



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA
PUBLICITARIA DIRIGIDA A ATENDER A EMPRESAS PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EN QUITO

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos

establecidos para optar por el título de

Ingeniero en Marketing

Profesor Guía

Ing. Marco Jaramillo, MBA

Autor

Antonio Alejandro Ramírez Erazo

Año

2014

DECLARACIÓN DE PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Marco Jaramillo

Master in Bussines Administration

171598805-9

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

Antonio Alejandro Ramírez Erazo

172167947-8

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por la vida, a mis padres por el incondicional y siempre importante apoyo, a mis amigos y compañeros por todas las experiencias vividas estos 5 años, a mis profesores por los conocimientos brindados y a mi tutor por sus aclaraciones y recomendaciones. ¡Exitos Marketeros!.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a toda mi familia, especialmente a mis padres que me han brindado todo lo necesario a lo largo de toda mi vida, esperando que sea este el comienzo de muchos logros a nivel profesional para mi persona.

RESUMEN

El objetivo principal de la presente tesis es realizar un estudio del mercado publicitario en la ciudad de Quito, analizando los entornos que rodean al mismo, para encontrar oportunidades que permitan que la idea de negocio tenga resultados positivos ofreciendo un servicio que genere valor a las empresas que necesiten comunicar un mensaje al mercado que están atendiendo.

Las pymes son un mercado que las agencias de publicidad no atienden en su totalidad, pues las agencias consideran que sus presupuestos destinados para comunicación son limitados, aparte que los costos y tiempos que generan atender a una pyme comparado con una empresa grande son prácticamente los mismos pero los volúmenes monetarios de inversión son completamente distintos.

La idea de implementar una agencia de publicidad y asesoramiento especializada y enfocada en atender a las pymes se basa en brindar un servicio integral que incluye realizar una campaña de comunicación profesional y un asesoramiento en marketing, con el fin de que la pyme que se atendió no solamente comunique su oferta de productos y servicios al mercado, sino que también atienda al incremento de la demanda que va tener durante y después del ruido que cause la campaña de la mejor manera posible.

Para analizar la factibilidad de implementar la idea de negocios al mercado, se realizó un estudio macro que empezó analizando el crecimiento de la industria, economía del país, aspectos legales, sociales y ambientales. Después se realizó un estudio del mercado por medio de herramientas como; encuestas, un grupo focal y una entrevista a expertos. Concluyendo con el análisis financiero del proyecto.

Para finalizar cabe resaltar que los datos que dejó el estudio fueron positivos para el proyecto, teniendo una aceptación muy amplia del mercado que deseamos atender, superando las expectativas que se plantearon en las hipótesis, dejando por ende una viabilidad financiera positiva con una VAN de \$

47.140,11, una TIR del 36,37% y un pay-back de 2,7 años analizando el escenario financiado y esperado.

ABSTRACT

The main objective of this thesis is to study the advertising market in Quito city, analyzing the environments that surround it, and finding opportunities that allow the business to have positive results offering a service that creates value for companies that need to communicate a message to the market.

SMEs are a market that advertising agencies do not serve in its totality, because the agencies consider their budgets for communication are limited, also than the cost and times that generate serve a SME compared with a big company are practically the same but the monetary investment are different.

The idea of implementing an advertising agency and consulting specializing and focused on serve to SMEs is based on providing a full service that includes a professional campaign communication and marketing consultancy, so that the SMEs that the agency served not only communicate its offering of products and services to the market then also that the SMEs can serve the increased demand that they will have during and after the campaign in the best possible way.

To analyze the viability of business idea, this study was began with the macro analysis; industry growth, economy, legal, social and environmental. Also was performed a market survey with tools as; surveys, focus group and interview experts. Concluding with the financial project analysis.

Finally the data of the study was positive for the project, having a very wide acceptance in the market that the agency wants to serve and a positive financial viability with a NPV of \$ 47.140,11, an IRR of 36,37% and a pay-back of 2,7 years analyzing financed and expected scene.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.2 Objetivo General	2
1.3 Objetivos Específicos	2
1.4 Hipótesis	3
2. LA INDUSTRIA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	4
2.1 La Industria	4
2.1.1 Tendencias	5
2.1.2 Estructura de la industria	6
2.1.3 Factores Económicos y Regulatorios	9
2.1.4 Canales de distribución	12
2.1.5 Las 5 fuerzas de Porter.....	14
2.2 La Compañía y el concepto de negocio	17
2.2.1 La idea y el modelo de negocio	17
2.2.2 Estructura legal de la empresa	18
2.2.3 Misión, visión y objetivo	19
2.3 El Producto y/o servicio	20
2.3.1 Descripción del servicio	20
2.4 Estrategia de ingreso al mercado	24
2.5 Estrategia de crecimiento	24
2.6 Análisis FODA	26
3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS.....	27
3.1 Mercado relevante y cliente potencial	27

3.1.1	Segmentación de mercado	27
3.1.2	Mercado Objetivo	28
3.2	Tamaño del mercado y tendencias	29
3.2.1	Investigación de mercados	29
3.3	La competencia y sus ventajas	58
3.3.1	Productos sustitutos	60
3.4	Participación de mercado y ventas de la industria	60
3.4.1	Ventas de la industria	60
3.4.2	Participación de mercado	60
3.5	Evaluación del mercado durante la implementación	62
4.	PLAN DE MARKETING	63
4.1	Estrategia general de marketing	63
4.2	Política de precios	65
4.2.1	El diagnostico como costo fijo	66
4.2.2	Costos de las herramientas del servicio	66
4.3	Táctica de ventas	68
4.3.1	Fuerza de ventas	68
4.3.2	Ciclo de ventas anuales en el mercado	69
4.4	Política de servicio al cliente y garantías	70
4.4.1	Objetivo de comunicación del cliente	70
4.4.2	Retroalimentación entre la agencia y el cliente	70
4.5	Promoción y Publicidad	70
4.5.1	Boca a Boca	70
4.5.2	Medios BTL	71
4.5.3	Relaciones Publicas	72
4.6	Distribución	72
4.6.1	Canales de distribución del servicio	72
4.6.2	Canales de distribución como herramientas del servicio	73
4.7	Creación de la marca	74

4.7.1 Naming	74
4.7.2 Personalidad de marca	75
4.7.3 Logotipo y sus colores	75
5. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	76
5.1 Estrategia de operaciones	76
5.1.1 Componentes del servicio y sus proveedores	77
5.2 Ciclo de operaciones	78
5.2.1 Análisis situacional	78
5.2.2 Proceso de la creación de una campaña de comunicación	79
5.2.3 Flujograma de procesos	82
5.3 Requerimiento de equipos y herramientas.....	86
5.3.1 Equipos tecnológicos para la comunicación con el cliente	86
5.3.2 Equipos tecnológicos para diseño multimedia.....	86
5.3.3 Software como herramienta de diseño multimedia.....	86
5.4 Instalaciones y mejoras	87
5.4.1 Ubicación de la oficina	87
5.4.2 Instalaciones y sus planos	88
5.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico	89
5.5.1 Ubicación de las oficinas de la agencia	89
5.5.2 Ubicación de los proveedores	89
5.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios	90
5.7 Aspectos regulatorios y legales	90
5.7.1 Aspectos regulatorios para anuncios en la vía pública del Distrito Metropolitano de Quito	92

6. EQUIPO GERENCIAL	93
6.1 Estructura Organizacional	93
6.1.1 Organigrama	93
6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades.....	95
6.2.1 Descripción de funciones	95
6.2.2 Equipo de trabajo	101
6.3 Compensación a administradores y propietarios.....	104
6.3.1 Compensación salarial al equipo de trabajo	104
6.3.2 Remuneración a los directivos	104
6.4 Política de empleo y beneficios	104
6.4.1 Contrato	105
6.4.2 Beneficios de ley	105
6.4.3 Retención de personal	106
6.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores.....	107
6.5.1 Derechos	107
6.5.2 Responsabilidades del directorio	107
6.6 Equipo de asesores y servicios	108
6.6.1 Diseño interior de las oficinas	108
6.6.2 Asesoramiento en medios de comunicación.....	108
6.6.3 Instalación y soporte técnico de software y hardware.....	108
7. CRONOGRAMA GENERAL	109
7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha	109
7.1.1 Constitución de la compañía	110
7.1.2 Contratar o arrendar el espacio físico donde estará situada la oficina de la agencia	110

7.1.3	Compra del equipo computacional básico y de diseño	110
7.1.4	Compra de los enseres para el adecuado miento de la oficina	110
7.1.5	Implementación de la propuesta de diseño interior de la oficina	110
7.1.6	Contracción de servicios básicos	110
7.1.7	Comienzo de la campaña de comunicación de la agencia	110
7.1.8	Establecer alianzas con gremios y asociaciones	111
7.1.9	Ejecución de la estrategia y tácticas de ventas	111
7.2	Diagrama	112
7.3	Riesgos e imprevisto	113
7.3.1	Constitución de la compañía	113
7.3.2	Implementación de la propuesta de diseño interior de la oficina	113
7.3.3	Establecer alianzas con gremios y asociaciones	114
7.3.4	Competencia	114
8.	RIESGOS Y SUPUESTOS	116
8.1	Supuesto y criterios utilizados	116
8.1.1	Supuestos de las ventas proyectadas	116
8.1.2	Supuestos de participación de mercado	117
8.1.3	Supuestos de facturación y cartera	117
8.1.4	Supuestos de personal necesario para la operatividad del negocio	117
8.2	Riesgos y problemas principales	118
8.2.1	Riesgos de liquidez	118
8.2.2	Riesgos de la competencia	118
8.2.3	Riesgos de financiamiento	119
8.2.4	Riesgos de ventas	119
8.2.5	Riesgos de costos	120

9.	PLAN FINANCIERO	121
9.1	Inversión Inicial	121
9.1.1	Activos Fijos.....	121
9.1.2	Gastos Pre operacionales y Capital de trabajo.....	121
9.1.3	Gastos de Constitución	122
9.2	Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del Año 1	122
9.3	Sueldos y Provisiones Sociales	122
9.4	Estado de Pérdidas y Ganancias al 31 de diciembre del Año 1	122
9.5	Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del Año 5.....	123
9.6	Estado de Pérdidas y Ganancias al 31 de diciembre del Año 5	123
9.7	Flujo de Caja al año 1	123
9.8	Flujo de Caja proyectado al año 5	123
9.9	Punto de equilibrio	124
10.	PROPUESTA DE NEGOCIO.....	125
10.1	Financiamiento deseado	125
10.1.1	Condiciones de deuda	125
10.2	Capitalización	126
10.3	Flujos de efectivo anual y proyectado.....	126
10.4	Uso de Fondos	126
10.5	Pay-Back del proyecto	128
10.6	Ratios financieros y de marketing	128

11.	CONCLUSIONES Y	
	RECOMENDACIONES	129
11.1	Conclusiones	129
11.2	Recomendaciones	130
	REFERENCIAS	132
	ANEXOS	138

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

Las empresas pequeñas son un nicho desatendido por las agencias de publicidad ecuatorianas. Las razones principales son que las agencias consideran que estas empresas “no poseen un presupuesto considerable para comunicación” y que sus “conocimientos en administración y marketing son limitados” (Aguirre, Entrevista a expertos, 2013) .

En el Ecuador la mayor parte de las empresas son Pymes que representa el 84,3% (Muñoz, 2012) del total de empresas existentes en el país, es decir, 151.597. Solamente en Quito hay 23.565 Pymes de las cuales 1 de cada 4 empresas pertenece al sector de comercio y constituyen el 25.41%, seguidas de inmobiliarias, actividades profesionales, salud, manufactura, agricultura, transporte, construcción, enseñanza y administrativo (INEC, 2012).

Además se puede acotar que el mercado publicitario ha mostrado un 9% de crecimiento con respecto al año anterior facturando en el 2011 \$195'728.926 y en el 2012 \$213'402.113 (El Comercio, 2012) (Metro, 2010).

Las campañas de comunicación pautadas en medios alternativos son cada vez más utilizadas por las empresas. El consumidor está cansado y sobrecargado de la publicidad invasiva en tv, radio y prensa (Garcia, 2007).

Como solución existen varias herramientas que ayudan a comunicar eficientemente y a un costo bajo, por ejemplo; las campañas pautas en medios BTL, Marketing de Guerrilla, etc. El secreto es hacer campañas pautadas solamente en medios donde el target de la empresa (cliente) frecuente es decir realizar campañas extremadamente bien dirigidas, y no malgastar el dinero que las empresas pequeñas no poseen para hacer campañas masivas como en tv, radio o prensa que resultan caras (PublicidadWeb, 2010).

Así pues la agencia satisfecerá las necesidades de comunicación que tienen las empresas para dar a conocer a su target un mensaje concreto. Principalmente a las empresas Pymes que son un nicho desatendido por las agencias de publicidad, ofreciendo soluciones atractivas para publicitar a un costo bajo que se acomode a sus presupuestos.

1.2 Objetivos General

Elaborar un plan de negocios para crear una agencia publicitaria dirigida a atender empresas pequeñas y medianas en la ciudad de Quito en el año 2014.

1.3 Objetivos específicos

- Identificar el crecimiento de la industria en la ciudad de Quito donde se encuentra situada la empresa para comenzar a analizar el macro entorno, con datos históricos oficiales de la Súper Intendencia de Compañías en el 2014.
- Identificar qué tan dispuestas están las empresas pequeñas (pymes) ubicadas en la ciudad de Quito a invertir en campañas de comunicación pautadas en medios no tradicionales con una investigación en el año 2014.
- Construir un plan de marketing para apoyar a la estrategia corporativa y de negocios, además de identificar el grupo objetivo en el año 2014 con el fin de posicionar la marca de la agencia, atraer nuevos clientes y fidelizar a los mismos.
- Desarrollar y elaborar un plan de operaciones y producción, basándose en la información que se reunió en los capítulos realizados anteriormente en este plan de negocios para identificar y minimizar tiempo y costos en cada acción al momento de ejercer las operaciones en el año 2014.
- Identificar un excelente equipo gerencial que dirigirá la empresa mediante un estudio minucioso del perfil a cada aspirante al cargo, además este equipo apoyará y repotenciará las decisiones estratégicas y operacionales de la empresa desde que está empiece a operar en el mercado.
- Desarrollar un cronograma de actividades para ejercer las actividades de manera ordenada y cumpliendo los objetivos fijados anteriormente en este documento.

- Hallar los posibles riesgos críticos, problemas y supuestos que tendrá la empresa a corto y largo plazo en los próximos 5 años de operación en el mercado dentro de la ciudad de Quito.
- Construir un plan financiero para la creación de una agencia publicitaria apoyado con la información reunida de los capítulos anteriores de este plan de negocios.
- Proponer el negocio apoyado en todos los capítulos que tiene un plan de negocios en el año 2014 con proyecciones hasta el año 2018.

1.4 Hipótesis

- La industria publicitaria en Ecuador ha crecido un 10% en los últimos 3 años, especialmente en las ciudades de Quito y Guayaquil.
- El 65% de las pymes está dispuesto a invertir en la contratación de servicios publicitarios y de asesoramiento.
- Los márgenes de utilidad por cada venta será en promedio por lo menos mayor o igual a 20%.
- En el primer año de operaciones será necesario contar con no menos de 6 personas que conformarán el equipo de trabajo de la agencia.
- La empresa financiará 50% de la inversión inicial a través de un crédito bancario.
- El plan de negocios concluirá que es factible invertir en este tipo de negocio y la recuperación de la inversión se estima que se efectúe en 4 años como máximo.
- Todas las actividades para empezar a operar en el mercado serán realizadas en un lapso de 4 meses como máximo.

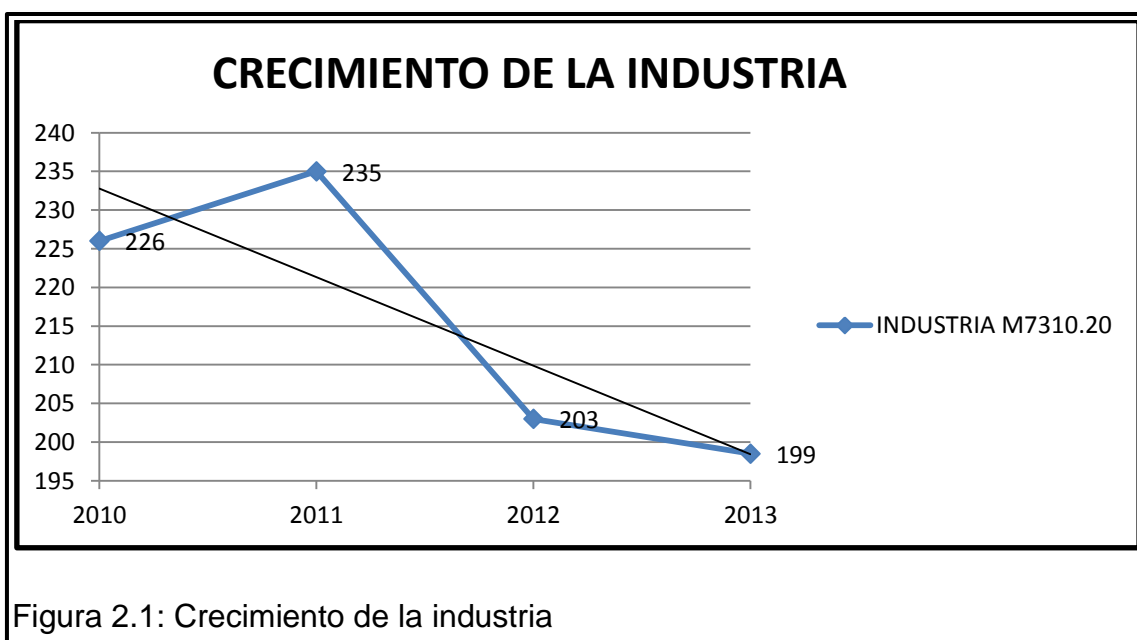
CAPÍTULO II

LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

2.1 La Industria

Industria: Realización de campañas de comercialización y otros servicios de publicidad dirigidos a atraer y retener clientes: promoción de productos, comercialización en el punto de venta, publicidad directa por correo y asesoramiento en marketing. Código CIIU: M7310.20.

La industria con código M7310.20 ha tenido un crecimiento variado según los datos de la superintendencia de compañías. Desde el año 2010 al 2012 se ha registrado un crecimiento promedio de -4,82%. En el 2010 el número de empresas que prestaba servicios publicitarios y estaban registradas en el código de industria descrito anteriormente era de 226, llegando a 203 en el año 2012 (Superintendencia de Compañías, 2012). La Figura 2.1, muestra el crecimiento de la industria indicada con los valores reales desde el año 2010 hasta el 2012; el crecimiento del 2013 se calculó mediante el promedio de la tendencia.



En general la industria publicitaria en el Ecuador ha tenido un decrecimiento, siendo esta un -13,94% exactamente, aquella tasa es considerable debido principalmente al exceso de oferta en este sector y las pocas barreras de entrada y salida que se imponen.

2.1.1 Tendencias

Mediante la proyección de las tendencias de la industria código M7310.20, se puede decir que es un sector en constante desarrollo, sostenido principalmente por los avances tecnológicos que sirven como herramientas de comunicación, por ejemplo; las aplicaciones móviles para una infinidad de dispositivos electrónicos inteligentes, holografías, aromas, juegos (advergames), pisos y paredes interactivas, paletas móviles, pantallas touch en los centros comerciales, donde el cliente interactúa con el producto con imágenes en suspensión en 360 grados además de apreciar los atributos de estos, con aromas para llevarte a otros lugares, y con una promotora virtual que te cuenta todo y desaparece. Pues estas son algunas herramientas publicitarias que ya se utilizan en el Ecuador (Miranda, 2012), también y sobre todo ha sido fundamental el aumento de medios de comunicación que abren las opciones para pautar un mensaje, como es; el internet, redes sociales, los SMS, MMS, Portales móviles, códigos bidimensionales, realidad aumentada, bluetooth, servicios de localización (Letscomm, 2012).

En estos momentos donde los medios aumentan y las campañas cada vez se hacen más enfocadas en decir no tan masivas, las marcas necesitan y piden a las agencias publicitarias ideas innovadoras que les permitan llegar de una forma diferente y efectiva a su target. (Wordpress, 2011).

La tasa promedio de crecimiento no es nada in significativa, esta es un -4,82% anual. El atractivo a involucrarse en la industria no es muy alto pero la demanda de servicios publicitarios ha aumentado, pues la facturación del mercado publicitario solo en medios alternativos BTL tuvo un 9% de crecimiento en el 2012, como lo indica la tabla 2.1.

Tabla 2.1: Facturación publicitaria, medida en medios de comunicación utilizados

	Medios	Estimado de Inversión Publicitaria acumulada por medios				Crecimiento
		2011	%	2012	%	jun-12
	TODOS	\$ 195.728.926,00		\$ 213.402.113,00		9%
	TV	\$ 117.437.355,60	60%	\$ 125.907.246,67	59%	7%
	PRENSA	\$ 43.060.363,72	22%	\$ 49.082.485,99	23%	14%
	RADIO	\$ 9.786.446,30	5%	\$ 10.670.105,65	5%	9%
	REVISTA	\$ 9.786.446,30	5%	\$ 10.670.105,65	5%	9%
ALTERNATIVOS	SUPLEMENTO	\$ 7.829.157,04	4%	\$ 8.536.084,52	4%	9%
	VIA PUBLICA	\$ 7.829.157,04	4%	\$ 8.536.084,52	4%	9%

Tomado de: (InfoMedia, 2012)

Además el actual gobierno del Ecuador es una de las entidades que más gasta en publicidad, entre enero y septiembre del 2012 el gobierno gastó 71'139.441 dólares (La Hora, 2012), lo que marca un claro crecimiento de la demanda especialmente por parte del estado, esta cifra representa un 7,2% del gasto total en publicidad en el Ecuador seguido y comparado con Unilever con un gasto del 4,3% y Conecel con un 3,5% (InfoMedia, 2012). Para el año 2013 el presupuesto para comunicación del estado creció un 21%.

2.1.2 Estructura de la industria

2.1.2.1 Cadena de valor



Figura 2.2: Cadena de valor de la industria. Tomado de: (Regueira, 2012)

En la cadena de valor de una empresa tiene las siguientes actividades que tienen como fin que las operaciones de la misma sean hechas de forma ordenada.

2.1.2.1.1 Actividades Secundarias

- *Abastecimiento:* En esta actividad el mercado ofrece una variedad de proveedores que ofrecerán a la agencia equipos de computación acondicionados para diseño gráfico, uno de estos proveedores es Mundo Mac que además ofrece un soporte técnico en hardware y software. En la parte de producción física existen varias imprentas, rentistas de vallas, productoras multimedia, etc.

Las acciones así como las políticas de abastecimiento serán revisadas y aprobadas por el gerente general o la persona encargada de medios dentro de la agencia, donde aprobarán la calidad, tamaño, precios, logística y sobre todo que cumpla el alcance que promete la campaña de comunicación.

- *Desarrollo Tecnológico:* en lo que es en sí las agencias de publicidad no se han tenido cambios en esta actividad, pero la empresa siempre tratará de obtener el software más actualizado como herramienta de producción publicitaria. Los proveedores como son los medios, imprentas, logística, etc., en los últimos años han tenido un avance considerable en su oferta de productos y servicios que van desde BTL tecnológicos, impresión sobre materiales reciclados y/o sobre cualquier superficie; además de la aparición del internet donde en la actualidad se torna en uno de los medios más influyentes en los consumidores.
- *Recursos Humanos:* Contar con personal calificado en cada área es muy importante para el éxito de una empresa, además de obtener por parte del equipo un compromiso con la misma, y mucho más cuando una empresa recién empieza a operar dentro de un mercado con una trayectoria considerable, esperando que su dedicación y aporte para cumplir las metas y objetivos planteados sea positiva. La agencia realizará una selección cuidadosa de personal especialmente en las áreas críticas.

- *Infraestructura de la empresa:* Las oficinas de la agencia serán adecuadas para que los empleados se sientan en un lugar acogedor y se desempeñen de la mejor manera. Las oficinas de los cargos principales serán modeladas de acuerdo a su gusto, además esta contará con una sala de reuniones equipada con computadora, proyector y una mesa con sillas para que las reuniones creativas sean lo más espontaneas posibles.

2.1.2.1.2 Actividades primarias:

- *Logística de entrada:* Para cumplir adecuadamente los procesos de logística de entrada, se debe primeramente contar con unas instalaciones donde se permitan expresar libremente las ideas, además de ser lo más acogedora posible para que el ambiente laboral sea el adecuado. Entender las necesidades del cliente llevando un trato personalizado asegurara que el trabajo a realizarse será el que espera tanto el cliente como para la agencia.
- *Operaciones y Producción:* En estas actividades todos los departamentos de la agencia deben unirse para formar un solo equipo especialmente al generar una idea que satisfaga las necesidades de comunicación del cliente. El director creativo, el ejecutivo de cuentas y el área de diseño y producción deben trabajar muy estrechamente con el fin de realizar un trabajo que se adapte a lo que quiere y necesita el o los clientes.
- *Logística de salidas:* En la logística de salida es vital que la coordinación entre el área de medios y el área de producción sea lo mejor posible. Pues de ellos depende que la respectiva campaña salga a la luz donde los consumidores puedan verla en el tiempo y espacio calculado anteriormente tanto por la agencia como por el cliente.
- *Servicio:* Una retroalimentación constante entre el cliente y la agencia será fundamental para que el cumplimiento de los objetivos de ambos se materialicen tanto en números como en ideas. En esta actividad el seguimiento del área de medios será fundamental para que la campaña cumpla las expectativas que se generaron.

- *Marketing*: Punto clave para el negocio, tanto interno como externo, se debe poseer un departamento de marketing que atraiga y tenga mucho contacto con el segmento con el fin de retenerlo después de captarlo. Además se necesitará un amplio conocimiento en mercadotecnia dentro de la agencia, donde se crearán los conceptos de las campañas de comunicación y sobre todo para dirigirlos bien al consumidor adecuado.

2.1.2.2 Competidores

Existen 124 compañías inscriptas en la industria dentro de la ciudad de Quito (Superintendencia de Compañías, 2012). Las más representativas son:

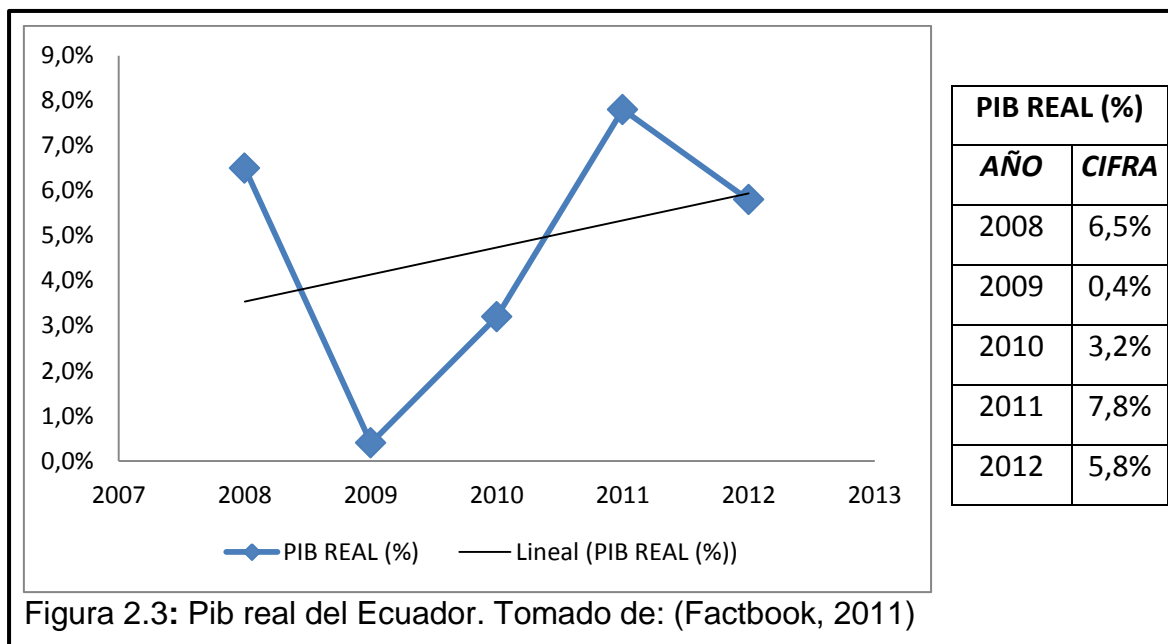
- Mc Cann Erickson Ecuador Publicidad S.A.
- Rivas & Herrera Publicidad S.A.
- Media Naranja
- Cespu C. LTDA.
- Santos Comunicación

Aunque en realidad la competencia directa en el sector es prácticamente nula, no existen muchas agencias de publicidad que atienden exclusivamente a las pymes.

2.1.3 Factores Económicos y Regulatorios

2.1.3.1 PIB Real

El Ecuador ha experimentado un decrecimiento en su economía medido principalmente con el PIB real, con -2% de crecimiento en el 2012 con respecto al 2011. Pero la realidad es que el crecimiento es positivo desde los últimos 5 años (2008 en adelante) como nuestra la línea de tendencia de la Figura 2.3.



2.1.3.2 Inflación

El índice de precios al consumidor en el 2012 indica claramente que los precios han ido aumentando conforme van pasando los años siendo el índice de precios del 2012 uno de los que más ha crecido en los últimos 5 años como muestra la Tabla 2.2.

Tabla 2.2: Índice de precios al consumidor del Ecuador, desde el año 2008 hasta el 2012. La variación expresa la inflación anual.

AÑOS	MESES												ANUAL	VARIACION
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Octubre	Noviembre	Diciembre		
2008	111,22	112,27	113,93	115,66	116,88	117,76	118,45	118,70	119,48	119,52	119,33	119,68	116,91	
2009	120,52	121,09	122,41	123,21	123,20	123,10	123,01	122,65	123,41	123,71	124,12	124,84	122,94	5,16%
2010	125,87	126,30	126,51	127,16	127,18	127,17	127,20	127,33	127,66	127,99	128,33	128,99	127,31	3,55%
2011	129,87	130,59	131,03	132,10	132,56	132,61	132,85	133,49	134,55	135,02	135,43	135,97	133,01	4,47%
2012	136,74	137,80	139,05	139,26	138,99	139,24	139,60	140,00	141,58	141,70	141,89	141,63	139,79	5,10%

Tomado de: INEC

Por ende la inflación también ha ido experimentando el mismo cambio donde en el 2012 alcanzó un 5,10%; siendo esta una de las más altas de los últimos 5 años.

2.1.3.3 Salario Básico

El nuevo salario básico unificado (SBU) que regirá en el año 2013 en el Ecuador es de US\$ 318.00, lo que representa un incremento del 8.81% equivalente a US\$ 26.00 al salario del 2012 (Ecuador Legal Online, 2013) y llegando a \$340.00 en el 2014.

2.1.3.4 Regulaciones en el Distrito Metropolitano de Quito

El Distrito Metropolitano de Quito en los últimos años ha venido haciendo esfuerzos y decretando una serie de ordenanzas que prohíben o limitan la colocación de anuncios publicitarios en vías públicas, pues se considera que la contaminación visual que existe en la ciudad ha llegado a niveles máximos. La ordenanza prohíbe colocar anuncios publicitarios en los siguientes sitios:

- Edificios declarados históricos y/o artísticos
- Árboles, quebradas, márgenes de los ríos y en postes y torres destinadas a los servicios básicos.
- En las curvas de las vías automovilísticas
- Cerca de señales de tránsito

También queda prohibido colocar iluminación que cause encandilamiento, fatiga o molestia en los transeúntes. Los espacios móviles como buses, taxis, etc., también no podrán colocar anuncios que sobre pasen 10cm tanto en la parte trasera, superior, delantera, y costados; de mismo modo estos no pueden ocasionar fatiga con la iluminación a los transeúntes.

La ordenanza también exige las medidas que deben llevar como máximo las vallas en vía pública, en móviles, etc. (Ecuador Inmediato, 2006)

2.1.3.5 Ley de comunicación y su efecto en la idea de negocio

La vigente ley de comunicación dispone varios artículos que afectan directamente a la industria publicitaria en el país. Pues según el artículo 98 de la Ley de Comunicación, la publicidad que se difunda en territorio nacional, a través de los medios de comunicación, deberá ser producida por personas

naturales o jurídicas ecuatorianas, o por extranjeros radicados legalmente en el país. Además, especifica, que la realización y producción de la pieza publicitaria deberá incluir al menos un 80% de mano de obra nacional, dentro de la cual también están incluidos los extranjeros legalmente radicados en el país (Radio Democracia, 2013). Según Diego Perdomo, director creativo de Rivas Herrera y Juan Manuel Larco, director creativo de Mc Kann Erikson, coinciden que la nueva ley es un reto y además una muy buena oportunidad para que la calidad y eficacia de la publicidad ecuatoriana crezcan.

Una opción para hacer frente a esta disposición es reutilizar material hecho antes de la aprobación de la ley orgánica de comunicación vigente, es decir todo el material hecho antes del 25 de junio del 2013 puede ser reutilizado, editado y de nuevo pautaado en los medios, teniendo como fecha límite el uso del mismo el 25 de junio del 2014 (Gomez, 2013).

Hay algunos artículos de la ley que se debe prestar importancia (ver Anexo 1).

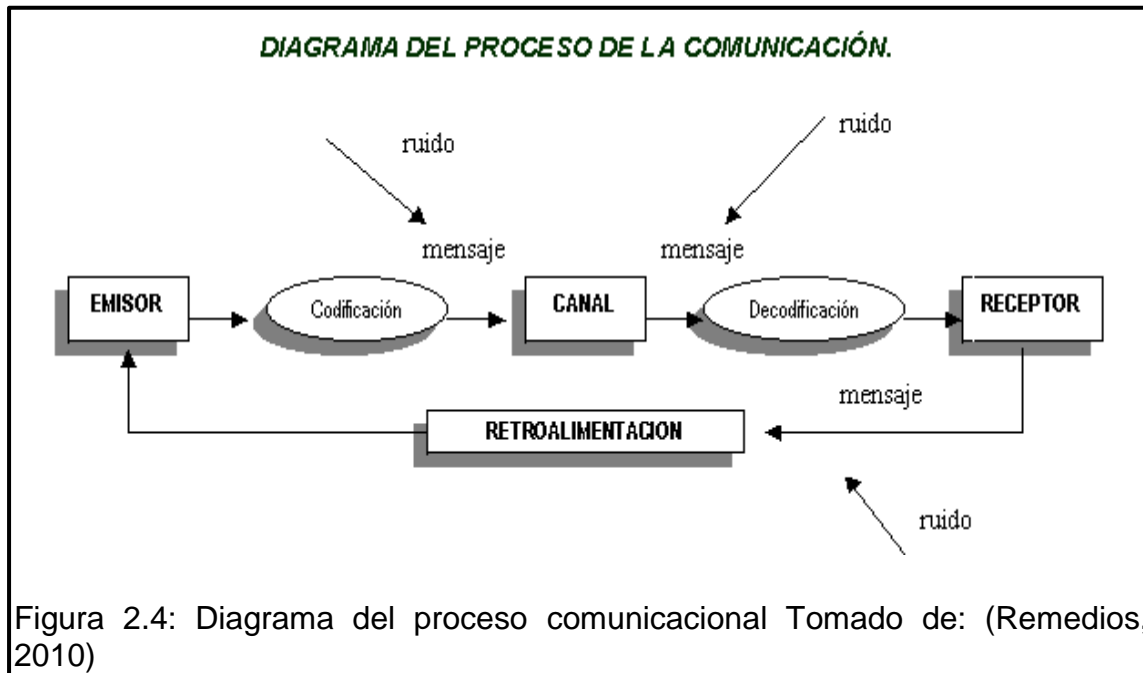
2.1.4. Canales de distribución

2.1.4.1 Proveedores

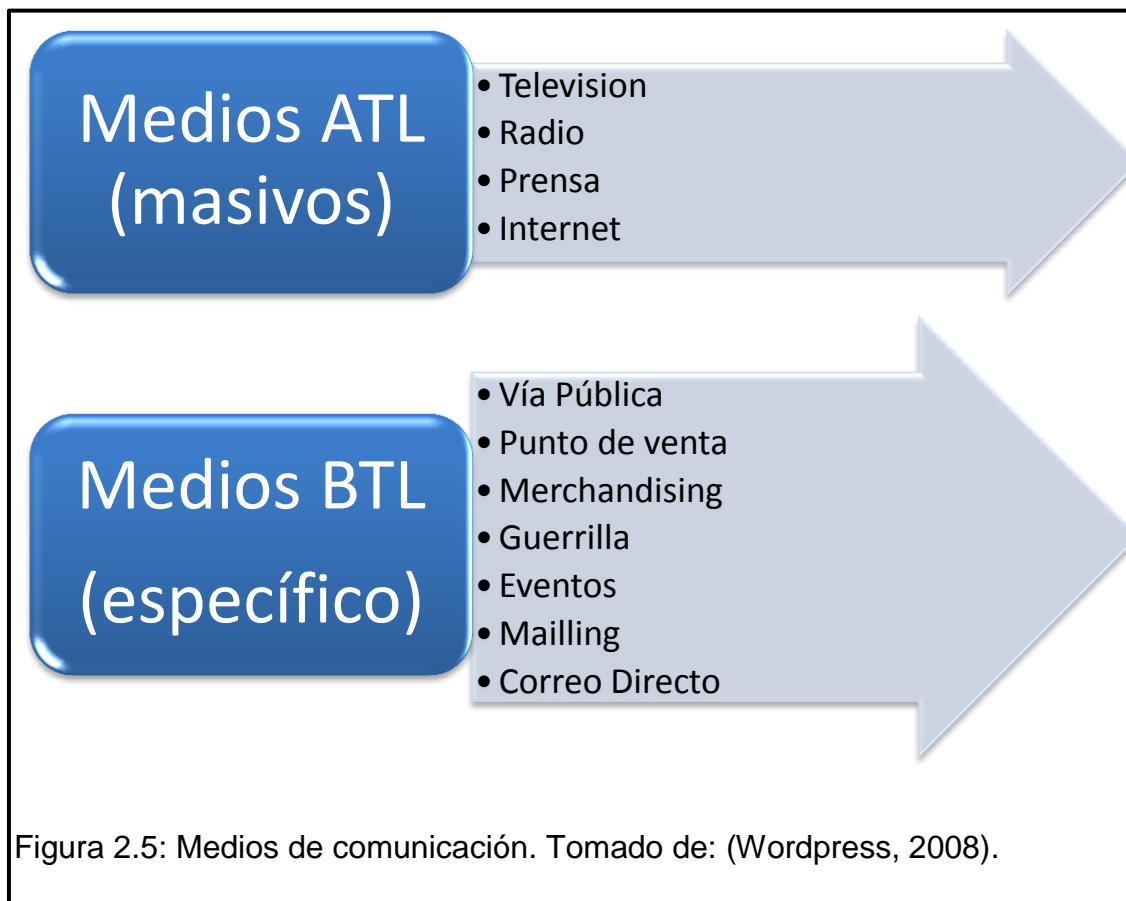
Los principales proveedores de la industria van desde imprentas, medios de difusión, asesoramiento creativo y empresarial, productoras de material audiovisual y multimedia; y agencia de estudios de mercado. En análisis del poder de negociación de con los proveedores se analizará con más detalle en las fuerzas de Porter.

2.1.4.2 Canales directos

En un proceso de comunicación los elementos que intervienen son; emisor→ mensaje→ receptor a través de un canal (medio de comunicación) teniendo como fin que exista una retroalimentación entre el emisor (anunciante) y el receptor (consumidor). La figura 2.4 muestra el proceso de comunicación.



Como indica la figura 2.4 un anuncio o mensaje publicitario llega al consumidor a través de un canal, es decir, un medio de comunicación, existen varios de los mismos que se dividen principalmente en 2 grupos, los medios ATL que se caracterizan por ser masivos, en otras palabras, que el mensaje llega a un gran número de receptores; y los medios BTL que son medios donde el mensaje llega a un grupo específico de personas. Pues son los medios ATL y BTL los que las agencias de publicidad utilizan estratégicamente para llegar a los consumidores con un mensaje concreto para que se cumplan los objetivos de los anunciantes o clientes. En la figura 2.5 se puede observar los medios que engloban en estos 2 grupos descritos.



2.1.5 Las 5 fuerzas de Porter

Tabla 2.3: Las 5 fuerzas de Porter

Fuerza / Nivel	Bajo	Medio	Alto
1.- Proveedores			X
2.- Sustitutos	X		
3.1.- Compradores Directos (empresa)			X
3.2.- Compradores Indirectos (intermediarios)			X
4.1.- Competidores Directos			X
4.2.- Competidores Indirectos			X
5.-Amenaza Nuevos Entrantes		X	

- Nuevos participantes (MEDIO)

Ingresar al mercado de la publicidad no es difícil, los costos de inversión para montar una agencia son relativamente bajos. Los accesos a los canales de distribución (medios) son muy fáciles de lograr, pues ningún proveedor se negará a alquilar un espacio a no ser que ese espacio ya haya sido alquilado anteriormente.

La lealtad de las pymes hacia alguna agencia es casi nula, pues las agencias no atienden a este segmento lo que genera que las pymes no posean ningún proveedor de material publicitario, y mucho menos generará costos de cambio de proveedor.

Las regulaciones gubernamentales son de especial importancia en esta industria, pues recientemente en jun-2013 se aprobó la nueva ley de comunicación que afecta positivamente y negativamente a las agencias, el análisis del efecto de esta nueva ley en la industria ya se realizó anteriormente en este capítulo.

- Amenaza de los sustitutos y complemento (BAJA)

Productos sustitutos en la industria publicitaria no existen como tal, aunque podríamos considerar a las empresas que realizan campañas de comunicación por sí mismas, es decir, ellos se encargan de generar la creatividad, concepto, copys, diseño, producción y pauta en medios como un sustituto considerable, a pesar de esto la calidad y por ende los resultados de estas campañas hechas sin parámetros profesionales por lo general no dan los resultados deseados o simplemente no alcanzan el nivel de éxito que la empresa esperaba, y al final las ansias por hacer este tipo de actividades por si solos van disminuyendo.

- Poder de negociación con los compradores (ALTO)

Los principales o potenciales clientes son empresas pequeñas y especialmente las medianas, el poder de negociación es alto ya que según su presupuesto se podrá crear y realizar una campaña que tenga o transmita el impacto deseado por la agencia y el cliente, sin embargo es importante mencionar que en

algunos casos si el presupuesto no cumple las expectativas, los resultados pueden sufrir consecuencias no deseadas.

Al ser un negocio B2B, las agencias de publicidad deben tener mucha comunicación y una retroalimentación constante con el cliente, para que los resultados del servicio en publicidad y asesoría que ofrece la agencia sean favorables para ambas partes especialmente para el cliente final.

- Poder de negociación con los proveedores (ALTO)

Si bien en lo que tiene que ver con la producción de una campaña de comunicación, lo que no puede realizar la agencia, esta tendrá que subcontratar; las empresas que se encargan de plasmar las ideas que generó la agencia, es decir, realizar la producción que no puede realizar el departamento de producción valga la redundancia, deben garantizar que el trabajo salga tal como se explicó y prometió al cliente que saldría en los medios, por lo que se necesita una comunicación muy fuerte con los proveedores y por ende un poder de negociación alto. Existen muchos proveedores que van desde imprentas, servicio de serigrafía, empresas que se dedican exclusivamente a la realización de artículos promocionales, pues sus costos varían pero por lo general la diferencia es pequeña o mínima, todo depende de la cantidad y de la dificultad del trabajo (economías de escala). Los proveedores más importantes del mercado son:

- Imprenta: Imprenta Tallpa, Imprenta Ramírez, Imprenta Alemana
- Medios: Induvallas, Publimovil, Ecuavisa, Radio Canela, El Comercio, Facebook, Google
- Asesoramiento: Mkt Advice
- Productora: Cafeína Producciones, Touche Films
- Agencia de estudios de mercado: Lógika Inteligencia de mercados

- Intensidad de la rivalidad (ALTA)

Si bien existen muchas agencias de publicidad en el Ecuador, son pocas las que se dedican exclusivamente a realizar campañas en medios alternativos BTL comparadas con las agencias que se dedican de lleno a la creación y pauta en medios ATL, más bien estas agencias toman al Marketing de guerrilla y BTL como un apoyo a una campaña en medios tradicionales. No es común observar agencias en el mercado que se dedican exclusivamente a crear una campaña que sea netamente pautada en medios alternativos, además en el análisis del crecimiento de la industria, se explicó que existe un decrecimiento -4.82%, lo que quiere decir que en el número de agencias está bajando y por ende la oferta de servicios publicitarios se ha reducido para el 2012, y se espera que también baje para el 2013 según la tendencia.

2.2 La compañía y el concepto de negocio

2.2.1 La idea y el modelo de negocio

La idea consiste en la creación de una agencia de publicidad que se especializa en atender a empresas micro, pequeñas y medias (pymes).

Pues en el Ecuador la mayor parte de las empresas son Pymes que representa el 99,8% (Araque, 2012) del total de empresas existentes en el país es decir 238.485; además se estima que el ingreso total promedio de las pymes en el 2010 fue de 93.000 millones de dólares, casi 63,78% del ingreso total de todas las empresas que operan en el Ecuador (Saines, 2012).

Las pymes son un nicho desatendido por las agencias de publicidad ecuatorianas. Las razones principales son que las agencias consideran que estas empresas “no poseen un presupuesto considerable para comunicación” (Ezequiel, 2013) y que sus “conocimientos en administración y marketing son limitados” (Aguirre, 2013), lo cual limitaría y dificultaría la operación con este segmento. Mas sin embargo, las pymes al igual que cualquier empresa gigante también tienen la necesidad de comunicar a sus clientes o potenciales clientes lo que están ofreciendo. Es vital para el crecimiento de una pyme invertir en

comunicación, se podría decir que la publicidad es la herramienta de negocio más importante para una pyme (Holger, 2012). Con todo lo descrito se puede afirmar que las pymes son un nicho muy atractivo para penetrar con un servicio eficiente que se acomode a sus necesidades.

2.2.1.1 Valor agregado en el servicio

La agencia se diferencia de la competencia porque brinda un servicio integral de comunicación, donde a través de una mensualidad muy asequible para una pyme durante un periodo dado que puede ir desde 6 hasta 12 meses, realizará una variedad de actividades publicitarias bajo un mismo concepto creativo pautado especialmente en medios BTL e internet, el alcance de estas campañas dependerán mucho del presupuesto que los clientes posean para comunicación. Además se ofrecerá no solo servicios publicitarios sino un asesoramiento completo en marketing estratégico y también operativo para que los clientes no solamente comuniquen a los consumidores sus productos y servicios sino también que al momento de atenderlos, estos se lleven la mejor imagen de marca, servicio y producto acorde al precio que están pagando; satisfaciendo y superando las expectativas, teniendo como fin la fidelización y recompra por parte de los mismos.

2.2.2 Estructura legal de la empresa

Lo ideal para constituir la agencia sería ser una compañía de responsabilidad limitada, donde los requisitos se cumplen sin ningún inconveniente, y estos son:

- Número de socios: 3 Socios como máximo
- Nombre de la empresa: Impacta Comunicación Integral Cía. Ltda.
- Nombre comercial: Impacta.Comunicación
- Capital mínimo: \$400
- Solicitud de aprobación: 3 copias certificadas de la constitución de la compañía elaborada por un abogado y presentarlas en las Superintendencia de Compañías.

2.2.3 Misión, visión y objetivo

2.2.3.1 Misión

Ofrecer servicios publicitarios y asesoría en marketing de calidad a las empresas que operan en el Ecuador, para que sus productos y servicios sean conocidos por los mercados, además de atender a los mismos de la mejor manera posible.

2.2.3.2 Visión

Ser una agencia de publicidad y marketing que utilice y brinde herramientas mercadológicas y de comunicación a la pymes para que estas crezcan y se desarrollen en sus respectivos mercados, además ser una de la mejores agencias en Quito en los próximos 5 años.

2.2.3.2 Objetivos

- Atender y satisfacer las necesidades de asesoría comercial a un 0,15% del mercado de las pymes que desean y necesitan aumentar sus ingresos y ventas para crecer en sus respectivos mercados además que operen en Quito con el servicio de asesoría en marketing que la agencia va a ofrecer, teniendo fecha límite hasta el 31 de diciembre del 2014.
- Atender y satisfacer las necesidades de comunicación a un 0,25% del mercado de las pymes que desean y necesitan aumentar sus ingresos y ventas para crecer en sus respectivos mercados además que operen en Quito con el servicio de publicidad que la agencia va a ofrecer, teniendo fecha límite hasta el 31 de diciembre del 2014.
- Recuperar el 100% la inversión total en el tercer año de operación a partir del primer día que se empieza operar con el servicio de asesoría en marketing y publicidad que la agencia ofrecerá al mercado de las pymes que están ubicadas en la ciudad de Quito
- Generar un margen de utilidad de al menos un 20% por cada venta efectuada, ya sea esta de una cantidad mínima o máxima según las

políticas de precio a partir del primer día de operación hasta el 31 de diciembre del 2014.

- Alcanzar un margen de utilidad bruta mayor o igual a 100,000 dólares a partir del día después de haber recuperado la inversión total con las ventas del servicio integral de publicidad y asesoramiento en marketing que la agencia empezará a ofrecer en el 2014, hasta el 31 de diciembre del 2018.
- Establecer y constituir una oficina sucursal en la provincia del Guayas específicamente en Guayaquil a partir del año 2016, para atender dicho mercado donde el mismo posee el 35% de las pymes del Ecuador.
- Posicionar la marca Impacta comunicación integral y dar a conocer los servicios de asesoría en marketing y publicidad que la agencia ofrecerá al mercado de las pymes exactamente a un 1% del mismo situado en la ciudad Quito en el año 2015.

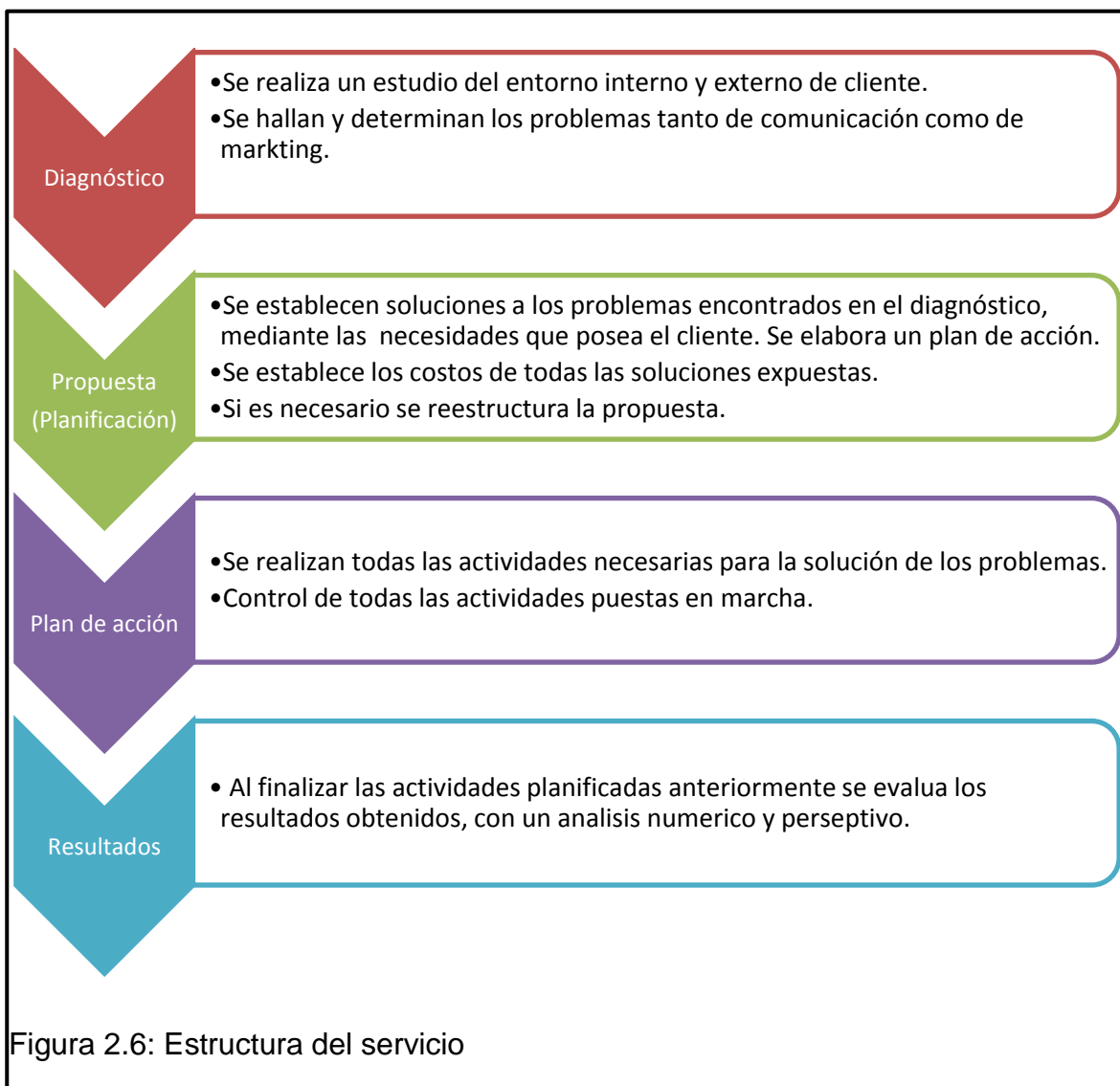
2.3 El Producto y/o Servicio

2.3.1 Descripción del servicio

El servicio que la agencia brindará es la creación de campañas de comunicación y asesoramente en marketing, que comienzan primeramente con la contratación de los servicios ofrecidos mediante la firma de un contrato legal, donde el cliente se compromete a realizar pagos mensuales fijos según la conveniencia de ambas partes teniendo como mínimo o base \$300 y n cantidad como máximo. Con esto la agencia se compromete a realizar lo mencionado al principio de este párrafo. El alcance y tamaño de la campaña dependerá del presupuesto que el cliente posea y destine para comunicación.

Para cualquier campaña y asesoramiento, la agencia comenzará analizando la situación tanto interna como externa del cliente y su brief de marketing, donde primeramente se realizará un diagnóstico; después se presentará una propuesta con soluciones para los problemas de comunicación y de marketing encontrados en el análisis y diagnóstico, una vez aprobada dicha propuesta se

construirá un plan de comunicación donde consta todo lo que se hará durante el tiempo de contrato con sus respectivos costos. La Figura 2.6 describe el proceso que tendrá el servicio que propone el autor. La tabla 2.4 indica el porcentaje de dedicación a cada actividad que contiene el servicio con un máximo de 60 horas mensuales de dedicación.



2.3.1.1 Diagnóstico

Se realiza un estudio interno y externo de la empresa o cliente y del mercado, donde es necesario inmiscuirse dentro de las operaciones de la empresa y en

el pasado de la misma. Se analizarán y revisarán varios aspectos entre los cuales están:

- Volumen de ventas actuales y pasadas (crecimiento, decrecimiento)
- Variables económicas, legales y gubernamentales que afecten a la industria y el mercado
- Segmentos y grupo objetivo
- Competencia
- Proveedores
- Mix de marketing

El diagnóstico concluye describiendo los problemas que posee la empresa o cliente, así como también los aspectos positivos de la misma, en pocas palabras se realiza una matriz FODA.

2.3.1.2 Propuesta (Planificación)

En esta fase del servicio se establece las soluciones mercadológicas y publicitarias a los problemas encontrados en la fase del diagnóstico. Las soluciones son establecidas mediante estrategias y la elaboración de un plan de acción físico, en el cual constan los objetivos, tiempo, y parámetros de control. Según lo propuesto se establece el precio, lo que costará todo el proyecto. Si es necesario se reajustará la propuesta, ya sea por costos o por alcance de la misma para que cumpla las expectativas del cliente.

2.3.1.3 Plan de acción

Una vez aprobada la propuesta expuesta en la segunda fase, así como sus costos y precios, inmediatamente se pone en marcha la misma, donde se realizan todas las actividades descritas anteriormente y se establece el control respectivo sobre cada una.

2.3.1.4 Resultados

Una vez concluido todas las actividades en el tiempo establecido en el plan de acción, se mide los resultados de la campaña de comunicación y

asesoramiento en marketing, tanto en términos numéricos financieros y perceptivos. En términos numéricos se puede medir el rendimiento de la inversión y el crecimiento de las ventas comparadas con estadísticas o reportes anteriores a la realización de las actividades que se efectuaron. Y en términos perceptivos se analizará la imagen del cliente, como marca y empresa, además de realizar un pequeño sondeo a los clientes o consumidores de la cuenta que atendió la agencia para medir su satisfacción. Finalizando se compara los resultados con los objetivos para revisar y discutir con el cliente la efectividad de los servicios que la agencia les prestó.

Tabla 2.4: Muestra el porcentaje de dedicación a cada actividad que cuentas el servicio descrito dirigido a las pymes.

ACTIVIDAD	% TIEMPO DEDICADO	TIEMPO EN HORAS
Diagnóstico	10%	15
Desarrollo de estrategias de comunicación integral	25%	12,5
Desarrollo de estrategias de mercadeo	20%	10
Imagen corporativa	20%	10
Operación y logística	15%	7,5
Control, otro	10%	5
TOTAL	100%	60

En términos generales la propuesta de comunicación comienza encontrando las soluciones a los problemas que se encontraron en el análisis del cliente, además de construir conjuntamente con el mismo el brief creativo para inmediatamente después con toda la información recolectada encontrar un concepto para la campaña de comunicación, diseñar un plan de medios, realizar las piezas audio-visuales y finalmente pautarlas en los medios que se definieron. El brief creativo es un documento donde consta; el objetivo de comunicación, el grupo objetivo, el tema del mensaje o promesa, el soporte o

razón de ser del mismo y las limitaciones legales u obligaciones (QueAprendamosHoy.com, 2013).

La parte vital del servicio es la retroalimentación que habrá entre el cliente y la agencia, la empresa estará siempre abierta a sugerencias, reclamos, pedidos especiales y consultas de los clientes tanto cuando esté vigente el contrato y después del vencimiento del mismo, pues la promesa de valor de la agencia es llegar a ser un aliado estratégico de los clientes porque con aquello se fidelizará a los mismos.

2.4 Estrategia de ingreso al mercado

La agencia ingresará al mercado con una estrategia de nicho de mercado, esta estrategia se enfoca en atender a los mercados que los líderes no atienden (Sandhusen, 2002). Las agencias no están atendiendo a las pymes como se ha describió en el análisis hecho anteriormente en este capítulo, y también indica que el atractivo de aquel nicho es muy grande.

La clave es especializarse en lo que quieren, desean y necesitan las pymes, esto es muy importante para ser líderes en este segmento. Se parte desde eso como base para que la agencia se posicione positivamente, aparte de brindar el mejor servicio reflejado en resultados para los clientes.

2.5 Estrategia de crecimiento

Para analizar de una manera más oportuna a la estrategia de crecimiento de la agencia, se construye una matriz de producto-mercado (Ansoff, 1957). La tabla 2.5 muestra la matriz mencionada donde se supone que el producto en este caso el servicio es existente y el mercado de las pymes es nuevo lo que genera una estrategia de desarrollo de mercado que propone atender a nuevos mercados con el servicio que ya se ofrece.

Pues la agencia tiene previsto atender nuevos mercados en otras ciudades importantes del Ecuador como Guayaquil donde se concentran el 35% de la

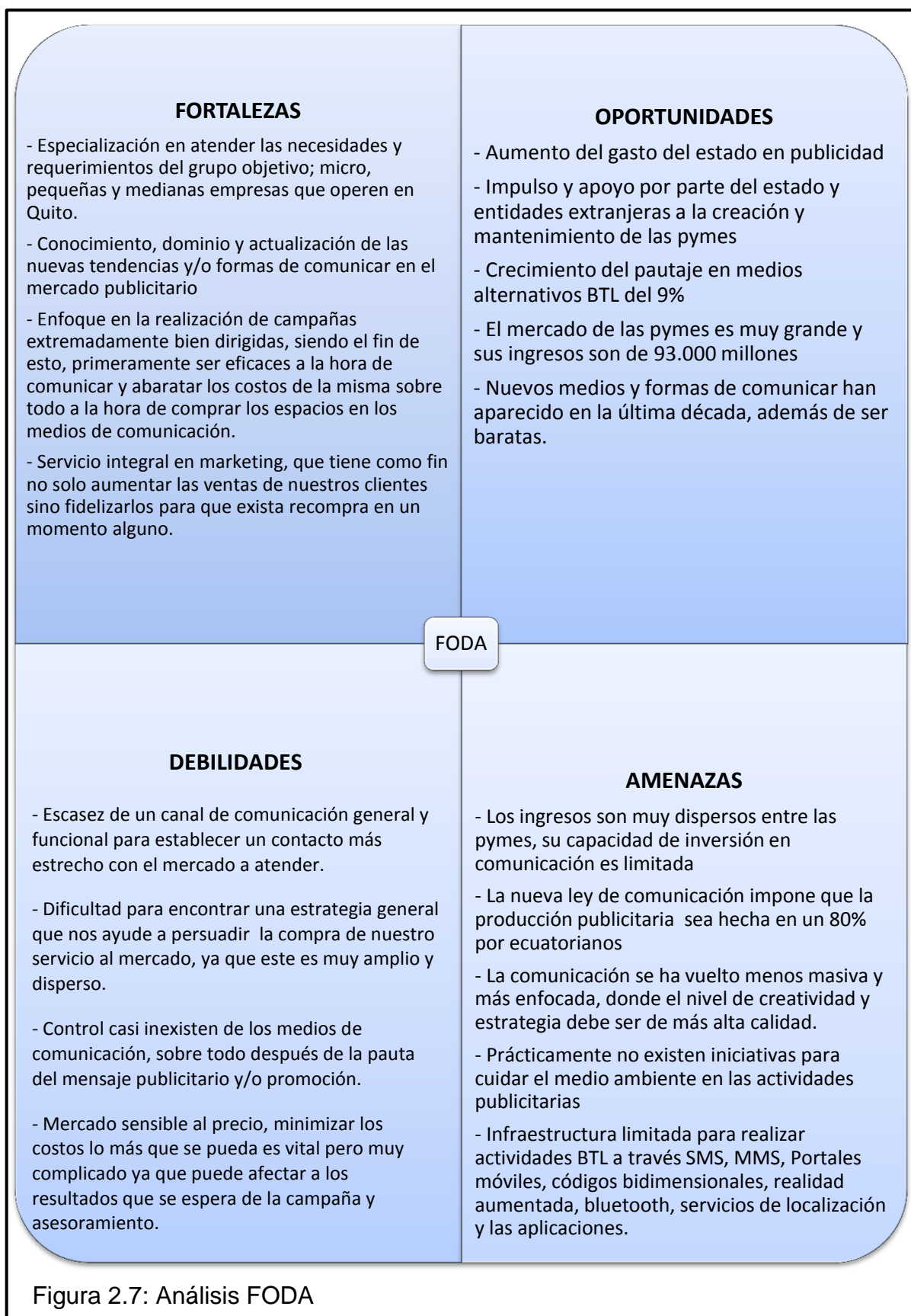
pymes y en después de un tiempo en Cuenca, ofreciendo el mismo servicio integral de publicidad y asesoramiento en marketing en las ciudades mencionadas. Se prevé que dentro de 5 años se pueda abrir una oficina en Guayaquil donde se facilitarán las operaciones con aquel mercado.

Tabla 2.5; Matriz producto-mercado para analizar la estrategia de crecimiento de la agencia.

		PRODUCTOS	
		Existentes	Nuevos
MERCADOS	Existentes	PENETRACION	DESARROLLO DE PRODUCTOS
	Nuevos	DESARROLLO DE MERCADOS	DIVERSIFICACION

Tomado de: (Ansoff, 1957)

2.6. Análisis FODA



CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO Y SU ANÁLISIS

3.1 Mercado relevante y cliente potencial

En el Ecuador la mayor parte de las empresas son Pymes que representa el 99,8% (Araque, 2012) del total de empresas existentes en el país es decir 238.485. Solamente en Quito hay 36.334 Pymes de las cuales 1 de cada 4 empresas pertenece al sector de comercio y constituyen el 25.41%, seguidas de inmobiliarias, actividades profesionales, salud, manufactura, agricultura, transporte, construcción, enseñanza y administrativo (INEC, 2012).

El cliente potencial son todas las pymes que necesiten comunicar un mensaje concreto a sus mercados meta, además que tengan problemas generales en mercadeo. Las pymes son las empresas micro, pequeñas y medianas que operan dentro del Ecuador, específicamente en Quito. La tabla 3.1 muestra la clasificación de las pymes.

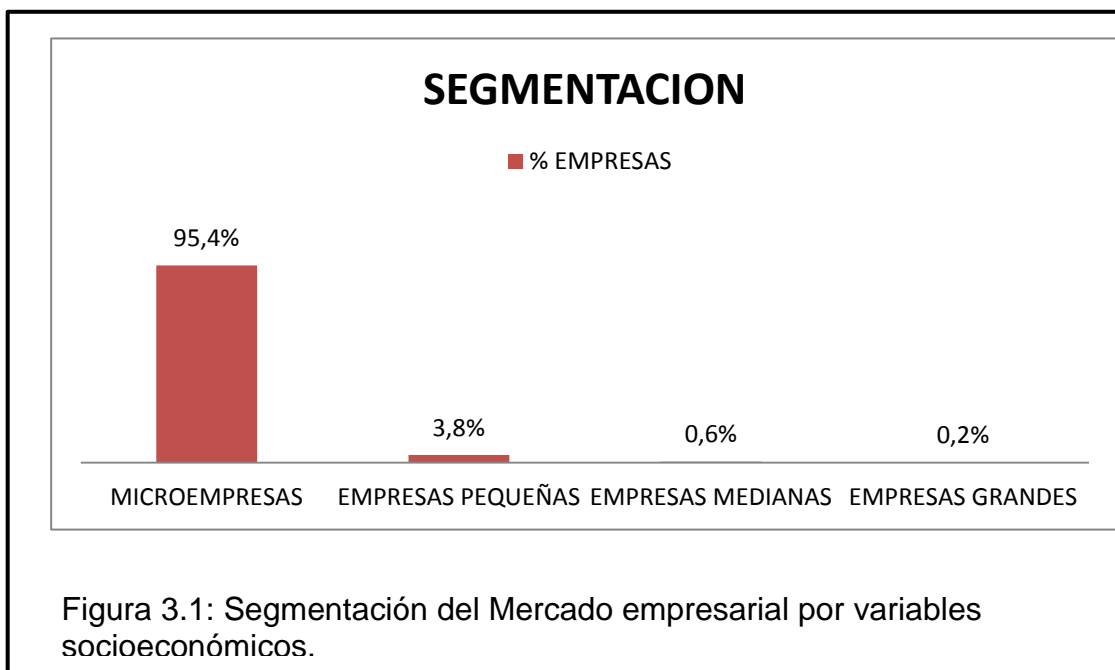
Tabla 3.1: Clasificación de la pymes por número de empleados

TIPO DE EMPRESA	NUMERO DE EMPLEADOS
Microempresa	Emplean de 1 a 9 trabajadores
Pequeña empresa	Emplean de 10 a 49 trabajadores
Mediana empresa	Emplean de 50 a 99 trabajadores

Tomado de: Glosario de Términos del Consejo Nacional de Competitividad

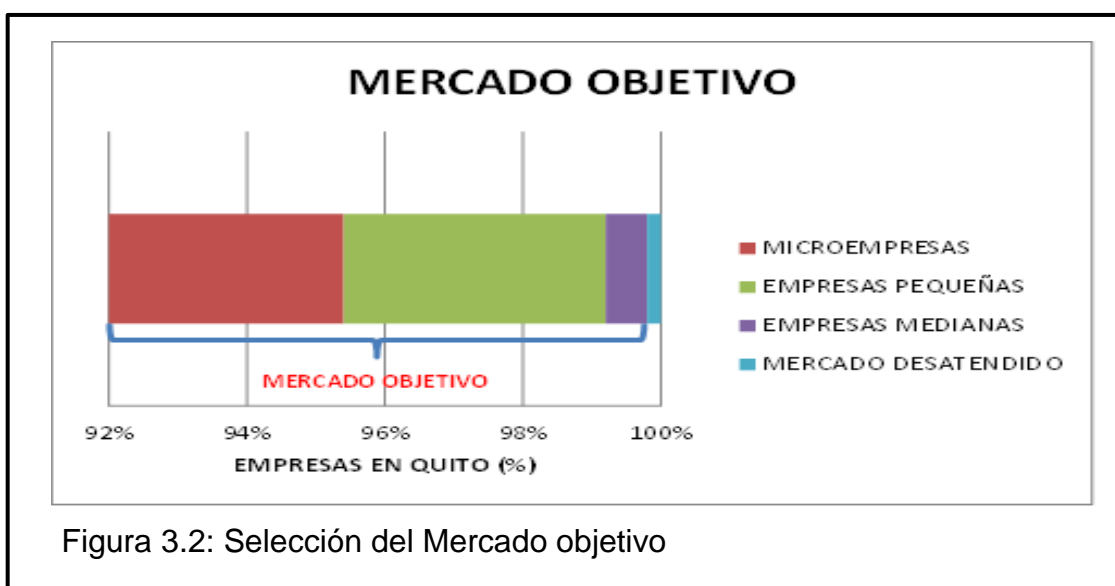
3.1.1. Segmentación de mercado

Se dividió al mercado según una variable socioeconómica, esta es el tamaño de las empresas según el número de empleados. La figura 3.1 muestra el porcentaje por segmento.



3.1.2. Mercado objetivo

Empresas que realicen sus actividades económicas en la ciudad de Quito, aquellas puede ser cualquiera sin excepción; además pueden ser micro, pequeñas y medianas; y que estén en estado activo dentro del mercado ecuatoriano. La Figura 3.2 muestra en porcentajes el mercado meta al cual la agencia pretende penetrar, podemos observar que es exactamente de 99,8%.



3.2 Tamaño del mercado y tendencias

El tamaño del mercado es exactamente de 36.334 pymes ubicadas en la ciudad de Quito, esto representa el 15.54% del total de todas las pymes que operan en el Ecuador (Araque, 2012) (El Telegrafo, 2012)

Las pymes que son en total en todo el Ecuador 238.485 (Araque, 2012), generan ingresos anuales de 93.000 millones que representa el 63,78% de los ingresos totales de todas las empresas que operan dentro del país (Saines, 2012), donde de aquellos ingresos se destina un 28% al gasto para actividades empresariales y de ventas (Revista Perspectiva, 2006).

3.2.1 Investigación de mercados

3.2.1.1 Planteamiento del problema

- Problema de gerencia:

¿Tenemos un mercado desatendido que representa el 99,8% del total de las empresas registradas en el Ecuador, las pymes, es decir 238.485 (Araque, 2012), además de generar ingresos anuales de 93.000 millones (Saines, 2012), donde se destina un 10% al gasto para actividades publicitarias, promoción, servicios legales y contables (Guerra, 2008), con esto necesitamos saber si las pymes tienen la predisposición de invertir en la realización de campañas de comunicación en la ciudad de Quito?

- Problema de investigación:

Analizar primeramente las razones por las cuales las pymes no invierten significativamente en publicidad y mercadeo; y por qué muchas agencias no las atienden, además de encontrar el porcentaje de aceptación a contratar servicios publicitarios con el fin de comunicar a sus clientes potenciales su

oferta de productos y servicios, e identificar sus percepciones acerca de los métodos y medios de comunicación económicos que existen en la actualidad.

3.2.1.2 Objetivo de la investigación:

Identificar el grado de aceptabilidad que tendrán las empresas pequeñas y medianas (pymes) para publicitar sus productos y servicios en la ciudad de Quito con el fin de aumentar ventas, retener clientes y atraer a nuevos en el cuarto trimestre del 2013.

- Determinar el valor monetario mensual que las empresas pequeñas y medianas (pymes) que están ubicadas u operan en Quito, están dispuestas a invertir para la realización de campañas publicidad para atraer, retener y atender nuevos mercados en el año 2013.
- Identificar el porcentaje de pymes que están dispuestas a invertir y firmar un contrato por servicios prestación de publicitarios y asesoramiento en marketing para atraer, retener y atender nuevos mercados, de acuerdo a su actividad económica en la ciudad Quito.
- Determinar el grado de conocimiento que tienen las pymes que operan en la ciudad de Quito del mercado en general donde están operando, es decir de sus clientes, competencia y las decisiones que toman para enfrentar al mismo (mix marketing).
- Identificar las principales causas por las cuales las pymes que no han realizado ninguna actividad publicitaria y que operan en la ciudad de Quito no han invertido en publicidad a lo largo de su permanencia en el mercado.
- Conocer los principales medios de comunicación donde sea más factible, tanto por presupuesto como por resultados, el pautaaje de los anuncios y mensajes que las pymes que operan en la ciudad de Quito deseen que conozcan sus segmentos.
- Identificar los posibles problemas en las operaciones de la agencia, los cuales tendremos que enfrentar al atender el segmento de las pymes que operan en la ciudad de Quito.

- Conocer los últimos avances en tecnología BTL así como los proveedores de los mismos, sus precios y la disponibilidad y aceptación que tienen y tendrán en el Ecuador por parte de los consumidores.
- Determinar la postura de los productores publicitarios y gerentes de agencias publicitarias ecuatorianas acerca de los artículos 98 y 100 de la nueva ley orgánica de comunicación aprobada en junio del 2013.
- Identificar la forma idónea con que las agencias de publicidad ecuatorianas buscan, atraen y satisfacen las necesidades de comunicación de las empresas que operan dentro del Ecuador.

3.2.1.3 Hipótesis

Más del 65% de las pymes están dispuestas a publicitar sus productos y servicios.

- Las pymes están dispuestas a invertir en publicidad entre \$1000 y \$1500 por campaña.
- Las pymes que se dedican a actividades comerciales son las que más aceptaran publicitar sus productos y servicios.
- Las pymes conocen perfectamente quienes son sus clientes, aunque la mayoría no lo tiene descrito en un documento hecho previamente.
- El costo de una campaña y el desinterés por atender este nicho por parte de las agencias son los motivos por los cuales las agencias no han publicitado.
- Medios BTL son los más adecuados, entre más económicos mejor.
- La escasez de un brief de marketing será el principal inconveniente, lo cual extenderá el tiempo de entrega del trabajo final.
- Existen y es posible en el Ecuador colocar anuncios en pantallas led y touch, donde se puede hacer una relación de contacto entre la marca o empresa con el cliente o consumidor.
- Los productores ecuatorianos creen que aquel artículo, aumentara su trabajo con lo cual crecerán, y además creen que deben mejorar sus procesos de producción, por ende su calidad y competitividad.

- La forma más idónea de buscar nuevos clientes es a través de la relaciones publicas y visitas a la oficina del potencial cliente

3.2.1.4 Diseño de la investigación

Se inicia con una investigación exploratoria con el fin de obtener información y comprensión sobre la situación del problema que enfrenta la agencia. Además se necesitará determinar información primaria para probar las hipótesis planteadas anteriormente en este capítulo; se eligió seguir con investigación concluyente, descriptiva, transversal simple.

Con lo cual se buscará los motivos por los cuales las empresas pequeñas no invierten en publicidad, además de identificar que tan dispuestas están dichas empresas a invertir en publicidad y por último saber cuánto en términos monetarios pueden invertir en publicidad para comunicar sus productos y servicios. Para investigar lo dicho se utilizarán las siguientes herramientas de investigación:

- Grupo de enfoque,
- Entrevistas a expertos
- Encuestas.

3.2.1.4.1 Métodos cualitativo

Con el fin de encontrar y analizar datos con riqueza netamente cualitativa, se proponen realizar los siguientes métodos:

3.2.1.4.1.1 Entrevista a expertos

Con la entrevista a expertos se pretende buscar información valiosa, además encontrar la o las personas que proporcionen la misma despejando las dudas y así cumpliendo los objetivos de investigación. Dentro del perfil de la persona selecciona a entrevistar están lo siguiente:

- Gerente de una agencia de publicidad ecuatoriana. La experiencia de una persona que conoce por varios años el mercado ecuatoriano, en especial el publicitario, puede aclarar muchas dudas y en especial describir las claves para sobrevivir en el mercado donde la agencia pretende entrar. Para esto se elaboró un guion (ver Anexo 2).

3.2.1.4.1.2 Grupo de enfoque

Con el grupo de enfoque se pretende reunir varias opiniones de personas que poseen una pyme o que tomen las decisiones comerciales, especialmente en temas de percepción acerca de la idea de negocio, como la calidad del servicio, costos, inversión, medios de comunicación idóneos, y mercado.

Para esto el grupo debe cumplir con las siguientes características:

- Personas >18 años, <65 años
- Sexo cualquiera
- Propietarios de una empresa-proyecto y/o tomadores de decisiones comerciales
- Número de personas >5, <7
- Empresas de cualquier actividad económica o proyectos en estudio
- Empresas o proyectos que operen en Quito

El moderador será la persona que propone la idea de negocio, el cual tendrá a cargo la responsabilidad de que todas los participantes de grupo interactúen y den su opinión, es decir, que participen en todas las actividades que se realizarán en el grupo de enfoque, además de describir y aclarar las dudas de las actividades propuestas, y mantener un equilibrio en el ambiente durante todo el acontecimiento. El guion del grupo de enfoque (ver Anexo 3).

3.2.1.4.2 Métodos cuantitativo

Con el fin de reunir datos numéricos, que ayuden a despejar las dudas y cumplir los objetivos de este capítulo, se propone realizar encuestas para cumplir dicha metodología.

3.2.1.4.2.1 Encuestas

Las encuestas se realizarán a empresas, tanto personas naturales como jurídicas que tengan no más de 99 empleados para que sea considerada un Pyme en la ciudad de Quito.

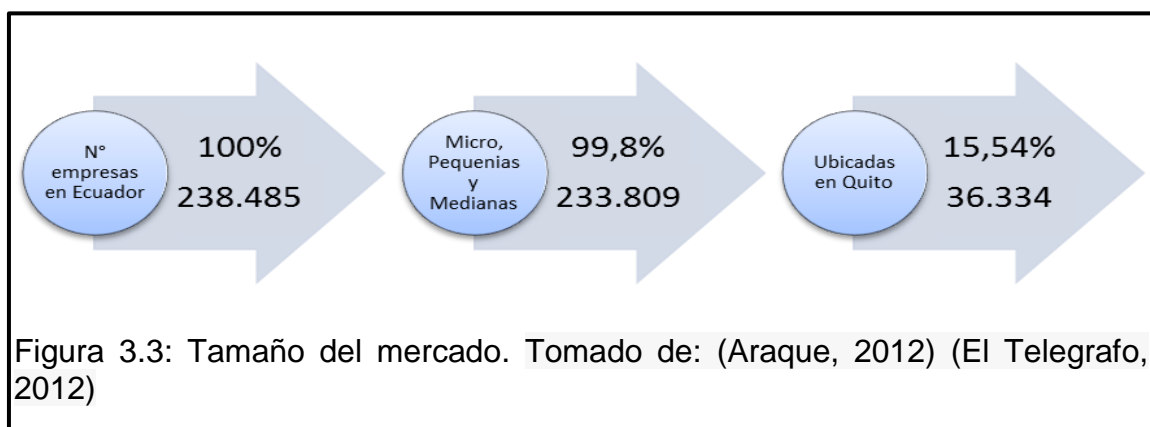
3.2.1.5 Muestreo y tamaño del mercado

En el Ecuador la mayor parte de las empresas son Pymes que representa el 99,8% (Araque, 2012) de total de empresas existentes en el país es decir 238.485. Solamente en Quito hay 36.334 Pymes de las cuales 1 de cada 4 empresas pertenece al sector de comercio y constituyen el 25.41%, seguidas de inmobiliarias, actividades profesionales, salud, manufactura, agricultura, transporte, construcción, enseñanza y administrativo (INEC, 2012). El muestreo será probabilístico es decir todos los elementos de la población tendrán la misma probabilidad de ser encuestados.

3.2.1.5.1 Perfil

Empresas que realicen sus actividades económicas en la ciudad de Quito, aquella puede ser cualquiera sin excepción, ya sean micro, pequeñas y medianas; y que estén en estado activo dentro del mercado ecuatoriano.

3.2.1.5.2 Tamaño del mercado



3.2.1.5.3 Cálculo de muestra

$$n = \frac{N \cdot Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2 \cdot (N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot (1-p)} \quad (\text{Ecuación 3.1})$$

Datos:

$N=36334$

$Z^2= 1.96 = \text{Nivel de confianza} = 95\%$

$P=50\%$

$e=6\%$

$n=265$

El tamaño de la muestra que se obtuvo a través de un cálculo por proporción (Instituto Data Key, 2013) dio como resultado 265 es decir que se debe hacer y llenar aquel número de encuestas individuales.



Figura 3.4: Universo y su respectiva muestra

3.2.1.6 Diseño de la encuesta

La encuesta consta de 10 preguntas; 9 cerradas y 1 abierta. En la figura 3.5 se muestra es la encuesta física con la cual se realizó el estudio

ENCUESTA CREACION DE UNA AGENCIA PUBLICITARIA

Objetivo: Identificar el grado de aceptabilidad que tendrán las empresas pequeñas y medianas (pymes) para publicitar sus productos y servicios en la ciudad de Quito con el fin de aumentar ventas, retener clientes y atraer a nuevos en el cuarto trimestre del 2013.

FECHA: / / N°

P1 DATOS DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA:

CARGO DEL ENCUESTADO: EMAIL:

SECTOR: OBSERVACIONES:

ACTIVIDAD ECONOMICA:

Buenos días/buenas tardes, mi nombre es Antonio Ramírez soy estudiante de la Universidad de las Américas. PRESENTE CARNET ESTUDIANTIL. El día de hoy estamos hablando con gente como usted para conocer sus opiniones acerca de algunos servicios que queremos ofrecer en un futuro. Quisiéramos contar con su colaboración. Toda la información que usted me proporcione será utilizada únicamente con fines estadísticos y no será revelada a persona alguna, su identidad será mantenida en el anonimato.

(SI LA PERSONA ACEPTA SER ENTREVISTADA CONTINÚE, SI RECHAZA LA ENTREVISTA, AGRADEZCA AMBLEMENTE, REGISTRE Y TERMINE)

FILTRO:

A. ¿En esta empresa, usted es la persona que tomas las decisiones comerciales, o por lo menos influye en la toma de las mismas?

SI CONTINUE NO

CUESTIONARIO PRINCIPAL:

P2. ¿Qué resultados espera conseguir con la publicidad y estrategias de marketing diseñadas especialmente para su empresa/marca? (puede marcar varias opciones, máximo 2, en caso de tener más de 2, marcar las más importantes)

(1) Aumentar ventas (2) Atraer nuevos clientes (3) Maximizar utilidades (4) Crecer como marca y empresa

P3. ¿Qué tan efectivo y necesario considera un servicio publicitario y de asesoría en marketing para su empresa, donde podrá aumentar sus ventas, reforzar y/o crear su marca, atraer y atender de la mejor manera posible a los consumidores para convertirlos en clientes fieles?

(1) Muy efectivo y necesario (2) Efectivo y necesario (3) Poco efectivo necesario (4) Nada efectivo y necesario

P4. ¿Estaría dispuesto a invertir en publicidad para aumentar sus ventas, atraer nuevos clientes y si es posible atender a nuevos mercados?

(1) SI (2) NO

P5. ¿Cuánto tiempo crees que debe durar un contrato por prestación de servicios publicitarios y asesoramiento en marketing?

(1) 3 meses (2) 6 meses (3) 8 meses
 (4) 10 meses (5) Más de 1 año

P6. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en publicidad y asesoramiento en marketing, sabiendo que de esto depende el tamaño de la campaña a realizarse? Las cuotas a pagar son fijas y serán canceladas mensualmente durante el tiempo que dure el contrato entre la agencia y el cliente (usted)

(1) \$300 (2) \$500 (3) \$750
 (4) \$1000 (5) \$1500 (6) Más de \$2000

P7. ¿Qué medios considera usted que son los más indicados para anunciar sus productos y servicios de acuerdo a lo que está dispuesto a invertir? (siendo 1 muy indicado y 5 no muy indicado, llenar todos los espacios sin repetir los números)

Tv		
Radio		
Prensa		
Internet		
BTL (buses, vallas, volanteo, internet, pantallas led, touch, vía pública y demás medios alternativos BTL)		

P8. De los siguientes medios donde puede pautar su marca, productos y servicios. ¿Cuál considera el más atractivo e influyente es los consumidores o potenciales clientes? (Puede marcar 1 mínimo y 2 máximo)

(1) Buses
 (2) Vallas
 (3) Volanteo
 (4) Internet
 (5) Pantallas led y/o touch
 (6) Comunicación en el punto de venta o dentro del negocio
 (7) Actividades en vía pública

P9. Para su comodidad, ¿Cuál sería la mejor forma de comunicar nuestros servicios a su empresa, pues somos una agencia de publicidad que se va especializar en atender sus requerimientos en publicación y marketing?

(1) A través de correo electrónico (3) A través de una visita a nuestras oficinas
 (2) A través de un contacto telefónico (4) A través de una cita previa en un lugar a convenir

Otro:

P10. -¿Si los resultados en ventas y captación de clientes son positivos después de haber efectuado una actividad publicitaria, seguiría implementado esta estrategia para que su empresa crezca en lo antes mencionado?

(1) SI (2) NO

GRACIAS POR SU TIEMPO

Figura 3.5: Encuesta física.

3.2.1.7 Resultados y hallazgos

3.2.1.7.1 Entrevista a expertos

La entrevista fue realizada a una persona ecuatoriana con una amplia trayectoria y experiencia en el mercado publicitario, el día 13 de noviembre del 2013 desde las 12h15 hasta las 13h00 en la ciudad de Quito. A continuación se describe un breve perfil de la persona entrevistada:

- Entrevistada: Rosa Carrera
- Profesión: Comunicadora Social – Publicista Licenciada en España
- Experiencia: más de 30 años en publicidad
- Biografía: Fundadora de la Agencia de comunicación “Campaña Asesores”, creadora y mentora de la marca, y del ícono “No más corazones azules perdidos en las vías”
- Entrevistador: El autor

Hallazgos:

- ¿Qué tan gratificante ha sido tu experiencia vivida en el mundo de la publicidad? Háblanos en términos profesionales, y si lo deseas en términos personales.

Desde un punto de vista profesional y económico ha sido muy positivo, mas no así gratificante porque se ha tenido que comunicar al consumidor productos que no son de buena calidad, además de que en toda mi trayectoria he atendido a muchos clientes, que tanto en términos creativos como estratégicos, han sido muy cerrados, donde han cancelado y desaprobado buenas campañas por razones que no tienen nada que ver con los términos antes mencionados, esto ocurría especialmente en tiempos pasados, las empresas no tenían un buen criterio en marketing. Aquí vale mencionar que ese dicho que el “cliente tiene la razón” eso es totalmente errado. El negociar con el cliente es importante pero es muy complicado.

- ¿Cómo ves a la publicidad ecuatoriana, tanto en términos creativos como comerciales?

Antes en el Ecuador la publicidad era realizada mucho más conscientemente, ahora por el aumento de profesionales y agencias, el trabajo se lo hace sin estrategia, es decir por hacerlo y cumplir, además que esto ha generado que los costos bajen y la competencia aumente. Sin duda esto ha desmejorado mucho la calidad de las campañas de comunicación.

Internacionalmente la agencia recibe una comisión por los medios, es decir por cada pauta, este se encuentra 17,65%, además de cobrar por la producción de cada pieza comercial.

Sin duda la columna vertebral de una agencia de publicidad es el departamento creativo, sin creatividad, sin ideas no hay agencia. El 17,65% es un buen valor y a veces insignificativo por el tema intelectual creativo que posee una campaña publicitaria.

Además a fines de los 90 entraron al mercado los diseñadores gráficos de profesión, y estos a su vez creyeron que eran publicistas y montaron agencias, donde los costos bajaron, llegando al punto que por un arte gráfico o un logotipo no se cobrara, es decir, se lo regalaba al cliente, lo correcto era de tarifar aquel servicio, así lo era antes, todo lo mencionado llevo a que el mercado se vaya dañando. Es más, ahora los clientes negocian una parte de la comisión en medios a su favor con la agencia, teniendo como fin que la cuenta suya, es decir, la empresa, sea conseguida por la agencia con la cual se negoció aquello.

Para finalizar, en comparación con Colombia y Perú, la gran diferencia es marcada en las otras herramientas de marketing como son los canales de distribución y en especial el servicio al cliente, en el Ecuador no se trabaja nada en este tema.

- Hemos investigado previamente que las agencias publicitarias ecuatorianas no atienden a los micros, pequeñas y medianas empresas ¿Cuál crees que es el motivo o los motivos por lo que sucede lo antes dicho?

Es más rentable atender a una empresa grande, porque una cuenta de una empresa pequeña cuadriplica en muchos casos el trabajo que tendrías que hacer con una empresa grande, se tardan mucho más los procesos. Las pymes no tienen claro lo que quieren y eso dificulta mucho el trabajo.

- Como agencia ¿Cuáles son los principales métodos o formas que utilizan para atraer y captar a nuevos clientes?

Existen varias maneras, que se basan netamente en investigación previa al potencial cliente, tanto en términos psicológicos de los cargos comerciales, como también en problemas de calidad publicitaria que estén afrontando en ese momento, es así como se llega a ofrecer los servicios al cliente, conociendo que quiere, que necesita, que espera y en que está fallando.

- Te cuento que actualmente estoy en el estudio de un nuevo de proyecto, el cual consiste en la creación de agencia publicitaria que se especializa en atender a pymes (micro, pequeñas y medianas empresas). ¿Puedes darnos tu punto de vista de esta idea de negocio?

El uso del conjunto de palabras “alianza de estratégica”, usan las agencia como discurso para promocionar sus servicios y de alguna manera fidelizarlo. Debes encontrar algo que las agencias de comunicación ecuatorianas no tengan y no lo estén ofreciendo para diferenciarse.

En general la idea es buena porque existen clientes pequeños que buscan y necesitan asesoramiento es publicidad y marketing, pero hay que buscar algo que sea eminentemente diferenciador que no puedan ofrecer otras agencias de publicidad o pocas lo puedan hacer.

- En tu experiencia. ¿Cuál sería la o las mejores formas para atraer a las pymes para que sean nuestros clientes? Damos recomendaciones.

Primeramente lograr una cita con un cliente, después se puede armar una estrategia para atraer y cerrar el negocio con la cuenta o empresa. Es buena estrategia generar una campaña de expectativa para lograr una cita con el potencial cliente. Además las redes sociales en estos momentos influyen mucho en el mercado publicitario, es una muy buena opción.

- ¿Cuál es la parte más conflictiva o punto difícil en la creación de una campaña de comunicación?

Todas las fases y departamentos son importantes, cada departamento depende de otro, es una especie de engranaje el que funciona dentro de toda agencia. Aunque considero que el brief debe estar muy bien estructurado y descrito, de este documento depende el éxito y eficacia del mensaje que se quiere comunicar.

- Una duda me surgió porque escuche que una agencia debe pertenecer a AEAP (Asociación ecuatoriana de agencias de publicidad) para poder pautar en los medios ATL. ¿Es esto cierto?
- *Si es necesario pertenecer a la AEAP para poder pautar en medios ATL, más no es necesario para hacerlo en medio BTL.*

3.2.1.7.2 Grupo de Enfoque

El grupo de enfoque fue realizado por 5 representantes de empresas ecuatorianas el 21 de noviembre del 2013 desde las 20h00 hasta las 21h00 en la ciudad de Quito. A continuación se describe a cada una de las empresas participaron, así como a sus respectivos representantes:

- Empresa: Only Tech Importaciones
 - Representante: Diego Meza
 - Actividad Comercial: Importación y comercialización de mercadería tecnológica de USA
- Empresa: Ronald Distribuciones/Ronald Supermercado
 - Representante: Ronald Pardo
 - Actividad Comercial: Retail de productos de consumo masivo
- Empresa: Bag Z
 - Representante: Javier Lombeida
 - Actividad Comercial: Ventas de fundas de diferentes tipos
- Empresa: FerriCenter
 - Representante: Steven Ramírez

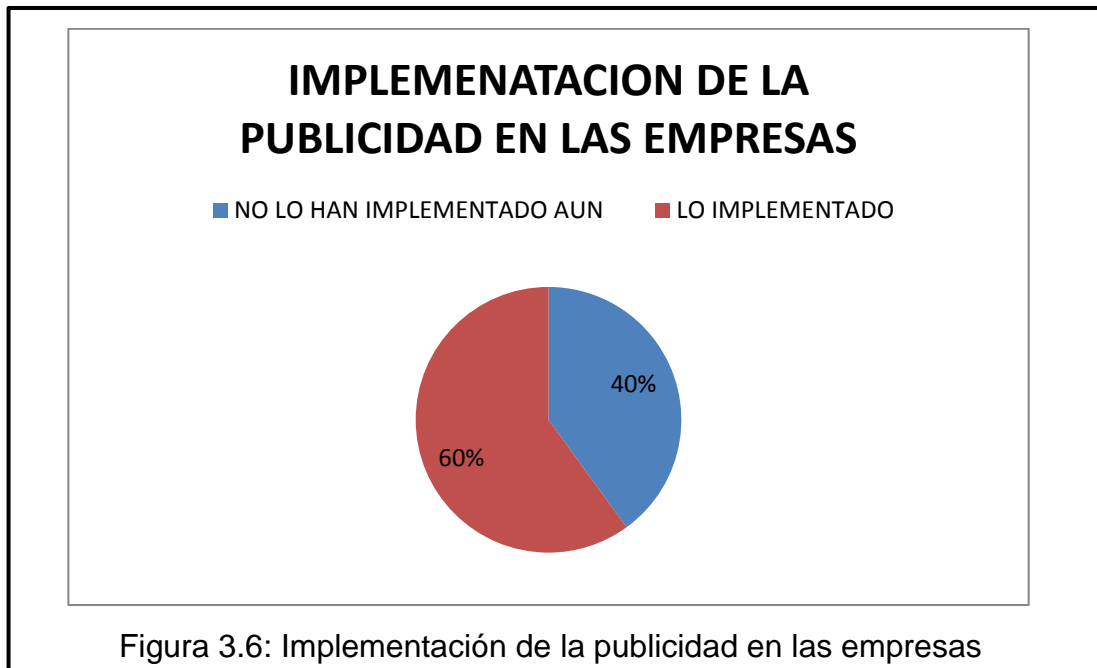
- Actividad Comercial: Distribución de materiales de construcción
- Empresa: Panelera Santa Rosita
 - Representante: Alberto Reza
 - Actividad Comercial: Producción de panela orgánica

Hallazgos:

- Preguntar al grupo; ¿Cómo hacen para que dar a conocer sus productos y servicios a sus potenciales clientes? Cada participante debe dar su respuesta.

Las respuestas fueron variadas, se describen en resumen lo que cada participante dijo acerca de esta pregunta:

- *Promociones no masivas, para dar a conocer producto a los mercados, especialmente con actividades en el punto venta y material POP.*
 - *Uso de volantes como principal medio de comunicación, apoyado con actividad en el punto de venta.*
 - *Uso del internet como medio de comunicación, porque tiene un gran alcance y es masivo en la actualidad.*
 - *A través de eventos es la principal forma que atraemos a gente nueva, y por ende clientes potenciales.*
 - *Utilizamos mucho al internet, especialmente a mercado libre, una página web de ventas muy popular en el Ecuador, el 60% de las ventas se efectúan a través de este sitio.*
- Según las respuestas se profundiza más el tema, si las respuestas son publicidad o comunicación, en caso de no ser así, se propone la publicidad como solución al problema que describe la pregunta.

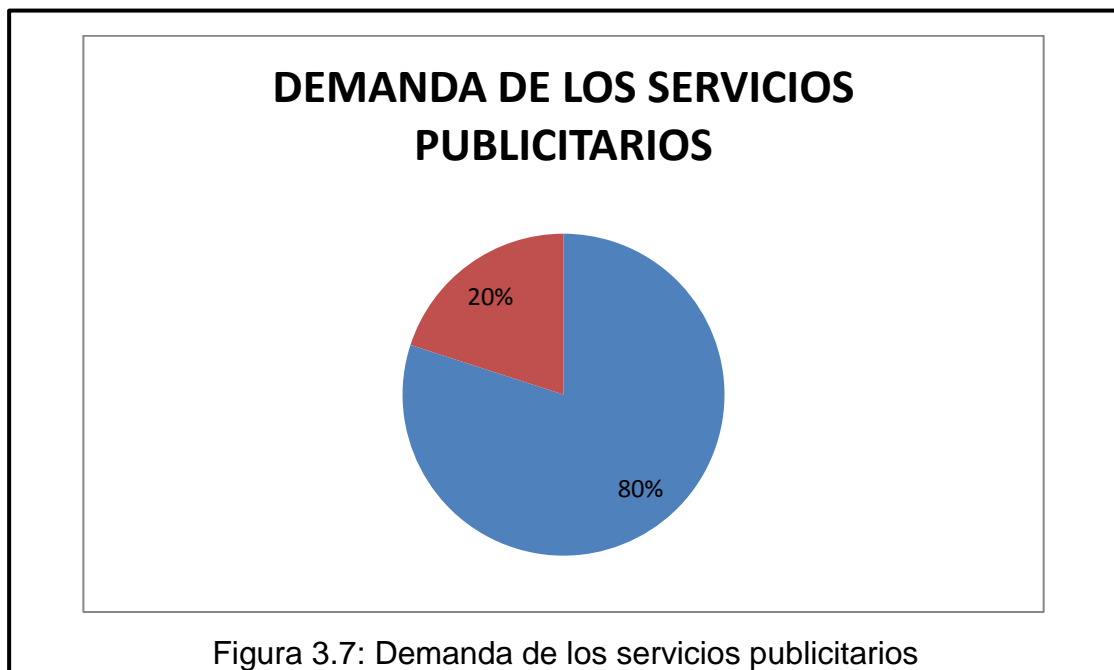


El grupo en su totalidad ha pensado como posibilidad la opción de la publicidad para aumentar sus ventas y clientes, pero el 60% de ellos han implementado alguna actividad publicitaria a lo largo de su trayectoria en el mercado, y el 40% no lo ha implementado aún pero si lo ha pensado como dice en un principio.

- Se presenta algunos datos reales numéricos y cualitativos acerca de la efectividad de la publicidad y su importancia para el crecimiento de una empresa.

Se presentó al grupo un documento donde detalla, la necesidad y efectividad de la publicidad sobre todo cuando la empresa quiere crecer y enrumbarse al éxito en los mercados donde estén operando.

- Se pregunta al grupo; ¿Si estaría dispuesto a contratar servicios publicitarios hechos por profesionales? Cada participante debe contestar.



En Términos generales el 80% de las empresas si contrarían servicios publicitarios, pero primeramente analizarían la oferta o la propuesta que les va hacer la agencia de publicidad, cuidando mucho el tema de los costos, ya que son empresas que recién empiezan a operar además son pequeñas en el mercado, y sus presupuesto para publicidad son limitados.

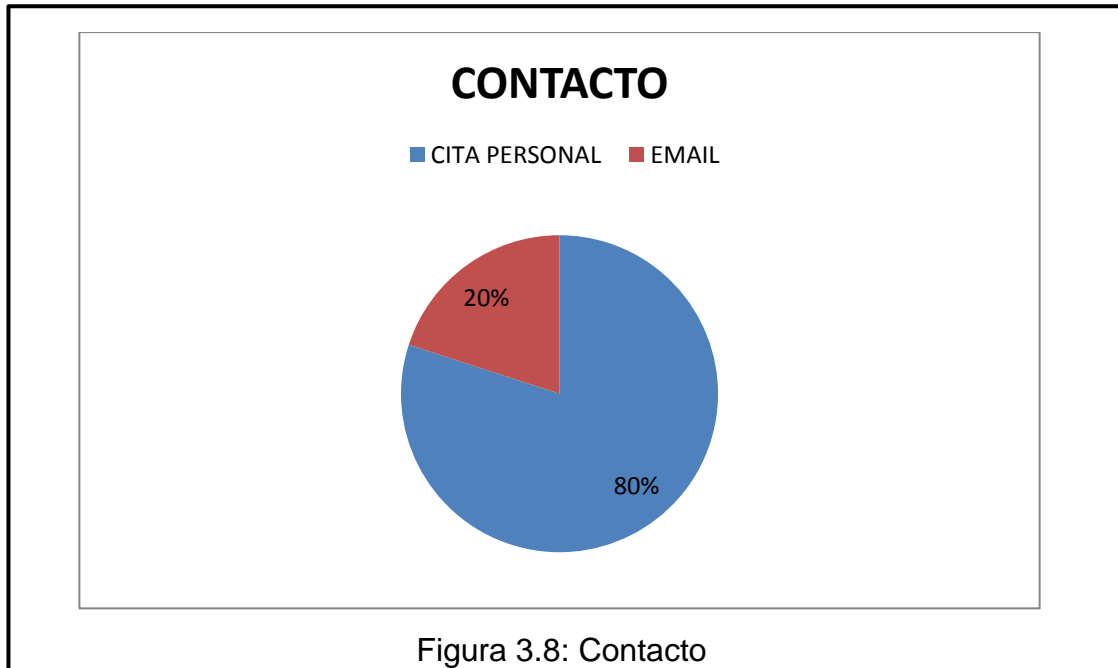
- Se expone la idea de negocio y servicio tal como se describe en el capítulo 2 de este documento.

Revisar Capítulo 2: La Industria

- Se piden opiniones acerca de la idea y como podría afectar tanto positivo como negativamente a su negocio o empresa en caso de contratar estos servicios. Todos los participantes tiene que opinar.

Es muy importante y positivo que se le dé un seguimiento a la campaña de comunicación por periodos, además de que no es una sola campaña sino algo más a largo plazo. También es importante que se garantice ganar participación de mercado y sobre todo que se alcance los resultados que promete con objetivos trazados.

- Se le pregunta al grupo. ¿Cuál sería la mejor forma de contactarse y acercase a ellos para ofrecer nuestros servicios expuestos anteriormente? Todos los participantes deben responder individualmente.



El 80% de las empresas prefieren que se contacten con ellos personalmente, en una cita previa para exponer la idea o propuesta que de servicios y asesoramiento en publicidad y marketing respectivamente, pero es muy importante que después de aquella cita se utilice mucho los medios digitales de comunicación como es el email, teléfonos, chat, para conllevar una excelente comunicación entre el cliente y la agencia.

- Se expone los métodos de pago a través de un contrato con mensualidades fijas, aclarando que el alcance y tamaño de la campaña de comunicación dependerá del presupuesto destinado para el mismo.

El método de pago consiste en mensualidades fijas, estipuladas y descritas en un contrato legal durante un tiempo previsto por ambas partes, es decir, por el cliente o cuenta y nosotros como agencia de publicidad y marketing.

- Se le pregunta al grupo, ¿Si les parece correcto y cómodo el método de pago expuesto anteriormente? Todos los participantes deben responder individualmente.

Al grupo le pareció muy asequible el método de pago, sobre todo porque no desembolsan una cantidad considerable en una sola transacción sino divide en pagos mensuales fijos.

Algo muy interesante es que las empresas pequeñas aprecian mucho que su objetivo comercial se cumpla como la agencia y la empresa lo planificó, de cumplirse esto la probabilidad de fidelidad y recompra por parte de ellos es muy alta. Obviamente el objetivo debe ser realista y alcanzable, además fue importante conocer que el cliente tiene muy en claro que dependiendo del presupuesto para la campaña dependerá el alcance y efectividad de la misma, y por ende la probabilidad de cumplir el objetivo comercial y de comunicación es más alto.

- Se le pregunta al grupo que características debe tener una campaña de comunicación, creada para solucionar sus problemas de comunicación.
 - *Una campaña de comunicación debe ser muy concisa, precisa y clara, más allá de ser muy creativa o espectacular debe dejar en claro el mensaje.*
 - *Que sea muy impactante y diferencial a las campañas que hacen las empresas competidoras directas e indirectas. Además de ser muy llamativas que para el consumidor le persuada la idea de consumir aquel producto y/o servicio.*
- Se presentan varias tarjetas gráficas donde se muestran ejemplos de campaña ATL y BTL, donde los participantes deberán elegir a que grupo debe pertenecer cada tarjeta, los grupos son (la actividad se realiza en grupo):
 - Ideal para mi empresa en estos momentos
 - Facebook
 - Google
 - Volanteo
 - Marketing guerrilla
 - Buses

- Ideal para mi empresa en un futuro
 - Radio
 - Vallas
 - Prensa
 - Motivadoras (es) de compra
- Se preguntara individualmente el porqué de la decisión de la ubicación de cada tarjeta en grupo.
 - Facebook; los medios digitales se han vuelto masivos, casi todo el mundo tiene acceso al internet especialmente a Facebook, además de ser muy segmentado.
 - Google; Al igual que Facebook, Google es una de las empresas más importantes en el mundo digital, además de ser el mejor y más usado buscador.
 - Volanteo; económico
 - Marketing guerrilla; impactante, además que llama mucho la atención y no es imponente para el consumidor.
 - Buses; es asequible y muy utilizado últimamente, dependerá del precio pero es una opción tentadora.
 - Radio; Muy costoso para una pymes
 - Vallas; consideran poco impactante si no se lo pauta en una sola valla, además costoso y el periodo de tiempo que dura no es el óptimo según el grupo.
 - Prensa; muy costoso, pero si sería una opción muy tentadora en un futuro.
 - Motivadoras (es) de compra; No lo ven estéticamente muy aceptable, pero reconocieron que si funciona optarían por algo así.
- Expone nuevos medios y herramientas de comunicación, presenta videos de campañas baratas y altamente impactantes.

Todo el grupo concluyo que sin duda el nivel de impacto y creatividad es importante para que una campaña de comunicación sea atractiva para el

consumidor, y que esta al contrario de la televisión donde la publicidad es invasiva, esta sea el propio consumidor el que decide acercarse y mirar la misma.

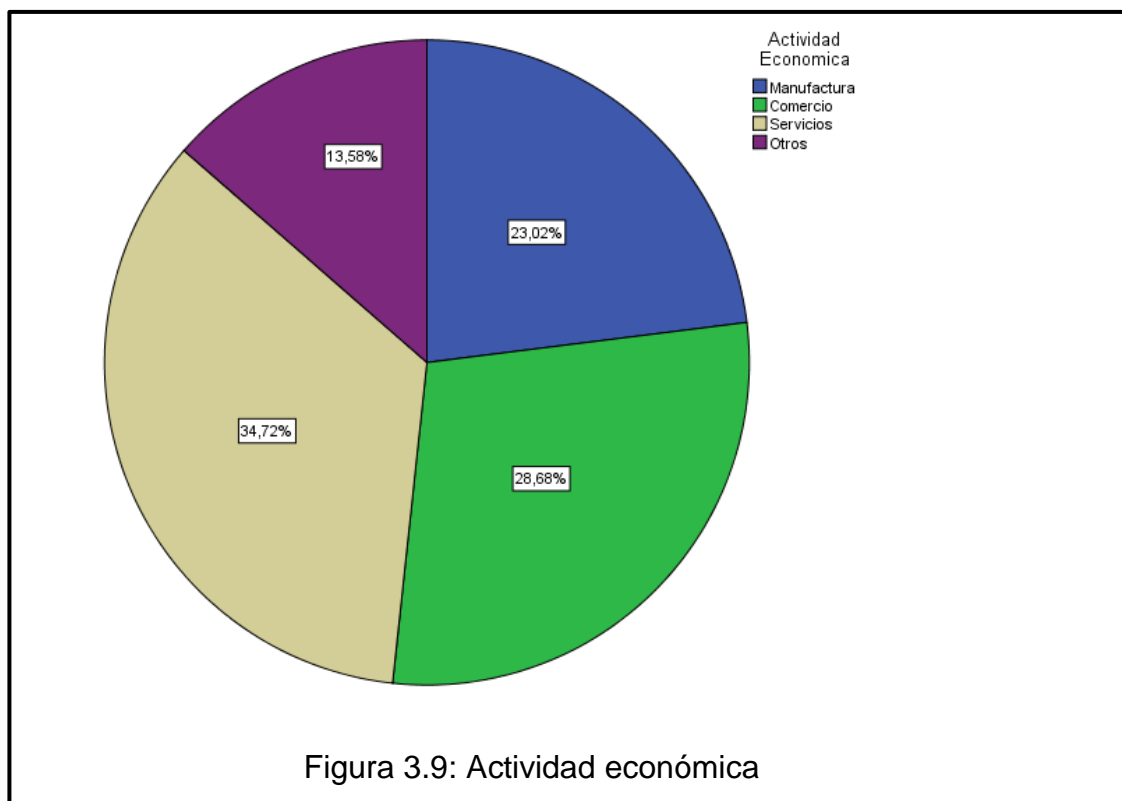
- Se presenta las opciones de logo al grupo, y se pregunta la percepción individual acerca del mismo.

El grupo coincide que el logo de IMPACTA de las 6 opciones mostradas el que posee una huella digital en degrade y tienen como colores bases el azul oscuro, naranja y vivos color verde olivo, es el mejor estéticamente y el que más impacta a primera vista, aunque coinciden que el nombre de la marca debe resaltar un poco más.

- Se aclaran preguntas que tengan los participantes del grupo
- Se agradece por el tiempo brindado

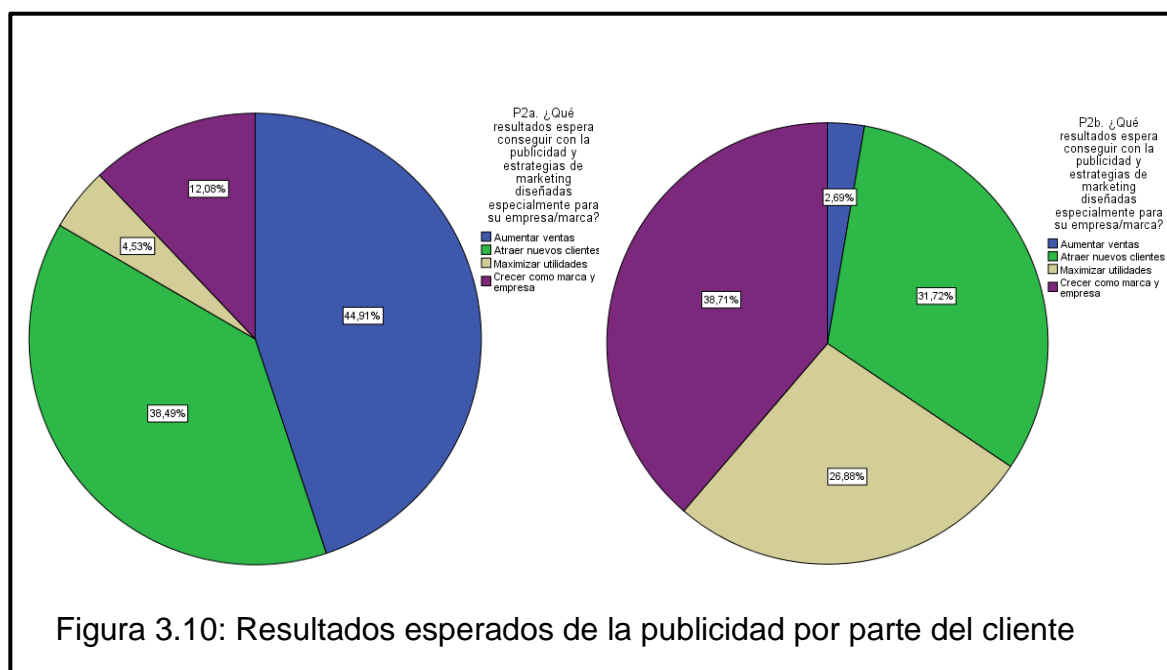
3.2.1.7.3 Resultados Encuesta:

Actividad económica



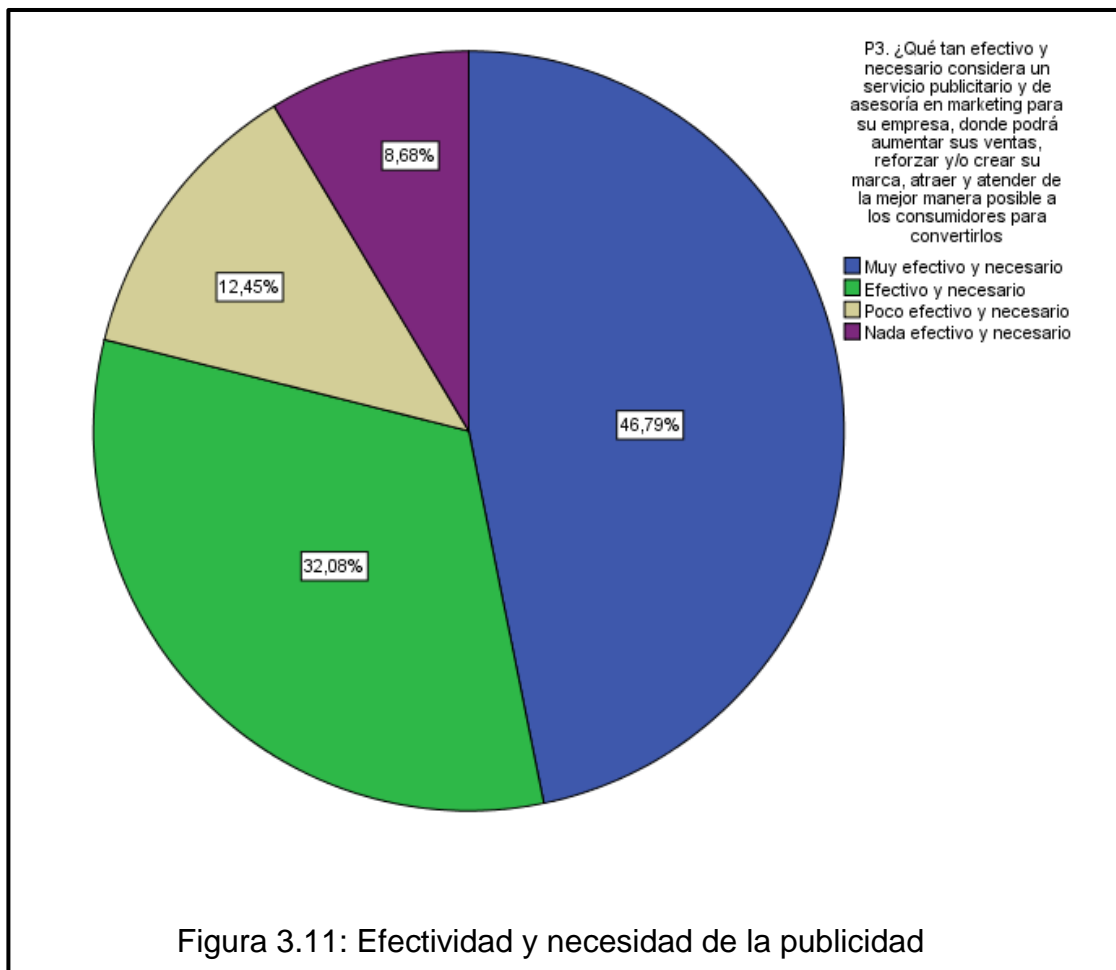
La actividad económica de las empresas micro, pequeñas y medianas encuestadas fue repartida de la siguiente manera; el 34,72% de las empresas pertenece al sector de la prestación de servicios en general, el 28,68% se dedica al comercio de artículos que cubren diferentes necesidades, el 23,02% pertenece a la manufactura y el 13,58% restante se dedica a otro tipo de actividades económicas.

Resultados esperados de la publicidad



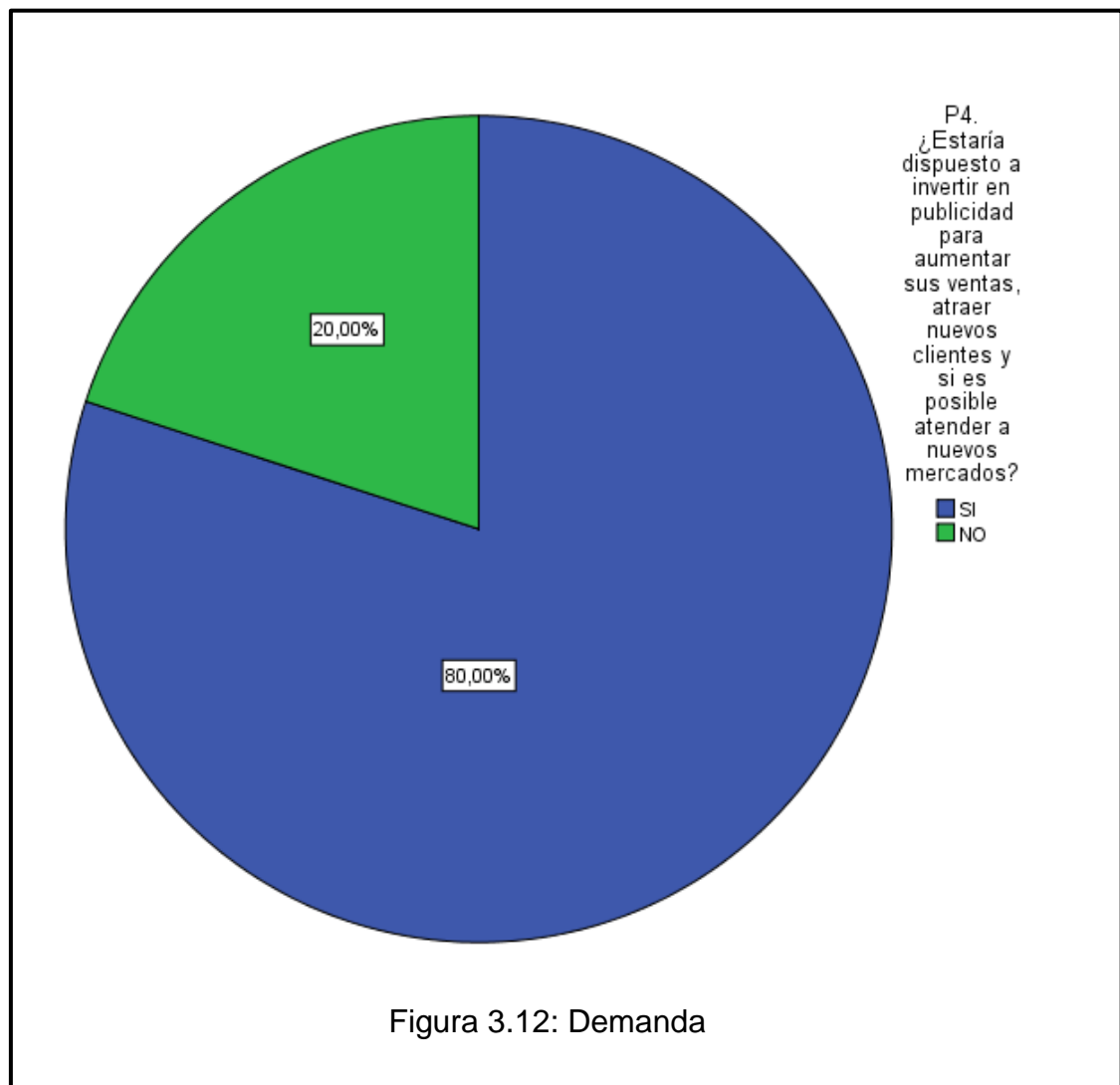
Las pymes esperan que la publicidad les dé resultados positivos principalmente en el aumento de sus ventas y en el crecimiento de su marca y empresa en el mercado con un 44.91% y 38,71% de aceptación por estas opciones respectivamente.

Efectividad y necesidad de la publicidad



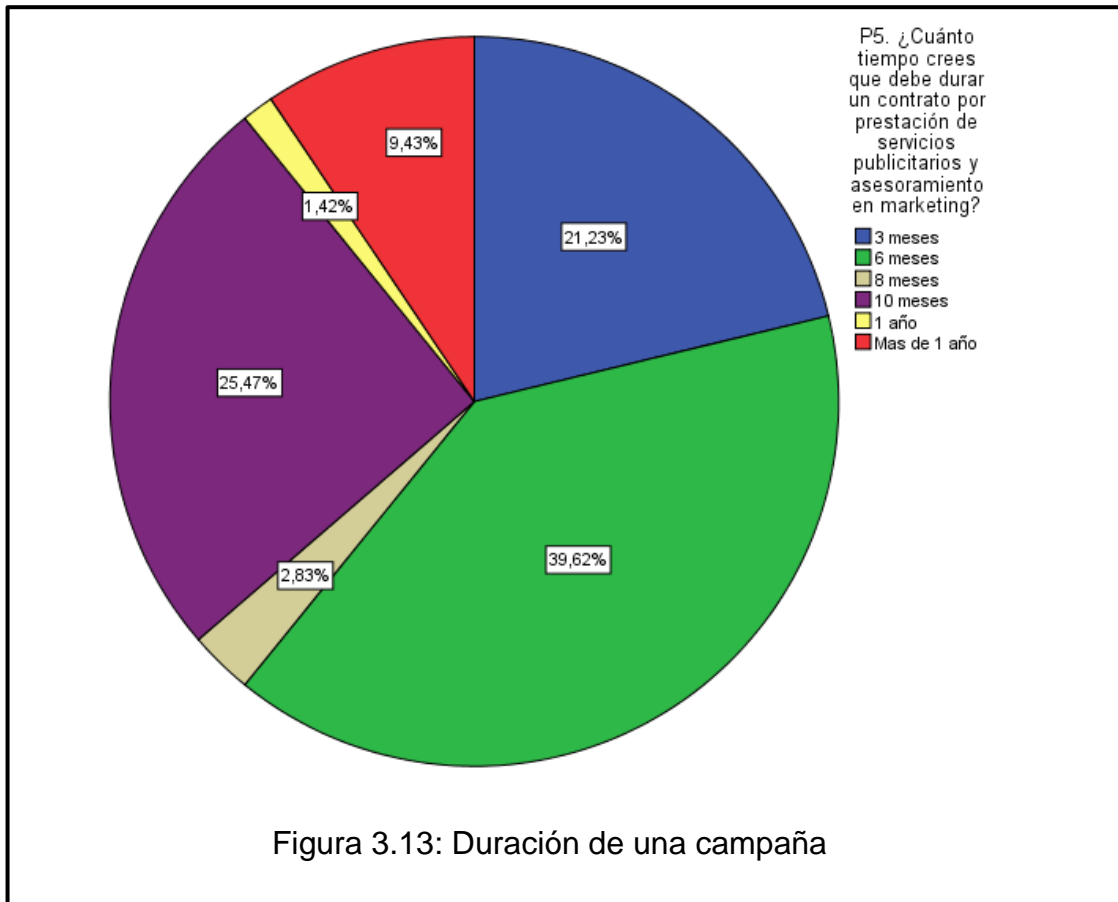
En la efectividad y necesidad de la publicidad, el 46,79% las pymes consideran que la publicidad es muy efectiva y necesaria para sí mismos, seguido de un 32,08% que considera que es necesaria y efectiva solamente. Hablamos que el 78,87% considera que la publicidad como tal es necesaria y efectiva, lo cual nos dice que la mayoría del mercado cree y tiene muy en claro que la publicidad es una muy buena herramienta para crecer en el mercado.

Demanda



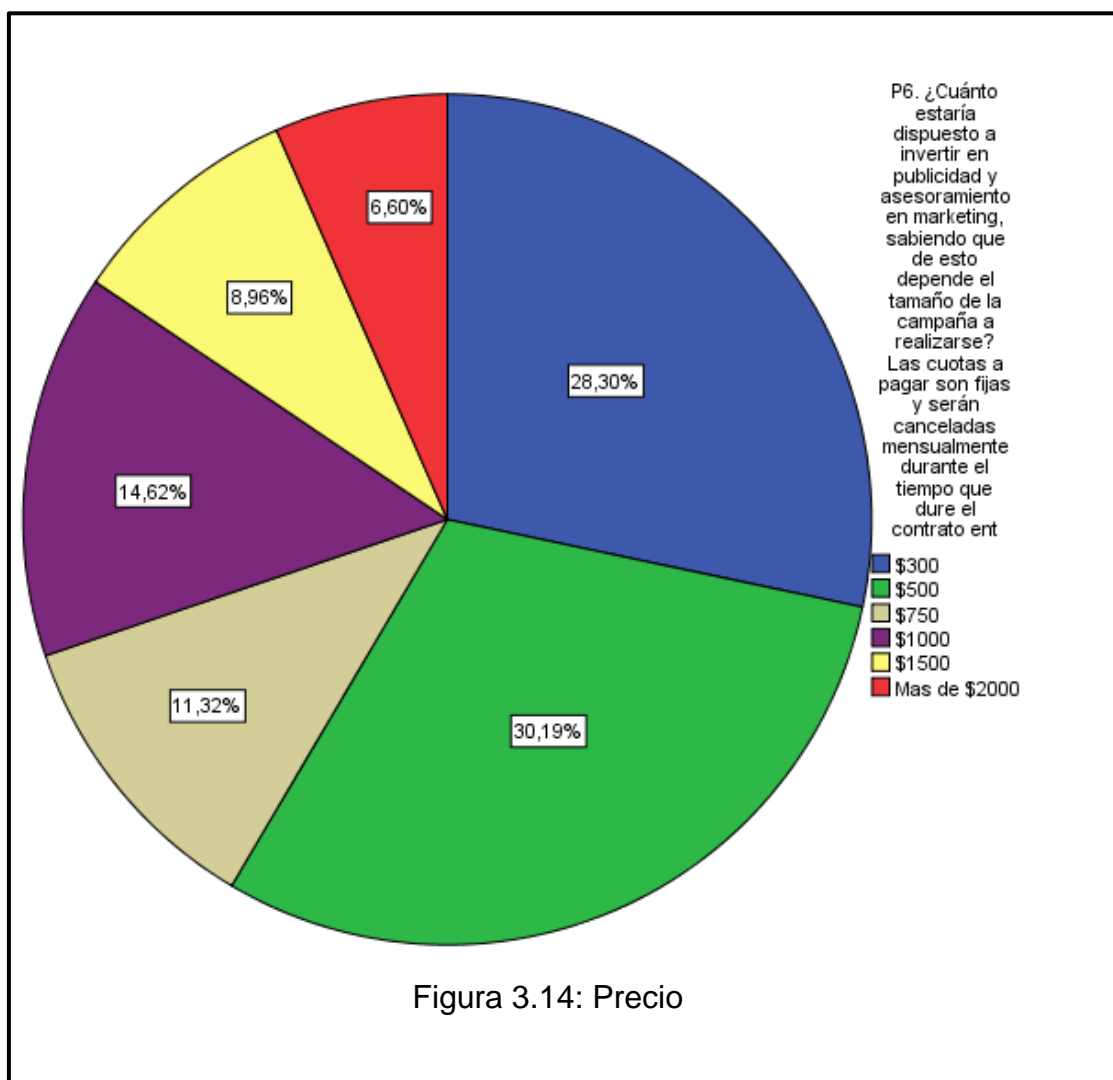
Podemos observar que el 80% de las micros, pequeñas y medianas empresas de Quito están dispuestas a contratar los servicios publicitarios. Es una cuota muy considerable, la demanda y aceptación del servicio en el mercado fue acogida de manera muy positiva.

Duración de una campaña



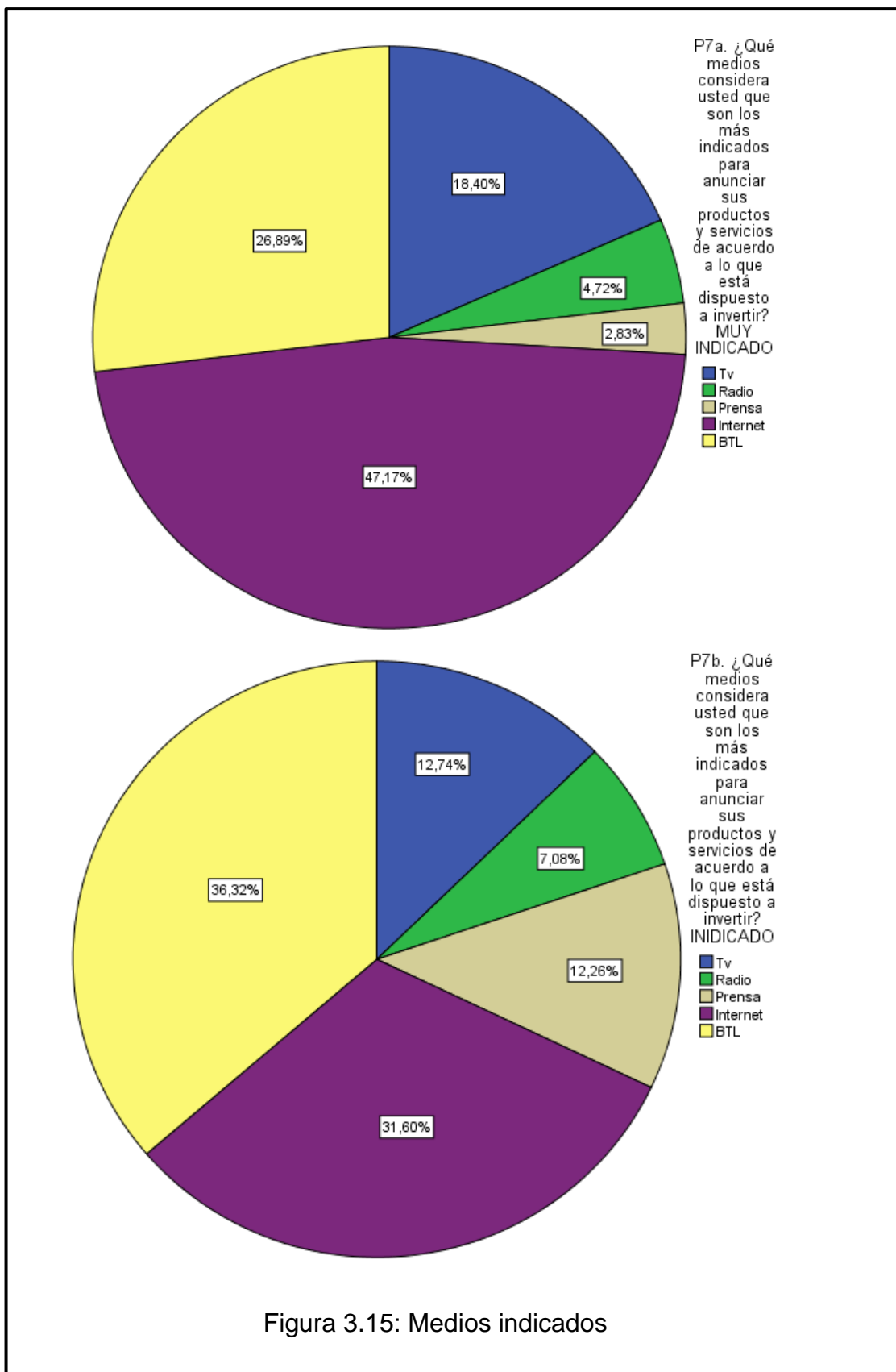
El 39,62% del mercado cree que una campaña de comunicación y asesoramiento en marketing debe durar 6 meses, mientras que el 25,47% 10 meses, y el 21,23% considera que tan solo debe durar 3 meses. Si bien la duración se ajusta a las necesidades del cliente, fue importante saber que el mercado considera que 6 meses es un tiempo oportuno para la duración de los servicios que pretendemos ofrecerles.

Precio



El precio una variable importantísima, pues el 30,19% del mercado considera que una cuota de \$500 dólares americanos mensuales es oportuna y manejable para ellos, además el 28,30% dijo que el \$300 dólares es también una buena cuota y el 14,62% dice que \$1000 es lo más oportuno y manejable. Sin duda la media considera que \$500 dólares mensuales es un precio justo y exequible, pues las pymes no poseen un fuerte capital para poder invertir en publicidad.

Medios indicados



Los medios más indicados para pautar un mensaje según el mercado son el internet con 47,17% y los medios BTL con un 36,32%. Con la aparición del internet como medio de comunicación, este se ha vuelto masivo y muy influyente sobre todo en las generaciones adultas, jóvenes y mucho más en las nuevas.

Medios más influyentes en los consumidores

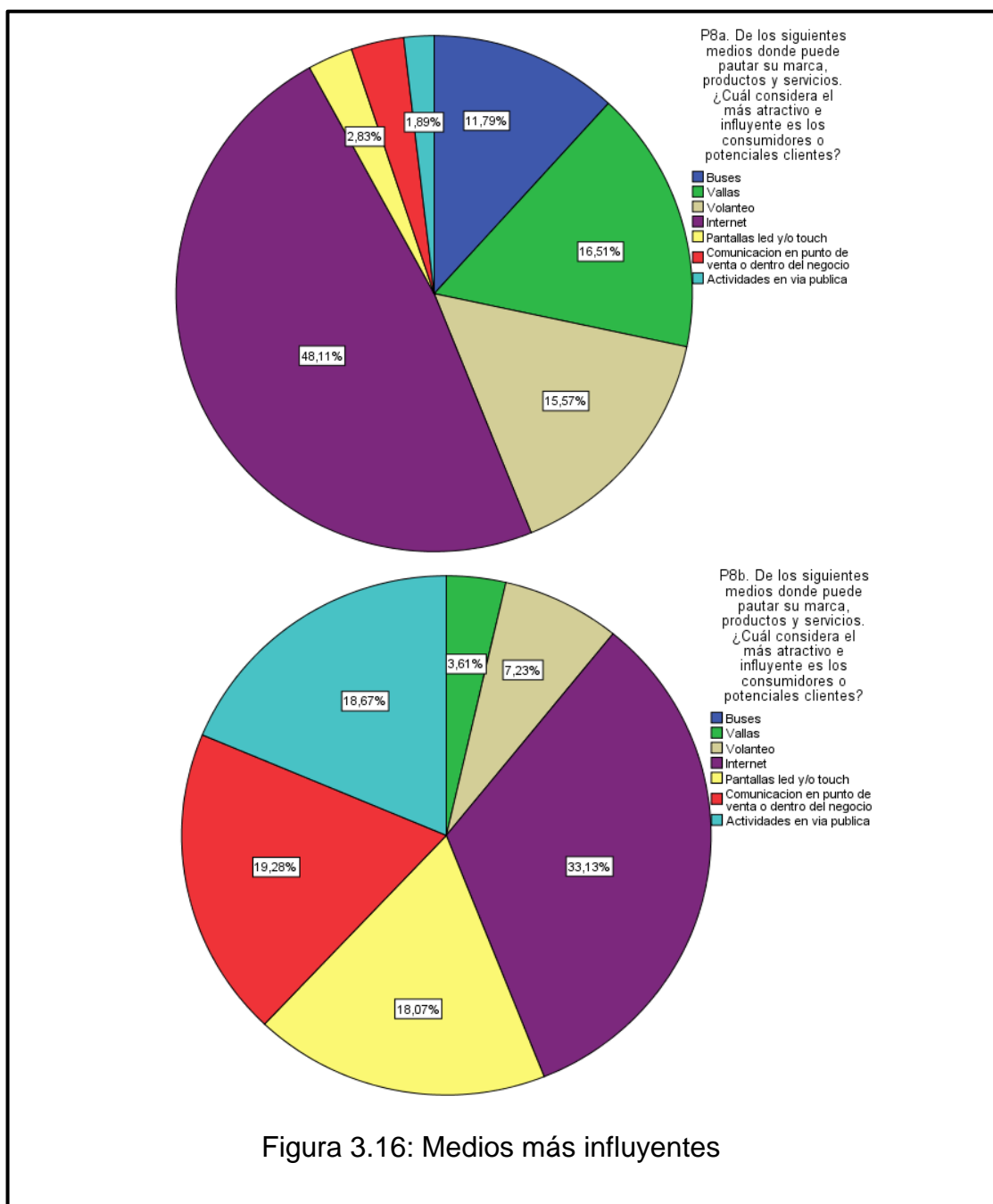
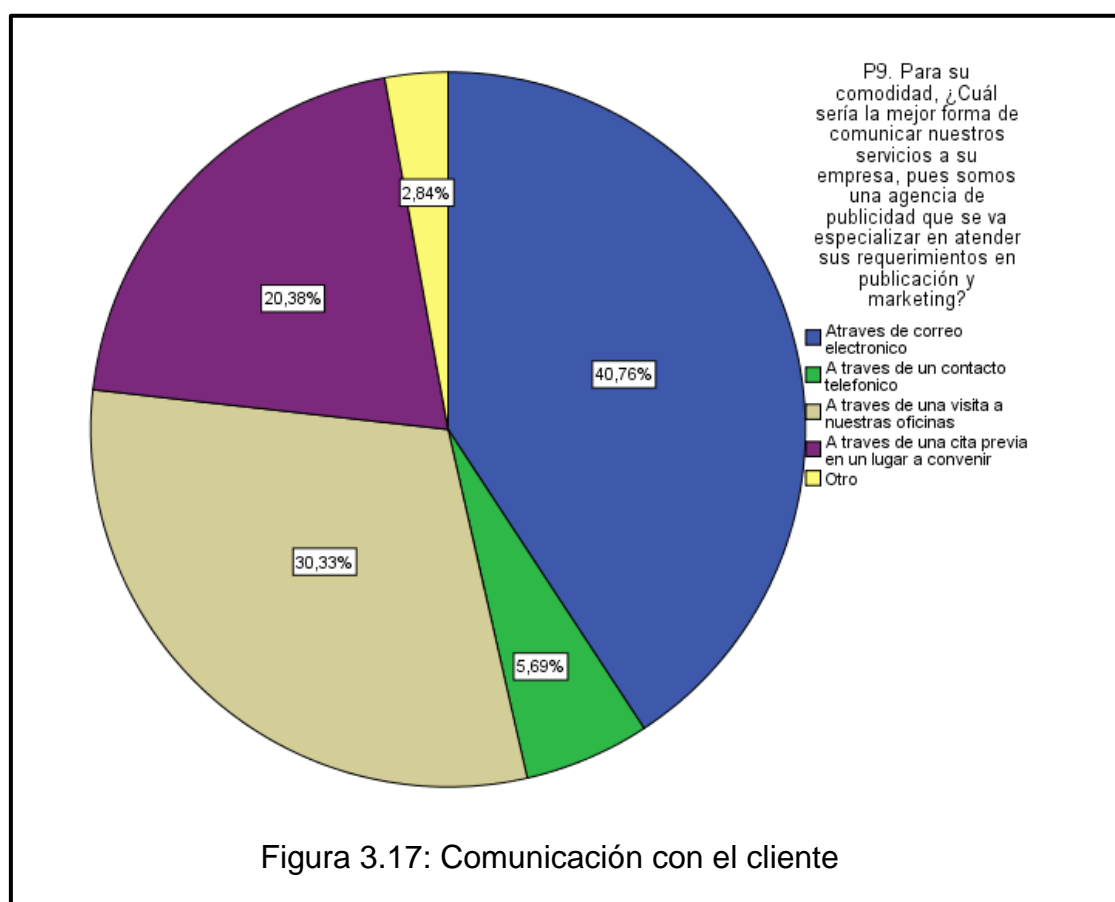


Figura 3.16: Medios más influyentes

El mercado de las pymes piensa que los medios más influyentes en los consumidores o clientes son, con un 48,15% es el internet seguido de las activaciones realizadas en el punto de venta, las vallas y el volanteo. La tendencia es similar con la pregunta anterior donde el internet y los medios BTL son los medios que las empresas consideran que son los más influyentes actualmente en el mercado.

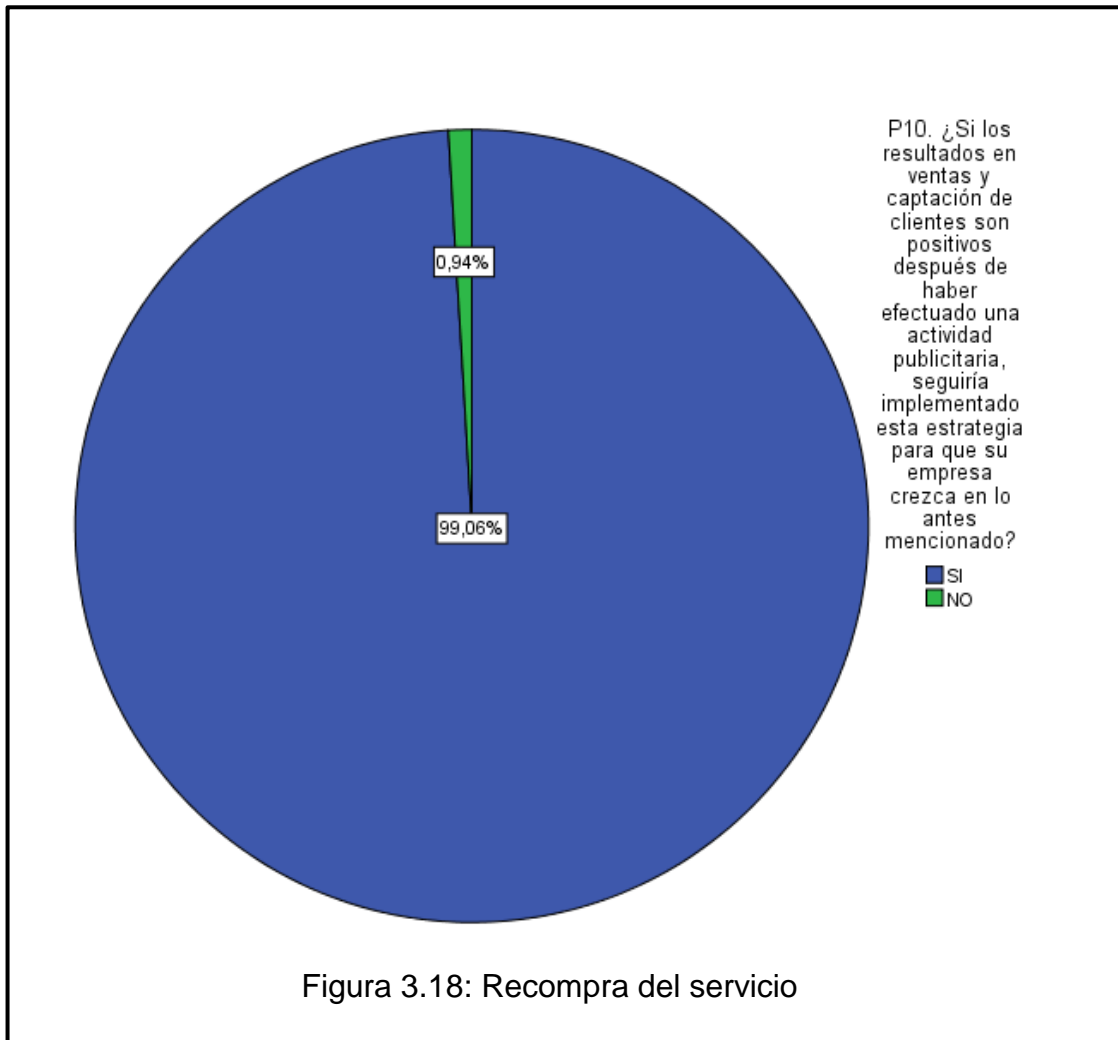
Contacto, comunicación



Para la agencia es muy importante también comunicar sus servicios al mercado, y las pymes consideran que la mejor forma de acercarse a ellas es a través de correo electrónico con un 40,76% y a través de una visita a sus oficinas con un 30,33%, más sin embargo es importante fijarse que el

20,38% considera que lo mejor formar es a través de una cita en un lugar a convenir.

Recompra



El 99,06% del mercado dice que si los resultados son favorables la recompra es un hecho.

3.2.1.7.3.1 Cruces de Variables

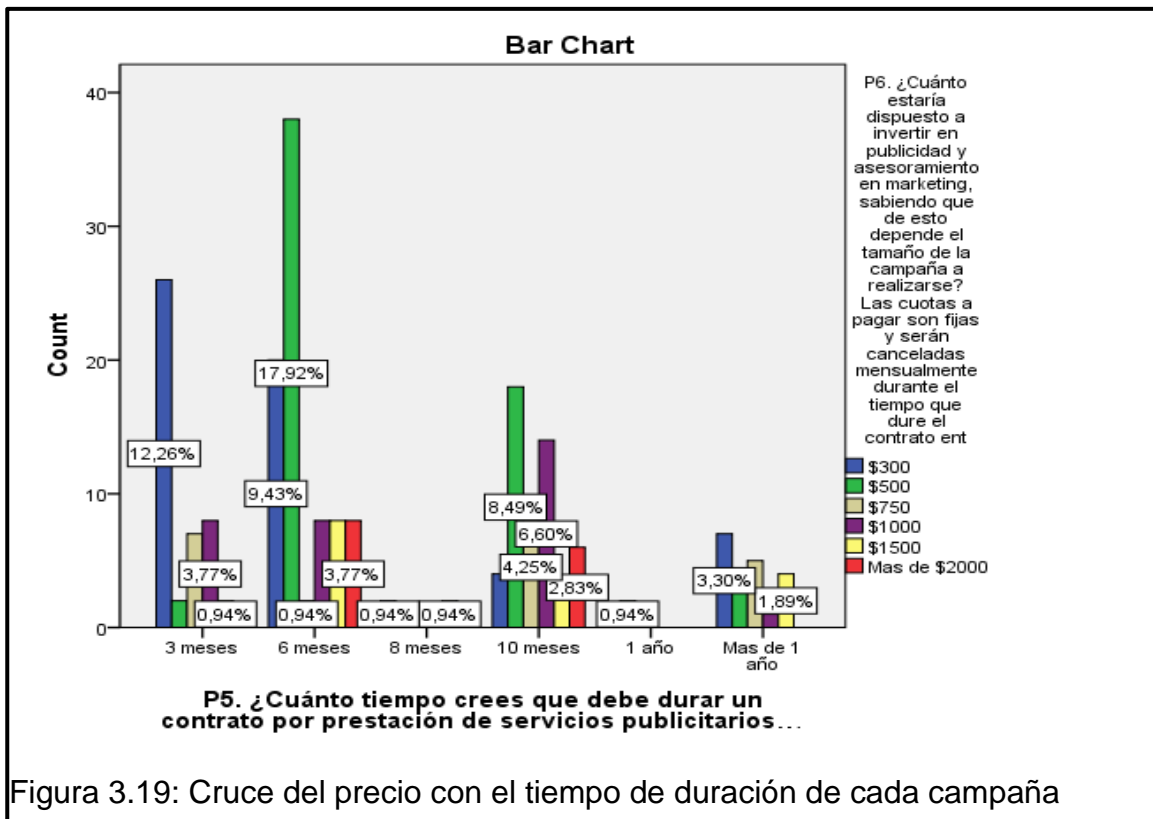


Figura 3.19: Cruce del precio con el tiempo de duración de cada campaña

El cruce que muestra la figura 3.19 indica que a medida que las empresas más quieren pagar más quieren que dure la campaña o servicio. Siendo el pico y por ende promedio estimado una mensualidad de \$500 durante 6 meses.

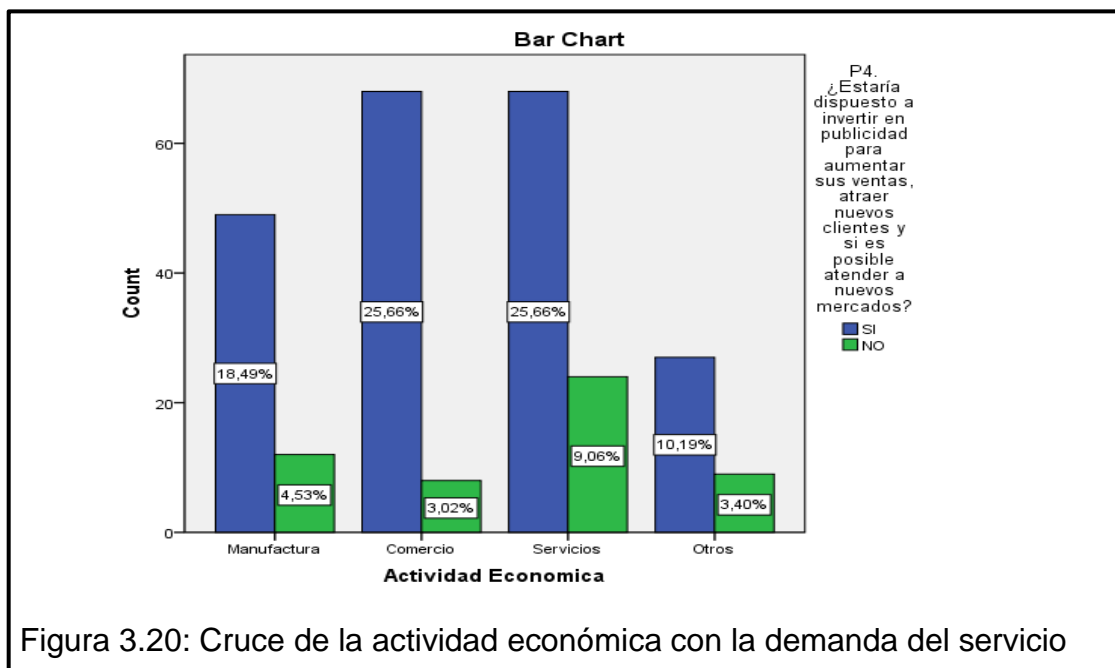


Figura 3.20: Cruce de la actividad económica con la demanda del servicio

El cruce que muestra la figura 3.20 indica que las empresas que se dedican a actividades económicas de comercio y de servicio son la que más demandarán el servicio publicitario que se propone en este plan de negocios. Pues prácticamente el 52% de las empresas encuestadas que dijo que sí estaría dispuesto a invertir en publicidad y marketing pertenecen a actividades económicas de comercio y servicio.

3.3 La competencia y sus ventajas

En la ciudad de Quito existen 203 agencias de publicidad y de asesoría en marketing inscritas (Superintendencia de Compañías, 2012), de las cuales 19 se dedican a atender a las empresa micro, pequeñas y medianas, y además brindan un servicio integral de comunicación y de mercadeo. La tabla 3.2 muestra a cada una de estas empresas, su respectivo análisis de precio promedio por proyecto, el servicio que brindan, y la ventaja competitiva que pretenden imponer sobre sus competidores en el mercado de la ciudad de Quito – Pichincha.

Tabla 3.2: Muestra el análisis de precio, servicio y ventaja competitiva de la competencia en la ciudad de Quito.

AGENCIA	RUC	PRECIO	SERVICIOS	VENTAJA COMPETITIVA
CESPU C. LTDA	1791146913001	MEDIO	AGENCIA DIRIGIDA A ATEDER MEDIANAS EMPRESAS	PERSONALIZACION
LOYALPROMO	1792259843001	BAJO	ESTRATEGIAS DE FIDELIZACION	COSTOS
SANTOS COMUNICACION	1792271207001	MEDIO	AGENCIA DIRIGIDA A ATEDER MEDIANAS EMPRESAS	PERSONALIZACION
GLUE LATINOAMERICA SA	1791414993001	BAJO	AGENCIA DIRIGIDA A ATEDER GRANDES EMPRESAS	COSTOS
MBC	1791766946001	MEDIO	SERVICIO DE CONSULTORIA EN MARKETING	PERSONALIZACION
GIMMICKS MARKETING SERVICES CIA. LTDA.	1791859170001	BAJO	AGENCIA DIRIGIDA A ATEDER MEDIANAS EMPRESAS	COSTOS
INNOVACION EN MARKETING INVENTIVA CIA. LTDA	1791885899001	MEDIO	SERVICIO DE CONSULTORIA EN MARKETING	PERSONALIZACION
JAKE MATE PUBLICIDAD JMP CIA. LTDA.	1792292964001	MEDIO	AGENCIA DIRIGIDA A ATEDER MEDIANAS EMPRESAS	PERSONALIZACION
MARKETING PUBLIENLAVIA C.L.	1792297931001	MEDIO	AGENCIA PUBLICIDAD	PERSONALIZACION
J&E MARKETING Y PUBLICIDAD S.A.	992352361001	MEDIO	AGENCIA PUBLICIDAD	PERSONALIZACION
BINT CONSULTING S.A.	1792332281001	BAJO	SERVICIO DE CONSULTORIA	COSTOS
BUSSINES MARKETING PUBLICIDAD CIA. LTDA.	1792390516001	BAJO	AGENCIA PUBLICIDAD	COSTOS
MARKET PLANNING DIRECTO & PUBLICIDAD CIA. LTDA.	1792177863001	BAJO	AGENCIA PUBLICIDAD	COSTOS
IRT PUBLICIDAD S.A.	1792309433001	BAJO	AGENCIA PUBLICIDAD	COSTOS
PUBLIJOB CIA. LTDA.	1792320747001	MEDIO	AGENCIA PUBLICIDAD	COSTOS
PUBLISEXTO CIA. LTDA.	1792327598001	BAJO	AGENCIA PUBLICIDAD	COSTOS
PUBLIESQUEMA CIA. LTDA.	1791936000001	BAJO	AGENCIA PUBLICIDAD	COSTOS
MARKETCONSULT CIA. LTDA.	1791986377001	BAJO	SERVICIO DE CONSULTORIA EN MARKETING	COSTOS
APS & CO MARKETING CIA. LTDA.	1791989147001	BAJO	SERVICIO DE CONSULTORIA	COSTOS

3.3.1 Productos sustitutos

Productos sustitutos en la industria publicitaria no existen como tal, aunque se podría considerar a las empresas que realizan campañas de comunicación por sí mismas, es decir, ellos se encargan de generar la creatividad, concepto, copys, diseño, producción y pauta en medios como un sustituto considerable, a pesar de esto la calidad y por ende los resultados de estas campañas hechas sin parámetros profesionales por lo general no dan los resultados deseados o simplemente no alcanzan el nivel de éxito que la empresa esperaba, y al final las ansias por hacer este tipo de actividades por si solos van disminuyendo.

3.4 Participación de mercado y ventas de la industria

3.4.1 Ventas de la industria

La industria publicitaria vendió en total 165,45 millones de dólares en Quito en el año 2010, con una utilidad promedio en la industria del 35,09% por cada venta efectuada (INEC, 2010).

3.4.2. Participación de mercado

Como competidores directos en la ciudad de Quito se encontró a 19 agencias de publicidad y marketing, todas estas inscritas en el código CIU M7310-20. La Figura 3.21 nos muestra la participación de mercado de acuerdo a las ventas del año 2012 de cada agencia competidora en el mercado en el cual pretendemos penetrar.

PARTICIPACION DE MERCADO 2012

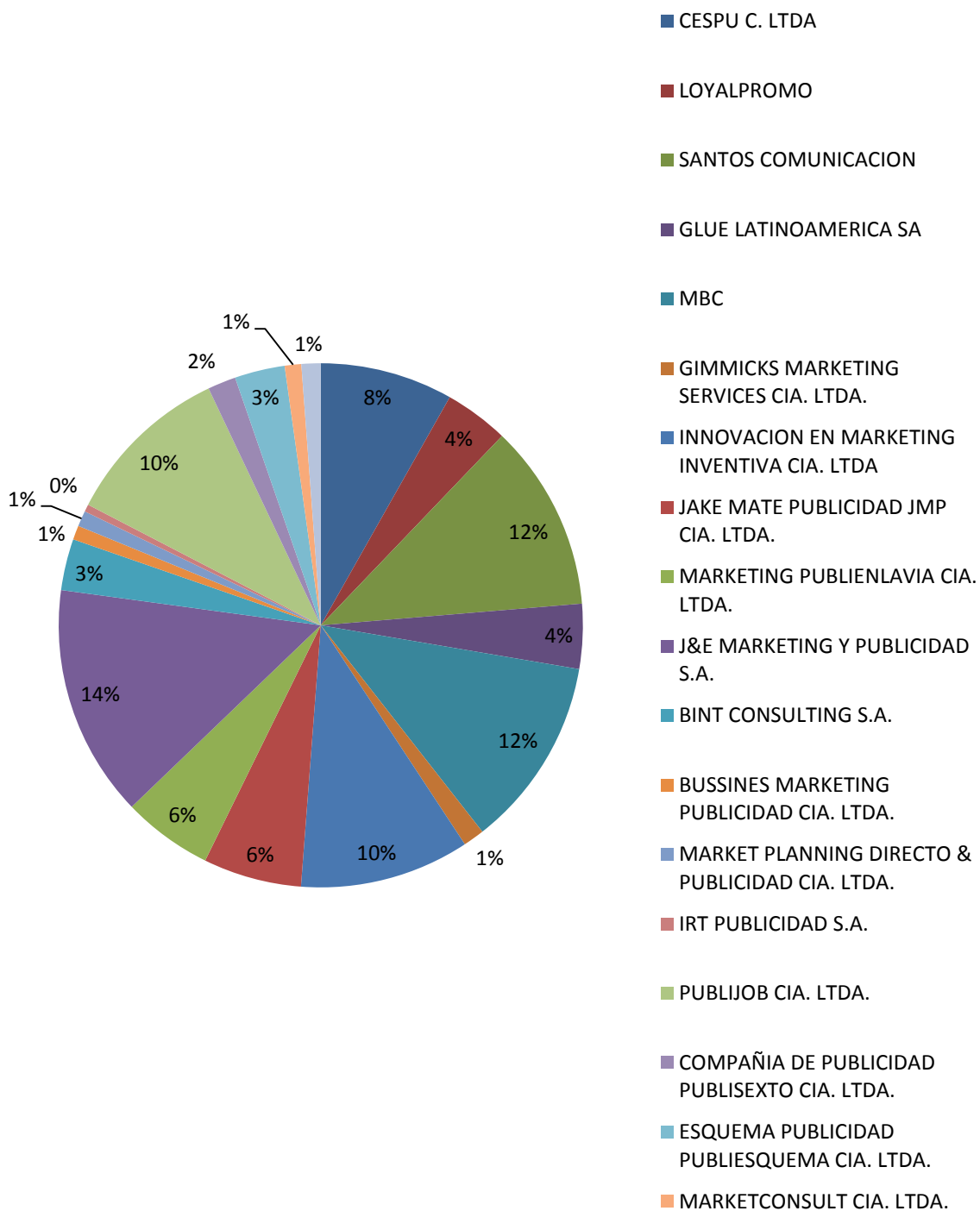


Figura 3.21: Participación de Mercado de las agencias de publicidad que se dirigen a pymes en la ciudad de Quito. Tomado de: (SRI, 2012)

3.5 Evaluación del mercado durante la implementación

El atractivo a involucrarse en la industria no es muy alto, debido principalmente al decrecimiento de la misma que se mencionamos en el *Capítulo 2: La Industria*, pero la demanda de servicios publicitarios ha aumentado, la facturación del mercado publicitario solo en medios alternativos BTL tuvo un 9% de crecimiento en el 2012, como lo indica la tabla 3.3.

Tabla 3.3: Facturación publicitaria, medida en medios de comunicación utilizados

Medios	Estimado de Inversión Publicitaria acumulada por medios				Crecimiento	
	2011	%	2012	%	jun-12	
TODOS	\$ 195.728.926,00		\$ 213.402.113,00		9%	
TV	\$ 117.437.355,60	60%	\$ 125.907.246,67	59%	7%	
PRENSA	\$ 43.060.363,72	22%	\$ 49.082.485,99	23%	14%	
RADIO	\$ 9.786.446,30	5%	\$ 10.670.105,65	5%	9%	
REVISTA	\$ 9.786.446,30	5%	\$ 10.670.105,65	5%	9%	
ALTERNATIVOS	SUPLEMENTO	\$ 7.829.157,04	4%	\$ 8.536.084,52	4%	9%
	VIA PUBLICA	\$ 7.829.157,04	4%	\$ 8.536.084,52	4%	9%

Tomado de: (InfoMedia, 2012)

CAPÍTULO IV

PLAN DE MARKETING

Objetivos de marketing:

- Atender y satisfacer las necesidades de asesoría comercial a un 0,15% del mercado de las pymes que desean y necesitan aumentar sus ingresos y ventas para crecer en sus respectivos mercados además que operen en Quito con el servicio de asesoría en marketing que la agencia va a ofrecer, teniendo fecha límite hasta el 31 de diciembre del 2014.
- Atender y satisfacer las necesidades de comunicación a un 0,25% del mercado de las pymes que desean y necesitan aumentar sus ingresos y ventas para crecer en sus respectivos mercados además que operen en Quito con el servicio de publicidad que la agencia va a ofrecer, teniendo fecha límite hasta el 31 de diciembre del 2014.
- Generar un margen de utilidad de al menos un 20,9% por cada venta efectuada del servicio de asesoría en marketing y publicidad, ya sea esta de una cantidad mínima o máxima según las políticas de precio a partir del primer día de operación hasta el 31 de diciembre del 2014.
- Posicionar la marca Impacta comunicación integral y dar a conocer los servicios de asesoría en marketing y publicidad que la agencia ofrecerá al mercado de las pymes exactamente a un 1% del mismo situado en la ciudad Quito en el año 2015.

4.1 Estrategia general de marketing

La estrategia de mercadeo se centra en especializarse en atender un nicho específico del mercado (Sandhusen, 2002), brindando al cliente un servicio personalizado que se adapte a sus necesidades de comunicación y de mercadeo. El plan de marketing estratégico comienza con la selección del grupo objetivo o target al cual se dirige la agencia, el mismo que se describió

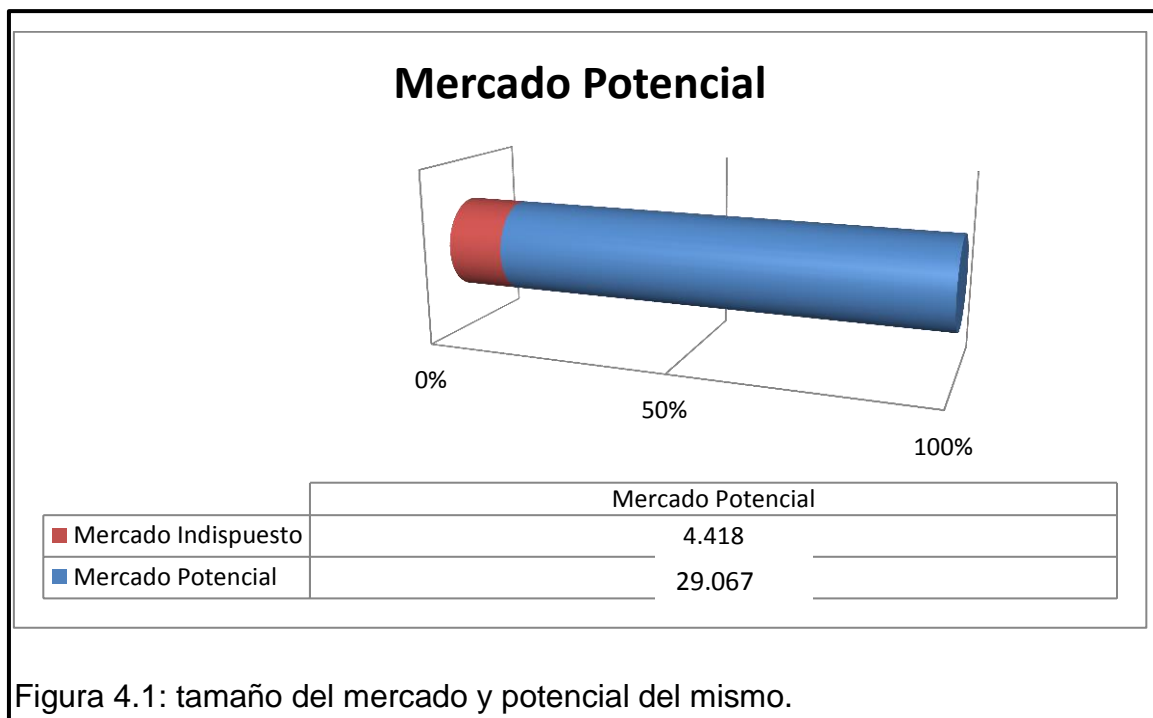
en el capítulo 3: *Investigación de mercado y su análisis*. La base de la estrategia se centra como dice anteriormente en ofrecer y otorgar un servicio personalizado y adaptable a lo que necesita el cliente ya sea en costos y/o resultados.

El servicio contará o cumplirá lo que el cliente más aprecia o espera de una campaña de comunicación y asesoramiento en marketing, según la investigación de mercados lo que esperan las pymes del servicio que se propone es:

- Aumentar las ventas
- Atraer nuevos cliente

La propuesta de valor que se brindará es un servicio integral de comunicación, donde a través de una mensualidad muy asequible para una pyme durante un periodo dado, que puede ir desde 6 hasta 12 meses, se realizará una variedad de actividades publicitarias bajo un mismo concepto creativo pautado especialmente en medios BTL e internet, el alcance de estas campañas dependerán mucho del presupuesto que los clientes posean para comunicación. Además se ofrecerá no solo servicios publicitarios sino un asesoramiento completo en marketing estratégico y operativo para que los clientes no solamente comuniquen a los consumidores sus productos y servicios sino también que al momento de atenderlos, estos se lleven la mejor imagen de marca, servicio y producto acorde al precio que están pagando, satisfaciendo y superando las expectativas; siendo el fin de todo lo mencionado la fidelización y recompra por parte de los mismos.

Además el estudio dijo que de las pymes o empresas micro, pequeñas y medianas encuestadas, el 80% reconoce que si quiere contratar los servicios que pretende ofrecer la agencia. Se calculó un tamaño de mercado potencial exactamente de 29.067 empresas dispuestas a adquirir los servicios publicitarios y de asesoría en marketing. La figura 4.1 muestra el tamaño del mercado en total y su respectivo potencial.



4.2 Política de precios

Al ser este un servicio y sobretodo personalizado el precio se establece de acuerdo a algunas variables, y estas son:

- presupuesto de comunicación que posee el cliente
- contenido de la propuesta de comunicación ya aprobada, costos
- utilidad calculada por la agencia, depende de las otras variables descritas anteriormente.

La realidad del mercado y de este tipo de servicio dice que no puede haber un precio fijo para cada campaña de comunicación y asesoramiento, la opción para calcular el precio sería sumando el costo promedio de todas las variables, el cual dará un costo promedio referencial sumando finalmente la utilidad.

La selección del precio promedio para el servicio se realizará mediante la fórmula de costo total:

$$\text{PVP} = \text{Costos Totales} + (\text{Costos Totales} * \text{Taza de Utilidad}) \quad (\text{Ecuación 4.1})$$

También es importante relacionar el precio que los clientes están dispuestos a pagar, pues en la investigación de mercado el 30,19% del mercado consideró que una cuota de \$500 dólares americanos mensuales es oportuna y manejable para ellos, además el 28,30% dijo que el \$300 dólares es también una buena cuota y el 14,62% dijo que \$1000. Con esta información podemos deducir que el mercado está dispuesto a pagar un precio promedio de \$684,56 mensualmente durante el tiempo que dure la campaña.

La estrategia de precio es por penetración, pues si bien el mercado es nuevo y la mayoría del mismo no posee conocimiento de la competencia de la agencia y por ende no puede comparar precios fácilmente, lo más adecuado sería ejercer una estrategia de descreme pero el mercado es muy sensible al precio no por conocimiento de la competencia sino por temas netamente financieros propios, pues una pyme no tiene ingresos gigantes, sería “querer cobrar lo que no tienen”, es por eso que se escogió elegir un precio por penetración que se acomode a lo que puede pagar una pyme, además que la agencia necesita cumplir uno de sus objetivos de marketing más importantes que es tener una participación de mercado del 0,15% y 0,205% en asesoría de marketing y publicidad respectivamente en el primer año.

4.2.1. El diagnóstico como costo fijo

Cabe mencionar que el costo del diagnóstico es fijo, y será cubierto en el pago de cada mensualidad, pues este será dividido para el número de mensualidades que la agencia acordó con el cliente en el contrato. El costo total por 15 horas dedicadas al estudio y dictamen del diagnóstico será de \$300,00 por cuenta.

4.2.2 Costos de las herramientas del servicio

La tabla 4.1 muestra el costo total promedio por cada servicio y la utilidad promedio seleccionada que nos dará como resultado el precio de venta al público o PVP.

Con esto se puede concluir que el PVP promedio del servicio será de \$750,00 con una utilidad promedio del 28,002%, que se considera aceptable, competitiva y justa para empezar a penetrar en un mercado que mantiene márgenes de 35,09% por cada venta efectuada (INEC, 2010). Cabe resaltar que el precio mencionado anteriormente es calculado mediante datos promedios que arrojaron la investigación de mercados y el análisis de costos totales.

Tabla 4.1: Costos totales promedios mensuales por cada servicio ofrecido

ACTIVIDAD	SUBACTIVIDADES	CANTIDAD	COSTO TOTAL PROMEDIO MENSUAL
DIAGNOSTICO	TOTAL	1,00	\$ 50,00
MATERIAL IMPRESO	FLYERS	1000,00	\$ 41,67
	TARJETAS	100,00	\$ 10,00
	POP	10,00	\$ 3,67
	TRIPTICOS	200,00	\$ 16,67
	GIGANTOGRAFIAS	2,00	\$ 30,00
	TOTAL		\$ 102,00
DISENO	GRAFICO	1,00	\$ 25,00
	WEB	1,00	\$ 83,33
	INTERIOR	1,00	\$ 25,00
	TOTAL		\$ 133,33
CREATIVIDAD	TOTAL		\$ 33,33
LOGISTICA Y CONTROL	TOTAL		\$ 33,33
MEDIOS	FACEBOOK	1,00	\$ 21,67
	GOOGLE ADWORDS	1,00	\$ 25,00
	DOMINIO	1,00	\$ 3,33
	TOTAL		\$ 50,00
APORTE HUMANO	TOTAL		\$ 133,93
ASESORIA MKT	MERCHANDASING	1,00	\$ 8,33
	BRANDING	1,00	\$ 8,33
	MKT MIX	1,00	\$ 16,67
	MKT ESTRATEGICO	1,00	\$ 16,67
	TOTAL		\$ 50,00
TOTAL			\$ 585,93
UTILIDAD (28,002%)			\$ 164,07
PRECIO			\$ 750,00

4.3 Táctica de ventas

4.3.1 Fuerza de ventas

En una agencia de publicidad al ser un tipo de negocio B2B, el departamento de cuentas de la agencia con apoyo de la gerencia será el encargado de vender el servicio, y además será el principal canal para tener comunicación con el cliente, durante y después de la realización de una campaña de comunicación.

4.3.1.1 Departamento de cuentas y ventas

Departamento de cuentas: El departamento de cuentas es el encargado de buscar, encontrar, vender y establecer la comunicación necesaria con el cliente para que la campaña de comunicación consiga los resultados esperados para ambas partes.

Ejecutivos de cuentas: Son las personas encargadas especialmente de buscar y encontrar nuevos clientes para la agencia, cada ejecutivo ganará una comisión por cuenta obtenida, esta comisión será del 5% del total del costo de la campaña.

Un punto clave para la obtención o captación de nuevos clientes es saber con anticipación las necesidades de comunicación que tienen los mismos y además tener la habilidad de vender las ideas innovadoras y diferenciadoras que ofrece la agencia con respecto a las de la competencia (Jácome, 2004). El perfil de un ejecutivo de cuentas debe adaptarse al entorno, especialmente al mercado que se está atendiendo.

La empresa optará por tener en la nómina 2 ejecutivos de cuentas y n cantidad de ejecutivos externos que pueden captar y conseguir clientes, con lo que podrán trabajar de manera conjunta para satisfacer las necesidades de los mismos.

4.3.2 Ciclo de ventas anuales en el mercado

El mercado de la publicidad en Quito posee ventas cíclicas anuales, pues en varios meses de año el gasto en publicidad tiene un despunte. Los meses de mayo y diciembre son los más saturados en publicidad en la ciudad, lo que quiere decir también que las agencias de comunicación poseen un ciclo de ventas que sobrepasa al resto de meses del año. La tabla 4.2 muestra el nivel de gasto o inversión en publicidad por parte del mercado.

Tabla 4.2: Nivel de ventas de cada mes del año en el mercado de la publicidad

	ALTO	ENERO	
	MEDIO	FEBRERO	
	BAJO	MARZO	
		ABRIL	
		MAYO	
		JUNIO	
		JULIO	
		AGOSTO	
		SEPTIEMBRE	
		OCTUBRE	
		NOVIEMBRE	
		DICIEMBRE	

El mercado vende más en los meses coloreados con rojo principalmente por las festividades del día de la madre, fiestas de fundación de Quito, navidad y año nuevo, donde la mayoría de empresas, especialmente las que se dedican a actividades de comercio, y que representan el 55,6% del total de todas las empresas del Ecuador (Araque, 2012) necesitan comunicar sus productos y servicios aprovechando que la predisposición de los consumidores a adquirir un bien es muy alta en aquellas fechas.

Los meses que el gasto publicitario es bajo son enero, marzo, y prácticamente todo el verano en la ciudad de Quito, pues estos meses el nivel de gasto de los consumidores en general es bajo, este se lo destina a otras actividades, principalmente de distracción y entretenimiento debido a las vacaciones largas que impone el periodo mencionado.

4.4 Política de servicio al cliente y garantías:

4.4.1 Objetivo de comunicación del cliente

Toda campaña de comunicación tiene un objetivo o meta a alcanzar, uno de parte netamente publicitaria por la agencia y uno comercial por parte del cliente. Es importante saber cuál es aquel objetivo que el cliente pretende alcanzar para ubicarlo en términos reales según la campaña a realizarse y su alcance.

Después de un análisis mutuo por parte de la agencia y del cliente tratando varios temas entre ellos; el mercado en general, presupuesto y el mix de mercadeo, se debe llegar a un acuerdo para trazar objetivos generales de comunicación y de ventas que sean reales y alcanzables.

4.4.2 Retroalimentación entre la agencia y el cliente

La retroalimentación como dice en el *capítulo 2: la industria*, es clave para que el objetivo planteado mutuamente entre la agencia y el cliente se cumpla. Para la agencia esta es la principal estrategia para fidelizar al cliente, ayudando también a cumplir uno de los objetivos de marketing que se propuso la agencia.

4.5 Promoción y Publicidad:

Una de las formas más importantes de atraer al mercado o clientes, es lograr una cita con ellos, después se puede armar una estrategia para atraer y cerrar el negocio con la cuenta o empresa. Una buena estrategia es generar una campaña de expectativa para lograr una cita con el potencial cliente. Además las redes sociales en estos momentos influyen mucho en el mercado publicitario, es una muy buena opción (Carrera, 2013). Como otras alternativas, se propone las mismas herramientas que se utilizan para atender a los clientes, las cuales se describen a continuación.

4.5.1 Boca a Boca

Una estrategia de comunicación que utilizan mucho las agencias es la recomendación, a pesar que el boca a boca es la consecuencia de atender,

satisfacer y sobrepasar las expectativas de los consumidores, se puede fortalecer mediante tácticas. La utilización de esta medida como herramienta de comunicación es muy valiosa y poderosa.

La agencia de publicidad tiene planeado reunirse y asociarse con entidades, gremios y asociaciones que apoyen y conformen las pymes, con el fin de darse a conocer en el mercado de manera muy específica y aprovechando todos los recursos. Las entidades, gremios y asociaciones están ubicadas en Quito y estas son:

- Cámara de la pequeña y mediana industria de Pichincha
- Cámara de comercio de Quito
- Gremio de comerciantes

Como dice anteriormente, realizando un buen trabajo y atendiendo de la mejor manera al mercado, la recomendación o boca a boca en el mercado se propagará.

4.5.2 Medios BTL

Los medios no masivos y económicos son los que más se utilizarán para posicionar la marca y la agencia como tal en el mercado. Las acciones BTL que se utilizarán son:

- Volanteo: Entregar una simple hoja avisando los servicios que se ofrece a las empresas que realmente necesitan aquello, nos asegurara que el éxito de posicionamiento y venta sea factible.
- E-mailing: De la misma manera que el volanteo, dirigir un mail a las empresas que necesiten será muy factible para la agencia, se necesita de una base de datos para completar esta actividad.
- Marketing directo: Llegar a las empresas que realmente están necesitando servicios publicitarios, con algún presente que estimule el contacto entre ambas partes es una estrategia de comunicación muy atractiva.

4.5.3 Relaciones Públicas

La imagen corporativa muy bien utilizada es fundamental para que la marca se posicione en el mercado, aprovechar ferias, concursos, etc., donde las pymes sean el principal actor es una estrategia muy importante para darse a conocer en aquel mercado. Más sin embargo el uso de la marca debe ser muy bien planificado para que la imagen de la agencia sea percibida como se desea.

Una vez establecido el contacto e interés de un potencial cliente, las relaciones públicas buscaran fortalecer los vínculos que se hallaron con el cliente. Con el fin de atraerlos y fidelizarlos con la agencia. Al comenzar las operaciones de la agencia las personas que se encargarán de manejar y ejecutar esta táctica son:

- Gerente General
- Director de cuentas
- Ejecutivos de cuenta
- Director creativo

Haciendo un especial énfasis en el director de cuentas y los ejecutivos de cuentas, pues ellos son las personas que más trataran con el cliente directamente, ya que unas de sus funciones es establecer un canal de comunicación para que el diálogo sea lo más cómodo para el cliente especialmente.

4.6 Distribución

4.6.1 Canales de distribución del servicio

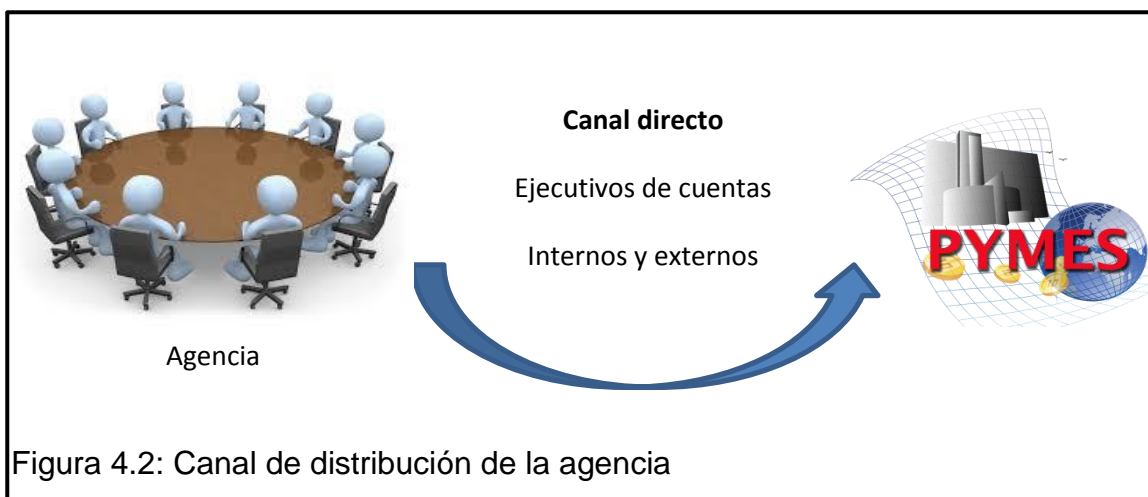
En el negocio de la publicidad los canales de distribución que se utilizarán para llegar al cliente son directos, es decir el servicio será ofrecido directamente de la agencia al cliente final. El canal donde se realizará la transacción es la ciudad de Quito, pues en cualquier lugar de la capital del Ecuador se podrá

abrir y cerrar las negociaciones para que los servicios publicitarios sean contratados.

Como canales directos se puede apoyar en los datos que arrojó la investigación de mercado con lo cual se tomará la decisión, pues las pymes consideran que la mejor forma de acercarse a ellas es a través de correo electrónico con un 40,76% y a través de una visita a sus oficinas con un 30,33%, más sin embargo es importante mencionar que el 20,38% considera que lo mejor formar es a través de una cita en un lugar a convenir. Con esto se puede decir que nuestras principales formas de llegar al cliente después de captar su atención es mediante:

- Una visita a la oficina de nuestro potencial cliente
- Un correo electrónico
- Una cita en un lugar a convenir con el cliente

La figura 4.2 nos muestra el proceso de distribución que implementara la agencia de publicidad y asesoramiento en marketing.



4.6.2 Canales de distribución como herramientas del servicio

Al crear una campaña de comunicación, una parte vital e importantísima es pautar el mensaje en un medio, es aquí donde gran parte del éxito de la

publicidad y promoción radica. Las pymes eligieron a los siguientes medios como los más influyentes en los consumidores o clientes potenciales de sus empresas.

- Internet
- Activaciones realizadas en el punto de venta
- Vallas
- Volanteo

Todos los medios tienen algo en común, esta es que no son masivos y además son económicos, algo que a las pymes y a la agencia beneficia mucho porque una de las variables más importantes es el presupuesto que posee el cliente y este no es muy grande.

Aunque depende mucho para la elección del medio idóneo, el giro de negocio del cliente y el mercado donde esté operando. El internet, las activaciones en el punto de venta, vallas y volanteo serán los medios de comunicación más utilizados en la parte operativa de la campaña.

4.7 Creación de la marca

4.7.1 Naming

La marca escogida es “IMPACTA.COMUNICACIÓN” inspirada en una de las promesas de valor del servicio que pretende entregar la agencia a los clientes; el alto impacto que se genere en los consumidores al momento de ejecutar una campaña de comunicación. También es inspirado en uno de los medios que la agencia supone que más utilizará como herramienta de comunicación, este es el internet. Además es un nombre que no está posicionado aún en el mercado publicitario ecuatoriano.

4.7.2 Personalidad de marca

La marca al igual que una persona tiene una personalidad, pues el fin es transmitir algunos rasgos al momento de verla, recordarla y asociarla con el valor que percibe el cliente. La personalidad de la marca es:

- Seria
- Juvenil
- Simpática
- Agradable
- Sociable
- Extrovertida

4.7.3 Logotipo y sus colores



Figura 4.3: Logotipo de la agencia

CAPÍTULO V

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 Estrategia de operaciones

El servicio publicitario posee varias características técnicas que garantizan un cierto nivel de calidad y por ende de satisfacción, con esto se logrará un correcto uso y ejecución del mismo para que el servicio sea lo más óptimo posible. Una campaña de publicidad como tal contiene:

- Título de la campaña a realizarse; es el nombre que posee la campaña de comunicación que las diferencia del resto.
- Hecha por un patrocinador identificado, debe ser hecha obligatoriamente por un anunciante, este puede ser una persona natural o jurídica.
- Tiempo de inicio y cierre del pautaje en medios de comunicación; debe estimarse un cronograma donde conste la fecha de inicio de la campaña y el termino de la misma.
- Fecha de creación; la fecha de la creación del concepto de la campaña también de constar.
- Condiciones de uso de medios y barrido de la campaña; cada medio impone sus condiciones de uso, además al terminar la campana debe hacerse un barrido de todo el material que se realizó.

Impacta.Comunicación tiene previsto realizar la mayoría de las actividades que contiene una campaña de comunicación, pues si el caso amerita y sale de la operatividad de la agencia, será realizado por terceros. Las actividades que se realizarán internamente en Impacta.Comunicación son:

- Creatividad
- Diseño del plan de medios
- Bocetos y presentaciones audiovisuales

- Diseño gráfico
- Logística
- Comunicación con el cliente

Las actividades que necesariamente serán realizadas por personas o empresas externas a Impacta.Comunicación son las siguientes:

- Diseño multimedia
- Producción visual, audio y audio-visual
- Material físico impreso y audio visual
- Alquiler en medios de comunicación

5.1.1 Componentes del servicio y sus proveedores

El servicio que se propone en este estudio de negocios es personalizado, es decir, se adapta a las necesidades del cliente, y esto requiere que los componentes que se necesitarán para cada campaña varíen de acuerdo a cada requerimiento o cuenta atendida. La tabla 5.1 muestra los componentes del servicio que contienen una campaña de comunicación promedio dirigida a las pymes, y su respectivo proveedor, además de alguna observación del mismo.

Los tiempos de entrega de cada solicitud varían de acuerdo a la dificultad del requerimiento de parte de Impacta.Comunicación, todo debe estar previsto en la planificación del proyecto, ya que toda campaña tiene una fecha donde inicia la difusión de la misma en los medios de comunicación y esto debe ser cumplido de manera obligatoria.

Tabla 5.1: Los componentes del servicio, sus proveedores y las respectivas observaciones.

COMPONENTES	PROVEEDOR(ES)	OBSERVACIONES
Análisis-Planeación	Ninguno	Realizado por la agencia
Creatividad	Ninguno	Realizado por la agencia
Producción digital	Studio 32	Productora especializada en trabajos audio-visuales y digitales
Producción física	Imprenta Ramírez, PubliCiudad	Proveedor de material impreso en todo tipo de superficie
Medios de difusión	Induvallas, Publivial, BTL Ecuador, BTL Ingeniería, Facebook, Google	Medios de comunicación, como vallas, internet, apoyo en volanteo y actividades en el punto de venta
Control	Ninguno	Realizado por la agencia

Además se establecerá una política interna de recepción de los requerimientos a los proveedores, las cuales son:

- Toda entrega por parte de los proveedores tendrá una fecha de entrega y otra fecha de entrega máxima, en el caso de que surja un imprevisto.
- No se podrá pasar la fecha de entrega máxima ya que con aquella fecha se realizó la planificación de la campaña y asesoría que el cliente ya aprobó.

5.2 Ciclo de operaciones

5.2.1 Análisis situacional

En esta sección se realiza un estudio amplio interno y externo de los entornos del cliente o cuenta, donde se analizan aspectos como; producto, la compañía, la competencia, la industria, los consumidores, quien decide la compra,

ventajas competitivas, mercado objetivo y tamaño del mismo. El estudio se lo realiza con información primaria y secundaria. Una vez analizado todos los aspectos descritos se enlista los problemas de comunicación y marketing que tiene la empresa atendida (Kleppner, 2006).

5.2.2 Proceso de la creación de una campaña de comunicación

Una vez realizado el análisis situacional inmediatamente comienza la creación de campaña de comunicación y asesoramiento en marketing como tal, lo primero que se identifica es el papel de la publicidad y promoción en el mix de mercadeo. El cliente debe tener en claro lo que quiere comunicar, en donde, a quienes y con qué fin; siendo el principal objetivo solucionar los problemas que se encontraron en el análisis situacional y persuadir al consumidor para que compre su producto o servicio; para esto es necesario tener muy presente las características del producto y lo que ofrece la competencia, es decir, dejar saber a la agencia la ventaja competitiva que posee, esta puede ser en costos como en diferenciación. Toda esta información debe ser proporcionada por el cliente en un documento el cual llevará el nombre de brief (Kleppner, 2006).

5.2.2.1 Objetivos

Una vez analizado el brief que proporcionó el cliente, se fijan los objetivos de comunicación y de marketing que resolverán los problemas encontrados anteriormente. Los objetivos deben ser claros, medibles y alcanzables; sería mucho mejor si cumplen la metodología SMART (William J. Stanton, 1996).

5.2.2.2 El Presupuesto

Cuando los objetivos son definidos y aprobados por el cliente, se negocia con el mismo el presupuesto destinado para la campaña. Formalmente el presupuesto es el todo el dinero que el cliente está dispuesto a invertir en la realización de la campaña y cubrirá todos los costos que conlleva la misma como por ejemplo los medios, honorarios, producción, material impreso y audio-visual, etc., es importante mencionar que del tamaño de la inversión

depende en muchos casos gran parte del alcance, impactos y frecuencia que puede tener la campaña de comunicación.

5.2.2.3 Público definido

Aquí se debe definir qué público o consumidores potenciales son los más idóneos para recibir el mensaje a través de la campaña de comunicación. El grupo objetivo que describe el brief que nos entregó el cliente es el más indicado para utilizar y definir la estrategia en esta parte del servicio, aunque a este segmento se lo puede revisar, reajustar e inclusive ampliarlo si la campaña lo amerita y el cliente lo requiere (Linton, 2013) (William J. Stanton, 1996).

5.2.2.4 Medios de comunicación

Se determina los medios más convenientes para la campaña de acuerdo a alcance y costos. El mensaje pautado debe estar en un medio de comunicación que el grupo objetivo frecuente, utilice o donde se pueda conseguir su atención. Una vez encontrado el medio o los medios idóneos se investiga las condiciones que impone el medio para su correcto uso. Con toda aquella información se realiza un plan de medios para toda la campaña (Linton, 2013) que en la mayoría de los casos debe constar información como:

- Una descripción del público meta al que dirige la publicidad.
- Requisitos de comunicación y elementos creativos.
- Geografía.
- El equilibrio entre eficiencia y balance. Se debe enfatizar el alcance o la frecuencia
- La presión de la competencia
- El calendario de medios
- El presupuesto

Tomado de: (Kleppner, 2006)

5.2.2.5 Creatividad

El director creativo, en trabajo conjunto con el diseñador-redactor, crean un concepto para toda la campaña, después se elaboran los anuncios que deben ser claros, concisos y diferentes, estos deben cumplir los objetivos de comunicación predefinidos, además deben adaptarse a las condiciones que impone el medio, toda esta información esta descrita en el plan de medios que se elaboró anteriormente (Linton, 2013).

5.2.2.6 Difusión en los medios

Una vez aprobado todo el material de contiene la campaña, inmediatamente se difunde el mensaje en los medios de comunicación seleccionados y comprados en el plan de medios. (Farber, 1994).

5.2.2.7 Control y evaluación

Cuando finaliza la campaña, se mide los resultados comparando con los objetivos. La medición permite justificar la inversión mediante la demostración del retorno de la inversión, y con esto se logra fidelizar al cliente si los resultados son positivos para su empresa. (Sandhusen, 2002).

5.2.3 Flujograma de procesos

5.2.3.1 Inicio

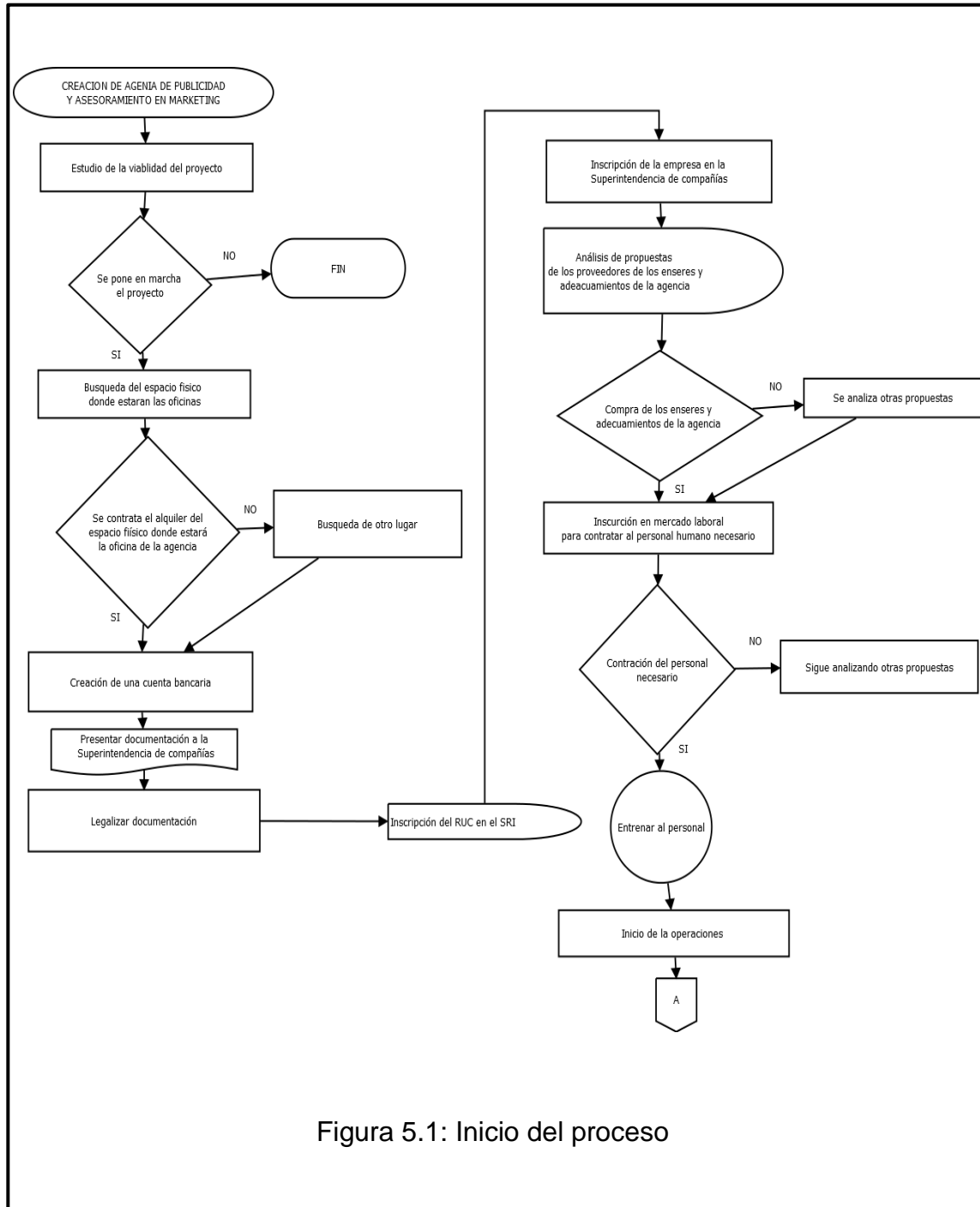
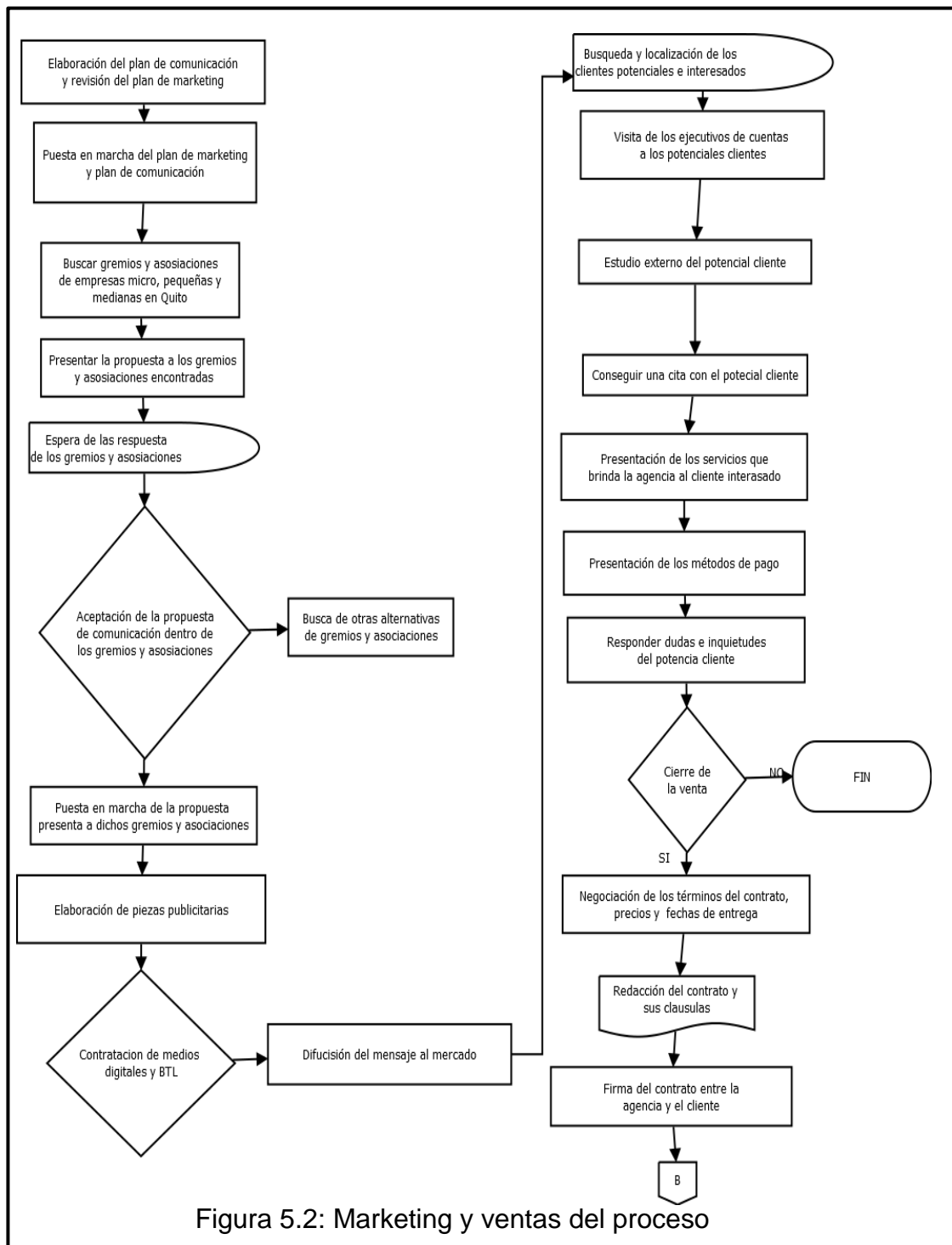


Figura 5.1: Inicio del proceso

5.2.3.2 Marketing y Ventas



5.2.3.3 Análisis financiero de la venta

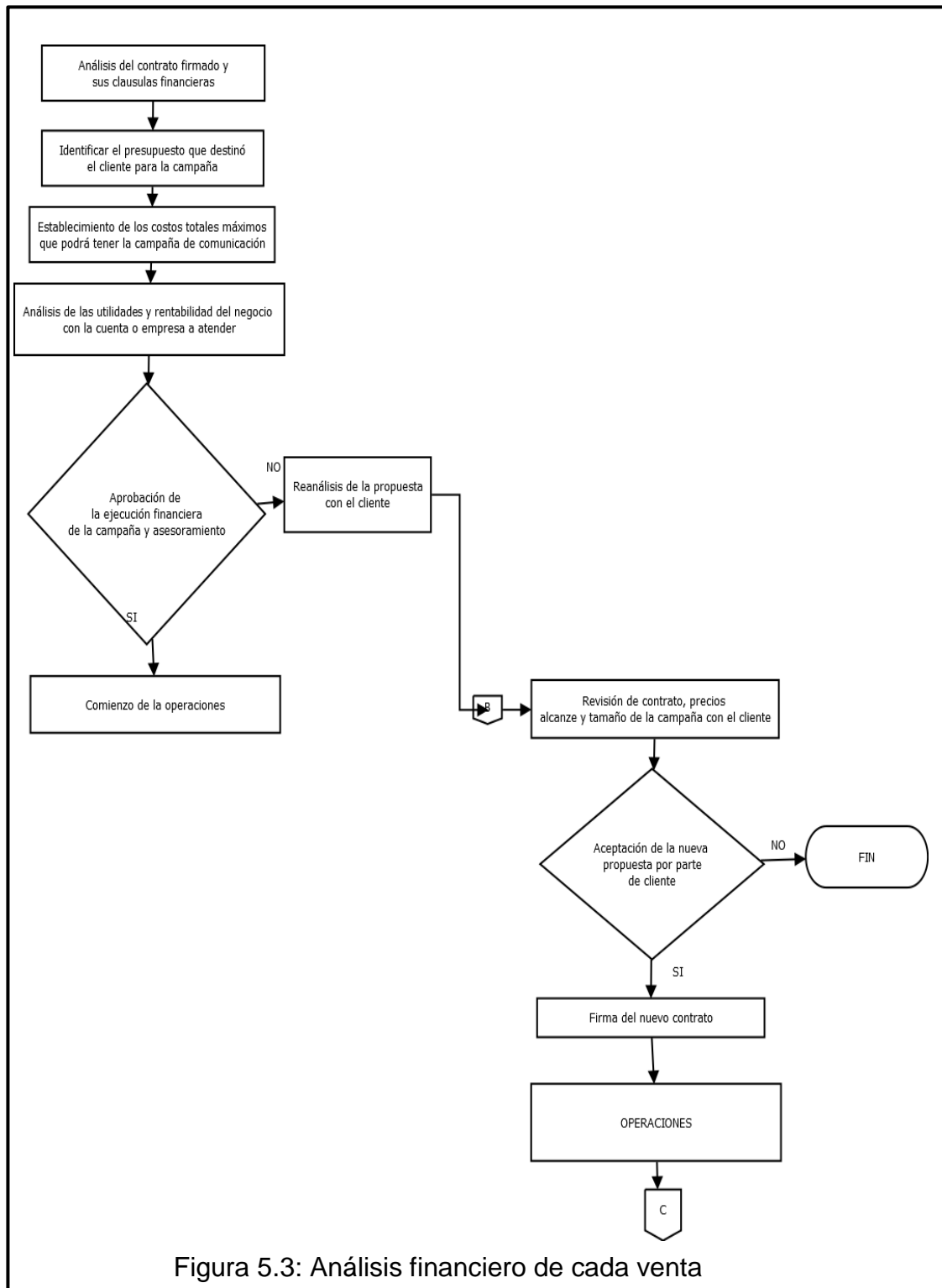


Figura 5.3: Análisis financiero de cada venta

5.2.3.4 Operaciones

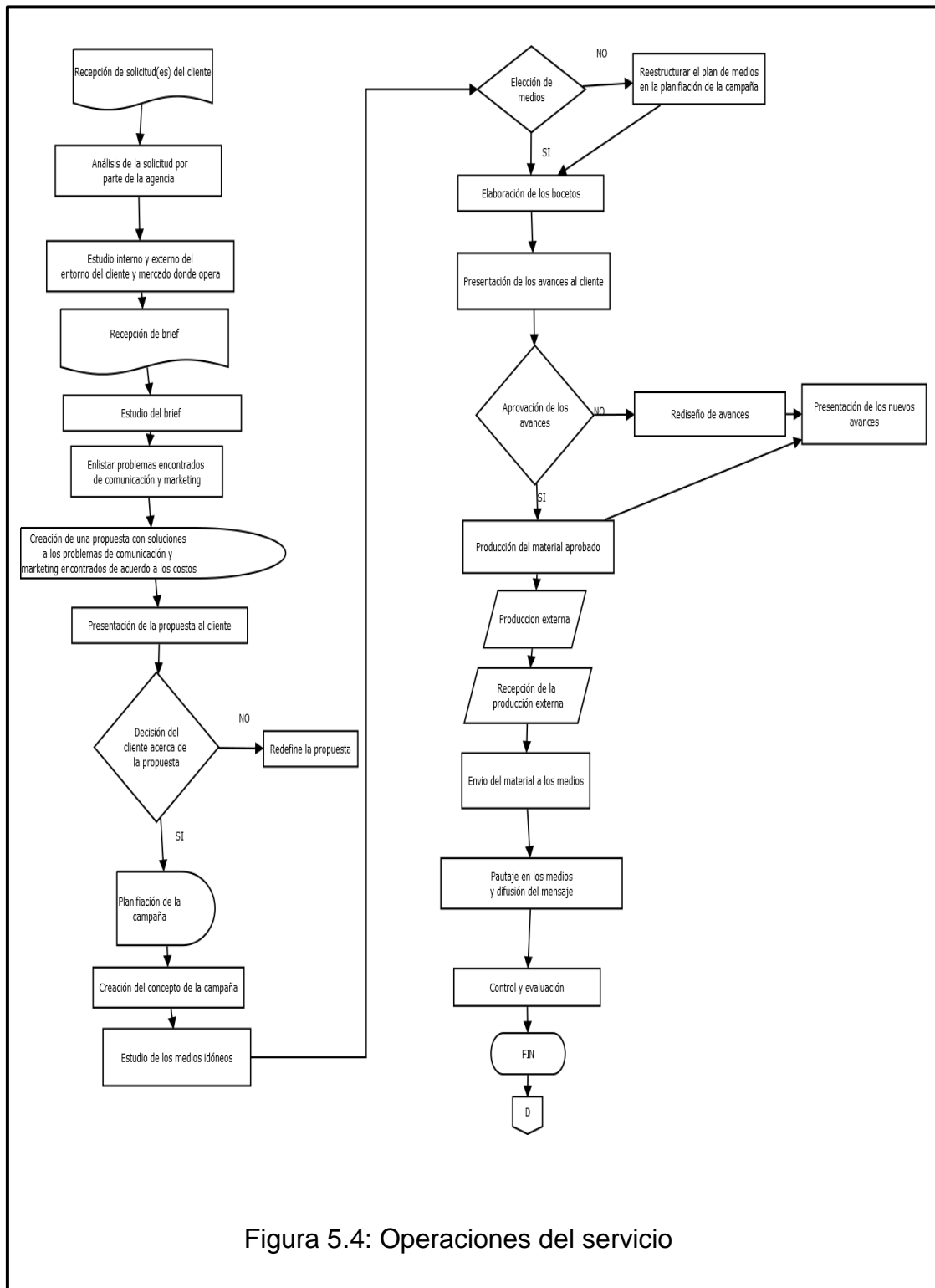


Figura 5.4: Operaciones del servicio

5.3 Requerimiento de equipos y herramientas

5.3.1 Equipos tecnológicos para la comunicación con el cliente

Contar con un equipo de computación que tenga la capacidad de enviar y recibir e-mails, visualizar archivos office, pdf, jpg, png y zip es esencial para que la comunicación con el cliente sea la más efectiva posible. Una máquina que realice lo antes mencionado podría ser una PC o una laptop que corra el sistema operativo Windows o Linux, y estas pueden ser de las más comunes que existen actualmente en el mercado.

Un equipo celular que pueda recibir y realizar llamadas es esencial también, mucho mejor si cuenta con aplicaciones para visualizar archivos office, pdf, jpg, png, zip y además de enviar y recibir e-mails. Lo más recomendable es un smartphone de gama media como mínimo.

5.3.2 Equipos tecnológicos para diseño multimedia

Para una agencia el uso de maquinaria exclusiva para diseño es muy importante pues con esto se ahorrara tiempo y dinero. Una computadora de marca Apple de última generación ayudará a realizar los diseños, bocetos, etc., de la manera más rápida y confiable.

5.3.3 Software como herramienta de diseño multimedia

Una agencia de publicidad de nivel profesional debe poseer el paquete completo de softwares fabricado y creado por Adobe Systems Incorporated, los cuales incluyen programas como:

- Adobe InDesign
- Adobe Photoshop
- Adobe Premier
- Adobe After Effect
- Adobe Illustrator
- Adobe Muse
- Adobe Audition

- Adobe Reader
- Adobe Dream Weaver

Estos programas o software sirven para la edición, creación y estilización de archivos de imágenes, audio y de audio y video.

5.4 Instalaciones y mejoras

Las instalaciones de una agencia de publicidad no tienen un tamaño específico, por lo general se adaptan a cualquier espacio físico, lo que más pesa o importa al momento de elegir las instalaciones adecuadas, es el lugar donde estarán ubicadas, pues la comodidad y el estatus que dan algunos lugares en la ciudad de cierta manera posiciona a la empresa en un lugar privilegiado para el giro de negocio, aunque no es una variable muy importante a la hora de efectuar una venta.

Es muy importante aclarar que la maquinaria que necesitará la agencia no ocupa mucho espacio y es adaptable a cualquier entorno y condición geográfica. Lo que realmente importa es la comodidad del personal humano al momento que realiza su trabajo. Al ser un negocio donde se utiliza mucho la imaginación y el intelecto humano, el ambiente laboral debe ser el más adecuado y oportuno posible, la decoración, la música ambiental, la claridad, son variables que harán de trabajar en Impacta.Comunicación una actividad muy agradable, pues con aquello se garantiza una máxima eficacia por parte del equipo de trabajo.

5.4.1 Ubicación de la oficina

Al atender a un nicho específico, que son las pymes, el lugar ideal para ubicar las instalaciones de la agencia sería donde más empresas micro, pequeñas y medianas estén operando con sus oficinas o puntos de ventas. Los lugares o zonas más comerciales de Quito son al norte el barrio “Iñaquito”, al centro el barrio “Centro Histórico”, y al sur el barrio “La Villaflora”. El lugar elegido para plantar las oficinas de Impacta.Comunicación es el barrio Iñaquito en el norte de la ciudad, cabe resaltar que este barrio es uno de los que más estatus tiene

en la ciudad y además es un lugar muy conocido por el público quiteño, lo que facilitaría la logística de entrada y salida con los proveedores y clientes al momento de realizar o efectuar el servicio.

5.4.2 Instalaciones y sus planos

Las instalaciones no deben cumplir un esquema único, estas más bien son adaptables a cualquier entorno. Las instalaciones deben haber espacio para:

- Sala de reuniones
- Gerencia
- Dpto. Diseño y producción
- Dpto. Creatividad
- Dpto. Cuentas

5.4.2.1 Planos esquemáticos

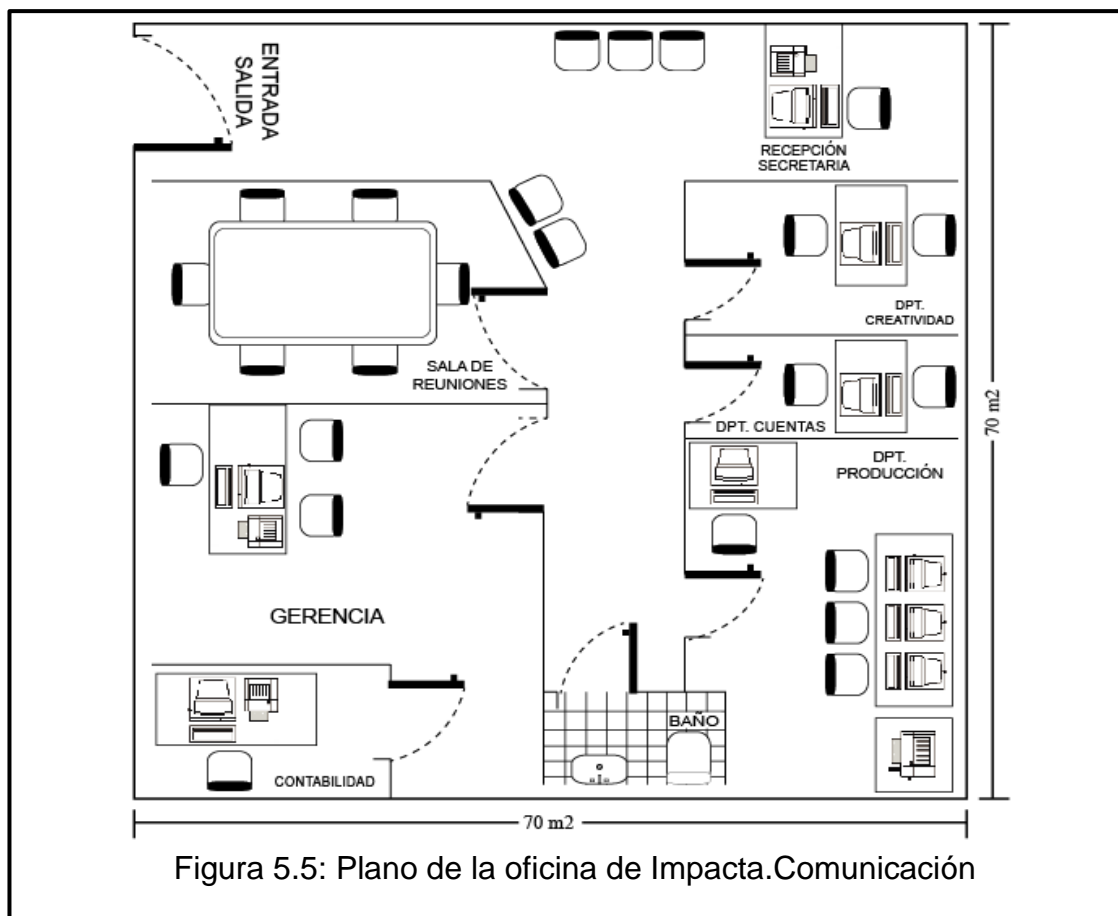


Figura 5.5: Plano de la oficina de Impacta.Comunicación

5.5 Localización geográfica y requerimientos de espacio físico

5.5.1 Ubicación de las oficinas de la agencia

La oficina de Impacta.Comunicación estará situada al norte de la ciudad de Quito, exactamente en el barrio Ñaquito. La dirección de la ubicación de la oficina será en la avenida Mariana de Jesús E-6 136 y Avenida Amazonas, edificio Báez quinto piso. La oficina tiene 70 m² (metros cuadrados) de área total. La figura 5.6 muestra la ubicación exacta de la oficina en un mapa del sector seleccionado.



5.5.2 Ubicación de los proveedores

Los proveedores se encuentran repartidos en varias zonas de la ciudad, pero todos están ubicados en el sector norte de Quito. A continuación se detalla en la tabla 5.2 la dirección y la distancia que existe entre nuestras oficinas y las del proveedor.

Tabla 5.2: Direcciones y distancia aproximada desde la agencia hasta las oficinas de los proveedores

PROVEEDOR	DIRECCION	DISTANCIA APROX.
Studio 32	Av. Guayas y Av. Amazonas	1,0 km
Imprenta Ramírez	Av. de la Prensa y Fernández Salvador	8,4 km
PubliCiudad	Calle de la Canela y Av. Amazonas	3,8 km
Induvallas	Av. Eloy Alfaro N72-20 y Chediak	10,4 km
Publivial	Isla Floreana E8 - 154 y Shyris	3,1 km
BTL Ecuador	Av. Amazonas y la Niña	1,0 km
BTL Ingeniería	Av. Orellana E11-14 y Av. La Coruña	1,8 km
Facebook, Google	Sede en otros países	--

5.6 Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

Impacta.Comunicación posee una política de cero inventarios pues una agencia de publicidad al ser un servicio este no necesita almacenarse en un espacio físico o bodega, por lo que calcular la capacidad de almacenamiento de un servicio es innecesario, además que el manejo de inventarios es nulo ya que el servicio es intangible.

5.7 Aspectos regulatorios y legales

Al iniciar un negocio de publicidad o plantar la oficina de la misma como tal, no existen regulaciones especiales para el giro de negocio más allá de las que exigen los bomberos y el municipio a cualquier oficina o establecimiento comercial. Una compañía de responsabilidad limitada tiene varios requisitos que deben ser cumplidos y que imponen la superintendencia de compañías. Estas son:

- Aprobación del nombre de la compañía
- Apertura cuenta de integración de capital
- Celebrar la escritura publica
- Solicitar la aprobación de las escrituras de constitución
- Obtener la resolución de aprobación de las escrituras
- Cumplir con las disposiciones de la resolución
- Inscribir las escrituras en el registro mercantil
- Inscribir nombramientos en el registro mercantil
- Reingresar los documentos a la superintendencia de compañías
- Obtener el RUC
- Retirar la cuenta de integración de capital
- Aperturar una cuenta bancaria a nombre de la compañía
- Obtener permiso para imprimir facturas

Tomado de: (Otavalo Empresarial, 2009)

Los permisos mínimos que se necesitan para abrir una oficina en Quito son:

- Uso de suelo: Se refiere al terreno donde estará establecido la agencia de publicidad. Se debe estar autorizado para hacer uso de ese suelo comercial. La institución que otorga este permiso es el Municipio de Quito.
- Contrato de arrendamiento: Es un documento legal que consta con las condiciones de uso del lugar a arrendar por parte de la agencia.
- RUC: El registro único del contribuyente es vital para poder operar y facturar el servicio a los clientes.
- Permiso de bomberos:
 - Copia de cédula de ciudadanía.
 - Copia completa y autorizada del RUC
 - Si lo realiza una persona jurídica deberá adjuntar una copia del nombramiento vigente del Representante Legal.

- Original y copia de la factura actualizada de compra o recarga del extintor.
- Original y copia de la Calificación Artesanal en caso de ser artesano.

Tomado de: (El Emprendedor, 2012)

5.7.1 Aspectos regulatorios para anuncios en la vía pública del Distrito Metropolitano de Quito

El Distrito Metropolitano de Quito en los últimos años ha venido haciendo esfuerzos y decretando una serie de ordenanzas que prohíben o limitan la colocación de anuncios publicitarios en vías públicas, pues se considera que la contaminación visual que existe en la ciudad ha llegado a niveles máximos. La ordenanza prohíbe colocar anuncios publicitarios en los siguientes sitios:

- Edificios declarados históricos y/o artísticos
- Árboles, quebradas, márgenes de los ríos y en postes y torres destinadas a los servicios básicos.
- En las curvas de las vías automovilísticas
- Cerca de señales de tránsito

También queda prohibido colocar iluminación que cause encandilamiento, fatiga o molestia en los transeúntes. Los espacios móviles como buses, taxis, etc., también no podrán colocar anuncios que sobre pasen 10cm tanto en la parte trasera, superior, delantera, y costados; de mismo modo estos no pueden ocasionar fatiga con la iluminación a los transeúntes.

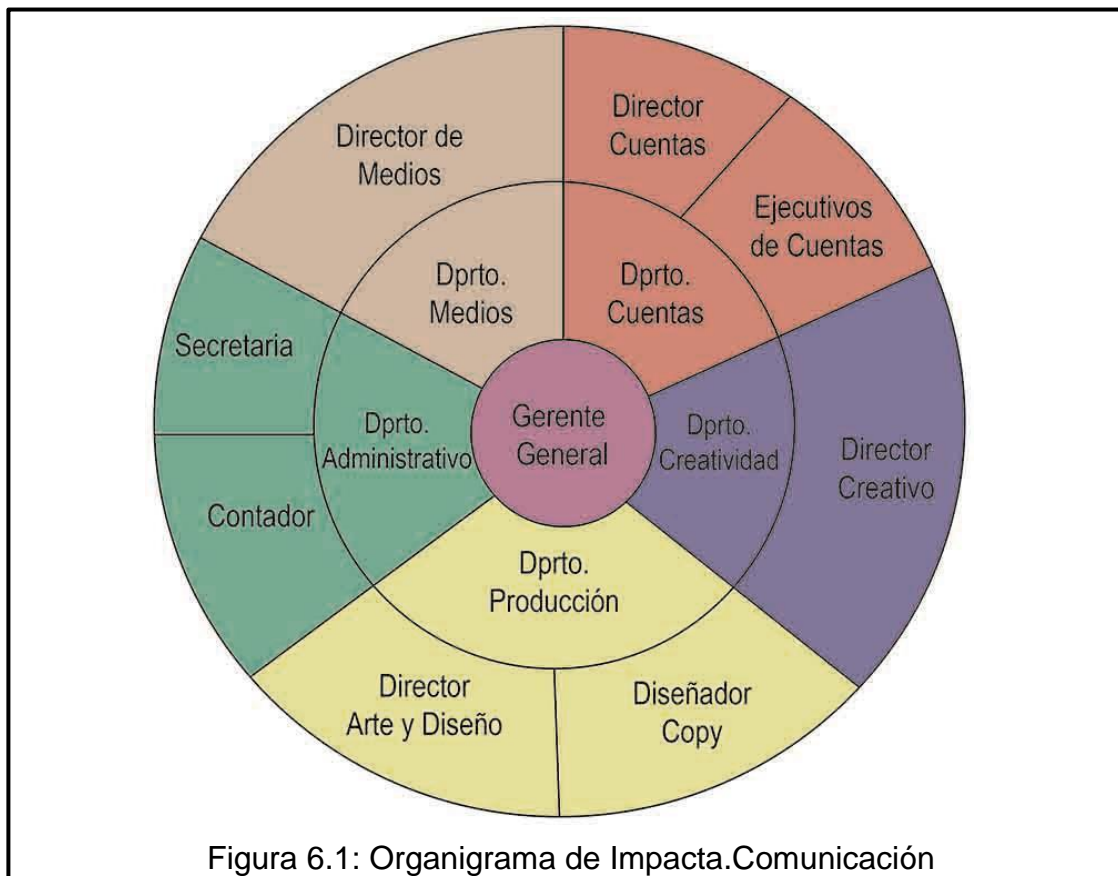
CAPÍTULO VI

EQUIPO GERENCIAL

Una agencia de publicidad tiene una diferente estructura organizacional comparada a una empresa promedio, pero la esencia es la misma, todos los departamentos dependen de otros y se complementan entre sí. Todo depende del tamaño de la agencia, el número de clientes, costos, necesidades organizacionales y de comunicación interna etc., para que la estructura sea la más adecuada (Russell J., 2005).

6.1 Estructura Organizacional

6.1.1 Organigrama



- Gerencia General

Se encarga de elaborar estrategias y planificar el futuro de la organización, es decir, los caminos por los cuales Impacta.Comunicación camina y caminará.

También establecerá y aprobará los presupuestos para que la agencia pueda operar dentro del mercado.

- Departamento de Cuentas

Este departamento se encarga de buscar, encontrar y mantener una relación con los clientes antes, durante y después de la realización de una campaña de comunicación. Su nivel de comunicación tanto interno como externo debe ser el óptimo, pues este departamento se encarga de presentar avances de la campaña al cliente, además fija los objetivos de publicidad conjuntamente con el cliente, y debe comunicar al departamento creativo y de producción las correcciones y aditamentos a la misma.

Es vital que la comunicación entre este departamento y el cliente sea la más adecuada, pues es aquí donde se evalúa a primera vista la satisfacción del cliente.

- Departamento de Creatividad

Se encarga de crear un concepto para una campaña de comunicación en base a lo que necesita comunicar el cliente y el objetivo propuesto por el departamento de cuentas. Deben tener un amplio conocimiento de marketing, psicología del consumidor y pasado o historia de campañas publicitarias a nivel global.

Sin duda es un departamento muy importante pues de aquí depende en gran parte la calidad de las campañas y por ende los resultados comerciales para el cliente. Una de las promesas de valor de Impacta.Comunicación es la calidad de las campañas para así generar recompra por parte de los clientes.

- Departamento de Medios

Los medios tienen sus restricciones, imposiciones y precios. Este departamento se encarga de cotizar y evaluar los espacios donde puede ser pautaado un anuncio, además consultar las especificaciones y restricciones que el medio impone. Una vez aprobado todo inmediatamente se compra el espacio en el medio elegido. Y se comunica al departamento de producción las especificaciones del espacio contratado para que el diseño del anuncio sea adecuado a los mismos.

- Departamento de Producción

Se encarga de plasmar o realizar las ideas generadas por el departamento creativo, aquí es donde la campaña va tomando forma física, y donde lo propuesto por el departamento de cuentas conjuntamente con el creativo al cliente se va haciendo realidad.

La comunicación con el departamento creativo debe ser muy eficaz y estrecha, pues lo que el director creativo quiere ver físicamente debe ser lo que imaginó, para que el producto final dé la calidad esperada por la agencia.

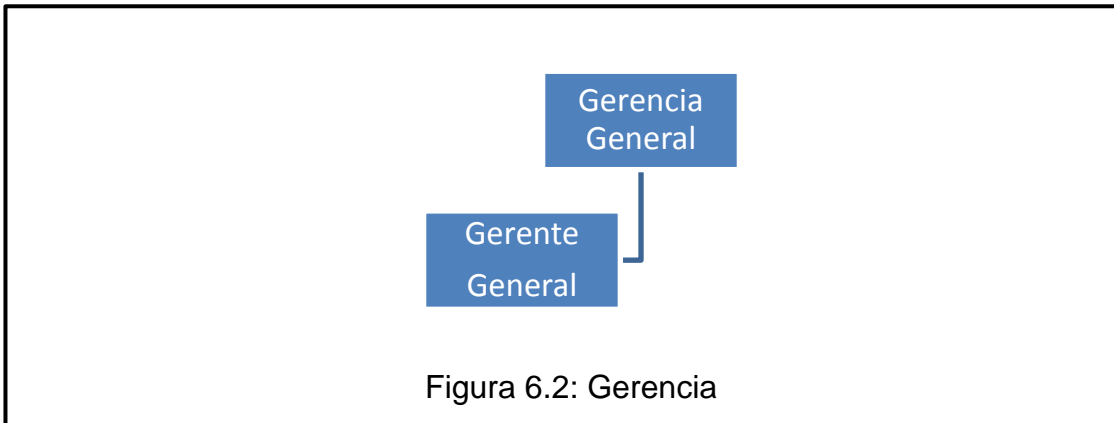
- Departamento Administrativo

Las labores financieras, contables y legales son realizadas por el departamento administrativo. Se puede decir que es uno de los departamentos menos trascendentales pero necesarios dentro de cualquier organización.

6.2 Personal administrativo clave y sus responsabilidades

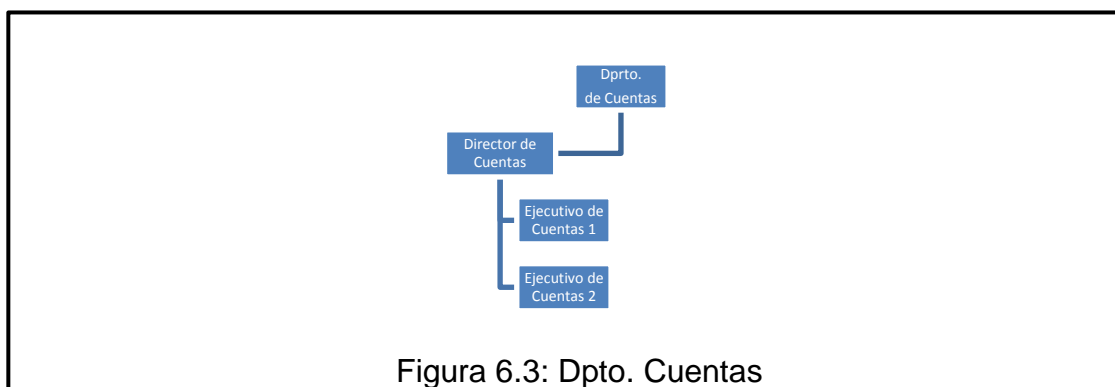
6.2.1 Descripción de funciones

Gerente General: Director principal de la agencia, entre sus responsabilidades principales están:



- Discutir y tomar decisiones estratégicas y operativas de mercadeo.
- Discutir y tomar decisiones estratégicas y operativas de finanzas.
- Discutir y tomar decisiones estratégicas y operativas de recursos humanos.
- Controlar y evaluar el desempeño de cada departamento de la empresa durante un periodo de tiempo delimitado.
- Planear y establecer objetivos corporativos, de negocio y de marketing a corto, mediano y largo plazo, además de realizar las proyecciones.
- Realizar proyecciones en todas las actividades fundamentales de la empresa en diferentes periodos de tiempo.
- Investigar las nuevas tendencias del mercado para la mejora y creación de nuevas líneas de servicio, así como crecimientos del mismo y de la industria, costos y márgenes.

Director de cuentas: El director de cuentas es la persona más importante dentro del departamento de cuentas, entre sus funciones principales estan:



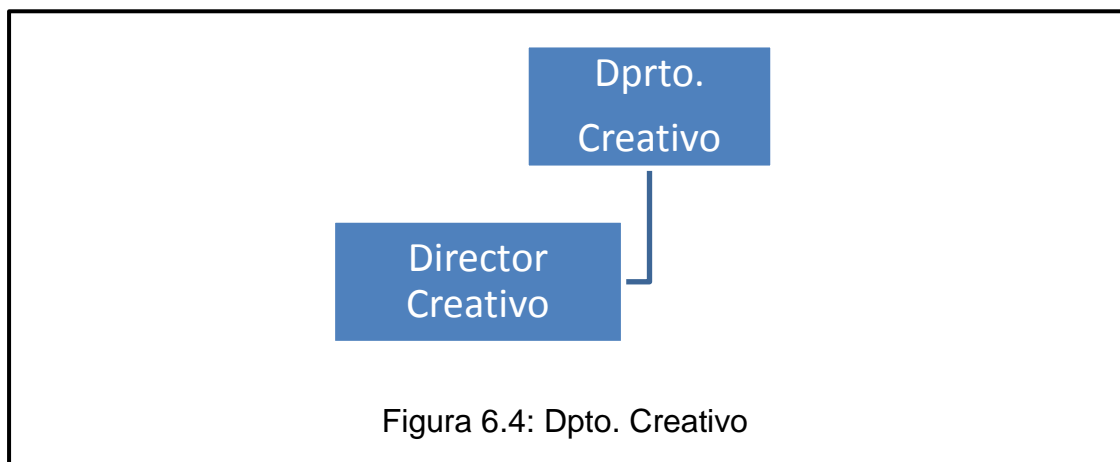
- Buscar y atraer clientes o cuentas nuevas para que sean atendidos por la agencia
- Establecer un canal de comunicación eficiente y cómodo con el cliente o cuenta atendida por la agencia.
- Escuchar los requerimientos del cliente, así como modificaciones, mejoras y aditamentos a la campaña de comunicación.
- Presentar la propuesta de comunicación y asesoramiento; corregirla y volverla a presentar al cliente si es necesario
- Discutir y aprobar presupuestos, objetivos, planificación y métodos de pago con el cliente
- Medir el grado de satisfacción después de que el cliente haya sido atendido por la agencia
- Mantener activo y eficiente el canal de comunicación que se estableció con el cliente anteriormente.
- Asegurar un suave flujo de trabajo mientras los productos van desde el equipo de planeación hasta los equipos creativos (Brookins, 2013).
- Enviar trabajos a los diseñadores gráficos y redactores para actualizar los programas de producción (Brookins, 2013).
- Mantener el registro de las muestras (Brookins, 2013).

Ejecutivos de cuentas: Estas personas tiene entre sus principales obligaciones:

- Encontrar clientes potenciales y comunicarles de los servicios que ofrecemos como agencia de publicidad, y como aquellos servicios les ayudarían a crecer como empresa y/o marca.
- Establecer un canal de comunicación eficiente y cómodo con el cliente o cuenta atendida por la agencia en conjunto con el director de cuentas.
- Apoyar en las actividades que realice el director de cuentas.
- Presentar los avances de la campaña y atender las solicitudes de los clientes o cuentas.

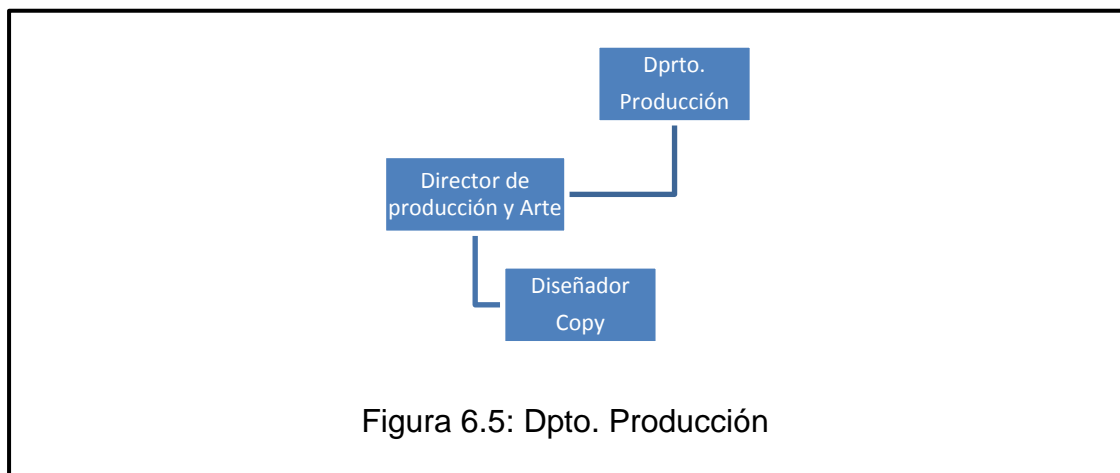
- Informar al director general de agencia nuevas tendencias que el mercado este experimentado
- Informar a la agencia de nuevos costos y acciones estratégicas que la competencia este activando en el mercado.

Director creativo: Esta es la persona encargada del manejar todo el departamento creativo. Sus funciones son:



- Crear un concepto de comunicación para la campaña que ayude a cumplir los objetivos previstos, la cual será presentada al cliente como propuesta.
- Trabajar estrechamente con el cliente para realizar y conseguir los resultados las favorables para ambas partes.
- Generar estrategias de comunicación con innovación orientado a ámbitos personales, empresariales y organizacionales.
- Presentar las propuestas de comunicación y asesoramiento al cliente con los enfoques que se dio a cada una de las ideas.
- Utilizar de la mejor manera el canal de comunicación que estableció el departamento de medios para conllevar una comunicación rápida y eficiente con el cliente
- Escuchar los requerimientos del cliente, así como modificaciones, mejoras y aditamentos a la campaña de comunicación.
- Discutir y aprobar presupuestos, objetivos, planificación y métodos de pago con el cliente

Director de producción y arte: Esta persona se encarga de dirigir el departamento de producción y arte:

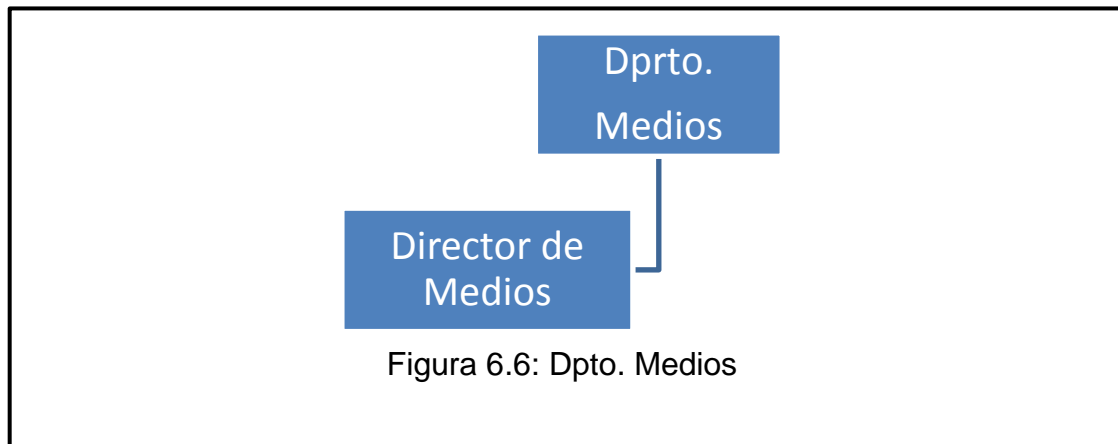


- Plasmar las ideas que el director creativo creó para la campaña, ajustándolas al medio que el departamento de medios eligió como oportuno para la campaña.
- Crea o lleva los conceptos visuales y las ideas del cliente a la pantalla a través de una herramienta tecnológica.
- Trabaja en estrecho contacto con el director creativo, con el director de cuentas y también con el cliente directamente para realizar los cambios que se necesita para lograr el mejor aspecto y la sensación de la campaña.
- Presentar las propuestas de comunicación y asesoramiento al cliente con los enfoques que se dio a cada una de las ideas.
- Utilizar de la mejor manera el canal de comunicación que estableció el departamento de medios para conllevar una comunicación rápida y eficiente con el cliente
- Escuchar los requerimientos del cliente, así como modificaciones, mejoras y aditamentos a la campaña de comunicación.
- Mantener activo y eficiente el canal de comunicación que se estableció con el departamento de medios y de cuentas, para un correcto tráfico de los trabajos.

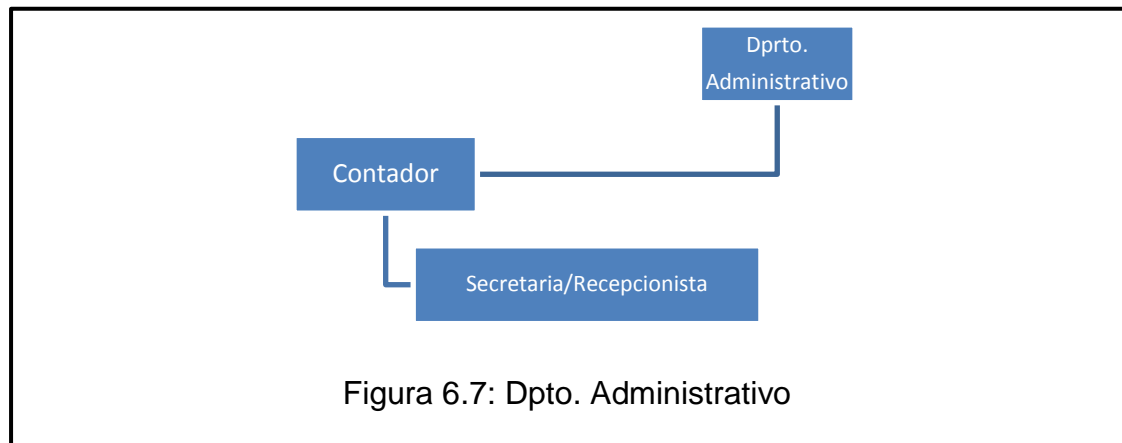
Diseñador Copy: Esta persona tiene entre sus principales funciones:

- Apoyar al director de arte es las funciones que lo requieran.

Director de medios: Esta persona es la encargada de dirigir el departamento de medios, sus funciones son:



- Estudia de los medios más idóneos para la campaña según el presupuesto, objetivos, mercado meta y resultados.
- Pide la cotización para comprar el espacio en el medio seleccionado o atractivo para la campaña.
- Compra o alquila el espacio en el medios previa aprobación del cliente y demás departamentos de la agencia
- Se encarga de averiguar las restricciones, imposiciones, geografías y especificaciones que los medios exigen para su compra.
- Se encarga de estructurar un plan de medios adecuado para la campaña de comunicación.
- Realiza un calendario de medios, el cual consta en qué fecha parte el pautaaje y finaliza el mismo.
- Establece un canal de comunicación adecuado para conllevar una comunicación rápida y eficiente con el departamento de creatividad y de producción.



Contador: Esta persona se encarga de:

- Realizar y manejar la contabilidad de la agencia
- Realizar y llenar los documentos autorizados por el SRI, como facturas, retenciones, liquidaciones y guías de remisión
- Realizar y subir las declaraciones mensuales y anuales al portal del Servicio de rentas internas del Ecuador

Secretaria/Recepcionista: Se encarga de:

- Contestar el teléfono
- Recepción de mails corporativos y su comunicación a la persona oportuna
- Apoyo al contador y a los demás departamentos de la agencia especialmente al de gerencia.

6.2.2 Equipo de trabajo

Gerente general:

Misión: Dirigir, controlar y establecer las estrategias corporativas, negocio y mercado de la agencia con el fin de cumplir los objetivos trazados por la misma

Perfil: Persona de sexo y edad indistinta con experiencia en publicidad y marketing, con un título de tercer nivel en carreras como marketing o publicidad. Tenga conocimientos fundamentales de finanzas y de recursos

humanos. Además debe ser una persona con una comunicación fluida y que sepa manejar un grupo o equipo, es decir, que tenga un espíritu de liderazgo.

Director de cuentas:

Misión: Dirigir y controlar los medios de comunicación con el cliente con el fin de establecer una relación duradera y eficaz, además de buscar, atraer y atender a clientes nuevos y existentes.

Perfil: Persona de sexo femenino que no pase de 35 años con o sin experiencia en comunicación, que sea egresada o que curse los últimos niveles de carreras como comunicación corporativa, publicidad o afines. Además que tenga muy buena presencia y una excelente comunicación verbal y escrita.

Ejecutivos de cuentas:

Misión: Buscar, atraer a nuevos clientes y atender los requerimientos de los mismos de la manera más cordial y cómoda para el cliente.

Perfil: Personas de sexo y edad indistinta, con experiencia en ventas y publicidad, que sea bachiller como mínimo. Tenga una buena comunicación y pro actividad.

Director creativo:

Misión: Crear e idear nuevos conceptos para las campañas de comunicación, siendo este la solución a los problemas que se encontraron en el análisis interno y externo de la realidad del cliente

Perfil: Persona de sexo y edad indistinta, con experiencia en publicidad, marketing, redes sociales y ventas. Tenga un título mínimo de cuarto nivel en marketing, publicidad o carreras afines. Además que posea un amplio conocimiento en temas generales locales e internacionales; y en campañas de comunicación ya realizadas en todo el mundo.

Director de producción y arte:

Misión: Plasmar y elaborar las ideas creativas generadas por la agencia en un soporte digital y físico, acomodando la creación a las imposiciones que emite el medio de comunicación seleccionado para la campaña.

Perfil: Persona de sexo y edad indistinta, con experiencia en diseño multimedia. Egresado o que se encuentre cursando los últimos niveles de una carrera como diseño multimedia o afines. Además que posea un alto nivel de exigencia con su persona y que esté dispuesto a trabajar bajo presión.

Diseñador copy:

Misión: Brindar apoyo al departamento de producción y arte, y al director del mismo.

Perfil: Persona de sexo y edad indistinta, sin o con experiencia. Este cursando los últimos niveles de carreras como diseño gráfico o afines. Además que posea un alto nivel de exigencia con su persona y que esté dispuesto a trabajar bajo presión.

Director de medios:

Misión: Seleccionar y comprar el medio idóneo para la campaña que la agencia está desarrollando, estableciendo y creando un plan de medios.

Perfil: Persona de sexo y edad indistinta, con experiencia en manejo de medios de comunicación no masivos. Tenga título de bachiller como mínimo. Además que posea un alto nivel de negociación y exigencia con su persona y los demás.

Contador:

Misión: Realizar y controlar todas las actividades tributarias y obligaciones que impone el SRI.

Perfil: Persona de sexo y edad indistinta, con o sin experiencia. Tenga un título en contabilidad.

Secretaria/Recepcionista:

Misión: Apoyar a la agencia en todas las actividades que sean necesarias y atender de la mejor manera a los visitantes que ingresen en la oficina de la agencia.

Perfil: Persona de sexo femenino de edad indistinta. Tenga un título de bachiller como mínimo. Además que posea una comunicación agradable y tengas conocimientos en los software del paquete Office de Microsoft.

6.3 Compensación a administradores y propietarios

6.3.1 Compensación salarial al equipo de trabajo

Tabla 6.3: Muestra el salario mensual que recibirá cada empleado de la agencia

Cargo/Salario mensual	Salario bruto	Aporte IESS (9,45%)	Salario Neto
Gerente general	\$ 1.641,75	\$ 141,75	\$ 1.500,00
Director cuentas	\$ 1.313,40	\$ 113,40	\$ 1.200,00
Ejecutivos de cuentas	\$ 656,70	\$ 56,70	\$ 600,00
Director Creativos	\$ 1.313,40	\$ 113,40	\$ 1.200,00
Director de arte y producción	\$ 875,60	\$ 75,60	\$ 800,00
Diseñador copy	\$ 372,13	\$ 32,13	\$ 340,00
Director de medios	\$ 985,05	\$ 85,05	\$ 900,00
Contador	\$ 547,25	\$ 47,25	\$ 500,00
Secretaria	\$ 547,25	\$ 47,25	\$ 500,00

- Es importante resaltar que se debe adicionar todos los beneficios de ley a cada remuneración descrita anteriormente.
- Los ejecutivos de cuentas y el director de cuenta comisionaran por cuenta adquirida dependiendo del monto de la venta, teniendo un mínimo de 3% y un máximo 5% de comisión del valor total del contrato adquirido.

6.3.2 Remuneración a los directivos

Los directivos o dueños de la agencia repartirán las utilidades anuales a su conveniencia.

6.4 Política de empleo y beneficios

Una vez ya aprobado por el gerente general la contratación de la persona o personas, inmediatamente se establece y se llega a un acuerdo en todos los temas legales y de remuneración con el potencial aspirante.

6.4.1 Contrato

Todo el personal humano de Impacta.Comunicación deberá firmar un contrato individual de trabajo donde constara la remuneración, las horas laborables al mes, las actividades que debe realizar la persona contratada, la fecha máxima de pago mensual, los beneficios de ley y el tiempo de contratación.

6.4.2 Beneficios de ley

- Afiliación a la Seguridad Social. El trabajador debe ser afiliado (por parte del empleador) desde el primer día de trabajo.
- Pago por Horas extras & Suplementarias. El trabajador tiene derecho a percibir el pago por horas extras y suplementarias, en el caso que trabaje estas horas. Ver Calculadora de horas extras/suplementarias
- Pago de la Décimotercera Remuneración (Décimo tercer sueldo) o Bono navideño. El trabajador tiene derecho a percibir el pago del décimo tercer sueldo en las fechas establecidas.
- Pago de la Décimocuarta remuneración (Décimo cuarto Sueldo) o Bono escolar. El trabajador tiene derecho a percibir el décimo cuarto sueldo en las fechas establecidas.
- Pago del Fondo de reserva. El trabajador tiene derecho a percibir los Fondos de Reserva a partir del segundo año de trabajo.
- Vacaciones anuales. El trabajador tiene derechos a un periodo de vacaciones laborales remuneradas.
- Pago de la Jubilación patronal. Los trabajadores que por 25 años o más hubieren prestado servicios, continuada o interrumpidamente, tendrán derecho a ser jubilados por sus empleadores.
- Licencia por Paternidad. El trabajador (padre de familia) tiene derecho a un periodo de licencia por paternidad.

- Licencia por Maternidad. La mujer trabajadora tiene derecho a un periodo de licencia por maternidad.
- Pago del Subsidio por Maternidad. La madre trabajadora tiene derecho al subsidio por maternidad.
- Pago de utilidades. El trabajador tiene derechos al pago por concepto de utilidades.

Tomado de: (Ecuador Legal Online, 2013)

6.4.3 Retención del personal

Retener al personal importante de la empresa es clave para que el trabajo que realizará Impacta.Comunicación mantenga una calidad importante y no varíe en cuanto a tiempos de entrega y resultados. Beatriz Soto dice que las claves para retener al personal son:

- Ofrecer un pago de salarios competitivos
- Ofrecer mayor flexibilidad a los empleados en su trabajo
- Altas posibilidades de promoción y planes de carrera
- Un buen clima laboral
- Posibilidad de personalización del espacio de trabajo
- Una mayor comunicación
- Enseñarles el negocio, comprometer al empleado con la empresa
- Reconocimiento de su trabajo
- Mayores motivaciones en el trabajo, expectativas, objetivos que trazar
- Gratificaciones como beneficios sociales o ventajas por trabajar para la empresa
- Comentar con los empleados que se van las razones que dan lugar a esa situación
- Vender la empresa, hacer la empresa grande y especial

Tomado de: (Soto, 2012)

6.5 Derechos y restricciones de accionistas e inversores

6.5.1 Derechos

Cada uno de los socios de una sociedad limitada tiene una serie de derechos. Entre ellos se encuentran los siguientes:

- Derecho a participar en el reparto de beneficios y en el patrimonio de la sociedad en caso de liquidación.
- Derecho de tanteo en la adquisición de las participaciones de los socios salientes.
- Derecho a participar en las decisiones sociales y a ser elegidos como administradores.
- Derecho de información en los períodos establecidos en las escrituras.
- Derecho de obtener información sobre los datos contables de la Sociedad.

Tomado de: (Noticias Juridicas, 2010)

Las participaciones, comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde (Super Intendencia de Compañías, 2013).

6.5.2 Responsabilidades del directorio

El directorio y porcentaje que tendrá de Impacta.Comunicación a su favor dependerá de la inversión que realice para establecer y montar la agencia en el mercado, es decir, cada participante del directorio será dueño de una parte de Impacta.Comunicación dependiendo del monto que invirtió, y por ende ese peso que le da el porcentaje lo ubicara en el orden de importancia para la toma de decisiones dentro de la agencia.

6.6 Equipo de asesores y servicios

6.6.1 Diseño interior de las oficinas

Impacta.Comunicación necesitará un diseñador de interiores para que modele la oficina de acuerdo a los requerimientos y comodidades que requiere el equipo de trabajo con el fin que este sea el más adecuado y acogedor sitio para ejercer las actividades que les incube realizar. (Ver Anexo 4)

6.6.2 Asesoramiento en medios de comunicación

Impacta.Comunicación necesitará también una empresa que se especialice en asesoramiento en medios de comunicación, pues este es un campo donde ninguno de los participantes o dueños de la empresa tiene amplio conocimiento operativo. (Ver Anexo 5)

6.6.3 Instalación y soporte técnico de software y hardware

La instalación y soporte técnico de los equipos de diseño es muy importante para la agencia, al ser estos aparatos de última tecnología lo conocimientos en hardware e instalación de software por parte del personal de la agencia es nulo. (Ver Anexo 6)

CAPÍTULO VII

CRONOGRAMA GENERAL

7.1 Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Todas las actividades que se necesitan para que el negocio empiece a operar en el mercado de la manera más adecuada, ordenada y cómoda posible son enlistadas a continuación, cabe resaltar que todas estas actividades ya fueron explicadas en los capítulos previos a este.

7.1.1 Constitución de la compañía

Una compañía de responsabilidad limitada tiene varios requisitos que deben ser cumplidos y que imponen la superintendencia de compañías. Estas son:

- Aprobación del nombre de la compañía
- Apertura cuenta de integración de capital
- Celebrar la escritura publica
- Solicitar la aprobación de las escrituras de constitución
- Obtener la resolución de aprobación de las escrituras
- Cumplir con las disposiciones de la resolución
- Inscribir las escrituras en el registro mercantil
- Inscribir nombramientos en el registro mercantil
- Reingresar los documentos a la superintendencia de compañías
- Obtener el RUC
- Retirar la cuenta de integración de capital
- Aperturar una cuenta bancaria a nombre de la compañía
- Obtener permiso para imprimir facturas

Tomado de: (Otavalo Empresarial, 2009)

7.1.2 Contratar o arrendar el espacio físico donde estará situada la oficina de la agencia

Alquilar el lugar donde estará en función la oficina de Impacta. Comunicación y los departamentos de la empresa es el siguiente paso. En el plan de operaciones se decidió el lugar donde estará ubicada la oficina de agencia y es en el sector norte de la ciudad de Quito, exactamente en el barrio Ñaquito. La dirección de la ubicación de la oficina será en la avenida Mariana de Jesús E-6 136 y Avenida Amazonas, edificio Báez quinto piso.

7.1.3 Compra del equipo computacional básico y de diseño

Adquirir la maquinaria suficiente para poder operar y trabajar con lo que se propuso internamente en el área de producción.

7.1.4 Compra de los enseres para el adecuamiento de la oficina

Adquirir los enseres necesarios para que la oficina funcione con normalidad y sobre todo con comodidad.

7.1.5 Implementación de la propuesta de diseño interior de la oficina

Aprobar e implementar la propuesta que nos realizó la empresa que contratamos para el diseño interior de la agencia, con el fin que el espacio físico sea el más agradable para el personal que labora en la agencia.

7.1.6 Contracción de servicios básicos

Implementar en la oficina los servicios que son necesarios para que la agencia pueda funcionar a la par de las demás, estos son:

- Internet y los servicios básicos como son agua, luz y teléfono

7.1.7 Comienzo de la campaña de comunicación de la agencia

Empieza a darse a conocer la agencia y la marca de la misma en el mercado.

7.1.8 Establecer alianzas con gremios y asociaciones

Las alianzas son vitales en este negocio, darse a conocer en lugares o asociaciones donde frecuentan nuestros segmentos es vital.

7.1.9 Ejecución de la estrategia y tácticas de ventas

Una vez comunicado el servicio al mercado, se pone en marcha la estrategia de ventas descrita en los capítulos previos.

7.1.10 Firma de contrato y cierre del negocio con el cliente

Ya establecido el contacto e interés del cliente, se cierra el negocio en un contrato firmado por ambas partes

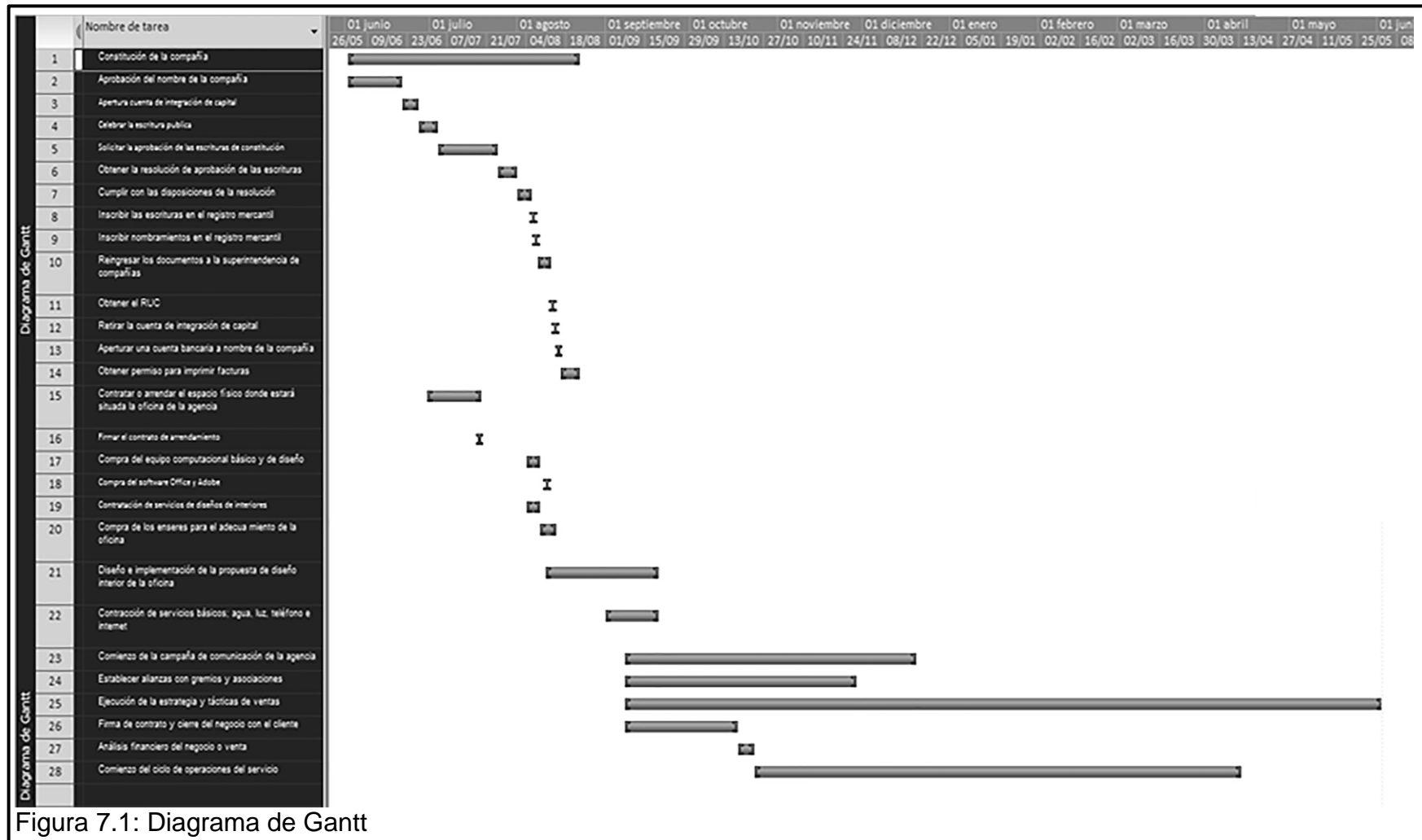
7.1.11 Análisis financiero del negocio o venta

Se analiza la venta que se realizó, sus costos, utilidades y retornos.

7.1.12 Comienzo del ciclo de operaciones del servicio

Comienza a realizar el servicio publicitario y de asesoría en marketing de acuerdo a las necesidades del cliente.

7.2 Diagrama



7.3 Riesgos e imprevistos

7.3.1 Constitución de la compañía

En el momento que se constituye Impacta.Comunicación, al ser una actividad obligatoria, esta depende también de una parte externa a la empresa, es decir de la Superintendencia de compañías, es por eso que la agencia no posee un plan de contingencia en esta actividad, ya que debe adaptarse al tiempo que sea necesario para que la empresa quede legalmente constituida. Se considera que 60 días es un plazo más que suficiente para que la aprobación de la misma sea realizada.

Además al momento que se realizan los trámites se pueden ir realizando otras actividades como son la compra del equipo de trabajo, los enseres y la aprobación del diseño de interiores de la oficina de la agencia.

7.3.2 Implementación de la propuesta de diseño interior de la oficina

Este al ser un trabajo que Impacta.Comunicación no realiza por sus propias manos, el riesgo de retrasos es alto, se destinó 30 días como plazo máximo para que esta actividad sea terminada.

Si fuere el caso que se supere el tiempo previsto, se retrasaría el comienzo de las operaciones, además de las actividades de ingreso al mercado que tiene pensado Impacta.Comunicación realizar. Es aquí donde no se puede bajo ningún punto retrasar, ya que la agencia tiene previsto darse a conocer en los meses donde las ventas publicitarias son bajas para tener un tiempo en el cual podrá afianzarse en el mercado y estar mucho mejor posicionada, con el fin que en los meses de noviembre y diciembre que es donde las ventas publicitarias crecen sean aprovechados de la mejor manera posible.

7.3.2.1 Plan de contingencia para esta actividad

Si la empresa no cumpliera el plazo de entrega previsto del diseño de la oficina, se contratará otra donde su promesa de valor sea el tiempo de entrega rápido y oportuno.

7.3.3 Establecer alianzas con gremios y asociaciones

Es esta una actividad muy importante, pues si no se establecen los convenios y alianzas con gremios y asociaciones de pymes, la estrategia de ventas no puede comenzar de la manera que se tiene planeado realizar, pues los ejecutivos de cuentas tendrán un trabajo mucho más complicado para encontrar y atender clientes potenciales, además que el pronóstico de la demanda y ventas se verá afectado.

Posicionarse en el mercado es vital y sumamente importante, como ya se mencionó se aprovechara los meses de verano para afianzar y dar a conocer los servicios que brinda la agencia y a la agencia como tal.

7.3.3.1 Plan de contingencia para esta actividad

Si fuere el caso que no se llegaran a establecer alianzas con gremios y asociaciones de pymes, se reforzará las demás actividades comunicacionales y de penetración de mercado que se proponen en los capítulos previos en este estudio.

7.3.4 Competencia

Ingresar al mercado de la publicidad no es difícil, los costos de inversión para montar una agencia son relativamente bajos. Los accesos a los canales de distribución (medios) son muy fáciles de lograr, pues ningún proveedor se negará a alquilar un espacio a no ser que ese espacio ya haya sido alquilado anteriormente.

La lealtad de las pymes hacia alguna agencia es casi nula, pues las agencias no atienden a este segmento lo que genera que las pymes no

posean ningún proveedor de material publicitario, y mucho menos generara costos de cambio de proveedor.

7.3.4.1 Plan de contingencia en el caso de que exista nuevos participantes

Si fuere el caso que el número de competidores aumente, lo que realizará Impacta.Comunicación es fortalecer las activaciones de la marca y aumentar la frecuencia del ruido que se causa en el mercado con el fin que sea mucho más difícil para la nueva competencia penetrar y posicionar su marca dentro del mercado empresarial, el de las pymes siendo más preciso.

CAPÍTULO XIII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 Supuestos y criterios utilizados

En la agencia de publicidad y asesoramiento en marketing es necesario describir algunos supuestos que pueden presentarse, para delimitar acciones concretas que garanticen el cumplimiento de la planificación establecida, fomentando acciones que ayuden a que la operatividad de la agencia fluya sin inconvenientes.

Los siguientes supuestos están establecidos en relación a cada una de los subtemas que posee un plan de negocios, con el fin de garantizar cada una de las fases de planeación descritas anteriormente.

8.1.1 Supuestos de las ventas proyectadas:

- Al comenzar a penetrar el mercado de las pymes, se estima que la agencia atenderá de 50 a 55 empresas pequeñas y medianas en el primer año que equivale al 0.15% del mercado que están dispuesto a adquirir los servicios propuestos en este plan de negocios.
- Se estima un crecimiento del 4.5% anual para el 2014 en función de la economía ecuatoriana (El Telegrafo, 2013).
- El mercado publicitario ha experimentado un crecimiento del 9% desde el 2010 hasta el 2012 (Info Media, 2012) y se espera que en 2013 y 2014 se esta tendencia se mantenga.

8.1.2 Supuestos de participación de mercado:

- Calculamos que al momento que la agencia penetre al mercado de las pymes, el servicio será aceptado de buena forma pero costará encontrar clientes que deseen invertir una cantidad considerable en publicidad y asesoramiento en marketing, pues con esto podemos decir que la agencia tendrá una participación del 0.2% en el primer año de operaciones.
- Se estima que la empresa alcanzara una participación del 0.28% del mercado al finalizar los 5 primeros años de operaciones con el crecimiento promedio del mercado.

8.1.3 Supuestos de facturación y cartera

- Se estima que la agencia emitirá la factura física al finalizar cada campaña, es decir, dependerá del tiempo que dure la campaña, pero el promedio de una campaña de comunicación es de 6 meses.
- Se estima que la cancelación de la factura se dividirá en pagos mensuales de un mismo valor, es decir, el cliente deberá pagar al principio de cada mes un valor fijo correspondiente a cada mensualidad, teniendo como fecha límite de pago el día 5 de cada mes.
- Se estima que la cartera vencida no superará el 5% del monto facturado con una demora máxima de 30 días después de la fecha límite de pago.

8.1.4 Supuestos de personal necesario para la operatividad del negocio

- Se supone que la agencia comenzará a operar solo si los siguientes puestos son cubiertos por personal calificado, previamente aceptado y entrenado si es necesario:
 - Un Gerente General
 - Un Director de cuentas
 - Un Director Creativo

- Un Director de Medios
 - Una Secretaria
 - Un Contador
 - Dos Ejecutivo de cuentas
 - Un Director de arte y producción
-
- Se estima que el área de producción y arte necesitará inicialmente un colaborador y su respectivo director de departamento, para el tercer año se necesita 2 colaboradores, y para el quinto año 3.
 - Además se estima que a partir del segundo año se necesitará 3 ejecutivos de cuentas, y para el año 3 se necesitará 1 ejecutivo más.

8.2 Riesgos y problemas principales

8.2.1 Riesgos de liquidez:

- Para montar una agencia de publicidad y asesoramiento en marketing se podría decir que el nivel de gastos gira en torno a la comunicación y el adecuado miento de la oficina de la agencia, donde estarán situados todos los departamentos descritos en el capítulo del equipo gerencial. La agencia obtendrá financiamiento de dos fuentes principales; recurso propio y endeudamiento financiero. La primera se establece en función del aporte de los socios y el segundo mediante una línea de crédito abierta disponible con el Banco de Guayaquil.

8.2.2 Riesgos de la competencia:

- Al momento que la agencia ingrese al mercado, estará situado en un ambiente donde la competencia mira poco atractivo al mercado de la pymes, más sin embargo esto no significa que la competencia no atienda a este nicho de segmento, como se mencionó en el plan de marketing la estrategia general de mercadeo conlleva en la especialización que tendrá

la agencia en aquel nicho que no está siendo atendido de la mejor manera. Es por esto que se supone que en el momento que las ventas de la agencia repunten es decir en 6 meses, la competencia comenzara a hacer ruido en el mercado de las pymes ofreciendo sus servicios y atendiendo al mercado.

- La competencia al verse no especializada en el segmento de las pymes atacara al mercado con estrategias de diferenciación en costos, ofreciendo precios hasta de un 15% inferiores al que nosotros pretendemos ofrecer.

8.2.3 Riesgos de financiamiento:

- Los socios de la agencia disponen de un 50% de capital para invertir, siendo el 50% restante financiado a través de un banco, siendo este financiamiento cubierto en un lapso de 5 años como máximo.
- En caso que la inversión de los socios no llegue al 70%, lo restante hasta completar el 100% será financiado por el banco seleccionado para este movimiento.

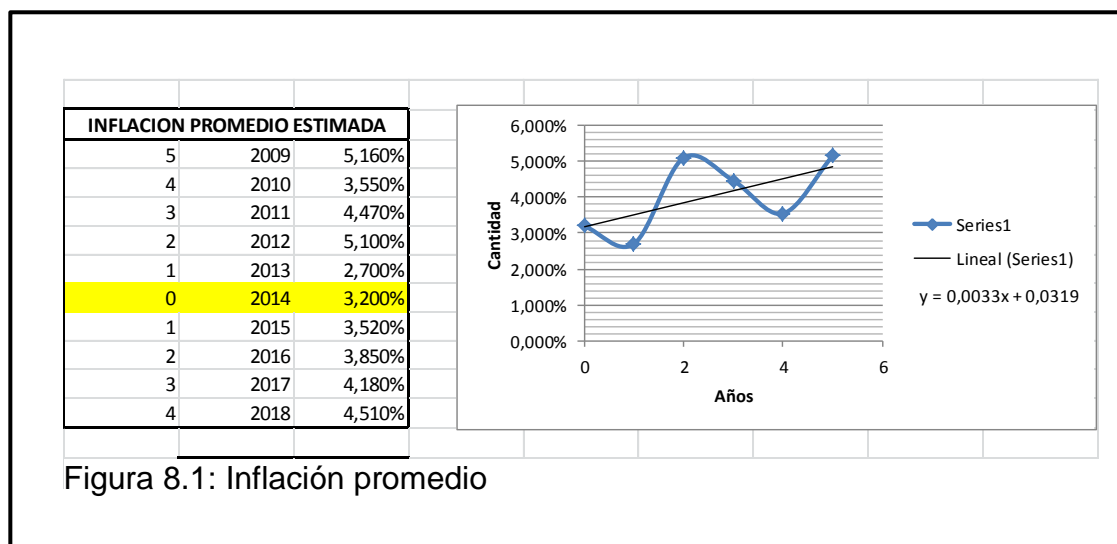
8.2.4 Riesgos de ventas

- Pueden presentarse desviaciones en relación a los presupuestos de ventas que pueden generar iliquidez en la agencia, para eso se plantea varios escenarios que la agencia puede estar experimentando en el mercado, estos son; el optimista, normal y pesimista, los cuales permiten tener un mayor control de la actividad de la demanda del mercado donde va operar la agencia. Pues los escenarios serán calculados de acuerdo al margen de error que se utilizó para obtener la muestra en la investigación de mercados, este error fue de $\pm 6\%$, lo que quiere decir el escenario pesimista tendrá un -6% de demanda, el escenario normal mantendrá la demanda que describe el plan, y el escenario optimista tendrá un $+6\%$ de demanda.

- Se estima que la comisión por cada cuenta adquirida o atendida por la agencia será del 5% del valor total en ingresos que genere la misma. Valor que cualquier empleado de la empresa podrá obtener si es eje fundamental en el cierre de un negocio.

8.2.5 Riesgos de costos:

- La inflación en Ecuador ha experimentado varios niveles de crecimiento, y se estima que para el año 2014 esta sea de 3.2% (El Hoy, 2014), lo que claramente afectará a los costos y por ende al precio de venta al público del servicio que la agencia espera ofrecer. La inflación promedio en el Ecuador es de 4.02% como muestra la Figura 8.1.



CAPÍTULO IX

PLAN FINANCIERO

9.1 Inversión Inicial

9.1.1 Activos Fijos

Los Activos fijos de Impacta Comunicación son estimados en \$15.887,10 dólares americanos, en los que comprenden:

- Equipo de Diseño; \$7.301,44
- Equipos de Computación; \$4.101,80
- Muebles y Enseres; \$2.746,86
- Equipo de oficina; \$1.737,00

9.1.2 Gastos Pre operacionales y Capital de trabajo

Los gastos pre operacionales de Impacta Comunicación están inmiscuidos dentro del capital de trabajo y se detalla en la tabla 9.1.

Tabla 9.1: Capital de Trabajo de Impacta Comunicación

INVERSION INICIAL	
Descripción	Costo total
Equipo de Diseño	7055
Arriendos y adecuamientos	5100
Gastos de constitución	600
Muebles y Enseres	2445,45
Equipo de Oficina	1737
Servicios Básicos	795
Publicidad	750
Sueldos y salarios	28894,8
Computara escritorio Qbex	3120,55
Capital inicio de operaciones del servicio	2280
TOTAL	53.759,05

9.1.3 Gastos de Constitución

Como detalla la tabla 9.1, los gastos jurídicos para constituir a Impacta Comunicación son de \$600,00 dólares americanos dentro de los cuales se incluyen valores a cancelar en el IEPI, trámites en la Superintendencia de Compañías que se explicó en el capítulo 5 de este documento, también trámites de obtención del RUC en el Servicio de Rentas Internas, patentes municipales y demás permisos que se exige a una compañía de responsabilidad limitada.

9.2 Estado de Situación Financiera al 31 de diciembre del Año 1

Impacta Comunicación iniciara las actividades operativas en el mercado el 31 de Diciembre del año 1, con los activos fijos que se describió anteriormente. Con esto los socios han invertido en lo dicho un valor exacto de \$ 27.153,45. El total de los activos \$22.086,06 y el total de pasivo y patrimonio es de \$34.477,41. (Ver Anexo 7)

9.3 Sueldos y Provisiones Sociales

Los salarios de cada uno de los empleados de la Agencia representan un gasto alto, pues en el año 1 el total de las personas que laborarán en Impacta Comunicación son 10 y el costo anual es de \$97.680,00 en sueldos y \$32.980,76 en provisiones sociales que incluyen; décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, fondos de reserva, aporte al IESS y vacaciones. (Ver anexo 8)

9.4 Estado de Pérdidas y Ganancias al 31 de Diciembre Año 1

En el estado de pérdidas y ganancias, están incluidos todos los costos de los insumos del servicio o servicio adquiridos para complementar el mismo, además constan los gastos de ventas, como son; publicidad, comisiones de ventas, mantenimientos de oficina y equipos, movilización y arriendos de oficina., sin dejar a un lado los costos administrativos que genera la agencia anualmente que son; los salarios, servicios básicos, depreciaciones y útiles de oficina.

Terminando se calculó la distribución de utilidades del 15% de participación de trabajadoras, 25% de impuesto a la renta y 10% de reserva legal, todo esto como lo contempla la ley. (Ver anexo 9)

9.5 Estado de Situación financiera al 31 de Diciembre del Año 5

Después de 5 años de operaciones la situación financiera de la empresa se ve muy favorable, pues en el pasivo las obligaciones bancarias se cubren el año 1. Además de generar un patrimonio \$ 41.003,77, disponible para invertir en una integración vertical hacia atrás y la adquisición de nuevos equipos de diseño, muebles y enseres y equipo de computación que en este año quedan sin valor en libro y por ende obsoletos. (Ver anexo 10)

9.6 Estado de Pérdidas y Ganancias al 31 de Diciembre del Año 5

En el estado de pérdidas y ganancias del año 5 se reconoce un aumento considerable en el volumen de ventas, debido principalmente al crecimiento del mercado publicitario, también se ve una gran alza en el costo de ventas del servicio debido a la situación inflacionaria que experimentara el Ecuador de acuerdo a la tendencia según datos históricos. Los gastos operacionales se mantienen constantes, incrementados como dijimos con la inflación. Dejando una utilidad disponible para socios de más del 100% en el año 5 comparado con el año 1. (Ver anexo 11)

9.7 Flujo de Caja al año 1

El flujo de caja operacional en el año 1 es exactamente de \$10.427,03 (Ver Anexo 12), construido con los respectivos presupuestos que fueron realizados con los datos que arrojaron los capítulos anteriores de este documento (Ver Anexo 16).

9.8 Flujo de Caja proyectado al año 5

En el año 5 el flujo de caja operacional es de \$60.423,95, donde podemos observar que crece comparado con el año 1 en un 479%. (Ver Anexo 13)

9.9 Punto de equilibrio

En el año 1 se deben vender 47 veces el servicio para poder cubrir los costos totales que genera el mismo a un precio promedio de \$750 mensuales durante 6 meses. (Ver anexo 14)

CAPÍTULO X

PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 Financiamiento deseado

Para empezar a operar en el mercado e implementar el proyecto descrito en este documento se necesitará una inversión de \$54.306,90 dólares, la tabla 10.1 muestra el financiamiento deseado que tendrá el proyecto.

Tabla 10.1: Financiamiento Deseado

FINANCIAMIENTO DESEADO		
FUENTE	VALOR	PORCENTAJE (%)
Capital propio	27.153,45	50%
Crédito bancario	27.153,45	50%
TOTAL	54.306,90	100%

10.1.1 Condiciones de deuda

El préstamo del 50% de la inversión inicial se lo realizará a través de un crédito comercial pyme con el banco de Guayaquil a una tasa anual del 11,83% de interés y se lo pagará en un periodo de 5 años. Los pagos se realizarán cada año y el dinero del préstamo será utilizado para la compra de activos fijos. La tabla 10.2 nos muestra la amortización del préstamo.

Tabla 10.2: Amortización del préstamo

Años	Capital	Interés	Cuota	Saldo	Gasto Interés	Pagos anu. al capital	Saldo por pagar
1	5.324,67	267,69	5.592,35	21.828,78			
2	5.377,16	215,20	5.592,35	16.451,63			
3	5.430,17	162,19	5.592,35	11.021,46			
4	5.483,70	108,65	5.592,35	5.537,76			
5	5.537,76	54,59	5.592,35	-			
	27.153,45	808,32	27.961,77		808,32	27.153,45	-

10.2 Capitalización

Impacta.Comunicación Cía. Ltda., está conformado por 3 socios que poseen la siguiente participación:

- Antonio Ramírez 50%
- Nelson Ramírez 40%
- Steveen Ramírez 10%

10.3 Flujos de efectivo anual y proyectados

En la tabla 10.3 se muestra el VAN y el TIR en cada uno de los escenarios esperados. Cabe resaltar que los escenarios están proyectados con el margen de error que se utilizó en la investigación de mercados y este fue de +- 6%. (Ver Anexo 15)

Tabla 10.3: Resumen de los escenarios de los indicadores financieros

RESUMEN				
ESCENARIO	FINANCIADO		SIN FINANCIAR	
	VAN	TIR	VAN	TIR
ESPERADO	47.140,11	36,37%	71.466,51	55,26%
OPTIMISTA	84.660,83	54.72%	108.992,34	76.65%
PESIMISTA	9.619,34	17.95%	33.950,85	33.56%

Calculo del Wacc y Capm (Ver anexo 17)

10.4 Uso de fondos

El uso de los fondos serán destinados principalmente para adquirir los equipos que facilitarán las operaciones de Impacta.Comunicación, y sobre todo para disponer de dinero que cubrirá el capital de trabajo por los 3 primeros meses de operación con el fin de sostener la agencia durante la implementación de la estrategia de penetración al mercado. La tabla 10.4 nos muestra con detalle el uso de los fondos para cada de las adquisiciones que tendrá la agencia.

Tabla 10.4: Inversión inicial detallada

IMPACTA COMUNICACIÓN			
INVERSIÓN INICIAL			
AL AÑO 1			
VALORADO EN USD\$			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
Equipo de Diseño			7.301,44
1	Imac 27"	\$ 2.190,00	\$ 2.190,00
2	Imac 21"	\$ 1.828,00	\$ 3.656,00
1	Software Adobe CS6	\$ 1.209,00	\$ 1.209,00
4	Impresora HP	\$ 61,61	\$ 246,44
Arriendos y adecuamientos			5.100,00
1	Diseño de interiores	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
3	Oficina de la agencia	700,00	2.100,00
Gastos de constitución			600,00
1	Gastos jurídicos	\$ 500,00	\$ 500,00
1	Permisos y documentación	\$ 100,00	\$ 100,00
Muebles y Enseres			2.746,86
9	Sillas de visita oficina	\$ 33,49	\$ 301,41
9	Sillas gerenciales oficina	\$ 99,00	\$ 891,00
7	Flash Memory 8GB	\$ 9,74	\$ 68,18
1	Proyector Epson	\$ 646,43	\$ 646,43
1	Mesa de reunion	\$ 200,00	\$ 200,00
8	Mesas de escritorio	\$ 79,98	\$ 639,84
Equipo de Oficina			1.737,00
1	Teléfonos inalámbricos	\$ 119,00	\$ 119,00
2	Ipad 4G	\$ 809,00	\$ 1.618,00
Servicios Básicos			795,00
3	Agua	\$ 15,00	\$ 45,00
3	Luz	\$ 25,00	\$ 75,00
3	Telefonía fija	\$ 100,00	\$ 300,00
3	Internet Fijo	\$ 25,00	\$ 75,00
3	Telefonía móvil	\$ 100,00	\$ 300,00
Publicidad			750,00
3	Campaña de comunicación	\$ 250,00	\$ 750,00
Sueldos y salarios			28.894,80
3	Salarios mensuales más beneficios de ley	\$ 9.631,60	\$ 28.894,80
Equipo de Computación			4.101,80
5	Computara escritorio Qbex	\$ 624,11	\$ 3.120,55
1	Computara escritorio HP	\$ 981,25	\$ 981,25
Capital inicio de operaciones del servicio			2.280,00
15	Material impreso	102,00	1.530,00
15	Medios	50,00	750,00
TOTAL			54.306,90

10.5 Pay-Back

Se estima que la inversión inicial se la recuperará en un lapso de 2,7 años o lo que es igual 35 meses en el escenario esperado, la tabla 10.5 nos muestra en detalle el cálculo del pay-back del proyecto.

Tabla 10.5: Pay-Back del proyecto

FLUJO DE CAJA						(AÑOS)
II	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	PER. REC.
(54.306,90)	10.427,03	20.714,94	31.104,02	36.124,08	60.423,95	2,7

10.6 Ratios Financieros y de marketing

La tabla 10.6 muestra los ratios financieros del proyecto desde el año 1 hasta el año 5, así como el rendimiento de la inversión de marketing.

Tabla10.6; Ratios financieros comunes del proyecto

RATIOS FINANCIEROS Y DE MKT						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
MARGEN	11%	9%	10%	10%	14%	
ROA	136%	72%	55%	39%	40%	
ROE	156%	156%	156%	156%	156%	
Mult. Apalan.	36%	65%	96%	143%	157%	
ROI MKT	154%	188%	226%	270%	323%	
ANALISIS DUPONT	49%	47%	52%	55%	64%	

Con dicha información se puede decir que el retorno del proyecto en todos los años es de 49% es decir que por cada dólar invertido el proyecto recupera un \$0.49 dólares en promedio en los 5 primeros años de operación.

Además se puede decir que el ROI de marketing es de 154% en el primer año lo que significa que por cada dólar invertido en marketing este recupera \$1.54

CAPÍTULO XI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 Conclusiones

- La idea de negocios que se plantea en el documento es atractiva, pues la demanda del mercado publicitario ha crecido un 9%, aunque la industria ha decrecido un 4.82% desde el 2010 hasta el 2012, lo cual deja ciertas dudas que se aclaran conforme avanza el desarrollo de este estudio.
- En la investigación de mercados exploratoria y en la entrevista a expertos se concluyó que el mercado de las agencias de publicidad ha decrecido porque este tiene barreras de entrada y salida, pues la inversión inicial para montar una agencia es relativamente baja, además que las muchas de agencias nuevas que entran al mercado no tiene la capacidad técnica y profesional para satisfacer al mismo de una manera adecuada lo que termina en una abandono por malos resultados.
- La demanda y aceptación por parte de las pymes ubicadas en Quito fue positiva pues el 80% de las mismas tiene la predisposición a invertir en publicidad, además que su necesidad por comunicar sus productos y servicios es latente y extremadamente necesaria para cualquier empresa.
- Especializarse en atender a este nicho es clave en la estrategia de marketing, pues focalizarse solamente en el mercado de las pymes, permitirá a Impacta.Comunicación saber con anticipación lo que necesita una pyme al momento que desea comunicar un mensaje al mercado que atiende.

- El valor que se ofrece a las pymes es un servicio integral en marketing y comunicación, lo que obliga a Impacta.Comunicación en contar con un grupo de trabajo calificado y con altos conocimientos en mercadeo, ventas, publicidad y producción publicitaria multimedia, teniendo todo esto como fin que la calidad del servicio sea la más adecuada para el cliente.
- Las maneras más oportunas de comunicar los servicios al mercado es crear alianzas con gremios y asociaciones que conforman las pymes en la ciudad de Quito con el fin de que la marca se posicione en el mercado de una manera muy bien dirigida, además de establecer un canal adecuado y cómodo de comunicación con el potencial cliente. Las relaciones públicas son el método más valorado para captar a un cliente después de ubicarlo como cliente potencial, pues esta herramienta de comunicación propuesta nos ayuda también a fortalecer las relaciones con el cliente antes, durante y después de atenderlo, lo que nos ayuda a cumplir unos de los objetivos más importante de marketing como es la fidelización y recompra.
- La tasa interna de retorno anual es del 36,37% lo que significa que 2,7 años se recuperará la inversión inicial.
- Por cada dólar invertido en el proyecto este generará el 41% de utilidad para los socios o accionistas.
- El proyecto tiene un margen operacional del 17%, es decir que por cada dólar vendido se genera \$0,17 de utilidad.

11.2 Recomendaciones

- Incrementar las alianzas estratégicas con gremios y asociaciones que conformen pymes dentro de la ciudad de Quito, con el fin de posicionar la marca y dar a conocer los servicios que ofrece Impacta.Comunicación.

- Los equipos de computación y especialmente los ordenadores que se utilizan para la producción audio-visual deben tener una contraseña al momento de acceder al mismo, con el fin que los archivos y creaciones que se ha realizado la agencia no caigan en manos equivocadas si ocurriere un percance.
- Todos los datos que almacene la agencia en sus ordenadores deben tener sus respaldos correspondientes y además estos deben estar guardados en la red. La red puede ser contratada con servicios como Dropbox o iCloud.
- Se recomienda que el personal se actualice a las tendencias que va imponiendo el mercado de acuerdo a como vayan pasando los periodos, especialmente el gerente general, el director creativo, el director de cuentas y el director de medios
- Se recomienda constantemente realizar estudios de satisfacción con los clientes, además de promover el cuidado del medio ambiente.
- Se recomienda que a partir del cuarto año las utilidades obtenidas sean invertidas en marketing y comunicación con el fin de atraer a un porcentaje más amplio del que se presupuestó en este proyecto (ver Anexo 16). Todo depende de la realidad del mercado en esos momentos.

REFERENCIAS

- Aguirre, F. (Enero de 2013). Entrevista a expertos. (A. Ramirez, Entrevistador) Quito, Pichincha, Ecuador.
- Araque, W. (Enero de 2012). *Universidad Simon Bolivar*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2013, de http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/Las_PyME_y_su.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (25 de Junio de 2013). *paho.org*. Recuperado el 24 de Octubre de 2013, de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.paho.org%2Fecu%2Findex.php%3Foption%3Dcom_docman%26task%3Ddoc_download%26gid%3D447%26Itemid%3D&ei=5YZ1Uvs5492wBNeagpAE&usg=AFQjCNHys5WfqYMRJC-HY3MUQW_quCN
- Brookins, M. (2013). *eHow en español*. Recuperado el 24 de Enero de 2014, de https://www.google.com.ec/search?newwindow=1&q=publicidad+en+buses+quito+precios&oq=publicidad+en+buses+quito+precios&gs_l=serp..3..33i21.5894.11353.0.11472.28.26.0.2.2.1.267.3223.12j7j6.25.0....0...1c.1.32.serp..6.22.2302.ZbkF34uIHGA
- Carrera, R. (13 de Noviembre de 2013). Entrevista a expertos. (A. Ramirez, Entrevistador)
- David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica* (11va. ed.). México DF: Prentice Hall.
- Ecuador Inmediato. (15 de Julio de 2006). *Ecuador Inmediato*. Recuperado el 03 de Noviembre de 2013, de http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=37561&umt=quito_se_propone_controlar_contaminacion_visual
- Ecuador Legal Online. (02 de Junio de 2013). *Ecuador Legal*. Recuperado el 04 de Enero de 2014, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/beneficios-sociales-del-trabajador/>
- Ecuador Legal Online. (02 de 01 de 2013). *Ecuador Legal Online*. Recuperado el 01 de Agosto de 2013, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/salario-minimo-2013/>

- El Comercio. (2012). *El Comercio*. Recuperado el 19 de Octubre de 2012, de www.elcomercio.com/negocios/mercado-publicitario-publicitaria.html
- El Emprendedor. (24 de Enero de 2012). *El Emprendedor*. Recuperado el 27 de Octubre de 2013, de <http://www.emprendedor.ec/permisos-para-abrir-una-oficina/>
- El Hoy. (04 de Enero de 2014). *El Hoy*. Recuperado el 25 de Enero de 2014, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/01/04/nota/1982326/presidente-rafael-correa-calcula-que-inflacion-ecuador-sera-32-2014>
- El Telegrafo. (23 de Agosto de 2012). *El Telegrafo*. Recuperado el 28 de Septiembre de 2013, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/directorio-registra-179830-empresas-en-el-ecuador.html>
- El Telegrafo. (11 de Diciembre de 2013). *El Telegrafo*. Recuperado el 25 de Enero de 2014, de http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0CDsQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.telegrafo.com.ec%2Feconomia%2Fitem%2Famerica-latina-crecera-un-32-en-2014-segun-cepal.html&ei=UD_nUpK2DKaisQSSj4GIAg&usq=AFQjCNGIsbOE_YZ97d_5ulUoKfINWkGDx
- Ezequiel. (Febrero de 2013). *Yahoo*. Recuperado el 08 de Octubre de 2013, de <http://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=20130106213234AA6snYO>
- Factbook, C. W. (01 de 2011). *Index Mundi*. Recuperado el 31 de Agosto de 2013, de <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=66&l=es>
- Farber, P. B. (1994). *199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad*. Bogota: Grupo Norma.
- Garcia, C. (2007). *Bob, La Nueva Publicidad*. Madrid: Index.
- Gomez, L. (26 de 07 de 2013). *El Comercio*. Recuperado el 06 de Agosto de 2013 de http://www.elcomercio.com/negocios/publicistas-alternativas-aplicar-Ley-Comunicacion_0_962903769.html
- Guerra, E. (2008). *Monografias.com*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2013, de <http://www.monografias.com/trabajos58/pymes-en-latinoamerica/Image22476.gif>
- Guitierrez H. y De La Vara R. (2009). Control estadístico y seis sigma (2da.edición ed.). México DF: McGraw Hill.

- Holger. (06 de Febrero de 2012). *SonArticulos.com*. Recuperado el 03 de Enero de 2014, de Coach Latan:
<http://www.sonarticulos.com/2012/02/06/aprendiendo-sobre-la-importancia-de-la-publicidad-en-las-pymes>
- INEC. (2010). <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>. Recuperado el 11 de Diciembre de 2013, de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- INEC. (2010). <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>. Recuperado el 11 de Diciembre de 2013, de <http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>
- INEC. (2012). *El Telégrafo*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2012, de http://www.eltelegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=51049&Itemid=11
- Info Media. (2012). *Info Media Grupo Ibope*. Recuperado el 25 de Enero de 2014, de <http://www.infomedia.com.ec/sistema/news/news.htm>
- InfoMedia. (06 de 2012). *Info Media Grupo Ibope*. Recuperado el 31 de 08 de 2013, de <http://www.infomedia.com.ec/sistema/news/news.htm>
- Instituto Data Key. (2013). *Instituto Data Key*. Recuperado el 03 de Octubre de 2013, de <http://www.datakey.es/muestra.html>
- Jácome, M. (2004). *ute.com.edu.ec*. Recuperado el 10 de Agosto de 2013, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/7965/1/22563_1.pdf
- Kleppner, O. (2006). *Publicidad. Mexico: Pearson*.
- Kotler P. y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing (12va. ed.)*. México DF: Prentice Hall.
- La Hora. (10 de 10 de 2012). *La Hora*. Recuperado el 31 de Julio de 2013, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101405426/-1/71_millones_en_propaganda_.html#UfnOw21_A24
- Letscomm. (2012). *Letscomm*. Recuperado el 04 de Agosto de 2013, de <http://www.letscomm.com/publicidad-y-tecnologia/>
- Linton, I. (27 de Diciembre de 2013). *eHow en Español*. Recuperado el 24 de Enero de 2014, de http://www.ehowenespanol.com/proceso-diseno-campana-publicitaria-info_226461/

- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de Mercados* (5ta. ed.). México DF: Prentice Hall.
- Metro. (2010). *Metro*. Recuperado el 19 de Octubre de 2012, de <http://www.metroecuador.com.ec/4784-ecuador-mercado-en-alza-en-inversion-publicitaria.html>
- Miranda, R. (2012). *Magazine BTL*. Recuperado el 26 de Agosto de 2013, de <http://www.magazinebtl.com/btl2/index.php/report/35-nuevos-reportajes/47-qel-unico-laboratorio-tecnologico-btlq>
- Noticias Juridicas. (03 de Julio de 2010). *Wikipedia*. Recuperado el 05 de Enero de 2014, de http://noticias.juridicas.com/base_datos/Privado/rdleg1-2010.t4.html#c2s1
- Otavalo Empresarial. (2009). *Otavalo Empresarial*. Recuperado el 12 de Febrero del 2014, de http://www.otavaloempresarial.com/index.php?option=com_content&view=article&id=31&Itemid=10
- PublicidadWeb. (2010). *PublicidadWeb*. Recuperado el 11 de Noviembre de 2012, de <http://www.publicidadweb.ws/precios/costos-publicidad.html>
- QueAprendamosHoy.com. (26 de Febrero de 2013). *QueAprendamosHoy.com*. Recuperado el 24 de Octubre de 2013, de <http://queaprendemoshoy.com/que-es-el-brief-creativo/>
- Radio Democracia. (27 de 07 de 2013). *Ecuador Inmediato*. Recuperado el 06 de Agosto de 2013, de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=201742&umt=agencias_de_publicidad_ven_oportunidades_de_crecimiento_con_nueva_ley_de_comunicacif3n
- Regueira, J. (18 de Julio de 2012). *No Content No Brand*. Recuperado el 16 de Octubre de 2013, de <http://www.javierregueira.com/reflexiones-irreverentes-sobre-marcas-y-consumidores/2012/07/qu%C3%A9-es-esto-del-marketing-una-definici%C3%B3n-de-andar-por-casa.html>
- Remedios, M. (Septiembre de 2010). *Sliderhare.net*. Recuperado el 23 de Diciembre de 2013, de <http://www.slideshare.net/mremedios/comunicaciones-electrnicas-en-internet>

Revista Perspectiva. (Febrero de 2006). *IDE Business School*. Recuperado el 03 de Noviembre de 2013, de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-febrero-2006/736-analisis-y-ranking-de-pymes>

Ruiz, L. E. (2011). *Gerencia de Mercadeo*. Recuperado el 24 de Octubre de 2013, de <http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc081.htm>

Ross. (2009). *Finanzas Corporativas* (8va. ed.). México DF: McGraw Hill.

Saines, A. (23 de 09 de 2012). *Ecuador Economica*. Recuperado el 04 de Agosto de 2013, de <http://www.ecuadoreconomica.com/>

Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia*. Mexico DF: Cecsá.

Soto, B. (09 de Noviembre de 2012). *Gestión Revista Empresarial*. Recuperado el 20 de Enero de 2014, de <http://www.gestion.org/recursos-humanos/31768/como-retener-a-los-empleados-mas-valiosos/>

SRI. (2012). *sri.gob.ec*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2013, de <https://declaraciones.sri.gob.ec/consultas-renta-internet/consultaJuridico.jsf>

Super Intendencia de Compañías. (2013). *Super Intendencia de Compañías*. Recuperado el 05 de Enero de 2014, de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf

Superintendencia de Compañías. (10 de Octubre de 2012). *Super Intendencia de Compañías*. Recuperado el 24 de Octubre de 2013, de http://www.supercias.gov.ec:8080/sector_sociedades/faces/parametros_consulta_cias_x_provincia_y_actividad.jsp?height=890

Superintendencia de Compañías. (11 de Diciembre de 2012). *supercias.gob.ec*. Recuperado el 18 de Septiembre de 2014, de <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=ef8446f35513a8d6aa2308357a268a7e&ubc=Sector%20Societario/%20Estad%C3%ADsticas/%20Indicadores%20Econ%C3%B3micos>

William J. Stanton, M. J. (1996). *Fundamento de Marketing*. Mexico: McGrawHill.

Wordpress. (2 de Julio de 2008). *Wordpress.com*. Recuperado el 24 de Octubre de 2013, de <http://autentica.wordpress.com/2008/07/02/btl-y-atl-%C2%BFcual-es-tu-estrategia/>

Wordpress. (11 de 09 de 2011). *Wordpress*. Recuperado el 04 de Agosto de 2013, de <http://imasmbtl.wordpress.com/2011/10/10/nuevas-tecnologias-en-campanas-btl/>

ANEXOS

Anexo 1

- Artículo 98. La publicidad que se difunda en territorio ecuatoriano a través de los medios de comunicación deberá ser producida por personas naturales o jurídicas ecuatorianas.
- Artículo 100. Una obra se considerará nacional cuando al menos un 80% de personas de nacionalidad ecuatoriana o extranjeros legalmente residentes en el país hayan participado en su elaboración.
- Artículo 92. La interrelación comercial entre los anunciantes, agencias de publicidad, medios de comunicación social y demás actores de la gestión publicitaria se regulará a través del reglamento de esta ley, con el objeto de establecer parámetros de equidad, respeto y responsabilidad social, así como evitar formas de control monopólico u oligopólico del mercado publicitario.
- Artículo 69. La Superintendencia de la Información y Comunicación podrá disponer, mediante resolución fundamentada, la suspensión inmediata de la difusión de publicidad engañosa.
- Transitoria 13. La publicidad difundida hasta el registro de la ley podrá difundirse durante un año.

Tomado de: Ley orgánica de comunicación vigente en el 2013 (Asamblea Nacional del Ecuador, 2013)

Anexo 2

- ¿Qué tan gratificante ha sido tu experiencia vivida en el mundo de la publicidad? Háblanos en términos profesionales, y si lo deseas en términos personales.
- ¿Cómo ves a la publicidad ecuatoriana, tanto en términos creativos como comerciales?
- Si es necesario, se profundiza el tema que describe la pregunta anterior.
- Hemos investigado previamente que las agencias publicitarias ecuatorianas no atienden a los micros, pequeñas y medianas empresas

¿Cuál crees que es el motivo o los motivos por lo que sucede lo antes dicho?

- Si es necesario, se profundiza el tema que describe la pregunta anterior.
- Como agencia ¿Cuáles son los principales métodos o formas que utilizan para atraer y captar a nuevos clientes?
- Te cuento que actualmente estoy en el estudio de un nuevo de proyecto, el cual consiste en la creación de agencia publicitaria que se especializa en atender a pymes (micro, pequeñas y medianas empresas). ¿Puedes darnos tu punto de vista de esta idea de negocio?
- Si es necesario, se profundiza el tema que describe la pregunta anterior.
- En tu experiencia. ¿Cuál sería la o las mejores formas para atraer a las pymes para que sean nuestros clientes? Damos recomendaciones.
- Si es necesario, se profundiza el tema que describe la pregunta anterior.
- ¿Cuáles crees que serán los inconvenientes más significativos que deberemos afrontar al momento de atender a las pymes?
- ¿Cuál es la parte más conflictiva o punto difícil en la creación de una campaña de comunicación?
- Si es necesario, se profundiza el tema que describe la pregunta anterior.
- Una duda me surgió porque escuche que una agencia debe pertenecer a AEAP (Asociación ecuatoriana de agencias de publicidad) para poder pautar en los medios ATL. ¿Es esto cierto?
- Si es necesario, se profundiza el tema que describe la pregunta anterior.
- Se agradece por el tiempo brindado.

Anexo 3

- Saludo inicial e introducción
- Presentación de cada participante
- Preguntar al grupo; ¿Cómo hacen para que dar a conocer sus productos y servicios a sus potenciales clientes? Cada participante debe dar su respuesta.
- Según las respuestas se profundiza más el tema, si las respuestas son publicidad o comunicación, en caso de no ser así, se propone la publicidad como solución al problema que describe la pregunta.
- Se presenta algunos datos reales numéricos y cualitativos acerca de la efectividad de la publicidad y su importancia para el crecimiento de una empresa.
- Se pregunta al grupo; ¿Si estaría dispuesto a contratar servicios publicitarios hechos por profesionales? Cada participante debe contestar.
- Se expone la idea de negocio y servicio tal como se describe en el capítulo 2 de este documento.
- Se piden opiniones acerca de la idea y como podría afectar tanto positivo como negativamente a su negocio o empresa en caso de contratar estos servicios. Todos los participantes tiene que opinar.
- Se profundiza el tema si es necesario
- Se le pregunta al grupo. ¿Cuál sería la mejor forma de contactarse y acercase a ellos para ofrecer nuestros servicios expuestos anteriormente? Todos los participantes deben responder individualmente.
- Se expone los métodos de pago a través de un contrato con mensualidades fijas, aclarando que el alcance y tamaño de la campaña de comunicación dependerá del presupuesto destinado para el mismo.
- Se le pregunta al grupo, ¿Si les parece correcto y cómodo el método de pago expuesto anteriormente? Todos los participantes deben responder individualmente.

- Se le pregunta al grupo que características debe tener una campaña de comunicación, creada para solucionar sus problema de comunicación.
- Se presentan varias tarjetas gráficas donde se muestran ejemplos de campaña ATL y BTL, donde los participantes deberán elegir a que grupo debe pertenecer cada tarjeta, los grupos son (la actividad se realiza en grupo):
 - Ideal para mi empresa en estos momentos
 - Ideal para mi empresa en un futuro
- Se preguntara individualmente el porqué de la decisión de la ubicación de cada tarjeta en grupo.
- Se pregunta individualmente la percepción acerca de los medios ATL y BTL y cual creen que será el medio más idóneo de acuerdo a su presupuesto para pautar un anuncio de su empresa.
- Expone nuevos medios y herramientas de comunicación, presenta videos de campañas baratas y altamente impactantes.
- Se presenta las opciones de logo al grupo, y se pregunta la percepción individual acerca del mismo.
- Se aclaran preguntas que tengan los participantes del grupo
- Se agradece por el tiempo brindado

Anexo 4

- LINEA Y DETALLE es una empresa que realiza adocenamientos de oficina en cualquier espacio físico, modelado con gustos del cliente y asesoramiento. Sus datos son:
 - AV. ELOY ALFARO N47-271 Y DE LAS PALMERAS
 - Telf.: (593) (2) 2807896
 - www.lineaydetalle.com

Anexo 5

- IKONO.AI es una agencia de publicidad que se especializa en el asesoramiento en medios BTL y digitales, su oficina matriz se encuentre en Quito y sus datos son:
 - agordillo@ikono-ai.com
 - www.ikono-ai.com
 - Telf.: 603 71 09 - 099 930 396

Anexo 6

- MUNDOMAC es una empresa que vende exclusivamente productos de marca Apple, además cuenta con soporte técnico garantizado para todos los productos que comercializa.
 - José Manuel Abascal N39-161 y Gaspar de Villarroel
 - Telf.: 2260-533 / 2920-229 / 095 887-722
 - mgalarza@iqsa.com.ec

Anexo 7

IMPACTA COMUNICACIÓN			
BALANCE GENERAL			
AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO			
VALORADO EN USD \$			
			AÑO 1
ACTIVOS			
	Activos No Corrientes		
	Equipo de Diseño		7.301,44
	Equipo de Oficina		1.737,00
	Equipo de Computación		4.101,80
	Muebles y Enseres		2.746,86
	Depreciación Acumulada	\$	(4.228,07)
	Total Activos No Corrientes		11.659,03
	Activos Corrientes		
	Caja - Bancos		10.427,03
	Total Activos Corrientes		10.427,03
TOTAL ACTIVOS			22.086,06
PATRIMONIO Y PASIVO			
	Patrimonio		
	Capital		-
	Reserva Legal		3.002,49
	Utilidades RETENIDAS		16.213,42
	Total Patrimonio		19.215,91
	Pasivo		
	Pasivo corriente		
	Obligaciones Bancarias		-
	Participación Trabajadores		6.792,95
	Impuesto a la Renta		8.468,55
	Total Pasivo corriente		15.261,50
	Pasivo no corriente		
			-
	Total Pasivo no corriente		15.261,50
TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO			34.477,41

Anexo 8

CALCULO DE LOS SUELDOS Y SALARIOS

Cargo:	GERENTE	
# de personas en el cargo:	1,00	
SBU	340,00	
Sueldo Base	1.500,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	1.500,00	18.000,00
DÉCIMO TERCERO	125,00	1.500,00
DÉCIMO CUARTO	28,33	340,00
FONDOS DE RESERVA	125,00	1.500,00
VACACIONES	62,50	750,00
APORTE IESS	141,75	1.701,00
TOTAL COSTO REAL	1.982,58	23.791,00

Cargo:	DIRECTOR DE CUENTAS	
# de personas en el cargo:	1,00	
SBU	340,00	
Sueldo Base	1.200,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	1.200,00	14.400,00
DÉCIMO TERCERO	100,00	1.200,00
DÉCIMO CUARTO	28,33	340,00
FONDOS DE RESERVA	100,00	1.200,00
VACACIONES	50,00	600,00
APORTE IESS	113,40	1.360,80
TOTAL COSTO REAL	1.591,73	19.100,80

Cargo:	EJECUTIVO DE CUENTAS	
# de personas en el cargo:	2,00	
SBU	340,00	
Sueldo Base	600,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	1.200,00	14.400,00
DÉCIMO TERCERO	100,00	1.200,00
DÉCIMO CUARTO	56,67	680,00
FONDOS DE RESERVA	100,00	1.200,00
VACACIONES	50,00	600,00
APORTE IESS	113,40	1.360,80
TOTAL COSTO REAL	1.620,07	19.440,80

Cargo:	DIRECTOR CREATIVO	
# de personas en el cargo:	1,00	
SBU	340,00	
Sueldo Base	1.200,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	1.200,00	14.400,00
DÉCIMO TERCERO	100,00	1.200,00
DÉCIMO CUARTO	28,33	340,00
FONDOS DE RESERVA	100,00	1.200,00
VACACIONES	50,00	600,00
APORTE IESS	113,40	1.360,80
TOTAL COSTO REAL	1.591,73	19.100,80

Cargo:	DIRECTOR DE ARTE	
# de personas en el cargo:	1,00	
SBU	340,00	
Sueldo Base	800,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	800,00	9.600,00
DÉCIMO TERCERO	66,67	800,00
DÉCIMO CUARTO	28,33	340,00
FONDOS DE RESERVA	66,67	800,00
VACACIONES	33,33	400,00
APORTE IESS	75,60	907,20
TOTAL COSTO REAL	1.070,60	12.847,20

Cargo:	DISEÑADOR COPY	
# de personas en el cargo:	1,00	
SBU	340,00	
Sueldo Base	340,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	340,00	4.080,00
DÉCIMO TERCERO	28,33	340,00
DÉCIMO CUARTO	28,33	340,00
FONDOS DE RESERVA	28,33	340,00
VACACIONES	14,17	170,00
APORTE IESS	32,13	385,56
TOTAL COSTO REAL	471,30	5.655,56

Cargo:	DIRECTOR DE MEDIOS	
# de personas en el cargo:	1,00	
SBU	340,00	
Sueldo Base	900,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	900,00	10.800,00
DÉCIMO TERCERO	75,00	900,00
DÉCIMO CUARTO	28,33	340,00
FONDOS DE RESERVA	75,00	900,00
VACACIONES	37,50	450,00
APORTE IESS	85,05	1.020,60
TOTAL COSTO REAL	1.200,88	14.410,60

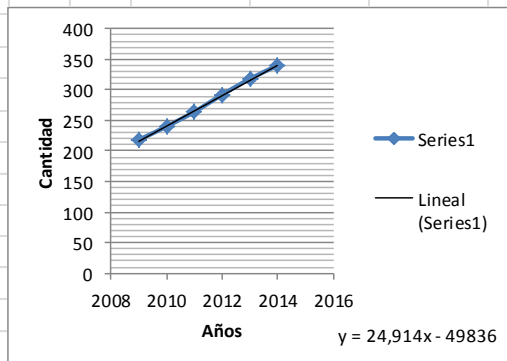
Cargo:	CONTADOR	
# de personas en el cargo:	1,00	
SBU	340,00	
Sueldo Base	500,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	500,00	6.000,00
DÉCIMO TERCERO	41,67	500,00
DÉCIMO CUARTO	28,33	340,00
FONDOS DE RESERVA	41,67	500,00
VACACIONES	20,83	250,00
APORTE IESS	47,25	567,00
TOTAL COSTO REAL	679,75	8.157,00

Cargo:	SECRETARIA	
# de personas en el cargo:	1,00	
SBU	340,00	
Sueldo Base	500,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	500,00	6.000,00
DÉCIMO TERCERO	41,67	500,00
DÉCIMO CUARTO	28,33	340,00
FONDOS DE RESERVA	41,67	500,00
VACACIONES	20,83	250,00
APORTE IESS	47,25	567,00
TOTAL COSTO REAL	679,75	8.157,00

	AL MES	AÑO	COSTO
	\$ 10.888,40	2.014	\$ 130.660,76
	\$ 11.698,43	2.015	\$ 161.025,45
TOTAL COSTO REAL SALARIOS	\$ 12.979,76	2.016	\$ 178.662,58
	\$ 13.789,79	2.017	\$ 189.812,45
	\$ 15.071,12	2.018	\$ 207.449,58

PERSONAL / CANT. NECESARIA	2014	2015	2016	2017	2018
GERENTE	1	1	1	1	1
DIRECTOR DE CUENTAS	1	1	1	1	1
EJECUTIVO DE CUENTAS	2	3	4	5	6
DIRECTOR CREATIVO	1	1	1	1	1
DIRECTOR DE ARTE	1	1	1	1	1
DISEÑADOR COPY	1	1	2	2	3
DIRECTOR DE MEDIOS	1	1	1	1	1
CONTADOR	1	1	1	1	1
SECRETARIA	1	1	1	1	1

INCREMENTO PROMEDIO PROYECTADO DEL SBU		
5	2009	218
4	2010	240
3	2011	264
2	2012	292
1	2013	318
0	2014	340
1	2015	366
2	2016	391
3	2017	416
4	2018	440



PROMEDIO	390
% CRECIMIENTO PROMEDIO	15%

Anexo 9

IMPACTA COMUNICACIÓN							
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS							
AÑO 1 - AÑO 5							
VALORADO EN USD \$							
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
	Ventas	270.000,10	306.142,75	347.123,51	393.590,02	446.276,61	
-	Costo de Ventas	54.720,00	62.044,91	70.350,34	79.767,55	87.905,71	
=	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	215.280,10	244.097,84	276.773,17	313.822,47	358.370,90	
-	Gastos Operacionales	169.185,43	202.198,29	222.700,17	240.573,07	261.736,83	
=	UTILIDAD OPERACIONAL	46.094,67	41.899,56	54.073,00	73.249,41	96.634,07	
-	Gastos Financieros	808,32					
-	Nuevos Equipos de diseño y computación	-	-	-	11.822,62	-	
+	Otros Ingresos	-	-	-	-	-	
-	Otros Egresos	-	-	-	-	-	
=	UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	45.286,36	41.899,56	54.073,00	61.426,78	96.634,07	
-	15% Participación Trabajadores	6.792,95	6.284,93	8.110,95	9.214,02	14.495,11	
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	38.493,40	35.614,62	45.962,05	52.212,77	82.138,96	
-	22% Impuesto a la Renta	8.468,55	7.835,22	10.111,65	11.486,81	18.070,57	
=	UTILIDAD NETA	30.024,85	27.779,41	35.850,40	40.725,96	64.068,39	
-	10% Reserva Legal	3.002,49	2.777,94	3.585,04	4.072,60	6.406,84	
=	UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.	27.022,37	25.001,47	32.265,36	36.653,36	57.661,55	

Anexo 10

IMPACTA COMUNICACIÓN						
BALANCE GENERAL						
AL 31 DE DICIEMBRE DE CADA AÑO						
VALORADO EN USD \$						
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
	Activos No Corrientes					
	Equipo de Diseño	7.301,44	7.301,44	7.301,44	14.896,69	14.896,69
	Equipo de Oficina	1.737,00	1.737,00	1.737,00	1.737,00	1.737,00
	Equipo de Computación	4.101,80	4.101,80	4.101,80	8.329,17	8.329,17
	Muebles y Enseres	2.746,86	2.746,86	2.746,86	2.746,86	2.746,86
	Depreciación Acumulada	\$ (4.228,07)	\$ (8.456,13)	\$ (12.684,20)	\$ (20.459,05)	\$ (28.233,91)
	Total Activos No Corrientes	11.659,03	7.430,97	3.202,90	7.250,67	(524,19)
	Activos Corrientes					
	Caja - Bancos	10.427,03	31.141,97	62.245,99	98.370,07	158.794,02
	Total Activos Corrientes	10.427,03	31.141,97	62.245,99	98.370,07	158.794,02
	TOTAL ACTIVOS	22.086,06	38.572,93	65.448,89	105.620,74	158.269,83
PATRIMONIO Y PASIVO						
	Patrimonio					
	Capital	-	-	-	-	-
	Reserva Legal	3.002,49	2.777,94	3.585,04	4.072,60	6.406,84
	Utilidades RETENIDAS	16.213,42	15.000,88	19.359,22	21.992,02	34.596,93
	Total Patrimonio	19.215,91	17.778,82	22.944,26	26.064,61	41.003,77
	Pasivo					
	Pasivo corriente					
	Obligaciones Bancarias	-				
	Participación Trabajadores	6.792,95	6.284,93	8.110,95	9.214,02	14.495,11
	Impuesto a la Renta	8.468,55	7.835,22	10.111,65	11.486,81	18.070,57
	Total Pasivo corriente	15.261,50	14.120,15	18.222,60	20.700,83	32.565,68
	Pasivo no corriente					
		-	-	-		
	Total Pasivo no corriente	15.261,50	14.120,15	18.222,60	20.700,83	32.565,68
	TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO	34.477,41	31.898,97	41.166,86	46.765,44	73.569,45

Anexo 11

IMPACTA COMUNICACIÓN							
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS							
AÑO 1 - AÑO 5							
VALORADO EN USD \$							
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
	Ventas	270.000,10	306.142,75	347.123,51	393.590,02	446.276,61	
-	Costo de Ventas	54.720,00	62.044,91	70.350,34	79.767,55	87.905,71	
=	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	215.280,10	244.097,84	276.773,17	313.822,47	358.370,90	
-	Gastos Operacionales	169.185,43	202.198,29	222.700,17	240.573,07	261.736,83	
=	UTILIDAD OPERACIONAL	46.094,67	41.899,56	54.073,00	73.249,41	96.634,07	
-	Gastos Financieros	808,32					
-	Nuevos Equipos de diseño y computación	-	-	-	11.822,62	-	
+	Otros Ingresos	-	-	-	-	-	
-	Otros Egresos	-	-	-	-	-	
=	UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	45.286,36	41.899,56	54.073,00	61.426,78	96.634,07	
-	15% Participación Trabajadores	6.792,95	6.284,93	8.110,95	9.214,02	14.495,11	
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	38.493,40	35.614,62	45.962,05	52.212,77	82.138,96	
-	22% Impuesto a la Renta	8.468,55	7.835,22	10.111,65	11.486,81	18.070,57	
=	UTILIDAD NETA	30.024,85	27.779,41	35.850,40	40.725,96	64.068,39	
-	10% Reserva Legal	3.002,49	2.777,94	3.585,04	4.072,60	6.406,84	
=	UTILIDAD A DISPOSICIÓN DE ACC.	27.022,37	25.001,47	32.265,36	36.653,36	57.661,55	

Anexo 12

IMPACTA COMUNICACIÓN						
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL						
AÑO 1 - AÑO 5						
VALORADO EN USD \$						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
ENTRADAS						
COBRO AL 5 DE CADA MES	256.500,10	290.835,61	329.767,33	373.910,52	423.962,78	-
COBRO VENCIDO A 30 DIAS	12.375,00	15.156,54	17.185,42	19.485,89	22.094,30	1.859,49
OTROS INGRESOS NO OPERACIONAL	-	-	-	-	-	-
TOTAL ENTRADAS	268.875,10	305.992,16	346.952,76	393.396,41	446.057,08	
SALIDAS						
COMPRAS AL CONTADO	54.720,00	62.044,91	70.350,34	79.767,55	87.905,71	
PAGOS PROVEEDORES	-	-	-	-	-	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	139.252,13	169.756,44	187.537,66	202.383,03	220.173,62	
- DEPRECIACIÓN	(4.228,07)	(4.228,07)	(4.228,07)	(7.774,85)	(7.774,85)	
GASTOS DE VENTAS	29.933,31	32.441,85	35.162,50	38.190,04	41.563,21	
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	27.961,77	-	-	-	-	
COMPRA DE EQUIPOS NUEVOS	-	-	-	11.822,62	-	
INVERSIONES DE CAPITAL	-	-	-	-	-	
40% Pago de Dividendos	10.808,95	10.000,59	12.906,14	14.661,34	23.064,62	
Participación Trabajadores	0	6.792,95	6.284,93	8.110,95	9.214,02	14.495,11
Impuesto a la Renta	0	8.468,55	7.835,22	10.111,65	11.486,81	18.070,57
TOTAL SALIDAS	258.448,08	285.277,22	315.848,73	357.272,33	385.633,13	
ENTRADAS	268875,10	305992,16	346952,76	393396,41	446057,08	
- SALIDAS	258448,08	285277,22	315848,73	357272,33	385633,13	
= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	10.427,03	20.714,94	31.104,02	36.124,08	60.423,95	
SALDO INICIAL DE CAJA		10.427,03	31.141,97	62.245,99	98.370,07	
SALDO FINAL DE CAJA	10.427,03	31.141,97	62.245,99	98.370,07	158.794,02	

Anexo 13

IMPACTA COMUNICACIÓN						
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL						
AÑO 1 - AÑO 5						
VALORADO EN USD \$						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
ENTRADAS						
COBRO AL 5 DE CADA MES	256.500,10	290.835,61	329.767,33	373.910,52	423.962,78	-
COBRO VENCIDO A 30 DIAS	12.375,00	15.156,54	17.185,42	19.485,89	22.094,30	1.859,49
OTROS INGRESOS NO OPERACIONAL	-	-	-	-	-	-
TOTAL ENTRADAS	268.875,10	305.992,16	346.952,76	393.396,41	446.057,08	
SALIDAS						
COMPRAS AL CONTADO	54.720,00	62.044,91	70.350,34	79.767,55	87.905,71	
PAGOS PROVEEDORES	-	-	-	-	-	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	139.252,13	169.756,44	187.537,66	202.383,03	220.173,62	
- DEPRECIACIÓN	(4.228,07)	(4.228,07)	(4.228,07)	(7.774,85)	(7.774,85)	
GASTOS DE VENTAS	29.933,31	32.441,85	35.162,50	38.190,04	41.563,21	
PAGO POR OBLIGACIÓN BANCARIA	27.961,77	-	-	-	-	
COMPRA DE EQUIPOS NUEVOS	-	-	-	11.822,62	-	
INVERSIONES DE CAPITAL	-	-	-	-	-	
40% Pago de Dividendos	10.808,95	10.000,59	12.906,14	14.661,34	23.064,62	
Participación Trabajadores	0	6.792,95	6.284,93	8.110,95	9.214,02	14.495,11
Impuesto a la Renta	0	8.468,55	7.835,22	10.111,65	11.486,81	18.070,57
TOTAL SALIDAS	258.448,08	285.277,22	315.848,73	357.272,33	385.633,13	
ENTRADAS	268875,10	305992,16	346952,76	393396,41	446057,08	
- SALIDAS	258448,08	285277,22	315848,73	357272,33	385633,13	
= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	10.427,03	20.714,94	31.104,02	36.124,08	60.423,95	
SALDO INICIAL DE CAJA		10.427,03	31.141,97	62.245,99	98.370,07	
SALDO FINAL DE CAJA	10.427,03	31.141,97	62.245,99	98.370,07	158.794,02	

Anexo 14

IMPACTA COMUNICACIÓN					
DETERMINACIÓN DE PUNTO DE EQUILIBRIO					
AÑO 1-5					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	270.000,10	306.142,75	347.123,51	393.590,02	446.276,61
C. VARIABLES	54.720,00	62.044,91	70.350,34	79.767,55	87.905,71
C. VARIABLES UNITARIO	912,00	948,70	986,87	1.026,59	1.037,91
C. FIJOS	169.993,75	202.198,29	222.700,17	252.395,69	261.736,83
P.E.	213.202,84	253.593,14	279.306,20	316.549,74	325.938,92
PRECIO PROMEDIO	4.500,00	4.681,08	4.869,45	5.065,40	5.269,23

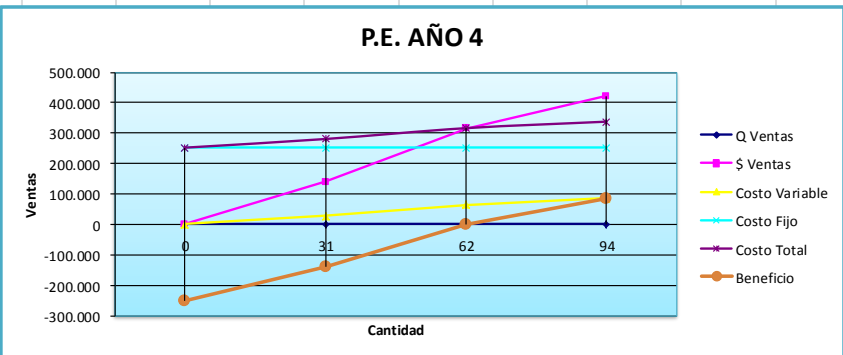
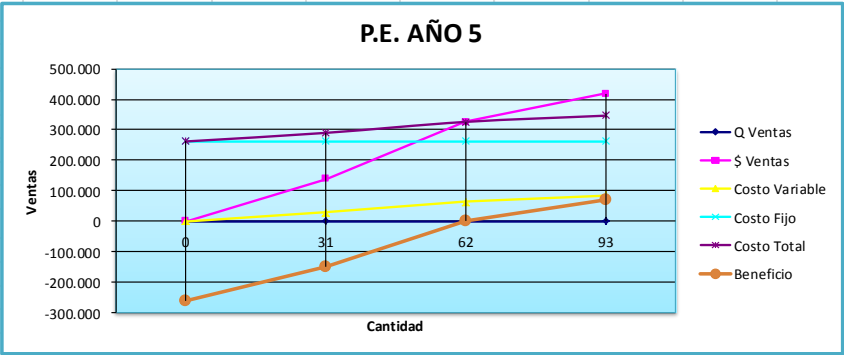
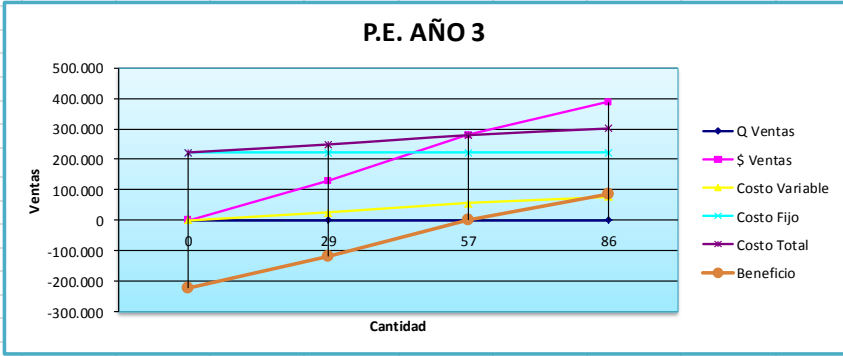
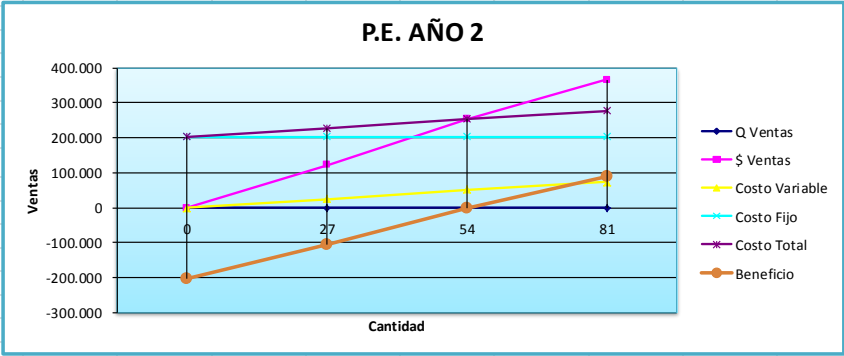
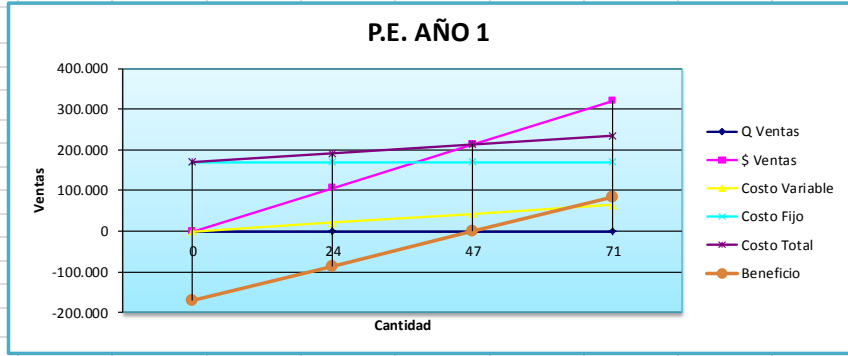
Datos para el gráfico	AÑO 1	PERDIDA	P.E.	UTILIDAD
Q Ventas	0	24	47	71
\$/ Ventas	0	106.602	213.203	319.805
Costo Variable	0	21.605	43.209	64.814
Costo Fijo	169.994	169.994	169.994	169.994
Costo Total	169.994	191.598	213.203	234.807
Beneficio	-169.994	-84.997	0	84.998

Datos para el gráfico	AÑO 2	PERDIDA	P.E.	UTILIDAD
Q Ventas	0	27	54	81
\$/ Ventas	0	121.892	253.593	365.675
Costo Variable	0	24.703	51.395	74.110
Costo Fijo	202.198	202.198	202.198	202.198
Costo Total	202.198	226.902	253.593	276.308
Beneficio	-202.198	-105.010	0	89.366

Datos para el gráfico	AÑO 3	PERDIDA	P.E.	UTILIDAD
Q Ventas	0	29	57	86
\$/ Ventas	0	129.058	279.307	387.173
Costo Variable	0	26.156	56.606	78.467
Costo Fijo	222.700	222.700	222.700	222.700
Costo Total	222.700	248.856	279.306	301.167
Beneficio	-222.700	-119.798	0	86.006

Datos para el gráfico	AÑO 4	PERDIDA	P.E.	UTILIDAD
Q Ventas	0	31	62	94
\$/ Ventas	0	140.608	316.550	421.825
Costo Variable	0	28.497	64.154	85.490
Costo Fijo	252.396	252.396	252.396	252.396
Costo Total	252.396	280.892	316.550	337.885
Beneficio	-252.396	-140.284	0	83.940

Datos para el gráfico	AÑO 5	PERDIDA	P.E.	UTILIDAD
Q Ventas	0	31	62	93
\$/ Ventas	0	139.178	325.939	417.535
Costo Variable	0	28.207	64.202	84.620
Costo Fijo	261.737	261.737	261.737	261.737
Costo Total	261.737	289.944	325.939	346.357
Beneficio	-261.737	-150.765	0	71.178



Anexo 15

IMPACTA COMUNICACIÓN		
CÁLCULO DEL VAN		
AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE
0	(54.306,90)	(54.306,90)
1	10.427,03	\$ 9.214,29
2	20.714,94	\$ 16.176,56
3	31.104,02	\$ 21.464,48
4	36.124,08	\$ 22.029,36
5	60.423,95	\$ 32.562,33
VAN		47.140,11
		=
		\$ 47.140,11
SIMULACIÓN		
Inflación Anual		4,02%
Riesgo País (BCE)		5,09%
TASA DE DESCUENTO		13,16%

IMPACTA COMUNICACIÓN						
CÁLCULO DE LA TIR						
VAN POSITIVO			VAN NEGATIVO			
AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE	AÑO	FLUJO	VALOR PRESENTE	
0	(54.306,90)	(54.306,90)	0	(54.306,90)	(54.306,90)	
1	10.427,03	\$ 7.191,05	1	10.427,03	\$ 6.951,35	
2	20.714,94	\$ 9.852,53	2	20.714,94	\$ 9.206,64	
3	31.104,02	\$ 10.202,64	3	31.104,02	\$ 9.216,01	
4	36.124,08	\$ 8.171,93	4	36.124,08	\$ 7.135,62	
5	60.423,95	\$ 9.426,90	5	60.423,95	\$ 7.957,06	
VAN (+)		(9.461,84)	=	VAN (-)		(13.840,22)
		(9.461,84)			(13.840,22)	
TD PARA VAN (+) =		7191 45,00%	TD PARA VAN (-) =		50,00%	
TIR = 36,37% ES LA RENTABILIDAD ANUAL			TIR = 36,37% ES LA RENTABILIDAD ANUAL			
$TIR = \left[\frac{VAN (+)}{VAN (+) - VAN (-)} \right] \times \text{DIFERENCIA ENTRE TASAS} + \text{TMAR VAN (+)}$						
TIR =		36,37%			34%	

IMPACTA COMUNICACIÓN
PRESUPUESTO DE COMPRAS
2014-2018
 Valorado en USD

AÑO 1	MATERIAL IMPRESO	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
	FLYERS	360000	\$ 0,04	\$ 15.000,00
TARJETAS	36000	\$ 0,10	\$ 3.600,00	
POP	3600	\$ 0,37	\$ 1.320,00	
TRIPTICOS	72000	\$ 0,08	\$ 6.000,00	
GIGANTOGRAFIAS	720	\$ 15,00	\$ 10.800,00	
MEDIOS				
FACEBOOK	360	\$ 21,67	\$ 7.800,00	
GOOGLE ADWORDS	360	\$ 25,00	\$ 9.000,00	
DOMINIO	360	\$ 3,33	\$ 1.200,00	
TOTAL COMPRAS 2014				\$ 54.720,00

AÑO 2	MATERIAL IMPRESO	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
	FLYERS	427716	0,05 \$	19.284,63
TARJETAS	42772	0,11 \$	4.628,31	
POP	4277	0,40 \$	1.697,05	
TRIPTICOS	85543	0,09 \$	7.713,85	
GIGANTOGRAFIAS	855	16,23 \$	13.884,93	
MEDIOS				
FACEBOOK	428	23,45 \$	10.028,01	
GOOGLE ADWORDS	428	27,05 \$	11.570,78	
DOMINIO	428	3,61 \$	1.542,77	
TOTAL COMPRAS 2016				\$ 70.350,34

AÑO 3	MATERIAL IMPRESO	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
	FLYERS	508169	0,05 \$	24.793,14
TARJETAS	50817	0,11 \$	5.720,17	
POP	5082	0,41 \$	2.097,40	
TRIPTICOS	101634	0,09 \$	9.533,62	
GIGANTOGRAFIAS	1016	16,88 \$	17.160,52	
MEDIOS				
FACEBOOK	508	24,39 \$	12.393,71	
GOOGLE ADWORDS	508	28,14 \$	14.300,43	
DOMINIO	508	3,75 \$	1.906,72	
TOTAL COMPRAS 2018				\$ 87.905,71

AÑO 4	MATERIAL IMPRESO	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
	FLYERS	392400	0,04 \$	17.007,92
TARJETAS	39240	0,10 \$	4.081,90	
POP	3924	0,38 \$	1.496,70	
TRIPTICOS	78480	0,09 \$	6.803,17	
GIGANTOGRAFIAS	785	15,60 \$	12.245,71	
MEDIOS				
FACEBOOK	392	22,54 \$	8.844,12	
GOOGLE ADWORDS	392	26,01 \$	10.204,75	
DOMINIO	392	3,47 \$	1.360,63	
TOTAL COMPRAS 2015				\$ 62.044,91

AÑO 5	MATERIAL IMPRESO	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
	FLYERS	466210	0,05 \$	21.866,10
TARJETAS	46621	0,11 \$	5.247,86	
POP	4662	0,41 \$	1.924,22	
TRIPTICOS	93242	0,09 \$	8.746,44	
GIGANTOGRAFIAS	932	16,88 \$	15.743,59	
MEDIOS				
FACEBOOK	466	24,39 \$	11.370,37	
GOOGLE ADWORDS	466	28,14 \$	13.119,66	
DOMINIO	466	3,75 \$	1.749,29	
TOTAL COMPRAS 2017				\$ 79.767,55

SIMULACIONES	
INFLACION	4,02%

IMPACTA COMUNICACIÓN
PRESUPUESTO DE NUEVOS EQUIPOS A ADQUIRIR
2017

Valorado en USD

Cantidad	Descripción	Costo unitario	Inflación	Costo total
Equipo de Diseño				7.595,25
1	Imac 27"	\$ 2.190,00	4,02%	\$ 2.278,13
2	Imac 21"	\$ 1.828,00	4,02%	\$ 3.803,12
1	Software Adobe CS6	\$ 1.209,00	4,02%	\$ 1.257,65
4	Impresora HP	\$ 61,61	4,02%	\$ 256,36
Equipo de Computación				4.227,37
5	Computara escritorio Qbex	\$ 624,11	4,02%	\$ 3.246,12
1	Computara escritorio HP	\$ 981,25	4,02%	\$ 981,25
		TOTAL		11.822,62

DEPRECIACIONES
ANEXOS DEPRECIACIONES

ACTIVO	VALOR EN LIBROS	VALOR RESIDUAL	VIDA ÚTIL	DEP. ANUAL
Equipo de Diseño	7.301,44	730,14	3	2.190,43
Muebles y Enseres	2.746,86	274,69	5	494,43
Equipo de Oficina	1.737,00	173,70	5	312,66
Equipo de Computación	4.101,80	410,18	3	1.230,54
TOTAL DEPRECIACIONES AÑOS (1, 2, 3, 4 y 5)				4.228,07

SIMULACIÓN	
VALOR RESIDUAL	10%

ACTIVO	VALOR EN LIBROS	VALOR RESIDUAL	VIDA ÚTIL	DEP. ANUAL
Equipo de Diseño	7.595,25	759,52	3	2.278,57
Equipo de Computación	4.227,37	422,74	3	1.268,21
TOTAL DEPRECIACIONES AÑOS (4, 5 y 6)				3.546,79

AÑOS	ANUAL	ACUMULADA
2014	4.228,07	4.228,07
2015	4.228,07	8.456,13
2016	4.228,07	12.684,20
2017	7.774,85	20.459,05
2018	7.774,85	28.233,91

IMPACTA COMUNICACIÓN**PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES****AÑO 1 - 5**

Valorado en USD

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
SUELDOS Y SALARIOS	130.660,76	161.025,45	178.662,58	189.812,45	207.449,58
SERVICIOS BÁSICOS	3.180,00	3.281,76	3.386,78	3.495,15	3.607,00
DEPRECIACIÓN	4.228,07	4.228,07	4.228,07	7.774,85	7.774,85
ÚTILES DE OFICINA	1.183,30	1.221,17	1.260,24	1.300,57	1.342,19
= TOTAL GTOS. ADMINISTRAT.	139.252,13	169.756,44	187.537,66	202.383,03	220.173,62
GASTOS VENTAS					
COMISIONES VENDEDORES	13.500,01	15.307,14	17.356,18	19.679,50	22.313,83
PUBLICIDAD	3.000,00	3.096,00	3.195,07	3.297,31	3.402,83
ARRIENDOS	8.400,00	8.668,80	8.946,20	9.232,48	9.527,92
UTILES DE OFICINA	1.183,30	1.221,17	1.260,24	1.300,57	1.342,19
SOPORTE TECNICO EQUIPOS	1.000,00	1.032,00	1.065,02	1.099,10	1.134,28
MANTENIMIENTO INSTALAC	960,00	990,72	1.022,42	1.055,14	1.088,91
MOVILIZACIÓN	1.890,00	2.126,02	2.317,37	2.525,93	2.753,26
= TOTAL GASTOS VENTAS	29.933,31	32.441,85	35.162,50	38.190,04	41.563,21
= TOTAL GTOS. OPERACIONAL	169.185,43	202.198,29	222.700,17	240.573,07	261.736,83
SIMULACIÓN					
Aumento anual de Sueldos y Salarios	9,20%				
Comisión de ventas	5%				

IMPACTA COMUNICACIÓN**DETALLE DE GASTOS****AÑO 1 - 5**

Valorado en USD

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios Básicos					
Agua	\$ 180,00	\$ 185,76	\$ 191,70	\$ 197,84	\$ 204,17
Luz	\$ 300,00	\$ 309,60	\$ 319,51	\$ 329,73	\$ 340,28
Telefonía fija	\$ 1.200,00	\$ 1.238,40	\$ 1.278,03	\$ 1.318,93	\$ 1.361,13
Internet Fijo	\$ 300,00	\$ 309,60	\$ 319,51	\$ 329,73	\$ 340,28
Telefonía móvil	\$ 1.200,00	\$ 1.238,40	\$ 1.278,03	\$ 1.318,93	\$ 1.361,13
TOTAL	\$ 3.180,00	\$ 3.281,76	\$ 3.386,78	\$ 3.495,15	\$ 3.607,00
Arriendos y adecuamientos					
Oficina de la agencia	\$ 8.400,00	\$ 8.668,80	\$ 8.946,20	\$ 9.232,48	\$ 9.527,92
TOTAL	\$ 8.400,00	\$ 8.668,80	\$ 8.946,20	\$ 9.232,48	\$ 9.527,92
Movilización					
Taxi	\$ 1.800,00	\$ 2.024,78	\$ 2.207,01	\$ 2.405,65	\$ 2.622,15
Bus	\$ 90,00	\$ 101,24	\$ 110,35	\$ 120,28	\$ 131,11
TOTAL	\$ 1.890,00	\$ 2.126,02	\$ 2.317,37	\$ 2.525,93	\$ 2.753,26
Publicidad					
Btl	\$ 1.750,00	\$ 1.806,00	\$ 1.863,79	\$ 1.923,43	\$ 1.984,98
Online	\$ 1.250,00	\$ 1.290,00	\$ 1.331,28	\$ 1.373,88	\$ 1.417,85
TOTAL	\$ 3.000,00	\$ 3.096,00	\$ 3.195,07	\$ 3.297,31	\$ 3.402,83
Mantenimiento Oficina					
Limpieza	\$ 960,00	\$ 990,72	\$ 1.022,42	\$ 1.055,14	\$ 1.088,91
TOTAL	\$ 960,00	\$ 990,72	\$ 1.022,42	\$ 1.055,14	\$ 1.088,91
Utiles de oficina					
Hojas	\$ 59,80	\$ 61,71	\$ 63,69	\$ 65,73	\$ 67,83
Clips	\$ 17,50	\$ 18,06	\$ 18,64	\$ 19,23	\$ 19,85
Esferos	\$ 35,00	\$ 36,12	\$ 37,28	\$ 38,47	\$ 39,70
Cuadernos	\$ 37,50	\$ 38,70	\$ 39,94	\$ 41,22	\$ 42,54
Marcadores	\$ 16,00	\$ 16,51	\$ 17,04	\$ 17,59	\$ 18,15
Corrector Liquido	\$ 5,00	\$ 5,16	\$ 5,33	\$ 5,50	\$ 5,67
Sellos	\$ 150,00	\$ 154,80	\$ 159,75	\$ 164,87	\$ 170,14
Sobres	\$ 150,00	\$ 154,80	\$ 159,75	\$ 164,87	\$ 170,14
Tintas para impresora	\$ 420,00	\$ 433,44	\$ 447,31	\$ 461,62	\$ 476,40
Lápices	\$ 12,50	\$ 12,90	\$ 13,31	\$ 13,74	\$ 14,18
Carpetas	\$ 50,00	\$ 51,60	\$ 53,25	\$ 54,96	\$ 56,71
Articulos varios	\$ 200,00	\$ 206,40	\$ 213,00	\$ 219,82	\$ 226,86
Archivadores	\$ 30,00	\$ 30,96	\$ 31,95	\$ 32,97	\$ 34,03
TOTAL	\$ 1.183,30	\$ 1.221,17	\$ 1.260,24	\$ 1.300,57	\$ 1.342,19
Soporte Técnico Equipos					
Soporte Mac	\$ 700,00	\$ 722,40	\$ 745,52	\$ 769,37	\$ 793,99
Soporte Pc	\$ 300,00	\$ 309,60	\$ 319,51	\$ 329,73	\$ 340,28
TOTAL	\$ 1.000,00	\$ 1.032,00	\$ 1.065,02	\$ 1.099,10	\$ 1.134,28
SIMULACION					
INFLACION	3,20%				

IMPACTA COMUNICACIÓN						
PRESUPUESTO DE COBROS						
AÑO 1 - 5						
Valorado en USD						
Contrato de Servicios publicitarios y/o asesoramiento en marketing						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	2019
VENTAS	270000,10	306142,75	347123,51	393590,02	446276,61	
COBRO AL 5 DE CADA MES	256500,10	290835,61	329767,33	373910,52	423962,78	
COBRO VENCIDO A 30 DIAS	12375,00	15156,54	17185,42	19485,89	22094,30	1859,49
TOTAL COBROS	268.875,10	305.992,16	346.952,76	393.396,41	446.057,08	1.859,49
SIMULACIONES						
CARTERA VENCIDA	5%					
DEMORA DE LA CARTERA EN MESES	1					

CALCULO COSTO DE VENTAS					
VALORADO EN USD					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SERVICIOS	\$ 54.720,00	\$ 62.044,91	\$ 70.350,34	\$ 79.767,55	\$ 87.905,71
TOTAL CST.VENTAS	54.720,00	62.044,91	70.350,34	79.767,55	87.905,71

Anexo 17

ANEXO # 5	
CALCULO CAPM	
$Re_i = E(R_i) = R_f + \beta (E(R_m) - R_f) + R.P.EC$	
Rei=	17,10%
SIMULACIONES	
$\beta=$	0,87
R.P.EC=	5,09%
Rf=	3,20%
E(Rm)=	16,51%

ANEXO # 6**CALCULO WACC**

$$WACC = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

D	Deuda financiera	27.153,45
CAA	Capital aportado por socios	27.153,45
Kd	Coste de la deuda financiera	12%
T	Impuesto pagado sobre utilidades	22%
Ke	Rentabilidad exigida por los socios	17%
	WACC	13%