

EDP UNIVERSITY OF PUERTO RICO, INC.
RECINTO DE HATO REY
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
CONCENTRACION EN GERENCIA ESTRATÉGICA

MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA NEGOCIO ELECTRÓNICO:
LA ASISTENTE ESPACIO ADMINISTRATIVO Y CREATIVO

REQUISITO PARA LA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
CONCENTRACIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA
SEMINARIO DE GERENCIA ESTRATÉGICA

DICIEMBRE 2018
PREPARADO POR: MARIEL VERÓNICA CARBALLO BETANCOURT

Sirva el presente para certificar que el proyecto titulado:

**MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO PARA NEGOCIO ELECTRÓNICO:
LA ASISTENTE ESPACIO ADMINISTRATIVO Y CREATIVO**

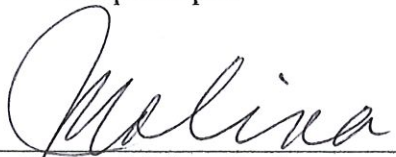
Preparado por:

Mariel Verónica Carballo Betancourt

Ha sido aceptado como requisito para el grado de Maestría en Administración de
Empresas con Concentración en Gerencia Estratégica

Diciembre, 2018

Aceptado por:



Dr. José A. Molina. Profesor

Reconocimientos

Agradezco a Dios, primeramente, por renovar mis fuerzas día a día, permitiéndome completar mis estudios. Se agradece el apoyo incondicional recibido de parte del Dr. José A. Molina, quien no cejó en su empeño por apoyarme a lo largo de este viaje, creyendo en mi potencial y motivándome constantemente a dar lo mejor de mí. Se agradece a la consejera, Marta M. Carballo por su continuo estímulo a lo largo de todo este proceso y corregir este trabajo. Mi agradecimiento a todos los que directa o indirectamente me ayudaron y apoyaron para que pudiera ver otra meta alcanzada.

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mi familia, por ser mi apoyo constante y la fuerza que me dirige a lograr lo “imposible”. También lo dedico a aquellos que persiguen sus sueños hasta alcanzarlos.

Tabla de Contenido

Lista de Tablas	v
Introducción y Trasfondo	1
Revisión de literatura	4
Modelo Plan Estratégico	6
Resumen Ejecutivo	6
Descripción del negocio	6
Misión	8
Visión	8
Descripción de los servicios	8
Análisis FODA	11
Fortalezas	11
Debilidades	12
Oportunidades	12
Amenazas	13
Mercadeo	13
Competencia	14
Estrategia de Mercadeo	17
Localización	17
Personal Gerencial	19
Proyección Financiera	20
Conclusiones	23
Apéndice	26

Referencias 27

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Análisis de Competencia</i>	16
Tabla 2 <i>Costos</i>	18
Tabla 3 <i>Precio Promedio de Cada Servicio</i>	20
Tabla 4 <i>Proyección de Gastos para los primeros 3 Años</i>	21
Tabla 5 <i>Sueldos</i>	22

INTRODUCCIÓN Y TRASFONDO

La recesión económica por la que atraviesa Puerto Rico desde hace varios años ya, para muchos es un problema, pero puede ser una oportunidad de desarrollo y crecimiento empresarial (Álvarez, 2017). Si se quiere progresar en este campo en el Puerto Rico actual, la planificación administrativa, como proceso que da estructura y dirección, resulta esencial. Esta posición es particularmente cierta, si se considera que el fenómeno de la globalización obliga a mirar los negocios desde otra perspectiva. Es por esto que el o la gerente, pieza clave del éxito de un negocio, debe tener a la planificación estratégica como referente, norte y guía, para determinar acertadamente el rumbo de su idea de negocio.

“El liderazgo estratégico supone la forma más eficaz de administrar el proceso de elaboración de estrategias de una empresa, para crear, una ventaja competitiva.” (Hill & Jones, 2011). La planificación estratégica implica un modelo de negocios donde se perfila en esencia toda la operación del negocio, que comprende desde cómo se eligen los clientes, de qué forma se creará valor para los clientes, cómo se reducen costos, qué se va a producir, y hacia dónde se debe dirigir la empresa, con el paso del tiempo. Los y las gerentes son la pieza clave en el proceso de elaboración de estrategia.

El concepto de plan estratégico ha sido definido por Hill y Jones como “el proceso de planeación formal donde la alta dirección desempeña la función más importante en este proceso” (2011). Por otro lado, para Kotler y Keller (2012), la planificación estratégica es una competencia de la administración que ayuda a los gestores a pensar a largo plazo acerca de una organización. Algunos elementos y pasos cruciales para el plan estratégico son: misión, visión, objetivos, metas, creación de planes

de acción y su posterior seguimiento (Hill & Jones, 2011). Para efectos de este proyecto, el plan estratégico se define como el proceso específico, flexible, ágil y detallado, mediante el cual el gerente analiza, conceptúa, determina y elabora los objetivos, metas y estrategias para lograr que su negocio obtenga una ventaja competitiva.

Los cinco pasos principales para la planeación estratégica son: (1) elegir la misión corporativa y las principales metas corporativas; (2) analizar el entorno competitivo externo de la organización, para identificar oportunidades y amenazas; (3) analizar el entorno operativo interno de la organización para identificar sus fortalezas y debilidades; (4) elegir estrategias que se basen en las fortalezas de la organización y corrijan sus debilidades con el fin de aprovechar las oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas. Estas estrategias deben ser consistentes con la misión y metas principales de la organización. Deben ser congruentes y constituir un modelo de negocio viable. (5) implementar las estrategias (Hill & Jones, 2011).

La estrategia, como proceso emergente, debe ser considerada cuidadosamente y desde un marco y perspectiva flexibles. Es necesario mantener presente los siguientes factores: (1) la imprevisibilidad del mundo real; (2) la función, importancia y aportación de los gerentes de nivel bajo en los procesos de planificación y; (3) el hecho de que muchas estrategias exitosas suelen ser producto de la intuición, la casualidad, y no necesariamente elaboradas o pensadas cuidadosamente (Kotler & Keller, 2012).

La recesión económica por la que atraviesa Puerto Rico desde hace varios años ya, invita a auscultar nuevos acercamientos a la forma de hacer negocios. Un nicho que ha estado en auge y crecimiento por los pasados 16 años es el comercio electrónico. El comercio electrónico incluye todas las actividades de negocios que usan tecnologías de

internet. Esta modalidad de actividad comercial es la que se ha expandido más en tiempos buenos y se ha contraído menos que otros sectores económicos en tiempos malos (Schneider, 2017). Tomando en consideración el auge y crecimiento del comercio electrónico es que se propone un modelo de planificación estratégica para comercio electrónico.

La aportación de este proyecto al área de estudios de la planificación estratégica resulta simple pero significativa. En un país donde la improvisación y las decisiones tomadas por instinto o capricho han hecho estrago con la economía, realizar ejercicios de planificación cimentados en las mejores prácticas, cuidadosamente pensados, a base de investigación y análisis, resulta vital en el camino de la recuperación. Este ejercicio además puede servir como modelo y guía, para que otros y otras gerentes opten por trabajar desde la planificación como base, buscando insertarse en lo que promete ser la forma de hacer negocios en el futuro.

REVISIÓN DE LITERATURA

La planificación estratégica es pieza clave en la administración de un negocio.

Pirraglia, (2018), indica que:

A menudo confundida con los planes de operación de negocio, los planes estratégicos, son expresiones de propiedad de los sueños y visiones de resultados exitosos. El plan estratégico muestra el producto final o meta. Por lo general, en las pequeñas empresas, la planificación estratégica se centra en lo global de la empresa, y no en un departamento o división.

Por otro lado, Vaquero García (2015), indica que la planificación estratégica es “una herramienta que posibilita que las organizaciones sean capaces de emplear las fortalezas de una entidad para aprovechar las oportunidades, reducir sus debilidades y anticiparse a las amenazas (análisis DAFO).” Entonces, la planificación estratégica establece aquello que es necesario realizar a base de las capacidades de la organización valorada.

Lip Licham (2005), señala que “las estrategias en una organización aparecen como las malezas en un jardín”. Con esta metáfora deja ver que el proceso de desarrollar planes que propendan a posicionar a la empresa dándole una ventaja competitiva, es un mal necesario. Lip Licham menciona a Mintzberg, quien en 1994, postuló que tradicionalmente se concibe que la estrategia de una organización es elaborada por los estrategas -técnicos de las oficinas de planificación- y por los directivos, y que el personal de los órganos operativos las ejecuta a pies juntillas (al menos que tratan de hacerlo). Sin embargo, dice Mintzberg, que las estrategias, según su origen, puede ser desde absolutamente premeditadas –originadas por los estrategas- hasta un conjunto

conformado por respuestas espontáneas. Lo cual indica que la estrategia debe ser flexible, para dar paso a la espontaneidad.

Almuíñas & Galarza López (2012), indican que la dirección estratégica se centra, tanto en las metas cuantitativas como cualitativas, contribuyendo en el logro de los propósitos socio-psicológicos de las organizaciones; ambas son importantes, en un mundo donde predominan los intangibles y las ventajas competitivas están más asociadas con el capital humano, con los conocimientos, con el aprendizaje, y sobre todo para las organizaciones de servicios y de valor intangible. Entonces, dicho enfoque de dirección que da el plan estratégico ayuda en la toma de decisiones sobre los problemas más importantes que se presentan en una organización.

Finalmente, Concepción (2007) plantea que la primera cuestión es entender la planificación como un sistema compuesto por un grupo de componentes, cada uno de los cuales tiene una función que cumplir y un concepto asociado. Si nos acercamos al asunto desde la perspectiva de la dirección por objetivos, podrían definirse tres elementos básicos: los objetivos, los criterios de medida y las acciones.

Por otro lado, la literatura examinada apunta a que la planificación estratégica, es de suma importancia en la administración de un negocio. No planificar es una invitación a la improvisación. Y mirando el ejemplo del Gobierno de Puerto Rico, una empresa que se administra constantemente improvisando se dirige hacia el descalabro económico y administrativo. Como se ha presentado, los conocedores de este tema señalan la necesidad de ser flexibles en los planes que se elaboran, pues buenas estrategias han surgido espontáneamente.

MODELO DE PLAN ESTRATÉGICO PROPUESTO PARA UN NEGOCIO ELECTRÓNICO

I. Resumen Ejecutivo

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo, es una nueva alternativa de ofrecimiento de Servicios a través de la internet. Busca afianzarse en el comercio electrónico como la alternativa costo-efectiva para que nuestros clientes puedan sacar adelante su pequeño negocio sin sacrificar calidad en los servicios que presta manteniendo en su plantilla de trabajo empleados que aumentarían sus costos de producción.

La Asistente goza de la ventaja de aglutinar una gran cantidad de servicios administrativos y creativos que pueden ser ofrecidos a través de la internet. Cuenta también con una localidad donde ofrecer servicios a clientes tradicionales. Esperamos que con un plan de mercadeo agresivo a través de la internet, redes sociales y medios digitales podamos posicionarnos como la empresa líder en este mercado.

Basado en la proyección financiera se estima que, con una campaña agresiva en medios digitales, redes sociales y la Internet en general, en tres 3 años *La Asistente* pueda alcanzar ventas de alrededor de \$1,500,000 con gastos que no sobrepasarían los \$500,000, lo cual la hace una propuesta de negocios atractiva.

II. Descripción del Negocio

Luego de 20 años trabajando en diferentes áreas del acontecer administrativo, en empresas grandes y pequeñas, he observado que son muchos los negocios que fracasan por no contar con un buen apoyo administrativo y creativo. Especialmente los pequeños negocios que intentan abrirse paso, muchas veces, y aun teniendo un buen producto u ofreciendo un buen servicio, se les hace difícil seguir adelante. Mantener en la nómina

empleados eficientes, que tengan una amplia experiencia en trabajos administrativos, tales como el desarrollo de análisis estadísticos, reportes contables, entre otras áreas, es costoso.

Del análisis de la realidad que antes expongo surge el negocio que presento. *La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo*, es una oficina virtual que busca dar soluciones en el apoyo administrativo y creativo a negocios pequeños, pero sin limitarse a estos. Esta idea que aglutina servicios administrativos pudiera parecer un asunto obvio, pero actualmente las compañías que brindan este tipo de servicios incluyen en su oferta apenas uno o dos servicios.

Al presente, hay muchas pequeñas empresas en crecimiento y desarrollo que no cuentan con los recursos para mantener una amplia plantilla de empleados, pero, por otra parte, sí cuentan con algún presupuesto para requerir tareas específicas. Este tipo de organización constituye el objetivo principal de los ofrecimientos de nuestra empresa. No nos limitaríamos solo a atender las necesidades de otros negocios. Nuestra oferta de servicios se expande a cualquier consumidor con necesidad de apoyo en alguna de estas áreas.

Hoy día, los servicios que nuestra compañía ofrece igualmente son ofrecidos por otros negocios establecidos, ya sea en alguna localidad o a través del internet. No obstante, la limitación principal de estos otros proveedores radica en que sus servicios se ofrecen por separado. Esta dificultad ralentiza la oportunidad del cliente, de obtener en un solo lugar, todos los servicios que necesita.

Este será un comercio “Business to Consumer” (B2C) y “Business to Business” (B2B), ofreciendo servicios a consumidores y otros negocios. Ofreceremos nuestros

servicios en sitio Web y contaremos con una pequeña localidad para el cliente que gusta del comercio tradicional. El beneficio que nuestros clientes recibirán por encima de otros comercios incide en que la oferta de servicios no está limitada, pues contamos con una amplia y variada plantilla de recursos.

Misión

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo busca ofrecer apoyo administrativo y creativo a otros negocios, a fin de que, con el soporte requerido, enfoquen sus esfuerzos a incrementar sus ventas, sin preocuparse de los aspectos específicos y arduos que envuelve la administración.

Visión

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo desea convertirse en la empresa líder, ofreciendo apoyo administrativo eficaz, eficiente y de calidad a otros negocios, para que puedan alcanzar sus metas.

Descripción de los servicios

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo ofrecerá servicios de apoyo en las siguientes áreas, pero sin limitarse a:

1. Redacción de documentos – Redacción de cartas, informes y todo tipo de reportes.
2. Creación de formularios – creación de formularios tales como facturas, cotizaciones, conduces, hoja de requisición de materiales, entre otros
3. Desarrollo de reportes estadísticos – Desarrollo de reportes estadísticos para informes internos y externos del negocio.

4. Creación de presentaciones en Power Point – Creación de presentaciones en Power Point, para varios propósitos, entre otros, presentaciones de ventas, presentaciones para talleres, conferencias, y seminarios.
5. Traducción de documentos – Traducción de diversos tipos de documentos: cartas, reportes, formularios gubernamentales, entre otros.
6. Desarrollo de reportes contables – Desarrollo de reportes contables para análisis y toma de decisiones de la operación del negocio.
7. Preparación de todo tipo de planillas de impuestos – Completar planillas trimestrales, semestrales y anuales. Creación de formularios W-2 para los empleados, entre otros.
8. Desarrollo de reportes financieros – Desarrollo de reportes financieros para reconciliar cuentas, inversiones, y otros varios.
9. Diseño de imagen publicitaria – Diseño y creación de Logos, papel timbrado, tarjetas de presentación, y cualquier otro tipo de imagen para mercadeo y publicidad.
10. Diseño de imagen profesional – Asistencia al cliente para orientarle en el desarrollo de una imagen profesional, que incluya todos los aspectos esenciales: desde el guardarropa, etiqueta social, clases de dicción y oratoria, y más.
11. Diseño de campaña de medios – Diseño y coordinación de campañas publicitarias en los medios de comunicación.
12. Inserción y Mantenimiento de redes sociales – Crear perfiles en redes sociales y mantenimiento de estos.

13. Planificación y Coordinación de Eventos – Planificar y coordinar eventos corporativos como reuniones, cocteles de presentación, conferencias, talleres, charlas, seminarios, y cualquier otro tipo de eventos de valor para la empresa.

Inicialmente algunos servicios en nuestra oferta, como la planificación de eventos y el diseño de imagen profesional, serán limitados a clientes de Puerto Rico. Esto es así porque son servicios que pueden requerir una movilización y planificación especial. La traducción de documentos está limitada al inglés, español, francés, italiano y portugués.

A través de nuestro sitio WEB, nuestra clientela tendrá acceso a explorar en un menú los servicios que se ofrecen. Cada servicio en el menú o catálogo estará enlazado a un formulario, donde se originará el pedido mediante la provisión de la información básica del mismo, e información de contacto del cliente. Inmediatamente se reciba una solicitud, se contacta al posible cliente, para completar un expediente, que recabe la mayor información posible, y así facilite el servicio de asistencia y/ o apoyo en varias modalidades (a través de la sección de “Live Chat” en la página, el correo electrónico o servicio de video llamada a través de nuestra página de Facebook).

La página contará con varias secciones. Sección de CARGA de documentos, para que el cliente pueda subir toda la información necesaria para asistirle. Sección de DESCARGA, donde el cliente pueda acceder su pedido, de tratarse este de algún documento, y una vez se haya realizado el correspondiente pago. De acuerdo al servicio solicitado, se hará entrega del mismo (1) a través de nuestra página, en la sección de descarga (2) a través del correo electrónico o (3) en nuestro espacio físico. Estarán disponibles diferentes métodos de pago: ATH móvil, tarjetas de crédito principales, transferencias electrónicas, Pay Pal, tarjetas de débito con logo.

Además de nuestra página WEB, *La Asistente* contará con presencia en las redes sociales principales, Facebook, Twitter, Instagram y YouTube, desde donde también se podrá acceder a nuestros servicios. Nuestros perfiles en estos medios contarán con un enlace a nuestra página. También contaremos con una localidad en San Juan, PR, específicamente en el sector de Hato Rey. En esta oficina, de acuerdo con el servicio solicitado, la clientela también podrá recibir la asistencia de nuestro personal, de manera presencial. Esta localidad asimismo tendrá como fin ofrecer nuestros servicios a clientes tradicionales, que no gustan o no les interesa hacer uso del comercio electrónico.

III. Análisis FODA

A. Fortalezas

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo ofrece varias ventajas significativas.

1. La primera ventaja incide en que, en un solo lugar, el cliente podrá solicitar prácticamente cualquier tipo de servicio administrativo o creativo.
2. Otra ventaja es la accesibilidad a nuestros servicios, pues contaremos con nuestro sitio web, una localidad física y presencia en las redes sociales principales, Facebook, Twitter, Instagram y YouTube.
3. Una ventaja adicional que disfrutará el cliente es que su necesidad será atendida por personal altamente cualificado y con vasta experiencia.
4. Finalmente, vemos el bilingüismo de nuestra cultura puertorriqueña, como otra ventaja, sobre competidores que, aunque hacen traducciones, son, o bien representación de la cultura anglosajona, o bien de origen hispano.

B. Debilidades

Son varias las debilidades que pudiéramos tener que enfrentar en *La Asistente*:

Espacio Administrativo y Creativo:

1. Sin duda alguna una de las debilidades más importantes resulta ser el costo de desarrollar esta página. Aun cuando el costo mensual de tener el espacio no es alto, la programación inicial del concepto si pudiera resultar moderadamente costosa. Reunir los fondos suficientes para esta inversión pudiera requerir agilidad, energía y empeño.
2. Otra debilidad que puede tener la compañía será expandir algunos servicios, como la planificación de eventos. Esto puede requerir movilizar un personal al lugar donde sea solicitado este servicio y crear contactos con suplidores locales en otros lugares que nos permitan desarrollar la actividad controlando los costos. Por ejemplo, habría que tener suplidores en varios países, estados de la unión americana, entre otros. Desarrollar un sistema de apoyo en Estados Unidos Continentales y otros países, para la atención de esta clientela y el suplido de estos servicios *in site*, puede representar una tarea ardua.

C. Oportunidades

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo ofrece varias oportunidades para posicionarse y crecer en el mercado:

1. La oportunidad más importante es que hacemos uso de la tecnología en el mercado para ofrecer a nuestra clientela servicios que, de otro modo, tendrían que buscar a través de diferentes sitios de internet o localidades físicas.
2. En una economía globalizada y en busca de transformarse, el tipo de servicios que ofrecemos le permitirá al cliente obtener el apoyo administrativo que necesita, pero a su vez abaratando costos, lo que lo hará más competitivo. Por tanto, con calidad de servicio,

consistencia, trabajo duro y una buena campaña de medios, principalmente en las redes sociales, *La Asistente* puede posicionarse en el mercado, como la alternativa de apoyo administrativo más costo-efectiva.

3. La forma de aglutinar servicios convierte este emprendimiento, en uno novedoso y práctico, siendo esto otra oportunidad de inserción en el mercado.

D. Amenazas

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo no está exenta de amenazas en el mercado, siendo algunas de las más relevantes las que siguen:

1. Aun cuando la oferta de servicios no es exactamente igual a la nuestra y tampoco tan amplia, tenemos competidores como *La Oficina* con página web (www.laoficinanc.com) y localidad en Carolina del Norte, que ofrece servicios contables, de notaria y traducción. También Dismet con página Web (www.dismet.com) y localidad en Colombia y Perú, ofrecen servicios para administrar y supervisar las tareas diarias de soporte en una oficina.
2. Otra amenaza importante es que la evolución constante de la tecnología y de los servicios que ofrecen las principales compañías como Google y Windows hagan obsoletos, con el pasar del tiempo, algunos de los servicios que ofrezcamos, como por ejemplo, la traducción de documentos.

IV. Mercadeo

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo será una compañía dedicada al ofrecimiento de servicios. Esta empresa ofrecerá servicios de apoyo administrativo y creativo, a pequeños empresarios y consumidores particulares, que se encuentren en la búsqueda de oportunidades que le permitan hacer crecer sus negocios, controlando

gastos, para poder ser más costo-efectivos. Gracias a la apertura de las nuevas generaciones a la Internet y a las redes sociales, anticipamos que *La Asistente* gozará de una demanda moderada que puede ser fácilmente incrementada con una eficiente campaña de medios.

Por otro lado, y gracias a la situación económica que atraviesa nuestro país, es el momento de ser creativos en la oferta de ideas de negocio. Se hace necesario más que nunca, el emprendimiento y el desarrollo de empresas que propendan a ser eficientes, innovadoras. También éstas deberán ser capaces de favorecer el que nuestra economía se desarrolle, crezca y repunte. Esta nueva dirección y visión no solo abarca y apunta a capturar a la clientela local. Igualmente se enfoca en el potencial que supone la clientela internacional. En este contexto, no vemos mejor oportunidad que aprovechar la que nos ofrecen la Internet y las redes sociales. La tecnología del siglo XXI pone un mercado cautivo a nuestra disposición. En Puerto Rico el comercio electrónico todavía es un mercado poco explorado. Por tanto, ofrece amplias oportunidades para el desarrollo empresarial.

Por tal razón y aunque *La Asistente* contará con una localidad física, la campaña de medios más intensa para dar a conocer nuestra empresa, y el mayor énfasis será para la página web. La punta de lanza de esta campaña para dar a conocer la compañía serán las redes sociales.

Competencia

Analizando las compañías establecidas, hay muchísimas que ofrecen servicios similares a los nuestros. Pero lo que nos hace diferentes es la amplitud de nuestra oferta, la opción que le ofrecemos al cliente de una extensa gama de servicios y la disposición

para ampliar aún más nuestro repertorio de servicios, de acuerdo con la necesidad del cliente.

Otra ventaja competitiva, es que muchos de nuestros servicios pueden ser recibidos a través de nuestra página web o redes sociales. Esto le facilita al cliente la obtención de servicios, ya que puede recibirlos justo allí donde los necesita, y con solo conectarse a nuestra página web.

También aventajamos a nuestra competencia por la accesibilidad de nuestros precios. La mayor parte de estos servicios se ofrecen a precios exorbitantes. *La Asistente* ofrece el mismo servicio, con excelente calidad, a precios accesibles e inmejorables.

A continuación, la Tabla 1, que compara a *La Asistente* con otras compañías que son competidores secundarios, dado que ofrecen algún servicio similar. Al momento no tenemos competencia primaria. Actualmente no hay ninguna compañía de servicios administrativos y creativos que aglutine esta cantidad de servicios, a estos precios, y que puedan ser obtenidos por la internet.

Tabla 1. Análisis de Competencia

COMPAÑÍA	OFRECIMIENTOS				
	ACCESIBILIDAD A LOS SERVICIOS	PRECIOS ACCESIBLES	HORARIO FLEXIBLE	PRESENCIA EN LA INTERNET O REDES SOCIALES	SERVICIO A TRAVÉS DE LA WEB
<i>La Asistente</i>	x	x	x	x	x
Agencias de Publicidad (Young and Rubicam, De la Cruz, EJE)	x			x	
Oficinas Contables (Arturo Morales Padro, Ayala, Navarro & Associates Héctor M Sánchez Moll & Assoc Hernández Huertas Carlos Kevane Grant Thornton LLP L A B Financial Group Nacer Tony M Rodríguez Gallio Antonio)	x		x	x	
Agencias de Relaciones públicas				x	
Asesores de Imagen					
La Oficina	x	x		x	
Dismet	x		x	x	

Los competidores arriba mencionados tienen páginas web donde hacen descripción de la compañía, los servicios que ofrecen y cómo contactarlos para recibir el servicio. A diferencia de ellos, en *La Asistente*, a través de nuestra página web, se podrá solicitar y recibir muchos de los servicios de nuestra oferta.

Estrategia de Mercadeo

La estrategia de mercadeo a emplear tendrá 3 fases principales:

1. Presentación de la Página Web
 - a. Evento social libre de costo para dar a conocer la página
 - b. Campaña a través de las redes sociales promocionando la página.
 - c. Campaña a través de los medios (radio, prensa) promocionando la página.
2. Campaña de medios para promocionar los servicios
 - a. Campaña a través de periódicos y revistas locales y digitales para promocionar los servicios.
 - b. Campaña en redes sociales promocionando cada servicio
 - c. Campaña de anuncios con Publicidad Google.
3. Actividades programadas para aumentar el tráfico de clientes
 - a. Actividades sociales programadas que se transmitirán por nuestras redes sociales y donde se sorteará entre los seguidores de los perfiles en redes algún servicio de *La Asistente*.

V. Localización

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo estará localizada en la Avenida Muñoz Rivera #988 Hato Rey, PR. Esto es un edificio de oficinas que ofrece también

espacio de oficina virtual. Por otro lado, *La Asistente* tendrá una página web cuyo dominio será www.laasistentep.com.

El recurso para emplear para alcanzar nuestra meta será establecer nuestra página en el sitio de alojamiento web BlueHost. Este lugar ofrece el servicio de alojamiento por el módico costo de \$2.95 mensual en periodo de prueba y luego una tarifa de \$99.99 al mes. Brinda aplicación (WordPress) para el desarrollo de la página. También ofrece apoyo técnico 24 horas, 7 días a la semana y garantiza la satisfacción con el servicio o devuelven el dinero. Otra ventaja de este sitio de alojamiento es que, por el mismo costo, incluye ofertas publicitarias de Google, Bing y otros sitios líderes para ayudar al crecimiento y desarrollo del negocio. En la Tabla 2 a continuación se detallan costos.

Tabla 2. Costos

PARTIDA	COSTO	COMENTARIO	
Alquiler de oficina	\$450.00 mensual	Incluye por este precio Servicio de agua y luz, salón de reuniones, internet, estacionamiento, recibo de correspondencia y recepcionista.	
Oficina virtual	\$75.00 mensual		
Blue Host Dedicated Enhanced Hosting Plan	99.99 mensual	Speed	4 cores, 8 threads
		Storage	1 TB
		RAM	8 GB
		Bandwidth	10 TB
		Domain	1
		IP Address	4
		Support	24/7
		Guarantee	30 days money back

V. Personal Gerencial

El personal clave con el que contará *La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo* incluirá a:

1. Mariel Carballo – Egresada de UPR Mayagüez y de EDP University, con sobre 20 años de experiencia administrativa en la creación de todo tipo de documentos, estadísticas entre otros. Ha sido asistente administrativa gerencial en diversas compañías, como Teve Guía, Federación de Baloncesto de PR, División de Pequeñas Ligas. Por los pasados 6 años ha sido asistente de presidencia en Ontime Soft Inc.
2. Aida Marrero – Contable egresada de UPR Mayagüez con sobre 20 años de experiencia en todas las áreas del ciclo contable. Por los pasados 10 años se ha destacado como Supervisora del Departamento de Contabilidad de Intership.
3. Marta Carballo – Profesora de español, consejera y experta en administración y supervisión escolar. Egresada de UPR Mayagüez y UPR Río Piedras, con más de 25 años de experiencia en su campo. Por los pasados 10 años se ha destacado como Consejera y profesora en EDP University.
4. Ivelisse Agostini – Egresada de la Universidad del Sagrado Corazón. Especializada en el campo de la publicidad y el Mercadeo con más de 30 años de experiencia, siendo la más reciente como Gerente de Ventas y Mercadeo de CBS Outdoors. Actualmente es la fundadora y presidente de la Revista Digital PlaceresPR.com.
5. Carmen Salamán – Egresada de la Academia de Grace Fontecha y teniendo como mentora a la hacedora de reinas, doña Ana Santisteban. Es modelo profesional activa, con sobre 45 años de experiencia en el campo de la moda y la etiqueta.

6. Marie García – Egresada de la UPR Carolina. Especializada en Publicidad y relaciones públicas, cuenta con sobre 15 años de experiencia en mercadeo digital, publicidad y planificación de eventos. Actualmente dirige Espacio Creativo PR.

VI. Proyección Financiera

La proyección de ingresos para los próximos 3 años se detalla en la Tabla 3.

Tabla 3. Precio Promedio de cada Servicio

Servicios	Precio
Redaccion de Documentos y Formularios	\$ 50.00
Redaccion de Reportes Estadísticos	\$ 200.00
Traduccion de documentos	\$ 75.00
Reportes Contables y Planillas	\$ 300.00
Reportes Financieros	\$ 300.00
Disño de Imagen Publicitaria	\$ 200.00
Disño de Imagen Profesional	\$ 150.00
Disño de campañas publicitarias	\$ 600.00
Insercion y Manteniendo Redes Sociales	\$ 100.00
Planificación de Eventos	\$ 800.00

Estimando que *La Asistente* tenga un promedio mensual de 150 clientes, entre los que soliciten servicios vía nuestra página WEB y los que visiten nuestra localidad, y basados en nuestros precios, podemos decir que la venta promedio rondaría los \$277. Entonces, esto implica una proyección mensual en ventas de \$41,550. Lo que representa \$498,600 en un año y \$1,495,800 en tres años.

Tabla 4. Proyección de Gastos para los primeros 3 años de La Asistente

PARTIDA	COSTO		COMENTARIO	
	MENSUAL	ANUAL		
Alquiler de Localidad	\$450.00	\$5400.00	Incluye por este precio servicio de agua y luz, salón de reuniones, internet, estacionamiento, recibo de correspondencia y recepcionista.	
Oficina virtual	\$75.00	\$900.00	Conjunto de herramientas interconectadas que centralizan datos de organización, comunicación y de colaboración, accesibles a todo momento vía diversos canales (Web, WAP, PDA, etc.). Estas herramientas incluyen un calendario, una agenda de direcciones, una mensajería, almacenamiento e intercambio de documentos, foros de discusión, una lista de tareas	
Blue Host Dedicated Enhanced Hosting Plan	\$99.99	\$1199.88	Speed	4 cores, 8 threads
			Storage	1 TB
			RAM	8 GB
			Bandwidth	10 TB
			Domain	1
			IP Address	4
			Support	24/ 7
			Guarantee	30 days money back
Otros gastos	\$150.00	\$1800.00	Seguro, papelería, entre otros	
Teléfono	\$60.00	\$720.00		
Total	\$834.99	\$10,019.88		

Tabla 5. Sueldos

Puesto	Número de Puestos	Sueldo Mensual	Sueldo Anual
Director General	1	\$2,000	\$24,000
Finanzas	1	\$2,000	\$24,000
Asistente	1	\$1,200	\$14,400
Desarrollo Negocio	1	\$2,000	\$24,000
Asistente	1	\$1,200	\$14,400
Relaciones Publicas	1	\$2,000	\$24,000
Asistentes	1	\$1,200	\$14,400
Tecnología	1	\$2,000	\$24,000
Asistente	1	\$1,200	\$14,400
Total Nómina Mensual		\$11,600.00	
Total Nómina Anual			\$139,200.00

De acuerdo con los números presentados anualmente *La Asistente*, incluyendo la nómina presentada en la Tabla 5, y los gastos de mantenimiento de localidad y sitio web mostrados en la Tabla 4, tendrá Gastos anuales ascendentes a \$149,219.88, y en tres años, a \$447,659.64.

CONCLUSIONES

Para efectos de este proyecto, el plan estratégico quedó definido como el proceso específico, flexible, ágil y detallado, mediante el cual el gerente analiza, conceptúa, determina y elabora los objetivos, metas y estrategias para lograr que su negocio obtenga una ventaja competitiva. Considerando como menciona Hill & Jones (2011), que los cinco pasos principales para la planeación estratégica son: (1) elegir la misión corporativa y las principales metas corporativas; (2) analizar el entorno competitivo externo de la organización, para identificar oportunidades y amenazas; (3) analizar el entorno operativo interno de la organización para identificar sus fortalezas y debilidades; (4) elegir estrategias que se basen en las fortalezas de la organización y corrijan sus debilidades con el fin de aprovechar las oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas. Estas estrategias deben ser consistentes con la misión y metas principales de la organización. Deben ser congruentes y constituir un modelo de negocio viable. (5) implementar las estrategias.

La estrategia, como proceso emergente, debe ser considerada cuidadosamente y desde un marco y perspectiva flexibles. Es necesario mantener presente los siguientes factores: (1) la imprevisibilidad del mundo real; (2) la función, importancia y aportación de los gerentes de nivel bajo en los procesos de planificación y; (3) el hecho de que muchas estrategias exitosas suelen ser producto de la intuición, la casualidad, y no necesariamente elaboradas o pensadas cuidadosamente (Kotler & Keller, 2012).

Al auscultar nuevos acercamientos a la forma de hacer negocios, se encontró que un nicho que ha estado en auge y crecimiento por los pasados años es el comercio electrónico. El comercio electrónico incluye todas las actividades de negocios que usan

tecnologías de internet. Esta modalidad de actividad comercial es la que se ha expandido más en tiempos buenos y se ha contraído menos que otros sectores económicos en tiempos malos (Schneider, 2017). Tomando en consideración el auge y crecimiento del comercio electrónico es que se propuso un modelo de planificación estratégica para comercio electrónico.

La Asistente: Espacio Administrativo y Creativo, es una nueva alternativa de ofrecimiento de Servicios a través de la internet. Busca afianzarse en el comercio electrónico como la alternativa costo-efectiva para que sus clientes puedan sacar adelante su pequeño negocio sin sacrificar calidad en los servicios que presta manteniendo en su plantilla de trabajo empleados que aumentarían sus costos de producción.

La Asistente goza de la ventaja de aglutinar una gran cantidad de servicios administrativos y creativos que pueden ser ofrecidos a través de la internet. Cuenta también con una localidad donde ofrecer servicios a clientes tradicionales. Se Espera que con un plan de mercadeo agresivo a través de la internet, redes sociales y medios digitales se posicione como la empresa líder en este mercado.

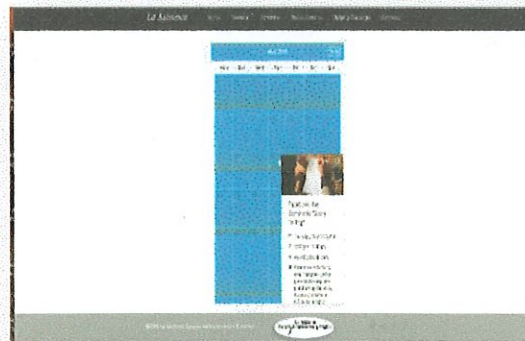
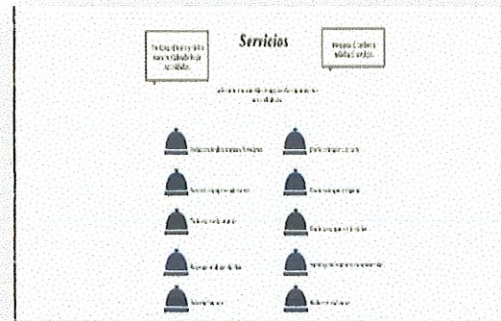
Basado en la proyección financiera se estima que, con una campaña agresiva en medios digitales, redes sociales y la Internet en general, en tres 3 años *La Asistente* pueda alcanzar ventas de alrededor de \$1,500,000 con gastos que no sobrepasarían los \$500,000, lo cual la hace una propuesta de negocios atractiva.

La aportación de este proyecto al área de estudios de la planificación estratégica resulta simple pero significativa. En un país donde la improvisación y las decisiones tomadas por instinto o capricho han hecho estrago con la economía, realizar ejercicios de planificación cimentados en las mejores prácticas, cuidadosamente pensados, a base de

investigación y análisis, resulta vital en el camino de la recuperación. Este ejercicio además puede servir como modelo y guía, para que otros y otras gerentes opten por trabajar desde la planificación como base, buscando insertarse en lo que promete ser la forma de hacer negocios en el futuro.

Apéndice

www.laasistentepr.com



Referencias

- Almuiñas Rivero, J., & Galarza López, J. (2012). El proceso de planificación estratégica en las universidades: desencuentros y retos para el mejoramiento de su calidad. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, 5 (2), 72-97.
- Álvarez, L. (8 de agosto de 2017). 'La crisis es una oportunidad': los milenials apuestan por Puerto Rico. *The New York Times*. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2017/08/08/milenials-puerto-rico-emprendedores/>
- Concepción Báez, C. M. (2007). La planificación estratégica como herramienta. *ACIMED*, 16(2) Recuperado el 7 de diciembre de 2018, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000800014&lng=es&tlng=es.
- Hill, C. & Jones, G. (2011). *Administración Estratégica: Un enfoque integral* (Trad. E. Jasso). (9na ed.). México: Cengage Learning.
- Kotler, P. & Keller, K.L. (2012). *Marketing Management*. Boston, Massachussets: Prentice Hall.
- Lip Licham, Cesar. (2005). La planificación estratégica como aprendizaje. *Revista Médica Herediana*, 16(1), 46-57. Recuperado en 7 de diciembre de 2018, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1018-130X2005000100008&lng=es&tlng=es.
- Mintzberg H. (1994). *The Rise and the Fall of Strategic planning. Reconceiving roles for planning, plans, planners*. Ontario: The Free Press.
- Pirraglia, W. (2018). Por qué es la planificación estratégica importante para una empresa. (Trad. C. D. González Ménez). *La Voz de Houston*. Recuperado el 7 de diciembre

de 2018 de <https://pyme.lavoztx.com/por-qu-es-la-planificacin-estratgica-es-importante-para-una-empresa-4776.html>

Schneider, G. P. (2017). *Electronic commerce, (12th ed.)*. Massachusetts: Cengage Learning.

Vaquero García, A. (13 de abril de 2015). La planificación estratégica en el sector público. *La Región Euro*. Recuperado de <http://www.laregion.es/articulo/euro/planificacion-estrategica-sector-publico/20150413110457536978.html>