los objetivos. Esta cuantificación servirá para la elaboración del próximo plan de promoción y permitirá reforzar las campañas hacia los segmentos fuertes y mejorar la de los débiles.

Para medir la eficacia de la estrategia de comunicación y promoción se realizarán evaluaciones periódicas de forma trimestral. En estas evaluaciones se compararán no sólo el impacto de la publicidad en las ventas y el crecimiento, sino también la tendencia que las ventas presentan con respecto a la tendencia anterior.

PLAN DE ACCIÓN 4
Realizar las adquisiciones de activos necesarios para poder mantener la productividad de la empresa en todas sus operaciones.

Debido a que la empresa está en crecimiento, este punto es muy importante para poder realizar los trabajos de manera rápida y eficiente, ya que si se quiere ofrecer un servicio de calidad es necesario adecuar el ambiente de trabajo mediante activos como: muebles y enseres, equipos de computación y equipos de oficina. Entre los activos que se van a considerar están los siguientes:

- ✓ Muebles y enseres (dos escritorios pequeños, dos sillas tipo secretaria, cuatro sillas plásticas, un separador de ambientes y un aire acondicionado).
- ✓ Equipo de Computo (dos computadoras, dos UPS, una impresora, un cable de red y un escáner)
- ✓ Equipos de oficina (un teléfono, una base de radio y dos radios con sus respectivos cargadores, grapadoras, sacagrapas, perforadoras y otros suministros de oficina.)

Tabla 4.6

INVERSIONES EN ACTIVOS

RUBRO	CANT	VALOR	TOTAL
ESCRITORIOS	2	250	500
SILLAS TIPO SECRETARIA	2	20	40
SILLAS PLÁSTICAS	4	8	32
SEPARADOR DE AMBIENTES	1	350	350
AIRE ACONDICIONADO	1	450	450
COMPUTADORAS	2	600	1200
UPS	2	50	100
IMPRESORA	1	120	120
REDES	1	150	150
ESCÁNER	1	55	55
TELÉFONOS	1	25	25
RADIO-BASE	1	250	250
RADIOS	2	150	300
OTROS MATERIALES DE OFICINA	1	35	35
TOTAL	**22**	**2.513**	**3.607**

Elaborado por las autoras

PLAN DE ACCION 5
Obtener una línea de crédito que permita financiar las estrategias, así como capital de trabajo para negociar contratos con empresas grandes.

El financiamiento para la empresa, se lo solicitará a la Corporación Financiera Nacional, un crédito llamado CrediPyme, el cual tiene las siguientes características:

Tabla 4.7

FINANCIAMIENTO

Destino	▪ Activo fijo: Incluye financiación de terrenos, inmuebles y construcción (asociados a un proyecto). ▪ Capital de Trabajo: excluyendo gastos no operativos ▪ Asistencia técnica
Beneficiario	▪ Persona Natural ▪ Persona Jurídica con capital social mixto
Monto	Desde US $25.000 hasta US $500.000
Valor a financiar	Hasta el 70% de la inversión para proyectos nuevos y hasta el 90% para proyectos de ampliación
Plazo activo fijo	10 años
Capital de trabajo	2 años
Asistencia técnica	2 años
La garantía es negociada entre la CFN y el cliente; de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero a satisfacción de la Corporación Financiera Nacional. Dichas garantías no podrán ser inferiores al 140% de la obligación garantizada.	

Fuente: Corporación Financiera Nacional

Así se tiene que el monto a solicitar será de $24.667 a una tasa de interés del 9.8% (crédito especial para PYMES), el cual servirá para financiar la compra de los programas informáticos, muebles y enseres, equipos de oficina y el capital de trabajo para poder incurrir en contratos importantes para la empresa.