



Universidad Nacional de Tucumán

*"100 años iluminando el pasado, 100 años
proyectando el futuro"*

Facultad de Ciencias Económicas

Instituto de Administración

Práctica Profesional 2019



Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de Tucumán



PLAN DE NEGOCIOS "PIXEL ARGENTINA"

MATERIA: Opciones de Práctica Profesional LAE

INTEGRANTES:

Maurin Patricio

TUTOR: Lic. Luis Pérez Vides.



ÍNDICE

1	Introducción.....	2
2	Problema/Oportunidad.....	2
3	Objetivo General.....	2
4	Objetivos específicos.....	2
5	Metodología.....	2
6.	Resumen Ejecutivo.....	3
7.	El Mercado.....	4
8.	El Servicio.....	6
9.	El Emprendimiento.....	8
10.	El Plan.....	12
11	La Competencia.....	14
12	Plan financiero.....	15
13	Conclusiones.....	17
14.	Apéndice.....	19
15.	Anexos.....	24
16.	Bibliografía.....	25



INTRODUCCIÓN

Actualmente los medios digitales han pasado a formar parte de la vida diaria de las personas, no solo utilizan internet para entretenimiento y trabajo, sino que lo utilizan para resolver cualquier necesidad que tengan. Entonces, cualquier tipo de presencia de una empresa e información de esta en los medios digitales, facilita la llegada a las personas, convirtiéndolos en potenciales consumidores finales. Por eso es que, el marketing digital es indispensable para formar una imagen de la empresa, tener un control de dicha imagen y posibilidades infinitas de potenciar tu negocio.

El propósito de este trabajo es la elaboración de un plan de negocios con el fin de profesionalizar el emprendimiento que, al día de hoy, funciona en una escala pequeña y poco formal y, si es viable, la formación de un equipo de trabajo para poder ofrecer un servicio integral de marketing digital en redes sociales y formalizar una estructura de agencia. Mediante este plan se podrá conocer hacia donde está orientado el proyecto, cuáles son sus objetivos, de qué manera funcionará el trabajo en equipo y qué servicio se ofrece para la mayor satisfacción de sus clientes.

Para este plan se determinarán los objetivos que se buscan junto a la metodología con la que se va a trabajar. Previamente a esto, se formulará el problema del proyecto, que será la base de todo el trabajo a llevar a cabo. También, es muy importante mostrar el origen de los conocimientos teóricos que se utilizan en este trabajo. El cronograma será fundamental para mostrar la consecución de los hechos.

Palabras Clave: Plan de negocios - Emprendimiento – Marketing Digita.

PROBLEMA/OPORTUNIDAD:

Falta de estructuración del emprendimiento e incapacidad de satisfacer la demanda.

OBJETIVO GENERAL

Evaluar la viabilidad del negocio mediante la realización de un plan de negocios.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar la estructura de inversión, costos e ingresos de una agencia de marketing digital.
- Determinar la estructura optima de trabajo.



- Identificar los sectores esenciales a cubrir de una agencia de marketing digital.

METODOLOGÍA

Consiste en un enfoque mixto por que combina tanto los aspectos cuantitativos como cualitativos, por el lado cuantitativo como ser el análisis financiero y el análisis de riesgo y sensibilidad. Por el lado cualitativo las entrevistas y cuestionarios tanto como ser las herramientas P.E.S.T.E.L, 5 FUERZAS DE PORTER Y FODA.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocios busca que el emprendimiento obtenga una profesionalización para poder expandirse en un mercado que se encuentra en constante crecimiento como ser el mercado del marketing digital en redes sociales. El mismo documento presenta una viabilidad financiera demostrado por el análisis del proyecto a través de flujos de fondos con un VAN positivo y una TIR bastante elevada, lo que permite al emprendimiento expandirse con fines de agrandar el equipo de community managers y brindar un servicio de excelencia y de calidad a los clientes.

EL MERCADO

Para conocer de una manera más profunda el mercado se propuso desarrollar el modelo P.E.S.T.E.L para así poder identificar cada uno de los aspectos propuestos como ser los puntos de vistas Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales:

Político: El emprendimiento Pixel se encuentra en la ciudad de Tucumán dentro de la Argentina, donde los factores políticos son muy importantes a tener en cuenta ya que el gobierno en el mando de poder hoy en día se lo considera como un gobierno que realiza y tomas muchas acciones de intervención dentro de la economía como ser impuestos a la moneda extranjera que al día de hoy es el 30% de recargo a las compras realizadas en dólares al tipo de cambio del banco nación del día anterior, esto afecta a que la publicidades paga de las redes sociales se realizan en dólares y las afecta este impuesto. Así también podemos hablar de que los equipamientos tecnológicos que puedan llegar a ser necesarios están valorizados en dólares por lo que se encuentran afectados también, así como las licencias y hostings. La Argentina hoy en día tampoco favorece mucho a aquellos emprendedores y pequeñas empresas al no brindar por ejemplo un diseño de línea de créditos para emprendedores que es algo que sería de gran ayuda.

Económico: Si bien la economía argentina no se encuentra en su mejor momento y existen altos niveles de inflación (**tasa anual de inflación para el mes de septiembre del 36.6%**) y de tipos de cambio a dólar muy elevados (**\$151 venta tipo de cambio a la fecha del dólar**), Pixel cuenta con una ventaja de alternativa de crecimiento que es la escalabilidad del negocio, ya que es un servicio que se puede realizar de manera remota y a larga distancia, dándole así oportunidades de crecimiento tanto dentro como fuera del país.



Social: La sociedad hoy en día se encuentra en constante adaptación a los medios digitales, se dice que cada vez más las personas se están adaptando al comportamiento de compra digital, obligando a las empresas a innovar de manera tecnológica y digital para no quedarse atrás y continuar dentro de la “carrera”. Pixel tiene la oportunidad y capacidad de aprovechar ese crecimiento del sector para brindar soluciones integrales respecto al manejo de redes sociales a todas aquellas empresas que se estén adaptando a este nuevo entorno en el que se encuentran, favoreciendo así el crecimiento de Pixel tanto como favoreciendo el crecimiento de pequeñas y medianas empresas para potenciar sus marcas en el mundo digital y no quedarse atrás. Por otro lado, también hay que tener en cuenta los continuos conflictos sociales que existen respecto a las redes sociales y la “manipulación de las personas” ya que circulan también documentales en contra de las mismas y movimientos sociales en contra de las principales como Facebook e Instagram. (Referencia documental de Netflix – Dilema de las redes sociales). Por último, podemos mencionar también que Pixel enfrenta un gran desafío que es la adaptación a estas nuevas tecnologías y comportamientos por parte de las generaciones anteriores, donde pueden lidiar con clientes de generaciones que no estén muy contentas o adaptadas a estos cambios.

Tecnológico: El crecimiento tecnológico respecto a las redes sociales es constante y muy rápido, los algoritmos de publicidad y difusión se encuentran en constante cambio ya sea en las redes sociales de Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Tiktok como en Google a través de la publicidad paga de SEO y SEM (**Herramientas de marketing digital para posicionamiento en Google**). La manera de funcionalidad y manejo de las herramientas publicitarias digitales constantemente se están modificando y evolucionando por lo que exige al entorno de Pixel una constante adaptación, estudio e investigación para no quedarse atrás ante otras agencias de marketing digital.

Ecológico: Con respecto a la parte ecológica, Pixel se encuentra en una industria que está acostumbrando a la sociedad a realizar todo tipo de actividades a través de dispositivos Smart phones o computadoras, lo cual esto favorece mucho disminuir mucho la tala de árboles y utilización de papel para ya sea folletos publicitarios, cartelería, tarjetas etc. Por lo que se puede decir que el fomento a la utilización digital para distribución y publicidad masiva es un pro para el consumo de papel. Pero también hay que tener en cuenta que esto implica un consumo de energía eléctrica, que si bien existen maneras de que estos gastos sean de manera más ecológica, no hay que perder de vista este aspecto.

Legal: Dentro del marco legal, Pixel para la contratación de los community managers se encuentra condicionado al cumplimiento la LCT considerando sueldos mínimos, vacaciones, pago de jubilaciones etc. Tanto también como los



dueños para llevar a cabo el emprendimiento se inscribirían como monotributistas bajo la ley vigente del día.

El mercado en el cual Pixel Argentina quiere expandir su negocio, son las medianas empresas y emprendedores de Tucumán que buscan la inserción, adaptación y/o modernización, y mantenimiento de sus redes sociales, un segmento del mercado que todavía no se encuentra totalmente satisfecho. Argentina cuenta con 853.886 micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes) instaladas, de las cuales en Tucumán hay 17.548. Este mercado ofrece un potencial crecimiento de Pixel, a la par de los clientes, que buscan llegar a más personas.

El negocio de Pixel se trata de una relación B2B, donde existe contacto estrecho de los socios con dueños de los emprendimientos o pequeñas y medianas empresas.

También se realizó una encuesta a través de Google Forms a potenciales consumidores del servicio con fines de obtener datos relevantes y conclusiones a partir de las respuestas y así poder tomar decisiones a futuro:

Respecto a los resultados obtenidos en cuanto a un grupo de 74 encuestados, podemos deducir del primer grupo de preguntas que tenían como fin investigar información del negocio del encuestado, es que tanto PYMES como EMPRENDEDORES tienen mayoría de porcentaje en cuanto al rubro que se dedican con un 35,1% y 40,5% de las cuales de ese total se obtuvo información de que más de un 80% utiliza las redes sociales y aquellos que no tienen las mismas, es muy bajo el porcentaje que no tienen pensado crearlas actualmente.

La mayoría de las personas que respondieron se desenvuelven en las redes sociales de Instagram y Facebook que pixel al día de hoy se especializa, aunque hubo otras respuestas relevantes que se observaron cómo ser de que Pixel tiene la posibilidad de expandir la búsqueda de clientes, a aquellos que desenvuelven su negocio en redes sociales como LinkedIn y TikTok, la última se puede decir que es una red social en crecimiento exponencial actualmente.

También se obtuvo resultados positivos respecto a que un 50% de los encuestados aproximadamente se encuentra manejando ellos mismos sus redes sociales y con un fuerte interés en contratar una agencia de marketing para el manejo de las mismas.

En cuanto a las preguntas dirigidas a indagar información sobre el precio del servicio, la modalidad de pago y frecuencia del mismo, se puede deducir que los precios actualmente brindados por pixel se encuentran dentro del rango en que la mayoría de los potenciales clientes están dispuestos a pagar. Pero debería tener mucho en cuenta de que Pixel debería otorgar otra modalidad de



pago aparte del efectivo ya que las respuestas fueron favorables también para las transferencias bancarias y las tarjetas de crédito. Por otro lado, se notó que la mayoría de los encuestados opta por un servicio mensual, pero Pixel podría tener en cuenta precios promocionales para captar el porcentaje (18%) que está dispuesto a realizar el servicio de manera trimestral para así poder asegurar por un lapso de tiempo mayor a los clientes. **(Ver anexos de la figura 5 a la 10)**

Como conclusión general se dedujo que los resultados nos brindan valiosa información de que hay un mercado en búsqueda del servicio de marketing digital por explotar y que se encuentra poco asesorado respecto a las mismas. Finalmente, la última pregunta sobre sugerencias de lo que les interesaría a los encuestados que tenga el servicio, se pudo observar una gran inclinación de los mismos al Branding de marca, contenido audiovisual y fotográfico y por último al análisis de métricas dentro de las redes sociales para medición de resultados.

Por último, se realizó entrevistas a los clientes actuales y anteriores de Pixel con fines de obtener datos valiosos en cuanto al nivel de satisfacción de los mismos y si es que tenían sugerencias que aportar:

Los resultados de las encuestas realizadas a los actuales clientes de Pixel Argentina fueron muy positivos en cuanto a la satisfacción del servicio otorgado y al precio del mismo, se notó que los clientes valoran mucho el compromiso y seriedad de Pixel al momento de trabajar.

Algunas de las respuestas apuntan a que, del total de los clientes, todos llegaron a Pixel debido a conocidos y familiares, por lo que indica que debería realizar una considerable inversión en publicidad para captar a nuevos clientes que no pertenezcan a ese grupo de recomendación.

Algunos clientes expresaron que buscan que el servicio sea más independiente a la hora de llevar a cabo las publicaciones en las redes sociales del negocio, por lo que es un factor que debería analizar el emprendimiento respecto a la planeación de las publicaciones semanales.

Por otro lado, dieron la sugerencia de un estudio más exhaustivo de la competencia de los clientes, para brindarles información valiosa respecto a lo que se enfrentan. Lo que se recomendaría es que Pixel analice realizar reportes provenientes de encuestas u otras herramientas que tienen las redes sociales para realizar investigaciones sobre la competencia de sus clientes.

Se puede decir que el potencial del servicio ofrecido por el emprendimiento es muy alto ya que a medida que avanza el tiempo el comportamiento de compra del consumidor se va adaptando a los medios digitales y más aún de manera acelerada por este atípico caso del COVID-19, obligando a las empresas a sumergirse en el mundo digital de las redes sociales para no quedarse atrás en esta carrera y no perder competitividad. El uso de las redes sociales en este año incrementó en 376 millones de personas mundialmente, lo que indica también



que los usuarios están cada vez más presentes en las redes sociales siendo posibles y potenciales consumidores para las empresas, siendo así surgen necesidades de tener una presencia en las mismas.

EL SERVICIO

El emprendimiento y su servicio busca caracterizarse por el trabajo en equipo y la distinción de brindar a cada cliente un servicio totalmente personalizado y partiendo de estándares básicos planear un plan adaptado exactamente a la medida de lo que el cliente necesita. Pixel diferencia su servicio de que dedica 100% a buscar satisfacer todas las inquietudes y necesidades de solucionar problemas del cliente con un community manager dedicado a cumplir con las expectativas del mismo.

Pixel ofrece en cuanto al manejo de redes sociales 3 packs integrales que consisten en el manejo de las plataformas junto con estrategias de social media, diseño gráfico para las mismas y fotografía de contenido.

El **manejo de las redes sociales** abarca todo aquello que está relacionado con las tareas básicas de los Community Managers, como ser estandarización de publicaciones, redacción, interacción con el público, estudio del público, análisis de las métricas básicas de las redes sociales y contestación de mensajes. Las estrategias de social media son objetivos a cumplir planteados por la estructuración de un plan a medida por cada uno de los clientes.

El **diseño gráfico** es el diseño y creación de piezas graficas adaptables a las redes sociales, teniendo en cuenta la estética, colores empresariales, tipografías y branding de cada uno de los clientes de manera específica.

Por último, la **fotografía** consiste en puestas de escenas dependiendo de si el cliente ofrece un producto o un servicio para mediante contenido fotográfico y audio visual mostrar el negocio del cliente en su máxima expresión. En el emprendimiento se le da igual de importancia a todos estos aspectos ya que se consideran totalmente esenciales para una buena gestión de las redes sociales. Los distintos planes ofrecidos son:

- Plan Starter (Ver anexo figura 12).
- Plan Pro (Ver anexo figura 13).
- Plan Full (Ver anexo figura 14).

Por último, también el emprendimiento tiene las opciones de creación de página web y pack de diseño de redes sociales para emprendedores. El primero consiste en la creación de la página web empresarial mediante las herramientas Word press o Tienda Nube. El segundo consiste en un pack de plantillas personalizadas para el uso del cliente para sus redes sociales y sus propias publicaciones.

EL EMPRENDIMIENTO



Antes de describir al emprendimiento, se presentan los pilares básicos sobre los cuales Pixel asienta su negocio.

VISION

“Ser la agencia de marketing digital N.º 1 en Tucumán, especializada en soluciones y técnicas digitales destinada a Pymes y emprendedores para que, creciendo junto a ellos, logremos potenciar sus marcas y que los negocios alcancen sus objetivos de rentabilidad.”

MISION

“Somos un equipo de emprendedores apasionados por el marketing digital, que ofrece a Pymes y emprendedores de Tucumán un adecuado uso y manejo de las redes sociales. Asumimos un gran compromiso para que nuestros clientes logren llegar a un mayor número de destinatarios, cubriendo los ámbitos de diseño, comunicación, creación de contenidos adaptados y sus resultados a partir del estudio de métricas publicitarias en redes sociales. Buscamos crear las mejores estrategias de marketing digital sin dejar de lado el trato personalizado”.

VALORES

CONFIANZA: Crear un clima de trabajo donde los miembros del equipo se sientan confiados en expresar y exponer sus ideas.

CALIDAD: Ofrecer un servicio de excelencia.

COMUNICACIÓN: Lograr que exista un diálogo abierto y fluido entre los miembros del equipo.

CREATIVIDAD: Imaginar sin fronteras.

INNOVACIÓN: Continua búsqueda de ideas nuevas.

LIDERAZGO: Buscar reflejar en el equipo la confianza y la comunicación necesarias para generar un vínculo.

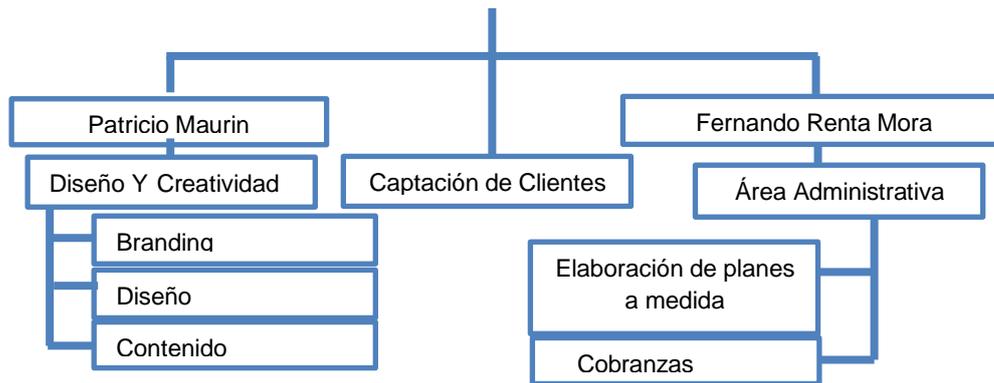
CRECIMIENTO PERSONAL: Apoyar a cada miembro del equipo a lograr sus objetivos personales.

PROFESIONALIDAD: Eficiencia, responsabilidad y compromiso ante sus clientes.

TRABAJO EN EQUIPO: Cada miembro debe aportar su grano de arena.

SOCIOS

GERENTES



Pixel Argentina es un emprendimiento fundado por dos socios: Patricio Maurin y Fernando Renta Mora. Se dedica a brindar un servicio integral de manejo de redes sociales (Instagram y Facebook) a pymes y emprendedores. Ofrece a sus clientes este servicio integral especializado en redes sociales, con cobertura en los campos de comunicación, diseño, fotografía y diseño web para reforzar la presencia en las redes y web de cada marca y potenciar el negocio. Se busca la continua retroalimentación, trabajar en equipo y atención especial a cada uno de los clientes.

Desde sus inicios en febrero 2020, se identificó la oportunidad al observar que muchas empresas no realizaban un correcto manejo de sus redes sociales, lo cual es algo fundamental en el ámbito de los negocios. Sumado a eso, el marketing digital es algo que a los socios les apasiona hacer, por lo que tuvieron que capacitarse para poder brindar a sus clientes un servicio bien estructurado y formal.

Pixel forma parte de la nueva modalidad de trabajo “Home Office”, brindando asesoramiento desde casa, influenciado por el COVID-19, pero además con la intención de que continúe con este sistema, utilizando alquiler de oficinas coworking en determinados meses del año únicamente para así poder trabajar en equipo con los community managers.

Para conocer un poco más el emprendimiento se realizó un análisis FODA y se determinaron distintas fortalezas oportunidades y amenazas con posteriores estrategias.

FORTALEZAS:

- Conocimiento en marketing digital. (1).
- Amplio conocimiento en el ámbito del mundo de emprendedores. (2)
- Capacitaciones en diseño gráfico digital. (3)
- Responsabilidad y dedicación por parte de los socios. (4)
- Pasión por emprender. (5)
- Disponibilidad de capital financiero. (6)
- Alianzas estratégicas de calidad. (7)
- Excelente red de contactos comerciales con emprendedores. (8)

OPORTUNIDADES:



- Crecimiento exponencial del mundo digital. (9)
- Aumento de ventas online a partir del aislamiento provocado por el COVID-19. (10)
- Crecimiento de la demanda por la apertura de nuevos emprendimientos. (11)
- Necesidad de adaptación de los negocios al ambiente digital. (12)

DEBILIDADES:

- Limitada capacidad para la prestación de los servicios y cartera de clientes pequeña debido a esa limitación. (13)
- Falta de capacitación en el manejo de publicidades de la red social Facebook. (14)
- Falta de conocimiento de SEO y SEM (**Herramientas de marketing digital para posicionamiento en motor de búsqueda de Google**). (15)

AMENAZAS:

- Bajas barreras de entrada para el ingreso de nuevos competidores. (16)
- Constante y rápida evolución de las plataformas digitales de comunicación. (17)
- Irrupción de nuevas tecnologías que no son dominadas por el equipo. (18)
- Automatización de las redes sociales. (19)
- Capacitaciones disponibles de autogestión en redes sociales para emprendedores. (20)

MATRIZ FODA

La matriz FODA es una herramienta estratégica de análisis de situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que se presentan en el mercado, y fortalezas y debilidades que muestra la empresa.

Matriz FODA (Estrategia ofensiva FO)

- Aprovechar el crecimiento del marketing digital, los nuevos emprendimientos y el aumento de las ventas online para el crecimiento exponencial de Pixel, para generar mayor cantidad de clientes. **(1 y 9)**



- Con la responsabilidad y dedicación ofrecida a cada cliente por parte de los socios, aprovechar la demanda de nuevos emprendimientos para brindarles su servicio y buscar obtener de esto una ventaja competitiva respecto a un servicio personalizado a cada cliente. **(4 y 10)**
- Las alianzas estratégicas van a brindarle a Pixel la oportunidad de crecer en cuanto a calidad y experiencia. **(7 y 12)**

Matriz FODA (**Estrategia FA**)

- Aprovechar la disponibilidad de capital financiero para invertir en capacitaciones necesarias para el crecimiento y fortalecer conocimientos en lo que los socios se encuentren faltos como ser administrador de anuncios de Facebook y herramientas de marketing digital de Google como SEO y SEM. **(6 y 18)**
- Utilizar la pasión de los socios por emprender, esa motivación por crecer y los contactos comerciales de los mismos para ofrecer sus servicios y poder ampliar la cartera de clientes del emprendimiento. **(5 y 17)**
- Buscar usar a su favor el conocimiento de marketing digital y combinarlo con la automatización de las redes sociales para favorecer a futuros clientes dándoles una solución rápida y efectiva, para evitar que ese avance de automatización sea una amenaza. **(1 y 19)**

Matriz FODA (**Estrategia DO**)

- Ampliar el equipo de Pixel con fines de tener una mayor capacidad para brindar el servicio que se propone a más clientes aprovechando el crecimiento exponencial en el que el mercado se encuentra. Siempre teniendo en cuenta la no disminución de calidad del servicio por el que se caracteriza Pixel. **(13 y 9)**
- Tener en cuenta el aumento de las ventas online de e-commerce y buscar brindar a clientes la posibilidad de asesoramiento en SEO y SEM para captar nuevos negocios. **(10 y 15)**

Matriz FODA (**Estrategia DA**)

- Buscar no reducir la calidad del servicio por captar una cantidad de clientes que el emprendimiento no se encuentre preparado para satisfacer al mismo tiempo. **(13 y 18).**

EL PLAN



Pixel lleva una trayectoria de 10 meses trabajando para ir creciendo con las recomendaciones de sus clientes actuales, logrando una imagen positiva y profesional en los potenciales clientes.

El objetivo de la primera etapa es el crecimiento de la marca, logrando que el nombre se haga conocido, con buenas críticas y generando confianza en sus proyectos. En esta etapa no busca el crecimiento económico en sí, sino el crecimiento del emprendimiento.

Dentro del plan de ventas, el objetivo es realizar una fuerte estrategia de comunicación y publicidad segmentada para llegar a más clientes con el objetivo de lograr un crecimiento anual proyectado entre un 10% y un 40% de la cartera de clientes actuales, dependiendo del plan.

Como Plan operativo se determinó lo siguiente:

Las operaciones de Pixel comprenden la búsqueda de potenciales clientes, su captación, la atención al cliente y el mantenimiento del servicio.

- **BÚSQUEDA DE CLIENTES:** lo realiza a través de sus publicidades, aliados clave y clientes satisfechos.
- **CAPTAR AL POTENCIAL CLIENTE:** a través la oferta de los diferentes servicios adaptados a la medida.
- **ATENCIÓN AL CLIENTE:** Cumplir mensualmente con el plan específico del cliente.
- **MANTENIMIENTO DEL SERVICIO:** Reportes mensuales, actualización de las estrategias, planeación de diferentes objetivos y retroalimentación.

Ambos socios se dedican a captar los clientes, una vez contactado el cliente se le propone una reunión ya sea virtual como presencial donde se determina que es lo que el cliente está buscando para su negocio y las características principales del negocio para la realización de una cotización y adaptación de cada uno de los planes al cliente.

Una vez finalizada la reunión con el cliente, los socios se reúnen por aparte para determinar una cotización adecuada a proponer al cliente, así enviarle y esperar la confirmación del mismo.

Cuando el cliente de palabra acepta la cotización enviada (la cotización enviada al cliente previamente se determina el costo de diseño y de fotografía para determinar el precio del plan), se determina una fecha específica para comenzar con el servicio a brindar, ya que con anterioridad se debe realizar todo el trabajo de preparación de las redes sociales en cuanto al diseño de las mismas, se debe contactar al diseñador para el armado de las piezas a utilizar y coordinar con el fotógrafo/a para la realización de la sesión. Estos procesos son determinantes para poder iniciar con el servicio ya que se necesitan para publicar el contenido,



es un proceso que dura aproximadamente 2 semanas. En ese lapso de 2 semanas también los socios se dedican a realizar un plan de social media para establecer los objetivos de comunicación de redes sociales que se van a proponer cumplir al cliente adaptado al rubro en que se encuentra. Normalmente se le envía un archivo con preguntas específicas para conocer el mercado en el que se desenvuelve el cliente de manera digital y en base a la información solicitada se desarrolla el plan a ejecutar.

Una vez finalizado todos esos pasos anteriores se inicia a la fecha de manera mensual la programación de las publicaciones específicas de cada uno de los clientes. También se propone una reunión mensual para retroalimentación y presentación de los informes mensuales de análisis si es que el cliente lo dispone, se busca un constante contacto con el cliente para que el servicio sea más completo y preciso.

En cuanto a los 2 servicios alternativos, por el lado de la Pagina Web una vez que el cliente solicita la creación de la mismas se cotiza con el programador web para posteriormente enviar la propuesta y tiempo pactado de finalización, este proceso requiere de mucha información por parte del cliente.

Por último, el pack de diseño para emprendedores, tiene un proceso similar al diseño de la página web, se cotiza con el diseñador y una vez establecido el precio se envía la cotización al cliente para su consentimiento, una vez aprobada se inicia el diseño de las piezas sujeto a modificaciones específicas del cliente, un proceso que lleva aproximadamente entre 7 y 10 días.

LA COMPETENCIA

RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES EXISTENTES

Según recopilación de datos del mercado de las redes sociales en Tucumán se puede llegar a varias conclusiones relevantes respecto a la rivalidad de este mercado.

A continuación en la industria se identificaron competidores relevantes como aquellos que brindan servicios similares a los que se dedica el emprendimiento: Quo Marketing, Quattro, She Agencia, Supra agencia, MRB community manager, AyV community managers y Freedom MKT. Esta información sobre los competidores fue analizada y recolectada por parte de uno de los socios mediante investigación en las redes sociales y simulación de cliente para obtención de cotizaciones. De esta forma se pudo observar de qué manera sus competidores realizaban el servicio, que tipo de ventajas competitivas se podían observar a simple vista y que capacidad de cartera de clientes aproximadamente manejan, un factor relevante en toda esta información también es que se vio que



los competidores buscan alcanzar una estrategia de diferenciación más que la de liderazgo en costos. Se puede decir que para la demanda que solicita este servicio, hoy en día no hay en Tucumán una rivalidad notoria muy grande debido a que la misma demanda se encuentra en constante crecimiento y es muy alta. Por otro lado, se puede decir que la diferenciación de los servicios otorgados tampoco es muy alta, pero se sabe según experiencia de los socios que la lealtad de los clientes no es realmente funcional en el largo plazo es por esto que los competidores buscan enfocarse en mejorar constantemente las estrategias de diferenciación. Por último, se tiene en cuenta que las barreras de salida del mercado no son muy altas ya que los costos de cambio en las empresas de este sector son muy bajos o en situaciones casi nulo.

SERVICIOS SUSTITUTOS

En cuanto a los competidores sustitutos se identificaron 3 tipos específicos, aquellas academias que se dedican a brindar servicios de cursos y capacitaciones con fines de capacitar emprendedores a manejar sus propias redes sociales sin necesidad de la adquisición del servicio de manejo de redes sociales. En cuanto a este tipo de competidores sustitutos se lo considera por que el capacitar emprendedores para el manejo de redes sociales de manera básica se podría decir que muchos deciden realizar el trabajo por ellos mismos con fines de disminución de inversión, entorpeciendo un gran segmento como son los emprendedores. Por otro lado, se identifica a aquellos diseñadores gráficos que realizan también el manejo de redes sociales al conseguir un trabajo de diseño para las mismas, tanto, así como los fotógrafos que hacen lo mismo. De esto se puede decir también que estas alternativas de producto o servicio sustituto tienen un bajo costo de adquisición por lo que los hace llamativos, pero hay que tener en cuenta que no son totalmente comparables en cuanto a calidad de servicio integral. Se identifica a algunas academias de capacitaciones de este tipo de cursos como ser DigitalHouse, Communika y muchas otras alternativas virtuales. La probabilidad de que estos sustitutos existan, es bastante alta según lo observado en Tucumán y relevamientos por parte de los socios en cuanto a investigaciones en las redes sociales.

PLAN FINANCIERO

A continuación, se presentan los puntos más importantes y fuertes del negocio en relación a las estimaciones financieras.

Estimación de ventas (Ver Anexo Figura 1)



Actualmente Pixel cuenta con una cartera de 9 clientes compuesta por un 10% Starter, 50% Pro y 40% Full.

Al ser un emprendimiento que cuenta con poca trayectoria en el mercado y una base de datos escasa, se planteó la proyección de la demanda en base a criterios de experiencia subjetiva de los socios y un límite de capacidad del emprendimiento para satisfacer la demanda.

Se estima que cada community manager tiene la capacidad de manejar un total de 4 cuentas por lo que en el año 1 y 2 al ser 2 community managers quienes formarán parte del equipo se estima que el total de servicios ofrecidos anualmente será de un total de 96 meses. (servicio ofrecido se refiere a cada mes completo realizado para cada cliente).

Para el año 3 y 4 se estima que se aumentará cantidad de servicios ofrecidos de 192 meses anuales necesitando así la contratación de un total de 2 community más, formando un equipo entonces de 4 empleados.

Por último, en el año 5 se estima un total de 240 meses de servicio ofrecido anual por lo que incorporando 1 community manager más será suficiente para satisfacer esa demanda con un total de 5 community managers en el equipo.

Este análisis se realiza de una manera subjetiva el incremento de la demanda donde se estima que en los primeros años será de un 50% ya que según el último año del emprendimiento se duplicó la cantidad de clientes debido a que el mismo se encuentra en los inicios y creciendo de una manera muy acelerada y en el último año de un 20%, ya que los clientes y el consumo del servicio son muy variables y volátiles a la hora de adquirirlo, en cuanto a la corta experiencia de los socios se puede decir que en promedio los clientes se mantienen dentro de la cartera por un total de 4 meses, lo que considerando una demanda bastante alta y un elevado cambio y variedad de clientes se llegó a la conclusión de que la demanda es suficiente para cumplir con las expectativas de 4 clientes por community manager. Es por eso que se plantea observar este aumento en la demanda teniendo en cuenta la oferta del emprendimiento y tratando de adaptarla a la creciente demanda que se presenta.

Estimación de Ingresos

Para estimar los ingresos año a año, se tuvo en cuenta que el servicio que otorga Pixel no es un servicio determinante para los clientes o esencial, por lo que se planteó un incremento en los precios año a año desde un 20% en el año 1 y 2, 15% en el año 3, 4 y 5. Esto se debe a un criterio subjetivo y a tener en cuenta lo mencionado anteriormente respecto a la esencialidad del servicio que ofrece Pixel.

Costo de Mano de Obra



El costo de mano de obra consiste en la contratación de los community managers, considerando el SMVM para la determinación de sueldo del empleado, se determina la cantidad de contratación de la siguiente manera:

- Año 1 y 2: 2 community managers (SMVM: \$16.875).
- Año 3 y 4: 4 community managers (SMVM: \$16.875).
- Año 5: 5 community managers (SMVM: \$16.875).

Flujo de Fondo (Ver Anexo Figura 2)

Para la realización de los flujos de fondo se tuvo en cuenta todos los conceptos de costos fijos como ser Alquiler, Luz, Gas, Agua, Teléfono e internet y Licencias, MOD y los costos variables que varían en cuanto a la cantidad. Todos los costos fijos incrementaron en la misma cuantía que el incremento de los precios desde un 10% al 25%. El primer año del proyecto presentaba flujos netos negativos por lo que el emprendimiento solicitó un préstamo de \$160.000 pagadero en 3 años para poder financiar el año 1.

Resumen del Proyecto

Con los datos obtenidos, se puede observar que el VAN es mayor que cero, lo que indica que el proyecto es rentable.

Para este caso se realizó un análisis de escenarios multi variable donde se variaron las cantidades demandadas y las tasas de descuentos el cálculo del VAN, teniendo en cuenta un escenario optimista, normal y por último pesimista.

El escenario normal arrojó resultados muy positivos como ser: (ver anexo figura 3)

- **VAN DEL PROYECTO (32,83% Tasa BCRA activos cta.cte):** \$1.189.551,97.
- **VAN DEL INVERSIONISTA (32,83 Tasa BCRA activos cta.cte%):** \$1.249.153,86.
- **TIR DEL PROYECTO:** 165,68%.
- **PERIODO DE RECUPERO DE LA INVERSIÓN:** 23,3 meses.

El escenario optimista arrojó los siguientes resultados: (ver anexo figura 5)

- **VAN DEL PROYECTO (27% Tasa Subjetiva):** \$ 2.185.946,03.
- **VAN DEL INVERSIONISTA (27% Tasa Subjetiva):** \$ 2.254.907,69.
- **TIR DEL PROYECTO:** 257,19%
- **PERIODO DE RECUPERO DE LA INVERSIÓN:** 9,6 meses.



El escenario optimista arroja los siguientes resultados: (ver anexo figura 4)

- **VAN DEL PROYECTO (40% Tasa Subjetiva):** \$ 408.633,00.
- **VAN DEL INVERSIONISTA (40% Tasa Subjetiva):** \$ 458.951,29.
- **TIR DEL PROYECTO:** 89,73%.
- **PERIODO DE RECUPERO DE LA INVERSIÓN:** -13,7 meses.

CONCLUSIONES

Como conclusión del presente trabajo, se hace mención de lo siguiente:

Pixel Argentina es un emprendimiento en marcha con una imagen muy positiva desde el punto de vista financiero, rentable, con buenos indicadores que permiten la viabilidad del proyecto, como la TIR alta y el VAN positivo.

El mercado en el cual se maneja está en auge de crecimiento, lo que implicaría un aumento en su clientela. Pero también implica un crecimiento en la competencia, ya que, al tener una barrera de entrada muy baja, permite que ingresen competidores sin tener un costo elevado de inversión. Con esto, Pixel podría ampliar su propuesta de valor actual, para que los clientes actuales como los potenciales, continúen solicitando su servicio diferenciado.

El fuerte en los ingresos de Pixel está en la cantidad de clientes que solicitan su servicio. Algunos de ellos solo utilizan el servicio durante 3 o 4 meses. Una buena estrategia para retenerlos y asegurarse el pago durante algunos meses más, es brindarles promociones como por ejemplo otorgarles un descuento por pago por adelantado, promociones del estilo de “Quédate 6 meses con Pixel y te brindamos el servicio gratis durante el 7º mes” o “Si traes un amigo, el cuarto mes de servicio es gratis”. Con este tipo de promociones y publicidad, Pixel va a lograr un crecimiento positivo.

Por otra parte, la coyuntura actual del mercado genera un ambiente propicio para el desarrollo de este tipo de emprendimientos digitales, donde existe una gran avidez por parte de los potenciales clientes de contar con asesoramiento en cuestión al Social Media Manager y Marketing Digital.

Se puede concluir a fines de los objetivos del trabajo que la estructura óptima del emprendimiento depende exclusivamente de que los mismos contraten internamente empleados únicamente de community managers y utilizar como alianzas claves y proveedores principales a los demás aspectos importantes como ser la fotografía, diseño y diseño web.



ANEXO

FIGURA 1

CANTIDAD ESTIMADA POR AÑO						
PRODUCTOS/ SERVICIOS	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PLAN STARTER		10	10	19	19	24
PLAN PRO		48	48	96	96	120
PLAN FULL		38	38	77	77	96
DISEÑO DE PAGINA WEB		4	5	6	7	8
DISEÑO GRAFICO PARA REDES SOCIALES		24	34	47	66	92
DESCRIPCIÓN 6						
DESCRIPCIÓN 7						
DESCRIPCIÓN 8						
DESCRIPCIÓN 9						
DESCRIPCIÓN 10						
TOTAL ANUAL (unidades)	0	124	134	245	265	340

FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 2

8. FLUJO DE FONDOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS AFECTADOS A IMPUESTOS						
Ingresos por Ventas	\$ -	\$ 1.475.520,00	\$ 1.898.496,00	\$ 3.997.981,44	\$ 4.921.639,95	\$ 7.232.874,64
EGRESOS AFECTADOS A IMPUESTOS						
Materias primas e insumos	\$ -	\$ 696.000,00	\$ 740.000,00	\$ 1.355.840,00	\$ 1.438.976,00	\$ 1.827.110,40
Costos de Mano de Obra	\$ -	\$ 600.750,00	\$ 600.750,00	\$ 1.201.500,00	\$ 1.201.500,00	\$ 1.201.500,00
Electricidad	\$ -	\$ 12.000,00	\$ 13.200,00	\$ 15.180,00	\$ 18.216,00	\$ 21.859,20
Gas	\$ -	\$ 7.200,00	\$ 7.920,00	\$ 9.108,00	\$ 10.929,60	\$ 13.115,52
Agua	\$ -	\$ 4.200,00	\$ 4.620,00	\$ 5.313,00	\$ 6.375,60	\$ 7.650,72
Teléfono / Internet	\$ -	\$ 30.000,00	\$ 35.000,00	\$ 40.000,00	\$ 50.000,00	\$ 70.000,00
Transporte y combustible	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Licencias	\$ -	\$ 2.000,00	\$ 2.200,00	\$ 3.300,00	\$ 3.960,00	\$ 4.752,00
Alquiler	\$ -	\$ 90.000,00	\$ 99.000,00	\$ 113.850,00	\$ 136.620,00	\$ 163.944,00
Otros gastos afectos a impuestos (especificar. Ej.)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad y/o Promoción	\$ -	\$ 49.000,00	\$ 53.900,00	\$ 121.985,00	\$ 140.382,00	\$ 168.458,40
Amortizaciones y depreciaciones	\$ -	\$ 133.252,00	\$ 133.252,00	\$ 7.502,00	\$ 7.502,00	\$ 7.502,00
Intereses crédito	\$ -	\$ -	\$ 81.919,76	\$ 61.621,30	\$ 23.403,72	\$ -
Impuestos Act. Económicas	\$ -	\$ 44.265,60	\$ 56.954,88	\$ 143.927,33	\$ 177.179,04	\$ 260.383,49
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ -193.147,60	\$ 69.779,36	\$ 918.854,81	\$ 1.706.595,99	\$ 3.486.598,91
Otros Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos monotributo	\$ -	\$ 94.636,92	\$ 136.040,52	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancias Netas Imponibles Anuales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 250.969,46	\$ 526.678,88	\$ 1.149.679,90
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	\$ -	\$ -287.784,52	\$ -66.261,16	\$ 667.885,34	\$ 1.179.917,11	\$ 2.336.919,01
Ajuste por amortizaciones y depreciaciones	\$ -	\$ 133.252,00	\$ 133.252,00	\$ 7.502,00	\$ 7.502,00	\$ 7.502,00
Otros gastos no afectos a impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Retiro del Emprendedor	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor Crédito Solicitado	\$ -	\$ 160.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización de la deuda	\$ -	\$ -	\$ -21.974,21	\$ -48.272,68	\$ -82.651,57	\$ -
Inversiones en activos	\$ 37.510,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones en capital de trabajo	\$ 51.600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de desecho de inversiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO DE FONDOS PROYECTO	\$ -89.110,00	\$ 5.467,48	\$ 66.990,84	\$ 675.387,34	\$ 1.187.419,11	\$ 2.344.421,01
FLUJO DE FONDOS INVERSIONISTA	\$ -89.110,00	\$ 5.467,48	\$ 88.965,05	\$ 723.660,02	\$ 1.270.070,68	\$ 2.344.421,01

FUENTE: ELABORACION PROPIA



FIGURA 3

ESCENARIO NORMAL

Tasa de descuento	32,83%
--------------------------	---------------

SERVICIOS	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PLAN STARTER		10	10	19	19	24
PLAN PRO		48	48	96	96	120
PLAN FULL		38	38	77	77	96
DISEÑO WEB		4	5	6	7	8
PACK EMPRENDEDOR		24	34	47	66	92

VAN DEL PROYECTO	\$ 1.189.551,97
VAN DEL INVERSIONISTA	\$ 1.249.153,86
TIR	165,68%
PRI	23,3

FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 4

ESCENARIO OPTIMISTA

Tasa de descuento	27%
--------------------------	------------

INCREMENTO	20%
-------------------	------------

SERVICIOS	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PLAN STARTER		6	12	23	23	29
PLAN PRO		29	58	115	115	144
PLAN FULL		23	46	92	92	115
DISEÑO WEB		5	6	7	8	10
PACK EMPRENDEDOR		29	40	56	79	111

VAN DEL PROYECTO	\$ 2.185.946,03
VAN DEL INVERSIONISTA	\$ 2.254.907,69
TIR	257,19%
PRI	9,6

FUENTE: ELABORACION PROPIA



FIGURA 4

ESCENARIO PESIMISTA

Tasa de descuento	40%
-------------------	-----

DISMINUCIÓN	-20%
-------------	------

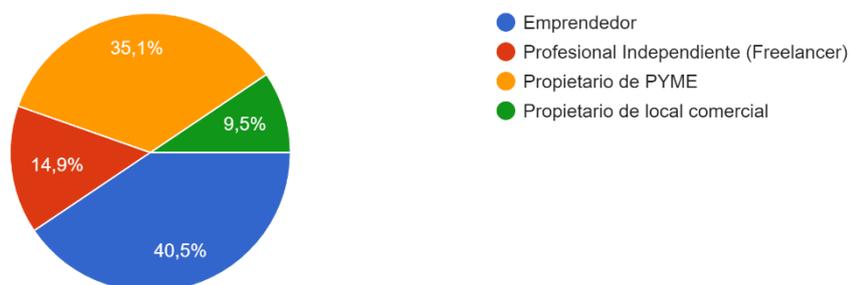
SERVICIOS	Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PLAN STARTER		4	8	15	15	19
PLAN PRO		19	38	77	77	96
PLAN FULL		15	30	62	62	77
DISEÑO WEB		3	4	5	6	7
PACK EMPRENDEDOR		19	27	38	53	74

VAN DEL PROYECTO	\$ 408.633,00
VAN DEL INVERSIONISTA	\$ 458.951,29
TIR	89,73%
PRI	-13,7

FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 5

¿A que se dedica?
74 respuestas

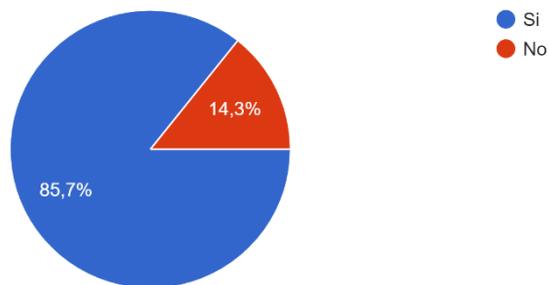


FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 6

De ser negativa su respuesta anterior ¿Tiene pensado crearlas?

14 respuestas

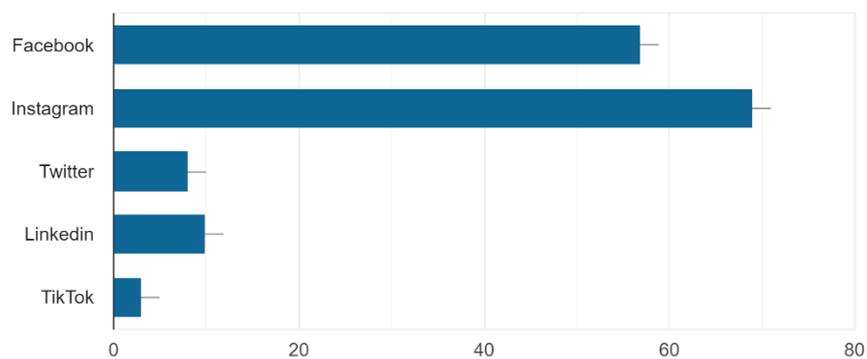


FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 7

Si utiliza redes sociales para su negocio, indique cuáles:

71 respuestas

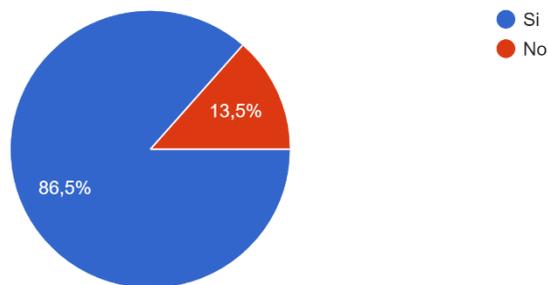


FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 8

Si su respuesta fue negativa, ¿Contrataría a alguien que le gestione sus redes sociales?

74 respuestas

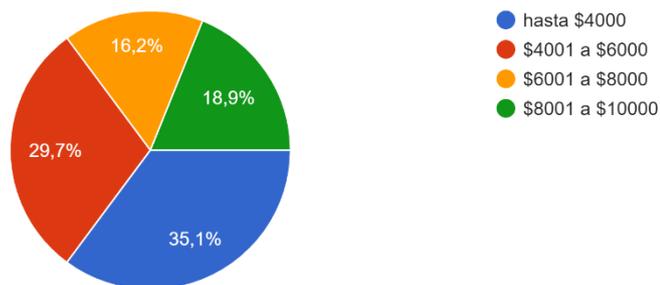


FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 9

De ser afirmativa su respuesta anterior ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar?

74 respuestas

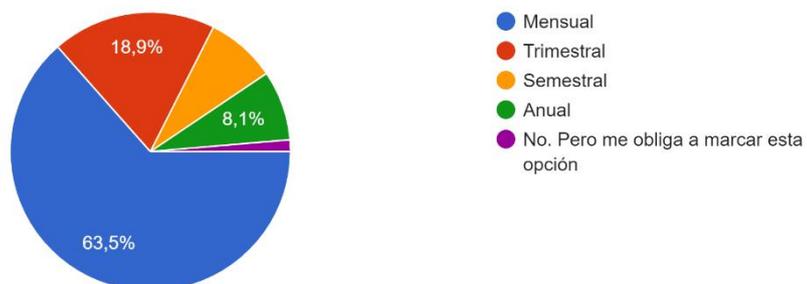


FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 10

¿Con que plazo le gustaría que sea la contratación del servicio?

74 respuestas



FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 11

¿De que manera prefieres abonarlo al servicio?
74 respuestas



FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 12

* Planes con posibilidad de adaptación



PLAN FULL

▶ ▶ ▶ ▶

“Volando Alto”

- MANEJO DE REDES SOCIALES**
 - 5 Publicaciones semanales en ambas redes sociales (Facebook e Instagram).
 - 5 Stories por semana (3 interactiva).
 - Revisión de mensajes privados.
 - Reportes mensuales si el cliente lo solicita.
 - Diagramación de objetivos de marketing digital adaptados al rubro.
 - FeedBack permanente.
 - Mystery shopping.
- DISEÑO Y FOTOGRAFÍA**
 - Diseño de 5 placa feed 5 stories
 - Sesión fotográfica (total 60 fotos)

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

+ f WhatsApp Instagram

FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 13

* Planes con posibilidad de adaptación

“Es hora de despegar”

PLAN PRO

▶ ▶ ▶ ▶

DISEÑO Y FOTOGRAFÍA
 Diseño de 3 placa feed 3 stories
 Sesión fotográfica (total 40 fotos)

+

MANEJO DE REDES SOCIALES
 4 Publicaciones semanales en ambas redes sociales (Facebook e Instagram).
 4 Stories por semana (2 interactiva).
 Revisión de mensajes privados.
 Reportes mensuales si el cliente lo solicita.
 Diagramación de objetivos de marketing digital adaptados al rubro.
 FeedBack permanente.

X

PIXEL

f 📧 📷

FUENTE: ELABORACION PROPIA

FIGURA 14

+ “Iniciando este viaje”

MANEJO DE REDES SOCIALES
 3 Publicaciones semanales en ambas redes sociales (Facebook e Instagram).
 3 Stories por semana (1 interactiva).
 Revisión de mensajes privados.
 Reportes mensuales si el cliente lo solicita.
 Diagramación de objetivos de marketing digital adaptados al rubro.
 FeedBack permanente.

+

DISEÑO Y FOTOGRAFÍA
 Diseño de 1 placa feed 1 stories
 Sesión fotográfica (total 25 fotos)

X

PIXEL

PLAN STARTER

▶ ▶ ▶ ▶

f 📧

* Planes con posibilidad de adaptación

FUENTE: ELABORACION PROPIA



APENDICE

<https://oncediario.com.ar/2020/02/07/tucuman-cuantas-pymes-tiene-la-provincia/>

<https://www.instagram.com/quomarketing/>

<https://www.instagram.com/estudio.viral/>

<https://www.sonarproducciones.com.ar/>

<https://www.instagram.com/lacamaritaestudio/>

<http://amdia.org.ar/site/>

<https://www.aam-ar.org.ar/>

<https://webleads.com.ar/>

<https://www.instagram.com/nicoperondi/>

<https://lovemarkstudiocreativo.negocio.site/>

<https://www.instagram.com/she.agencia/>

<https://www.instagram.com/agencia.supra/>

https://www.instagram.com/mbr_cm/

<https://www.instagram.com/ayv.cm/>

<https://www.instagram.com/mkdfreedom/>



BIBLIOGRAFIA

- Pasión por emprender (de la idea a la cruda realidad) – Andy Freire (Bibliografía de la materia Desarrollo de Competencias Emprendedoras)
- Reputación en la era del control social (las empresas y el poder de las redes) – Alberto Arebalos.
- Materia sistema de Información 2 FACE, Unidad 5 Marketing Digital. E-commerce 2013. Negocios, tecnología, sociedad, 9º Edición, Kenneth C. Laudon y Carol Guercio Traver, Pearson, México 2014.
- Investigación de mercados – Mc Daniel y Gates.
- Preparación y Evaluación de Proyectos – Sapag Chain
- El Sueño del Negocio Propio – Lecuona y Terragno
- Marketing en redes sociales – Detrás de Escena Tercera edición Ariel. M Benedetti.