



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE
MARKETING DIGITAL ESPECIALIZADA EN LA RED SOCIAL FACEBOOK
PARA MICROEMPRESAS Y PEQUEÑAS EMPRESAS

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

Profesor Guía:
Milton Gallardo

Autores:
Nicolás Gómez
Andrés León

Año:
2016

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, 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. Milton Gallardo
CI 0501269922

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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.”

Juan Andrés León
CI 1720480027

Nicolás Gómez
CI 1719188672

RESUMEN

En la actualidad, la publicidad en redes sociales está creciendo en el Ecuador. Hay muchas pequeñas y micro empresas en el país que podrían beneficiarse de comunicar sus productos y servicios en Facebook, la red social más popular en el país. A partir de esta oportunidad de negocio, se plantea crear una agencia de marketing digital especializada en la red social Facebook para pequeñas y microempresas. Para probar la viabilidad del proyecto, se realiza un análisis de la industria, una investigación de mercados, un plan de marketing, una propuesta de filosofía y estructura organizacional y una evaluación financiera.

En base a una investigación de mercados, se determinan las necesidades de los futuros clientes para definir un segmento de mercado adecuado. Las principales empresas que están interesadas en el servicio son de las industrias alimenticias y de servicios. Por otro lado, el valor agregado que estas empresas buscan en el servicio es que se les ofrezca un branding personalizado y un diseño gráfico innovador.

En el plan de marketing se definen las estrategias que se planifican utilizar para el proyecto. Se construye una mezcla de marketing adecuada según los resultados de la investigación de mercado. Así se define "Digital Branding" como el nombre de la empresa propuesta.

Se construye una estructura organizacional que va acorde con el valor agregado del proyecto, definiendo lo necesario para poner en marcha el negocio. Se establecen los procesos y ciclos del servicio y el personal necesario para cumplir estas actividades.

Después de evaluar al proyecto, se analiza que es rentable. El período de recuperación de la inversión inicial es menor a cinco años y los indicadores financieros son positivos.

ABSTRACT

Currently, advertising on social networks is growing in Ecuador. There are many small and micro enterprises in the country that could benefit from communicating their products and services on Facebook, the most popular social network in the country. From this business opportunity, it is proposed to create a digital marketing agency specialized in the social network Facebook for small and micro enterprises. To test the feasibility of the project, industry analysis, market research, marketing plan, a proposal for philosophy and organizational structure and financial evaluation are carried out.

Based on market research, the needs of future customers are determined to define an appropriate market segment. Major companies who are interested in the service are from the food and service industries. Furthermore, the added value that these companies seek, is to be offered a personalized branding and innovative graphic design.

In the marketing plan, strategies that are proposed to use for the project are defined. A marketing mix is built according to the results of the market research. "Digital Branding" is defined as the name of the proposed company.

An organizational structure that is consistent with the added value of the project is constructed; defining all the needs to start the business. Processes and cycles of service and personnel necessary to accomplish these activities are established.

After evaluating the project, it appears to be profitable. The payback period of the initial investment is less than five years and the financial indicators are positive.

Contenido:

1. INTRODUCCIÓN	1
1.2. Justificación del trabajo	1
1.2.1. Objetivo General del trabajo	1
1.2.2. Objetivos Específicos del trabajo	1
2. ANÁLISIS ENTORNOS.....	2
2.1. Análisis del entorno externo	2
2.1.1. Entorno externo (PESTEL)	2
2.1.2. Análisis de la industria (Porter).....	4
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	7
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa.....	7
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	11
5. PLAN DE MARKETING	12
5.1. Estrategia General de Marketing.....	12
5.1.1. Mercado Objetivo.....	12
5.1.2. Propuesta de Valor.....	12
5.2. Marketing Mix.....	13
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	19
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	19
6.2. Plan de operaciones.....	19
6.3. Estructura organizacional.....	21
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	24
7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	24
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	24
7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto	25
7.4. Índices financieros.....	25
8. CONCLUSIONES	26
REFERENCIAS	27

1. INTRODUCCIÓN

1.2. Justificación del trabajo

En los últimos años, se ha observado un significativo crecimiento en el uso de tecnología en redes sociales. Según la investigación de la empresa Interactive Advertising Bureau (2013) en el año 2013, hubo un incremento del 50% en la inversión de publicidad digital en el país.

Actualmente, existen aproximadamente nueve millones de usuarios de la red social Facebook a nivel nacional. (Facebook, 2015). En esta red, grandes y medianas empresas realizan publicidad digital para darse a conocer y promocionar sus productos y servicios. En el mercado publicitario, hay más de 22 agencias de marketing digital que ofrecen el servicio de pauta en la red social Facebook a sus clientes. (Coronel, 2012, p. 198). Sin embargo, estas agencias se enfocan en conseguir cuentas grandes que sean marcas conocidas en el país.

Por otro lado, en el Directorio de Empresas y Establecimientos (DIEE), el 98% de las 810.272 empresas registradas en el 2013 fueron pequeñas y microempresas. (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2013). No existe una agencia que brinde sus servicios personalizados a estas pequeñas empresas que tienen la necesidad de comunicación en medios digitales. Adicionalmente, los directivos de estas empresas no cuentan con el conocimiento suficiente sobre la utilización de esta herramienta publicitaria. Cabe recalcar que la publicidad digital realizada en Facebook se oferta a un precio muy asequible, siendo así, mucho más barata que medios tradicionales de ATL.

Por estos motivos, existe la necesidad de las pequeñas y microempresas de contratar a una agencia de marketing digital que esté dispuesta a brindarles un servicio personalizado de publicidad en la red social Facebook.

1.2.1. Objetivo General del trabajo

- Demostrar la viabilidad financiera y comercial del plan de negocios.

1.2.2. Objetivos Específicos del trabajo

- Comprender el entorno externo de la industria para determinar los factores que pueden influenciar en el giro de negocio.
- Conocer las necesidades del mercado objetivo mediante una investigación de mercado.
- Determinar una oportunidad de negocio basada en un análisis externo y del cliente.
- Realizar un plan de marketing que genere valor a través de estrategias.
- Construir una mezcla de marketing adecuada según lo que buscan los potenciales clientes.
- Determinar una estructura organizacional efectiva para el negocio que apoye a la diferenciación del mismo.
- Analizar indicadores financieros para demostrar una rentabilidad del proyecto.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

El negocio está localizado en la industria de: servicios de planificación, creación y colocación de publicidad (CPC 83610) y la realización de campañas de comercialización, publicitarias y otros servicios de publicidad (CIIU 4.0 M7310.0). (Superintendencia de Compañías, s.f.). Según el estudio realizado por la empresa Interactive Advertising Bureau (IAB) para el año 2013, la industria de publicidad digital en Ecuador tuvo un incremento anual en inversión del 50%.

Los ingresos totales fueron de \$7'411.025, de los cuales \$2'419.186 fue en redes sociales (representando el 33% de la inversión total). El resto de la inversión se divide en publicidad digital en display (se considera publicidad display a cualquier elemento visual publicitario que se coloque en web) y móvil. El estudio demostró que las empresas que más utilizan este tipo de publicidad son las de servicios y alimentos. (Interactive Advertising Bureau, 2013).

De acuerdo a cifras de IAB (2013); Ecuador aún se encuentra en una etapa de desarrollo en el ámbito digital, comparado con mercados maduros como Colombia y Perú. Se han creado nuevas redes sociales en las cuales las empresas están dispuestas a pautar publicidad por sus costos. Entre estas redes encontramos a: Instagram, Pinterest, Spotify y Snapchat.

2.1.1. Entorno externo (PESTEL)

- **Político:**

Existe una estabilidad gubernamental por más de 8 años con Rafael Correa como primer mandatario del Ecuador. En este período se ha podido visualizar un notable incremento en el gasto publicitario por parte del Gobierno. El presidente asegura que el monto que se gasta en publicidad es del 0,23% del presupuesto general, representando 62 millones de dólares. (Ecuador Inmediato, 2014).

En publicidad digital, las entidades públicas se han visto en la necesidad de incluirla en sus medios de comunicación. Para escoger las agencias con las que van a trabajar, las instituciones públicas convocan concursos por medio del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) en los cuales invitan a todas las empresas de publicidad. Las agencias que ganan los concursos, se convierten en proveedores del estado por dicha campaña publicitaria por el tiempo requerido.

- **Económico:**

En este ámbito es importante analizar varios indicadores que influyen en el giro de negocio. El producto interno bruto del Ecuador en el 2014 fue de 100,5 miles de millones de dólares, con un crecimiento aproximado de 6 mil millones de dólares en comparación con el año 2013. (Banco Mundial, 2015). La industria de comunicaciones refleja el 3,37% del PIB total. (Banco Central del Ecuador, 2014).

Adicionalmente, el Banco Central del Ecuador (2015) determinó que la inflación en el Ecuador en lo que va del año 2015 es de 3,8%. Se estima que el indicador llegue hasta el 4% para el año 2016. Los precios incrementan y las empresas buscan reducir sus costos. Este dato es importante al momento de realizar una proyección de gastos.

El INEC mostró que la tasa de desempleo en el Ecuador fue de 4,28% en septiembre del 2015.

Según el BCE, la tasa activa de interés anual referencial hasta octubre del 2015 es de 9,11%. Por otro lado, en el país se cobra el impuesto de salida de divisas del 5%. Las agencias de marketing digital deben realizar pagos a la empresa Facebook que se encuentra fuera del país y pagar este impuesto en cada transacción que la involucre.

- **Social:**

Según el último censo de población realizado por el INEC en el 2010, la edad media de la población en Ecuador es de 28,4 años de edad, a diferencia del censo pasado realizado en el año 2001 donde la población se concentraba entre los 0 y 24 años de edad. En el año 2015, la edad promedio está entre los 27 años de edad, siendo muy similar a los resultados del último censo. (Central Intelligence Agency, 2015). Esto quiere decir que la mayoría de personas en el país son jóvenes y se encuentran en una etapa productiva de vida.

En cuanto a las clases sociales del Ecuador, se dividen en cinco estratos. El 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. La mayor parte de la población se encuentra en el área urbana. (INEC, 2010).

La tendencia en el consumo se está enfocando en el e-commerce donde las personas están dispuestas a comprar por medio del internet. Muchas empresas han implementado herramientas de comercio electrónico en sus canales, ofreciendo nuevas alternativas a sus clientes.

- **Tecnológico:**

En el giro de negocio que se está analizando, los factores tecnológicos juegan un rol muy importante dentro del mercado. Basado en el último análisis del Ministerio de Telecomunicaciones (ver Anexo1), para agosto del 2015, el 42,13% de los habitantes tienen acceso a una cuenta en internet, comparado este número con el año 2010 se ve un incremento de 32%, lo que indica que el mercado está creciendo de manera significativa. (Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones, 2015).

Para el 2013, en el último estudio realizado por el INEC, en el Ecuador el 40,4% de la población ha utilizado internet en el último año, duplicando el estudio realizado en el 2010, por lo que se puede estimar que esta cifra para el 2015 sea más alta de 55% siguiendo con el patrón de crecimiento que tiene. Según el Ministerio de Telecomunicaciones, en el 2013, 66 de cada 100 personas usaron Internet. Esta cifra es 11 veces mayor a la registrada en el 2006, donde tan solo eran 6 de cada 100 usuarios. (INEC, 2013).

Las redes sociales son las plataformas que más utilizan los ecuatorianos, lideradas por Facebook. Según datos de esta red, en el 2011 había 2,8 millones de usuarios en el país y a inicios del año 2015 la cifra llegó a los 7 millones. (INEC, 2013).

- **Legal:**

Las leyes del Ecuador influyen mucho en los medios de comunicación, gracias a la nueva Ley de Telecomunicaciones. En esta ley, se establecen ciertas normas relacionadas con la producción nacional de publicidad. Se implanta que al menos el 80% de las personas que aparezcan en material publicitario deben ser de nacionalidad ecuatoriana. (Superintendencia de la Información y Comunicación, 2015).

Por otro lado, Facebook tiene políticas de publicidad para las empresas que se promocionan por medio de esta red social. Entre estas políticas, se establece que: las imágenes publicadas no pueden tener más del 20% de texto, si se utiliza el nombre o logotipo de Facebook se deben cumplir los lineamientos de marca, no se puede publicar material obsceno ni contenido inapropiado para menores de edad. (Facebook, s.f.).

- **Conclusiones basadas en matriz EFE (ver Anexo 2):**

- Existe un crecimiento del 50% anual en inversión en publicidad digital en el Ecuador. (IAB, 2013). El mercado de redes sociales está en proceso de desarrollo con una alta penetración de mercado. En consecuencia, las empresas están conscientes de la necesidad de incluir publicidad digital en sus presupuestos.
- Ha habido un incremento de 6 mil millones de dólares en el año 2014 en el PIB del Ecuador, principalmente de industrias no petroleras. (Banco Mundial, 2015). Existe la oportunidad de crecimiento en la industria nacional. Sin embargo, la inflación se proyecta a ser más alta en los próximos años, lo cual puede representar una amenaza para nuevas compañías. (BCE, 2015).
- El comportamiento de la población ecuatoriana se está orientando a la era digital. Las personas están dispuestas a utilizar el internet como su principal medio de comunicación. Esto ha incentivado a las empresas en el mercado utilizar este canal en sus actividades comerciales.
- Las nuevas leyes implementadas por el gobierno en la industria de telecomunicaciones tienen un alto impacto en el mercado publicitario. Es necesario conocer y estudiar las regulaciones que se disponen para las agencias especializadas en marketing digital.
- La edad promedio de los ecuatorianos según el último censo es de 28 años de edad. (INEC, 2010) Esto quiere decir que la mayoría de ecuatorianos son jóvenes, los cuales están muy envueltos en el mundo digital de las redes sociales.

2.1.2. Análisis de la industria (Porter)

- **Amenaza Nuevos Competidores (Barreras de entrada):**

En este tipo de empresas, el capital requerido para iniciar no es elevado, ya que en lo que más se requiere una inversión es en equipos de computación para diseño. Al no ser muy alta la inversión, la lealtad de los clientes se reduce de tal manera que no existe ya que ellos escogen las agencias para manejo de redes sociales basándose en los precios que las mismas ofrecen.

Para poder tener una mayor lealtad por parte de los clientes y limitar a la competencia se debe hacer un trabajo diferenciador en cuanto a campañas y resultados reflejados. Por otra parte, existen limitaciones como son la ley de telecomunicaciones que regula el uso de imágenes para las empresas. También están las políticas de Facebook, que prohíben el uso de texto superior al 20% en cada imagen publicada.

El nivel de amenaza de nuevos competidores es alto por las pocas limitantes que existen en el mercado y los requerimientos que son mínimos. En este caso, se debe tratar de ganar clientes por medio de buenas campañas para ganar una ventaja sobre la competencia.

- **Poder de Negociación de Clientes:**

Para una agencia de marketing digital, los principales clientes son las empresas que deseen realizar publicidad por medio de Facebook y que no cuentan con un buen departamento de marketing digital. Según el estudio más reciente (INEC, 2013), actualmente existen 810.272 empresas, este informe muestra que las provincias con las industrias más fuertes son Pichincha con 151.671 y Guayas con 135.365. Este último estudio reflejó que el 90,4% de las empresas son micro empresas y el 7,6% son pequeñas empresas.

El poder de negociación de las empresas dentro del mercado es baja ya que la mayoría de empresas desconoce los costos del servicio y lo que se puede realizar en Facebook. Por otro lado, al ser empresas pequeñas, sienten que no son lo suficientemente deseadas por las agencias de marketing digital como potenciales clientes. Se debe negociar con ellos la cantidad que se quiere pautar en la red social de tal manera que se pueda sacar el mayor provecho a su presupuesto.

- **Amenazas de Productos Sustitutos:**

Los principales productos sustitutos para este tipo de negocios son las empresas o agencias que se enfocan en el manejo de las distintas redes sociales como Instagram o Twitter, ya que estas cumplen el mismo objetivo de comunicar y hacer publicidad en línea. Las empresas son muy competitivas en cuanto al tema de precios por lo que los clientes tienen varias opciones y son muy sensibles al precio que se ofrece, generalmente se van por las que tienen el menor.

Al hablar de ventajas en cuanto al producto, se lo debe hacer en el diseño gráfico y la calidad de las publicaciones que se suben a las páginas de Facebook de las empresas. Estas deben llegar de la mejor manera a las personas y al segmento correcto de cada uno de los clientes.

La amenaza de productos sustitutos en este negocio es fuerte ya que no existe una diferenciación notoria por parte de las agencias. Los clientes únicamente quieren pagar lo menos posible para cumplir con sus objetivos y llegar a sus clientes, ellos no se enfocan en el diseño o campañas por lo que al momento de presentar una propuesta se debe recalcar una diferenciación y demostrar que la empresa es la mejor opción.

- **Poder de Negociación de Proveedores:**

En este mercado y al ser un negocio enfocado únicamente en una red social, existe solo un proveedor, que es Facebook. Al ser el único, su poder de negociación es muy alto. Esta empresa fija el precio de los KPI's de acuerdo al tamaño de segmento y de la página, por lo que la agencia tendrá que aceptar lo que esté fijado sin tener opciones para negociar.

- **Rivalidad entre Competidores:**

Existen varias empresas que se dedican exclusivamente al servicio de marketing digital. Hay otras empresas, como agencias de publicidad que incluyen este servicio pero no es su especialidad. Existen agencias de marketing en el mercado que ya están posicionados en las empresas a pesar de estar en el mercado menos de cinco años.

El crecimiento en el mundo de la publicidad en el Ecuador está en aumento. Según la revista Líderes (2015), existe un crecimiento constante de 10% anual en este sector. La publicidad en medios digitales ha sido la de más rápido crecimiento. También hay que tomar en consideración que la inversión de empresas públicas en publicidad es bastante alta. Ecuador se encuentra en una etapa inicial de desarrollo publicitario comparado con otros países de la región.

Los precios de los competidores no son muy competitivos. Estos tienen como objetivo cobrar la cantidad más alta posible. El servicio que ofrecen es básicamente el mismo sin representar una ventaja competitiva notable. Existe la posibilidad de ofrecer una ventaja competitiva mejorando el servicio al cliente y haciéndolo más exclusivo. Es decir, ofrecer al cliente mejores campañas, publicaciones creativas y que logren el mayor alcance posible.

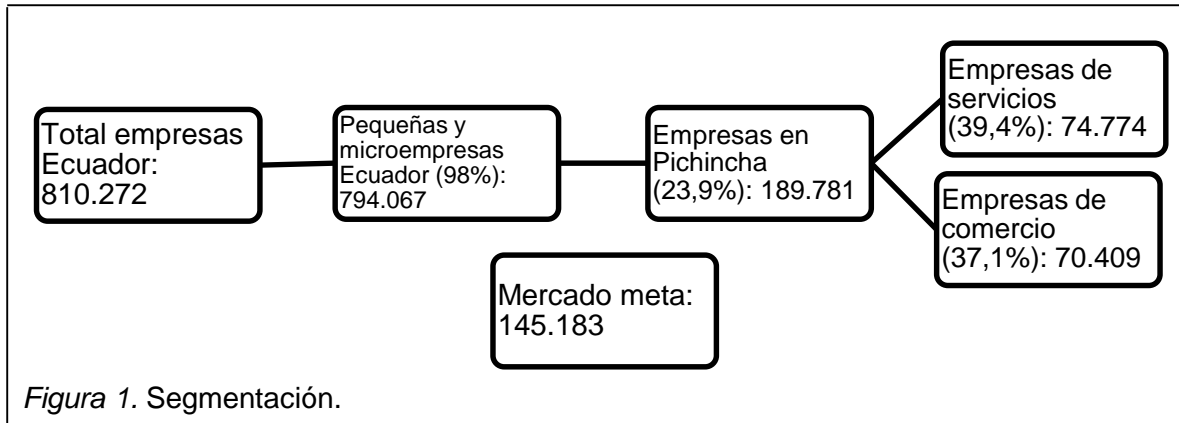
- **Conclusiones basadas en matriz EFE (ver Anexo 2):**

- El poder de negociación de proveedores es alto ya que Facebook es el único proveedor para el negocio. Esta empresa es quien determina los precios y la disponibilidad del servicio.
- La amenaza de nuevos competidores es alta ya que no existen barreras de entrada significativas por lo que es muy fácil ingresar a este mercado.
- La amenaza de productos sustitutos es muy alta ya que el mercado ecuatoriano no tiene gran conocimiento sobre redes sociales para negocios por lo que las empresas prefieren utilizar medios tradicionales para su publicidad.
- El poder de negociación de los clientes es bajo ya que al ser empresas pequeñas no se sienten competitivas. Por otro lado, existen numerosas empresas que requieren contratar el servicio.
- La rivalidad entre los competidores es alta ya que existen en el mercado varias empresas que se dedican al mismo servicio sin necesidad de una inversión alta. La propuesta de valor del negocio debe ser diferenciada para poder posicionarse en el mercado.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa

- **Segmentación:**



- **Metodología:**

Se realizará una investigación descriptiva cualitativa y cuantitativa. Las herramientas a utilizar serán encuestas a empresas que puedan ser futuros clientes y entrevistas a expertos que tengan experiencia en marketing digital.

- **Definición de la muestra:**

Nivel de confianza: 95%
 Intervalo de confianza: 5%
 Población: 145.183
 Muestra: 383

Para realizar el trabajo de investigación, se toma una muestra de 50 empresas a ser encuestadas.

- **Objetivo General:**

➤ Identificar las necesidades en el mercado de publicidad digital que presentan las pequeñas y microempresas.

- **Objetivos Específicos:**

- Identificar los beneficios del servicio que buscan los clientes meta.
- Determinar el precio de mercado que mejores opciones represente al negocio y que el cliente esté dispuesto a pagar.
- Establecer los canales más óptimos para brindar comodidades y facilidades al cliente.
- Identificar la mejor estructura de publicidad para el negocio y la manera más adecuada de llegar con el mensaje a los clientes tomando en cuenta los canales.

- **Análisis y Resultados Encuestas:**

Una vez que se han analizado los datos de las encuestas realizadas, se establecen los resultados de las preguntas más relevantes para poder sacar conclusiones de las mismas. Se entrevistó a 52 diferentes micro y pequeñas empresas tanto de servicios como de alimentos que son los mercados con mayor relevancia dentro de la publicidad en Facebook.

La primera pregunta a ser analizada es si las empresas están interesadas en contratar una agencia de marketing digital y se observa claramente que de las 52 empresas, 33 de ellas estarían dispuestas a contratar los servicios de una agencia. Cuatro empresas lo hacen actualmente y nueve no quisieran los servicios de una agencia.

Al ver estas respuestas, se puede analizar que la oportunidad de negocio es muy amplia por lo que la mayoría de empresas considera importante realizar publicidad por medio de esta red social y están dispuestos a invertir en publicidad digital para dar a conocer sus productos o servicios.

Al existir cuatro empresas que ya realizan algún tipo de publicidad por medio de agencias vemos que el mercado de micro y pequeñas empresas no está explotado en su totalidad ya que las agencias existentes están enfocadas en empresas medianas o grandes, dejando de lado a las pequeñas empresas permitiendo que el proyecto tenga grandes oportunidades.



Lo que los clientes buscan en una agencia de marketing digital en primer lugar es que brinde un diseño gráfico innovador, esto permite que las empresas lleguen a sus clientes de forma creativa y llamativa de tal manera que se den a conocer sus productos o servicios llegando al cliente adecuadamente.

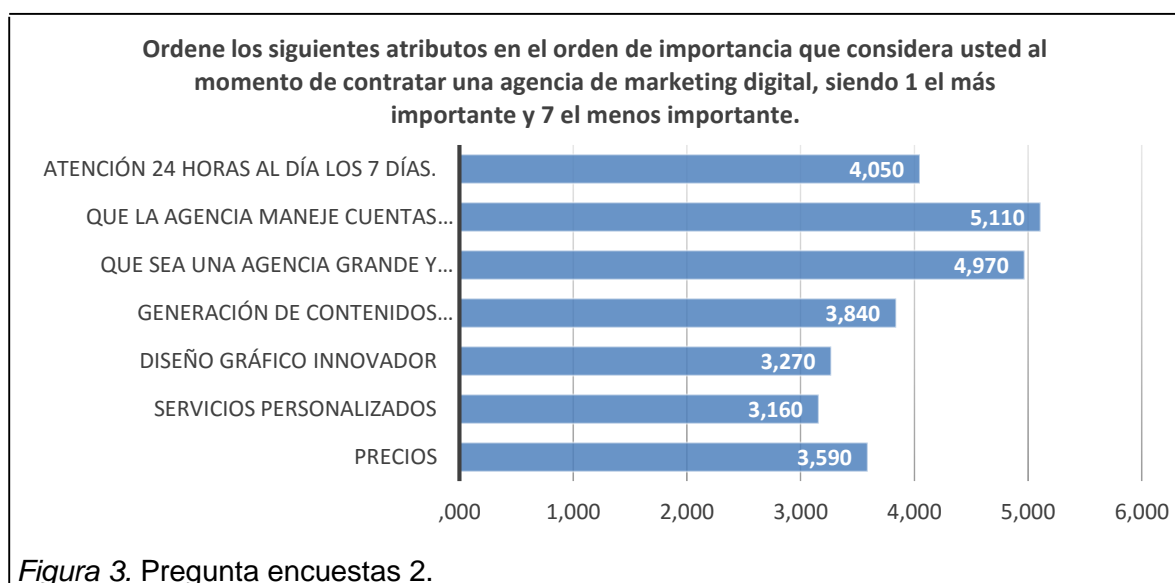
El segundo indicador que las empresas consideran importante es que se brinden servicios personalizados, esto refleja que se debe tratar a cada cliente de manera única para ofrecer el mejor servicio posible. Se puede enfocar cada campaña a cada empresa de tal manera que los servicios no sean similares entre cada una de las mismas.

Finalmente, el indicador que las empresas consideran importante es el tema de precios, al tratarse de empresas pequeñas y microempresas es importante tener en cuenta que en ocasiones no cuentan con el dinero necesario para realizar publicidad

por lo que es muy delicado saber el monto adecuado para invertir en este medio de comunicación.

Por otra parte los indicadores que las empresas consideran menos importante son: que la agencia maneje cuentas grandes, al tratarse de empresas pequeñas se ve claramente que ellos no se enfocan en agencias que manejen cuentas importantes ya que para las mismas no representan una cuenta significativa.

El segundo indicador que las empresas consideran menos importante es el que la agencia sea grande y reconocida, al igual que en el indicador anterior las empresas consideran que no se necesita una agencia grande ya que estas no quieren cuentas pequeñas.



La siguiente pregunta que se analiza es la de precios, basados en la pregunta anterior se debe tener en cuenta el precio al que las empresas están interesadas en invertir en una agencia de marketing digital. El 54% de los encuestados consideran que \$400 es un precio barato pero que llama la atención para contratar los servicios y el 40,5% considera que \$500 es un precio alto pero aún así están dispuestas a contratar los servicios. Esto indica que los precios dependiendo las necesidades de cada una de las empresas deben estar entre estos 2 rangos para que no exista problema alguno en cuanto a contratar a la agencia.

- **Análisis y Resultados Entrevistas a Expertos:**

Para realizar la investigación de mercado cualitativa, se realizaron dos entrevistas a expertos. En primer lugar se entrevistó a Renzo Aguirre, gerente y propietario de AMDB Global, agencia de marketing digital con 5 años de experiencia en el país. Por otro lado, se entrevistó a Julio Vivanco, director de marketing de la empresa multinacional Yanbal Ecuador, con amplia experiencia en temas de medios digitales.

Según las entrevistas realizadas, se lograron obtener varios resultados útiles para el plan de negocios. Con respecto al mercado del marketing digital, se analizó que está en etapa de desarrollo en la cual está creciendo rápidamente. En el Ecuador, a pesar de ser uno de los países en los cuales no ha crecido tanto como en los demás, este mercado ha avanzado de manera exponencial. También se obtuvo como resultado que es un negocio enfocado a largo plazo debido a los avances en la tecnología actuales. Gracias a este análisis se puede realizar un plan de negocios a largo plazo

en un mercado que sigue en crecimiento en el país. Esto quiere decir que sí existe un futuro rentable en el giro de negocio.

Por otro lado, se analizó la percepción de los clientes sobre las agencias de marketing digital. La mayoría de empresas hoy en día se ven en la obligación de utilizar publicidad digital en su mezcla de promoción. También se pudo apreciar que el manejo de marketing digital para una empresa no es muy conocido. Aquí es donde entran los servicios de una agencia que facilita este proceso a las marcas teniendo expertos trabajando en el área. Muchas empresas se ven interesadas en contratar una agencia que sea capaz de manejar la parte digital de su marca. Se comprendió que los servicios más utilizados por los clientes son Facebook y Google AdWords. Esto es algo bueno ya que el proyecto de negocio se enfocará exclusivamente en el manejo de la red social Facebook.

En adición, se conoció que cualquier empresa en el mercado ecuatoriano puede ser un cliente objetivo para una agencia de marketing digital. No existen limitaciones para poder utilizar redes sociales como medio de promoción. Es más, todas las marcas deberían tener su presencia en estos medios para poder conectarse e interactuar con sus clientes. De esta manera, el negocio puede estar abierto a abarcar cualquier tipo de clientes. Se comprendió que no es complicado buscar nuevos clientes si se ofrece un buen servicio. El proyecto deberá enfocarse en ofrecer una diferenciación para ser elegido antes de la competencia. El tiempo de trabajo con cada cliente se verá afectado dependiendo de lo que busque cada empresa. Se analizó que algunas marcas solo buscan contratos por campañas temporales mientras que otros buscan un servicio a largo plazo. Se deberá buscar clientes constantemente para siempre contar con algún ingreso por si se acaba el contrato con otro.

Dentro de las principales opiniones de los expertos, encontramos que a pesar de ser nuevos negocios no se requieren de una gran inversión y que solo necesita de un cliente fuerte para poder salir adelante, se deben hacer todos los esfuerzos posibles ya que perder a una marca es muy simple y requiere de gran sacrificio obtenerlo, usualmente estas marcas tienen propuestas de diferentes agencias y depende de la mejor propuesta para que ellos sean atraídos. Por esta razón, es importante contar con un gran equipo de personas que sean creativas y logren entender la personalidad de cada una de las marcas.

Logramos conocer que las limitaciones existentes en este negocio son principalmente por parte del proveedor, en este caso Facebook quien es el que impone los criterios para poder subir publicidad en su página y las regulaciones que existen por parte de los gobiernos, ya que pueden generar problemas dentro de las marcas y la relación con el cliente.

- **Conclusiones Investigación de Mercado:**

- Se concluyó que el medio digital de especialización de la agencia de marketing digital tiene que ser la red social Facebook ya que es la más utilizada por la gente y empresas.
- Se determinó que existe un número grande de clientes meta que están interesados en contratar los servicios de una agencia de marketing digital.
- Se analizó que el entorno de marketing digital está en desarrollo por lo que el proyecto es realizable a largo plazo.
- Se determinó que el eje fundamental en el manejo de redes sociales es conseguir una persona encargada de manejar a las personas, otra que se encargue de diseñar acorde a la personalidad de la marca y una última que se encargue de la creatividad en cuanto a propuestas.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Realizado un análisis del entorno y del cliente, se ha detectado una clara oportunidad de negocio. Existe la necesidad de las pequeñas y microempresas de invertir en publicidad digital para dar a conocer sus productos y servicios. Facebook ha demostrado ser el medio más recomendado para que estas empresas se promocionen, al ser la red social más conocida y utilizada por el público ecuatoriano. El 98% de las empresas del Ecuador son pequeñas y microempresas, existiendo un amplio nicho de mercado. (INEC, 2012).

Las nuevas tendencias digitales están cambiando el estilo de vida, las personas utilizan las redes sociales y el internet para comunicarse e incluso para realizar compras. Por esta razón es un buen momento para ingresar al mercado de publicidad digital ya que es la opción más barata para los clientes que no pueden hacer publicidad masiva. El mercado de publicidad digital en Ecuador está en crecimiento, con un incremento de más del 50% anual en inversión, representando una oportunidad de ingreso para nuevas empresas que se enfoquen en este segmento. (Interactive Advertising Bureau, 2013).

Según la investigación de mercado realizada, el mercado meta está dispuesto a contratar los servicios de una agencia de marketing digital. El 94,2% de empresas encuestadas conocen sobre la publicidad en Facebook de las cuales el 88,5% están interesadas en dar a conocer sus productos y servicios en esta red. Por otro lado, como referencia en las entrevistas realizadas en la investigación, el marketing digital está en crecimiento y vale la pena incursionar en la industria.

Una vez analizado el entorno externo y del cliente, el objetivo es crear una agencia de marketing digital especializada en la red social Facebook para pequeñas y microempresas. Los servicios que entrega la agencia a las empresas que la contraten son: generación de contenido a publicar, diseño de piezas gráficas para publicaciones, manejo de cuentas de Facebook, pauta pagada por medio de FacebookAds, generación de reportes de resultados y asesoramiento publicitario. El requerimiento básico del segmento que se investigó es que este servicio sea personalizado para cada cliente, respondiendo a las necesidades que tenga cada uno.

Para dar respuesta a las necesidades del segmento investigado, se propone una propuesta de valor identificada a través de una matriz Canvas (ver Anexo 3). La misma consiste en brindar un branding personalizado de soluciones digitales en la red social Facebook a un precio que será definido en la mezcla de marketing.

5. PLAN DE MARKETING

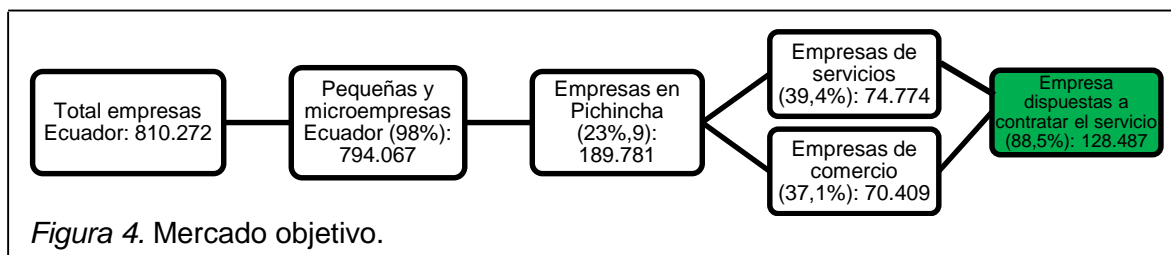
5.1. Estrategia General de Marketing

Según Michael Porter, existen tres estrategias genéricas de marketing. Estas son: estrategia de líderes en costos, estrategia de diferenciación y estrategia de enfoque. (Hitt, Ireland y Hoskisson, 1999, p. 120). La estrategia escogida para el proyecto es de diferenciación ya que la agencia se debe enfocar en ofrecer un servicio personalizado diferente. Para lograr la diferenciación se plantea realizar propuestas de branding personalizado con un diseño gráfico de artes innovador y atractivo para los futuros clientes.

Basados en la investigación del cliente, el mercado actual demanda tener una personalidad de marca. Es por eso, que los servicios principales de la agencia se enfocarán en cada uno de los clientes para satisfacer cada una de las necesidades personales.

5.1.1. Mercado Objetivo

El mercado meta se ha definido de la siguiente manera según los resultados de investigación de mercado:



5.1.2. Propuesta de Valor

La propuesta de valor es identificada a través de una matriz Canvas (ver Anexo 3). La misma consiste en brindar un servicio personalizado de soluciones digitales en la red social Facebook a precios competitivos. Para lograr esto se ofrecerá una ventaja competitiva en el diseño gráfico de publicaciones personalizándolas a cada marca. Se quiere crear una personalidad única y distinta para cada marca enfocándose en su comunicación y propósito de negocio. El beneficio obtenido por cada cliente es presencia de marca en medio digitales.

Por otro lado, la frase de posicionamiento es la siguiente:

Para las pequeñas y microempresas que necesitan comunicarse con sus clientes, Digital Branding es la agencia de marketing digital enfocada en Facebook, que les brinda un branding personalizado a un precio competitivo para que obtengan presencia de marca en medios digitales.

La estrategia de posicionamiento utilizada es por atributos, la cual brinda al cliente menos por más, es decir, un servicio diferenciado y superior a la competencia por un menor precio.

5.2. Marketing Mix

Producto o Servicio:

Atributos:

La empresa busca satisfacer las necesidades de comunicación en redes sociales de las pequeñas y microempresas, al hacerlo, los clientes están ganando presencia de marca en medios digitales. Ese es el beneficio básico que se quiere brindar a los futuros clientes.

Como beneficio aumentado, se realizará un branding personalizado a cada cliente para que cada uno cuente con su propia personalidad de marca con un diseño gráfico creativo e innovador. Se debe estudiar a cada cliente para poder conocerlo y saber qué quiere comunicar a sus clientes.

El beneficio potencial que se plantea brindar es un seguimiento a cada cliente. Se planea realizar un reporte de resultados mensual el cual se revisa con cada cliente para crear estrategias en conjunto según el análisis de resultados. Por otro lado, se ofrecerá la mejor experiencia de servicio al cliente, con disponibilidad de atención extendida, personalizada e igualitaria para cada cuenta

Marca:

Con la marca se busca comunicar a los clientes los servicios que ofrecerá la empresa, de esta manera se ha determinado el nombre de la agencia como: "Digital Branding" para ofrecer servicios de branding en medios digitales. El slogan utilizado será: "Creando marcas con personalidad." Con esta frase se busca comunicar el valor agregado que tiene la agencia, el cual es crear una personalidad de marca a cada uno de sus clientes.

La tipografía utilizada para las palabras "Digital Branding" es "Tw Cen MT", siendo todas las letras de color negro, a excepción de la primera letra de cada palabra que es roja, en mayúscula y 24 puntos más grande que las demás. Para dividir el logo está diseñada una línea de color azul entre cada una de las palabras.

El slogan se escribe centrado debajo de la línea de división con la tipografía "Verdana" y en color azul oscuro.

El logotipo se visualizará de la siguiente manera:



Figura 5. Logotipo de la empresa.

En el logotipo se manejan colores atractivos que son: negro, rojo y azul oscuro. A continuación se explica el significado que tiene cada uno para la empresa.

El pantone del color rojo utilizado es:

RGB: (255, 0, 0)

CMYK: (0, 100, 100, 0)

Para la agencia, el rojo simboliza pasión, fuerza, energía y emoción. Por otro lado, es un color que llama la atención de la gente por lo que resulta atractivo y llamativo. (Peterson, 2009).

El pantone del color negro utilizado es:

RGB: (0, 0, 0)

CMYK: (0, 0, 0, 100)

El negro es un color serio que simboliza elegancia, sencillez, formalidad y sofisticación. De esta manera los clientes perciben a la agencia como una empresa seria y formal. (Peterson, 2009).

El pantone del color azul utilizado es:

RGB: (0, 51, 102)

CMYK: (100, 50, 0, 60)

El color azul representa confianza, lealtad, seguridad y éxito. Con esto se quiere fidelizar a los clientes y asegurarles éxito en sus propuestas de trabajo. (Peterson, 2009).

Entrega de servicio:

Para monitorear el servicio, cada cliente recibe de Digital Branding el siguiente paquete: propuesta inicial de manejo de cuenta donde consta el branding personalizado para cada marca, un manual de respuestas y manejo de quejas, un cronograma mensual con las propuestas de publicaciones para cada día del mes, un reporte de resultados al finalizar cada mes con objetivos cumplidos y recomendaciones para los siguientes meses.

Adicionalmente, la agencia Digital Branding está encargada de pautar las publicaciones de cada marca en Facebook Ads según el presupuesto solicitado. De igual manera debe publicar acorde al cronograma y dar respuesta a cualquier comentario o mensaje que se reciba en la página de Facebook de cada marca.

Precio:

Método de fijación de precios:

Para analizar el precio de un servicio es muy importante tomar en cuenta ciertos factores principales que a continuación se describen. Después de haberlos analizado, se establece un método de fijación de precios que va acorde con el servicio que se vende.

Precios de la competencia:

Actualmente existen varias agencias de marketing digital en el mercado. Los precios que ofrecen dependen mucho del servicio solicitado y de la empresa que quiera contratar el servicio. Los precios oscilan entre \$300 a \$600 por Community Management. El servicio de Community Management incluye: generación de contenido para publicar en redes sociales, manejo de crisis, respuesta de comentarios y diseño de piezas gráficas. Adicionalmente, las agencias cobran un porcentaje de comisión del valor que las empresas tengan de presupuesto para pautar en Facebook.

El porcentaje de comisión que cobran las agencias de publicidad digital está entre 15% y 20%.

Costos operacionales:

Los costos que están relacionados al servicio son los siguientes: costo de pauta en Facebook, costo de mano de obra de diseño gráfico y costo de mano de obra de Community Management. Los costos de la pauta en Facebook van a depender del presupuesto que tenga cada cliente para invertir y de la segmentación de mercado que se deba hacer. Mientras más pequeño sea el segmento, son más costosos los indicadores. Los indicadores que existen en Facebook son los siguientes: costo por clic, costo por mil impresiones y costo por persona alcanzada. En conclusión, a cada cliente se le debería cobrar un precio diferente según su segmento y el costo que sus indicadores representen para la empresa.

Valor percibido:

Este método consiste en entregarle al cliente el mejor valor posible y es el que la agencia va a utilizar.

El valor se define como la relación de beneficios que el cliente obtiene del servicio y de costo de adquirirlo. El precio máximo que los clientes están dispuestos a pagar, define el límite de los precios del servicio. Se escogió este método porque los beneficios que entrega el servicio generan un valor agregado en el cliente, por lo que, estaría dispuesto a pagar más. Según la investigación de mercado, se definió el rango que los clientes estarían dispuestos a pagar por el servicio.

Estrategia de precios:

Según el análisis realizado, la estrategia de precios elegida es la de penetración de mercado. La misma consiste en fijar un precio bajo para ingresar rápidamente al mercado en el segmento elegido. La estrategia funciona cuando hay un mercado grande y en crecimiento.

Basados en el método de Van Westerdorp los clientes están dispuestos a pagar un promedio de \$450 mensuales, teniendo la opción de controlar sus gastos en la pauta de sus anuncios en Facebook. Con referencia a estos valores, Digital Branding se fija un precio de \$300 por Community Management que incluye el diseño de piezas gráficas, generación de contenidos y manejo de la página de Facebook.

La tarifa de FacebookAds está fundamentada en lo que el cliente esté dispuesto a gastar cada mes por pautar en Facebook. El porcentaje de comisión de agencia por pauta será del 17%.

Plaza:

Canal de distribución:

Dentro de lo que es plaza, la empresa tiene un canal de venta directo con el cliente, basado en visitas que realizará el vendedor a los clientes o establecer contactos telefónicos para realizar una reunión en la cual se presenta una propuesta de la campaña, la cual se realizará en el periodo de tiempo determinado por ambas partes.

En este tipo de agencias no existe otro canal de comunicación porque la relación es directa. Las propuestas mensuales se realizan de manera digital ya sea por Skype o correo electrónico.

Estrategias de distribución:

Los clientes al ser visitados son seleccionados según el mercado meta, es por eso que se debe utilizar una estrategia de distribución selectiva. La misma consiste en dirigirse a un mercado que cumpla con ciertos requisitos. En este caso, los clientes deberán ser pequeñas y microempresas que su principal actividad comercial sea servicios o alimentos.

Promoción:

Se plantea utilizar una estrategia de promoción “push”, que va en conjunto con la estrategia de distribución. La misma busca empujar o impulsar a los clientes para que contraten el servicio.

La mezcla promocional está basada en el grupo objetivo, en el posicionamiento y la propuesta de valor para impulsar y persuadir a la demanda del servicio a través de los siguientes elementos:

Marketing Directo:

Se enviarán correos electrónicos promocionando el servicio a una base de datos de posibles consumidores meta para tener una comunicación personalizada y directa con ellos. Las empresas a las que se debe enviar los correos electrónicos deben ser parte del mercado meta establecido. Por otro lado, la agencia por medio de su cuenta de Facebook enviará mensajes a las páginas de Facebook de posibles clientes para llegar a ellos.

Se planifica hacer envío de mails una vez cada tres meses. La base de datos esperada es de diez mil posibles clientes. El costo del servicio es de \$45 por diez mil envíos. Al hacerlo 4 veces al año da un costo de \$180. Adicionalmente, se debe realizar el diseño gráfico del mail a enviar. El diseñador gráfico de la agencia se demorará aproximadamente 2 horas en realizar cada arte. El costo anual de la mano de obra para el diseño de mailing será de \$24.

Promoción en Ventas:

Se realizarán descuentos a empresas que tengan presupuestos altos para FacebookAds y sean clientes por un largo periodo de tiempo. Se manejará un descuento del 10% para estos casos. Se proyecta que para el segundo año, el 30% de clientes de la agencia cumplan con estas características. El descuento otorgado al total de ventas sería del 3% anual.

Relaciones Públicas:

Digital Branding participará en varias ferias y eventos de tecnología para dar a conocer sobre sus servicios. También se negociará con medios de comunicación para promocionar el servicio mediante entrevistas en radio y televisión. La agencia tendrá sus puertas abiertas a visitas para que estudiantes y personas interesadas conozcan cómo trabaja la empresa y puedan hacer publicity de la marca para que los consumidores estén atraídos.

Se planifica participar en tres ferias de tecnología y publicidad al año. Las más importantes que hay en Ecuador son el Campus Party y el E-Commerce Day. El costo de participar con un stand en cada feria es aproximadamente \$100. El equipamiento

para armar el stand tendría un costo adicional de \$150. Dando como resultado \$250 invertidos en cada feria, siendo \$750 anuales.

Ventas Personales:

El director de cuentas visitará empresas y clientes que puedan estar interesados en el servicio. Se les presentará propuestas del servicio para hacerles conocer cómo funciona la agencia y los beneficios que ofrece. Se realizarán visitas a posibles clientes para ofrecerles el servicio un día a la semana. El costo del tiempo laborado del director de cuentas anual para este proceso es de \$1920. Por otro lado, se planea invertir \$300 anuales en capacitaciones en ventas para el colaborador. También se estima que el mismo gaste \$120 anuales en transporte para realizar las visitas. Es un costo total de \$2340 anuales.

Publicidad:

El principal medio para realizar publicidad será el Internet. Se usará mucho las redes sociales promocionando el servicio. Se debe dar una buena imagen en publicidad en redes sociales ya que es el mismo servicio que ofrecerá la agencia por lo que es una referencia para los clientes. Se planifica pautar con \$50 mensuales en FacebookAds, dando \$600 anuales.

Por otro lado, se creará una página web exclusiva para la agencia donde los clientes podrán ver toda la información que necesitan. Debe ser una página web moderna, simple, elegante y fácil de entender. Lo principal que se debe hacer conocer en la página web son los datos de contacto con la agencia. El costo de crear la página web es un solo pago de \$2000. También se debe pagar el dominio y hosting de la misma que cuestan un aproximado \$15 respectivamente.

Adicionalmente, se realizará una campaña con Google AdWords para posicionar a la página web de la empresa entre las primeras opciones de búsqueda al escribir ciertas palabras clave como: agencia de marketing digital, publicidad en Facebook, al escribir el nombre de la competencia, entre otros. De esta manera, cuando los potenciales clientes busquen en internet sobre agencias de marketing digital, Digital Branding será una de las primeras opciones en aparecer en el listado. Se plantea invertir \$50 mensuales en GoogleAds, dando \$600 anuales.

Gastos de Marketing:

Tabla 1. Gastos de Marketing.

Gastos de Marketing			
Detalle	Valor mensual	Pagos anuales	Valor anual
Marketing directo			
Mailing	45,00	4	180,00
Sueldo diseñador	6,00	4	24,00
Promoción en venta			
Descuentos	10%	30%	3%
Relaciones públicas			
Stand en feria	100,00	3	300,00
Equipamiento stand	150,00	3	450,00
Ventas personales			
Sueldo director de cuentas	160,00	12	1.920,00

Capacitaciones en ventas	150,00	2	300,00
Movilidad	10,00	12	120,00
Publicidad			
Página web	2.000,00	1	2.000,00
Dominio	15,00	1	15,00
Hosting	15,00	1	15,00
Pauta FB	50,00	12	600,00
GoogleAds	50,00	12	600,00
TOTAL			6.524,03

*El sueldo del diseñador es calculado proporcionalmente al costo de las horas dedicadas al diseño de mailing.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

- **Misión:**

Ofrecer soluciones digitales en comunicación por Facebook a pequeñas empresas y microempresas mediante un servicio profesional personalizado logrando el crecimiento organizacional de nuestros clientes en la ciudad de Quito.

- **Visión:**

Al 2020, ser reconocida como una agencia de publicidad digital de prestigio que ofrece branding personalizado a pequeñas y microempresas en la ciudad de Quito.

- **Objetivos:**

Largo plazo:

➤ Recuperar la inversión inicial de los socios en el plazo de tres años.

Mediano plazo:

➤ Alcanzar ventas de \$50.000 en el primer año.

➤ Conseguir 10 clientes fieles a la empresa en el período 2016-2017.

➤ Realizar 2 cursos de capacitación al departamento operativo en el primer año.

6.2. Plan de operaciones

- **Estrategias de operación:**

El proceso operativo del servicio consta de 3 etapas claves:

1. La generación de contenidos y presentación de propuestas debe durar un tiempo máximo de dos semanas para poder ser presentado al cliente a mediados de mes y tener el tiempo necesario para realizar correcciones.
2. La administración de contenidos en Facebook es un proceso constante que tiene que ser consecutivo y sin pausa.
3. El seguimiento de reportes y resultados se debe realizar los primeros 3 días de cada mes para ser presentados al cliente en la primera semana del mismo.

- **Ciclo:**

Tabla 2. Ciclo Operativo

Ciclo			
Detalle	Encargado	Tiempo	Costo
Presentación de Propuestas			
Visita a los clientes	Director de cuentas	3 horas	160,00
Generación de contenido	Community Manager y Diseñador	1 día	45,00
Presentación de propuesta al cliente	Director de cuentas	3 horas	-
Aprobación de propuesta	Cliente	1 día	

Administración de contenidos en página de Facebook			
Publicación de contenidos	Community Manager	2 horas	6,00
Pautar en Facebook Ads.	Community Manager	1 hora	3,00
Respuesta de comentarios y mensajes en Facebook	Community Manager	1,5 horas	4,50
Manejo de crisis	Community Manager	0,5 horas	1,50
Seguimiento de resultados			
Elaboración de reportes	Community Manager y Diseñador	1 día	45,00
Total			265,00

- **Flujogramas de procesos:**

Ver flujograma de proceso operativo en Anexo 4.

- **Requerimientos:**

El equipo que se necesita para el proceso operativo es el siguiente:

Tabla 3. Costos Operativos

Costos Operativos					
Detalle	Cantidad	Uso	Precio Unitario	Pagos	Precio Total
Laptops	3	Community Managers	500,00	1 pago	1.500,00
Computadoras Mac	1	Diseñador Gráfico	2.500,00	1 pago	5.000,00
Software	2	Diseñador Gráfico	50,00	12 pagos	600,00
Conexión a Internet	1	Uso en general	70,00	12 pagos	840,00
Total					7.940,00

El equipo que se necesita para las funciones administrativas es el siguiente:

Tabla 4. Costos Administrativos

Costos Administrativos					
Detalle	Cantidad	Uso	Precio Unitario	Pagos	Precio Total
Sillas	10	Uso general	30,00	1 pago	300,00
Mesas	2	Uso general	200,00	1 pago	400,00
Sillones	3	Uso general	300,00	1 pago	900,00
Escritorios	4	Uso general	250,00	1 pago	1.000,00
Suministros de Oficina	1	Uso general	50,00	12 pagos	600,00
Impresora	1	Uso general	300,00	1 pago	300,00
Servicios Básicos	1	Uso general	80,00	12 pagos	960,00
Arriendo	1	Uso general	500,00	12 pagos	6.000,00
Total					10.610,00

- **Localización geográfica:**

De acuerdo a las necesidades de los clientes, se construyó una matriz de ubicación estratégica (ver Anexo 5). Se determinó que la zona más conveniente para este tipo de empresa es la zona de relaciones. En este cuadrante se mantiene la fidelización de los clientes, que es la capacidad de la empresa de mantenerlos satisfechos. También esta zona se encuentra en el extremo contraintuitivo que establece una relación directa y personalizada con el cliente. (Universidad del Rosario, 2007)

De esta manera, se concluye que las oficinas de la empresa deben estar ubicadas en un sector comercial que quede cerca de la mayoría de oficinas y empresas.

En la ciudad de Quito, la zona ideal para la ubicación de la oficina sería el sector La Carolina. El costo del arriendo de una oficina en este sector es de \$500 mensuales aproximadamente.

- **Aspectos regulatorios y legales:**

Para empezar a funcionar, es necesario establecer a la empresa como una compañía limitada. Este proceso se lo realiza a través de la Superintendencia de Compañías y tiene un costo aproximado de \$500. El tiempo necesario para realizarlo es alrededor de un mes. Una vez que se tenga el RUC de la empresa, se debe tramitar la patente municipal y permiso de funcionamiento (Licencia Única de Actividades Económicas o LUAE). Este trámite se lo realiza en el Municipio de Quito y tiene un costo aproximado de \$50, dependiendo la actividad de la empresa. Después es necesario sacar el permiso de funcionamiento de bomberos, este no tiene costo y demora 1 semana. (Superintendencia de Compañías, 2014)

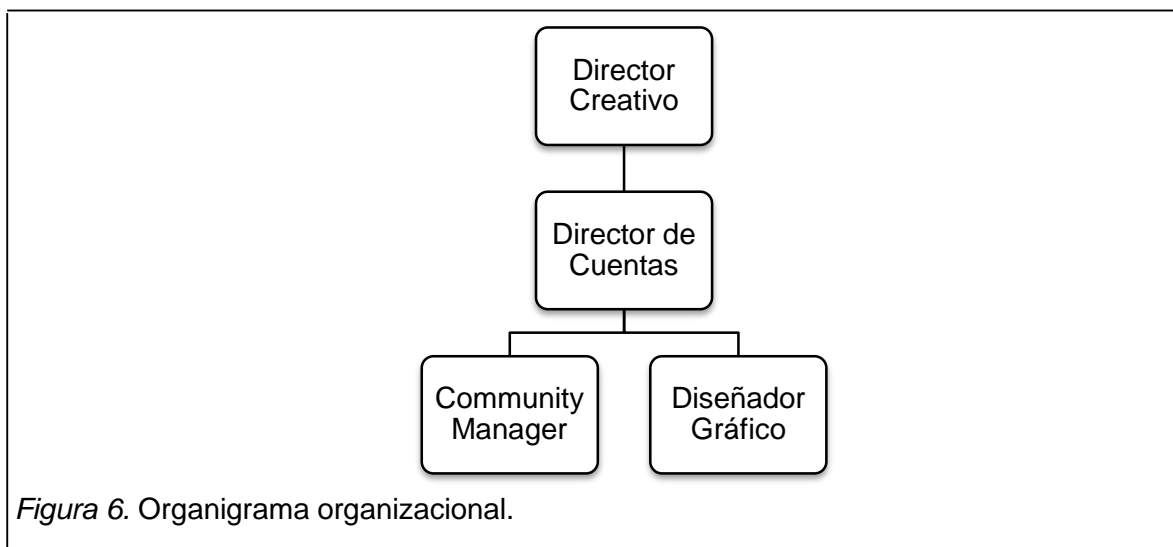
Se plantea obtener la patente de la marca en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI). Se registra el nombre y logotipo de la empresa para tener los derechos intelectuales sobre los mismos. Este proceso tiene un costo aproximado de \$200 y toma unos 6 meses en aprobarse.

6.3. Estructura organizacional

Para construir la estructura organizacional de la empresa se va a considerar al cliente como lo más importante dentro de la organización. Por esto se va a utilizar un organigrama circular con los clientes en el centro. (Ver Anexo 6). Los niveles jerárquicos se muestran mediante círculos concéntricos en una distribución de adentro hacia a afuera. Este tipo de organigrama es recomendado por la práctica de las relaciones humanas, para disipar la imagen de subordinación que traducen los organigramas verticales. (Instituto Tecnológico de Sonora, 2012)

Sin embargo, para visualizar la estructura de manera vertical, se utiliza un organigrama funcional. En el mismo se visualiza el Director Creativo como la persona que está al mando, siendo también el representante legal. Debajo de él se encuentra el Director de Cuentas, quien tiene a su mando al equipo operativo de Community Manager y Diseñador Gráfico.

- **Organigrama:**



- **Personal clave y responsabilidades:**

Tabla 5. Personal clave y responsabilidades.

Cargo	Objetivo	Responsabilidades
Director Creativo	Crear una personalidad de marca innovadora a cada cliente, con la cual cada uno se sienta identificado y satisfecho.	Diseño de planes estratégicos creativos para la presentación de campañas a los clientes. Esta persona estará encargada de elaborar tácticas de ventas que creen fidelidad de los clientes con la empresa. También tendrá que buscar innovación en campañas para mantener a los clientes contentos y actualizados.
Director de Cuentas	Establecer una conexión directa con los clientes, brindándoles soporte, confianza y seguridad.	Mantener la comunicación con los clientes. Sirve de intermediario entre la empresa y los clientes para responder toda solicitud que se tenga. Debe asistir a reuniones con los clientes y darle seguimiento a cada campaña que se tenga. También se encarga de buscar nuevas cuentas para la empresa.
Community Manager	Crear interacción entre los usuarios de Facebook y la cuenta de cada cliente.	Encargado de manejar las cuentas en Facebook de los clientes que tenga la empresa. Debe generar contenido para publicaciones, responder comentarios y manejar

		cualquier crisis que se presente. Su deber es monitorear las páginas en Facebook de las marcas que manejan asegurándose que todas las inquietudes de los usuarios sean respondidas.
Diseñador Gráfico	Crear piezas gráficas innovadoras y que comuniquen lo que cada cliente busca representar.	Diseñar los artes para las publicaciones de cada marca según lo que el director creativo y el community manager solicite. También se dedica a realizar el diseño de propuestas e informes para clientes.

Los salarios de cada colaborador se definen de la siguiente manera, calculando también los pagos patronales que se deben realizar al IESS:

Tabla 6. Salarios.

Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Total Mensual
Director Creativo	\$ 1.000,00	\$ 1.360,33
Director de Cuentas	\$ 800,00	\$ 1.094,37
Community Manager	\$ 500,00	\$ 695,42
Community Manager Jr.	\$ 366,00	\$ 623,97
Diseñador Gráfico	\$ 500,00	\$ 695,42
TOTAL	\$ 3.166,00	\$ 4.469,50

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Para el estado de resultados en el análisis financiero es importante tomar en cuenta el crecimiento esperado que será del 27% (Ver Anexo 7), esto se debe a la experiencia laboral de diferentes empresas competidoras con años de experiencia en el mercado. Se estima que para el quinto año la capacidad productiva del personal alcanzará el 100% por lo que se estima llegar a una facturación de \$41.739,52 con un total de 26 cuentas o clientes fieles a la empresa.

Por otra parte, se puede analizar que los dos primeros años la empresa obtiene pérdidas y a medida que crece llegando al tercer año con utilidades positivas, como se lo puede ver en el estado de resultados.

Para el balance general (Ver Anexo 8), se observa que no se tienen pasivos corrientes ya que no existen cuentas por pagar, este supuesto se da ya que Facebook es el único proveedor de la empresa, el cual realiza sus cobros automáticamente.

Para analizar el flujo de efectivo del proyecto (Ver Anexo 9) se debe tener en cuenta lo siguiente, en el año 0 para iniciar el proyecto se requiere una inversión de \$26.427,01 que hace referencia a la suma de activos de la empresa y gastos pre-operacionales. Tomando en cuenta que este es el capital que se requiere para tener una liquidez operativa del proyecto.

Al ver este flujo se ve que es positivo lo que refleja que el proyecto y la empresa cuentan con una capacidad de ahorro que se podrá utilizar para sacar los mayores beneficios.

Para el flujo de caja del proyecto (Ver Anexo 10), después del valor del flujo de caja libre y sumando las depreciaciones y amortizaciones vemos que el flujo para el inversionista es negativo hasta el segundo año y a partir de ahí haciéndolo positivo y atractivo para el inversionista y llegando al quinto año con una utilidad muy alta.

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

De acuerdo a lo analizado en la estructura organizacional del proyecto, se determinó que la inversión inicial es de \$26.427,01. Esta inversión se divide en gastos de constitución, activos fijos y capital de trabajo. Los activos necesarios para el funcionamiento de la empresa son: equipos de computación, muebles y enseres. Mientras que el capital de trabajo comprende a los salarios del personal, gastos de servicios básicos, arriendo y publicidad (Ver Anexo 11).

La estructura de capital se dividirá en un 70% de capital propio y un 30% de endeudamiento. La deuda comprenderá \$7.928,10 con una tasa de interés de 11,23% con un plazo de cinco años.

7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto

En el Anexo 12 se puede observar los cálculos de la valuación financiera del proyecto. Tomando en cuenta el endeudamiento del 30% de la inversión inicial, se calcula un TIR y VAN apalancados y no apalancados para evaluar cuál resulta más conveniente. El VAN tiene un valor positivo, lo que significa que el proyecto es rentable con la tasa de interés elegida.

Por otro lado, la TIR obtenida es mayor a la tasa de rentabilidad que se exige a la inversión. Mientras mayor diferencia haya entre estos valores, mayor es la ganancia que generará el proyecto. Es por esto que se debe aceptar el proyecto.

Con financiamiento, la TIR y el VAN reflejan la rentabilidad de flujo neto propio en razón del capital de inversión que los inversionistas han puesto a favor del proyecto.

El período de recuperación contable es de 4,08 años, lo que se considera aceptable al ser un período menor a 5 años. Por otro lado, el índice de rentabilidad del mismo es de 3,09 y el del inversionista de 3,99, lo cual es muy bueno ya que es mayor a 1 y demuestra que el proyecto es rentable.

7.4. Índices financieros

Se calculan índices financieros de endeudamiento y rentabilidad según los valores obtenidos en los estados de resultados proyectados. Se hace una comparación con los mismos índices que tiene en promedio la industria al año 2013. Se puede observar que el proyecto presenta índices superiores al mercado, lo que lo convierte en un negocio competitivo (Ver Anexo 13).

El margen de rentabilidad demuestra la relación entre la utilidad neta y los activos totales de la empresa. Este valor representa que el proyecto es rentable ya que este índice es positivo a partir del tercer año.

El siguiente índice muestra el margen de utilidad del proyecto. Se calcula dividiendo la utilidad bruta para las ventas, demuestra las ventas que necesita la empresa para poder cubrir sus gastos.

Los índices de ROI y ROE muestran la rentabilidad de los inversionistas con relación a su inversión. Estos son negativos en los primeros años y luego pasan a ser positivos con números atractivos para los inversionistas.

8. CONCLUSIONES

- Existen pocas agencias de marketing digital que se enfocan en el mercado de pequeñas y micro empresas, lo que representa una oportunidad atractiva por el tamaño del mercado existente.
- Las tendencias crecientes del mercado en cuanto al uso y manejo de redes sociales por parte de las empresas, permite y otorga facilidades para que sea viable el proyecto.
- Una vez que se ha realizado el análisis económico y financiero, se obtuvo como resultado que en los escenarios tanto apalancado como no apalancado el VAN y la TIR son positivos, reflejando una viabilidad optimista para el proyecto.
- A pesar de ser una industria en crecimiento, la falta de conocimiento por parte de las micro y pequeñas empresas refleja que se debe establecer una promoción para dar a conocer los beneficios del servicio y posicionar de la mejor manera la agencia dentro de los clientes potenciales.
- La viabilidad del proyecto es posible gracias a las condiciones planteadas por el entorno externo o de la industria frente a la empresa. Esto es gracias a la apertura que existe dentro del segmento para conocer los servicios y este segmento estaría dispuesto a adquirir este servicio.
- Al tener una estructura organizacional jerárquica y con participación de todos los miembros se facilita la relación con los clientes y se ofrece un servicio más personalizado a cada uno de ellos, siguiendo la propuesta de valor como principio fundamental de la empresa frente al servicio brindado.
- Frente al análisis financiero, el endeudamiento es el mejor escenario ya que el mismo genera una TIR y un VAN superior que en el escenario sin deuda y permitiendo a los inversionistas recuperar su inversión de la mejor manera con una tasa alta.

REFERENCIAS

- Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones. (30 de Agosto de 2015). *Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones*. Recuperado el 5 de Octubre de 2015, de <http://www.arcotel.gob.ec/servicio-acceso-internet/>
- ARCOTEL, S. (30 de Agosto de 2015). *Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones*. Recuperado el 5 de Octubre de 2015, de <http://www.arcotel.gob.ec/servicio-acceso-internet/>
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012014.pdf>
- Banco Mundial. (2015). *Banco Mundial*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador>
- Central Intelligence Agency. (2015). *Central Intelligence Agency*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>
- Coronel, G. (2012). *Anuario de las Empresas de Comunicación de Ecuador*. Loja: EdiLoja.
- Ecuador Inmediato. (18 de Octubre de 2014). *Ecuador Inmediato*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818771666%20
- Facebook. (2015). *Facebook*. Recuperado el 2 de Octubre de 2015, de <https://www.facebook.com/ads/manager/creation/creation/?act=304070025&pid=p2>
- Facebook. (s.f.). *Facebook*. Recuperado el 7 de Octubre de 2015, de <https://www.facebook.com/policies/>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2013). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 2 de Octubre de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2013/Presentacion_Resultados_Principales_DIEE-2013.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres_y_Hombres_del_Ecuador_en_Cifras_III.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf

Instituto Tecnológico de Sonora. (2012). Recuperado el 1 de Diciembre de 2015, de http://biblioteca.itson.mx/oa/ciencias_administrativa/oa17/tipos_organigramas/p4.htm

Interactive Advertising Bureau. (2013). *iabecuador*. Recuperado el 2 de Octubre de 2015, de http://media.wix.com/ugd/29d77c_f1a68794d3a042dca2f85654bd54f15d.pdf

Líderes. (23 de Enero de 2015). *Revista Líderes*. Recuperado el 1 de Octubre de 2015, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/inversion-publicitaria-2015-usd-590.html>

Michael Hitt, D. I. (1999). *Administración Estratégica*. International Thomson.

Ministerio de Relaciones Laborales. (23 de Junio de 2014). *Ministerio de Relaciones Laborales*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2015, de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2014/08/BANCO-DE-PREGUNTAS-BENEFICIOS-SOCIALES.pdf>

Peterson, E. (1 de 06 de 2009). *Camionética*. Recuperado el 23 de 11 de 2015, de <http://www.camionetica.com/2009/06/28/significado-de-los-colores-en-el-diseno-de-logotipos/2/>

Superintendencia de Compañías. (2014). Recuperado el 2 de Octubre de 2015, de <http://appscvs.supercias.gob.ec/portaITramites/>

Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Supercias*. Recuperado el 10 de Octubre de 2015, de <http://www.supercias.gob.ec/portaI/>

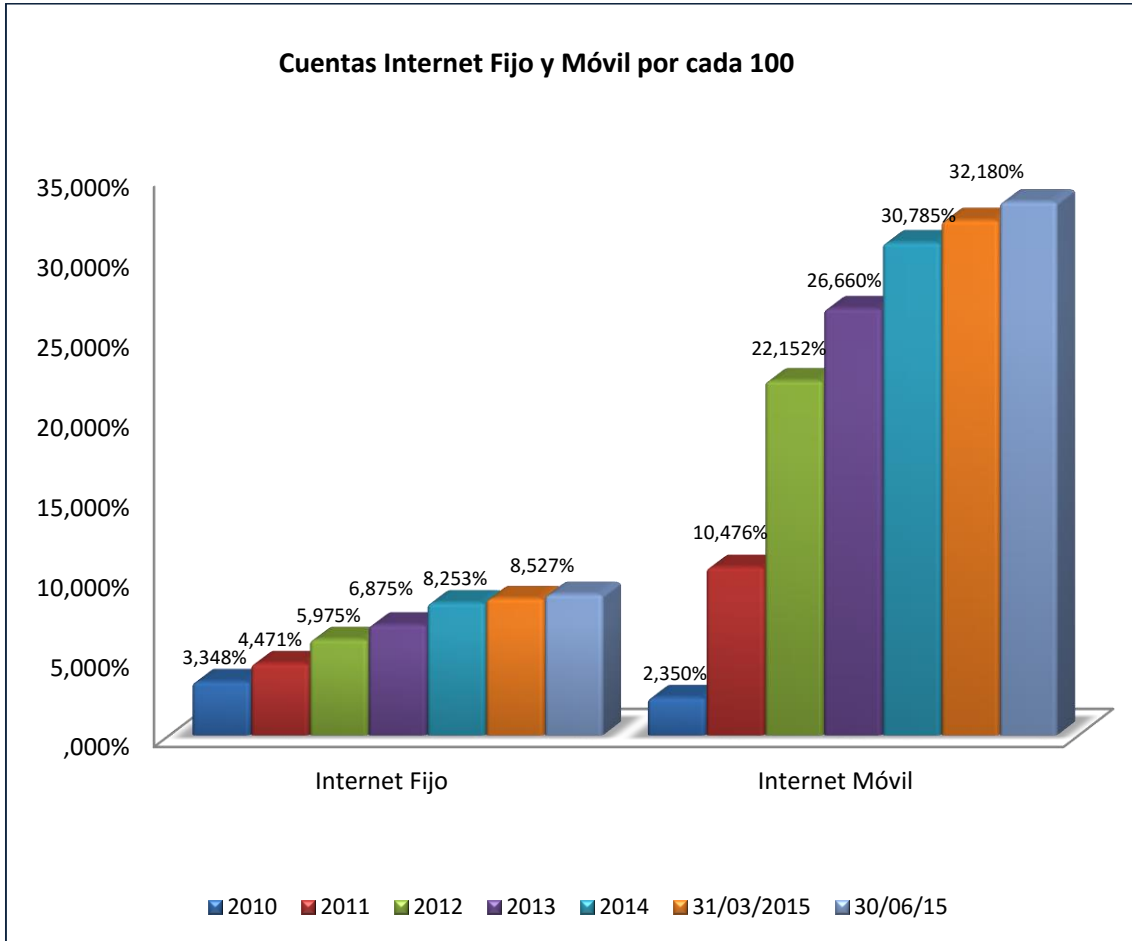
Superintendencia de la Información y Comunicación. (2015). *Superintendencia de la Información y Comunicación*. Recuperado el 5 de Octubre de 2015, de <http://www.supercom.gob.ec/es/defiende-tus-derechos/tus-derechos/ciudadanos/9-derechos/26-derechos-de-la-produccion-nacional-difusion-de-los-contenidos-musicales#producción-de-publicidad-nacional>

Universidad del Rosario. (3 de Marzo de 2007). Recuperado el 11 de Noviembre de 2015, de <http://www.urosario.edu.co/Universidad-Ciencia-Desarrollo/ur/Fasciculos-Anteriores/Tomo-II-2007/Fasciculo-12/ur/Que--es-el-mercadeo-relacional/>

ANEXOS

ANEXO 1

PORCENTAJE DE CUENTAS INTERNET FIJO Y MÓVIL 2013



Tomada de ARCOTEL, 2015.

ANEXO2

MATRIZ EFE

Factores Externos Clave	Ponderación	Clasificación	P. Ponderadas
OPORTNIDADES			
Crecimiento en el uso de redes sociales por parte de las empresas.	0,15	3	0,45
Crecimiento en el número de usuarios de Facebook en Ecuador.	0,13	4	0,52
Baja inversión inicial.	0,1	3	0,3
Crecimiento de PIB en sectores no petroleros.	0,07	2	0,14
Nivel de negociación por parte de los clientes es baja.	0,1	2	0,2
AMENAZAS			
Gran cantidad de agencias de marketing digital para empresas medianas y grandes.	0,15	3	0,45
Poco nivel de negociación con proveedores.	0,09	2	0,18
Falta de conocimiento por parte de las empresas interesadas en el servicio.	0,04	2	0,08
Los clientes se enfocan por precios mas no en el diseño de los contenidos a publicar.	0,05	2	0,1
Nuevas regulaciones y leyes por parte de gobierno para temas de publicidad tradicional como digital.	0,12	4	0,48
Total	1		2,9

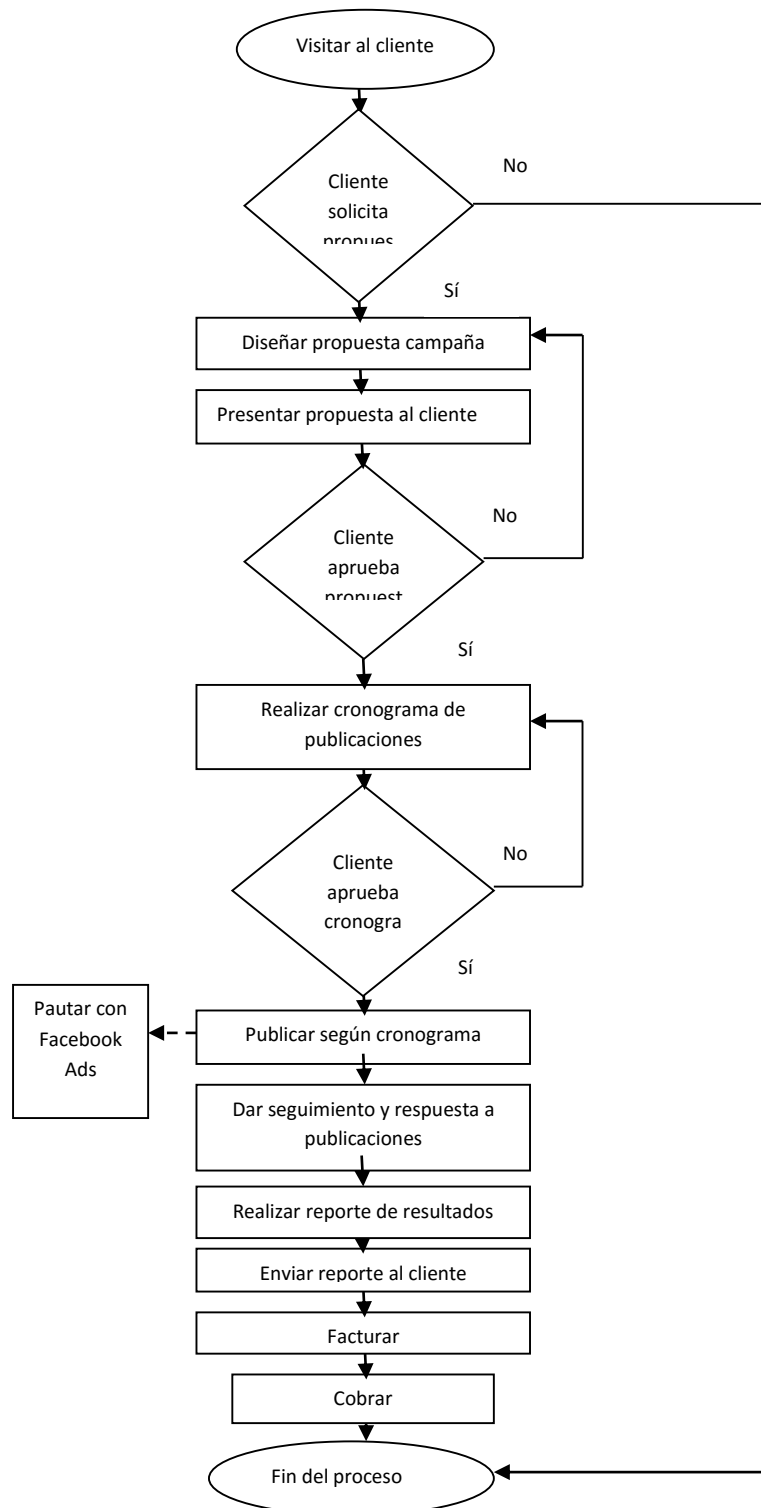
ANEXO 3

MATRIZ CANVAS

Problemas de los clientes -Manejo de tecnología -Costos elevados de servicio -Alternativas de agencias grandes -Servicio poco personalizado	Solución que apporto -Precios competitivos -Servicio personalizado -Manejo tecnología	Proposición de valor única -Servicio personalizado de soluciones digitales en la red social Facebook a precios competitivos	Ventaja competitiva -Diseño gráfico de publicaciones y propuestas	Segmentos de clientes -Pequeñas empresas -Microempresas
	Métricas clave -Precios -Objetivos cumplidos -KPI's Facebook		Canales -Internet -Recomendaciones -Visitas	
Estructura de costes -Costos fijos: arriendo, salarios personal, servicios básicos, internet -Costos variables: inversión de pauta en Facebook Ads según marca -Costos administrativos: publicidad, salarios personal administrativo			Flujo de ingresos -Comisión por publicidad -Servicios de Community Management	

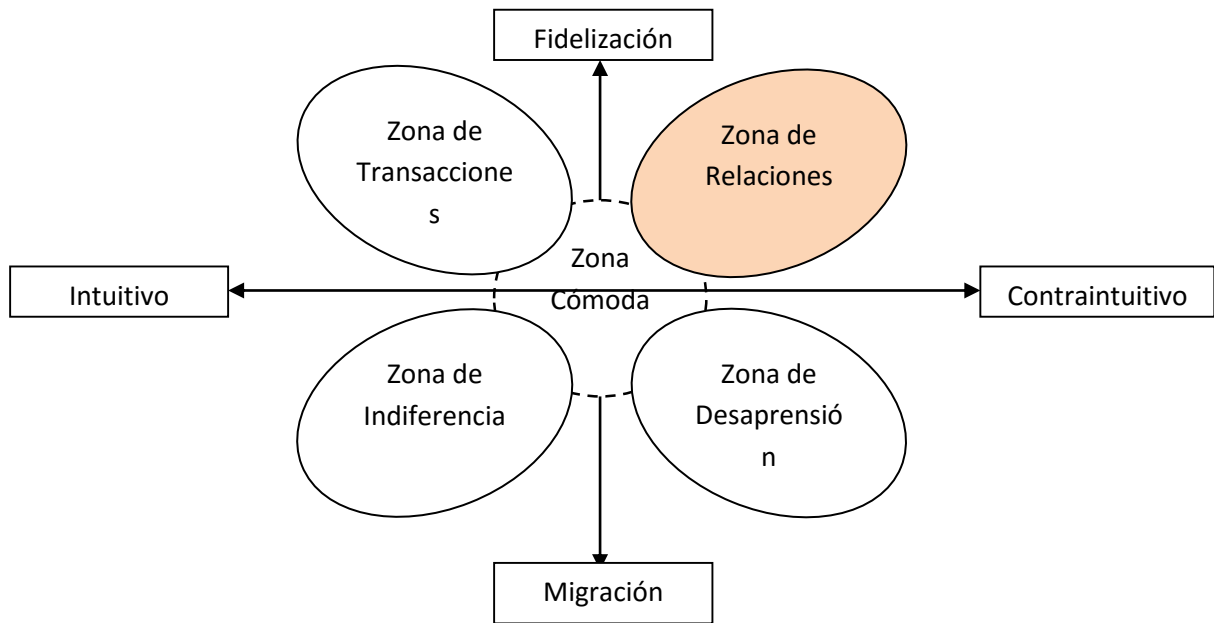
ANEXO 4

FLUJOGRAMA DEL PROCESO OPERATIVO



ANEXO 5

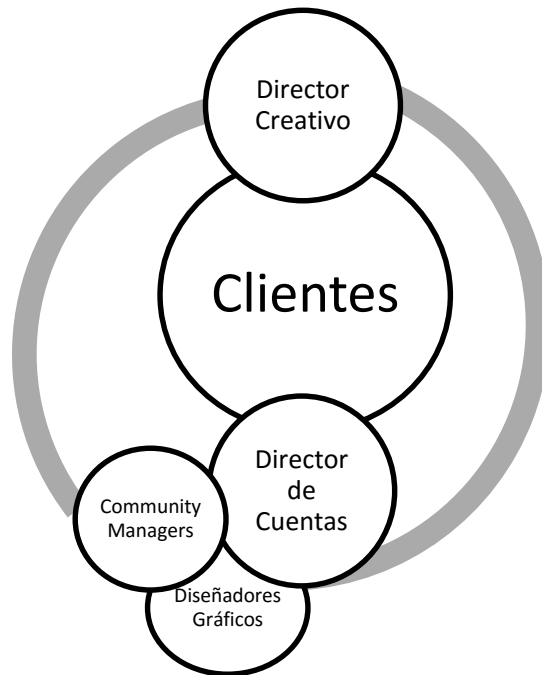
MATRIZ DE UBICACIÓN



Adaptado de Universidad del Rosario

ANEXO 6

ORGANIGRAMA CIRCULAR



ANEXO 7

ESTADOS DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS					
Esperado con Apalancamiento	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 54.000,00	\$ 68.580,00	\$ 87.096,60	\$ 110.612,68	\$ 140.478,11
(-)Costo de ventas	\$ 6.000,00	\$ 7.800,00	\$ 9.600,00	\$ 12.000,00	\$ 15.600,00
Utilidad Bruta en ventas	\$ 48.000,00	\$ 60.780,00	\$ 77.496,60	\$ 98.612,68	\$ 124.878,11
(-) Gastos Operacionales	\$ 62.406,43	\$ 63.308,43	\$ 63.308,43	\$ 61.308,43	\$ 61.308,43
Utilidad Operacional	\$ -14.406,43	\$ -2.528,43	\$ 14.188,17	\$ 37.304,25	\$ 63.569,68
(-) Gastos Interés	\$ 786,64	\$ 644,33	\$ 486,05	\$ 309,98	\$ 114,15
(+)Otros Ingresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)Otros Egresos	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Uti. Antes de imp. y parti.	\$ -15.693,07	\$ -3.672,76	\$ 13.202,13	\$ 36.494,27	\$ 62.955,53
15% parti. Trabajadores	\$ -	\$ -	\$ 1.980,32	\$ 5.474,14	\$ 9.443,33
Uti. Antes de imp.	\$ -15.693,07	\$ -3.672,76	\$ 11.221,81	\$ 31.020,13	\$ 53.512,20
22% Imp. a la renta	\$ -	\$ -	\$ 2.468,80	\$ 6.824,43	\$ 11.772,68
Utilidad Neta	\$ -15.693,07	\$ -3.672,76	\$ 8.753,01	\$ 24.195,70	\$ 41.739,52

ANEXO 8
BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL							
Balance General con Apalancamiento	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Activos							
Activos No Corrientes	\$ 9.244,00	\$ 6.919,60	\$ 4.595,20	\$ 2.270,80	\$ 1.946,40	\$ 1.622,00	
Muebles y Enseres	\$ 3.244,00	\$ 3.244,00	\$ 3.244,00	\$ 3.244,00	\$ 3.244,00	\$ 3.244,00	\$ 3.244,00
Equipos de Computación	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
(-) Depreciación acumulada		-2324,4	-4648,8	-6973,2	-7297,6	-7622	
Activos Corrientes	\$ 16.383,01	\$ 1.907,13	\$ -690,75	\$ 8.978,86	\$ 31.915,09	\$ 73.821,30	
Bancos	\$ -	\$ -14.475,88	\$ -17.073,76	\$ -7.404,15	\$ 15.532,08	\$ 73.821,30	
Cuentas por Cobrar	\$ 16.383,01	\$ 16.383,01	\$ 16.383,01	\$ 16.383,01	\$ 16.383,01	\$ -	
Inventario	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Activos Diferidos	\$ 800,00	\$ 640,00	\$ 480,00	\$ 320,00	\$ 160,00	\$ -	
Gastos de Constitución	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	
(-) Amortización Acumulada		\$ -160,00	\$ -320,00	\$ -480,00	\$ -640,00	\$ -800,00	
Total Activos	\$ 26.427,01	\$ 9.466,73	\$ 4.384,45	\$ 11.569,66	\$ 34.021,49	\$ 75.443,30	
Pasivo y Patrimonio							
Patrimonio	\$ 18.498,90	\$ 2.805,84	\$ -866,93	\$ 7.886,08	\$ 32.081,79	\$ 75.443,30	
Capital	\$ 18.498,90	\$ 18.498,90	\$ 18.498,90	\$ 18.498,90	\$ 18.498,90	\$ 20.120,90	
Resultados del Ejercicio	\$ -	\$ -15.693,07	\$ -19.365,83	\$ -10.612,82	\$ 13.582,88	\$ 55.322,40	
Pasivo	\$ 7.928,10	\$ 6.660,89	\$ 5.251,38	\$ 3.683,57	\$ 1.939,70	\$ -0,00	
Pasivo Corriente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Cuentas por pagar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pasivo No Corriente	\$ 7.928,10	\$ 6.660,89	\$ 5.251,38	\$ 3.683,57	\$ 1.939,70	\$ -0,00	
Obligaciones Bancarias	\$ 7.928,10	\$ 6.660,89	\$ 5.251,38	\$ 3.683,57	\$ 1.939,70	\$ -0,00	
Total Patrimonio y Pasivos	\$ 26.427,01	\$ 9.466,73	\$ 4.384,45	\$ 11.569,66	\$ 34.021,49	\$ 75.443,30	

ANEXO 9

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

FLUJO DE EFECTIVO ESPERADO						
Esperado	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		\$ 54.000,00	\$ 68.580,00	\$ 87.096,60	\$ 110.612,68	\$ 140.478,11
(-)Costo de ventas		\$ 6.000,00	\$ 7.800,00	\$ 9.600,00	\$ 12.000,00	\$ 15.600,00
Utilidad Bruta en ventas		\$ 48.000,00	\$ 60.780,00	\$ 77.496,60	\$ 98.612,68	\$ 124.878,11
(-) Gastos Operacionales		\$ 62.406,43	\$ 63.308,43	\$ 63.308,43	\$ 61.308,43	\$ 61.308,43
Utilidad Operacional		\$ -14.406,43	\$ -2.528,43	\$ 14.188,17	\$ 37.304,25	\$ 63.569,68
(-) Gastos Interés		\$ 786,64	\$ 644,33	\$ 486,05	\$ 309,98	\$ 114,15
(+)Otros Ingresos		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)Otros Egresos		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Uti. Antes de imp. y parti.		\$ -15.693,07	\$ -3.672,76	\$ 13.202,13	\$ 36.494,27	\$ 62.955,53
15% parti. Trabajadores		\$ -	\$ -	\$ 1.980,32	\$ 5.474,14	\$ 9.443,33
Uti. Antes de imp.		\$ -15.693,07	\$ -3.672,76	\$ 11.221,81	\$ 31.020,13	\$ 53.512,20
22% Imp. a la renta		\$ -	\$ -	\$ 2.468,80	\$ 6.824,43	\$ 11.772,68
Utilidad Neta		\$ -15.693,07	\$ -3.672,76	\$ 8.753,01	\$ 24.195,70	\$ 41.739,52
Depreciación		\$ 2.324,40	\$ 2.324,40	\$ 2.324,40	\$ 324,40	\$ 324,40
Amortización		\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
Inversión						
Activos	\$ -10.044,00					
Valor de Rescate						\$ 1.622,00
Capital de Trabajo	\$ -16.383,01					
Recup. Cap. De Trabajo						\$ 16.383,01
Flujo de Caja Libre	\$ -26.427,01	\$ -13.208,67	\$ -1.188,36	\$ 11.237,41	\$ 24.680,10	\$ 60.228,92

ANEXO 10
FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Libre	\$ (26.427,01)	\$ (13.208,67)	\$ (1.188,36)	\$ 11.237,41	\$ 24.680,10	\$ 60.228,92
(+) Prestamo	\$ 7.928,10					
(-) Amortización Capital	\$ -	\$ 1.267,21	\$ 1.409,52	\$ 1.567,80	\$ 1.743,87	\$ 1.939,70
Flujo de Caja inversionista	\$ (18.498,90)	\$ (14.475,88)	\$ (2.597,88)	\$ 9.669,61	\$ 22.936,23	\$ 58.289,22

ANEXO 11

VAN, TIR

VAN		
	No Apalancado	Apalancado
Tasa Descuento	20,63%	18,27%
Normal	\$ 4.844,75	\$ 10.164,89
TIR		
Normal	24,30%	26,66%

VAN		
	No Apalancado	Apalancado
Normal	\$ 4.844,75	\$ 10.164,89
TIR		
Normal	24,30%	26,66%

CAPM	20,63%	
Rf	0,0231	Tasa Libre de Riesgo
Beta	0,8300	Beta de la industria
Rm-Rf	0,0681	
Rp	0,1267	Riesgo País
Rm	0,0912	Rendimiento de Mercado

Tasa de descuento CPPC	
% Deuda	30%
% Capital Propio	70%
Rd	10,69%
Re	23,03%
Tasa Impuestos	33%
CPPC	18,27%

Período de Recuperación	4,08
Período de Recuperación del Inversionista	4,18
Índice de Rentabilidad	3,09
índice de Rentabilidad del Inversionista	3,99

ANEXO 12

ESTRUCTURA DE CAPITAL

CAPITAL DE TRABAJO	
Detalle	Inversión
Sueldos y Salarios	\$ 12.525,51
Gasto Publicidad	\$ 1.787,50
Gasto Arriendo	\$ 1.500,00
Servicios básicos	\$ 570,00
Total	\$ 16.383,01

INVERSIÓN INICIAL	
Detalle	Valor
Gastos de Constitución	\$ 800,00
Equipos de Computación	\$ 6.000,00
Muebles y Enseres	\$ 3.244,00
Capital de Trabajo	\$ 16.383,01
TOTAL	\$ 26.427,01

ESTRUCTURA CAPITAL Y DEUDA		
Detalle	%	Monto
Capital Propio	70%	\$ 18.498,90
Deuda	30%	\$ 7.928,10

ANEXO 13

INDICADORES FINANCIEROS

Indicadores Financieros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Industria 2013
Margen Rentabilidad	-1,66	-0,84	0,76	0,71	0,55	
Margen Utilidad	-0,29	-0,05	0,10	0,22	0,30	-0,50
ROI	-0,59	-0,14	0,33	0,92	1,58	
ROA	-1,52	-0,58	1,23	1,10	0,84	0,02
ROE	-5,59	4,24	1,11	0,75	0,55	0,75