



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA EMPRESA MAD HOUSE INDUSTRY EN  
LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniero en Marketing.

Profesor Guía  
Ing. Marco Pazos León

Autor  
Byron Andrés Acuña Moreno

Año  
2014

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

---

Ing. Marco Pazos León  
1708013014

### 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.”

-----  
Byron Andrés Acuña Moreno  
171364606-3

## AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a mis padres por siempre creer en mis proyectos y estar a mi lado en cada paso que doy, realmente a ellos les debo todo, doy gracias a mi familia en general, a mis profesores por brindarme sus conocimientos en todo este tiempo, a mis amigos por siempre darme la mano en los momentos más difíciles, a Samantha por estar a mi lado apoyándome siempre y sobre todo a Dios por poner a cada una de estas personas a mi lado y darme salud para lograr mis metas.

## DEDICATORIA

Esta tesis esta dedicada a todas las personas que tienen sueños y no paran hasta que los convierten en realidad. sigan soñando.

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación responde a la necesidad del mejoramiento y desarrollo de un negocio que está tomando mucha fuerza en el Ecuador y en Latinoamérica, el negocio de la producción de audio y video para publicidad.

Este negocio fue creado por tres pioneros que en su búsqueda decidieron incursionar en este mundo tan competitivo que tiene un componente creativo muy alto y que necesita alta capacidad para poder llegar a los receptores de los mensajes que los clientes de la empresa quieren emitir a través de los trabajos realizados.

Mad House Industry se ha logrado consolidar como una de las empresas con mejores resultados creativos y con mayor diversidad de recursos para la producción de todo tipo de publicidades, los conceptos que maneja se han convertido en la punta de lanza de su trabajo a nivel nacional, obteniendo una gran satisfacción y fidelidad de sus principales aliados y ha llamado la atención de sus competidores, pese a ser una empresa joven en el mercado.

Sus excelentes resultados técnicos y de creatividad deben ser avalados por un excelente proceso administrativo, y conseguirlo es la verdadera razón para la elaboración de este trabajo de titulación, ya que existen falencias que deben ser analizadas detenidamente y las cuales son el motivo principal para que este trabajo tenga una importancia grande en el desarrollo no solo del negocio como tal, sino para poder convertirlo en un referente de la industria.

Se convierte este estudio en la herramienta más apropiada para desarrollar los conocimientos adquiridos a través de toda la carrera cursada, mediante la realización de una aplicación de todos ellos, en el mejoramiento de una empresa real, en operaciones y constituida de hecho, de modo que se pueda comprobar la eficiencia del método científico en las cuestiones prácticas del que hacer empresarial.

## ABSTRACT

This work degree meets the need of improvement and development of a business that is becoming ever in Ecuador and Latin America, the business of the production of audio and video advertising .

This business was created by three pioneers in their quest decided to venture into this competitive world having a very high creative component that needs high capacity to reach the receivers of messages that enterprise customers want to issue through the work performed.

Mad House Industry has managed to consolidate as one of the companies with the best creative results and greater diversity of resources for the production of all kinds of advertising, handling concepts have become the spearhead of their work at the national level , obtaining a great satisfaction and loyalty of its main allies and has drawn the attention of its competitors , despite being a young company in the market.

The excellent technical and creative results should be supported by an excellent administrative process, and get the real reason for making this work degree, as there are shortcomings that need to be carefully analyzed and which are the main reason for this work is of great importance in the development not only of business as such, but to turn it into an industry benchmark .

This study becomes the most appropriate tool to develop the knowledge acquired throughout the attended career by performing an application of them all, the improvement of a real company, in operations and in fact constituted so that you can check the efficiency of the scientific method in the practical issues of business activity.

## ÍNDICE

<b>1. Capítulo I. Antecedentes.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Generalidades.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Definiciones .....</b>	<b>2</b>
1.2.1. Las empresas de publicidad .....	3
1.2.2. Las empresas de publicidad en el Ecuador .....	4
<b>1.3. Objetivos .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Capítulo II. Empresa y entorno.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Organización.....</b>	<b>7</b>
2.1.1. Misión .....	7
2.1.2. Visión.....	7
<b>2.2. Análisis interno.....</b>	<b>7</b>
2.2.1. Situación general de la empresa .....	7
2.2.1.1. Administración y Recursos Humanos .....	8
2.2.1.2. Marketing y Ventas .....	15
2.2.1.3. Finanzas y Contabilidad .....	26
2.2.1.4. Producción y Operaciones .....	35
2.2.1.5. Investigación y Desarrollo .....	47
2.2.2. Cadena de Valor.....	49
<b>2.3. Análisis externo.....</b>	<b>50</b>
2.3.1. Industria.....	50
2.3.2. Mercado.....	54
2.3.2.1. El anunciante. ....	58
2.3.2.2. El departamento de publicidad.....	60
2.3.2.3. El responsable de publicidad. ....	62
2.3.2.4. Agencias de Publicidad.....	63
2.3.2.5. Agencias de medios.....	63
2.3.2.6. Otras empresas del sector. ....	64
2.3.2.7. Colaboradores o proveedores.....	64
2.3.3. Análisis PESTEL.....	65
2.3.3.1. Factores Políticos.....	65
2.3.3.2. Factores Económicos.....	71
2.3.3.3. Factores Sociales, demográficos y Culturales .....	74
2.3.3.4. Factores Tecnológicos .....	75
2.3.3.5. Factores Legales.....	76
2.3.4. Competencia.....	77
2.3.4.1. Análisis Cinco fuerzas de Porter .....	77
<b>3. Capítulo III. Área de intervención o mejora.....</b>	<b>84</b>
<b>3.1. Análisis de matriz FODA .....</b>	<b>84</b>
3.1.1. Identificación de los factores clave .....	84
3.1.1.1. Fortalezas .....	84
3.1.1.2. Debilidades .....	84
3.1.1.3. Oportunidades.....	85

3.1.1.4. Amenazas .....	85
3.1.2. Ponderación de factores .....	85
3.1.2.1. Punto de vista de los actores involucrados .....	85
3.1.2.2. Punto de vista de expertos en la industria .....	87
3.1.2.3. Matriz EFI.....	88
3.1.2.4. Matriz EFE .....	89
3.1.3. Matrices de Acción .....	90
3.1.3.1. Matriz FO .....	90
3.1.3.2. Matriz FA.....	91
3.1.3.3. Matriz DO .....	92
3.1.3.4. Matriz DA .....	93
<b>4. Capítulo IV. Plan de mejoramiento .....</b>	<b>94</b>
<b>4.1. Planteamiento de objetivos .....</b>	<b>94</b>
4.1.1. Objetivos a largo plazo .....	94
4.1.2. Objetivos a mediano plazo .....	94
4.1.3. Objetivos a corto plazo .....	95
<b>4.2. Propuesta de cambio .....</b>	<b>95</b>
4.2.1. Planteamiento de las estrategias.....	95
4.2.2. Propuesta de implementación .....	96
4.2.2.1. Constitución del Equipo de Trabajo .....	96
4.2.2.2. Establecimiento del plan de trabajo .....	97
4.2.2.3. Establecimiento de las Funciones del Equipo de Trabajo .....	97
4.2.3. Cronograma de implementación.....	98
<b>4.3. Estudio financiero .....</b>	<b>98</b>
4.3.1. Evaluación financiera del proyecto .....	99
4.3.2. Construcción del flujo de caja .....	100
4.3.2.1. Fuentes de información para la construcción del flujo .....	100
4.3.2.2. Supuestos para el cálculo .....	100
4.4.1. Estados de resultados proyectado.....	108
4.4.2. Tasa de descuento .....	109
4.4.3. Flujo de caja proyectado.....	110
4.4.4. Valor actual neto.....	111
4.4.5. Tasa interno de retorno .....	111
4.4.6. Periodo de recuperación de la inversión.....	112
4.4.7. Análisis de sensibilidad.....	112
<b>RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>114</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>116</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>117</b>

## **1. Capítulo I. Antecedentes**

### **1.1. Generalidades**

La publicidad es una actividad que ha venido desarrollándose desde que el ser humano aceptó al comercio como el método para el intercambio efectivo de productos y servicios, y como el medio para que las personas logren acceder a dichos productos y servicios con el fin de satisfacer sus necesidades de todo tipo.

Sin embargo de esto, la evolución de la publicidad ha visto un auge en este siglo por el establecimiento de todo el nuevo contexto comunicacional en el que se desenvuelve el mundo actual, derivado de las nuevas tecnologías como la radio y la televisión, adoptadas a mediados del siglo veinte y la revolución del internet a principios de este siglo.

A esto se puede sumar el desarrollo de las diferentes actividades comerciales que han determinado que en el nuevo marco del mundo los diferentes tipos de negocios se hayan incrementado de manera vertiginosa de modo que en este momento existen ya muchas empresas que pueden considerarse competidoras directas e indirectas, que necesitan establecer diferenciarse unas de otras y dar a conocer a los potenciales clientes sus respectivas características; para lo cual el único medio realmente eficaz que se ha comprobado para llegar el mensaje comunicacional hacia los potenciales clientes es la publicidad.

Estas razones son las que han determinado que el trabajo publicitario se transforme en un servicio de gran demanda y que se constituya en una actividad de gran desarrollo en todo nivel, llegando a constituirse en un poder muy importante dentro del nuevo contexto de desarrollo económico mundial, siendo la herramienta más importante del mercadeo de todos los emporios comerciales, los mismos que no conformes con los mercados ya conquistados pretenden extender sus fronteras comerciales y expandirse a través de todo el globo terráqueo.

## 1.2. Definiciones

Según O'Guinn, Allen y Semenik, autores del libro "Publicidad", definen a la publicidad de la siguiente manera: "La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir". (O'Guinn, Allen y Semenik, 1999, p. 6)

Kotler y Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", definen la publicidad como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado". (Kotler y Armstrong, 2003, p. 470)

Para Stanton, Walker y Etzel, autores del libro "Fundamentos de Marketing", la publicidad es "una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet". (Stanton, Walker y Etzel, 2004, p. 569)

Según la American Marketing Association, la publicidad consiste en "la colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o espacio, comprado en cualesquiera de los medios de comunicación por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas". (American Marketing Association, 2008, p. 9)

De estas definiciones se puede decir que la publicidad enmarca un claro espíritu de disuasión muy necesario para lograr llegar al objetivo de las empresas el cual es principalmente el de poder vender sus productos y servicios y si se desea ir un poco más allá que los clientes alcancen un grado alto información sobre el producto que están adquiriendo o sobre el servicio

que han decidido usar. Incluso se puede llegar a enunciar que la publicidad es el medio que las empresas usan para hacer que los potenciales clientes establezcan claramente si es que sus necesidades de consumo están realmente cubiertas por determinado producto o servicio, lo que implica un alto componente de subjetividad, que es el que determina el éxito o fracaso de las campañas publicitarias.

Ese elemento de subjetividad es el que se encuentra determinado casi de manera exclusiva por la creatividad, porque es este el elemento que establece la línea de acción dentro de la cual la publicidad se va a enmarcar, dentro de la circunscripción que está dada por la planificación de las estrategias de marketing y de los elementos estratégicos establecidos por la dirección de la empresa.

Además ese elemento determina que generalmente este tipo de servicio, se convierta en una gran oportunidad de negocio porque implican la contratación y la utilización de individuos que generalmente no se encuentran como empleados de las empresas y que definitivamente necesitan entornos de desarrollo creativo muy lejano al *status quo*, siendo estos la base de los negocios de la publicidad materia del presente estudio.

### **1.2.1. Las empresas de publicidad**

A partir del desarrollo y consolidación del sistema capitalista de producción, las empresas de publicidad han sido las encargadas de difundir las características de los productos o servicios, a los potenciales consumidores, elementos esenciales de la cadena comercial. Es por esta razón que la importancia de estas empresas ya que se constituyen en el catalizador de las ideas generales de la actividad comercial.

“La publicidad moderna comenzó a evolucionar en Estados Unidos y Gran Bretaña a finales del siglo XVIII durante la revolución industrial. Aparecieron los

agentes de publicidad; el primero conocido fue Volney B. Palmer, quien en 1841 inauguró en Filadelfia una oficina con la cual obtuvo considerable éxito. En España en 1872, el pionero de la publicidad Rafael Roldós, fundó en Barcelona la primera agencia del país (España), que todavía en la actualidad sigue en activo”. (Eguizábal, 1998, p. 87)

En la actualidad el mercado de la publicidad mueve una gran cantidad de dinero alrededor de todo el mundo y se constituye en uno de los negocios de mayor expansión, ampliado cada vez su rango de acción, y definiendo nuevas e inusitadas formas de expresión al catálogo de comunicación.

Dentro de este contexto las empresas de publicidad son en esencia las encargadas de administrar los mensajes comunicacionales que los potenciales clientes van a recibir con el objetivo claro de persuasión, todo esto a través de un canal claro de desarrollo que está dado por las etapas del proceso de la comunicación humana, en donde estas empresas pueden gestionar todo el proceso comunicativo o parte de él, dependiendo de las características de las mismas.

### **1.2.2. Las empresas de publicidad en el Ecuador**

En el Ecuador las empresas de publicidad se crearon a partir de los esfuerzos individuales de grandes emprendedores que desde la década del 40 que en el siglo XX marcaron el desarrollo de esta actividad en el país, pero no fue hasta la década del 60 cuando se crearon y se establecieron de manera efectiva las primeras empresas de publicidad, las mismas que han alcanzado un gran desarrollo a través de la historia del país, siendo estas quienes se relacionaron incluso con la fundación de canales de televisión en el país.

Según Rafael Santacruz, “Los precursores de la industria publicitaria en Ecuador son ilustres y reconocidos personajes, como: David Huerta, Hugo Delgado, Alberto Alarcón, Fernando Avilés, Joseph Peterfy, Jimmy Maruri,

Presley Norton, Jorge Sosa, José Sáenz junto con otros jóvenes talentos de la época, como: Francisco Solá, Peter Musfeldt, Pascal Michelet, Gustavo Vallejo, Oswaldo Huerta, algunos de ellos son ahora los presidentes o propietarios de las agencias de publicidad más destacadas del país”. (Santacruz, 2011, p. 58)

Estos fundaron la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Publicidad, situación que se constituyó en la consolidación profesional del gremio de la publicidad en el Ecuador, esta agremiación defiende el profesionalismo del trabajo publicitario y prepondera el desarrollo de la actividad como un catalizador del desarrollo comunicacional del país. Tal es ponderada esta condición que en su página web se puede leer: “Los objetivos de la AEAP fueron crear una organización que defendiera y profesionalice la actividad publicitaria para que sea reconocida como un factor importante dentro del desarrollo económico, productivo y social en el país y, a su vez, generar una relación sólida con los medios de comunicación y anunciantes, en beneficio de los productos y de los consumidores” (Aeaepecuador, 2010).

En la actualidad el mercado de la publicidad mueve un promedio de 400 millones de dólares según el artículo, *Apoyo a la Publicidad Hecha en el País*, publicado en diario El Comercio y redactado por Soraya Constante, el 31 de Mayo del presente año, dicha cifra demuestra que este es un mercado enorme en comparación con la producción en general y que puede convertirse en una gran fuente de desarrollo económico para el Ecuador.

### **1.3. Objetivos**

- Posicionar a la empresa Mad House Industry dentro del mercado de la producción musical y audiovisual mediante una reestructuración de los procesos de marketing y la implementación de nuevos canales de comunicación con nuevos potenciales clientes.
  
- Desarrollar un sistema administrativo que permita alcanzar una facilidad de respuesta ante las situaciones que se presentan en el mercado, a

través de una evaluación y actualización de los procesos administrativos, comunicacionales y de apoyo tecnológico.

- Implementar políticas y procedimientos operativos en el área financiera que permitan consolidar una estructura de control económico adecuado y una administración del riesgo competitivo.
  
- Incrementar la efectividad del trabajo del recurso humano, a través de un análisis de sus necesidades laborales y del desempeño individual además de una valoración de los requerimientos reales de personal de la empresa en función de las diversas actividades de la empresa.

## **2. Capítulo II. Empresa y entorno**

### **2.1. Organización**

#### **2.1.1. Misión**

Brindar servicios de producción musical y audiovisual como una herramienta de apoyo a empresas de publicidad, con altos estándares de calidad avalados por modernos equipos e instalaciones cuidando en el proceso productivo el desarrollo de la creatividad y la innovación como valores de diferenciación.

#### **2.1.2. Visión**

Ser la empresa líder en la industria de la producción musical y audiovisual con un enfoque capaz de crear publicidad altamente impactante que permita vivir al cliente una experiencia totalmente diferente.

### **2.2. Análisis interno**

#### **2.2.1. Situación general de la empresa**

La empresa Mad House Industry se creó a partir de la visión emprendedora de tres jóvenes con diferentes habilidades que quisieron conjugar en una actividad comercial, y como respuesta a la necesidad del mercado de la publicidad de alternativas innovadoras en el área de la creación audiovisual, es así que empieza sus operaciones a partir del dos de febrero del dos mil ocho, con instalaciones propias y equipo adquirido con el propósito específico de levantar esta unidad productiva.

Es así como empieza con pequeños trabajos de grabación musical, y con producciones para músicos locales, productos que alcanzaron gran calidad en su terminado y que sirvieron como carta de presentación para empezar a

incursionar en el mercado de la publicidad, como bien lo hicieron con el transcurrir de los días; con el transcurrir del tiempo se empezaron a desarrollar productos audiovisuales sin fines comerciales, que sirvieron como presentación de lo que la empresa era capaz de hacer en ese momento; es así, que empieza la aventura comercial de Mad House Industry y se ha desarrollado hasta llegar a ser una de las mejores empresas de producción audiovisual, como apoyo de las grandes productoras de publicidad .

Es así como Mad House Industry se ha logrado consolidar como una de las empresas con mejores resultados creativos y con mayor diversidad de recursos para la producción de todo tipo de publicidades, los conceptos que maneja se han convertido en la punta de lanza de su trabajo a nivel nacional, obteniendo una gran satisfacción y fidelidad de sus principales aliados y ha llamado la atención de sus competidores, pese a ser una empresa joven en el Mercado.

Mad House Industry dentro de esta gran industria al momento se encuentra ocupando un lugar en el espacio del mercado de la producción de publicidad para televisión y cuñas para radio, ítems que dentro de la clasificación central de productos se encuentran codificados con los números 961210012 para la producción de spots de televisión y 961210013 para la producción de cuñas para radio. De la misma manera las actividades de creación y colocación de anuncios publicitarios en periódicos, revistas y estaciones de radio y televisión se encuentran codificadas con el número 7430.00 en la Clasificación Ampliada de Actividades Económicas (Ciiu3).

### **2.2.1.1. Administración y Recursos Humanos**

#### Estructura administrativa

La empresa Mad House Industry, ha trabajado desde sus inicios sin un complejo sistema administrativo, ya que en general sus actividades se relacionan con el desarrollo de las habilidades de cada uno de los socios, esto

ha creado que cada uno se haga cargo de una parte de las áreas operativas y uno de ellos además se haga cargo del sistema financiero y contable.

Claramente este escenario no es el más ventajoso si se desea que una empresa tenga un nivel competitivo dentro del mercado, sin embargo ha sido suficiente para desarrollar un trabajo muy competitivo durante el tiempo en que la empresa se encuentra en actividad, y además es la razón para realizar este trabajo de investigación y desarrollo.

Es así como Mad House Industry se encuentra dividida según el siguiente esquema estructural:

Organigrama estructural Mad House Industry

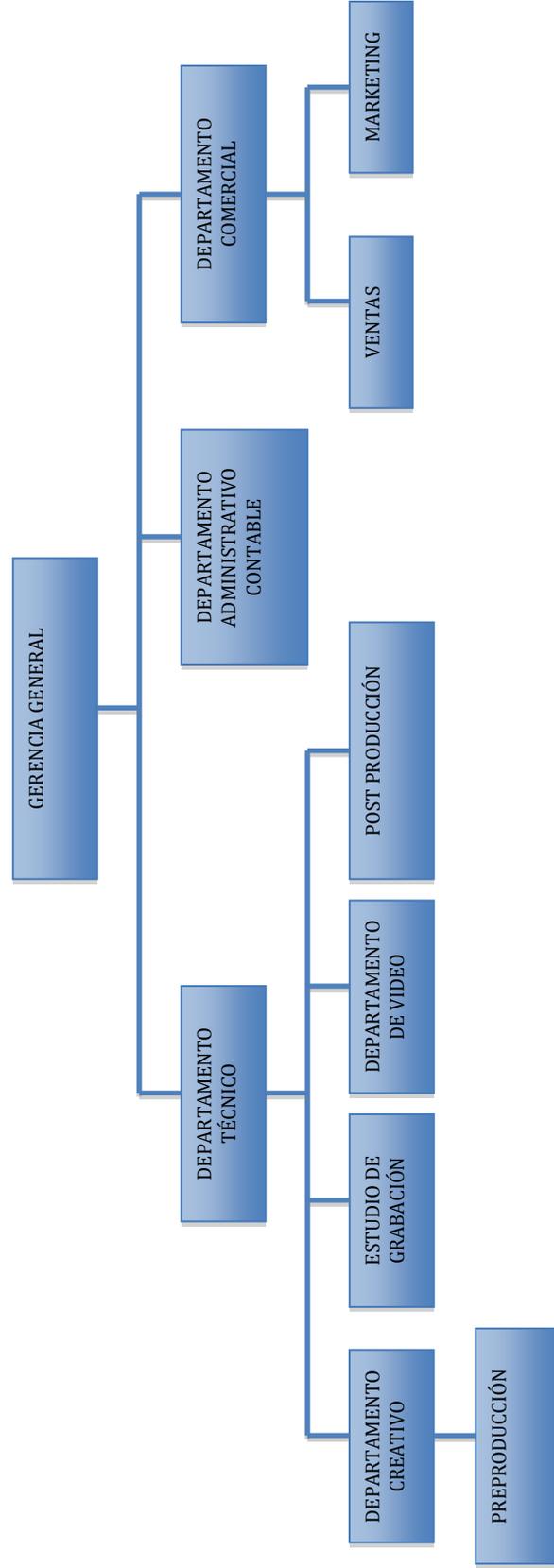


Figura 1. Organigrama estructural Mad House Industry.  
Adaptado del Manual Orgánico Funcional de Mad House Industry

Dentro de este contexto, cada dirección se encuentra dirigida por cada uno de los socios, exceptuando el departamento comercial el cual generalmente se asigna a personas de contratación externa, cada dirección tiene un asistente encargado de departamento y las funciones están establecidas según las responsabilidades inherentes y correspondientes a su función.

Es así que la *Gerencia General*, se encarga de avalar los proyectos, las estrategias y los cursos alternativos de acción para el crecimiento de la empresa; controla y dirige las actividades operativas, cuidando la calidad y la buena utilización de recursos en las mismas; establece objetivos, políticas y planes globales junto con los jefes de cada departamento; es el representante legal de la empresa; aprueba los procedimientos de las adquisiciones; realiza evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los departamentos.

En los actuales momentos el cargo de *Gerente General* está regentado por un Comunicador Social con conocimientos de Administración, lo cual debe ser revisado en función de los planteamientos expresados en este estudio, ya que este cargo debería exigir la presencia de un especialista en administración.

El *Departamento Técnico* se encarga de la realización de todos los productos de la empresa, su responsabilidad se basa en los procesos necesarios para desarrollar de una manera adecuada todas las producciones que los clientes solicitan.

Está manejado por un *Director*, que tiene estudios en Producción Musical y Comunicación Audiovisual, lo que determina que en este caso, la elección de la persona encargada ha sido acertada porque en general, el perfil necesario para la realización de este trabajo se encuentra relacionado con la persona encargada.

Así mismo, el *Departamento Técnico* está dividido en cuatro subdirecciones, las mismas que están organizadas en función de los procesos de producción necesarios para la operación normal de la empresa, estos departamentos son: El Departamento Creativo, que a su vez tiene a su cargo el equipo de preproducción, y se encarga de la planificación y el diseño del material publicitario que se trabaja, el Estudio de Grabación, que tiene a su cargo la responsabilidad de las grabaciones en sonido; El Departamento de Video que es el encargado de planificar y realizar las producciones audiovisuales, y el Departamento de Post Producción en el cual se maneja la Edición y el trabajo finas de las producciones realizadas.

El *Departamento Creativo*, está dirigido por un Jefe Creativo, el cual debe ser un especialista en Diseño Comunicacional y en Publicidad, en la actualidad la empresa cuenta con un jefe creativo con grandes aciertos en las campañas promocionales realizadas, lo que determina que la empresa mantenga un alto grado de desarrollo en este punto, lastimosamente la dependencia en la capacidad del departamento creativo es uno de los problemas que presenta la empresa, puesto que pese a que en la actualidad se encuentra muy bien desarrollado el Departamento una ruptura del mismo significaría una gran pérdida, lo que significa que es necesario establecer políticas para neutralizar esta dependencia.

El *Estudio de Grabación*, debe ser manejado por un Ingeniero de Sonido; en la actualidad existe un profesional con mucha experiencia, lo que ha permitido que se realice un gran trabajo en este ámbito.

El *Departamento de Video*, debe ser manejado por un Comunicador Audiovisual, con Especialidad en Producción de Video, en la actualidad se maneja el video a través de la tercerización del trabajo de campo, y la empresa realiza la edición, y post producción, por lo cual la empresa tiene limitaciones en este ámbito, es necesario revisar la conformación del departamento para su mejoramiento. El *Departamento de Postproducción* necesita ser dirigido por un

Especialista en Edición Audiovisual, en la actualidad este trabajo es compartido por el Departamento de Sonido y el Departamento de Video, por lo cual es necesaria una reestructuración que permita un mejor manejo.

El *Departamento Administrativo Contable*, actualmente está integrado y tiene a dos personas en operación: El Contador y el Director Administrativo; el Contador debe cumplir el perfil profesional establecido por el Ministerio de Relaciones Laborales, y el Director Administrativo debe ser una persona con conocimientos en Administración en Recursos Humanos. En este ámbito la empresa se ha manejado bastante bien puesto que los profesionales que trabajan cumplen con sus funciones.

Por último tenemos el *Departamento de Ventas* que necesita de un especialista en Marketing o un Ingeniero Comercial para su correcto funcionamiento, en la actualidad la empresa mantiene un Director Comercial; que es el encargado de buscar nuevos clientes y desarrollar las relaciones con los antiguos compradores.

La empresa en general tiene un bosquejo muy general y precario en su organización administrativa y en la forma en que se trabaja en el ámbito de las funciones laborales que cada integrante de la misma realiza en la empresa, es necesario realizar una mejora en este aspecto y un análisis profesional y mucho más profundo en la estructura organizativa.

### Capacitación

Para mantener la vanguardia en la publicidad se necesita de capacitación constante, y Mad House Industry se ha preocupado de que su personal alcance perfeccionamiento constante que permita mantener estándares altos de rendimiento y de competitividad, para este cometido se han establecido políticas de desarrollo individual y de recompensas por capacitación, estas consisten en que cada miembro de la organización puede mejorar su

remuneración específica siempre y cuando presente justificativos de cursos y estudios en la rama específica de su responsabilidad en la empresa.

### Comunicación

Acorde con las nuevas tendencias del trabajo moderno, Mad House Industry mantiene una página web específica a través de la cual se comunican todos los detalles del trabajo realizado entre las diferentes áreas de trabajo, todos tienen un mail personalizado y deben responder según las exigencias de las siguientes políticas:

- Todas las propuestas de trabajo deben ser analizadas y ratificadas por todos los directores de departamento.
- Todas las órdenes de trabajo deben estar ingresadas en el sistema de comunicación.
- Todas las etapas de avance y de finalización deben ser observadas en el sistema de comunicación.
- Los problemas deben ser dilucidados en el sistema
- Las reuniones deben ser en el sistema.
- Todos deben acusar recibo de las comunicaciones enviadas.

### Funciones

Se ha determinado que existen problemas de superposición de funciones en algunos casos, principalmente en las áreas de producción y especialmente cuando se trata de la ejecución de grabaciones, mezclas, masterizados es decir la parte operativa, lo que supone que en realidad se necesita el establecimiento de una mejor disposición tanto comunicacional como de estructura funcional, de modo que no se den estos problemas de superposición tan recurrentes.

La empresa no cuenta con un manual de funciones y de hecho las responsabilidades se encuentran establecidas por la experiencia, situación que

ha establecido en muchos casos; conflictos, que aunque son de fácil resolución en ocasiones inclusive han determinado graves problemas inclusive de pérdida de clientes importantes, por lo que se hace urgente solucionar este tópico.

### Instrumentos de trabajo

Si bien es cierto que la comunicación es fluida y generalmente adecuada, los instrumentos de trabajo administrativo tienen que ser revisados, ya que como se mencionó en ítems anteriores no existe un manual de funciones, y tampoco existen plantillas estandarizadas para órdenes de trabajo que permitan establecer claramente el avance de todo el trabajo que se está realizando, tampoco existe un claro control del trabajo simultáneo que se realiza y por ende se hace muy difícil el control del cronograma en función de las fechas de entrega.

#### **2.2.1.2. Marketing y Ventas**

En general las agencias de publicidad tercerizan el trabajo operativo de la publicidad audiovisual, puesto que resulta más rentable y eficiente contratar empresas especializadas, esta tendencia se ha dado en los últimos años, ya que el nuevo papel de las agencias de publicidad es el de mantener la esencia del mensaje y crear la idea que se pretende sea introducida en la mente de los consumidores.

Es por este motivo que las nuevas tendencias se proyectan a especializar empresas, en este caso Mad House Industry ha conseguido posicionarse como una importante e innovadora alternativa para las agencias de publicidad ya que les permite enfocar sus esfuerzos en el concepto creativo no en los recursos, ya que la empresa ofrece un sinnúmero de innovaciones en el mercado de la creación audiovisual.

## Producto

Cuando se habla de diversidad hay que tener en cuenta la naturaleza de los servicios que se ofrece, existen muchos intentos de diversificación que no han dado los resultados esperados; eso no quiere decir de ninguna manera que la diversificación sea un riesgo determinante; quiere decir, que si se desea ofrecer una gran variedad de productos se lo debe hacer con inteligencia.

Observando la situación de la empresa Mad House Industry, se puede establecer que se han realizado grandes esfuerzos en búsqueda de una diversificación en un sentido coherente, es así como la empresa ha buscado crear productos diferentes, pero enmarcados dentro del área de la publicidad audiovisual, consiguiendo incluso proponer productos que en el Ecuador no tenían un gran impulso, como es el caso de las animaciones multimedia HD, las cuales vienen siendo trabajadas con gran suceso por la empresa.

El trabajo de diversificación va de la mano con la creatividad y la innovación tecnológica por lo cual es necesario hacer de estas herramientas armas sólidas para el desarrollo de la empresa. Tal situación ha determinado que la empresa Mad House Industry además de establecer una gama de productos atractivos y necesarios para los actuales y para los potenciales clientes, desarrolle una gama interesante de propuestas que se venían trabajando poco en nuestros mercados.

A continuación se presenta una breve sinopsis de lo que representan los diferentes productos que la empresa Mad House Industry ofrece:

a. Cuñas Radiales: Para Miguel Angel Ortiz y Jesús Marchamalo la cuña es un “Anuncio de corta duración -en general no más de 60 segundos- que se emite a lo largo de la programación y es totalmente autónomo, en contenido y estética, respecto a los programas en los que se inserta” (Ortiz y Marchamalo, 1994, p. 145).

Según Kety Betés: “Su tiempo oscila entre los quince y los sesenta segundos. Se emite siempre en diferido y, por ello, se trata de un formato acabado y cerrado en el que se han controlado todos los elementos para su producción. También existen cuñas de lanzamiento, de notoriedad, etc”. (Betés, 2004, pp. 226, 227).

Como resumen podemos definir que la cuña es un anuncio publicitario creado con el propósito de comunicar una serie de ideas creadas alrededor de un determinado mensaje dirigido hacia los usuarios de los diferentes programas de radio o *radioescuchas*, con el propósito de dar a conocer un sinnúmero de productos o campañas de todo tipo.

Esto implica que las agencias de publicidad son contratadas para desarrollar un mensaje que desean compartir con los potenciales clientes de su producto y desarrollan este tipo de productos con el afán de llegar a los potenciales usuarios de la radio como un medio de comunicación.

En la actualidad se utiliza generalmente la radio para llegar de mejor manera por ejemplo a las personas que se movilizan largos trayectos y establecen a ésta como alternativa para satisfacer sus diferentes necesidades de información y entretenimiento, como las personas que van manejando sus vehículos o quienes se trasladan en transporte público.

b. Anuncios Televisivos: “También se le puede llamar spot, es una película rodada con fines publicitarios y transmitida en los bloques establecidos a tal fin. La duración de estos spot oscila entre 10 a 60 segundos y rara vez son de mayor duración. Se trata de una película que utiliza exactamente el mismo material que el cine de larga duración (35mm). En cuanto a las técnicas de iluminación, cámaras y equipos, todas son similares. El spot suele tener un ritmo más rápido dada la limitación del tiempo, y recurre a planos más cortos debido al menor tamaño de la pantalla”. (Wells, Burnett y Moriarty, 1999, p. 65)

Los anuncios televisivos responden a la necesidad de emitir imágenes explícitas de lo que el mensaje de la publicidad quiere comunicar, es por esta razón que generalmente las grandes empresas realizan fuertes inversiones en este tipo de publicidad ya que se han convertido en un elemento de difusión muy importante dentro de las sociedades modernas, para nuestro estudio es conveniente establecer que la empresa Mad House Industry ha incursionado en la producción de dos tipos de comerciales atendiendo a la clasificación dada por la naturaleza de los propios comerciales y estos son:

**1. Anuncios Televisivos en Video:** Este tipo de anuncios se caracterizan por ser filmados bajo la tutela y las condiciones de un rodaje fílmico, es decir cumpliendo los parámetros establecidos para las producciones en video, éste, se ha convertido en uno de los principales medios para la comunicación y masificación del mensaje publicitario, ya que ha conseguido una identificación con la masa más amplia de personas, y ha permitido que muchas empresas posicionen sus productos de manera eficiente.

**2. Anuncios Televisivos en Animación:** La animación es un elemento que ha venido a revolucionar la publicidad, ya que ha permitido establecer nuevas herramientas comunicacionales que antes eran bastante difíciles y costosas de utilizar. La animación está alcanzando un alto grado de interés por los publicistas ya que se ha convertido en una alternativa interesante para transmitir los diferentes mensajes y más cuando en los últimos años la tecnología ha permitido que estas técnicas de trabajo se desarrollen de manera vertiginosa y con gran éxito.

Los anuncios televisivos en Animación pueden ser en 2D (Dos Dimensiones) y en 3 D (Tres dimensiones) según las nuevas tendencias del mercado. En la publicidad su proceso de producción es menos complejo para las productoras y sigue los mismos pasos que la producción de una filmación, la gran diferencia se encuentra en que la etapa de rodaje es sustituida por el trabajo de animación de los encargados quienes crean a través del dibujo digital los

personajes y las realidades que ya no se van a filmar, lo que crea una dependencia absoluta de las habilidades para este tipo de trabajo, lo cual ahorra mucho tiempo en el logro de los objetivos comunicacionales.

c. Alquiler de Estudios: Mad House Industry posee estudio propio de grabación, mezcla y masterizado, elementos que ya se revisaron al analizar el proceso de grabación de la música, que para el caso del presente estudio se lo había compendiado dentro de la realización de cuñas radiales, es así como la música es un elemento fundamental para el desarrollo del negocio publicitario, es por eso que muchas empresas en ocasiones realizan este trabajo con músicos profesionales o con productores de música y se limitan a alquilar el estudio para realizar las grabaciones o la post producción según sea el caso.

d. Jingles Publicitarios: En párrafos anteriores ya se analizó lo que son los jingles, en este apartado solamente enunciaremos que son piezas musicales creadas específicamente para determinada publicidad, con el objetivo de llevar el mensaje comercial al potencial cliente.

e. Efectos de Sonido: Como ya se analizó tanto en la producción musical y en la producción de video, se puede ofrecer como producto la inclusión de efectos de sonido como complemento de producciones ya realizadas, Mad House Industry ofrece también este tipo de servicio en especial el Foley, que es incluir simulaciones de sonido en cuñas o anuncios televisivos o el lipsing que es adaptar voces o sonidos a animaciones o filmaciones.

El desarrollo de los productos de Mad House Industry tiene una alta dependencia de los estándares mundiales que se manejan en el ámbito de la publicidad, esto debido a la globalización de los contenidos, ya que en la actualidad la injerencia de la televisión por cable internacional, ha determinado que el desarrollo de los productos promocionales compitan directamente con las producciones extranjeras lo que determina la necesidad de una constante investigación de las nuevas tendencias mundiales para hacer publicidad.

Para la realización de los productos comunicacionales, se ha llegado a tener un alto grado de dependencia, principalmente en la tecnología informática, lo cual implica un problema para la gerencia que debe mantener una política de actualización constante de equipos y de software, necesarios para el normal desarrollo de las actividades de la producción audiovisual, estar a la vanguardia significa estar un paso delante de la competencia, lo cual es necesario para mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado.

### Precio

Si hablamos de publicidad, el precio establecido para cada trabajo específico tiene una alta variabilidad, dependiendo de las condiciones de los productos finales que se requieren y una serie de parámetros relacionados con la calidad y el tiempo de las diferentes publicidades.

Si tomamos en cuenta que cada proceso de desarrollo en publicidad puede ser un producto individual queda claro que establecer una política de precios es un trabajo que puede resultar bastante complicado; sin embargo de esta realidad la empresa ha establecido un tarifario muy competitivo y que responde a una realidad común, ya que al ser pocos los proveedores de los servicios que se ofertan, pero a la vez tener clientes con una alta capacidad de negociación.

Es así como en la actualidad el mercado de la publicidad ha conseguido manejar un esquema muy organizado de oferta y demanda; lo que constituye un parámetro muy importante para el equilibrio en los precios de mercado, es así como la mayoría de ofertantes no manejan al precio como un elemento diferenciador sino como una referencia general.

Prácticamente los precios de mercado se han estandarizado y las diferencias para la contratación se dan principalmente en las características intrínsecas del servicio como son la rapidez en la entrega, el manejo de ideas innovadoras y la calidad en el producto.

Así la política de precios está definida en el siguiente cuadro:

Tabla 1. Tabla De Precios 2013 Mad House Industry

<b>PRODUCTO</b>	<b>PARÁMETRO DE MEDICIÓN</b>	<b>PRECIO</b>
Grabación de Cuñas Radiales	Unidad	600
Grabación de Jingles Publicitarios	Unidad	1000
Composición y Producción de Temas Nuevos Para campaña Publicitaria	Unidad	2500
Producción de Pieza Musical	Unidad	1500
Producción de Anuncios Televisivos Filmación	1 seg	600
Producción de Anuncios Televisivos Animación 2D	1 seg	30
Producción de Anuncios Televisivos Animación 3D	1 seg	80
Alquiler de Estudio de Grabación	1 h	25

Como ya se enunció esta tabla de precios mantiene una concordancia con los precios de los competidores, sin embargo de esto, es posible en algunos ítems analizar una variación en función del incremento de las propias capacidades y las nuevas condiciones del mercado.

En la presente tesis se tiene claro establecer las características del mercado que pudieran definir políticas diferentes para el manejo de los precios, de modo que la empresa se pueda beneficiar con estas nuevas políticas y fuera posible establecer una planificación financiera con mejores resultados en lo que se refiere a los ingresos.

En este punto cabe realizar un análisis de la demanda de los servicios de publicidad la misma que puede ser calculada en función del tamaño del mercado para el año 2012, en donde la evolución de la demanda para

productos de radio y televisión en millones de dólares estuvo dada según como se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla 2. Mercado Publicitario Ecuador 2012

<b>Medio</b>	<b>Inversión en Medio</b>
Televisión	128.703.094
Radio	11.292.709

Tomado de Infomedia. *Inversión en el Mercado Publicitario Ecuatoriano.*

### Canales de distribución

En este tipo de negocio los canales de distribución son elementos de fácil discriminación, ya que generalmente dependen casi exclusivamente de la capacidad tecnológica tanto de los clientes como de los proveedores, en general los productos derivados de las productoras audiovisuales como Mad House Industry y sus cadenas logísticas no dependen sino de la capacidad operativa de los sistemas comunicaciones e informáticos que se posean.

En la actualidad, nos encontramos en un momento de la historia en donde la tecnología cada vez desarrolla de mejor manera el manejo y almacenamiento de datos informáticos, y los productos que presenta Mad House Industry se condensan y son de fácil recibimiento y entrega.

La logística del negocio se encuentra centralizada principalmente en el trabajo que se realiza en los estudios de la empresa, es decir dependen en su gran mayoría de las instalaciones en las que se encuentra la productora.

Es así como Mad House Industry, realiza un gran porcentaje del trabajo en sus instalaciones propias, pero también terceriza un conjunto de operaciones que en general corresponden a servicios cuyo valor de adquisición es muy alto o que resulta de mayor eficiencia tercerizarlo.

Los servicios que Mad House Industry terceriza son los siguientes:

- Alquiler de equipos para Filmación de Videos.
- Personal Técnico Para Filmación de Videos.
- Locutores.
- Animación en 2D y 3D.
- Actores.

Estos servicios representan costos que en economías de escala resultan menores que realizar una contratación directa, y la naturaleza de los productos no permiten que se pueda mantener constantemente estos servicios mediante su adquisición o contratación.

Así, por ejemplo los actores y locutores generalmente se varían según las conveniencias y las necesidades de los clientes. De la misma manera el Personal y el equipo técnico varía según las condiciones de los comerciales que se vayan a realizar y la calidad que se desea obtener. Estas circunstancias no permiten que sea eficiente mantener servicios propios y sea necesaria una tercerización.

### Localización

La empresa Mad House Industry tiene su sede ubicada en uno de los mejores lugares que Quito cuenta para instalación de negocios, el barrio La Mariscal, éste se ha convertido en uno de los corazones productivos y posee todos los servicios lo más cercanos posible.

La localización geográfica de este tipo de negocios en general responde a necesidades más generales de ubicación con respecto sus principales clientes, y no tiene una correspondiente a factores específicos de ubicación como otro tipo de negocios.

Es así que se tomó en consideración que al ser una empresa de producción audiovisual no requiere instalaciones especiales por contaminación ambiental, incluso el tratamiento del estudio de grabación que debe tener consideraciones acústicas no es un gran impedimento, ya que el aislamiento acústico es un requerimiento en cualquier localización.

De la misma manera la producción de video generalmente no necesita un espacio sino el de las locaciones que por las características de su trabajo pueden ser muy diversas, es así que se plantea esta localización por encontrarse en el centro norte de Quito, un lugar de los más adecuados por la cercanía con los principales proveedores y clientes.

La dirección es Calle La Rábida N25-40 y Av. Colón; diagonal al Ministerio de Cultura; ésta ubicación se muestra en el siguiente mapa:

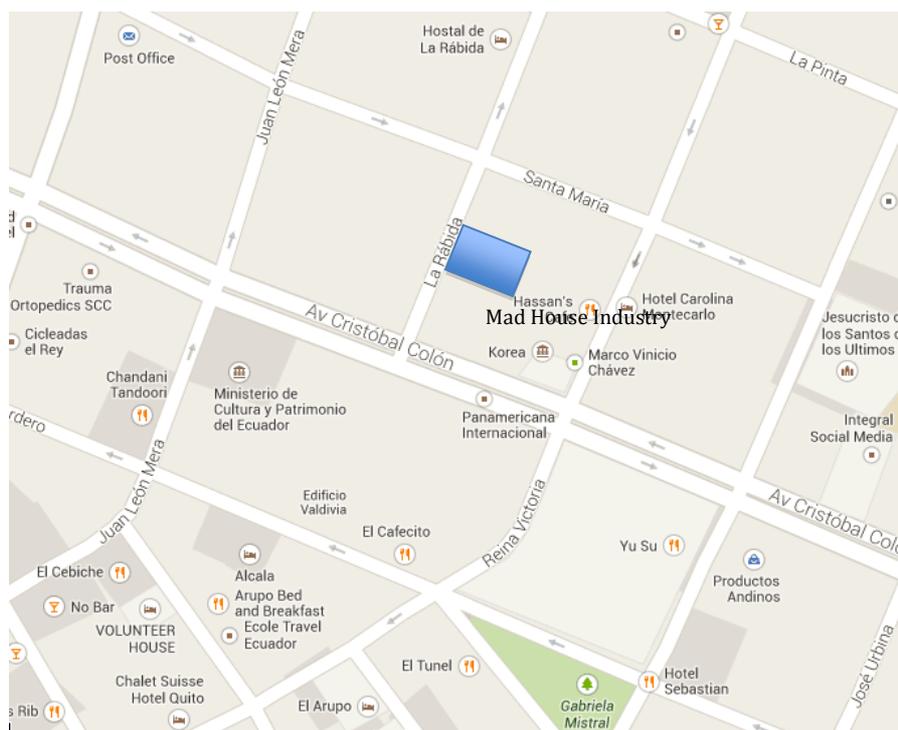


Figura 2. Mapa de Localización de Mad house Industry.  
Tomado de Google Maps.

## Estrategias de promoción

El trabajo de marketing y ventas se encuentra desarrollado por el departamento comercial, que se encarga principalmente de mantener un contacto permanente con los clientes frecuentes que son generalmente las agencias de publicidad, sin embargo se ha emprendido un esfuerzo para desarrollar una extensión de nuestros servicios hacia otros tipos de clientes, sin que se haya podido hasta el momento implementar de manera eficiente una nueva política de nuevos mercados.

Para el año 2013, las estrategias de promoción que se emprendieron fueron las siguientes:

1. Alianzas Estratégicas con Agencias de Publicidad con cargas elevadas de trabajo: Analizando el mercado y las situaciones que se presentaban en el mercado la empresa se dio cuenta que existen agencias con alto grado de trabajo, generalmente debido a sus relaciones con altas multinacionales, es así como por ejemplo Garwich, es la empresa encargada del trabajo promocional de marcas como Pepsi, situación que determina un flujo de trabajo constante, ya que esta marca y su empresa constantemente se encuentran desarrollando diferentes tipos de campañas publicitarias.
2. Posicionamiento de la Empresa en Redes Sociales: Se lo realizó a través de una campaña de involucramiento con los representantes de marketing de un selecto número de empresas, a través del desarrollo y difusión de un reel corporativo en donde se mostraban los principales productos y características de la empresa.
3. Participación en Seminarios: Se estableció la necesidad de darse a conocer en el mercado a través de un conjunto de seminarios que se brindaron a posibles clientes principalmente, es así como se realizó un encuentro en acuerdo con la Universidad de las Américas, para no solamente mostrar el trabajo de la empresa, sino también para colaborar con la enseñanza de muchos alumnos que se encuentran cursando carreras afines.

### **2.2.1.3. Finanzas y Contabilidad**

#### Sistema Contable

La empresa Mad House Industry lleva un sistema de contabilidad muy claro y eficiente, en función de las necesidades reales que se tiene en este tipo de empresas, es así como se ha contratado el sistema OLYMPO, que es con el que se trabaja y se opera según las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

Como una herramienta válida este sistema ha permitido mantener el control claro sobre el desarrollo económico de la empresa y se ha observado que desde su implementación ha presentado una mejora en la obtención de los datos necesarios para la toma de decisiones especialmente mediante los análisis financieros de los mismos.

Actualmente se puede observar un mejoramiento sostenido en función del desarrollo contable, puesto que la toma de decisiones ya tiene una base confiable en función de las actividades reales de la empresa y es posible realizar una valoración real de la empresa actualizando la situación con mayor eficiencia.

#### Análisis Financiero

El análisis financiero nos permite establecer la situación en la que la empresa Mad House Industry se encuentra operando, para el presente análisis primeramente se presenta el balance general para el año 2012, año de la implementación del sistema contable, en el cual se pudo observar los siguientes resultados:

Tabla 3. Estado de Resultados Mad House Industry

**Mad House Industry**  
**Estado de Resultados**

*Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013*

Ingresos por Cuñas Radiales	13.200,00
Ingresos por Jingles	12.000,00
Temas para Campaña	10.000,00
Producciones de Piezas Musicales	4.500,00
Anuncios Televisivos	24.000,00
Anuncios Televisivos Animación 2D	5.400,00
Anuncios Televisivos Animación 3D	24.000,00
Alquiler de Estudio de Grabación	12.500,00
<b><u>Ingresos Totales</u></b>	<b><u>105.600,00</u></b>
(-) Gastos de Producción	74.372,00
(-) Gastos de Ventas	8.357,00
(-) Gastos Financieros	1.232,00
(-) Gastos Administrativos	4.800,00
<b><u>Utilidad Bruta en Ventas</u></b>	<b><u>16.839,00</u></b>
(-) 15 % Trabajadores	2.525,85
<b><u>Utilidad Antes de Impuestos</u></b>	<b><u>14.313,15</u></b>
(-) Impuesto a la Renta	326,32
<b><u>Utilidad Neta</u></b>	<b><u>13.986,84</u></b>

Tabla 4. Balance General de Mad House industry a Diciembre de 2013

<b>MAD HOUSE INDUSTRY</b>					
<b>Balance General al 31 de Diciembre de 2013</b>					
<b><u>Activos Corrientes</u></b>		<b><u>14.500,00</u></b>	<b><u>Pasivos Corrientes</u></b>		<b><u>1.500,00</u></b>
Bancos	10.000,00		Cuentas por Pagar	1.500,00	
Cuentas por Cobrar	3.500,00				
Inventarios	1.000,00		<b><u>Pasivos No Corrientes</u></b>		<b><u>15.000,00</u></b>
<b><u>Activos Fijos</u></b>		<b><u>50.210,00</u></b>	Préstamos Bancarios	15.000,00	
Instrumentos Musicales	12.000,00				
Equipo de Computación	13.100,00		<b><u>Patrimonio</u></b>		<b><u>48.210,00</u></b>
Muebles y Enseres	2.000,00		Inversión Pagada Socios	45.000,00	
Maquinaria y Equipo	13.110,00		Utilidades Retenidas	3.210,00	
Construcciones	10.000,00				
<b><u>TOTAL ACTIVOS</u></b>		<b><u>64.710,00</u></b>	<b><u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u></b>		<b><u>64.710,00</u></b>

Ing. Milton Mora  
CONTABILIDAD

Andrés Acuña  
GERENCIA GENERAL

Para establecer el estado financiero de la empresa es necesario desarrollar y enfrentar de manera algunos indicadores que nos dan pautas sobre el manejo económico de la empresa y como base de referencia para medir los cambios que deben realizarse con motivo del presente trabajo de desarrollo. Así tenemos que los parámetros analizados son los siguientes:

a. Índices de Liquidez

**1. Razón de Solvencia:** Está dado por la relación entre el activo corriente y el pasivo corriente que para la empresa está calculado de la siguiente manera:

$$\text{Razón de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \quad (\text{Ecuación 1})$$

$$\text{Razón de Solvencia} = \frac{14.500}{1.500} \quad (\text{Ecuación 2})$$

$$\text{Razón de Solvencia} = 9,67 \quad (\text{Ecuación 3})$$

Esta relación nos muestra que con el Activo Corriente que posee la empresa puede subvencionar de manera prolija una posible inversión de mejoramiento sin alcanzar un alto índice de endeudamiento, lo cual produce una ventaja competitiva interesante, ya que está en capacidad de cubrir sus dudas inmediatas y posee capacidad para trabajar sin ningún problema, además al ser una empresa de servicio no depende de sus inventarios en gran medida.

**2. Prueba Ácida:** Se encuentra determinada por la relación entre los activos más líquidos de la empresa, es decir sin tomar en cuenta los inventarios, y el pasivo corriente, para el caso en estudio está dado de la siguiente manera:

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}} \quad (\text{Ecuación 4})$$

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{14.500 - 1.000}{1.500} \quad (\text{Ecuación 5})$$

$$Prueba \acute{A}cida = 9$$

(Ecuación 6)

Este indicador nos muestra claramente que el inventario no tiene una clara influencia en las decisiones que se deben tomar para un mejoramiento integral de la empresa.

Cabe anotar y mostrar que tener este excesivo grado de liquidez implica una buena salud en el aspecto financiero, pero si se va más allá y se hace un pequeño análisis económico nos podemos enfrentar a problemas de decisión o de respuesta inmediata, es decir tener una amortización del dinero puede que sea perjudicial en este tipo de negocios, puesto que necesitan un constante desarrollo y mejoramiento tecnológico, es recomendable entonces revisar políticas de reinversión de recursos en equipo de trabajo, computadoras e incluso personal, para mejorar la eficiencia en algunos aspectos empresariales.

**3. Razón de Liquidez Inmediata:** Se calcula mediante la relación entre los activos de disponibilidad inmediata y los pasivos corrientes; para el caso del estudio tenemos que el activo de disponibilidad inmediata es los bancos y se relaciona con los pasivos corrientes de la siguiente manera:

$$Raz\acute{o}n \ de \ Liquidez \ Inmediata = \frac{Activo \ de \ Disponibilidad \ Inmediata}{Pasivos \ Corrientes} \quad (Ecuaci\acute{o}n \ 7)$$

$$Raz\acute{o}n \ de \ Liquidez \ Inmediata = \frac{10.000}{1.500} \quad (Ecuaci\acute{o}n \ 8)$$

$$Raz\acute{o}n \ de \ Liquidez \ Inmediata = 6,67 \quad (Ecuaci\acute{o}n \ 9)$$

Este índice nos indica que definitivamente la liquidez de la empresa no se encuentra anclada a la realidad proveniente del cobro de las cuentas por cobrar, pudiendo la empresa responder con gran amplitud en caso de ser necesario liquidar sus deudas de corto plazo.

**4. Capital Neto de Trabajo:** Está dado por la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes y establece un valor con el que le empresa cuenta para realizar su trabajo normal después de haber honrado sus obligaciones inmediatas y se encuentra dado por:

$$\text{Cap. de Trabajo Neto: Act. Corrientes} - \text{Pas. Corriente} \quad (\text{Ecuación 10})$$

$$\text{Capital de Trabajo Neto: } 14.500 - 1.500 \quad (\text{Ecuación 11})$$

$$\text{Capital de Trabajo Neto: } 13.000 \text{ USD} \quad (\text{Ecuación 12})$$

Este valor representa el monto que la empresa posee para inversión inmediata es decir es un valor que puede invertirse con cualquier fin, y en el caso del estudio se tomará como referencia para las posibles inversiones que la empresa realice para su mejoramiento y desarrollo.

#### b. Índices de Solvencia

**1. Razón de Endeudamiento:** Está dada por el índice que poseen las empresas para responder al pago de todos sus pasivos con los activos adquiridos para el normal funcionamiento de la empresa.

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivos Totales}}{\text{Activos Totales}} \quad (\text{Ecuación 13})$$

$$\text{Razón de Endeudamiento} = \frac{16.500}{64.710} \quad (\text{Ecuación 14})$$

$$\text{Razón de Endeudamiento} = 0,25 \quad (\text{Ecuación 15})$$

Este valor indica que existe un gran apalancamiento en los activos de la empresa, hay que tener en cuenta que en general el equipo utilizado en este tipo de negocio es de rápida depreciación, es por eso que se hace necesario establecer políticas claras para su renovación constante, al momento es

prácticamente nuevo y su depreciación todavía tiene un tiempo de espera, pero es necesario tomar en cuenta este criterio para las evaluaciones de desarrollo de la empresa.

**2. Razón Pasivo Capital:** Indica la relación entre los fondos a largo plazo que representan endeudamiento externo y los aportes de capital, en este caso están dados de la siguiente manera:

$$\text{Razón Pasivo Capital} = \frac{\text{Pasivos No corrientes}}{\text{Capital Total}} \quad (\text{Ecuación 16})$$

$$\text{Razón Pasivo Capital} = \frac{15.000}{45.000} \quad (\text{Ecuación 17})$$

$$\text{Razón Pasivo Capital} = 0,33 \quad (\text{Ecuación 18})$$

Esta relación nos muestra claramente que la mayoría del equipo con el que opera la empresa Mad House Industry fue adquirida en gran porcentaje por el dinero de los socios, y que tan solo el 33% responde a una deuda con terceros, lo cual le da a la empresa un alto nivel de negociación en futuras operaciones.

**3. Razón de Calidad de la Deuda:** Esta razón nos indica el porcentaje que corresponde a deuda de corto plazo con respecto al endeudamiento total de la empresa.

$$\text{Razón de Calidad de la Deuda} = \frac{\text{Pasivos Corrientes}}{\text{Pasivo Total}} \quad (\text{Ecuación 19})$$

$$\text{Razón de Calidad de la Deuda} = \frac{1.500}{16.500} \quad (\text{Ecuación 20})$$

$$\text{Razón de Calidad de la Deuda} = 0,09 \quad (\text{Ecuación 21})$$

La empresa Mad House Industry tiene un 9% de endeudamiento de corto plazo con respecto al total de su deuda, lo cual le permite manejar un margen

interesante para posibles operaciones que impliquen préstamos a terceros, principalmente de corto plazo.

**4. Razón de Gastos Financieros sobre Ventas:** Indica la relación existente entre los gastos financieros incurridos en las actividades de operación, administración, etc., y las ventas obtenidas en el período en el cuál la gasto fue cometido.

$$RGF_{NV} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas Totales}} \quad (\text{Ecuación 22})$$

$$RGF_{NV} = \frac{1.232}{103.600} \quad (\text{Ecuación 23})$$

$$RGF_{NV} = 0,01167 \quad (\text{Ecuación 24})$$

Lo que representa que los gastos financieros totales en el año se cubrieron con el 1% de las ventas, lo que implica que el índice de utilización del dinero proveniente de las ventas para gastos financieros es realmente bajo.

**5. Cobertura de Gastos Financieros:** Este índice indica el porcentaje utilizado para la cobertura de los Gastos Financieros con respecto a las utilidades operacionales alcanzadas, y está dado por:

$$CGF = \frac{\text{Utilidades Antes de Impuestos e Intereses}}{\text{Gastos Financieros}} \quad (\text{Ecuación 25})$$

$$CGF = \frac{16.839}{1.232} \quad (\text{Ecuación 26})$$

$$CGF = 13,66 \quad (\text{Ecuación 27})$$

Este índice implica que con la utilidad se puede responder con alto margen a la cuota de endeudamiento anual necesaria para cumplir con las obligaciones financieras establecidas.

c. Índices de Rentabilidad:

**1. Margen de Utilidad:** Es el margen que nos indica la marcha del negocio y su relación ventas-utilidades, en el caso de la empresa Mad House Industry se encuentra dado de la siguiente forma:

$$MU = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \quad (\text{Ecuación 28})$$

$$MU = \frac{13.986,84}{105.600} \quad (\text{Ecuación 29})$$

$$MU = 0,1324 \quad (\text{Ecuación 30})$$

Este valor nos indica que las utilidades netas representan el 13,24% de las ventas totales, en general se puede decir que el negocio genera un importante rendimiento, si lo relacionamos con la tasa de inversión a plazo fijo que para diciembre de 2013 estuvo fijada en 4,53%. (Banco Central del Ecuador, 2014)

**2. Rendimiento Sobre los Activos:** Este indicador nos ofrece una relación entre la utilidad neta y los activos, estableciendo el parámetro de influencia de los activos en la consecución de los márgenes de contribución de las empresas, y está dado de la siguiente manera:

$$ROA = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}} \quad (\text{Ecuación 31})$$

$$ROA = \frac{13.986,84}{64.710} \quad (\text{Ecuación 32})$$

$$ROA = 0,2161 \quad (\text{Ecuación 33})$$

El rendimiento de las utilidades sobre los activos es del 21,61%, lo que en este caso significa que para recuperar el inventario por año, se podría tener el 21,61% proveniente de las utilidades de la empresa, lo que determina un

margen importante para la implementación del plan de mejoramiento que se está planteando en este estudio.

**3. Rendimiento Sobre el Capital:** Mediante el análisis de este indicador es posible revisar el rendimiento del trabajo de la empresa y su capacidad para recuperar el capital invertido y el cálculo está dado por:

$$ROE = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Neta}} \quad (\text{Ecuación 34})$$

$$ROE = \frac{13.986,84}{45.000} \quad (\text{Ecuación 35})$$

$$ROE = 0,3108 \quad (\text{Ecuación 36})$$

Significa que las utilidades netas representan el 31,08% de la inversión realizada en Mad House Industry lo que significa que con ese ritmo de trabajo se podría recuperar la inversión en un corto tiempo.

En general es fácil observar que la empresa se encuentra con índices adecuados y que si mantiene su rendimiento obtendrá un crecimiento sostenible; como se indicó en el análisis previo, en este periodo se instauró el sistema de contabilidad, situación por la cual los datos anteriores no tienen la confiabilidad para realizar un análisis de crecimiento real, sin embargo los datos aportados por el análisis financiero, nos muestran símbolos de una regularidad económica que se basa en lo siguiente:

1. Al ser una empresa de servicios no requiere un análisis económico del tratamiento de inventarios.
2. Las políticas de trabajo con cuentas por cobrar son saludables ya que los índices muestran que los clientes tienen capacidad para realizar pagos, por lo tanto tampoco se evidencian muestras de cuentas incobrables.
3. El apalancamiento de la operación de la empresa en deuda externa es

muy bajo lo que permite pensar en líneas de crédito, y más cuando se nota que la empresa posee una saludable relación entre utilidades y gastos financieros.

4. Es posible utilizar a la operación financiera como un instrumento para el mejoramiento de la empresa, ya que cuenta con bases financieras sólidas que pueden apalancar su desarrollo.

#### **2.2.1.4. Producción y Operaciones**

Para el trabajo operacional de la empresa Mad House Industry se ha establecido un proceso muy claro que responde a las necesidades de respuesta inmediata con los clientes que contratan los servicios, se debe tomar en cuenta que el negocio de la publicidad tiene una característica especial cuando se toma en cuenta que el tratamiento del mensaje tiene que estar muy relacionado con la idea primaria de los clientes, pues estos a su vez generan las ideas de desarrollo conjuntamente con el cliente, es por este motivo que esta intercomunicación con el cliente es constante en todo el proceso creativo que la empresa desarrolla.

En el presente apartado se deben establecer los diferentes procesos necesarios para la obtención de los productos publicitarios o para brindar los diferentes servicios que la empresa promociona. A continuación se desarrollarán los diferentes procesos para el desarrollo de los diferentes productos:

##### Proceso de Producción de Música

Este proceso necesita de una serie de requisitos para la obtención de una canción nueva; y este conjunto de requisitos previos son materia de discusión dentro de los planes de trabajo de un sinnúmero de personajes relacionados con la música en general, de tal manera que depende mucho del punto de vista que se tenga para poder clasificarlo de una manera adecuada; es así como los

músicos definen a la preproducción como una fase totalmente subjetiva en donde se trata de definir las concepciones filosóficas relacionadas con la música así como los elementos constitutivos reales de las canciones como son la definición de la melodía y la armonía.

La visión de la técnica de los estudios de grabación en cambio miran a este paso simplemente como la etapa de composición y es una parte, la primera parte de la etapa de producción general, que es la visión que se va a desarrollar para el estudio que se está realizando; es así que tomando este punto de vista podemos definir que las partes de la creación musical son las siguientes:

a. Preproducción: Constituyen todas las fases previas para la realización real de una producción musical y está conformado por las siguientes actividades:

**1. Composición:** Como ya se observó, su visión pragmática, radica en la definición de los elementos constitutivos de la creación musical, es decir, Melodía, Armonía, y si la música lo requiere de la letra de la pieza musical en cuyo caso se llega a convertir en una canción. Para el caso de la publicidad en ocasiones es necesaria la utilización de la música como una parte constitutiva intrínseca de la publicidad y dentro de esta en ocasiones se hace necesario que la letra de la canción adaptada lleve el mensaje de la publicidad, generalmente esto es lo que se conoce como el *jingle publicitario*.

**2. Instrumentación y Arreglos Musicales:** Esta fase se relaciona con la creación de los arreglos musicales y tiene que ver con la planificación de los instrumentos a utilizar en el conjunto de grabaciones que se van a realizar así como la organización de estos de una manera adecuada en función de dos cosas: la consonancia con la composición musical que debe ser supervisada por el autor y la planificación técnica que tiene que ser establecida por los ingenieros de grabación y el productor.

En esta fase además se establece claramente además los elementos de la calidad sonora, es decir todas las características que deben ser tomadas en cuenta en el momento de la grabación, como los efectos a utilizar en cada uno de los instrumentos y el timbre que deben tener todos y cada uno de los elementos constitutivos de la nueva creación musical.

Obviamente toda esta planificación se realiza a nivel general, puesto que en la etapa de grabación se incluirá el elemento de la apreciación in situ, que puede hacer que algunos elementos establecidos en la preproducción.

**3. Cronograma de actividades:** El cronograma de actividades simplemente implica la planificación temporizada de las actividades que se van a realizar en la producción y obviamente responde a una exigencia técnica establecida por el orden de grabación de los instrumentos.

**4. Presupuesto Operativo:** Está definido por los costos que representa toda la etapa de producción, e inclusive la post producción, es aquí en donde se establecen detalladamente todos los rubros adaptados a un plan de pagos concordante con el cronograma de actividades.

**5. Planificación Técnica:** Se refiere principalmente a la preparación de un sinnúmero de recursos técnicos como plataformas digitales de grabación, consolas de sonido, procesadores, amplificadores e inclusive instrumentos, en función de las necesidades establecidas en la etapa de Instrumentación y Arreglos, ya que para conseguir una mejor calidad se necesita una planificación de los recursos que se utilizarán en el proceso de grabación.

b. Grabación: La etapa de grabación está relacionada con el trabajo del estudio en donde se plasma a ciencia cierta toda la planificación realizada en la etapa de preproducción, es así que los músicos a través de sus talentos naturales imprimen en esta fase la música propiamente dicha, recogida actualmente por los formatos digitales diseñados para ese cometido.

Así la etapa de grabación se divide en:

**1. Grabación de la Guía de Referencia:** Se realiza la grabación de una guía base en donde se establecen principalmente parámetros claros como son: el Tempo (Tiempo Musical), las Partes Constitutivas de la Canción, y una Armonía Base.

**2. Grabación de los Instrumentos:** Debido a la evolución de las técnicas para grabación, en el siglo veintiuno se ha cambiado de manera radical la forma de trabajo para la producción musical, de modo que en la actualidad la digitalización de la música ha permitido que las grabaciones se puedan realizar instrumento por instrumento, situación que antes era impensable pues la única forma de realizarlo era a través de la grabación en cinta magnetofónica y debían realizarse en conjunto. La labor actual del productor en las grabaciones es tratar de captar de la manera más fiel las interpretaciones realizadas por los músicos, de modo que se encuentren más acordes con el imaginario del producto final, es por eso que el productor debe insistir en encontrar una mejor interpretación en esta etapa.

**3. Edición:** Es el proceso en el que se revisa la grabación de manera minuciosa, es decir se revisa que cada uno de los instrumentos haya sido grabado con la prolijidad exigida por la producción, es en este proceso en donde se limpian todos los sonidos “extraños” resultantes del proceso de grabación.

**4. Mezcla Base:** Luego de que se ha realizado la grabación de todos los instrumentos, es necesaria realizar una mezcla base, la misma que consiste en hacer un ejercicio de juego de volúmenes y efectos primario que sirva como referencia para las etapas finales de la producción.

c. Postproducción: Es el proceso mediante el cual se dan los acabados a la pieza musical y en donde se realizan los procesos técnicos tendientes a que la

calidad de la obra alcance un estándar alto para que pueda llegar a los posibles escuchas. Sus fases son dos:

**1. Mezcla:** “es un proceso utilizado en la grabación y edición de sonido que sirve para balancear y equilibrar el volumen relativo de los instrumentos grabados y la ecualización de las fuentes de sonido que se encuentran presentes en cada uno de los canales grabados correspondientes a cada instrumento. De igual forma se manejan parámetros de volumen y ubicación para lograr darle una especialidad al evento sonoro, simulando así lugares y atmósferas mediante la manipulación de efectos y otros parámetros, para poner al público en contacto pleno con el intérprete de la obra musical.” (Torres, 2012, p. 33)

**2. Masterización:** Es el proceso que permite solucionar posibles problemas de la mezcla, homogeneizar el sonido general de las canciones de un disco, controlar el volumen de las diferentes producciones de forma que se puedan escuchar de forma continua sin necesidad de cambiar el nivel de reproducción, y estandarizar el volumen general de las producciones para que se pueda escuchar antes o después de otros discos sin necesidad de cambiar el nivel de reproducción.

### Proceso de Producción de Cuñas Publicitarias

Las cuñas de radio son creadas con ciertos elementos constitutivos que deben crearse desarrollarse siguiendo un proceso creativo que debe estar estructurado de la siguiente manera:

a. Creación del Mensaje: Este elemento constituye el elemento clave en general de todo elemento comunicacional, pues establece lo que se quiere comunicar y generalmente es producido como el elemento principal que debe desarrollarse hasta evolucionar a través de la producción y los elementos de innovación en el guion de la cuña de radio, aquí es donde existe un poco de

discusión entre algunas publicaciones, puesto que existen autores que enuncian que el elemento constitutivo de la cuña es el guion, pero en el presente estudio definiremos que el guion simplemente implica la forma en la que se va a emitir el mensaje de la cuña.

b. La Preproducción: Implica establecer los diferentes parámetros de orden técnico y requerimientos de personal, necesarios para la grabación de la cuña publicitaria, es así como es necesario definir:

- Un cronograma de grabación: Se trata de definir todas las actividades concernientes a la grabación con sus respectivas necesidades y consideraciones específicas.
- Establecer las necesidades del personal: Es más sencillo establecer este tipo de necesidades que para la producción musical porque en este caso se necesita determinar la participación del ingeniero de sonido y de los locutores que son los que dan vida a la cuña en general.

c. La Grabación: Este elemento está relacionado en un alto porcentaje en el personaje que desarrolla el mensaje en la grabación de la cuña, puesto que mucho depende de su grado de talento para captar la esencia de lo que se quiere decir, como las emociones, las entonaciones, los momentos de énfasis, es decir es el encargado de manejar los momentos emocionales de la cuña, y de hecho de hacer que el mensaje sea transmitido de manera clara y manteniendo la emocionalidad que el cliente requiere.

d. Post Producción: Este proceso define los diferentes pasos que deben desarrollarse para obtener un producto final que debe responder a las necesidades del cliente en el mensaje que se desea desarrollar y en la calidad de la forma en la que se la quiere decir. La postproducción se divide en algunos pasos:

**1. Edición:** Simplemente trata de realizar una definición sobre las partes de la grabación que se van a constituir en las definitivas para el producto final; de la misma manera trata de limpiar la grabación mediante la utilización de efectos que permitan mejorar la calidad sonora.

**2. Inclusión de efectos sonoros:** Se trata de escoger e incluir una serie de efectos sean estos de imitación o musicales que pretenden dar un mejoramiento de las sensaciones psicológicas creadas en las cuñas publicitarias.

Los Efectos Sonoros son los siguientes son imitaciones controladas de sonidos reales, cuyo objetivo es generar diferentes tipos de sensaciones psicológicas a los oyentes de la radio y son utilizados en muchos ámbitos como una fuente inagotable para manejar los estímulos emocionales de las personas que reciben los mensajes.

Al igual que la música de catálogo en la actualidad se encuentran un sinnúmero de bancos de sonidos que resultan de fácil accesibilidad, y facilitan el trabajo de las personas que se dedican a la creación de cuñas publicitarias.

e. Inclusión de la Música: Este elemento es fundamental para desarrollar el movimiento psicológico que se requiere conseguir en el escucha, además de la locución, la música se convierte en el hilo conductor de lo que se quiere decir, todo esto en función del conocimiento general que tienen las personas y su nivel de asociación con las realidades sonoras, por ejemplo al establecer el término músicaailable, en general las personas aceptan que deben ser sonidos consonantes con la alegría con la fiesta los que se van a escuchar, y generalmente se asocia estas expresiones con fiesta y sus relaciones psicológicas.

Existen algunos tipos de música que se pueden utilizar para la elaboración de cuñas radiales dependiendo obviamente de las necesidades comunicacionales

de cada una, es así que en general se ha aceptado que la música para cuñas radiales se defina de la siguiente manera:

**1. Music Library:** Se encuentra definida como “la música grabada que está a disposición del profesional para ser utilizada de fondo o estructura musical en el sonido de una comunicación publicitaria.” (Espadalé, 1982, p. 32). Ha sido especialmente creada y producida para uso en originales y bandas de sonido con destino a la radio, al cine y a la televisión. No esta disponible en el mercado de la música de consumo y su utilización está reservada estrictamente al profesional. En la actualidad con los avances de la tecnología se ha hecho mucho más fácil acceder a ella, en el internet se pueden encontrar extensos catálogos de este tipo de música.

**2. Adaptación Musical de Obras Existentes:** “Consiste en la obtención de la autorización y el pago de los derechos de utilización o de licencia de una obra musical que es famosa y popular y que es propiedad de un autor o autores o está bajo el control de una editorial musical.” (Espadalé, 1982, p. 33).

Esta opción es utilizada de muchas maneras para la publicidad y generalmente intenta realzar la identificación de los autores o interpretes de una determinada pieza musical con el producto o mensaje que se está promocionando.

**3. Creaciones Musicales Nuevas:** Están dadas cuando aparte de la grabación de la cuña publicitaria los clientes piden la creación de una nueva pieza musical para determinada campaña promocional, en este caso se debe tomar en cuenta que se exige otro tipo de trabajo que se puede constituir en un producto aparte del catálogo de productos normal de la empresa.

En el caso de Mad House Industry, la realización de este tipo de piezas musicales se ha convertido en uno de los elementos diferenciadores más importantes en el desarrollo de las actividades de la empresa puesto que el equipo de producción musical ha tenido muchos aciertos con campañas

promocionales que se han convertido en apoyos muy importantes, es por este motivo que se incluye a este ítem como parte del catálogo de productos que se ofrece al mercado.

### Proceso de Producción de Anuncios Televisivos

Según Bebé Camín, “la producción de un comercial o de una pieza publicitaria consta de tres etapas bien definidas: la preproducción, el rodaje y la post producción” (Kamín, 1999, p.31). En donde las mismas están definidas de la siguiente manera:

a. Preproducción: Al igual que en la producción sonora en la producción de video deben desarrollarse todas las tareas que garanticen un normal funcionamiento de la etapa siguiente, el rodaje, y del resto del proceso. Se trata de un momento agitado, activo, con simultaneidad de acciones y decisiones que definirán los aspectos más sobresalientes del trabajo. Entre las principales actividades primordiales para un trabajo organizado de preproducción tenemos las siguientes:

**1. Definición de la Idea Central:** Es el proceso mediante el cual se bosqueja la idea de cómo el mensaje va a ser comunicado a las personas objetivo del comercial a realizar y generalmente viene concebido desde la Agencia de Publicidad que contrata a la Productora de Video.

**2. Definición del Guion:** En esta etapa se elabora un escrito que contiene las indicaciones de todo aquello que el comercial requiere para su puesta en escena, e función de la idea establecida en el punto I. Abarca tanto los aspectos literarios, como los técnicos tales como: acotaciones, escenografía, iluminación o sonido. El guion generalmente se traduce en el story board, que es un instrumento mediante el cual se conjugan los cuadros de filmación o las diferentes escenas con los diferentes diálogos en el tiempo específico.

**3. Establecimiento de Necesidades de Personal Técnico:** Es así como se debe realizar la contratación de un conjunto de colaboradores especializados en diferentes temas con el objetivo de obtener eficiencia en el trabajo que se desea realizar así es necesario contar con: Un Director General, Camarógrafos, Iluminadores.

**4. Establecimiento de las Necesidades Técnicas:** En este proceso se define los elementos que se necesitarán para la realización del video en cuestión, en función de la idea central y el guion, además depende de las necesidades de calidad que se necesiten en la elaboración del comercial, es así que se pueden necesitar diferentes tipos de cámaras, luces, lentes, plumas, grips entre otros.

**5. Definición de Locaciones:** Se trata de establecer el lugar en donde se van a desarrollar las filmaciones, conseguir permisos de trabajo si son lugares privados y hasta en ocasiones arrendar cierto tipo de locaciones.

**6. Contratación de Actores:** Los actores son una parte fundamental de los comerciales puesto que son los que se encargan de dar vida a la idea desarrollada en los guiones, es por este motivo que esta acción debe realizarse con la mayor cautela y generalmente es el director el que determina quien participa en las diferentes publicidades.

**7. Elección de Vestuario:** Generalmente la última etapa de la preproducción es la que se encarga de conseguir el vestuario de los actores que deben estar acorde con el concepto establecido en los guiones.

**8. Dirección de Escenografía:** De la misma manera se debe preparar las locaciones que deben estar en función del guion preestablecido y las indicaciones del Director.

**b. Rodaje:** Durante esa etapa se concentran los mayores esfuerzos, compromisos y riesgos. Se trata de un período de gran exigencia donde cada

elemento humano, y hay muchos implicados, desarrolla plenamente su trabajo. El equipo de producción deberá atender, simultáneamente, diferentes frentes de acción y tendrá que ofrecer soluciones a una importante cantidad de factores que, muchas veces, se presentan sin aviso previo.

Traslados de personal, materiales y equipos, trámites burocráticos, organización de la comida del equipo, administración y control sobre los gastos, reclamos y compromisos a cumplir, cambios de planes, etc. cubren el tiempo útil de trabajo en producción.

A diferencia de la producción musical, el trabajo de la producción de video requiere una atención más específica, ya que las imágenes dependen del momento exacto en las que se realizan y gran parte del éxito de los comerciales, se basa en que estas reacciones sean lo más espontáneas posibles.

c. Postproducción: La Etapa de Post Producción es aquella en la cual se define la calidad del producto final a entregar y está dada por las siguientes actividades:

**1. Montaje:** Este proceso está definido por el Armado de Imágenes en función del Story Board, y de los ajustes necesarios para tener un resultado final impecable acorde a las exigencias del cliente.

**2. Sonorización:** Este es el proceso en el que se realizan y se incluyen las grabaciones en sonido las mismas que en general siguen un proceso similar al establecido para la realización de las cuñas radiales, con la diferencia de que los diálogos son más cortos y no necesitan de excesivo detalle ya que en este caso simplemente se constituyen en el apoyo de las imágenes.

**3. Trabajo de Laboratorio:** Este proceso define las pautas finales del proceso creativo en este se incluyen efectos visuales, efectos de color, apoyos de

animación, se clasifican luces, se incluyen subtítulos, se realiza la edición final y las copias definitivas.

### Proceso de Producción de Animación

El proceso para conseguir productos de animación se encuentra definido de manera muy parecida como para la consecución de anuncios en video como tal, de hecho muchas de las ocasiones la animación forma parte de la etapa de la post producción de un comercial realizado en video; esto se da debido a que en ocasiones se mezclan estos dos tipos de comerciales según las necesidades del cliente, pero en general para la creación de un comercial de animación se necesita de los siguientes elementos:

a. Preproducción: En el desarrollo de los productos de animación, este proceso posee un desarrollo más sencillo que para la filmación de anuncios televisivos, ya que se van a crear realidades a partir de la capacidad creativa de los dibujantes, por lo que no se necesitan recrear situaciones utilizando actores ni locaciones, lo que si se debe tener clara es la idea sobre la que se va a trabajar y el concepto que se desea incluir, puesto que el trabajo de animación es mucho más concreto y necesita detalles más específicos; es así como se necesita de los siguientes pasos:

**1. Definición de la Idea Central:** Este paso tiene las mismas connotaciones que para la filmación de videos, simplemente cambia que se lo prepara tomando en cuenta las características propias de la animación.

**2. Definición del Guion:** En este punto se explica de manera clara en función del tiempo, todos los diálogos y los elementos que deben estar presentes, se lo realiza también estableciendo el story board como el instrumento de apoyo.

**3. Definición del Personal Técnico:** En este proceso la contratación de los animadores resulta una parte neurálgica y decisiva, puesto que dependerá

mucho de los conceptos que maneje la campaña publicitaria para escoger la persona idónea para la realización del trabajo.

b. Producción: En este campo la empresa simplemente se encarga del control de los elementos inherentes a la calidad del mensaje y de los terminados, ya que prácticamente la responsabilidad creativa recae en las personas que se contratan para este efecto.

c. Postproducción: La etapa de postproducción, para este tipo de productos es la misma que se realiza para la filmación de anuncios televisivos en video y para los fines prácticos del estudio que se está desarrollando asumiremos que se trata del mismo proceso

#### **2.2.1.5. Investigación y Desarrollo**

El sector de la producción comunicacional en general requiere un gran impulso del elemento de la investigación y de la innovación para su desarrollo y constante mejoramiento, de hecho en el último siglo su crecimiento ha sido vertiginoso.

En la actualidad se observan grandes cambios con respecto a épocas anteriores, el mejoramiento de las tecnologías han hecho que prácticamente en la actualidad todo se encuentre conectado a la información mundial, a través del desarrollo de la informática y de sus múltiples instrumentos como son las redes sociales.

Dentro de ese contexto también la forma de llegar a las personas ha cambiado y este nuevo esquema ha sido estructurado en base a un alto grado de creatividad que se ha convertido en un factor determinante para llamar la atención del público.

Mad House Industry comprendiendo esta situación ha desarrollado un arduo trabajo de investigación con el objetivo de brindar a sus clientes una gran variedad de alternativas que a la vez tengan una gran variedad tengan la calidad que se necesita para competir en el mercado.

Esta investigación permitió que se realicen importantes inversiones en tecnología, que en el momento de la elección perseguían dos objetivos fundamentales; el primero que sea tecnología que garantice una gran calidad en los productos terminados y segundo que sea tecnología que se pueda mantener en el nivel necesario para trabajar en el mediano plazo.

Es así como Mad House Industry cuenta en sus activos equipo de tecnología avanzada como los siguientes:

Tabla 5. Cuadro de Equipo Técnico Mad House Industry

<b>EQUIPOS DE GRABACIÓN Y AMPLIFICACIÓN</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
UNIVERSAL AUDIO	2500	1	2500
NEVE	2500	1	2500
PRESONUS	200	1	200
ROSETTA 200	2000	2	4000
<b>TOTAL</b>			<b>9200</b>

Tabla 6. Cuadro de Equipo Técnico Microfonería

<b>MICROFONOS</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
SM57	150	3	450
AKG 414	1200	1	1200
TELEFUNKEN	1500	1	1500
BATERIA	1200	1	1200
NOVA	200	1	200
SENHEIZER	180	2	360
<b>TOTAL</b>			<b>4910</b>

Tabla 7. Cuadro de Equipo Técnico Instrumentos Musicales

INSTRUMENTOS MUSICALES	Precio Unitario	Cantidad	Total
GUITARRAS	1000	6	6000
TECLADOS	3000	1	3000
BATERIA	2000	1	2000
PEDALES	1000	1	1000
<b>TOTAL</b>			<b>12000</b>

Tabla 8. Equipos de Computación

COMPUTADORAS	Precio Unitario	Cantidad	Total
IMAC	3600	2	7200
TORRE G5	4000	1	4000
MONITORES	200	2	400
PC	300	5	1500
<b>TOTAL</b>			<b>13100</b>

### 2.2.2. Cadena de Valor

Para el sector de la publicidad la cadena de valor está dada por el siguiente cuadro:



Figura 3. Cadena de Valor en el Mercado de la Publicidad.  
Tomado de Infomedia, *Cadena de Valor Sector Publicidad*. s.f.

## **2.3. Análisis externo**

### **2.3.1. Industria**

En el Ecuador la industria de los servicios publicitarios ha crecido y se mantiene en esa tendencia, puesto que en la actualidad se ha incrementado la confianza en las producciones nacionales, con respecto a la situación de la industria en años anteriores y peor si tomamos en cuenta décadas pasadas, en donde casi el 90% de las producciones se realizaban fuera del país, en la actualidad se ha visto que incluso muchas multinacionales están buscando el concurso de empresas nacionales para la producción de spots publicitarios en televisión y cuñas radiales, en vista de la necesidad de adaptar el mensaje a las realidades ecuatorianas.

Este crecimiento y desarrollo se han visto incrementados en los últimos cinco años por la entrada en escena de los productos de publicidad del Gobierno Nacional y de todas sus estructuras, puesto que se han convertido en importantes fuentes de ingresos para los participantes en este sector, ya que con su política de creer en la producción nacional, cada vez se observan campañas más grandes con excelentes réditos para los productores nacionales.

Según Soraya Constante, redactora de El Comercio, en su artículo “Apoyo a la publicidad hecha en el país” menciona que “La publicidad en Ecuador es un mercado que el año pasado movió USD 400 millones, según la estimación de Infomedia. Más del 60% de esta inversión se llevó la televisión.

Las multinacionales que más pautan en televisión son Unilever (que tiene marcas como Dove, Axe, Ponds y Lux), Colgate Palmolive, Johnson & Johnson y Coca-Cola Company” (Constante, Diario El Comercio, 31 de Mayo 2013, Anexo 2).

En la misma nota el asambleísta Virgilio Hernández menciona que menos del 1% del PIB se ve influenciado por la actividad cultural, lo que implica que la actividad comunicacional está muy por debajo de ese valor, situación que contrasta con la realidad de los países del llamado “primer mundo” en donde existe una participación alta de la producción cultural.

Según Adolfo Ponte del diario digital, Mundiario, expone que “España, un país que reúne circunstancias lingüísticas e históricas muy favorables y características culturales privilegiadas, posee unas industrias creativas que aportan al conjunto de la economía del país la mitad que sus equivalentes en el Reino Unido (8% de su PIB) y un tercio de lo que este “multi-sector” aporta a la economía de los Estados Unidos (un 12% de su PIB), líder mundial y referente en el sector del entretenimiento y la creatividad, es decir un 4%” (Ponte, 2013).

A continuación presentamos la tabla del PIB y sus valoraciones relativas, datos que nos permiten ubicar al mercado de la comunicación y dentro de este al de la publicidad en su aportación a la economía nacional.

Tabla 9. Producto Interno Bruto por Industria en miles de dólares y contribución porcentual

	<b>Industrias</b>	<b>Miles de Dólares</b>	<b>Porcentaje</b>
	<b>Agricultura</b>	<b>4.581.167</b>	<b>7,2</b>
001	Cultivo de banano, café y cacao	1.028.513	1,6
002	Cultivo de flores	448.568	0,7
003	Otros cultivos agrícolas	1.956.350	3,1
004	Cría de animales	506.233	0,8
005	Silvicultura, extracción de madera y actividades relacionadas	641.503	1,0
	<b>Acuicultura y pesca de camarón</b>	<b>376.463</b>	<b>0,6</b>
006	Acuicultura y pesca de camarón	376.463	0,6
	<b>Pesca (excepto camarón)</b>	<b>385.022</b>	<b>0,6</b>
007	Pesca (excepto de camarón)	385.022	0,6
	<b>Petróleo y minas</b>	<b>6.264.463</b>	<b>9,8</b>
008	Extracción de petróleo, gas natural y actividades de servicio relacionadas	6.063.573	9,5
009	Explotación de minas y canteras	200.890	0,3
	<b>Refinación de Petróleo</b>	<b>780.166</b>	<b>1,2</b>
024	Fabricación de productos de la refinación petróleo y de otros productos	780.166	1,2

Tabla 9. Producto Interno Bruto por Industria en miles de dólares y contribución porcentual (Continuación)

	<b>Industrias</b>	<b>Miles de Dólares</b>	<b>Porcentaje</b>
	<b>Manufactura (excepto refinación de petróleo)</b>	<b>7.389.025</b>	<b>11,6</b>
010	Procesamiento y conservación de carne	354.447	0,6
011	Procesamiento y conservación de camarón	241.808	0,4
012	Procesamiento y conservación de pescado y otros productos acuáticos	430.581	0,7
013	Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	291.436	0,5
014	Elaboración de productos lácteos	239.320	0,4
015	Elaboración de productos de la molinería, panadería y fideos	323.822	0,5
016	Elaboración de azúcar	121.423	0,2
017	Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	72.010	0,1
018	Elaboración de otros productos alimenticios	256.921	0,4
019	Elaboración de bebidas	620.218	1,0
020	Elaboración de tabaco	9.579	0,0
021	Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero	599.843	0,9
022	Producción de madera y de productos de madera	485.645	0,8
023	Fabricación de papel y productos de papel	422.515	0,7
025	Fabricación de sustancias y productos químicos	703.824	1,1
026	Fabricación de productos del caucho y plástico	324.194	0,5
027	Fabricación de otros productos minerales no metálicos	567.964	0,9
028	Fabricación de metales comunes y de productos derivados del metal	378.686	0,6
029	Fabricación de maquinaria y equipo	373.744	0,6
030	Fabricación de equipo de transporte	214.142	0,3
031	Fabricación de muebles	180.065	0,3
032	Industrias manufactureras ncp	176.838	0,3
	<b>Suministro de electricidad y agua</b>	<b>924.443</b>	<b>1,5</b>
033	Suministro de electricidad y agua	924.443	1,5
	<b>Construcción</b>	<b>6.527.427</b>	<b>10,3</b>
034	Construcción	6.527.427	10,3
	<b>Comercio</b>	<b>6.726.610</b>	<b>10,6</b>
035	Comercio al por mayor y al por menor; y reparación de vehículos automotores y motocicletas	6.726.610	10,6
	<b>Alojamiento y servicios de comida</b>	<b>1.312.478</b>	<b>2,1</b>
036	Alojamiento y servicios de comida	1.312.478	2,1
	<b>Transporte</b>	<b>4.263.630</b>	<b>6,7</b>
037	Transporte y almacenamiento	4.263.630	6,7
	<b>Correo y Comunicaciones</b>	<b>1.965.245</b>	<b>3,1</b>
038	Correo y Comunicaciones	1.965.245	3,1
	<b>Actividades de servicios financieros</b>	<b>1.739.676</b>	<b>2,7</b>
039	Actividades de servicios financieros y Financiación de planes de seguro, excepto seguridad social	1.739.676	2,7

Tabla 9. Producto Interno Bruto por Industria en miles de dólares y contribución porcentual (Continuación)

	<b>Industrias</b>	<b>Miles de Dólares</b>	<b>Porcentaje</b>
	<b>Actividades profesionales, técnicas y administrativas</b>	<b>3.955.533</b>	<b>6,2</b>
040	Actividades profesionales, técnicas y administrativas	3.955.533	6,2
	<b>Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria</b>	<b>3.703.966</b>	<b>5,8</b>
041	Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	3.703.966	5,8
	<b>Enseñanza y Servicios sociales y de salud</b>	<b>4.989.043</b>	<b>7,8</b>
042	Enseñanza	3.248.958	5,1
043	Servicios sociales y de salud	1.740.085	2,7
	<b>Servicio doméstico</b>	<b>148.867</b>	<b>0,2</b>
044	Hogares privados con servicio doméstico	148.867	0,2
	<b>Otros Servicios *</b>	<b>4.584.908</b>	<b>7,2</b>
045	Otros servicios	4.584.908	7,2
	<b>TOTAL VAB</b>	<b>60.618.132</b>	<b>95,2</b>
	<b>Otros elementos del PIB</b>	<b>3.054.493</b>	<b>4,8</b>
	<b>TOTAL PIB</b>	<b>63.672.625</b>	<b>100,0</b>

Tomado de Banco Central del Ecuador, 2013.

Según Infomedia, una empresa auditora de la actividad publicitaria, para el año 2012 la composición del mercado publicitario estuvo dada por la siguiente tabla:

Tabla 10. Inversión Estimada en Publicidad-Año 2012

<b>Medios</b>	<b>En Dólares</b>	<b>Porcentaje</b>
TV	128.703.094	60,31%
PRENSA	48.347.616	22,66%
RADIO	11.292.709	5,29%
REVISTA	9.911.259	4,64%
SUPLEMENTO	8.174.667	3,83%
VIA PUBLICA	6.972.778	3,27%
<b>TOTAL</b>	<b>213.402.123</b>	

Tomado de Portal Infomedia. 2012.

En este estudio se muestra que el 65,6% de la producción nacional corresponde a material audiovisual, lo que corresponde a 140 millones de dólares, si a este valor lo enfrentamos al PIB del 2012, 63.672 millones de dólares, tenemos que la producción audiovisual representa el 0,22% de la producción nacional.

De este análisis se puede concluir que a pesar del crecimiento del tamaño de la industria de la publicidad de tipo audiovisual en el país, todavía no representa un sector con gran influencia en la aportación económica del país. Situación que de seguro cambiará por los nuevos factores que van a afectar a la Industria como son la nueva Ley de Comunicación, sus respectivos reglamentos y las políticas que está implementando el Gobierno Nacional, en lo que respecta a Cultura y Comunicación.

### **2.3.2. Mercado**

El mercado de la publicidad en un nivel medio está representado principalmente por los medios de comunicación convencionales como son la radio y la televisión en donde todos los productos que se desarrollan en este ámbito tienen su cabida.

Básicamente las diferencias las marcan los clientes quienes deciden la forma en que posicionan los productos realizados, dentro de este contexto es posible que la línea editorial siga un comportamiento en función de los medios a utilizar, por ejemplo en la radio se necesita hacer más explícito el contenido, puesto que el canal de distribución no permite tener el nivel de captación que la televisión permite.

De la misma manera los medios impresos se constituyen en herramientas importantes dentro del desarrollo del trabajo de la publicidad, que deben ser tomados en cuenta y necesitan otro tipo de habilidades que generalmente son manejadas en el diseño gráfico aplicado a la publicidad, en general este tipo de

productos son utilizados por las empresas con motivos especiales pues buscan a los lectores como su mercado objetivo, este tipo de posibles clientes generalmente se diferencian de los televidentes y los radio escuchas.

Para entender de mejor manera al mercado de la publicidad es necesario en primer lugar conocer a grandes rasgos su composición, y definir los actores que están interviniendo directa o indirectamente en su desarrollo a todo nivel, además es necesario establecer los límites de afectación del mercado sobre Mad House Industry, de modo que su posicionamiento sea lo más cercano a la realidad, situación que nos permita definir con claridad las acciones a emprender en el futuro.

En una primera apreciación podemos observar de manera global que el mercado está afectado por grandes capitales, cuya composición ha venido cambiando debido a la transformación coyuntural que se ha dado en el Ecuador en los últimos años, la misma que se ha dado principalmente por el nuevo esquema político, que utiliza en un nivel más alto a los medios de comunicación para llegar con su mensaje a los individuos.

En este nuevo esquema el Gobierno Nacional expone una necesidad social, la de la comunicación de diferentes circunstancias de acción, situación que en muchos casos es criticada por los adversarios políticos pero para la visión de los empresarios de la comunicación es una oportunidad que vale la pena aprovechar.

Observando lo anterior podemos decir que la composición de la inversión en publicidad ha cambiado de manera radical para la segunda década del siglo veintiuno; según infomedia, la participación de los sectores económicos en la inversión de publicidad está dado por la siguiente tabla:

Tabla 11. Participación de la inversión en publicidad por sectores económicos

<b>SECTORES ECONÓMICOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
INSTITUCIONES PÚBLICAS	11,00
SERVICIOS DE TELEFONÍA CELULAR	5,80
VEHÍCULOS	3,40
BANCOS	3,00
ALMACENES DE ELECTRODOMÉSTICOS	2,60
SHAMPOO	2,50
RIFAS Y SORTEOS	2,30
TELEVISORAS	2,30
TARJETAS DE CRÉDITO	1,80
SUPERMERCADOS	1,70
GASEOSAS	1,60
DESODORANTES	1,60
DENTÍFRICO	1,60
UNIVERSIDADES	1,30
URBANIZACIONES	1,20

Tomado de Infomedia, 2012.

De la misma manera el mismo portal de monitoreo de la publicidad muestra un desarrollo de la publicidad por tipos de producto y presenta un nivel de inversión que se presenta en función de la siguiente tabla:

Tabla 12. Participación de la inversión en publicidad por tipos de productos

<b>TIPOS DE PRODUCTOS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
HIGIENE PERSONAL Y BELLEZA	15,00
SERVICIOS PÚBLICOS Y SOCIALES	13,20
GRANDES ALMACENES Y COMERCIALES	8,40
ALIMENTACIÓN	6,70
MERCADO FINANCIERO Y SEGUROS	6,60
MEDICINA Y FARMACIA	6,40
TELECOMUNICACIONES	6,20
BEBIDAS	5,80
CULTURA ESPARCIMIENTO DEPORTES TURISMO	4,20
VEHICULOS PIEZAS Y ACCESORIOS	4,20
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	3,50
HIGIENE DOMÉSTICA	3,40
EDUCACIÓN	3,20
SORTEOS Y LOTERÍAS	2,30
CONSTRUCCIÓN Y ACABADOS	2,00

Tomado de Infomedia, 2012.

Para determinar la situación de la empresa dentro del mercado de la publicidad es necesario primeramente establecer su composición orgánica y estructural

para determinar de manera clara el marco de acción sobre la cual la empresa desempeña su actividad comercial.

La estructura del mercado publicitario tiene su origen lógico en los modelos de comunicación social, porque el comportamiento de este mercado responde a la necesidad de hacer llegar un mensaje desde un emisor hasta un receptor tomando en cuenta el modelo básico de Roman Jakobson, que a pesar de ser ya un modelo clásico es considerado dentro de casi todos los esquemas de estudio de la comunicación debido a que se presenta como uno de los más completos y acertados.

La publicidad y sus diferentes etapas han hecho que esta cadena de información, se convierta en una cadena de valor agregado en donde el objetivo principal es motivar el consumo de los productos que las empresas ofertan; este valor agregado principalmente tiene que ver en la manera de cómo se maneja el mensaje, como se lo presenta y como se lo difunde se modo que las respuestas a estas interrogantes nos presenta un panorama de la composición del mercado de la publicidad.

Así tenemos un emisor que quiere hacer llegar un mensaje a un receptor o, lo que es lo mismo, un anunciante que quiere que su anuncio llegue a un público. En este proceso también están presentes, además del emisor, el receptor y el mensaje, los demás elementos de la comunicación (código, canal, contexto, referente) y en él se producen igualmente los procesos de codificación, en función de los objetivos, e interpretación del mensaje.

Dos hechos desencadenan la complejidad de este sencillo plan: que el público al que se quiere llegar es muy numeroso y que la intención es actuar sobre sus creencias y sobre su comportamiento. Básicamente la consecuencia es que en el llamado mercado publicitario se incorporan intermediarios especializados que permiten que la comunicación sea eficaz y que se lleve a cabo de acuerdo con los intereses del emisor, que es quien realiza la inversión.

El resultado es éste: un anunciante, que puede trabajar, si así lo decide, con una agencia, crea un mensaje sobre su producto, servicio, organización o idea; lo emite a través de los medios de comunicación masivos, responde a la necesidad de adaptarse a un público concreto y siempre tiene una intención persuasiva.

El medio, hace posible la transmisión del mensaje publicitario al proporcionar, regularmente mediante la venta de espacio, los soportes gráficos, auditivos, audiovisuales, incluso en medios "On line", en los que aparecerá insertado. La audiencia que entra en contacto con el medio puede así conocer lo que quiere decirle el anunciante.

El público objetivo, es la parte de la población a la que se dirige la campaña publicitaria. Representa una parte de una comunidad a la que se debe investigar para conocer sus necesidades, deseos, gustos, hábitos, etc. Al ser el receptor o destinatario del mensaje, es preciso saber cuál es su comportamiento como audiencia (cuál es su periódico, qué programas de televisión ve, qué emisora sintoniza, etc.).

Conseguir que un anuncio llegue al público elegido y que además éste lo recuerde y responda a lo que se le propone no es tarea fácil. Distintas empresas y profesionales colaboran para llegar a lograrlo.

#### **2.3.2.1. El anunciante.**

El anunciante es el emisor, inversor, ordenante y responsable de la publicidad. Como tal, tiene unos derechos y unos deberes. Desde el punto de vista legal "es la persona natural o moral en cuyo interés se realiza la publicidad".

Puede ser anunciante una empresa, una organización sin ánimo de lucro, la Administración pública -cuyo presupuesto le convierte en uno de los principales anunciantes-. Incluso un individuo que, de manera particular, contrata un

espacio en un medio para difundir su mensaje. El hecho de que realice por su cuenta la campaña o de que la encargue a una agencia no modifica su condición de anunciante, por tanto, nunca puede delegar la responsabilidad económica y jurídica que conlleva ser el ordenante final de esta actividad y del mensaje que se emite.

Por último, no importa el tiempo que dure la campaña o el número de anuncios que aparezcan en los medios ni tampoco la calidad creativa; se es anunciante en el momento en que se entra en el mercado publicitario para poder realizar una campaña que busque producir un efecto en el público insertando un mensaje en el espacio que los medios destinan a publicidad.

Para llevar a cabo la campaña los anunciantes necesitan contar con profesionales que sepan de publicidad. En ocasiones los encargados de esta función no se dedican a ella en exclusiva, pero si el volumen de publicidad que realiza es importante, puede crear incluso un departamento propio. En cualquier caso, debe llevar a cabo una labor de planificación y dedicar una partida presupuestaria a publicidad.

Los anunciantes han evolucionado mucho en las últimas décadas, especialmente las empresas, ya que su actividad se realiza en un contexto de máxima competencia. Aunque siempre se ha invertido en publicidad, la consideración hacia esta vía de contacto con los consumidores ha mejorado sensiblemente desde los años sesenta o setenta.

Puede decirse que hoy se cree más en las posibilidades de la publicidad, siempre que se realice dentro de los parámetros de exigencia profesional y que se busque la eficacia en todos los pasos del proceso de creación. Esto explica la sofisticación de las técnicas que se utilizan y la continua labor de investigación que realizan para conocer al consumidor, sus hábitos, su comportamiento ante los medios de comunicación, etc.

### **2.3.2.2. El departamento de publicidad.**

Hay distintas fórmulas para resolver la función de publicidad en función del anunciante. La dimensión de la organización y el volumen de publicidad anual que realiza suelen determinar cuál es la mejor solución. Si se recapitula lo dicho en los anteriores apartados a este respecto, se pueden resumir las posibilidades de cualquier empresa para resolver la gestión de su publicidad:

Realizar internamente la publicidad y contratar desde el anunciante lo imprescindible, que suele ser la producción gráfica o audiovisual. En este caso es el propio anunciante quien entra en contacto con los medios para la comprar el espacio de difusión. Encargar todo lo referido a la publicidad a empresas externas: creación, producción y medios. Será una agencia publicitaria quien se ocupe de ello aunque la contratación de medios puede dejarse en manos de una central o agencia de medios.

Entre ambos extremos caben otras alternativas: Anunciantes que realizan por su cuenta algunas campañas, ya que tienen estructura suficiente para ocuparse de ellas –incluso defienden que lo hacen con más agilidad que si lo encargaran–, pero encargan a agencias o profesionales externos trabajos que no pueden asumir.

Anunciantes que crean una agencia interna (in house agency), de capital propio y actividad independiente, a la que encargan su publicidad. Este nuevo negocio del anunciante a menudo se transforma para poder trabajar también para otros anunciantes, siempre que no sea competencia directa de la empresa propietaria. De no ser así, su rentabilidad suele ser muy baja, en caso extremo tiende a cerrar sus puertas. Existen empresas que compaginan la realización interna de campañas, o partes de ellas, con la contratación de agencias. Su volumen de publicidad y la permanente aparición en todo tipo de soportes requiere mantener una plantilla propia de profesionales y contratar, además, la colaboración externa.

Grandes o pequeñas, la mayoría de las empresas hacen depender el departamento de publicidad, y a su responsable, del departamento de marketing o del departamento comercial o de ventas. Puede haber diferentes situaciones de dependencia justificadas por distintas razones, pero el mejor criterio para decidir el lugar que ocupa el departamento de publicidad en el organigrama es que cuanto más cerca esté de los que toman las decisiones sobre el producto, servicio o idea que se ha de difundir, más posibilidades habrá de que gestione eficazmente la publicidad.

La implicación real de los directores de publicidad en la política de comunicación de la compañía suele verse reflejada en la eficacia de las campañas.

Un departamento de publicidad se ocupa de dirigir las campañas, coordinar todas las acciones precisas para llevarlas a cabo, controlar los presupuestos y gestionar administrativamente el área.

En este departamento se llevan a cabo las tareas necesarias para:

- Ejecutar los objetivos y programas de publicidad que la organización planifica periódicamente a fin de apoyar los objetivos de comunicación y marketing.
- Determinar el presupuesto y poner en marcha el plan de control de gastos que derivan de los programas previstos.
- Investigar todos los factores críticos para el plan de publicidad: consumidores reales y potenciales, opinión y usos del producto o servicio, competencia, tendencias sociales, económicas, culturales, etc.
- Desarrollar el procedimiento de selección de las empresas de publicidad con las que se va trabajar.
- Valorar los resultados de las campañas a fin de poder determinar en alguna medida el nivel de eficacia de las acciones realizadas, así como la eficiencia y calidad de las empresas contratadas.

- Controlar los gastos de explotación del departamento derivados de su existencia y de la ejecución de su actividad.

### **2.3.2.3. El responsable de publicidad.**

Sea cual sea la fórmula adoptada por el anunciante para resolver sus campañas publicitarias, necesita contar con una persona que se responsabilice de hacerlo. Su rango dentro de la organización dependerá de su dimensión y de la importancia que le concedan a la publicidad. Puede haber tres casos:

- En las grandes empresas existe el director de publicidad
- En las medianas suele tener el nombramiento de jefe de publicidad.
- En las pequeñas puede estar nombrado un cargo semejante (jefe, responsable, coordinador) o ser una de las tareas de un directivo, normalmente del área comercial o de ventas.

En el primer caso, el de las grandes empresas, el director de publicidad depende, como hemos visto en el apartado anterior, del director de marketing. Si la compañía es muy grande y tiene diferentes líneas de productos, puede tener un Vicepresidente de Marketing y distintos product managers o jefes de producto.

Todos reciben las directrices básicas de marketing y comunicación pero desarrollan su estrategia de forma independiente. En empresas de menor dimensión el jefe de publicidad dirige un pequeño departamento con varias personas a su cargo, puede darse incluso un desarrollo jerárquico mínimo (jefe, secretaria y ejecutivos) y desde luego un reparto de las funciones y de responsabilidades.

Cuando la empresa es pequeña el jefe de publicidad puede contar con algún ayudante, pero es frecuente que su área sea unipersonal, su inmediato superior es normalmente el director de marketing o, si aún no existe, el director

de ventas o director comercial, incluso el propio director general. La responsabilidad de este profesional varía en cada organización, no obstante, lo lógico es que se le asignen las condiciones necesarias para que asuma los resultados publicitarios.

#### **2.3.2.4. Agencias de Publicidad**

Las agencias de publicidad son empresas dedicadas a la prestación de servicios relacionados con la creación, ejecución y distribución de campañas publicitarias, en la cual se encuentran personas naturales o jurídicas que se dedican profesionalmente y de manera organizada a crear, programar o ejecutar publicidad por cuenta de un anunciante.

Como toda empresa, tiene una forma jurídica, que normalmente es la sociedad anónima, y unos medios económicos con los que cumplir sus fines, consistentes en dar servicios publicitarios a los anunciantes. Ésta unidad experta de servicios de comunicación, como tal, mantiene un equipo creativo y profesional de personas especializadas en comunicaciones y desarrollo de ventas, para la creación de ideas y la solución de problemas.

Además es un organismo que está capacitado para desarrollar conocimientos y técnicas de comercialización en cualquiera y en todas las áreas industriales y comerciales y aplicarlos para desarrollar las oportunidades de un anunciante. En el análisis que se realiza posteriormente sobre la competencia se enumeran detalladamente las principales empresas de publicidad del país y las que constituyen una clara competencia para Mad House Industry.

#### **2.3.2.5. Agencias de medios.**

Una de las empresas más importantes del mercado publicitario es la central o agencia de medios, que también puedes ver nombrada como central de compras. Es una agencia especializada en la difusión de campañas y, por

tanto, en ejecutar el plan de medios. En realidad se trata de un intermediario que surge para ofrecer sus servicios a anunciantes y agencias y cuyo interlocutor fijo son los medios de comunicación, imprescindibles para hacer llegar el mensaje a un público numeroso.

Estas empresas surgen por razones profesionales y económicas. Los anunciantes quieren conseguir una publicidad no sólo efectiva por su creatividad, sino también eficiente; eso pasa necesariamente por invertir la partida de medios en las mejores condiciones que sea posible conseguir.

#### **2.3.2.6. Otras empresas del sector.**

En el mercado hay un número importante de empresas especializadas en otras formas de comunicación también útiles para que los anunciantes creen o refuercen sus relaciones con todo tipo de públicos. Se trata principalmente de consultorías de imagen, empresas de marketing directo, marketing promocional, relaciones públicas, patrocinio y merchandising.

Estas compañías, de mayor o menor tamaño y facturación, conviven con las agencias de publicidad y a veces compiten con ella. Tradicionalmente las agencias se ocupaban de idear y poner en marcha estas otras campañas de comunicación, aunque no fuera su actividad principal.

La evolución del mercado viene exigiendo la máxima especialización y las agencias no siempre pueden competir con empresas, por ejemplo, que sólo se dedican a marketing promocional. También hay agencias que prefieren no entrar en otras demandas que no sean publicitarias.

#### **2.3.2.7. Colaboradores o proveedores.**

Ningún anunciante, agencia o empresa de comunicación puede realizar internamente todos los pasos y todos los trabajos que son necesarios para

llevar a cabo las diferentes acciones de contacto con el público. Por eso en el mercado trabajan también otros profesionales que dan servicio principalmente de diseño, producción e investigación. Son estudios de diseño (diseñadores, fotógrafos, ilustradores...), el gremio de artes gráficas (imprentas, fotomecánicas, empresas de manipulados, distribuidoras...), estudios de producción en audio y audiovisual (preproducción y postproducción), institutos de investigación, consultores, etc.

Mad House Industry dentro de este contexto se constituye en una empresa de apoyo para las agencias de publicidad, ya que generalmente no interviene en la construcción de campañas comunicacionales completas, sino más bien se encarga de realizar los productos comunicacionales para radio y televisión. Existen agencias de publicidad que tienen integrado un departamento de producción en el que se realizan los productos que Mad House ofrece, pero la tendencia en los últimos años se ha dado en tercerizar este trabajo y contratar empresas especializadas para tales efectos, es por este motivo que se vislumbra una nueva oportunidad para mantener el negocio en el tiempo.

Si tomamos en cuenta que para el año 2012 el tamaño del mercado audiovisual fue de 140 millones de dólares y lo enfrentamos a los ingresos generados por Mad House Industry, que fueron de 105.600 dólares nos damos cuenta que la empresa todavía representa un 0,075% del mercado total, lo cual es muy aceptable si se toma en cuenta que la empresa tiene muy pocos años en el mercado.

### **2.3.3. Análisis PESTEL**

#### **2.3.3.1. Factores Políticos**

En los últimos años la realidad política del Ecuador gira entorno a nuevos actores y a un nuevo régimen que en términos generales ha propiciado un nuevo marco institucional sobre el cual se desarrollan todas las actividades del

quehacer de los ciudadanos; en este contexto, la publicidad también ha sido tocada y en general las fuerzas de poder político han utilizado las herramientas comunicacionales para establecer ante las audiencias, sus perspectivas y puntos de vista, de modo que la inversión para comunicación se ha incrementado de manera significativa.

Es así como mucho se ha cuestionado la inversión que se ha realizado en publicidad por parte del Gobierno Nacional en sus años de gestión, dichos rubros han significado un incremento importante para el sector de la comunicación y todos sus involucrados, situación que ha hecho que la inversión en negocios de publicidad sean más atractivos y en general el sector se haya visto beneficiado.

Si observamos este panorama, podemos inferir que la inversión no solo la realiza la Presidencia de la República y sus actores directos, sino también es necesario enfatizar que el trabajo de los ministerios, direcciones y estamentos afines generan gran cantidad de trabajo comunicacional, esto, sumado a la necesidad de los dignatarios elegidos por elección popular que ahora tienen la obligación de rendir cuentas a la ciudadanía, y que estos poseen un presupuesto establecido para comunicación y publicidad; se puede decir que el Estado Ecuatoriano es uno de los inversionistas principales en el área de la publicidad.

En el punto dedicado al mercado se estableció que para el año 2012 la inversión de las Instituciones Públicas representó el 11%, si tomamos como referencia los sectores económicos, el siguiente sector de influencia está representado por la telefonía celular con un lejano 5,8%, lo que significa que la afectación de la inversión pública en el trabajo publicitario es en estos momentos preponderante.

Y para los siguientes años las perspectivas de crecimiento de la inversión estatal se mantienen, es necesario considerar dentro de este punto que el

gobierno nacional posee un promedio de descuento del 70% de descuento en las principales cadenas televisivas, medio que de lejos es el más utilizado por el régimen, según el análisis hecho por infomedia. Si tomamos en cuenta la información ofrecida por Participación Ciudadana, una ONG que realiza monitoreo de medios y en general de la publicidad de los actores políticos del Ecuador, para noviembre del año 2013 la inversión en publicidad el Estado Ecuatoriano invirtió recursos en función de los siguiente cuadros:

Tabla 13. Tiempo de Pautaje y Número de Spots por Institución Pública Noviembre de 2013

<b>INSTITUCIONES DEL GOBIERNO CENTRAL</b>	<b>Tiempo</b>	<b>No SPOT</b>
SECRETARÍA DE COMUNICACIÓN DE LA PRESIDENCIA	684 Min.	460
PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA	333 Min.	381
MINISTERIO DEL INTERIOR	211 Min.	365
CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES	193 Min.	330
MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD	148 Min.	188
MINISTERIO DE TRANSPORTE Y OBRAS PÚBLICAS	136 Min.	209
MINISTERIO DE TURISMO	127 Min.	198
BANCO CENTRAL DEL ECUADOR	127 Min.	200
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	108 Min.	145
VICEPRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA	94 Min.	184
SECRETARÍA NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	89 Min.	118
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA	83 Min.	111
MINISTERIO DE AMBIENTE	83 Min.	119
SENECYT	82 Min.	94
SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO	77 Min.	103
MINISTERIO DE INCLUSIÓN ECONOMICA Y SOCIAL	73 Min.	110
MINISTERIO DEL DEPORTE	60 Min.	74
INSTITUTO ECUATORIANO DE PROPIEDAD INTELECTUAL	52 Min.	106
CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	51 Min.	100
SECRETARÍA NACIONAL DE GESTIÓN DE RIESGOS	20 Min.	23
PETROCOMERCIAL	7 Min.	19
MINISTERIO DE EDUCACIÓN	3 Min.	4
MINISTERIO COORDINADOR DE DESARROLLO SOCIAL	2 Min.	4
CONSEJO NACIONAL DE CINEMATOGRAFÍA	1 Min.	2

Tomado de Infomedia, 2012.

Tabla 14. Tiempo de Pautaje y Número de Spots por Institución Pública Nov. 2013

<b>ORGANISMOS SECCIONALES</b>	<b>Tiempo</b>	<b>No SPOT</b>
MUNICIPIO DE QUITO	156 Min.	264
PREFECTURA DEL GUAYAS	151 Min.	375
MUNICIPIO DE GUAYAQUIL	125 Min.	284
MUNICIPIO DEL CANTÓN SANTA LUCÍA	53 Min.	58
GOBIERNO PROVINCIAL DE PICHINCHA	44 Min.	108
PREFECTURA AZUAY	41 Min.	67
MUNICIPIO DE CUENCA	34 Min.	28
MUNICIPIO DE GUAMOTE	31 Min.	44
MUNICIPIO DE CAYAMBE	20 Min.	40
PREFECTURA DEL NAPO	20 Min.	34
MUNICIPIO DE BABAHOYO	15 Min.	18
GOBIERNO PROVINCIAL DE ZAMORA CHINCHIPE	8 Min.	15
MUNICIPIO DE RUMIÑAHUI	5 Min.	10
PREFECTURA DE LOS RÍOS	5 Min.	9
PREFECTURA DEL CARCHI	5 Min.	9
MUNICIPIO DE BAÑOS	2 Min.	6
GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTÓN CUMANDÁ	1 Min.	1
GOBIERNO PROVINCIAL DE SANTO DOMINGO	1 Min.	1

Tomado de Infomedia, 2012.

Tabla 15. Tiempo de Pautaje y Número de Spots Compartidos entre Instituciones Públicas Noviembre de 2013

<b>Anuncios Compartidos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>No SPOT</b>
DA DIGNIDAD, POR UN ECUADOR SIN MENDICIDAD (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social; Ministerio de Relaciones Laborales; Ministerio de Inclusión Económica y Social)	147 Min.	214
AGENTES METROPOLITANOS DE TRÁNSITO (Agencia Metropolitana de Tránsito; Municipio de Quito)	89 Min.	145
FAMILIAS EN CONDICIÓN DE RIESGO (Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda; Ministerio Coordinador de Desarrollo Social)	67 Min.	80
JUNTOS PODEMOS PARAR EL BULLYING (Fundación Reina de Quito; Quito Alcaldía Metropolitana; Teamazonas; Ecuavisa)	62 Min.	124
EL BONO TRANSFORMA TU FUTURO (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social; Ministerio de Inclusión Económica y Social)	56 Min.	56
HABLA SERIO: SEXUALIDAD SIN MISTERIOS (Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Educación, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ministerio Coordinador de Desarrollo Social)	49 Min.	50
INGRESO AL SISTEMA EDUCATIVO PÚBLICO (Ministerio de Educación; Registro Civil)	47 Min.	97
V CONCURSO DE BANDAS DE PUEBLO (Policía Nacional; Gobierno Autónomo Descentralizado Provincia de Pichincha; Quito Distrito Metropolitano; Radio Universal; Radio Pública Metropolitana de Quito; Radio Francisco Stereo; Ecuavisa)	45 Min.	69
ENCUENTRO INTERNACIONAL DE DISCAPACIDADES (Manuela Espejo; Vicepresidencia de la República; Secretaría Técnica de Discapacidades)	39 Min.	56
MEDIDAS PARA EL INVIERNO (Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito; Quito Alcaldía Metropolitana)	38 Min.	51
FUNDAS REUSABLES (Ministerio del Ambiente; Punto Verde; The Nature Conservancy; Supermaxi)	31 Min.	74

Tabla 15. Tiempo de Pautaje y Número de Spots Compartidos entre Instituciones Públicas  
 Noviembre de 2013 (Continuación)

<b>Anuncios Compartidos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>No SPOT</b>
VIVAMOS LA FIESTA EN PAZ (Red de Consejos Estudiantiles; Fundación Liceo Internacional; Empresa Publica Metropolitana de Logística para la Seguridad y la Convivencia Ciudadana (EM - Seguridad - Q); Alcaldía Metropolitana de Quito; Teleamazonas)	31 Min.	41
NORMAS DE CALIDAD ALIMENTOS (Instituto Ecuatoriano de Normalización; Ministerio de Industrias y Productividad)	29 Min.	43
1800 DELITO (Ministerio del Interior; Policía Nacional)	26 Min.	104
TRAFICANTES DE TIERRA (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social; Secretaría Nacional de Prevención de Asentamientos Humanos Irregulares; Ministerio del Interior)	23 Min.	32
INTERNATIONAL PUBLIC TELEVISION INPUT ECUADOR 2013 (FUNCIAD; Ecuador Tv; Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual; CnCine)	22 Min.	22
IKIAM UNIVERSIDAD REGIONAL AMAZÓNICA (Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano; Arquitectura Salvaje; entre otros)	20 Min.	34
REINA DE QUITO 2013 (Municipio de Quito; Chevrolet; Yanbal; Diners Club; JW Marriot; Cooprogreso; Quito Distrito Metropolitano; Jóvenes Q; Teleamazonas)	20 Min.	31
FAUST DE GOUNOD (Fundación Teatro Nacional Sucre; Quito Alcaldía Metropolitana)	18 Min.	42
ESCRIBE TU FUTURO (Sistema Nacional de Nivelación y Admisión; Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación)	14 Min.	16
IV CERTAMEN DE POESÍA HISPANOAMERICANA: FESTIVAL DE LA LIRA – A ROSE ES UNA ROSA POESÍA Y TRADUCCIÓN (Municipio de Cuenca; Banco del Austro; entre otros)	13 Min.	18
30 S: JORNADAS DE REFLEXIÓN-ACCIÓN (Comisión de Investigación 30S; Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana; CIESPAL; Casa de la Cultura Ecuatoriana)	12 Min.	17
PHILIP GLASS (Fundación Teatro Nacional Sucre; Quito Alcaldía Metropolitana)	12 Min.	23
IGUALDAD DE CONDICIONES (SERCOP; INCOP)	10 Min.	19
NUEVO AEROPUERTO INTERNACIONAL DE GUAYAQUIL (Autoridad Aeroportaria Guayaquil; Municipio Guayaquil)	10 Min.	10
INFORMATIVO CHASQUI TV (Riobamba Ltda; Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Guamate; Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Colta; entre otros)	7 Min.	16
MI CASA CLAVE (Biess; Metro; Confiteca; Moval)	7 Min.	20
CONCIERTO LUIS EDUARDO AUTE (Arlequín Producciones; Musicalisimo; Quito Alcaldía Metropolitana; Ministerio de Cultura y Patrimonio)	5 Min.	14
PIEDALEANDO (Quito Alcaldía Metropolitana; Teleamazonas)	5 Min.	9
CONCIERTO JULIO SABALA (Alcaldía de Cuenca; ETAPA; Grupo Empresarial Chiriboga Mancheno; Teleamazonas)	4 Min.	16

Tabla 15. Tiempo de Pautaje y Número de Spots Compartidos entre Instituciones Públicas Noviembre de 2013 (Continuación)

<b>Anuncios Compartidos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>No SPOT</b>
I ENCUESTRO INTERNACIONAL DE SEGURIDAD CIUDADANA (DoDoGian Comunicaciones; Ministerio Coordinador de Seguridad; ECU 911)	3 Min.	5
REINA DEL GUAYAS (Prefectura de Guayas; Gogos Sport; KFC; All Natural; Jiro Sushi; Parrilla del Ñato; Garza Roja; Parque Club Nobol)	3 Min.	6
CUIDA LA ENERGÍA (Centro Sur; Ministerio de Electricidad y Energía Renovable)	2 Min.	4
ALMA MÍA (Fundación Museos de la Ciudad; Museo de la Ciudad; Centro Cultural Metropolitano; Instituto Metropolitano de Patrimonio; Fundación Teatro Nacional Sucre; Teatro Variedades Ernesto Albán; Embajada de España en Ecuador; AECID; El Recreo; Museo del Carmen Alto; Sociedad Funeraria Nacional; Alcaldía Metropolitana Quito; Teleamazonas; Urbano entre otros)	1 Min.	1
ECUADOR CRECE (Vicepresidencia, Ministerio de Sectores Estratégicos)	1 Min.	2
LIQUÍD: LA CIUDAD Y LA MEMORIA (Yaku Parque Museo del Agua; Fundación Museos de la Ciudad; Alcaldía Metropolitana; Teleamazonas)	1 Min.	2
YA NO ES MÁGICO EL MUNDO (Centro de Arte Contemporáneo; Quito Alcaldía Metropolitana; Teleamazonas)	1 Min.	2

Tomado de infomedia, 2012.

Tabla 16. Tiempo de Pautaje y Número de Spots por Institución Pública Noviembre de 2013

<b>Otros Organismos del Estado</b>	<b>Tiempo</b>	<b>No SPOT</b>
SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS	108 Min.	177
CONSEJO DE LA JUDICATURA	69 Min.	130
CUERPO DE BOMBEROS DE GUAYAQUIL	42 Min.	99
TAME	33 Min.	103
ASAMBLEA NACIONAL	18 Min.	35
CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO	11 Min.	16
CONSEJO DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y CONTROL SOCIAL	5 Min.	9

Tomado de Infomedia, 2012.

En total la inversión del Estado Ecuatoriano en pauta publicitaria para el mes de Noviembre de 2013 fue de 4.823 minutos en televisión abierta con un total de 7156 spots publicitarios, lo que nos muestra claramente que las necesidades comunicacionales de la política del gobierno actual se han convertido en un importante nicho de mercado al que se debe tomar en cuenta.

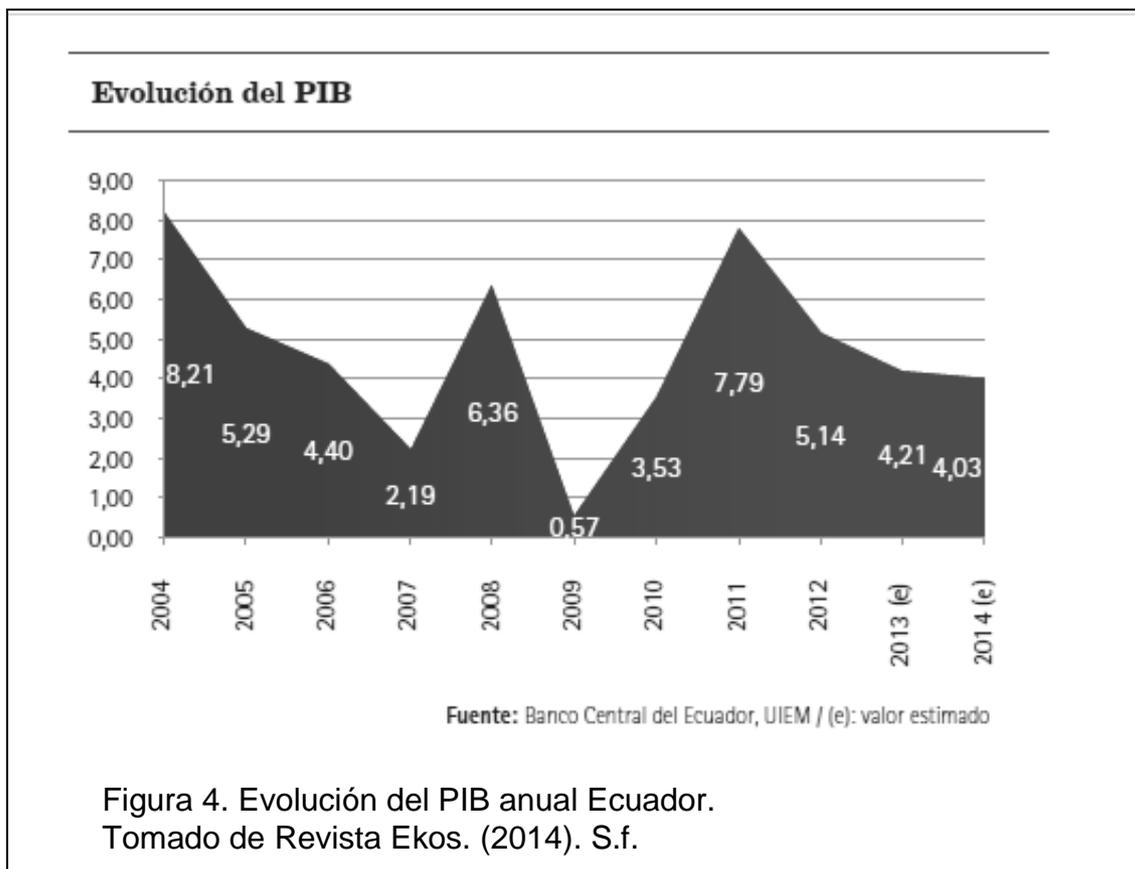
### **2.3.3.2. Factores Económicos**

El Ecuador se ha convertido en un importante mercado en los últimos años, esta aseveración puede ser corroborada, ya que los indicadores macroeconómicos del país son muy alentadores y muestran que en general el sector real de la economía está creciendo, y permite a los principales negocios pensar en acciones de crecimiento, es así como muchas empresas de un sinnúmero de sectores han empezado a invertir en nueva tecnología y diversificar sus actividades productivas, todo esto en función del nuevo marco económico que se presenta en la sociedad ecuatoriana.

Según el análisis realizado por la revista Ekos en su artículo denominado “Perspectivas Económicas para el año 2014”, la economía del Ecuador se encuentra en crecimiento, es así que pese a que dicho crecimiento no es sostenido y a través de los años ha habido variaciones de este indicador en los últimos años se ha conseguido una estabilidad la misma que está dada principalmente por las inversiones que el gobierno central está realizando en un sinnúmero de sectores los cuales se encuentran influidos de manera positiva por este factor.

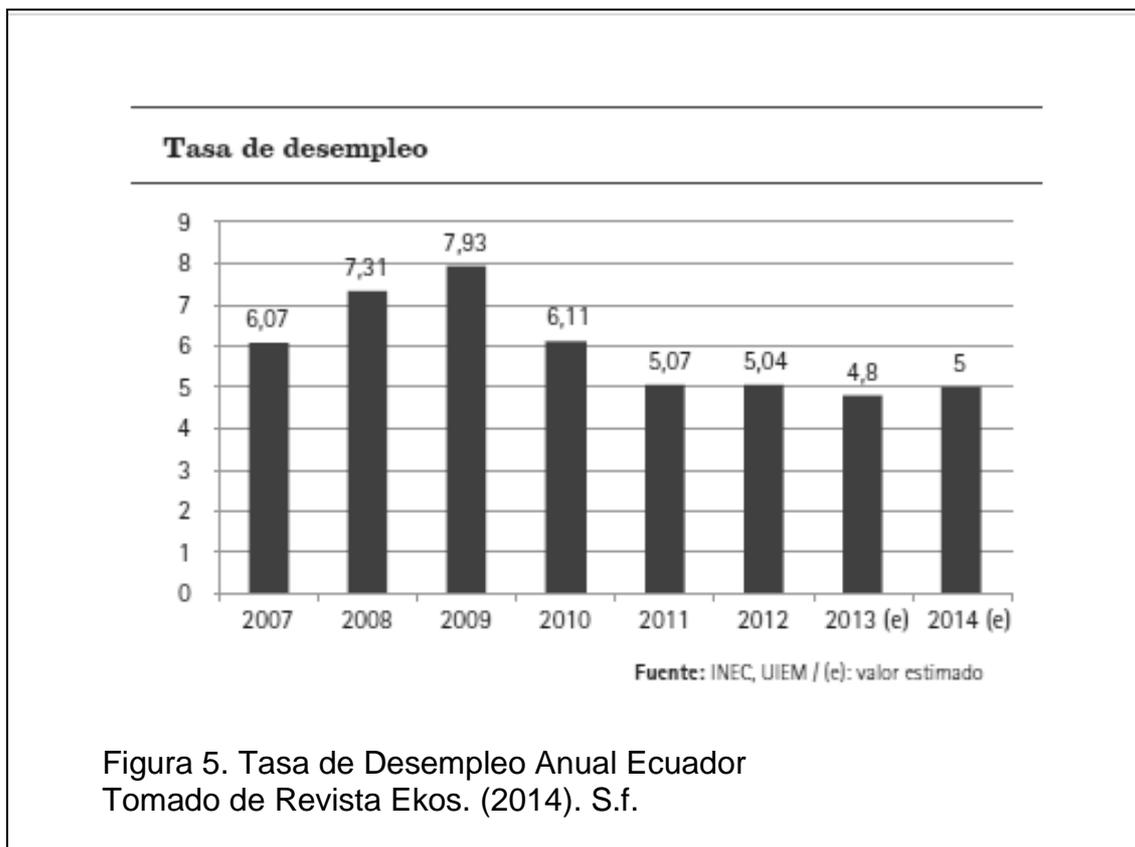
El Gobierno Nacional ha mostrado una gran capacidad para mantener esta inyección de recursos, ya que se vislumbra que para los años venideros la explotación petrolera y minera seguirán siendo la base para el desarrollo del sector real de la economía situación que sumada a la estabilidad política existente muestra un panorama alentador para realizar inversiones y mejoras a los negocios actuales.

Es así que se prevé un crecimiento del 4,05% (Revista Ekos, 2014, p. 32) , en su Producto Interno Bruto, para el año 2014, lo que representa que en general la economía alcanzará índices más altos de producción en los diferentes sectores que la representan.



En el mismo artículo se comenta que el desempleo para el mismo periodo se mantendrá en un nivel del 4% lo que significa que el 96% de la población tendrá la posibilidad de participar de manera activa en las actividades principalmente comerciales, lo que establece que las empresas tengan una perspectiva de invertir en nuevos negocios o emprender planes de mejoramiento, lo cual implica que también realizarán importantes inversiones en publicidad con el objetivo de alcanzar mejorar sus ventas y puedan cubrir sus expectativas en el mercado.

De la misma manera se establece que la inflación se mantendrá en un nivel del 2,4% lo que representa una buena noticia para la adquisición de insumos, que en el caso de la publicidad no es una carga importante pero nos muestra que en general los servicios relacionados con el trabajo comunicacional tampoco se incrementarán.



Estos indicadores muestran que la economía en el Ecuador se encuentra con buena salud, lo cual es una buena noticia para los inversionistas y el sector empresarial que de una u otra manera pueden realizar inversiones de nuevos negocios o emprender planes de mejoramiento inclusive a mediano y largo plazo.

La Ley de Comunicación del Ecuador en vigencia desde el año 2013, es un elemento político que se debe considerar en este estudio, ya que representa un instrumento que permite a la ciudadanía una forma de relacionarse con la realidad comunicacional del país, es así como la nueva ley enuncia las nuevas regulaciones que representan una gran oportunidad para la producción nacional, ya que se hace evidente la necesidad de que las empresas realicen producción audiovisual cien por ciento nacional, es así que las empresas de publicidad deben preparar sus equipos de modo que puedan responder a los nuevos requerimientos de la demanda, esto debe considerarse con mucho interés y más cuando las empresas Internacionales deben nacionalizar la

publicidad, lo cual nos lleva a concluir que la oportunidad de la nueva ley de comunicación como un motor del desarrollo del mercado publicitario.

Mad House al presentarse como una empresa de soporte de las grandes empresas de publicidad, se ve realmente beneficiada por la aplicación de la Ley de Comunicación, ya que en ésta se enuncia la necesidad de contar con productos nacionales al ciento por ciento y la producción audiovisual de Mad House Industry es realizada al ciento por ciento por mano de obra ecuatoriana.

### **2.3.3.3. Factores Sociales, demográficos y Culturales**

La publicidad debe responder siempre a un parámetro de sinergia con las personas que reciben el mensaje que se quiere dar, por parte de los anunciantes, para poder llegar a los consumidores con mejor eficiencia y con mejor nivel de captación; es así que generalmente se ha buscado conseguir estereotipos que marcan la conducta más general en todas las sociedades en las que se trabaja.

En el Ecuador este ejercicio de identificación de la publicidad con el medio ambiente se ve complicado por el hecho de las diferencias que se presentan principalmente por la disposición geográfica de las regiones que conforman el país, situación que determina diferencias muy claras y marcadas principalmente entre los consumidores de la Sierra y los de la Costa. Este es un factor social que debe estar claramente identificado si se quiere hacer un gran trabajo de publicidad, ya que generalmente el enfoque que se quiere dar no siempre representa a la totalidad del país, y los conceptos deben ser manejados muy atinadamente de modo que se pueda conseguir desarrollar productos publicitarios que satisfagan a los miembros de la sociedad ecuatoriana en general.

En aspectos generales el nivel cultural del ecuatoriano no representa un grave problema para la elaboración de spots publicitarios ya que en los rasgos más

importantes como son el idioma, la religión y la cultura artística, el conocimiento del ecuatoriano si se puede generalizar, pero como se enunció en el anterior párrafo, los problemas se dan con los elementos específicos de la identificación de las personas con la región del país a la que se pertenecen y de hecho estas diferencias y las costumbres más específicas que deben ser tomadas en cuenta para un trabajo publicitario de calidad.

En la actualidad es importante recalcar como un aspecto importante del desarrollo social en el Ecuador, el hecho de que el acceso a las universidades se ha mejorado en los últimos años de la misma manera, el acceso de estudiantes a especialidades tecnológicas ha mejorado sus índices de manera significativa, para el año 2011 según los datos del Senescyt el 30,2% de las personas entre 18 y 24 años asisten a una Institución de Educación Superior.

#### **2.3.3.4. Factores Tecnológicos**

El trabajo comunicacional en materia tecnológica representa siempre un desafío de constante innovación, en los últimos años se ha mostrado un gran desarrollo en la parte comunicacional y de hecho no solo en los medios para llegar a los consumidores finales, sino también en los elementos que constituyen la base de la producción, es así como en la actualidad se ha visto una real revolución tecnológica a nivel mundial.

Es así como en la actualidad cada año las empresas de informática mejoran sus productos ofreciendo siempre mayor desempeño y calidad, con respecto de las versiones anteriores y de los competidores, como ejemplo tenemos el área informática, muy importante para el trabajo de producción comunicacional, el mismo que cada año ofrece productos de mejor capacidad de respuesta en tiempo y solución de problemas, tanto en hardware como en software, cada vez la utilidad de los ordenadores es más amplia y permite un aumento realmente significativo en el trabajo comunicacional.

El acceso a este tipo de bienes y servicios no es restrictivo y más bien dependen de las necesidades de cada empresa o de las especializaciones de cada negocio, en el caso de Mad House Industry, el acceder a la tecnología adecuada más bien depende del aspecto económico y responde a necesidades de mejoramiento de condiciones y a renovación de equipos, puesto que si bien es cierto la vida útil de los equipos de grabación es de mediano plazo, generalmente la obsolescencia se da por la utilidad del equipo y siempre es mejor tratar de innovar para estar a la vanguardia con respecto a la competencia.

#### **2.3.3.5. Factores Legales**

La nueva Ley de Comunicación del Ecuador se presenta como una oportunidad muy importante para las personas y las empresas relacionadas con el trabajo de producción comunicacional en general. Esta nueva ley fue creada con el objetivo de incentivar la producción nacional ya que regula de manera directa las cuestiones relacionadas con la procedencia de los productos comunicacionales así como de la música que se difunde a nivel de medios de comunicación. En el artículo 98 de la Ley de Comunicación se expresa y se establece lo siguiente:

**“Art. 98.- Producción de publicidad nacional.-** La publicidad que se difunda en territorio ecuatoriano a través de los medios de comunicación deberá ser producida por personas naturales o jurídicas ecuatorianas, cuya titularidad de la mayoría del paquete accionario corresponda a personas ecuatorianas o extranjeros radicados legalmente en el Ecuador, y cuya nómina para su realización y producción la constituyan al menos un 80% de personas de nacionalidad ecuatoriana o extranjeros legalmente radicados en el país.

En este porcentaje de nómina se incluirán las contrataciones de servicios profesionales. Se prohíbe la importación de piezas publicitarias producidas fuera del país por empresas extranjeras.

Para efectos de esta ley, se entiende por producción de publicidad a los comerciales de televisión y cine, cuñas para radio, fotografías para publicidad estática, o cualquier otra pieza audiovisual utilizada para fines publicitarios” (Ley Organica de Comunicación Ecuador, 2013, p. 17).

Esta es la parte de mayor interés si se quiere hacer un análisis sobre los aspectos legales que rigen con respecto a la publicidad, ya que las empresas desde la emisión de esta Ley en forma progresiva tienen que trabajar de modo que sus productos comunicacionales sea realizados en el Ecuador en alto grado por personal ecuatoriano.

Obviamente es necesario revisar otros aspectos generales de la Ley Orgánica de Comunicación pero se considera que esta parte se convierte en muy importante por ser directamente relacionada con el trabajo de las empresas de publicidad en general, las mismas que deben orientar sus políticas de desarrollo comunicacional proyectando nacionalizar este trabajo.

#### **2.3.4. Competencia**

##### **2.3.4.1. Análisis Cinco fuerzas de Porter**

###### Nuevos participantes

En este negocio existen barreras de entrada bien establecidas que están dadas por los siguientes parámetros:

a. El factor económico: Puesto que los equipos y el material necesario para emprender en el negocio son muy costosos y para poder alcanzar productos comunicacionales de alta calidad, se necesita un elevado nivel de inversión para poder ponerse a la altura de la competencia.

b. La creatividad: El capital humano dentro de este negocio también es excluyente, ya que se necesita niveles muy altos de creatividad en el campo de la creación de nuevos conceptos, ideas y modelos de pensamiento que van a ser compartidos con los receptores de los mensajes.

c. El know how: Se necesita un grado alto de experiencia para manejar claramente la tecnología de la comunicación puesto que la capacitación de las personas que trabajan en los procesos de las empresas de producción de publicidad no solo deben tener claros los conceptos de manejo publicitario, sino también deben manejar altos estándares técnicos en el manejo de video, audio, musicalización, libretos, es decir muchos parámetros que conforman los elementos de trabajo de este sector.

d. Maquinaria y Equipos: El problema está dado porque las empresas que hacen la diferencia son las que tienen equipos mas funcionales y eficientes, en la actualidad existen mejores dispositivos para producción comunicacional de todo tipo, es necesario tener una actualización constante de los productos que el mundo está presentando en este campo, puesto que un equipo puede quedar obsoleto cada vez más rápido.

Amenaza de los sustitutos (y complementos):

Es necesario regresar a mirar lo que está pasando comunicacionalmente con las redes sociales, que se están convirtiendo en la nueva forma de publicidad a nivel mundial, es el elemento sustituto por naturaleza que debe ser tomado en cuenta como una oportunidad, puesto que si bien es cierto maneja otro tipo de parámetros y de reglas diferentes a los de los medios de comunicación formales, utiliza a la producción de audio y video en muchas de sus formas, sin embargo no hay que descuidar que dentro de ese marco existen avances muy sustanciosos que pueden determinar en un momento dado el deterioro de la publicidad en radio y televisión.

Poder de negociación de los compradores:

En este caso los compradores generalmente respetan las cuentas que se han manejado en el tiempo, los principales clientes en este mercado generalmente mantienen la línea editorial, hasta el momento en que se deciden reestructuraciones mercadotécnicas, las mismas que deben seguir nuevos parámetros o necesitan nuevos elementos creativos.

Sin embargo se nota que los clientes tienen un alto poder de negociación, puesto que representan a capitales muy importantes dentro de todas las áreas de negocios existentes, si bien es cierto que existe fidelidad de los clientes, también es cierto que su capacidad para cambiar de empresa proveedora no encierra grandes barreras.

Según infomedia, los principales clientes del mercado de la publicidad aparte del Gobierno Nacional son grandes empresas y corporaciones que poseen una gran cartera de productos y su contribución relativa hacia el mercado de la publicidad está dada de la siguiente manera:

Tabla 17. Participación relativa de los principales clientes de las empresas de publicidad

<b>CLIENTES</b>	<b>PORCENTAJE</b>
GOBIERNO NACIONAL	7,20
UNILEVER	4,30
CONECCEL	3,50
LOTERÍA NACIONAL	2,30
JHONSON & JHONSON	2,30
COLGATE PALMOLIVE	2,30
OTECCEL	2,20
COCA COLA	2,00
GENOMMA LAB.	1,50
PROCTER & GAMBLE	1,50
CORPORACIÓN EL ROSADO	1,50
GLAXOSMITH KLINE	1,30
BANCO GUAYAQUIL	1,30
NESTLÉ DEL ECUADOR	1,20
DIRECTV	1,10

Tomado de Infomedia, 2012.

Dentro de este contexto tenemos que una categoría muy importante de clientes directos de Mad House Industry están dados por las agencias de publicidad que en general se encargan de las campañas totales y de desarrollar los mensajes para la elaboración de los productos comunicacionales entre los clientes potenciales tenemos a los siguientes:

Artic Publicidad S.A.

Creacional S.A.

Delta Publicidad Cía. Ltda.

DGMC Ecuador S.A.

Etorres Publicidad

Garwich S.A.

Iconic

Intermedia Corp

J.R. Vallejo

Know How Cía. Ltda.

Koenig & Partners S.A.

La Facultad

Lautrec Cía Ltda

M & M Marketing Integral

Markplan

Maruri

Mayopublicidad Ecuador S.A.

Mc Cann Erickson Ecuador

MCV Publicidad

Media Investment S.A.

Mediterráneo

Mercanoboa Publicidad S.A.

Norlop JWT

Percrea Cía. Ltda.

Publiarte S.A.

Publicidad Once

Publicitas  
Publigrata S.A.  
Rivas y Herrera Publicidad S.A.  
Ruales Izurieta Publicidad S.A.  
Saltivery Ogilvy  
Serpín Cía Ltda  
Táctica Publicitaria S.A.  
Traffic  
Veritas Comunicaciones C.A.  
Vía Publicidad

#### d. Poder de negociación de los proveedores

En este caso los proveedores tienen un bajo nivel de negociación, en este caso estamos hablando de locutores, personal de mantenimiento de equipos, servicios generales, la parte importante en este contexto en realidad es el personal creativo, pero que se presenta como una parte constitutiva de la empresa.

#### e. Intensidad de la rivalidad

Como ya se ha enunciado la rivalidad en este campo del quehacer comercial, no es alta, puesto que se respetan las cuentas y muchas de las veces inclusive se realizan trabajos complementarios entre empresas del mismo tipo y se hacen alianzas momentáneas con el objetivo de responder a cuentas que requieren una gran capacidad de respuesta.

Sin embargo se hace necesario establecer los competidores considerados directos para la empresa Mad House Industry tomando en cuenta los siguientes factores:

1. Su actividad empresarial se concentra en las mismas actividades.

2. Sus clientes recurrentes son similares o tienen características similares.
3. Su nivel de crecimiento económico es similar.
4. Sus niveles de ventas y participación en el mercado son similares.

Tomando en cuenta estos parámetros podemos decir que la industria de la producción de spots publicitarios para televisión y cuñas para radios está compuesta por empresas principalmente asentadas en Quito, las mismas que son: CODA, CAFEINA, PROAUDIO, MATTE, VERTIGO, TOUSHE, 3DX; estas empresas son las que comparten el espectro de negocio de manera directa con Mad House Industry, existiendo entre todas relaciones comerciales y empresariales muy cercanas, puesto que este negocio requiere muchas veces de la colaboración conjunta de las empresas del sector, situación que se presenta principalmente cuando las cuentas son muy grandes y superan la capacidad instalada de las empresas mencionadas, situaciones que se han visto y se han puesto de manifiesto durante el tiempo que Mad House Industry lleva de operaciones.

Dentro de estas en la actualidad existe una participación muy pareja dentro del mercado, puesto que muchas de las empresas que ahora buscan productos de publicidad lo hacen en el Ecuador, y este nuevo tratamiento de negocios ha hecho que las empresas que poseían los porcentajes más altos de participación hayan cedido espacio ante las nuevas propuestas, las condiciones en la actualidad ahora son más parejas, lo cual es saludable para cualquier sector de la economía y más en este en donde las reglas de convivencia son claras.

## Diamante de Porter

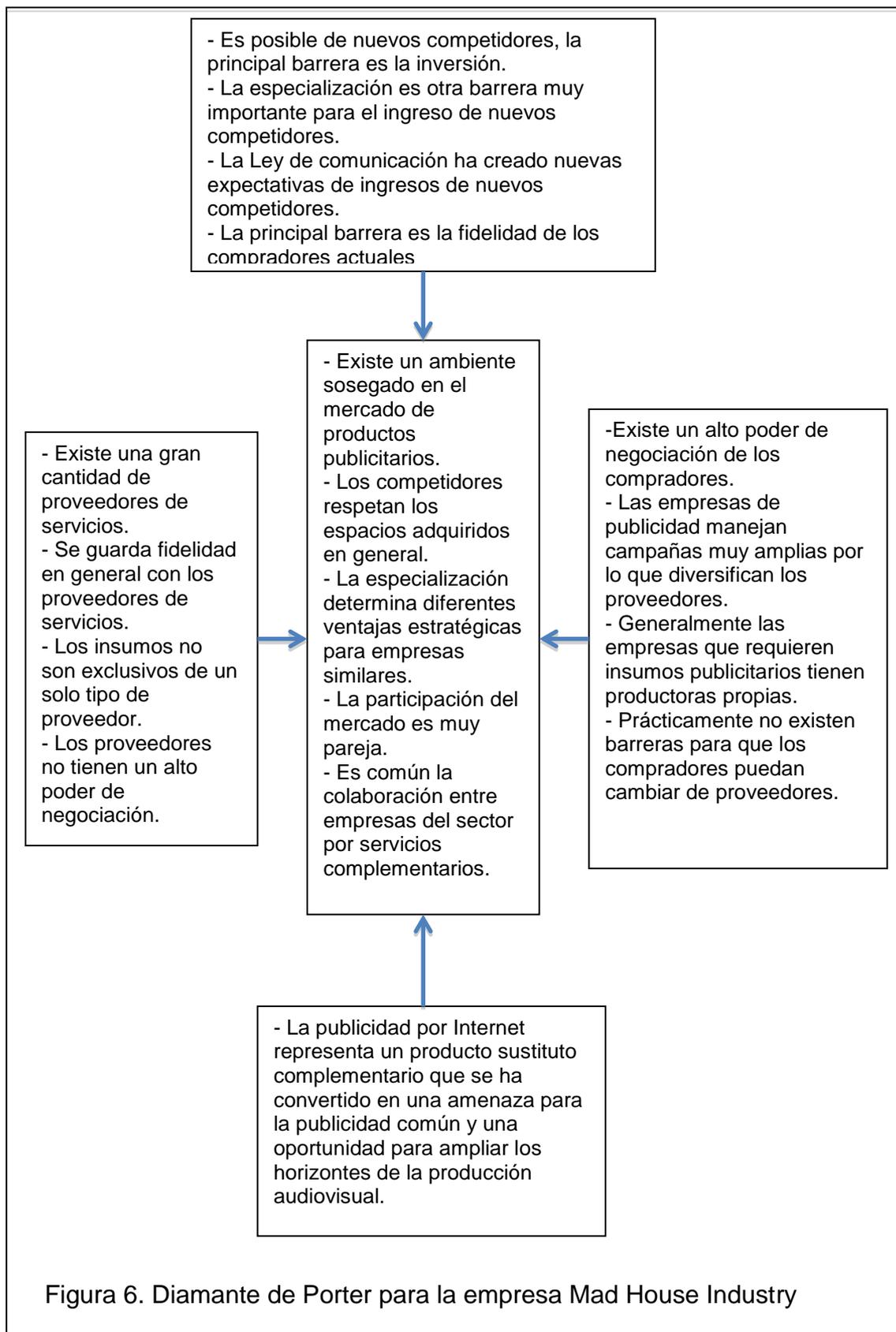


Figura 6. Diamante de Porter para la empresa Mad House Industry

### **3. Capítulo III. Área de intervención o mejora**

#### **3.1. Análisis de matriz FODA**

##### **3.1.1. Identificación de los factores clave**

En base al análisis establecido en el estudio previo se puede identificar los siguientes factores clave:

###### **3.1.1.1. Fortalezas**

- Experiencia en el campo de la realización de productos comunicacionales.
- Capacidad para realizar inversiones.
- Conocimiento elevado de los procesos productivos.
- Adecuada ubicación geográfica.
- Alto Nivel de Creatividad.
- Adecuada Infraestructura
- Utilización de Tecnología de Punta
- Eficiencia en Tiempos de Entrega de Productos
- Correcto Sistema de Contabilidad
- Alianzas Estratégicas Actuales con Proveedores
- Adecuadas Líneas de Crédito
- Líneas de Financiamiento Abiertas

###### **3.1.1.2. Debilidades**

- Problemas en la Comunicación Interna
- Insuficiente personal de trabajo
- Inadecuada distribución de funciones al personal
- Insuficiente capacidad instalada para crecimiento
- Inexistencia de instrumentos administrativos de trabajo
- Alto Nivel de Apalancamiento en el trabajo creativo

- Dependencia de terceros en trabajos específicos
- Alto Nivel de Gasto en mantenimiento de equipos
- Necesidad de renovación de equipos en el mediano plazo

#### **3.1.1.3. Oportunidades**

- Las consecuencias de la aplicación de la nueva Ley de Comunicación.
- El crecimiento del mercado de la publicidad
- La creciente inversión estatal en productos comunicacionales
- El incremento de profesionales en carreras afines
- Las nuevas necesidades de las Agencias de Publicidad
- Incremento de Medios para Pautaje
- Incremento de la publicidad en redes sociales y medios afines
- Crecimiento Sostenido de la Empresa Privada

#### **3.1.1.4. Amenazas**

- Aparecimiento de Nuevos Competidores
- Costos Elevados por Impuestos a tecnología
- Niveles de Precios Inadecuados
- Nuevas políticas de Pago por Parte de los Clientes
- Incremento de Precios por Parte de los Proveedores
- Falta de Proveedores Especializados

### **3.1.2. Ponderación de factores**

#### **3.1.2.1. Punto de vista de los actores involucrados**

Para establecer criterios claros sobre las áreas que deben ser intervenidas se realizó una encuesta al Ing. Milton Mora, quien realiza las labores de Gerencia Administrativa, el cual supo expresar que los siguientes son los factores más importantes para el desarrollo de la empresa Mad House Industry:

### a. Administración

En cuanto a la administración general anota que es necesario revisar principalmente dos parámetros para incrementar la productividad y la eficiencia de la empresa: Realizar un Manual Orgánico Funcional que establezca de manera clara y precisa las responsabilidades operacionales de todos los miembros de la empresa, de modo que no se superpongan las funciones y se logre alcanzar una alta productividad de todos los involucrados en el proceso de producción.

En segundo lugar enuncia la necesidad de mejorar el sistema de comunicación, a través de la implementación de las hojas de proceso, las mismas que deben registrar los avances de todos los trabajos, dicha implementación debe estar acompañada de una estandarización en el sistema comunicacional, es decir menciona la necesidad mejorar los instrumentos de comunicación y control.

### b. Marketing

Con respecto al marketing enuncia la necesidad de realizar alianzas estratégicas firmes con los posibles clientes, ya que en este tipo de negocio se deben establecer altas relaciones de fidelidad comercial, lo que determina que es necesario hacer propuestas que tengan elementos de beneficios comunes tanto para los potenciales clientes como para la empresa

### c. Producción

Los apuntes en la parte productiva están dadas a la necesidad de mejorar en dos aspectos claros: La capacidad Instalada de la Empresa y el Personal, ya que se ha visto que no se han podido aceptar una gran cantidad de trabajos al mismo tiempo ya que la capacidad instalada y de personal no permitía mantener la calidad de los productos y los tiempos de entrega comprometidos,

teniendo que dejar de lado trabajos que obviamente repercuten de manera negativa en el quehacer de Mad House Industry.

### **3.1.2.2. Punto de vista de expertos en la industria**

Según los apuntes realizados por Juan Fernando Terán, Gerente General de Matte, una empresa competidora, la importancia para el mantenimiento y crecimiento de las empresas de publicidad radican en dos factores fundamentales:

#### Velocidad de respuesta ante los requerimientos del mercado:

Los clientes necesitan que las empresas de productos comunicacionales tengan una rapidez para solucionar los requerimientos inmediata, de modo que los sistemas de trabajo, la tecnología y el adiestramiento del personal deben ser los más ágiles para responder a los requerimientos establecidos por cada empresa, la cual debe a su vez responder a los planes de marketing de sus clientes. Teniendo en cuenta este punto de vista, los factores más importantes que definen el éxito de una empresa están dados por utilización de tecnología de punta, procesos de trabajo ágiles y un personal altamente calificado.

#### Innovación Constante:

Según el entrevistado, la innovación de los productos, es decir el desarrollo e investigación de nuevas tendencias, es uno de los factores que determinan si una empresa puede competir al mismo nivel de otra, es así que el elemento creativo se vuelve determinante y este elemento creativo está relacionado principalmente con la captación de nuevos talentos y de nuevas ideas de producción

La innovación también necesita de la constante inversión en equipo que permita desarrollar productos nuevos y la capacidad creativa de las personas

encargadas del desarrollo conceptual de las campañas publicitarias, es así que se hace necesaria la revisión de las políticas de inversión a mediano y largo plazo.

### 3.1.2.3. Matriz EFI.

Tabla 18. Matriz EFI.

<b>Fortalezas</b>	<b>Peso Relativo</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor Ponderado</b>
Experiencia en el campo de la realización de productos comunicacionales.	0,08	3,5	0,28
Capacidad para realizar inversiones.	0,05	3,5	0,18
Conocimiento elevado de los procesos productivos.	0,06	3	0,18
Adecuada ubicación geográfica.	0,03	2	0,06
Alto Nivel de Creatividad.	0,04	3	0,12
Adecuada Infraestructura	0,04	2,5	0,10
Utilización de Tecnología de Punta	0,03	3	0,09
Eficiencia en Tiempos de Entrega de Productos	0,04	3,5	0,14
Correcto Sistema de Contabilidad	0,04	2	0,08
Alianzas Estratégicas Actuales con Proveedores	0,05	2,5	0,13
Adecuadas Líneas de Crédito	0,04	2	0,08
Líneas de Financiamiento Abiertas	0,06	3	0,18
<b>Debilidades</b>			
Problemas en la Comunicación Interna	0,05	2,5	0,13
Insuficiente personal de trabajo	0,05	3,5	0,18
Inadecuada distribución de funciones al personal	0,04	3	0,12
Insuficiente capacidad instalada para crecimiento	0,06	3,5	0,21
Inexistencia de instrumentos administrativos de trabajo	0,04	3	0,12
Alto Nivel de Apalancamiento en el trabajo creativo	0,03	2	0,06
Dependencia de terceros en trabajos específicos	0,04	2	0,08
Alto Nivel de Gasto en mantenimiento de equipos	0,06	2,5	0,15
Necesidad de renovación de equipos en el mediano plazo	0,07	3,5	0,25
<b>Totales</b>	<b>1,00</b>		<b>2,90</b>

Esta matriz nos indica que las fortalezas que se enuncian en la empresa son más relevantes que las debilidades, lo que nos lleva a inducir que un plan de mejoramiento es posible con base a los parámetros de desarrollo que posee la empresa.

### 3.1.2.4. Matriz EFE

Tabla 19. Matriz EFE.

Oportunidades	Peso Relativo	Calificación	Valor Ponderado
Las consecuencias de la aplicación de la nueva Ley de Comunicación.	0,12	3,5	0,42
El crecimiento del mercado de la publicidad	0,08	3	0,24
La creciente inversión estatal en productos comunicacionales	0,05	3,5	0,18
El incremento de profesionales en carreras afines	0,04	2	0,08
Las nuevas necesidades de las Agencias de Publicidad	0,08	3	0,24
Incremento de Medios para Pautaje	0,06	2,5	0,15
Incremento de la publicidad en redes sociales y medios afines	0,06	2	0,12
Crecimiento Sostenido de la Empresa Privada	0,05	1,5	0,08
<b>Amenazas</b>			
Aparecimiento de Nuevos Competidores	0,12	3,5	0,42
Costos Elevados por Impuestos a tecnología	0,1	3	0,30
Niveles de Precios Inadecuados	0,08	3	0,24
Nuevas políticas de Pago por Parte de los Clientes	0,04	2,5	0,10
Incremento de Precios por Parte de los Proveedores	0,06	2,5	0,15
Falta de Proveedores Especializados	0,06	2	0,12
<b>Totales</b>	1		2,83

Esta matriz nos indica que las oportunidades de inversión en el sector de la publicidad tienen mayor influencia que las amenazas que rigen el sector, por lo que se concluye que existe un ambiente favorable para el desarrollo de la empresa.

### 3.1.3. Matrices de Acción

#### 3.1.3.1. Matriz FO

Tabla 20. Matriz FO

Matriz FO	Oportunidades								
	Ley de Comunicación	Crecimiento Mercado	Inversión Estatal	Incremento Profesionales	Necesidades Agencias Publicidad	Incremento Pautaje	Publicidad Redes Sociales	Crecimiento Empresa Privada	
Experiencia en el campo de la realización de productos comunicacionales.	5	5	5	1	3	3	3	1	<b>26</b>
Capacidad para realizar inversiones.	5	3	5	3	3	1	3	3	<b>26</b>
Conocimiento elevado de los procesos productivos.	5	5	3	3	3	1	3	3	<b>26</b>
Adecuada ubicación geográfica.	3	1	3	1	3	1	1	1	<b>14</b>
Alto Nivel de Creatividad.	5	5	3	3	5	1	1	3	<b>26</b>
Adecuada Infraestructura	3	3	3	1	3	3	1	3	<b>20</b>
Utilización de Tecnología de Punta	5	5	5	3	5	3	1	1	<b>28</b>
Eficiencia en Tiempos de Entrega de Productos	3	5	3	1	5	1	1	3	<b>22</b>
Correcto Sistema de Contabilidad	3	3	3	3	3	3	3	3	<b>24</b>
Alianzas Estratégicas Actuales con Proveedores	5	5	5	3	3	3	1	1	<b>26</b>
Adecuadas Líneas de Crédito	5	3	5	5	3	1	1	1	<b>24</b>
Líneas de Financiamiento Abiertas	5	3	5	3	5	3	1	5	<b>30</b>
	<b>52</b>	<b>46</b>	<b>48</b>	<b>30</b>	<b>44</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	

En el análisis de esta matriz se puede enunciar que se hace necesario aprovechar las bondades de la ley de comunicación a través del aprovechamiento de las líneas de financiamiento existentes, es decir la decisión puede ser manejar inversiones en diferentes ámbitos para aprovechar las consecuencias de la implementación del articulado de la nueva estructura legislativa en el país.

### 3.1.3.2. Matriz FA

Tabla 21. Matriz FA.

Matriz FA	Amenazas						
	Nuevos Competidores	Impuestos a Tecnología	Precios Bajos	Políticas de Pago Inadecuadas	Incremento Costos Operativos	Falta de Proveedores	
<b>Fortalezas</b>							
Experiencia en el campo de la realización de productos comunicacionales.	5	3	3	1	5	3	<b>20</b>
Capacidad para realizar inversiones.	3	5	5	3	5	1	<b>22</b>
Conocimiento elevado de los procesos productivos.	3	5	3	3	3	3	<b>20</b>
Adecuada ubicación geográfica.	1	1	1	1	3	1	<b>8</b>
Alto Nivel de Creatividad.	5	5	3	3	3	3	<b>22</b>
Adecuada Infraestructura	3	3	3	3	3	1	<b>16</b>
Utilización de Tecnología de Punta	5	5	3	5	3	5	<b>26</b>
Eficiencia en Tiempos de Entrega de Productos	5	3	3	5	5	1	<b>22</b>
Correcto Sistema de Contabilidad	1	1	3	5	5	1	<b>16</b>
Alianzas Estratégicas Actuales con Proveedores	5	5	3	5	5	1	<b>24</b>
Adecuadas Líneas de Crédito	5	5	5	3	3	3	<b>24</b>
Líneas de Financiamiento Abiertas	5	5	3	5	5	1	<b>24</b>
	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>38</b>	<b>42</b>	<b>48</b>	<b>24</b>	

La utilización de la tecnología de punta, es una de las características más importantes que definen un elemento de diferenciación con respecto de los competidores, en esta matriz se enuncia la necesidad de invertir y de trabajar en innovación tratando de que el incremento de costos no sea un impedimento para el trabajo operacional de la empresa, puede ser entonces el enfoque de mejorar los equipos y en el mediano plazo representen menores costos tomando en cuenta las economías de escala.

### 3.1.3.3. Matriz DO

Tabla 22. Matriz DO.

Matriz DO	Oportunidades								
	Ley de Comunicación	Crecimiento Mercado	Inversión Estatal	Incremento Profesionales	Necesidades Agencias Publicidad	Incremento Pautaje	Publicidad Redes Sociales	Crecimiento Empresa Privada	
Problemas en la Comunicación Interna	1	3	3	3	5	3	1	1	<b>20</b>
Insuficiente personal de trabajo	3	5	3	3	3	1	3	3	<b>24</b>
Inadecuada distribución de funciones al personal	3	3	3	5	5	5	1	3	<b>28</b>
Insuficiente capacidad instalada para crecimiento	5	3	3	3	5	5	3	3	<b>30</b>
Inexistencia de instrumentos administrativos de trabajo	3	3	3	5	5	3	3	1	<b>26</b>
Alto Nivel de Apalancamiento en el trabajo creativo	5	1	3	5	5	3	3	1	<b>26</b>
Dependencia de terceros en trabajos específicos	3	3	3	5	3	3	1	3	<b>24</b>
Alto Nivel de Gasto en mantenimiento de equipos	3	3	5	3	1	3	3	1	<b>22</b>
Necesidad de renovación de equipos en el mediano plazo	5	5	5	1	3	5	5	3	<b>32</b>
	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>31</b>	<b>33</b>	<b>35</b>	<b>31</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	

Esta matriz nos indica que es necesaria la renovación constante de los equipos con los que opera la empresa y esta innovación debe responder a las necesidades que se van dando en los principales clientes que para el caso de la empresa son las agencias de publicidad, por lo que la recomendación es realizar una investigación de mercado que nos permita establecer estas necesidades y las inversiones a realizar en función de estas.

### 3.1.3.4. Matriz DA

Tabla 23. Matriz DA.

Matriz DA	Amenazas						
	Nuevos Competidores	Impuestos a Tecnología	Precios Bajos	Inadecuadas	Operativos	Falta de Proveedores	
<b>Debilidades</b>							
Problemas en la Comunicación Interna	3	3	3	3	5	1	<b>18</b>
Insuficiente personal de trabajo	5	5	3	5	3	1	<b>22</b>
Inadecuada distribución de funciones al personal	3	3	5	3	5	1	<b>20</b>
Insuficiente capacidad instalada para crecimiento	5	5	5	3	5	5	<b>28</b>
Inexistencia de instrumentos administrativos de trabajo	3	3	1	5	3	1	<b>16</b>
Alto Nivel de Apalancamiento en el trabajo creativo	3	1	3	3	1	5	<b>16</b>
Dependencia de terceros en trabajos específicos	3	1	3	3	1	5	<b>16</b>
Alto Nivel de Gasto en mantenimiento de equipos	5	5	1	1	5	1	<b>18</b>
Necesidad de renovación de equipos en el mediano plazo	5	5	3	5	1	1	<b>20</b>
	<b>35</b>	<b>31</b>	<b>27</b>	<b>31</b>	<b>29</b>	<b>21</b>	

En esta matriz se enuncia la necesidad de establecer estrategias de defensa, ya que nuevos competidores pueden ingresar en el mercado y aprovechar la principal debilidad de la empresa que está dada por la falta de capacidad instalada para responder a las necesidades del mercado, es así que la decisión debe girar en torno a nuevas inversiones en tecnología.

## **4. Capítulo IV. Plan de mejoramiento**

### **4.1. Planteamiento de objetivos**

#### **4.1.1. Objetivos a largo plazo**

- Posicionar a Mad House Industry como la empresa pionera en la utilización de tecnología de punta en la realización de productos comunicacionales en el mercado ecuatoriano.
- Alcanzar un 5% de participación en el mercado de la publicidad del Ecuador, consiguiendo un incremento de ventas basado en estrategias de crecimiento continuo.
- Mantener un grado alto de productividad mediante la renovación constante de los equipos involucrados en la realización de productos comunicacionales y sistemas de apoyo.
- Conseguir un staff de trabajo altamente productivo y comprometido con el trabajo de la empresa, cuyos parámetros de desempeño permitan a la empresa generar elementos diferenciadores con respecto a los competidores directos.

#### **4.1.2. Objetivos a mediano plazo**

- Conocer los avances tecnológicos para la producción comunicacional así como las nuevas tendencias en productos audiovisuales en el mundo.
- Determinar las posibilidades de diversificación de la empresa Mad House Industry, en función de sus capacidades y su crecimiento proyectado.
- Mejorar los procesos de producción comunicacional en función de la creatividad y los análisis de eficiencia y productividad de la empresa
- Desarrollar nuevos productos comunicacionales que permitan diversificar el catálogo de posibilidades a los clientes en función del desarrollo de la investigación científica

### **4.1.3. Objetivos a corto plazo**

- Conocer las necesidades reales de las agencias de publicidad y los principales clientes de la empresa, en función del análisis de sus hábitos de consumo y el conocimiento del desarrollo de sus nuevos planes y programas.
- Establecer políticas de renovación de equipos y mantenimiento de los equipos actuales, además de establecer las necesidades de adquisición inmediata para cumplir de manera eficiente con los requerimientos del mercado.
- Mejorar el desempeño del personal de la empresa mediante políticas encaminadas a la especialización del trabajo y a la reducción de los tiempos de entrega y a las cargas de trabajo, de la misma manera establecer el déficit de personal.
- Mejorar la comunicación y el control de la calidad mediante el establecimiento de instrumentos de medición adecuados, además del desarrollo de sistemas de comunicación ágiles y de respuesta oportuna.

## **4.2. Propuesta de cambio**

### **4.2.1. Planteamiento de las estrategias**

- Realizar una investigación de mercados que incluya las principales agencias de publicidad del país.
- Plantear alianzas estratégicas con las principales agencias de publicidad, en especial con las que tengan cuentas relacionadas con el trabajo del sector público.
- Implementación de un departamento de investigación científica que permita establecer nuevas tendencias y nuevos productos comunicacionales
- Establecer las necesidades de reemplazo de equipos técnicos y computacionales.

- Realizar una alianza estratégica con empresas de mantenimiento de equipos.
- Elaborar un plan de adquisiciones en función de las necesidades actuales del mercado.
- Establecer un manual orgánico funcional que permita establecer las funciones de todos los integrantes de la empresa.
- Definir las necesidades de personal en las áreas especialmente productivas.
- Contratar jóvenes talentos principalmente estudiantes de carreras afines a la comunicación social y al desarrollo de productos comunicacionales.
- Establecer un sistema de comunicación integrado.
- Establecer instrumentos para control de desarrollo productivo y control de la calidad.
- Mejorar el sistema de comunicación y de control de calidad entre la empresa y los clientes.

#### **4.2.2. Propuesta de implementación**

##### **4.2.2.1. Constitución del Equipo de Trabajo**

Para la implementación de las estrategias de mejoramiento se plantea la creación de un equipo de trabajo que para los efectos estará conformado por:

El Gerente General

El Director del Departamento Técnico

El Director del Departamento Comercial

El Director del Departamento Administrativo

#### **4.2.2.2. Establecimiento del plan de trabajo**

Con el objeto de alcanzar eficiencia en el trabajo de Implementación del Plan de Mejoramiento se pretende operar bajo los siguientes supuestos:

1. Primeramente se trabajará en las áreas neurálgicas de acción inmediata.
2. Luego se trabajará sobre las acciones que necesiten tiempo de análisis y requerimientos de inversiones.
3. Luego se trabajará las acciones de personal y adquisiciones que necesiten análisis de más largo tiempo.

#### **4.2.2.3. Establecimiento de las Funciones del Equipo de Trabajo**

Las funciones del equipo de trabajo de implementación del plan de mejoramiento de la empresa Mad House Industry son las siguientes:

Director del Equipo Comercial: Elaborar las necesidades para la aplicación en el área de marketing

Director Administrativo: Elaborar las necesidades para la aplicación de mejoramiento en las áreas financieras y administrativas.

Director del Equipo Técnico: Establecer las necesidades de personal y de adquisición de tecnología.

Gerente General: Supervisión General y Resúmenes de trabajo operativo.

### 4.2.3. Cronograma de implementación

Tabla 24. Cronograma de Implementación con Responsables

		Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Estrategia</b>	<b>Responsable</b>									
<b>Departamento Comercial</b>										
Investigación de Mercados	Director del Equipo Comercial									
Alianzas Estratégicas Con Clientes										
<b>Departamento Administrativo</b>										
Análisis de Personal	Director Administrativo									
Manual Orgánico Funcional										
Políticas de Contratación de Talentos										
<b>Departamento Técnico</b>										
Análisis de Necesidades Técnicas	Director del Equipo Técnico									
Alianza Estratégicas de mantenimiento técnico										
Plan de Adquisiciones										
<b>Departamento Administrativo Recursos Humanos</b>										
Sistema de Comunicación	Director Administrativo									
Implementación de Instrumentos de Control										
Implementación de Departamento de Investigación										

### 4.3. Estudio financiero

El estudio financiero establece de manera sistemática y ordenada la información de carácter monetario, en resultado a la investigación y análisis efectuado en el estudio técnico del proyecto e inicia de manera exploratoria, en

un análisis de los aspectos financieros que podrían incidir sobre la misma viabilidad de la iniciativa.

Este estudio comprende el monto de recursos económicos necesarios que implica la realización del proyecto previo a su puesta en marcha, así como la determinación del costo total requerido en su periodo de operación. Los objetivos propuestos del estudio son:

- Determinar el monto de inversión total
- Analizar los ingresos, costos y gastos incurridos
- Sintetizar la información a través de estados financieros
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto

#### **4.3.1. Evaluación financiera del proyecto**

La evaluación financiera del proyecto se enfoca en el análisis del grado en que el proyecto cumple con los objetivos de generar un retorno de los actores que participan en su ejecución. La información de la evaluación financiera puede cumplir tres funciones:

- Determina hasta dónde todos los costos pueden ser cubiertos, oportunamente y así, contribuye a diseñar el plan de financiamiento
- Mide la rentabilidad de la inversión
- Genera la información necesaria para hacer la comparación del proyecto con otras alternativas o con otras oportunidades de inversión
- La información aportada por la evaluación financiera permite juzgar si se justifica lo que podrían ganar, en términos financieros si invirtieran sus fondos en otro proyecto.

La evaluación financiera trabaja los flujos de ingresos y egresos con los precios vigentes en los mercados. Típicamente toma como criterios de selección el valor actual neto (VAN) o la tasa interna de retorno (TIR).

### **4.3.2. Construcción del flujo de caja**

El flujo de caja consiste en un esquema que presenta sistemáticamente los costos e ingresos año por año. Básicamente, los elementos que compondrán el flujo del proyecto son:

- Los costos (egresos) de inversión concentrados principalmente en el inicio del proyecto
- Los beneficios (ingresos) del proyecto
- Los costos de venta y gastos administrativos
- Impuestos y rubros asociados ( si existiere)
- El valor de salvamento de los activos del proyecto.

Es decir, cada elemento es registrado en el flujo de caja, especificando su monto y el momento en que se recibe o se desembolsa.

#### **4.3.2.1. Fuentes de información para la construcción del flujo**

La evaluación financiera del proyecto requiere la construcción de un flujo de caja con información confiable acerca de las cantidades de servicios que van a producirse, los insumos y materiales que se requieren y sus respectivos precios.

Los estudios que forman parte del presente trabajo generan gran parte de la información que se utiliza en la evaluación financiera.

#### **4.3.2.2. Supuestos para el cálculo**

Para efecto de cálculo, en el estudio se considera las siguientes estimaciones:

Incremento del 4% anual en los costos y gastos del proyecto.

Incremento del 3 % anual en los ingresos percibidos por los servicios.

Horizonte de evaluación del proyecto es de 5 años.

## COSTOS

Los costos del proyecto se clasificarán en dos grandes categorías: costos de inversión y costos de operación.

a. Costos de inversión: Los costos de inversión consisten en desembolsos correspondientes a inversión fija, inversión diferida y financiación de capital de trabajo. Se registrarán en el flujo de caja en el periodo o periodos en que se generan los desembolsos. Estos se detallan a continuación:

**1. Inversión diferida** La inversión diferida se caracteriza por su inmaterialidad y son derechos adquiridos y servicios necesarios para el estudio e implementación del proyecto y que no están sujetos a desgaste físico. Se considerará la cuantía de dinero invertido en el estudio de mercado desarrollado para el proyecto.

La inversión diferida contemplará todos los servicios necesarios para la realización y aplicación de las estrategias desarrolladas en la propuesta de cambio, y está dada por la siguiente tabla:

Tabla 25. Inversión Diferida

INVERSIÓN DIFERIDA	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Investigación de Mercado	1	glb.	\$1.000,00
Material Promocional	1	glb.	\$1.000,00
Video Promocional	1	glb.	\$3.000,00
Talleres de Trabajo	1	glb.	\$400,00
Manual Orgánico Funcional	1	glb.	\$1.200,00
Transporte	1	glb.	\$200,00
Comunicaciones	1	glb.	\$200,00
Empresa de Contratación	1	glb.	\$300,00
Software de Comunicación Interna	1	glb.	\$1.000,00
Software de Control de Calidad	1	glb.	\$1.000,00
<b>TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA</b>			<b>\$9.300,00</b>

**2. Inversión fija:** La inversión fija son gastos que se reflejan en bienes fácilmente identificables y son objetivos o reales. Comprende los siguientes elementos: Equipo Técnico, Muebles y equipos de oficina.

Inversión en muebles y equipos de oficina

La inversión en muebles y equipos de oficina contemplará la adquisición de Archiveros escritorios. Como equipos de oficina se establece la compra de computadoras e impresoras.

Tabla 26. Inversión en muebles y equipos de oficina

<b>MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Escritorios	3	\$150,00	\$450,00
Sillas	3	\$30,00	\$90,00
Archivero	2	\$100,00	\$200,00
Computadora	3	\$1.200,00	\$3.600,00
Impresora	3	\$160,00	\$480,00
Teléfono	3	\$100,00	\$300,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$5.120,00</b>

**3. Capital de trabajo:** El Capital de Trabajo desde el punto de vista contable representa la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes; este ítem fue revisado.

Para el caso específico del presente plan de mejoramiento, el capital de trabajo se calculará para un periodo de treinta días sobre los gastos de sueldos más prestaciones sociales, materiales e insumos, servicios básicos y otros gastos esenciales para el normal desenvolvimiento de las actividades; lo cual se expone a continuación:

### Materiales e Insumos

La inversión de insumos se refiere a los materiales que serán utilizados para realizar la operación de la empresa mientras se establece el plan de mejoramiento:

Tabla 27. Capital de trabajo para Insumos

INSUMOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL
Papelería	5000	\$0,01	\$50,00
Cassetes Betacams	4	\$20,00	\$80,00
Utiles de Oficina glb.	1	\$30,00	\$30,00
Material Para Producción glb.	1	\$780,00	\$780,00
Discos CDs	100	\$0,50	\$50,00
Discos DVDs	40	\$0,80	\$32,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$1.022,00</b>

### Sueldos y salarios del personal

Tabla 28. Capital de trabajo por sueldos y salarios del personal

FUNCIONARIO	SUELDO NOMINAL	IESS	VACACIONES	13ER	14TO	FONDO RESERVA	SUELDO TOTAL
Gerente General	\$900,00	\$112,50	\$37,50	\$75,00	\$28,33	\$75,00	\$1.228,33
Director Administrativo	\$800,00	\$100,00	\$33,33	\$66,67	\$29,33	\$66,67	\$1.096,00
Director Comercial	\$800,00	\$100,00	\$33,33	\$66,67	\$30,33	\$66,67	\$1.097,00
Asistente Creativo	\$600,00	\$75,00	\$25,00	\$50,00	\$32,33	\$50,00	\$832,33
Ingeniero de Grabación	\$500,00	\$62,50	\$20,83	\$41,67	\$33,33	\$41,67	\$700,00
Departamento de Video	\$500,00	\$62,50	\$20,83	\$41,67	\$34,33	\$41,67	\$701,00
Director de Investigaciones	\$800,00	\$100,00	\$33,33	\$66,67	\$35,33	\$66,67	\$1.102,00
Asistente Investigación Dep.	\$400,00	\$50,00	\$16,67	\$33,33	\$36,33	\$33,33	\$569,66
Secretaria	\$400,00	\$50,00	\$16,67	\$33,33	\$37,33	\$33,33	\$570,66
<b>TOTAL</b>							<b>\$7.896,97</b>

### Servicios Complementarios

La empresa Mad House Industry para su operación normal necesita de Servicios Complementarios los cuales están dados por los costos de animación, alquiler de equipos para filmación y servicios básicos, que se han calculado tomando como base la experiencia de los últimos tres meses de operación siendo los resultados los siguientes:

Tabla 29. Capital de Trabajo Servicios Complementarios

<b>SERVICIOS COMPLEMENTARIOS</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Servicios Básicos	1	glb.	\$80,00
Internet	1	glb.	\$100,00
Alquiler de Equipo Filmación	1	glb.	\$1.500,00
Animaciones	1	glb.	\$1.000,00
Mantenimiento Equipos	1	glb.	\$400,00
<b>TOTAL INVERSIÓN DIFERIDA</b>			<b>\$3.080,00</b>

### Otros gastos

Se considerará como otros gastos, un monto de \$ 200,00 como valor mínimo que pueda sustentar cualquier imprevisto que se genere durante las operaciones. En relación a esto, el monto por capital de trabajo para el proyecto se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 30. Resumen de Capital de Trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Sueldos y salarios del personal	\$7.896,97
Insumos	\$1.022,00
Servicios Complementarios	\$3.080,00
Otros gastos	\$200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$12.198,97</b>

**4. Inversión total:** La inversión total se establece como la suma de la inversión fija, inversión diferida y al capital de trabajo necesario para la puesta en marcha del plan de mejoramiento.

Tabla 31. Resumen de Inversión Total

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Inversión Fija	\$5.120,00
Inversión Diferida	\$9.300,00
Capital de Trabajo	\$12.198,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$26.618,00</b>

b. Costos de operación: Los costos de operación consisten en desembolsos por insumos y otros rubros necesarios para el ciclo de servicios del proyecto a lo largo de su financiamiento. Estos costos se pueden clasificar en costos de ventas y gastos administrativos.

**1. Costos de Ventas:** Los costos de ventas son todos costos en que se incurre la empresa para cubrir su operación normal. En este apartado se incluyen costos de materiales e insumos, mano de obra directa e indirecta y depreciación. Los mismos que se desprenden del estado de resultados para el periodo comprendido para finales del año 2013.

Para este periodo los Costos de Ventas Totales fueron de

Tabla 32. Costos de Operación 2013

Gastos de Producción	74.372,00
Gastos de Ventas	8.357,00
Gastos Financieros	1.232,00
Gastos Administrativos	4.800,00
<b>TOTALES</b>	<b>88.761,00</b>

Estos deben estar afectados además por el incremento de los costos resultantes de la contratación del Asistente del Departamento Creativo, El Director de Investigación y el Asistente del mismo departamento, así como de las depreciaciones proyectadas de los nuevos muebles y equipos que se deben adquirir para la operación del nuevo departamento, dichos costos se deben calcular desde el año 2014 y estarán definidos por las siguiente tablas:

Tabla 33. Tabla de Depreciaciones 2013

Costos	Porcentaje	VALOR DE COMPRA	VALOR TOTAL
Escritorios	10	\$450,00	\$45,00
Sillas	10	\$90,00	\$9,00
Archivero	10	\$200,00	\$20,00
Computadora	20	\$3.600,00	\$720,00
Impresora	20	\$480,00	\$96,00
Teléfono	10	\$300,00	\$30,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$920,00</b>

Tabla 34. Costos Incrementales por sueldos y salarios del personal

FUNCIONARIO	SUELDO NOMINAL	IESS	VAC.	13ER	14TO	FONDO RESERVA	SUELDO TOTAL
Asistente Creativo	\$600,00	\$75,00	\$25,00	\$50,00	\$32,33	\$50,00	\$832,33
Director de Investigaciones	\$800,00	\$100,00	\$33,33	\$66,67	\$35,33	\$66,67	\$1.102,00
Asistente Dep. Investigación	\$400,00	\$50,00	\$16,67	\$33,33	\$36,33	\$33,33	\$569,66
<b>TOTAL</b>							<b>\$2.503,99</b>

c. Presupuesto de Costos y Gastos: Tomando como referencia los Valores del Estado de Resultados del Año 2013, y como referencia los supuestos establecidos en el principio del estudio tenemos el siguiente desglose de Costos y Gastos:

Tabla 35. Presupuestos de Costos y Gastos

PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Costos de Producción	\$74.372,00	\$77.346,88	\$80.440,76	\$83.658,39	\$87.004,72	\$90.484,91
Costos de Ventas	\$8.357,00	\$8.691,28	\$9.038,93	\$9.400,49	\$9.776,51	\$10.167,57
Costos Financieros	\$1.232,00	\$1.281,28	\$1.332,53	\$1.385,83	\$1.441,27	\$1.498,92
Costos Administrativos	\$4.800,00	\$4.992,00	\$5.191,68	\$5.399,35	\$5.615,32	\$5.839,93
Depreciaciones Nuevos Equipos		\$920,00	\$920,00	\$920,00	\$920,00	\$920,00
Sueldos Nuevos Empleados		\$2.503,99	\$2.604,15	\$2.708,32	\$2.816,65	\$2.929,31
<b>TOTAL</b>	<b>88.761,00</b>	<b>92.311,44</b>	<b>96.003,90</b>	<b>99.844,05</b>	<b>103.837,82</b>	<b>107.991,33</b>

## INGRESOS

Los ingresos que se incluirán en el flujo de caja son los percibidos por la prestación de los servicios ofrecidos por la empresa Mad House Industry y se calcularán en base a las ventas realizadas tomando como referencia el Balance de Resultados del año 2013 en donde se reportaron los siguientes datos:

Tabla 36. Ingresos 2013

INGRESOS	Valores
Ingresos por Cuñas Radiales	\$13.200,00
Ingresos por Jingles	\$12.000,00
Temas para Campaña	\$10.000,00
Producciones de Piezas Musicales	\$4.500,00
Anuncios Televisivos	\$24.000,00
Anuncios Televisivos Animación 2D	\$5.400,00
Anuncios Televisivos Animación 3D	\$24.000,00
Alquiler de Estudio de Grabación	\$12.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$105.600,00</b>

#### 4.4. Factibilidad Financiera

Para determinar la factibilidad financiera del proyecto, se requiere profundizar y analizar diversos indicadores de decisión sobre una inversión, es decir, ciertas razones que determinan la viabilidad financiera del proyecto. Es comprensible que al momento de invertir en un determinado proyecto el desembolso conocido como inversión inicial debe confrontarse con la actualización de los flujos futuros, generados por la normal operación de la organización; para esto, se utilizará herramientas como el Valor Actual Neto (VAN), además de la evolución de la rentabilidad a través de una Tasa Interna de Retorno (TIR) y la evaluación de la recuperación de la inversión en un determinado periodo de tiempo.

##### 4.4.1. Estados de resultados proyectado

Tabla 37. Estado de Resultados Proyectado

	Año				
	1	2	3	4	5
Ingresos	\$108.768,00	\$112.031,04	\$115.391,97	\$118.853,73	\$122.419,34
(-) Costos Operacionales	\$92.311,44	\$96.003,90	\$99.844,05	\$103.837,82	\$107.991,33
Utilidades antes de Impuestos y Participaciones	\$16.456,56	\$16.027,14	\$15.547,92	\$15.015,91	\$14.428,01
15% Trabajadores	\$2.468,48	\$2.404,07	\$2.332,19	\$2.252,39	\$2.164,20
Base Imponible Impuesto a la Renta	\$13.988,08	\$13.623,07	\$13.215,73	\$12.763,53	\$12.263,81
Impuesto a la Renta	\$241,81	\$205,31	\$164,57	\$129,17	\$104,19
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$13.746,27</b>	<b>\$13.417,76</b>	<b>\$13.051,16</b>	<b>\$12.634,36</b>	<b>\$12.159,62</b>

Considerando los ingresos, costos de venta y gastos administrativos hasta ahora analizados, es necesario proyectarlos para los cinco años posteriores; este proceso se realizara a través de la estructuración de un Estado de Resultados Anual y mediante el cual, se presentan los efectos de tales operaciones, para de esta manera determinar la utilidad disponible o perdida

del ejercicio contable. Subsecuentemente, se exponen dichos estados en la tabla anterior. Cabe anotar que la contabilidad se la lleva como persona natural, y se tributa tomando en cuenta esta consideración, es decir en función de las declaraciones de las tablas impuestas por el SRI, de la misma manera es necesario anotar que se ha proyectado el cálculo del Impuesto a la Renta tomando como base las tablas vigentes para el 2013, las cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 38. Valores Para el Cálculo del Impuesto a la Renta Año 2013

Año 2013 - En dólares			
Fracción Básica	Exceso Hasta	Impuesto Fracción Básica	Impuesto Fracción Excedente
-	10.180	-	0%
10.180	12.970	-	5%
12.970	16.220	140	10%
16.220	19.470	465	12%
19.470	38.930	855	15%
38.930	58.390	3.774	20%
58.390	77.870	7.666	25%
77.870	103.810	12.536	30%
103.810	En adelante	20.318	35%

Tomado de la Página web del SRI.

#### 4.4.2. Tasa de descuento

El costo de capital es la tasa de descuento que se debe utilizar para actualizar los flujos de caja del proyecto y corresponde a la rentabilidad que el inversionista, en este caso el Estado Ecuatoriano le exigiría al proyecto por renunciar a un uso alternativo de esos recursos.

El costo de capital propio ( $K_e$ ) se calcula de la siguiente manera:

$$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f) + R_{país} \quad (\text{Ecuación 37})$$

Donde:

Rf: Tasa libre de riesgo, emitida por el Banco Central del Ecuador e igual a 4.53 %

Rm: Tasa libre de mercado, proporcionado por la Bolsa de Valores de Quito y es igual a 11.40 %

$\beta$ : Factor de medida del riesgo, provisto por Standar and Poor`s (SP) 500 y es igual a 0.9

Rpaís: Riesgo país, emitido por el Banco Central del Ecuador y es igual a 8.92 %

Por tanto el costo de capital propio será:

$$K_e = 4.53\% + 0.9 (11.40 \% - 4.53\%) + 8.92 \% \quad (\text{Ecuación 38})$$

$$K_e = 19.63 \% \quad (\text{Ecuación 39})$$

#### 4.4.3. Flujo de caja proyectado

La elaboración del Estado de Flujo de Caja es de trascendental importancia ya que a través de éste se determinará la generación de efectivo por medio de las operaciones del proyecto, es decir, se establece el efectivo que el servicio generará. Para su elaboración se utilizaron como base los datos del estudio de mercado y estudio técnico, especificando únicamente aquellos que constituyen ingresos y egresos de efectivo.

Se considerará el flujo del proyecto en el cual se asume que la inversión que requiere el proyecto proviene de fuentes de financiamiento internas (propias).

Tabla 39. Flujo de Caja Proyectado

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$13.746,27</b>	<b>\$13.417,76</b>	<b>\$13.051,16</b>	<b>\$12.634,36</b>	<b>\$12.159,62</b>
Depreciación		\$6.151,00	\$6.151,00	\$6.151,00	\$3.531,00	\$3.531,00
Valor residual de los activos						\$8.353,00
Inversión fija	\$-5.120,00					
Inversión diferida	\$-9.300,00					
Capital de trabajo	\$-26.618,00					
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>\$-41.038,00</b>	<b>\$19.897,27</b>	<b>\$19.568,76</b>	<b>\$19.202,16</b>	<b>\$16.165,36</b>	<b>\$24.043,62</b>
Valor actual de los flujo de caja		\$16.632,34	\$13.673,61	\$11.215,78	\$7.892,69	\$9.812,94
Flujos de caja acumulados		\$16.632,34	\$30.305,95	\$41.521,73	\$49.414,42	\$59.227,36
Valor actual neto (VAN)	\$18.189,36					
Tasa interna de retorno (TIR)	38,31%					
Recuperación de inversión (PRI)	2,99 años					

#### 4.4.4. Valor actual neto

Por regla general un proyecto cuyo Valor actual Neto es positivo, o mayor a cero, debería de ser aceptado, por lo que, en primera instancia podría concluirse que en base a este indicador financiero el proyecto sería viable; sin embargo, es indispensable determinar los resultados del TIR para la toma de decisión de viabilidad de un proyecto de inversión.

#### 4.4.5. Tasa interno de retorno

La Tasa Interna de Retorno es la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto de una inversión sea igual a cero, es decir, la tasa de rendimiento ante la cual el proyecto no genera pérdidas ni utilidades. Cabe mencionar que el obtener una Tasa de Rendimiento que haga que el VAN sea superior a cero no es un determinante para concluir que el proyecto es viable, pues, debe procurarse que dicha Tasa de Rendimiento sea superior a la Tasa de Descuento; en conclusión, la TIR debe ser superior al Costo de Capital, que para este caso corresponde a 19,63%.

Como puede apreciarse en el cuadro anterior, el proyecto posee una rentabilidad superior a la requerida por los inversionistas, lo cual, en conjunto con el VAN hacen que el proyecto se perfile a una total aceptación.

#### **4.4.6. Periodo de recuperación de la inversión**

El periodo de recuperación de la inversión es el plazo en el cual, a través de la acumulación de los flujos futuros de caja, se mide el periodo en el que se recuperará la inversión inicial; proceso que deberá ser menor a los 5 años, ya que en este espacio de tiempo se analizó al proyecto.

En este caso en particular, el Periodo de Recuperación de la Inversión es de 2,99 años, siendo esto sumamente beneficioso, pues, el proyecto es claramente viable y de igual manera la recuperación de la inversión por un periodo de tiempo inferior al analizado.

#### **4.4.7. Análisis de sensibilidad**

El análisis de sensibilidad es la creación de diversas situaciones para la operación del proyecto, esencialmente una instancia optimista y otra pesimista, con lo cual, se busca establecer cuál es el comportamiento del proyecto hacia dichas variaciones.

Para esto, la variable que se afectará para realizar el análisis de sensibilidad sobre la utilidad bruta y sobre los flujos de efectivo será el INCREMENTO DE VENTAS NETAS

Para la evaluación financiera se tomo como referencia un incremento del 3% en las ventas para este análisis se toma en cuenta como escenario pesimista un incremento del 1% y como el escenario optimista un incremento del 5%.

Tabla 40. Análisis de Sensibilidad del Proyecto

	<b>VENTAS NORMALES</b>	<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>	<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>
VAN	\$18.189,36	\$3.169,84	\$33.932,17
TIR	38,31%	23,41%	50,82%
PRI	2,99	4,46	2,45

Se observa que una variación en las ventas del servicio de un 2% provocaría que el Valor Actual Neto para el escenario pesimista sea de \$ 3169,84, mientras que en el escenario optimista el mismo es de \$ 33.932,17.

A través de este análisis se puede concluir, que con un incremento del 2 %, el proyecto genera mayor rentabilidad, lo cual se puede apreciar en la tasa interna de retorno y un menor periodo de recuperación de la inversión; por otra parte, la disminución en las ventas antes mencionado generará un valor menor en el valor actual neto y la tasa interna de retorno, sin embargo de lo cual, el proyecto cubriría las expectativas de la parte inversora.

## RESULTADOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

1. El mercado de la publicidad en el Ecuador está en crecimiento debido principalmente a las nuevas capacidades económicas que los sectores públicos y privados poseen, situación que está dada también por la mayor capacidad adquisitiva de los potenciales consumidores y la inversión que el Estado Ecuatoriano realiza para promocionar sus campañas a todo nivel, se puede decir entonces, que el sector se encuentra en crecimiento y goza de buena salud económica.
2. La empresa Mad House Industry tiene claras opciones de expansión a través del manejo del plan de mejoramiento expuesto en el presente trabajo, de modo que la correcta aplicación de las estrategias generadas en este documento se presentan como fórmulas eficientes para el crecimiento y el desarrollo de la empresa.
3. La factibilidad financiera de este plan de mejoramiento se basa en la naturaleza del negocio, en la evolución de los estados de resultados se evidenció que la liquidez de la empresa representa una fortaleza que no se debe dejar pasar para incursionar en nuevas inversiones, ya que el dinero que deja de invertirse, se convierte en recursos ociosos que en el costo de oportunidad pueden representar grandes sumas en futuras utilidades.
4. La implementación de un departamento de investigación y el reclutamiento de nuevos talentos para el área creativa permitirá a la empresa mejore su capacidad generar productividad técnica, mejorando también los tiempos de respuesta de la empresa, del mismo modo todo el sistema mejorará con la implementación de los sistemas de comunicación y control de calidad.

## Recomendaciones

1. Es necesario observar la implementación inmediata de las estrategias planteadas en el plan de mejoramiento, tomando en cuenta que se ha establecido un cronograma a partir del mes de abril del 2014, y que el análisis financiero estableció un periodo de un mes para el cálculo del capital de trabajo como parte de la inversión.
2. La investigación de mercados y la implementación de un manual de funciones, son necesidades imperantes de la empresa para mejorar de manera sustancial los ingresos generados por ventas, un incremento de apenas un 5% en las ventas genera un gran crecimiento en los flujos de efectivo de la empresa, obviamente esto debe ser acompañado de los planes de mejoramiento de productividad para mantener y hasta mejorar los costos de producción.
3. El control de calidad y el mejoramiento de la comunicación interna, van de la mano con el mejoramiento de la calidad técnica, por lo que su aplicación merece una especial atención para los primeros días del trabajo de implementación, los tiempos de entrega de los productos, así como los diferentes requerimientos por parte de todos los departamentos serán atendidos con mayor rapidez y eficiencia.
4. Por la naturaleza del negocio se hace imprescindible la renovación de los equipos de producción y desarrollo, es por eso que se recomienda realizar provisiones monetarias con este fin de modo que los flujos no se encuentren afectados, ya que dadas las buenas previsiones financieras es posible pensar en la realización de estas inversiones.

## REFERENCIAS

- American Marketing Association. (2008). *Boletín Anual*. Estados Unidos.
- Asociación de Empresas de Publicidad del Ecuador. (2010). *Historia de la AEAPE*. Recuperado el 20 de noviembre de 2013 de <http://aeapecuador.com/historia.php>.
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Informe Anual*. Recuperado el 5 de enero de 2014 de <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000841>.
- Betés, K. (2004). *El mercado de la emisora: la publicidad*. Barcelona, España: Ediciones Ariel.
- Constante, S. (2013). *Apoyo a la Publicidad Hecha en el país*. Recuperado el 23 de diciembre de 2013 de [http://www.elcomercio.com/negocios/publicidad-leydecomunicacion-Asamblea-Ecuador\\_0\\_929307117.html](http://www.elcomercio.com/negocios/publicidad-leydecomunicacion-Asamblea-Ecuador_0_929307117.html).
- Eguizábal, R. (1998). *Historia de la Publicidad*. Madrid, España: Celeste Ediciones.
- Espadalé, B. (1982). *La música en la comunicación publicitaria*, Barcelona, España: Nueva Publicidad.
- Infomedia. (2012). *Mercado Publicitario Ecuatoriano*. Recuperado el 15 de noviembre de 2013 de <http://www.infomedia.com.ec/sistema/news/news.htm>.
- Kamín, B. (1992). *Introducción a la producción cinematográfica*. Buenos Aires, Argentina: Centro de Investigación Cinematográfica.
- Kotler, P., y Amnstrong, G. (2003). *Fundamentos de Mercadotecnia*. (6ª. Ed.). Estados Unidos: Prentice Hall.
- Ley Orgánica de comunicación del Ecuador. (2013). Quito Ecuador: Tercer Suplemento. R.O. 22.
- O'guinn, T., Allen, C. y Semenik, R. (1999). *Publicidad*. Estados Unidos: Internacional Thomson Editores.
- Ortiz, M. y Marchamalo, J. (1994). *Técnicas de Comunicación en Radio*. Barcelona, España: Ediciones Paidós.
- Ponte, A. (2013). *España: La industria cultural, un 4% del PIB, la mitad que en Reino Unido y un tercio que en EE UU*. Recuperado el 23 de diciembre de 2013 de <http://www.mundiaro.com/articulo/economia/espana-la-cultura-un-4-del-pib-la-mitad-que-en-reino-unido-y-un-tercio-que-en-ee-uu/20130513181108003698.html>.
- Revista Ekos (2014), *Perspectivas Económicas para el año 2014*. Quito, Ecuador.
- Santacruz, R. (2011). *Los protagonistas de la publicidad en el Ecuador los últimos 20 años. Estudio histórico y de contexto*. Quito, Ecuador. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Stanton, W., Etzel, M. y Walker, B. (2004). *Fundamentos de Mercadotecnia*. (13ª. Ed.). Estados Unidos: Mc Graw Hill.
- Wells, W., Burnett, J., y Moriarty S. (1999). *Publicidad. Principios y Prácticas*. (3ª. Ed.). Estados Unidos: Editorial Prentice-Hall.

**ANEXOS**

## ANEXO 1

### ENTREVISTA A JUAN FERNANDO TERÁN, GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA MATTE

**1. En su experiencia como Gerente de una Empresa de Publicidad, ¿cuáles son los factores más importantes en el desarrollo de la actividad empresarial?**

La publicidad es una actividad con muchas matices y muchos ámbitos de acción, se deben cumplir primeramente todas las condiciones para el desarrollo normal de cualquier otra empresa, es decir, que la organización esté bien estructurada que el control financiero y contable sea adecuado y te de las herramientas para trabajar bien, que el área de producción sea altamente eficiente, situaciones infaltables para el éxito de cualquier empresa.

Pero lo realmente importante y que diferencia a la empresa de publicidad de cualquier otra, es la necesidad de un alto grado de creatividad, puesto que este factor hace que una empresa sea cotizada o no, en general hay diferentes puntos de vista sobre el mismo tema, siempre; un alto grado de creatividad ayuda para poder conceptualizar de manera innovadora cualquier punto de vista de cualquier índole, ya que en general los clientes, tanto los que contratan publicidad como los que consumen publicidad, están esperando que todo lo que sucede en las campañas sea nuevo.

Aquí también cabe decir que otro elemento muy importante es la innovación tecnológica ya que permite en primer lugar desarrollar de mejor manera la creatividad de las personas encargadas, y en segundo lugar permite, tener un grado de respuesta mucho más ágil a los requerimientos del mercado, en este negocio si no eres rápido pierdes los clientes.

**2. ¿Cuáles son las áreas que merecen mayor cuidado en el mejoramiento de la innovación tecnológica?**

Obviamente para un gerente uno de los retos más importantes de la gestión es saber en que invertir, y eso depende mucho de la visión de la empresa, por ejemplo, si la visión es la de formar talentos, la inversión debe estar encaminada a la captación y capacitación de los mismos, si la visión está dada en innovar completamente la visión creativa, hay que invertir en investigación, pero en general es muy necesario mantener un estatus en la tecnología muy alto para poder ser competitivo, y para nosotros la tecnología base es los elementos informáticos, es decir, renovación de hardware y de software, así como de sistemas de desarrollo.

**3. Cuando se habla de creatividad, ¿se habla de tecnología y a la vez de talento humano?**

La tecnología y el talento humano van de la mano y son elementos fundamentales para el éxito de cualquier negocio que tenga relación con la creatividad, mientras se tengan los elementos que permitan a una persona desarrollar su actividad, ya depende de la destreza que todo se realice muy bien, claro, el buen gusto y el sentido común necesitan de tener una base sobre la que trabajar y eso en general se basa en un talento humano bien capacitado y motivado y tecnología que le permita realizar de gran manera su actividad.

#### **4. ¿Cuál es su experiencia en la parte de innovación tecnológica?**

Hablar del tema, es hablar de políticas empresariales definidas y cambiantes, hay empresas que se demoran años en renovar su hardware y trata de renovar más bien el software, el problema es la compatibilidad y la velocidad de respuesta, considero que las políticas deben estar encaminadas a una renovación responsable, esto es, realizar una planificación en función de presupuestos reales de inversión, y tratar de que la innovación sea eficiente, esto es, que pueda mantenerse operativa dicha inversión en el mediano plazo, llámense dos o tres años, y que dicha inversión responda a las necesidades del mercado.

#### **5. Cuál es el camino más adecuado para conseguir buen talento humano**

El talento humano es un tema un poco complicado porque generalmente en el ámbito creativo se necesita de una congruencia de las personas que trabajan y su entorno, se necesita que exista una simbiosis muy especial, que realmente es difícil de encontrar, es por esto que según la experiencia, es mejor ir formando talentos desde las bases, es decir, el camino más adecuado es buscar en los centros de formación personas e ir las probando en el trabajo diario.

## ANEXO 2

## Apoyo a la publicidad hecha en el país



HUAWEI P1

Me gusta 41

Twitter 15

g+1 4

Herramientas

A A Agrandar / Achicar

✉ Enviar

🖨 Imprimir

🗨 Comentar

✓ Corregir

➕ Compartir

📄 1547 lecturas

Etiquetas

🔍

La productora Vértigo. Con 13 años de trabajo dentro y fuera del país tiene entre sus clientes a la Corp. Nacional de Telecomunicaciones.  
Captura de video

• SORAYA CONSTANTE REDACTORA • Viernes 31/05/2013

La publicidad hecha en Ecuador recibe un espaldarazo del Gobierno en el proyecto de **Ley de Comunicación**. Prohibir la importación de piezas publicitarias producidas fuera del país (art. 103) es un incentivo para la **producción local**.

Andrés González, de **Vértigo**, una de las empresas que operan en el sector publicitario, señala que "la ley va a generar un crecimiento y mejorará la calidad de la **producción nacional**. Eso va a generar trabajo para los que ahora están saliendo de las universidades".

La **publicidad en Ecuador** es un mercado que el año pasado movió USD 400 millones, según la estimación de Infomedia. Más del 60% de esta inversión se llevó la televisión. Las multinacionales que más pautan en televisión son Unilever (que tiene marcas como Dove, Axe, Ponds y Lux), Colgate Palmolive, Johnson & Johnson y Coca-Cola Company.

Estos anunciantes, que generalmente producen sus campañas en otros países y hacen adaptaciones de audio para pautar en Ecuador, tendrán que grabar en el país.

## **El estado regulador**

### *El impacto se verá a mediano plazo*

Ecuador sigue el camino trazado por Colombia, Argentina y Venezuela, en el sentido de incentivar la producción audiovisual nacional. Esto es acertado para Virgilio Hernández, de Alianza País. "Es fundamental que la publicidad se realice en el país porque va a motivar a productores, artistas, a todos los que están vinculados a la producción audiovisual", dice.

El legislador oficialista añade que "en este momento menos del 1% del PIB se lleva la industria cultural y que los países que tienen un altísimo nivel de industria cultural empezaron con estos incentivos. El objetivo no se verá en el corto plazo, hay que ver en la dimensión del mediano y largo plazos".

Sin embargo, el oficialismo debe definir en el reglamento todavía muchos detalles. Aunque la ley plantea por lo menos un 80% de lo producido tenga componente local, no está claro si podrá incluirse la cooperación de empresas culturales de otros países. "Se pueden hacer alianzas estratégicas para que puedan participar empresas estatales de otros países", dice Hernández. Y añade que como la Ley de Comunicación aún no ha sido votada, todavía es perfectible.

## ANEXO 3

# España: La industria cultural, un 4% del PIB, la mitad que en Reino Unido y un tercio que en EE UU

Por Adolfo Ponte el 13 de mayo de 2013 en economía · comentarios

### Autor



Adolfo Ponte

Productor audiovisual y guionista. Experto en comunicación e industrias culturales. Especialista en iniciativas empresariales en el ámbito digital, nuevos modelos de negocio y economía de intangibles. Gallego, ciudadano hispano-brasileiro. Colaborador de MUNDIARIO.



Jose Luis Cernadas Iglesias via Compfight

Un análisis comparativo sobre las dimensiones económicas de las industrias de la creatividad en España evidencia que también en este área la economía española muestra síntomas de una debilidad extraordinaria.

Las estadísticas son contundentes. España, un país que reúne circunstancias lingüísticas e históricas muy favorables y características culturales privilegiadas, posee unas industrias creativas que aportan al conjunto de la economía del país la mitad que sus equivalentes en el Reino Unido (8% de su PIB) y un tercio de lo que este "multi-sector" aporta a la economía de los Estados Unidos (un 12% de su PIB), líder mundial y referente en el sector del entretenimiento y la creatividad.

Para entender la importancia de este sector en la economía norteamericana, tan solo decir, a modo de dato ilustrativo, que el 12% del PIB es lo que aportó el sector de la construcción a la economía española en los años del boom y la burbuja inmobiliaria.

Existe una tendencia generalizada a tomar como modelo de emprendimiento a la economía norteamericana, que no en vano todavía es la primera del mundo pese al avance inexorable de china y otras naciones emergentes, convertidas en las factorías globalizadas que surten de productos a toda las economías y empresas del mundo.

#### **Estrategias de crecimiento erróneas.**

En este punto el factor del coste de la mano de obra se impone como fundamental y no parece que existan muchas posibilidades de competir con circunstancias y criterios de esta clase, pese a la ola de re-industrialización venida de Alemania en estos últimos años. Una corriente que plantea como solución, "precarizar" el trabajo de los obreros y operarios españoles hasta acercarlo a los niveles de precariedad propias de un trabajador chino o vietnamita. Esta realidad supondría un retroceso de décadas para España y un fracaso colectivo de proporciones bíblicas.

La otra corriente de pensamiento, más extendida, apuesta por la tecnología como vehículo para recuperar la competitividad de la economía española. Es un modelo que pretende recrear el modelo del "silicon valley" en la propia España. Apostar por la creación de las próximas Amazon y Google dentro de nuestro territorio. A esta tendencia, la invalida desde mi punto de vista, dos circunstancias insalvables.

No podemos convertir a España en una "*Star up nation*", como Israel, con unos ratios de inversión en I+D+i que destacan como de entre los más bajos de toda Europa. Israel invierte cerca de un 5% de su PIB en esta partida de investigación y desarrollo tecnológico. En España, pese a la importante inversión pública de los últimos años, las empresas no ha acompañado en este esfuerzo y llegados a este punto, con las subvenciones públicas agotadas, los ratios actuales presentan un balance que directamente, nos sacan del club de las naciones desarrolladas.

Otro dato más para visualizar un mundo donde nuestra apuesta sea únicamente la tecnología. Tan solo la India, genera cada año mas ingenieros informáticos y programadores que el conjunto de todos los países miembros de la Unión Europea.

En definitiva, el camino de la tecnología parece complicado. No contamos con la financiación (toda la enorme industria de los Vcs, los fondos de capital riesgo norteamericanos) ni la cultura empresarial de los USA. Algunas voces afirman que nuestra oportunidad es competir por talento. Pero estadística mente, parece que este, "talento" técnico, vendrá en el futuro, de Asia.

Así pues, las dos corrientes de pensamiento, que pretende articular macropolíticas de recuperación económica, el ya tan manido "cambio de modelo productivo" parecen partir de ideas, y presupuestos equivocadas. Un error que los españoles pueden pagar muy caro

El análisis de estos datos es todavía más grave si pensamos en el poderío cultural del idioma castellano en todo el mundo y la enorme ventaja estratégica que supone para nuestras empresas culturales. Cómo bien informaba MUNDIARIO recientemente en un especial a fondo sobre el tema.

Las industrias creativas y culturales constituyen una oportunidad única de crecimiento económico para una nación con tremendos problemas financieros, tecnológicos (Ausencia de I+D+ i) y de cultura empresarial, pero que sin duda, es una "superpotencia" cultural (por idioma, historia, tradición y profesionales de la creación).

**ANEXO 4  
INFORME PROFESOR GUÍA**

<b>DATOS DEL PROFESOR</b>	
APELLIDOS	TELÉFONO
NOMBRES	C.C.
CORREO	

<b>DATOS TRABAJO TITULACIÓN</b>	
FACULTAD	CARRERA
TITULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	
<b>Plan de Mejoramiento Integral de la Empresa Mad House Industry</b>	
NOMBRE DEL ESTUDIANTE	
<b>Byron Andrés Acuña Moreno</b>	

<b>DESARROLLO DEL INFORME</b>	
<p style="text-align: center;">_____</p> <p style="text-align: center;">Firma</p>	<p>Fecha de Entrega: _____</p>
Nota:	

**ANEXO 5  
INFORME PROFESOR CORRECTOR**

<b>DATOS DEL PROFESOR</b>	
APELLIDOS	TELÉFONO
NOMBRES	C.C.
CORREO	

<b>DATOS TRABAJO TITULACIÓN</b>	
FACULTAD	CARRERA
TITULO DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	
<b>Plan de Mejoramiento Integral de la Empresa Mad House Industry</b>	
NOMBRE DEL ESTUDIANTE	
<b>Byron Andrés Acuña Moreno</b>	

<b>DESARROLLO DEL INFORME</b>	
<div style="text-align: center; margin-bottom: 20px;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p>Firma</p> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 40%;"> <p>Nota:</p> </div> <div style="width: 50%;"> <p>Fecha de Entrega: _____</p> </div> </div>	

**ANEXO 6**  
**APROBACIÓN DEL PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>PROPUESTO POR:</b>	<b>CARRERA:</b>
Byron Andrés Acuña Moreno	
<b>NÚMERO DE MATRÍCULA</b>	
<b>NÚMERO DE CÉDULA ESTUDIANTE</b>	171364606-3
<b>SEMESTRE QUE CURSA</b>	
<b>TEMA</b>	Plan de Mejoramiento Integral de la Empresa Mad House Industry
<b>NOMBRE PROFESOR GUÍA:</b>	<b>NÚMERO DE CÉDULA PROFESOR GUÍA:</b>
<b>APROBACIÓN Y FECHA</b>	APROBADO (    )  FECHA _____ REPROBADO (    )

Aprobaciones:

<b>Aprobación</b> <b>Nombre y Firma Decano</b>	<b>Aceptación</b> <b>Nombre y Firma Profesor Guía</b>
<b>Aprobación</b> <b>Nombre y Firma</b> <b>Director/Coordinador</b>	<b>Firma Estudiante</b>

Responsable del Registro

Fecha de Inscripción \_\_\_\_\_

