



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE
BRINDA UN SERVICIO PUBLICITARIO EN TORRES DE LOCKERS PARA
CARGA DE CELULARES, EN ESPACIOS PÚBLICOS DE LA CIUDAD DE
QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor Guía
MBA. Daniela Pinto

Autora
Gabriela Carolina López Ochoa

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, 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”.

Daniela Pinto, MBA.

C.C.: 1713527644

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”.

Gabriela Carolina López Ochoa

C.C.: 1718232802

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haberme guiado en este camino y a mis padres por apoyarme en todo momento.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres y a mi abuela por su apoyo incondicional en esta etapa.

RESUMEN

Los rápidos cambios que ha percibido el mundo, durante los últimos años, hacen que la innovación sea clave para emprender cualquier tipo de negocio. La publicidad no se queda atrás; es por esto que, considerando las oportunidades políticas, económicas, sociales y tecnológicas que se encuentran en el análisis de entorno del país y la industria, se plantea emprender una empresa que brinde servicios publicitarios con un tipo de publicidad no tradicional utilizando torres de lockers para carga de celulares; mismas que estarán ubicadas en espacios públicos en la ciudad de Quito.

El tipo de publicidad que se va a utilizar es no tradicional o Below the Line (BTL), este tipo de publicidad utiliza comunicación no masiva pero enfocada en un segmento específico de manera creativa y novedosa para enviar un mensaje. PublicEnergy ofrecerá a empresas relacionadas con el mercado de servicios de alimentos y bebidas publicitar sus marcas en torres de lockers para carga de celulares, la publicidad con la que se cubrirán los lockers utilizará marketing de guerrilla como tipo de marketing que se basa en publicidad no tradicional.

Los lugares donde se podrán ubicar los lockers serán espacios con los que la empresa PublicEnergy mantenga alianzas de instalación gratuita a cambio de un beneficio ganar - ganar, entre ellos se encuentran hospitales, centros comerciales, aeropuertos, supermercados, universidades, restaurantes. Estos lugares se escogieron porque existe un promedio de tiempo de mínimo media hora que las personas pasan su tiempo en ellos.

PublicEnergy planea crear una empresa con 4 empleados fijos y dos empleados externos, el objetivo estructural de la empresa es minimizar costos en sueldos para no cargarlos en el precio de venta al público.

La factibilidad de la creación de la empresa publicitaria PublicEnergy se confirmó en los estados financieros obteniendo un VAN de \$43.401,93, esta cifra nos confirma que el proyecto generará rentabilidad a sus inversores. El TIR de la empresa es de 32,19%, es un porcentaje positivo que está por encima de la tasa pasiva promedio del mercado que está en 4,56%. Para concluir, los estados financieros demuestran la factibilidad del negocio.

ABSTRACT

All the changes that the world has perceived in recent years made to innovation as the key to undertake any type of business. Advertising is not far behind from it, which is why, taking into account economic, social and technological political opportunities and the analysis of industry environment, we have proposed to establish a company that provides advertising services with a non-traditional advertising using lockers to charge cell phones in a secure way that will be located in public spaces in the city of Quito.

The type of advertising that will be used is a non-traditional advertising or Below the Line (BTL), this type of advertising is not a mass communication system, instead, is focused to send a message on a specific segment of consumers in a creative and innovative way. The company, PublicEnergy, will offer its services to companies inside the food and drinks market. We will advertise their brands on lockers for charging cell phones. The advertising of the lockers will use guerrilla marketing is a type of marketing that relies on a non-traditional advertising.

The lockers will be located in buildings or spaces where PublicEnergy maintains partnerships for a free installation with its owners in exchange of a benefit win – win. We have included places like hospitals, shopping centers, airports, supermarkets, universities, restaurants. These places were chosen because there is an average of minimum half hour where people spend their time on them.

PublicEnergy plans to create a company with 4 permanent employees and two external employees, the structural objective of the company is to minimize costs in salaries for not loading them in the sale price.

The feasibility of the creation of the advertising company PublicEnergy is determined in the financial statements with a NPV of \$ 43.401, 93; this figure confirms that the project will generate returns to investors. The IRR of the company is 32.19%, is a positive percentage that is above the market average deposit rate that is 4.56%. To conclude, the financial statements show the feasibility of the business.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo de titulación.....	1
1.1.1 Objetivo general del trabajo.....	1
1.1.2 Objetivos específicos.....	1
2. ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo.....	2
2.1.2 Análisis de la industria (Porter).....	4
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	7
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa de los receptores de la publicidad....	7
3.1.1 Investigación cualitativa.....	7
3.1.2 Investigación cuantitativa.....	8
4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO	10
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	10
5. PLAN DE MARKETING	11
5.1 Estrategia general de marketing.....	11
5.1.1 Mercado Objetivo.....	11
5.1.2 Propuesta de valor.....	11
5.2 Mezcla de Marketing.....	12
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	19
6.1 Misión, Visión y Objetivos de la empresa.....	19
6.2 Plan de operaciones.....	19
6.3 Estructura Organizacional.....	20
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	23
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	23
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	24
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.....	24
7.4 Índices financieros.....	24
8. CONCLUSIONES GENERALES	25
REFERENCIAS	26
ANEXOS	28

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estimaciones número de ventas mensuales	14
Tabla 2. Estimaciones número de ventas anuales.	14
Tabla 3. Costos de ventas	14
Tabla 4. Requerimiento de personal	15
Tabla 5. Costo de fabricación de las torres de lockers	15
Tabla 6. Precios del servicio publicitario	15
Tabla 7. Ingresos por ventas.....	16
Tabla 8. Política de cobros	16
Tabla 9. Inventarios	19
Tabla 10. Ventas del ejecutivo de cuentas.....	20
Tabla 11. Gastos preoperacionales.	22

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo.....	13
Figura 2. Estructura del canal de distribución.....	16
Figura 3. Estructura organizacional.....	20

1. INTRODUCCIÓN

Plan de Negocios para la creación de una empresa que brinda un servicio publicitario en torres de lockers para carga de celulares, en espacios públicos de la ciudad de Quito.

1.1 Justificación del trabajo de titulación

Según estadísticas de la empresa Info Media sobre mercado publicitario en el 2012 la inversión publicitaria total en Ecuador creció un 9% y se destinó un 5% en publicidad de suplemento no tradicional del total para este rubro. Adicionalmente, según estadísticas sobre TIC'S del INEC en la provincia de Pichincha al 2012 el 62.7% de las personas tiene un celular activado, cifra que incrementó un 7% desde el 2009. Los factores antes mencionados permiten a PublicEnergy encontrar una oportunidad de negocio atractiva para ingresar al mercado de la ciudad de Quito con publicidad no tradicional o Below the Line (BTL) que utiliza comunicación no masiva pero específica de manera creativa y novedosa para enviar un mensaje (Qué es publicidad, s.f.), el público receptor se segmenta en personas que poseen celulares.

1.1.1 Objetivo general del trabajo

Analizar y desarrollar un plan de negocios donde se demuestre la factibilidad de la creación de esta empresa que brinda publicidad a través de torres de lockers para cargar celulares en espacio públicos de la ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos específicos

- Analizar los factores del macro entorno de la empresa y de la industria, mismos que permitirán analizar el panorama en el que la empresa va a desarrollarse.
- Analizar la demanda de clientes potenciales en el mercado quiteño que les interese publicitar sus marcas por medio de torres de lockers para carga de celulares en espacios públicos.
- Encontrar la oportunidad de negocio para sustentar el emprendimiento, basándose en el análisis del macro entorno de la empresa y la demanda de clientes potenciales.
- Definir el producto/servicio a vender, su precio, plaza y promoción para posteriormente proyectar las ganancias y realizar la evaluación financiera.
- Determinar la filosofía y estructura de la empresa basándose en todo el estudio realizado anteriormente para realizar un correcto enfoque de la misma.
- Realizar la evaluación financiera del proyecto, basándose en todos los factores previamente analizados y demostrar su factibilidad.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

De acuerdo a la clasificación nacional de actividades económicas CIIU 4.0, la codificación de la industria en la que se planea incursionar es M7310.09 (INEC, s.f., A), y se desglosa de la siguiente manera.

M	ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS
M73	PUBLICIDAD Y ESTUDIOS DE MERCADO
M731	PUBLICIDAD
M7310	PUBLICIDAD
M7310.0	REALIZACIÓN DE CAMPAÑAS DE COMERCIALIZACIÓN, PUBLICITARIAS Y OTROS SERVICIOS DE PUBLICIDAD.
M7310.09	Otros servicios de publicidad n.c.p.

2.1.1 Entorno externo

Entorno Político (Gubernamental y Legal)

El actual presidente de la República del Ecuador es el Econ. Rafael Correa Delgado, ha permanecido en el poder los últimos 9 años brindando estabilidad política al país, la estabilidad en un país representa confianza para realizar una inversión porque la ideología política es estable y no cambian las leyes constantemente dentro del país. Sin embargo, su mandato finaliza en el próximo año 2017 por ende la inestabilidad vuelve a surgir país por temor al cambio de todo tipo de regulaciones con los posibles nuevos mandatarios. Por otro lado, durante la presidencia de Correa en el año 2008 se creó la nueva Constitución, Norma Suprema del Estado, dentro de esta en la Sección Tercera sobre Comunicación e Información se establecen los derechos que amparan a los ecuatorianos en cuanto a su difusión, contenido, veracidad, acceso, creación, tipos de competencia, entre otros, que permiten que la industria se desarrolle de acuerdo a lineamientos establecidos en la ley y no existan injusticias, iniquidades, atropellos tanto para las empresas que brindan este servicio como para los beneficiarios del mismo. En el numeral 2 del Art 284, Sección Primera sobre Sistema Económico y Política Económica, indica que el Estado incentiva la producción nacional (Asamblea Nacional del Ecuador, s.f.), sustentándolo en el Art 68 del Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones (COPCI, s.f.), donde se indica que uno de los incentivos que brinda el estado son los créditos con interés preferencial para las pequeñas y medianas empresas, factor que beneficia al momento de conseguir capital para realizar inversiones en proyectos nacionales.

Adicionalmente, existe la (Ordenanza Metropolitana 0310, s.f.) que sirve para regular el uso del suelo en el territorio del Distrito Metropolitano de Quito, aspecto que permite una igualdad de condiciones y correcto manejo del espacio entre todos los actores dentro del país.

La Superintendencia de Control del Poder del Mercado y la Superintendencia de Información y Comunicación son dos entidades que se encargan de verificar que existan prácticas leales en las empresas para brindar seguridad a las industrias en el país.

Entorno Económico

El Ecuador presenta una inflación del 1,78%, (Banco Central del Ecuador, s.f., A), lo que quiere decir que los costos que asumen las industrias para su funcionamiento no fluctúan en mayor porcentaje año tras año, siendo así el país un lugar amigable para

las empresas ya que no tendrán que enfrentar cambios drásticos ni muy elevados sobre sus costos.

Según un reporte sobre Producción Bruta Provincial por Industria (Banco Central del Ecuador, s.f., B), Pichincha generó una producción de aproximadamente 5 millones de dólares en actividades profesionales, técnicas y administrativas; comparado con el 2009 donde solo se generó una producción de aproximadamente 1 millón de dólares. Se puede observar que el crecimiento en inversión publicitaria en esta provincia ha tenido un crecimiento exponencial en los últimos años específicamente comparando con el resto de provincias del Ecuador, este factor es primordial a la hora de analizar si una industria dentro del país es atractiva para realizar una inversión o no, como se puede denotar un crecimiento considerable esto genera un punto a favor en la atraktividad para la inversión.

El país ha enfrentado un crecimiento dentro de la aceptación de otros tipos de publicidad que no son solo los tradicionales, según estadísticas sobre Mercado Ecuatoriano Publicitario la inversión en la industria publicitaria creció en un total de 9% con respecto al 2011 y la publicidad de suplemento que excluye a la publicidad tradicional creció un 4% (Info Media, s.f.). El mercado tiende a aprovechar las oportunidades que se generan satisfaciendo las necesidades cambiantes de los individuos y corporaciones.

Entorno Social

La tasa de desempleo ha ido aumentando desde el año 2010 desde 6% hasta llegar a 7,35% (Banco Central del Ecuador, s.f., C), este fenómeno se debe a la crisis económica que atraviesa el mundo; aprovechando este porcentaje de desempleo, el país se vuelve atractivo para los empleadores quienes pueden encontrar profesionales de calidad con mayor facilidad.

De acuerdo a estadísticas sobre Tecnologías de la Información y Comunicaciones, el 62,7% de la población que pertenece a la provincia de Pichincha posee un teléfono celular activado, superando con un 7% a la cifra del 2009 (INEC, s.f., B), esto quiere decir que es más de la mitad de la población la que posee un teléfono móvil. Cuando se trata de realizar inversiones que se relacionen con estos dispositivos, las tendencias se muestran positivas para que las inversiones sean exitosas.

Actualmente, la tendencia no solo dentro del Ecuador sino a nivel mundial son los proyectos basados en beneficiar el medio ambiente, en los últimos años este factor ha sido la clave del éxito de muchas empresas especialmente dentro de países desarrollados. No obstante en países como Ecuador cuidar el medio ambiente se ha vuelto una prioridad también para las empresas que son mejor vistas si practican tendencias verdes.

Entorno Tecnológico

Es importante mencionar que los recursos tecnológicos necesarios para realizar un emprendimiento publicitario en el Ecuador se los puede encontrar dentro del país, sin tener la necesidad de importar indumentaria de otros países, este tema representa una facilidad para la inversión interna y extranjera.

Por otro lado, los avances tecnológicos y la innovación dentro del país permiten la diversificación de opciones para ofrecer al público, en el caso de servicios publicitarios los tipos de publicidad más innovadores se enfocan en un tipo de marketing de guerrilla que se enfoca en atraer la atención del público con publicidad creativa ya sea en la calle o en establecimientos propios (Arius, Tipos de marketing, 2011, A). Este tipo de marketing posee diferentes e innovadores tipos de métodos como el ambient marketing que utiliza elementos cotidianos donde se plasma un llamativo mensaje,

ambush marketing que realiza publicidad indirecta en un evento que no se patrocina, buzz marketing que se encarga de crear un mensaje que se quede en la mente del consumidor y se transfiera de boca a boca, flash mobs que realiza publicidad convocando al público por medio de celular o internet, lip dub que promociona espacios por medio de coreografías de bailarines (Arius, 2011, B). Por lo antes mencionado, se puede denotar que existe una diversidad de opciones o servicios a los que las empresas se pueden enfocar dentro del país, sin tener que enfocarse necesariamente a los saturados medios tradicionales donde una inversión puede no ser muy atractiva.

2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Haciendo referencia al crecimiento en la inversión publicitaria en el Ecuador, las empresas competidoras podrían fijarse en el buen panorama de evolución del mercado para ingresar en él y sacar el mayor provecho de las preferencias y evolución del consumidor. Sin embargo, existe el factor diferenciador que cada empresa brinda y es el cliente quien decide que es lo que le conviene más y se ajusta más a su bolsillo. Cabe mencionar que para ingresar a cualquier industria las empresas se encuentran con barreras de entrada en este caso se mencionan a continuación algunas de ellas, teniendo unas más impacto que otras: alta rivalidad entre competidores, no se necesita una inversión inicial importante, no se necesita pertenecer a ningún gremio para abrir una empresa publicitaria, la ley de comunicación exige que la publicidad sea realizada en mayor porcentaje por elementos ecuatorianos lo cual no es un factor problema que frena un emprendimiento publicitario dentro del Ecuador (CORDICOM, s.f.). Por lo antes mencionado se concluye que la amenaza de entrada de nuevos competidores es alta.

Amenaza de posibles productos sustitutos

La tecnología e innovación dentro de la industria publicitaria y específicamente dentro de publicidad no tradicional como se mencionó anteriormente sirve para diversificar las opciones para los clientes, entonces dentro de la publicidad más innovadora del mercado están diversos tipos de opciones de marketing de guerrilla que continuarán evolucionando y transformándose en productos sustitutos unos de otros. La amenaza de posibles productos sustitutos es media.

Poder de negociación de los proveedores

Existe gran cantidad de proveedores para la industria publicitaria, entre los principales se encuentran las imprentas y diseñadores de publicidad. Al tener una diversidad de opciones dentro del mercado, las empresas que conforman esta industria tienen la opción de comparar precios y elegir al proveedor que más le convenga a la empresa. Es por eso que el poder de negociación de los proveedores es bajo.

Poder de negociación de los clientes

Al tener una amenaza alta de productos sustitutos dentro de la industria el poder de negociación de los clientes es alto. Los clientes tienen una variedad de opciones en cuanto se refiere a tipos de publicidad dentro del mercado pero un factor fuerte que diferencie una empresa de otra puede poner a la empresa en ventaja sobre el cliente. El factor diferenciador, valor agregado en los servicios, efectividad, precio, son unos de los factores importantes para que las empresas dentro de esta industria tengan éxito sobre otras.

Rivalidad entre competidores existentes

Existen diversos tipos de publicidad en el mercado ecuatoriano, empezando por la publicidad tradicional que se enfoca en realizar publicidad por medios tradicionales como radio, televisión, prensa, entre otros y, la no tradicional que utiliza medios no convencionales para publicitar, aun cuando estos tipos de publicidad tienen perspectivas diferentes de cómo hacer llegar la publicidad a sus receptores, representan competencia dentro de la industria. Existen 333 empresas en Pichincha cuya actividad económica se encuentra categorizada dentro del código M7310 del CIU 4.0 que se refiere a publicidad, (Superintendencia de Compañías, s.f., A). La competencia existente es alta para un mercado pequeño como el de Quito, las empresas que ingresen tendrán que estar alerta con esta barrera de entrada que puede que no les permita crecer si no tienen un factor diferenciador y no se ajustan a las necesidades de los clientes.

Para finalizar después del análisis PORTER se observa que las amenazas de entrada de nuevos competidores es alta y de posibles productos sustitutos es media, por ende, las estrategias con las que planea posicionarse PublicEnergy tiene que ser enfocadas en establecer factores diferenciadores que le den éxito a la empresa sobre el resto. El poder de negociación de los proveedores es un factor positivo para la empresa porque es bajo y PublicEnergy puede tomar ventaja para elegirlos de acuerdo a sus necesidades. De acuerdo al poder de negociación de los clientes es alto, es por esto que PublicEnergy se debe destacar por ofrecer un servicio publicitario único y eficaz. Por último esta la rivalidad entre competidores existentes que es alta porque existen muchas en un mercado tan pequeño y es ahí donde la pelea se intensifica por sobresalir, un enfoque hacia un segmento de mercado específico puede ser una solución para sobresalir dentro de tanta competencia.

Matriz EFE

La empresa tiene una sumatoria del total ponderado de 2,83, este valor está por encima del promedio de las calificaciones que es 2,80, lo que indica que la empresa está aprovechando las oportunidades que tiene y minimizando el impacto de sus amenazas (Planeación Estratégica, 2009). *Ver Anexo 1.*

Conclusiones de la Matriz EFE:

- El hecho que el estado brinde apoyo a las industrias que quieran realizar inversiones en el país dándoles créditos por medio del Banco Nacional de Fomento a una tasa preferencial incrementa las posibilidades de realizar emprendimientos dentro del país.
- Con el pasar de los años se ha incrementado la inversión de la industria publicitaria, esta es una actividad económica que ha ido tomando fuerza con el paso de los años y su crecimiento es atractivo para la inversión.
- Más de la mitad de la población de Pichincha, posee un teléfono celular activado, cifra que ha ido incrementando con el pasar de los años. Cuando se trata de realizar inversiones que se relacionen con estos dispositivos, las tendencias se muestran positivas para que las inversiones sean exitosas.
- Los recursos tecnológicos con los que cuenta el país para realizar emprendimientos en temas publicitarios son aptos para que se lleven a cabo, no es necesaria una importación de insumos y maquinaria de otros países lo que genera ventaja para una inversión en esta industria en el Ecuador.
- La industria publicitaria posee varias empresas en el mercado que pueden proveer de insumos a las empresas, factor importante a la hora de definir precios de venta al público.

- Los futuros cambio en el gobernante que atraviesa el Ecuador generan inestabilidad por temor al cambio de todo tipo de regulaciones con los posibles nuevos mandatarios.
- Las empresas competidoras podrían fijarse en el buen panorama de evolución del mercado para ingresar en él y sacar el mayor provecho de las preferencias y evolución del consumidor, además de tener barreras de entrada bajas en esta industria.
- En lo que se refiere a publicidad no tradicional la tecnología e innovación permiten diversificar las opciones para los clientes, utilizando un marketing de guerrilla estas opciones continuarán evolucionando y transformándose en productos sustitutos unos de otros.
- Los clientes tienen una variedad de opciones en cuanto se refiere a tipos de publicidad dentro del mercado, pero un factor fuerte que diferencie una empresa de otra puede poner a la empresa en ventaja sobre el cliente.
- Existen diversos tipos de publicidad, específicamente existen 333 empresas en Pichincha cuya actividad económica se encuentra categorizada dentro del código M7310 del CIU 4.0 que se refiere a publicidad. Con este factor el éxito de una empresa en esta industria es diferenciarse de las demás.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa de los receptores de la publicidad

De acuerdo a la segmentación de mercado realizada, el mercado potencial de receptores de publicidad al que se va a dirigir PublicEnergy es de 290.055 personas que pertenecen a la parte urbana de la ciudad de Quito, entre edades de 15 a 55 años, de niveles socioeconómicos A, B y C+. Ver Anexo 2.

3.1.1 Investigación cualitativa

3.1.1.1 Focus group a consumidores / receptores de publicidad

El focus group se realizó a 9 personas entre edades de 12 a 85 años, del cual se concluye lo siguiente:

- De acuerdo a las necesidades encontradas en los posibles usuarios se determina que el servicio publicitario será dirigido a personas entre 15 a 55 años por su alta frecuencia de uso de celulares, dando como consecuencia que tengan la necesidad de cargarlos fuera de casa.
- La gente dispuesta a utilizar estas torres de lockers lo haría si tuviera la seguridad respectiva para abandonar sus celulares y más aún si este servicio fuera gratis, características que sin duda serán primordiales para brindar el servicio a los usuarios/receptores de publicidad.
- Un 42% de las personas lleva el cargador de su celular consigo, esto quiere decir que estas personas serán receptoras de nuestra publicidad en lugares donde no existan conectores y se vean obligados a usar las torres.
- Los lugares de preferencia de las personas de este rango de edades para instalar las torres son centros comerciales, supermercados, universidades, aeropuertos, hospitales que es donde han tenido la necesidad de hacerlo y donde lo podrían hacer porque invierten mínimo media hora de su tiempo en esos lugares.
- El tiempo que la mayoría de los posibles consumidores dejarían cargando sus celulares está en un rango entre 15 a 30 minutos, lo cual nos permite establecer rangos de preferencia de carga de celulares.

3.1.1.2 Entrevista a expertos

La primera entrevista se la realiza al Director de Marketing de DUBONT Publicidad, agencia publicitaria, y se concluye lo siguiente:

- En vista que PublicEnergy ubicará las torres de lockers en diferentes sitios de la ciudad de Quito dependiendo del rango de edades a los que sus clientes quieren llegar con publicidad se recomienda establecer los lugares idóneos para cada segmento.
- Para los segmentos entre 15 y 25 años, quienes prefieren servicios que les signifique diversión y distracción, se puede ofrecer este servicio publicitario a cafeterías, bares, restaurantes, que van a publicitarse en los lugares de preferencia que este rango de edades seleccionó que fueron universidades.
- Por otro lado, para los segmentos entre 26 a 55 que buscan un beneficio más profundo y sus intereses son más serios, prefieren circunstancias más pasivas, se puede ofrecer este tipo de publicidad a restaurantes más exclusivos de mejor calidad, que van a publicitarse en los lugares de preferencia que este rango de edad seleccionó que fueron supermercados, hospitales y centros comerciales.
- Se propone acompañar la etapa de penetración de mercado con actividades paralelas en los puntos donde se coloquen los lockers para que después empiecen a funcionar por cuenta propia. Los clientes van a contratar un servicio siempre y

cuando se les garantice un retorno en su inversión por lo que se tiene que realizar un lanzamiento del producto inicialmente para captar la atención del público.

- El precio se debería establecer en packs para mayor comodidad del cliente, al inicio se recomienda que brinde promociones de extensión de tiempo para un enganche con el cliente.

La segunda entrevista se la realiza al Gerente de Marketing de la Empresa Pública Tame y se concluye lo siguiente:

- Un tipo de marketing de guerrilla no tiene un límite de edad específico al que podría llegar, siempre y cuando la empresa publicitaria sepa enfocarse en los gustos y preferencias de cada segmento para atraerlos y generar un alto nivel de recordación.
- El alto nivel de recordación que busca el marketing de guerrilla se debe generar dándole a la gente de que hablar entre ellos con publicidad muy novedosa que este verdaderamente dentro de un marketing de guerrilla. De esta manera las medianas empresas que contraten el servicio publicitario puedan aprovechar los espacios vacíos que deja la publicidad masiva que muchas veces es muy costosa.
- PublicEnergy va a utilizar un tipo de publicidad que no solo va a atraer, sino que también permitirá al consumidor o receptor de la publicidad sentirse identificado con la misma al momento de recibir un beneficio personal, es por esto que se debe investigar a profundidad a cada empresa cliente sobre cuál es el segmento al que les gustaría dirigir su publicidad, al tenerlo claro el tipo de publicidad puede ser muy efectiva.
- Para lanzar al mercado este tipo de publicidad innovadora se puede iniciar con publicidad de prueba durante la primera y segunda semana para permitir tanto al receptor como al cliente acoplarse.
- Los precios con los que PublicEnergy ingrese en el mercado deben estar analizados en función del tipo de empresas al que se va a dirigir, en este caso pequeñas y medianas empresas en su mayoría que sean capaces de pagar por el servicio.

3.1.2 Investigación cuantitativa

3.1.2.1 Encuestas a consumidores / receptores de publicidad

Después de haber realizado 50 encuestas a los posibles receptores de publicidad, *ver anexo 3*, se concluye lo siguiente:

- Las torres de lockers para carga de celulares son el medio por el cual PublicEnergy hará llegar a los receptores la publicidad de sus clientes. Las edades a las que la empresa puede dirigir su publicidad son de 15 a 55 años, dado que el medio será específicamente destinado a personas que poseen y utilizan su celular con frecuencia y necesitan recargarlo durante el día y fuera de casa, y las personas dentro de estas edades cumplen con estas características.
- Posterior a la definición de las edades a las que la empresa enfocará su publicidad, se subdivide al rango total en 4 grupos con periodos de 10 años cada uno para analizar más específicamente sus intereses y necesidades. El primer grupo se compone de 15 a 25 años, este grupo conformado en gran parte por estudiantes universitarios que poseen ingresos mensuales bajos y sus intereses se inclinan por lugares de distracción y entretenimiento; para ellos los lockers se ubicarán en universidades, cines, restaurantes, centros comerciales. El segundo, tercero y cuarto grupo, compuestos de 26 a 35 años, 36 a 45 años y 46 a 55 respectivamente, prefieren que los lockers se ubiquen en hospitales, supermercados, restaurantes, aeropuertos, centros comerciales

- Una vez definidos los lugares de preferencia de ubicación de los lockers por grupo de edades, procedemos a definir que el tiempo estimado de uso de un locker para carga de celulares para todos los grupos es de 11 a 20 minutos. De acuerdo al tiempo aproximado de uso que tendrá cada casillero, y tomando en cuenta que las torres son de 7 lockers, entonces se calcula que 3 personas podrán usar un casillero cada hora, esto por 8 horas diarias y por 30 días al año, obtenemos un resultado para una torre con 7 lockers de 26.640 espectadores de publicidad con una ocupación del 100%.
- Un factor muy importante para la empresa es que únicamente un 30% de la población encuestada lleva el cargador de su celular fuera de casa, es por esto que los supermercados y centros comerciales tienen todo el potencial para que la gente utilice los lockers porque no hay lugares donde conectar. Para los otros lugares donde se pretende instalar los lockers que son universidades, hospitales donde si existen conectores, el 70% de la población los puede utilizar.
- Finalmente, un 75% de los posibles consumidores o receptores prefieren que la publicidad de los lockers se base en gráficos y sea llamativa, mientras que el 25% restante prefiere que la publicidad contenga una mezcla de letras y gráficos. Esto es una pauta para identificar que hoy en día un tipo de publicidad basado únicamente con letras ya no es de interés para los espectadores, mientras que un anuncio llamativo y no tradicional despierta su interés.

3.1.1.1.2 Encuestas a clientes / empresas

Después de haber realizado 25 encuestas a los posibles clientes, ver anexo 4, se concluye que:

- El servicio publicitario estará dirigido a pequeñas y medianas empresas cuya actividad económica se encuentra dentro de servicios de comidas y bebidas, esto debido a la necesidad insatisfecha encontrada de este tipo de empresas por encontrar un tipo de publicidad eficaz y ajustada a sus bolsillos.
- El 80% de estas empresas invierte en publicidad, de ellas el 80% invierte en un tipo de publicidad que podría verse reemplazada por el servicio de PublicEnergy como banners y flyers, si bien estos tipos de publicidad no son considerados como sustitutos de igual manera las empresas pequeñas y medianas por su bajo costo los prefieren; y el 80% de ellas están interesadas y pagarían por el servicio publicitario en torres de lockers. Estas estadísticas justifican la creación de la empresa publicitaria.
- Existen empresas dedicadas al servicio de alimentos y bebidas enfocados específicamente a gente de 15 a 25 años. Para este tipo de establecimiento los lockers con publicidad se ubicarían en universidades, cines, restaurantes, centros comerciales.
- Por otro lado, existen establecimientos que enfocan sus servicios a edades entre 26 a 55 y su publicidad será ubicada en hospitales, supermercados, restaurantes, aeropuertos, centros comerciales.
- El precio que están dispuestos a pagar por este servicio es de hasta \$150 mensual, por lo que la empresa tendrá que evaluar sus costos y realizar paquetes para conseguir ofrecer el servicio a este precio y obtener ganancias.

4. OPORTUNIDAD DEL NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

- La idea de negocio para la creación de una empresa que brinda un servicio publicitario en torres de lockers para carga de celulares en espacios públicos de la ciudad de Quito, busca brindar un tipo de publicidad no tradicional que llegue al consumidor de manera directa permitiéndolo verse beneficiado por ella y así generar un nivel más alto de recordación de la marca que se está publicitando en los lockers.
- PublicEnergy utilizará la técnica de publicidad “BTL”, misma que ha ido creciendo en los últimos años, basándose en marketing de guerrilla que transfiere la publicidad de manera creativa y permite que los receptores tengan un más alto nivel de recordación de la marca además del beneficio que les brindarán los lockers para cargar sus celulares.
- Existen segmentos de edades a los que las empresas dedicadas a servicios de comidas y bebidas necesitan llegar con publicidad, pero no han podido hacerlo de manera eficaz porque no tienen presupuesto suficiente para hacerlo por los medios masivos y la publicidad que está a su alcance no han logrado hacerlo con éxito, es ahí donde PublicEnergy aprovecha esta oportunidad para ofrecer su servicio.
- Debido a la necesidad por parte de las empresas dedicadas a brindar servicios de comidas y bebidas de llegar con publicidad a segmentos de mercado a los que todavía no han podido llegar íntegramente. PublicEnergy les ofrece la posibilidad de cubrir con publicidad de su marca, torres de lockers para carga de celulares, que estarán ubicados en sitios estratégicos de preferencia de los usuarios o receptores de publicidad como supermercados, cines, restaurantes, universidades, hospitales, aeropuertos, centros comerciales dependiendo la edad a la que se quieran dirigir.
- Es importante mencionar que existe un apoyo gubernamental hacia las industrias que quieran realizar inversión en el país dándoles créditos a una tasa efectiva de 11,63% por medio del BNF. Adicionalmente, la publicidad no tradicional como tal ha incrementado su crecimiento lo que nos permite concluir su aceptación en el público. En este sentido el panorama de inversión en esta industria se muestra favorable para PublicEnergy.
- Cabe recalcar que de acuerdo a estadísticas del INEN aproximadamente el 63% de la población de Pichincha posee un teléfono celular activado, factor de gran importancia para la industria publicitaria que está directamente relacionada con estos dispositivos móviles porque tiene un extenso público al cual podría llegar.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

5.1.1 Mercado Objetivo

PublicEnergy segmenta su mercado utilizando un tipo de marketing concentrado o de nicho, estrategia que se utiliza cuando los recursos de la empresa son limitados y se prefiere obtener una alta participación dentro de un nicho de mercado a una pequeña dentro de un mercado grande (Kotler & Armstrong, Determinación de segmentos de mercado meta, 2008, A). Existen 3.551 establecimientos dedicados a comidas y bebidas en la ciudad de Quito cuyo crecimiento promedio por año es de 8%; sin embargo el mercado objetivo de PublicEnergy será específicamente de 1.818 empresas, este valor se determinó con preguntas clave dentro de la investigación de mercado como: quienes invierten en publicidad, quienes utilizan un tipo de publicidad similar y a quienes les interesa este tipo de publicidad. *Ver anexo 5.*

PublicEnergy será una empresa nueva que planea ingresar al mercado esperando lograr un posicionamiento dinámico con una participación en el mercado del 3% en el primer año e ir creciendo en participación de manera progresiva año tras año en un 4%. El crecimiento esperado de PublicEnergy está por debajo del 8% del crecimiento de los establecimientos de comidas y bebidas porque al ser una empresa nueva con una alta competencia en el mercado se proyecta a un crecimiento más cauteloso de sus ventas. *Ver anexo 6.*

El mercado objetivo se encuentra dentro de un mercado industrial o empresarial y no en un mercado de consumo, esto es porque el servicio publicitario se venderá a empresas y no a personas naturales. Es decir, la empresa PublicEnergy dependerá de los contratos que obtenga con las empresas de servicios de comidas y bebidas, los clientes que tendrá son más reducidos y por lo tanto son de gran importancia. Las decisiones de compra o contratación del servicio publicitario que se ofrece están a cargo de gerentes o altos mandos.

Por otro lado, se realizó una segmentación de mercado para conocer la cantidad de personas a las que va dirigido el tipo de publicidad y se los llama posibles receptores de publicidad, la publicidad va dirigida a edades entre 15 a 55 años sin distinción de género ni estado civil, el nivel socioeconómico objetivo es A, B, C+ según características de clasificación del INEN que exponen que las personas que se encuentran en niveles socioeconómicos alto, medio alto y medio son las que poseen por lo menos un celular por miembro familiar (Ecuador en cifras, s.f.), esto es de interés para PublicEnergy porque son 290.055 el total de posibles receptores de su publicidad.

5.1.2 Propuesta de valor

Ofrecer a las empresas dedicadas a servicios de comidas y bebidas un tipo de publicidad que generará mayor recordación y permitirá un acercamiento de los receptores con sus marcas. La publicidad que se utilizará para cubrir los lockers utiliza una técnica "BTL" o no tradicional basándose en marketing de guerrilla, mismo que transfiere la publicidad de manera creativa y permite brindar un servicio completamente innovador con el fin de ganar diferenciación y posicionamiento en el mercado.

PublicEnergy definió un rango extenso de posibles receptores de publicidad que se encuentran entre edad de 15 y 55 años, esta segmento fue elegido porque en este rango se encuentran las personas que utilizan sus celulares con más frecuencia y necesitan cargarlos fuera de casa. Al contratar este servicio, los clientes tienen el

privilegio de publicitarse en lugares que frecuentan los segmentos de mercado a los que a ellos les interesa llegar. La publicidad en los lockers se encargará de persuadir y motivar la compra de los productos o servicios de nuestros clientes.

El cliente adquiere un servicio que le representa comodidad porque no tendrá la necesidad de acercarse a las oficinas de PublicEnergy porque el ejecutivo de cuentas de la empresa es quien se acercará a realizar la firma de contratos y cobros del servicio. También PublicEnergy por medio de un diseñador externo se encargará de diseñar la publicidad sobre el tema que el cliente desee, en formato BTL para forrar las torres. Finalmente, la instalación y mantenimiento de los lockers corre por cuenta de la empresa.

Como punto substancial, PubliciEnergy realizará encuestas periódicas a los clientes para determinar cómo han percibido el incremento de sus ventas después de haber contratado el servicio publicitario para analizar las mejoras en la publicidad que se podrían aplicar.

Por otro lado, existen algunos factores en el entorno que indican que la inversión en este negocio es atractiva como por ejemplo que la inversión en publicidad no tradicional ha crecido durante los últimos años por los cambios en las tendencias de recepción de mensajes, mostrando una mayor aceptación de este tipo de publicidad. Asimismo, más de la mitad de la población de Pichincha posee un teléfono celular activado, es decir, existe un gran número de posibles receptores de publicidad en la ciudad de Quito que con el pasar de los años seguirá incrementando y el servicio publicitario será más eficaz.

5.2 Mezcla de Marketing

Producto.-

El sistema del negocio se basa en que las torres se instalarán en los lugares de preferencia del cliente de acuerdo a la lista de establecimientos con los que PublicEnergy haya realizado alianzas o convenios para instalarlos sin ningún costo, estos lugares para ubicar las torres son determinados puntos estratégicos donde hay gran afluencia de personas de edades específicas a las que cada cliente prefiere dirigirse. Entre los lugares de instalación se encuentran universidades, supermercados, hospitales, cines, aeropuertos, restaurantes, centros comerciales, se negociará con estos establecimientos una alianza estratégica que permita instalarlos de manera gratuita a cambio de brindar sus clientes un beneficio extra totalmente gratuito de cargar sus dispositivos.

Los atributos o características del producto por medio del cual PublicEnergy ofrecerá el servicio publicitario se definen de la siguiente manera: torres metálicas con 7 lockers o casilleros cada una, alto total 1,70 metros, 50cm de ancho y 50cm de profundidad; cada locker mide 16cm de alto, 30cm de ancho, 25cm de profundidad; desde el piso hasta el primer locker hay 43cm para comodidad de los usuarios; al lado izquierdo de la torre de lockers estará adherido un banner metálico de 55cm de ancho que también será cubierto con publicidad, este banner es un accesorio opcional para cada cliente y no tendrá ningún costo adicional. Cabe recalcar que los tres lados visibles de la torre y el banner adicional serán cubiertos con publicidad del cliente. Por otro lado, cada locker tendrá una cerradura inviolable con una única llave para abrirlo, en los lockers habrá 4 cables de cargadores de los más utilizados hoy en día, y se entregará una llave maestra en caso de pérdida de llaves. Para finalizar con la descripción del producto se debe puntualizar que cada torre será conectada a una fuente de energía en el lugar donde vaya a localizarse. Los lockers serán adquiridos bajo pedido a un taller metalmecánico a las afueras de la ciudad. *Ver anexo 7.*

En cuanto al branding, “PublicEnergy” es la denominación social de la empresa y además es el nombre por el cual se definirá la marca de las torres de lockers de forma específica. La denominación se fundamenta en los vocablos del idioma Inglés “*public*” (público) y “*energy*” (energía) mismas que al momento de su unión transmiten el concepto de energía para el público. El nombre fue inspirado en el científico Nikola Tesla, quien añoraba transmitir energía para el público en general de forma gratuita (Carpintero, 2015); además está relacionado el vocablo “*publicity*” con el cual delineamos el objetivo de las torres de lockers que es publicitar marcas. El nombre de la marca llevará a los clientes y receptores a identificar al comercializador del producto y a conocer cuáles son las características, beneficios y calidad que les brinda (Kotler & Armstrong, 2008, B). La marca se promocionará como marca del fabricante debido a que cada producto será publicitado con la marca propia de la empresa (Kotler & Armstrong, 2008, C). Ver Figura 1.



El slogan de la empresa es energía para mantenerte comunicado, con lo cual hacemos énfasis tanto en el receptor de la publicidad porque necesita cargar sus dispositivos y en el cliente que necesita de las torres para dar a conocer su marca.

La empresa pretende posicionar su marca no solo por los beneficios que contiene el servicio, sino por la percepción del beneficio deseable que les brinda la marca que es de incrementar sus ventas por medio de publicidad directa con el segmento de mercado de su interés (Kotler & Armstrong, 2008, D).

En cuanto al etiquetado, las torres de lockers tendrán encima un letrero de 35x35 cm donde estará el nombre de la marca y la indicación de “Carga tu celular aquí”. Adicionalmente, terminado el séptimo y último locker estarán ubicadas las instrucciones de uso para los usuarios sobre como cargar sus celulares, esta etiqueta tendrá unas dimensiones de 5cm de alto y 45cm de ancho.

PublicEnergy vende un servicio de publicidad más no las torres de lockers, estas son un medio por el cual se realizará la publicidad, es por esto que no existe un empaque.

El servicio de soporte se realizará con encuestas periódicas a los clientes para determinar cómo han percibido el incremento de sus ventas después de haber contratado el servicio publicitario y obtener ideas para mejorar continuamente. También se brindará soporte técnico en el caso de daños de cables, puertas, cerraduras, o cualquier tipo de daño en los lockers.

Precio

Estrategias de entrada. -

El servicio publicitario estimará sus ventas basándose en 4 paquetes principales de contrataciones de las torres de lockers que son: mensuales, trimestrales, semestrales y anuales. La empresa preferirá que las contrataciones sean por más de 3 meses debido a que existen algunos costos en los que solo se incurren cada vez que se va a instalar una torre y si las ventas son en mayoría por un mes las ganancias serán bajas.

En las siguientes tablas se observa el pronóstico de ventas de la empresa que se basa en una participación de mercado inicial del 3% como se menciona anteriormente, es

decir, 4 contratos por mes durante el primero año, 10 contratos por mes durante el segundo año, 16 contratos por mes durante el tercer año, 22 contratos por mes durante el cuarto y quinto año; teniendo así un incremento en ventas del 4% anual hasta llegar al cuarto año donde se mantienen estables hasta el quinto año. Se pronostica que un 5% del total de ventas de cada mes serán mensuales, 15% trimestrales, 60% trimestrales y 20% anuales, tomando en cuenta que la empresa lo que menos quiere vender son contratos mensuales, y, lo que más quiere vender son los contratos semestrales.

Tabla 1. Estimaciones número de ventas mensuales

Estimaciones de # ventas		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas estimadas contratos por mes		4	10	16	22	22
Locker mensual	5%	-	1	1	1	1
Locker trimestral	15%	1	2	2	3	3
Locker semestral	60%	2	6	10	13	13
Locker anual	20%	1	1	3	5	5

Tabla 2. Estimaciones número de ventas anuales.

Paquetes de contratos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Locker mensual	-	12	12	12	12
Locker trimestral	12	24	24	36	36
Locker semestral	24	72	120	156	156
Locker anual	12	12	36	60	60
Total	48	120	192	264	264

Costos de ventas.-

Los costos de ventas *ver tabla 3*, están compuestos por el costo del diseñador de publicidad que no será un empleado fijo de la empresa, costos de impresión de stickers publicitarios para cubrir las torres de lockers, el seguro para cada torre de lockers en caso de robo de algún celular, flete para movilizar e instalar las torres, costo del mantenimiento, sueldos operacionales de los empleados fijos de la empresa que se detallan en la *tabla 4*, y finalmente las depreciaciones de las torres metálicas que son activos de la empresa depreciados a cinco años, estos activos no se venden porque lo que se vende es el servicio.

Tabla 3. Costos de ventas

Costos de ventas					
Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseñador de publicidad	\$ 2.880	\$ 7.328	\$ 11.935	\$ 16.703	\$ 17.002
Depreciaciones lockers	\$ 1.000	\$ 1.865	\$ 2.538	\$ 3.171	\$ 3.171
Imprenta	\$ 720	\$ 1.832	\$ 2.984	\$ 4.176	\$ 4.250
Sueldos operacionales	\$ 11.681	\$ 12.634	\$ 12.859	\$ 13.088	\$ 13.321
Seguros	\$ 960	\$ 2.443	\$ 3.978	\$ 5.568	\$ 5.668
Flete	\$ 720	\$ 1.832	\$ 2.984	\$ 4.176	\$ 4.250
Mantenimiento	\$ 720	\$ 1.832	\$ 2.984	\$ 4.176	\$ 4.250
Costo de ventas	\$18.681,00	\$29.766,00	\$40.262,00	\$51.058,00	\$51.912,00

Tabla 4. Requerimiento de personal

Requerimiento de personal	Sueldo	No.
Administrativo		
Gerente	\$ 600	1
Ejecutivo de cuentas	\$ 400	1
Operativos		
Instalador	\$ 366	1
Encuestador	\$ 366	1

Entre los costos no se detalla el costo de construcción de las torres porque están son consideradas activos de la empresa, sin embargo a continuación se muestra el precio que se paga a los proveedores por ellas.

Tabla 5. Costo de fabricación de las torres de lockers

Costo del activo/torre	USD
Torre de metal por torre	\$ 80
Cableado por torre	\$ 45
Total	\$ 125

Estrategia de precios. -

PublicEnergy utilizará la estrategia de penetración, estableciendo precios relativamente bajos en comparación al servicio que se brindará, esto en busca de encontrar ventaja sobre la competencia. Esta estrategia se basa en actuar rápidamente sobre la competencia sin darles tiempo de reaccionar y así poder apoderarse de los clientes, es por esto que la empresa deberá contar con el suficiente stock y capacidad productiva para actuar sobre la demanda esperada de su servicio. Esta estrategia impulsará las ventas de la empresa, más una política que se enfoque en agregar valor al servicio se fidelizará a los clientes y se verá reflejado en unas ventas crecientes. (Academia, s.f.)

Como estrategia de ajuste se establece una estrategia de fijación de precios psicológica para el primer año. Esta estrategia se enfoca en el último número del precio, si termina 4 o 9 brinda una percepción de estar adquiriendo un producto a un buen precio (Kotler & Keller, 2006, B), se la utiliza debido a que el servicio va dirigido a pequeñas y medianas empresas cuyo presupuesto para publicidad es limitado. Los precios van incrementando con el paso de los años debido a la inflación que en este caso es tomada como el 1,78%. Ver tabla 6.

Tabla 6. Precios del servicio publicitario

Precios Unitarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Locker mensual	\$ 154	\$ 157	\$ 160	\$ 163	\$ 166
Locker trimestral	\$ 389	\$ 396	\$ 403	\$ 410	\$ 417
Locker semestral	\$ 754	\$ 767	\$ 781	\$ 795	\$ 809
Locker anual	\$1.299	\$1.322	\$1.346	\$1.370	\$1.394

Los ingresos totales anuales de PublicEnergy se determinarán tomando en cuenta con el número de cada tipo de contrato vendido por su precio. Es claro que durante el primer año la empresa ponga mayor énfasis en tratar de no vender contratos por un mes porque implicar más costos y menos ingresos, sin embargo desde el segundo año

en adelante la empresa si presenta ventas por contrato de tipo mensual. A continuación se puede observar los ingresos.

Tabla 7. Ingresos por ventas

Determinación ingresos en USD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Locker mensual	\$ 0,00	\$ 1.884,00	\$ 1.920,00	\$ 1.956,00	\$ 1.992,00
Lockert trimestral	\$ 4.668,00	\$ 9.504,00	\$ 9.672,00	\$ 14.760,00	\$ 15.012,00
Locker semestral	\$18.096,00	\$55.224,00	\$ 93.720,00	\$124.020,00	\$126.204,00
Locker anual	\$15.588,00	\$15.864,00	\$ 48.456,00	\$ 82.200,00	\$ 83.640,00
Total	\$38.352,00	\$82.476,00	\$153.768,00	\$222.936,00	\$226.848,00

Gestión de pagos y cobros en el plan de operaciones:

La empresa ofrecerá la opción de pagos con tarjetas de crédito estableciendo una comisión por tarjeta del 6%, también ofrecerá la opción de pago a plazos sin tarjeta de crédito y al contado. A continuación se describe la política de cobros.

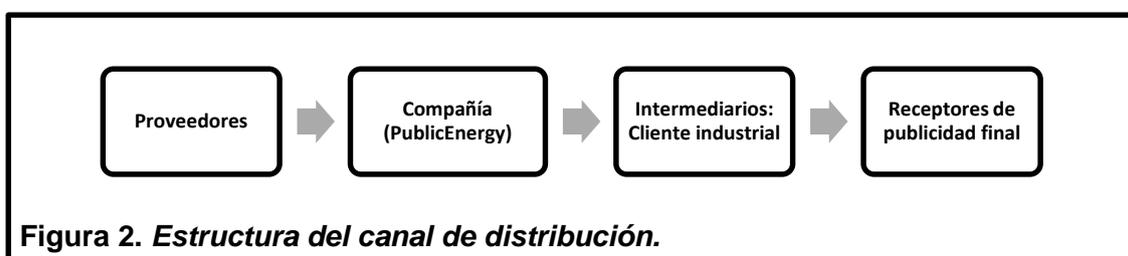
Tabla 8. Política de cobros

Política de cobros		
A crédito	78%	82 días
Al contado	22%	inmediato

La política de pagos a los proveedores se realizará cada 60 días, porque nuestro período de cobros es de aproximadamente 82 días.

Plaza. -

La estructura del canal de distribución es un conjunto de organizaciones independientes unos de otros que se encuentran inmersas en el proceso de poner un producto en las manos del consumidor final o cliente (Kotler & Armstrong, 2008, E). La estructura de canal de distribución de PublicEnergy se compone de 4 eslabones para llegar al consumidor final que son: en primer lugar se encuentran los proveedores de las torres de lockers que aun cuando son activos de la empresa tienen un costo de \$125, en segundo lugar está la compañía publicitaria que vendría a ser PublicEnergy, en tercer lugar están los establecimientos donde PublicEnergy instalará las torres basándose en alianzas y convenios sin costo como se mencionó anteriormente, y finalmente se encuentran los consumidores finales o receptores de publicidad. Ver figura 2.



El tipo de canal de distribución que se utiliza en este caso es por medio de intermediarios, porque PublicEnergy no llega a su consumidor final directamente, es decir, necesita de los establecimientos donde se van a ubicar las torres para poder finalmente llegar a los consumidores o receptores de publicidad.

La estrategia de distribución será selectiva debido a que se elegirán algunos lugares estratégicos en la ciudad de Quito donde se ubicarán las torres de acuerdo a las necesidades de llegar a ciertos segmentos de mercados de los clientes.

Los puntos de venta o lugares de ubicación de las torres en la ciudad de Quito están clasificadas de acuerdo al segmento de mercado al que va a ir dirigida la publicidad, el número de establecimiento en los que se podrían ubicar las torres son: 10 hospitales, 13 universidades, 20 supermercados, 10 cines, 1000 Restaurantes, 13 Centros comerciales, 1 aeropuertos.

Promoción.-

Cuando se trata de la promoción del servicio que PublicEnergy ofrecerá al mercado quiteño, existen algunos factores que permiten darle valor a la marca que se ajustan a las necesidades de la empresa (Kotler & Keller, 2006, C).

Primero, la estrategia promocional para los consumidores o receptores de publicidad será en un principio a través de marketing push, utilizando publicidad de arranque como modelos que se encuentren paradas junto a las torres invitando a la gente a utilizarlas, a este rubro se le destina un presupuesto de \$2000 en los lugares donde estén instaladas las torres que motivará a las personas a utilizarlas. Después la estrategia que se utilizará será de marketing pull, rubro que se encontrará dentro del 5% destinado a promociones sobre ventas, esto se lo realizará por medio de letreros informativos en las entradas de los lugares donde estén instaladas las torres una vez que la gente ya sepa que las torres se encuentran ahí y las utilizarán por necesidad.

Por otro lado, la estrategia promocional para los clientes será a través de un marketing push, esta estrategia va a buscar clientes sin que ellos hayan buscado el servicio, en este caso el servicio que se va a ofrecer es un servicio nuevo que necesita este tipo de estrategias para que logren darse a conocer.

La publicidad para los clientes se la realizará por medio de trípticos de papel donde se detallan las características del producto, las opciones de lugares con los que PublicEnergy tiene convenios para la instalación de los lockers, los costos del servicio, el tipo de publicidad con la que se cubrirá los lockers. Estos volantes serán entregados a los administradores/gerentes de los locales previa explicación personalizada del servicio por el asesor comercial del PublicEnergy.

La promoción de ventas sirve para incentivar a corto plazo la compra del servicio que se va a ofrecer (Kotler & Keller, 2006, C), en donde se utilizarán los siguientes descuentos y promociones como estrategias promocionales que se registran en el estado de resultados dentro de promociones:

- Las empresas que contraten el servicio por primera vez por tres meses o más recibirán un descuento del 5%.
- Las empresas que contraten el servicio de dos o más torres de lockers independientemente del tiempo, recibirán un 5% de descuento en la totalidad del precio del contrato.

Como siguiente punto están las relaciones públicas mismas que contienen eventos y experiencias que serán organizados por la empresa para dar a conocer cómo funciona el servicio que se ofrece, su efectividad y acogida entre la gente. PublicEnergy instalará por dos semanas un locker en cada lugar en donde mantiene alianzas de instalación para introducir al público este nuevo servicio. Durante estas dos semanas introductorias los lockers estarán cubiertos con publicidad sobre PublicEnergy utilizando un tipo de marketing de guerrilla para captar la atención del público y causar

una buena acogida inicial. Este rubro se lo toma en cuenta también dentro de publicidad de arranque.

Por otro lado se encuentra el marketing directo que no utiliza intermediarios para hacer llegar su servicio a los consumidores finales, este tipo de marketing se usa muy comúnmente cuando se está dirigiendo o enfocando hacia un segmento de mercado específico o nicho como es el caso de PublicEnergy (Kotler & Keller, 2006, D).

Finalmente, la fuerza de venta personal se refiere a la antes mencionada visita que realizará el asesor comercial a los establecimientos objetivos para dar a conocer el servicio, sus beneficios y precios. Las visitas tienen como objetivo principal conseguir clientes y crear vínculos para cultivar relaciones futuras con los clientes.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, Visión y Objetivos de la empresa

Misión.-

Ser una empresa que brinda servicios publicitarios no tradicionales o BTL (Below the Line) en torres de lockers para carga de celulares en espacios públicos de la ciudad de Quito, satisfaciendo las necesidades de nuestras empresas clientes dedicadas a servicios de comida y bebidas que no han logrado llegar a segmentos de mercado específicos con publicidad tradicional durante los próximos cinco años, generando rentabilidad para las accionistas y obteniendo empleados satisfechos.

Visión.-

Ser la empresa líder en el mercado ecuatoriano en brindar servicios publicitarios no tradicionales o "BTL" en torres de lockers.

Objetivos de la empresa.-

- Incrementar a mediano plazo 72 ventas anuales del servicio, es decir en el segundo y tercer año, con la ayuda de todos los agentes que intervienen en la organización.
- Mantener las ventas de la empresa en largo plazo, es decir en el cuarto y quinto año, con la finalidad que después de los 5 años se expanda la cartera de negocios.
- Perfeccionar a mediano plazo de acuerdo a las necesidades del mercado las estrategias de marketing mediante las cuales se dá a conocer a la empresa.
- Generar una mayor participación en el mercado ecuatoriano a largo plazo aumentando nuestra cartera de servicios publicitarios.

6.2 Plan de operaciones

El plan de operaciones de PublicEnergy se detalla a continuación:

1. El gerente general de la empresa realiza el pedido a la metalmecánica de las torres de lockers que se hayan proyectado utilizar en cada periodo determinado, en el inventario se detallan cuantos lockers se necesitan cada año y tomando en cuenta que al siguiente año se van a reutilizar se realizan las compras de las torres que se requieren, *ver tabla 9*.

Tabla 9. Inventarios

Tiempos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total ventas de servicios al año	48	120	192	264	264
Lockers requeridos	17	57	83	107	107
Inventario Inicial	40	23	57	83	107
Compras	0	34	26	24	0

El pedido a la metalmecánica se la realiza con un mes de anticipación debido a la informalidad de este tipo de lugares se requiere hacerlo con un tiempo de anticipación. Cada torre tiene un costo de \$125,00, compuesto por la torre de metal y el cableado, como se detalló en la tabla 5.

Se procede a almacenar los lockers en la bodega, el almacenamiento de las torres se lo realizará en un cuarto de la oficina que se rentará para el funcionamiento de PublicEnergy.

2. El ejecutivo de cuentas de la empresa sale a buscar clientes dentro de la ciudad de Quito, las comisiones para él por son del 10%, esto es con la finalidad de motivar al empleado tomando en cuenta que se deben alcanzar las proyecciones de ventas que se detallan en la *tabla 1*. A continuación en la *tabla 10* se pueden observar las ventas mensuales que tendrá que conseguir el ejecutivo de cuentas durante los 5 años.

Tabla 10. Ventas del ejecutivo de cuentas.

Estimaciones de # ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas estimadas contratos por mes	4	10	16	22	22

3. Una vez que se ha conseguido un contrato se procede a contratar externamente al diseñador de publicidad por un costo de \$60,00, él es quien diseñará la publicidad tipo BTL del cliente para forrar el locker en un tiempo de 2 días laborables aproximadamente.
4. La publicidad diseñada se manda a imprimir en stickers en la imprenta a un costo de \$15, el instalador de la empresa pega los stickers en el locker y queda listo para el siguiente paso.
5. Luego se procede a rentar una camioneta para el traslado de la torre a un costo de \$15,00 y el instalador de la empresa es quien se encarga de dejar la torre adecuada en cualquiera de los establecimientos que el cliente haya elegido entre los que poseen convenios con PublicEnergy. El tiempo que toma trasladar el locker desde la oficina de PublicEnergy hasta que quede correctamente colocado en el sitio indicado es de aproximadamente tres horas.
6. Una vez ubicados los lockers en los espacios públicos de la ciudad de Quito forrados con la publicidad del cliente, el consumidor final o receptor de publicidad interactúa con la torre para cargar su celular y observa la publicidad.
7. Finalmente, el encuestador de la empresa se encargará de llamar a los clientes al finalizar cada mes para hacer un seguimiento de la satisfacción que han tenido con respecto a sus ventas desde que realizaron la contratación del servicio publicitario de PublicEnergy.

6.3 Estructura Organizacional

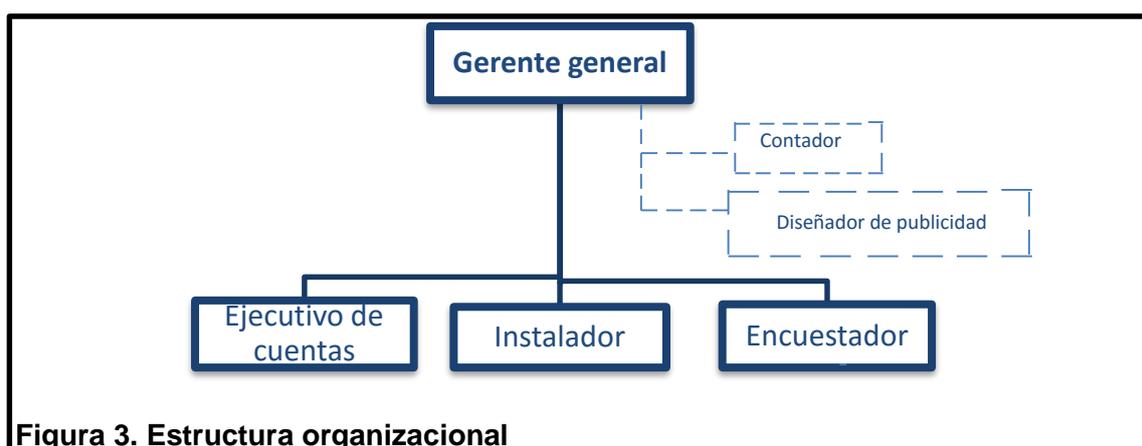


Figura 3. Estructura organizacional

El organigrama de PublicEnergy es vertical y se compone de 4 empleados fijos de la empresa apegados a todas las leyes del Código de Trabajo y Seguro Social. También cuenta con dos personas externas o de staff que son contratadas de acuerdo a la necesidad de la empresa, ellas se apegan al contrato civil de prestación de servicios profesionales.

El gerente general es un empleado fijo de la empresa y es la cabeza de la misma, todos los empleados tanto internos como externos le rinden cuentas directamente a él. Es el encargado de supervisar que todos los procesos de la empresa se realicen correctamente, entre sus principales funciones está la autorización de los desembolsos de dinero para pago a proveedores, empleados y pagos de deudas que tenga la empresa. El gerente también se encarga del marketing de la empresa, como se mencionó anteriormente, él se encarga que el tipo de marketing pull y push se lleven a cabo para dar a conocer a la empresa. El sueldo que percibe el gerente general es de \$600,00 mensuales.

El ejecutivo de cuentas es un empleado fijo de la empresa y percibe un sueldo de \$400,00, su función es visitar a las pequeñas y medianas empresas dedicadas a comidas y bebidas dentro de la ciudad de Quito y transmitirles toda la información acerca del servicio publicitario que ofrece PublicEnergy y persuadirlos para que contraten el servicio. También se encarga de llamarlos y visitarlos para que realicen los pagos correspondientes, es así, que el cliente no tiene que desplazarse para pagar las mensualidades del contrato. Los gastos de transporte se obtienen de caja chica que se encuentra incluido en el rubro de suministros de oficina.

El instalador es un empleado fijo de la empresa y percibe un sueldo de \$366,00, su función es supervisar que el flete que se contrate para desplazar la torre lo haga correctamente y en el lugar indicado dejarlo correctamente ubicado cerciorándose de verificar que todo funcione correctamente. Otra de sus funciones es realizar la limpieza de la oficina donde funciona la PublicEnergy

El encuestador es un empleado fijo de la empresa y percibe un sueldo de \$366,00. La función del antes mencionado encuestador es encargarse del servicio al cliente por medio de llamadas telefónicas mensuales a los clientes, la finalidad de las llamadas es para conocer como han ido incrementando las ventas desde que realizaron el contrato del servicio publicitario y así poder verificar la efectividad de la publicidad en las torres y el sitio en el que están ubicadas.

El contador es un empleado externo de la empresa, el pago por sus servicios es de \$200,00 mensuales, su función principal es llevar la contabilidad de la empresa. PublicEnergy es una empresa pequeña que no necesita contratar un contador fijo.

El diseñador de publicidad es un empleado externo, él se encarga de diseñar la publicidad tipo "BTL" de acuerdo a los que los clientes requieran para forrar las torres. El pago por cada diseño que realiza es de \$60,00.

Ámbito legal: en el plano legal, hemos identificado tres ejes fundamentales para la regulación de nuestras operaciones.

a) Persona natural:

Para el desarrollo de la actividad comercial de PublicEnergy se deberá obtener en primera instancia un Registro Único de Contribuyentes acorde a la actividad económica que se va a realizar que es publicidad en espacios públicos. PublicEnergy está obligada a entregar al SRI comprobantes autorizados de todas las transacciones y declarar sus impuestos (Servicio de Rentas Internas, s.f.).

b) Instalación de equipos:

En primera instancia suscribiremos contratos de alianzas para la utilización del espacio físico determinado con los locales o inmuebles donde se instalarán las torres de lockers. En estos contratos se definirán las dimensiones del espacio a utilizar que serán de 1,10 metros de ancho por 60 centímetros de profundidad, el plazo de uso y condiciones tales como que la empresa PublicEnergy no tendrá que pagar por el uso del espacio físico, ni electricidad porque la alianza entre las partes se basa en un

intercambio de beneficios, es decir, PublicEnergy brinda al público la ventaja de cargar sus celulares en los espacios donde se instalarán los lockers a cambio del espacio físico donde se instalarán.

c) Funcionamiento y publicidad:

Debido a que el principal punto de operaciones será en el Distrito Metropolitano de Quito, es necesario poseer una Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de Actividades Económicas o LUAE, acorde lo dispuesto en la Ordenanza Metropolitana No. 308 (Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, s.f.) . Por la actividad económica de PublicEnergy, la obtención de la LUAE otorga las licencias y autorizaciones respectivas para el uso y ocupación del suelo, sanidad, prevención de incendios, publicidad exterior (en el establecimiento principal de PublicEnergy), ambiental y turismo. Cabe recalcar que la publicidad exterior de la oficina de la empresa contará con un letrero de metal de 1,50 metro de largo y 1 metro de ancho con el logo, nombre de la empresa y su eslogan.

Considerando que los equipos serán instalados dentro de locales comerciales, nuestra actividad económica no está sujeta a la obtención de una Licencia Metropolitana Urbanística de Publicidad Exterior o LMU.

Debido al tipo de negocio y procurando la satisfacción de nuestros usuarios, procederemos a contratar una póliza de todo riesgo con un valor de \$20,00 por torre que cubran incidentes tanto los celulares que se encuentren cargándose en nuestros lockers como para proteger nuestros propios lockers. Esta póliza deberá cubrir por robos del equipo de carga o daños producidos a celulares por la carga de equipos.

c.1) Propiedad Intelectual.- ante el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual se efectuará un registro de marca y nombre comercial para salvaguardar los derechos en este emprendimiento.

c.2) Registros laborales.- se debe obtener un registro de empleador para mantener las aportaciones de nuestros trabajadores ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Los gastos preoperacionales en los que tendrá que incurrir la empresa por gastos legales, adecuación de oficina y publicidad de arranque se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 11. Gastos preoperacionales.

Gastos preoperacionales	Cantidad	Costo Unitario	Total
Gastos legales	1	800	800
Adecuación oficina	1	2.000	2.000
Publicidad de arranque	1	2.000	2.000
Total			4.800

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

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

Proyección de estado de resultados

En el estado de resultados obtenemos el valor final del cálculo de los ingresos de la empresa menos sus gastos, para concluir si se obtiene una ganancia o no del negocio durante un periodo de 5 años. Con respecto a los ingresos *tabla 7*, se calculan con el número de servicios publicitarios en torres de lockers anuales que se esperan vender detallado en la *tabla 1 y 2*, esto por los precios establecidos de acuerdo a los paquetes mensuales, trimestrales, semestrales y anuales cuyos precios van incrementando año tras año con relación a la inflación del 1,78%, mismos que se muestran en la *tabla 6*. La participación en el mercado se pronostica sea del 3% del total en el primer año e irá creciendo progresivamente año tras año en un 4%. El crecimiento esperado de PublicEnergy está por debajo del 8% del crecimiento de los establecimientos de comidas y bebidas porque al ser una empresa nueva con una alta competencia en el mercado se proyecta a un crecimiento más cauteloso de sus ventas.

Analizando los valores finales del estado de resultados se observa que durante el primer año PublicEnergy presenta utilidad neta negativa, debido a que las ventas no son suficientes para cubrir los costos de ventas y gastos que presenta la empresa. Este panorama mejora en los siguientes 4 años donde ya se obtienen utilidades netas debido a que los ingresos por las ventas incrementan significativamente. *Ver anexo 8*.

La empresa supone que sus ventas incrementarán del año 1 al 4, y se mantendrán estables en el año cinco, esto porque la empresa pretende estabilizar sus ventas para posteriormente desde el año seis expandir su cartera de clientes y de servicios atendiendo no solamente a empresas de alimentos y bebidas. Finalmente, la utilidad bruta de cada año se distribuye en un 40% como pago de dividendos a los socios, esto hace más atractivo al negocio al demostrar que desde el segundo año reciben utilidades.

Estado de situación financiera

El análisis del estado de situación financiera indica como primer punto que el total de activos conformados por los activos corrientes y los activos fijos netos mantienen un crecimiento durante el periodo de cinco años desde el año cero. Dentro de los activos corrientes el principal rubro son las cuentas por cobrar, esta cuenta se alimenta en un promedio de 82 días para las ventas que se realizan a crédito que son el 78% de las ventas totales. Como se había mencionado en varias ocasiones PublicEnergy vende el servicio de publicidad y no las torres de lockers, por ende estas también son consideradas activos fijos netos de la empresa. En cuanto a los pasivos, tenemos las cuentas por pagar a los proveedores que se realizan cada 60 días, esto se lo hace debido a la demora en reponer el dinero de las cuentas por cobrar, es por esto que es más conveniente para la empresa realizar sus pagos en el plazo de tiempo antes mencionado. Por otro lado, PublicEnergy realiza un préstamo por un plazo de tres años a una tasa de 11,63%, préstamo necesario para la inversión inicial. *Ver anexo 9*.

Estado de flujo de efectivo y flujo de caja

El flujo de efectivo y caja muestran cifras positivas a partir del segundo año, esto porque la empresa debe pagar el préstamo que tiene a tres años y sus ventas incrementan paulatinamente. En el quinto año se llega a un flujo de caja de

\$62.563,42, cifra que demuestra la recuperación de la empresa después de asumir sus préstamos y a ver pasado los primeros años más difíciles. *Ver anexo 10 y 11.*

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

PublicEnergy requiere una inversión inicial de \$35.589 para cubrir el total de activos fijos requeridos para iniciar con la empresa y el monto por capital de trabajo, para esto que realiza un préstamo por el 60% que son \$21.353 y el 40% restante que son \$14.235 son cubiertos por los accionistas. La estructura de capital se compone de los siguientes rubros. *Ver anexo 12.*

El capital de trabajo es el monto que necesita la empresa para cubrir sus rubros de producción durante el primer año donde no se perciben utilidades y será necesario cubrir de alguna manera este valor para que la empresa continúe creciendo y en años siguientes se puedan percibir las utilidades. *Ver anexo 13.*

7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto

Una vez analizados la inversión inicial requerida, los préstamos que se necesitan, ingresos y gastos, todo esto proyectado a cinco años, se define el flujo de caja donde obtenemos el TIR y VAN.

Lo primero que se observa en el flujo de caja es el valor actual neto (VAN), mismo que sirve para traer a valor presente los ingresos de la empresa y su valor óptimo debe ser mayor a cero, en el caso de PublicEnergy tiene un valor de \$43.401,93. Esta cifra nos confirma que el proyecto generará rentabilidad a sus inversores.

Con el flujo de caja también se analiza la tasa interna de retorno (TIR) que es de 32,19%, esta tasa demuestra el porcentaje de rentabilidad del proyecto que el accionista recibirá y está por encima de la tasa pasiva promedio del mercado que está en 4,56%. El TIR de la empresa es positivo y de gran retorno para la inversión inicial de \$35.000 aproximadamente. Finalmente, se evalúa que el periodo de recuperación es de 3,93 años, plazo considerablemente aceptable tomando en cuenta la rentabilidad de la industria.

7.4 Índices financieros

Los índices financieros se los puede apreciar en el *anexo 14*. La empresa iniciará con una liquidez corriente de \$11,43 y terminará su quinto año con \$31,39; este índice nos indica que por cada dólar de deuda que tiene la empresa, mientras que en comparación con la industria la liquidez promedio es de \$3,72.

El índice de endeudamiento inicia con 1,17 y va disminuyendo al finalizar el periodo a 0,03. Las deudas de la empresa van disminuyendo con el pasar del tiempo.

Los índices de rentabilidad van transformándose ROA, ROE y ROI van cambiando con los años y mostrando un panorama de retorno para las empresas de manera positiva.

El índice de valor del mercado en un inicio es negativo porque existe un gran porcentaje de endeudamiento, sin embargo al quinto año termina con un valor de 8,1871. Estos índices muestran que la inversión en el negocio es factible y rentable para sus inversionistas.

8. CONCLUSIONES GENERALES

El mundo hoy en día ha transformado sus preferencias inclusive en publicidad, donde antes la publicidad tradicional y masiva era la más anhelada; es así que la inversión en publicidad no tradicional ha crecido por los cambios en las tendencias de recepción de mensajes, ganando una mayor aceptación del tipo de este tipo de publicidad, y es aquí donde el mercado tiende a aprovechar las oportunidades que se generan satisfaciendo las necesidades cambiantes de los individuos y corporaciones.

Los clientes de PublicEnergy son pequeñas y medianas empresas cuya actividad económica se encuentra dentro de servicios de comidas y bebidas, esto debido a la necesidad insatisfecha encontrada de este tipo de empresas por hallar un tipo de publicidad eficaz y ajustada a sus bolsillos.

Las torres de lockers para carga de celulares son el medio por el cual PublicEnergy hará llegar a los receptores la publicidad de sus clientes. Las edades a las que la empresa puede dirigir su publicidad son de 15 a 55 años, dado que el medio será específicamente destinado a personas que poseen y utilicen su celular con frecuencia y necesiten recargarlo durante el día y fuera de casa, las personas dentro de estas edades cumplen con estas características.

La oportunidad de negocio se encontró debido a la necesidad hallada en las empresas dedicadas a brindar servicios de comidas y bebidas de llegar con publicidad a segmentos de mercado a los que todavía no han podido llegar íntegramente. Es por esto PublicEnergy les ofrece la posibilidad de cubrir con publicidad de su marca, torres de lockers para carga de celulares, que estarán ubicados en sitios estratégicos de preferencia de los usuarios o receptores de publicidad como supermercados, cines, restaurantes, universidades, hospitales, aeropuertos, centros comerciales dependiendo la edad a la que se quieran dirigir.

PublicEnergy vende un servicio de publicidad más no las torres de lockers, estas son un medio por el cual se realizará la publicidad. Los precios de venta del servicio publicitario son planteados para empresas que no poseen un alto presupuesto destinado a publicidad.

PublicEnergy planea iniciar con una estructura limitada en su personal, después de los cinco primeros años planea extender su cartera de clientes y servicios y es ahí cuando incrementará su personal.

La filosofía de la empresa se basa en ser una empresa que brinda servicios publicitarios no tradicionales o BTL (Below the Line) en torres de lockers para carga de celulares en espacios públicos de la ciudad de Quito, satisfaciendo las necesidades de las empresas clientes dedicadas a servicios de comida y bebidas que no han logrado llegar a segmentos de mercado específicos.

En el análisis de los estados financieros de la empresa encontramos que el VAN es de \$43.401,93, esta cifra nos confirma que el proyecto generará rentabilidad a sus inversores. El TIR de la empresa es de 32,19%, es un porcentaje positivo que está por encima de la tasa pasiva promedio del mercado que está en 4,56%. Para concluir, los estados financieros demuestran la factibilidad del negocio.

9. REFERENCIAS

- Academia. (s.f.). *Estrategia de precios*. Recuperado el 17 de 07 de 2016, de http://www.academia.edu/5734636/ESTRATEGIA_DE_PRECIOS
- Arius, M. (2011, A). *Tipos de marketing*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de <http://marketingzaragoza.es/tipos-de-marketing/>
- Arius, M. (2011, B). *Marketing de guerrilla*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de <http://marketingzaragoza.es/2011/08/marketing-de-guerrilla/>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (s.f.). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado el 19 de marzo de 2016, de <http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/private/asambleanacional/filesasambleanacionalnameuid-20/transparencia-2015/literal-a/a2/Const>
- Banco Central del Ecuador. (abril de s.f., A). *Inflación*. Recuperado el 03 de abril de 2016, de <https://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Banco Central del Ecuador. (s.f., B). *Cuentas Provinciales 2007-2014*. Recuperado el 20 de marzo de 2016, de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/763>
- Banco Central del Ecuador. (marzo de s.f., C). *Tasa de desempleo*. Recuperado el 14 de abril de 2016, de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=desempleo
- Carpintero, I. (2015). *Nikola Tesla y la electricidad que pudo ser gratuita*. Recuperado el 1 de mayo de 2016, de <http://cienciaybiologia.com/nikola-tesla-y-la-electricidad-que-pudo-ser-gratuita/>
- COPCI. (s.f.). *Código Orgánico de la Producción e Inversiones*. Recuperado el 17 de marzo de 2016, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/codigoproduccion.pdf>
- CORDICOM. (s.f.). *Ley Orgánica de Comunicación*. Recuperado el 22 de julio de 2016, de <http://www.cordicom.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/11/Ley-Org%C3%A1nica-Comunicaci%C3%B3n.pdf>
- David, F. (2008, A). Las cinco estrategias genéricas de Michael Porter. En *Conceptos de Administración Estratégica* (págs. 188 - 193). México: Pearson Educación.
- Ecuador en cifras. (s.f.). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 15 de abril de 2016, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- Ecuador Legal. (s.f.). *Modelo de contrato servicios profesionales*. Recuperado el 12 de mayo de 2016, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/modelos/contratos/contrato-de-servicios-profesionales/>
- García, R. (2014). *Cómo desarrollar el plan de operaciones e integrarlo en el plan de negocio*. Recuperado el 08 de mayo de 2016, de <http://armasdeventa.com/como-desarrollar-el-plan-de-operaciones-e-integrarlo-en-el-plan-de-negocio/>
- INEC. (s.f., A). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 17 de mayo de 2016, de www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciiu.pdf
- INEC. (s.f., B). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones*. Recuperado el 19 de marzo de 2016, de http://www.inec.gob.ec/sitio_tics2012/presentacion.pdf
- Info Media. (s.f.). *Mercado Publicitario Ecuatoriano*. Recuperado el 12 de marzo de 2016, de <http://www.infomedia.com.ec/sistema/news/news.htm>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008, A). Determinación de segmentos de mercado meta. En *Fundamentos de Marketing* (pág. 180). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008, B). Marca. En *Fundamentos de Marketing* (pág. 208). México: Pearson Educación.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008, C). Patrocinio de la marca. En *Fundamentos de Marketing* (pág. 218). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008, D). Posicionamiento de la marca. En *Fundamentos de Marketing* (pág. 215). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008, E). Naturaleza e importancia de los canales de marketing. En *Fundamentos de Marketing* (pág. 300). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006, A). Estrategias de marketing: fase de introducción y ventaja del pionero. En *Dirección de marketing* (pág. 324). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006, B). Terminación de precios. En *Dirección de marketing* (pág. 436). México: Pearson Educación .
- Kotler, P., & Keller, K. (2006, C). Las comunicaciones de marketing y el brand equity. En *Dirección de marketing* (pág. 536). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006, D). El marketing directo. En *Dirección de marketing* (pág. 604). México: Pearson Educación .
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. (s.f.). *Ordenanza Metropolitana 0308*. Recuperado el 21 de mayo de 2016, de [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:HUWD-jM-ElkJ:www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%2520A%25C3%2591OS%2520ANTERIORES/LISTADO%2520-%2520%2520ORDENANZA+Metropolitana+0310+\(s.f.\)+Recuperado+el+21+de+marzo+de+2016,+de+file:///C:/Users/MAURIO/Downloads/ORDENANZA-METROPOLITANA-REFORMATORIA-DE-LA-ORDENANZA-METROPOLITANA-No.-0330,-QUE-EST.pdf](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:HUWD-jM-ElkJ:www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Ordenanzas/ORDENANZAS%2520A%25C3%2591OS%2520ANTERIORES/LISTADO%2520-%2520%2520ORDENANZA+Metropolitana+0310+(s.f.)+Recuperado+el+21+de+marzo+de+2016,+de+file:///C:/Users/MAURIO/Downloads/ORDENANZA-METROPOLITANA-REFORMATORIA-DE-LA-ORDENANZA-METROPOLITANA-No.-0330,-QUE-EST.pdf)
- Planeación Estratégica. (2009). *Matriz EFE-EFI*. Recuperado el 30 de marzo de 2016, de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/>
- Qué es publicidad. (s.f.). *Publicidad BTL o Below the Line*. Recuperado el 17 de mayo de 2016, de <http://queespublicidad.com/publicidad-btl-o-below-the-line-marketing/>
- Servicio de Rentas Internas. (s.f.). *Personas naturales*. Recuperado el 12 de mayo de 2016, de <http://www.sri.gob.ec/de/web/guest/personas-naturales;jsessionid=ss9fnz8L75-GYtWakoimJusO>
- Superintendencia de Compañías. (s.f., A). Recuperado el 15 de 04 de 2016, de [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder\[%40name%3d%27Reportes%27\]%2ffolder\[%40name%3d%27Variable%27\]%2ffolder\[%40name%3d%27Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica%20por%20No.%20de%20Compa](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder[%40name%3d%27Reportes%27]%2ffolder[%40name%3d%27Variable%27]%2ffolder[%40name%3d%27Distribuci%C3%B3n%20Geogr%C3%A1fica%20por%20No.%20de%20Compa)

ANEXOS

Anexo 1. Matriz EFE

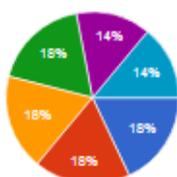
Oportunidades	Valor	Calificación	Total ponderado
El Estado incentiva la producción nacional mediante créditos con interés preferencial y a largo plazo.	0,12	3	0,36
La inversión publicitaria creció un 9% con respecto al 2011.	0,12	3	0,36
El 62,7% de la población de la provincia de Pichincha posee un teléfono celular activado.	0,11	3	0,33
Los recursos tecnológicos con los que cuenta el país son aptos para realizar emprendimientos publicitarios.	0,10	3	0,3
Gran diversidad de proveedores de insumos para la industria publicitaria	0,09	3	0,27
Amenazas			
Inestabilidad política por cambio de presidente en el país afecta atraktividad en inversiones	0,08	2	0,16
La atraktividad en el crecimiento del mercado y barreras de entrada bajas incrementa la entrada de empresas en la industria	0,12	3	0,36
La tecnología e innovación dentro de la industria publicitaria permiten la diversificación de posibles productos sustitutos	0,09	2	0,18
Cientes con alto poder de elección sobre opciones publicitarias	0,09	3	0,27
Existencia de diversos tipos de competidores existentes en un mercado reducido	0,08	3	0,24
Total	1,00		2,83
<p>Las calificaciones demuestran el nivel de respuesta que tiene la empresa con respecto a sus oportunidades y amenazas. Las ponderaciones se encuentran entre 1 y 3, donde:</p> <p>1 = respuesta baja 2 = respuesta media 3 = respuesta alta</p>			

Anexo 2. Segmentación de mercado de receptores de publicidad

Segmentación de mercado de receptores de publicidad		
GEOGRÁFICO		Habitantes
PAIS	Ecuador	15'012.228
PROVINCIA	Pichincha	2'576.287
CIUDAD	Distrito Metropolitano de Quito	2'239.191
DENSIDAD	Urbana	1'619.146
DEMOGRÁFICO		
EDAD	15 - 55 años (49,9%)	807.953
GÉNERO	Masculino & Femenino	807.953
CICLO DE VIDA FAMILIAR	Todos	807.953
PSICOGRÁFICO		
NIVEL SOCIOECONÓMICO	A (1,9%); B (11,2%); C+ (22,8%) = (35,9%)	290.055
TOTAL		290.055

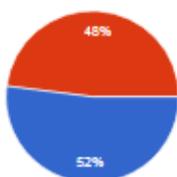
Anexo 3. Resultados encuestas posibles receptores de publicidad

Edad (años)



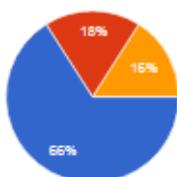
De 15 a 25	9	18%
De 26 a 35	9	18%
De 36 a 45	9	18%
De 46 a 55	9	18%
De 56 a 65	7	14%
Más de 65	7	14%

Sexo



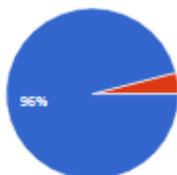
Femenino	26	52%
Masculino	24	48%

Sector donde vive (en Quito)



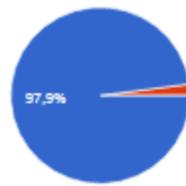
Norte	33	66%
Centro	9	18%
Sur	8	16%

¿Posee un teléfono celular?



Sí	48	96%
No	2	4%

¿UTILIZA SU CELULAR FUERA DE CASA?

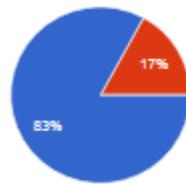


Sí 47 97.9%
No 1 2.1%

¿Por qué no utiliza su celular fuera de casa?

Por seguridad

¿Necesita cargar su celular mientras se encuentra fuera de casa?



Sí 39 83%
No 8 17%

¿Por qué no necesita cargar su celular mientras se encuentra fuera de casa?

Duración de batería

no se descarga

la batería dura todo el día

no se descarga porque no utilizo mucho

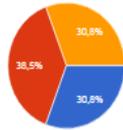
no se descarga la batería

Mi batería dura todo el día

No se descarga

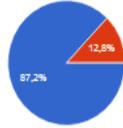
Casi no uso

¿Lleva consigo un cargador para su celular?



Sí	12	30.8%
No	15	38.5%
A veces	12	30.8%

¿Si en lugares públicos se ofrecieran casilleros gratuitos y seguros (con llave) para cargar su celular mientras continúa realizando sus actividades, lo utilizaría?

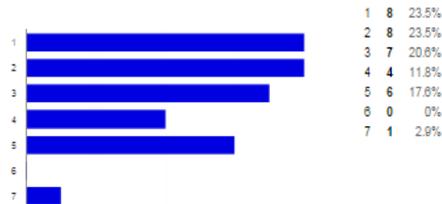


Sí	34	87.2%
No	5	12.8%

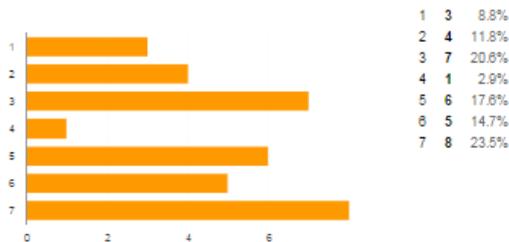
¿Por qué no utilizaría casilleros gratuitos para cargar su celular?

Tengo mi propio cargador
Poseo cargador
Seguridad
porque tengo mi cargador portátil
Tengo cargador externo

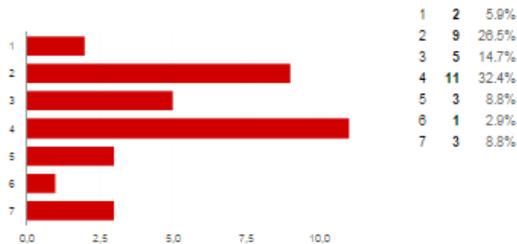
Supermercados [Del 1 al 7, enumere dónde consideraría útil que haya un casillero de carga para su celular. (Siendo 1 el más útil y 7 el menos útil).]



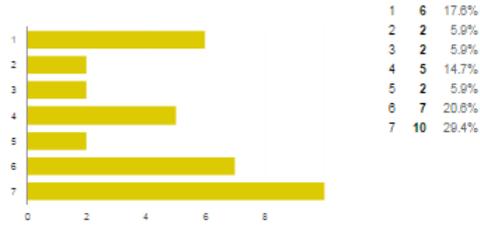
Cines [Del 1 al 7, enumere dónde consideraría útil que haya un casillero de carga para su celular. (Siendo 1 el más útil y 7 el menos útil).]



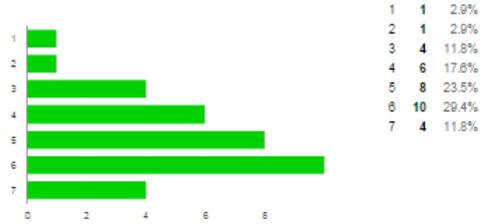
Restaurantes [Del 1 al 7, enumere dónde consideraría útil que haya un casillero de carga para su celular. (Siendo 1 el más útil y 7 el menos útil).]



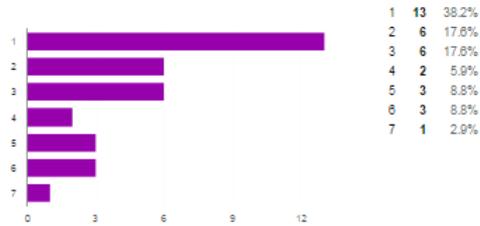
Universidades [Del 1 al 7, enumere dónde consideraría útil que haya un casillero de carga para su celular. (Siendo 1 el más útil y 7 el menos útil).]



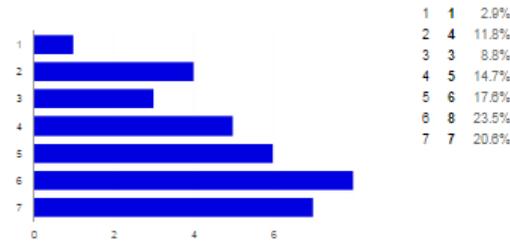
Aeropuertos [Del 1 al 7, enumere dónde consideraría útil que haya un casillero de carga para su celular. (Siendo 1 el más útil y 7 el menos útil).]



Centros Comerciales [Del 1 al 7, enumere dónde consideraría útil que haya un casillero de carga para su celular. (Siendo 1 el más útil y 7 el menos útil).]



Hospitales [Del 1 al 7, enumere dónde consideraría útil que haya un casillero de carga para su celular. (Siendo 1 el más útil y 7 el menos útil).]



¿Cuál sería el tiempo aproximado que utilizaría el casillero para cargar su celular, tomando en cuenta que se encuentra en un lugar público?

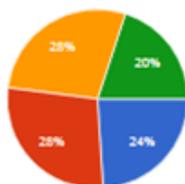


¿Si los lockers estarían cubiertos de publicidad, qué tipo de publicidad le gustaría ver en ellos?



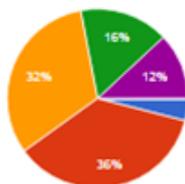
Anexo 4. Resultados encuestas posibles clientes

Dentro de la clasificación por tamaño de empresa, su empresa se considera:



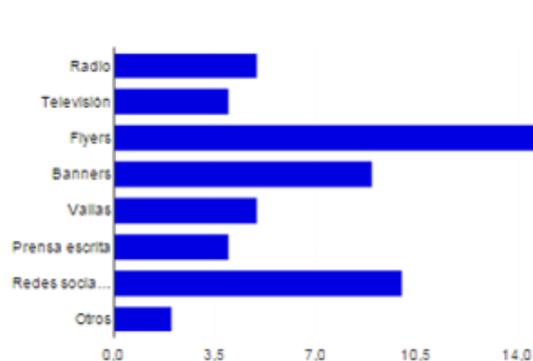
Grande	6	24%
Mediana	7	28%
Pequeña	7	28%
Micro	5	20%

Seleccione los rangos de edad de los principales clientes de la empresa:



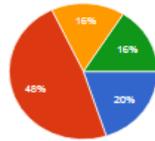
0 a 14 años	1	4%
15 a 25 años	9	36%
26 a 35 años	8	32%
36 a 45 años	4	16%
46 a 55 años	3	12%
56 a 65 años	0	0%
más de 66 años	0	0%

Seleccione los medios de publicidad que utiliza su empresa (puede elegir más de una opción).



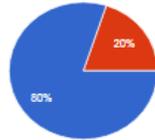
Radio	5	20%
Televisión	4	16%
Flyers	15	60%
Banners	9	36%
Vallas	5	20%
Prensa escrita	4	16%
Redes sociales	10	40%
Otros	2	8%

¿Cómo calificaría usted a las medidas de publicdad que su empresa ha utilizado para incrementar ventas con su público objetivo?.



Nada eficaz	5	20%
Poco eficaz	12	48%
Medianamente eficaz	4	16%
Muy eficaz	4	16%

¿ Si en lugares públicos se implementaran torres de lockers para cargar celulares de forma segura y gratuita para el público en general, publicitaría su marca en ellos?

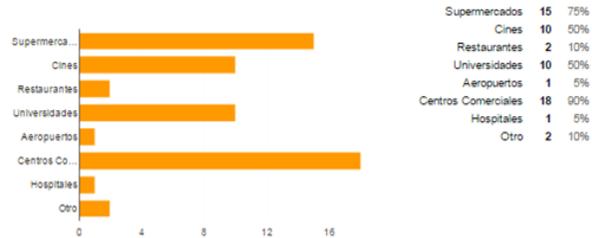


Sí	20	80%
No	5	20%

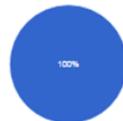
Si su respuesta es no, favor indique ¿por qué?

- Se invierte en otro tipo de publicidad
- Hemos enfocado nuestra publicidad en redes sociales
- Mi negocio está en movimiento, no se relaciona la carga estática en lockers
- Quiero un medio más masivo
- Ya he invertido en publicidad

¿Dónde preferiría que se encuentren ubicados estos lockers con su publicidad?(Acorde la necesidad de su empresa de llegar a un mercado específico).



Si lockers de carga de celular de 170cm de alto por 50cm de ancho con 7 casilleros cada uno se encuentran instalados en lugares públicos acorde las necesidades de su empresa ¿Hasta cuánto estaría dispuesto a pagar por implementar la publicidad de su marca en un mes?



Hasta \$150	20	100%
Desde \$151 a \$300	0	0%
Desde \$301 en adelante.	0	0%

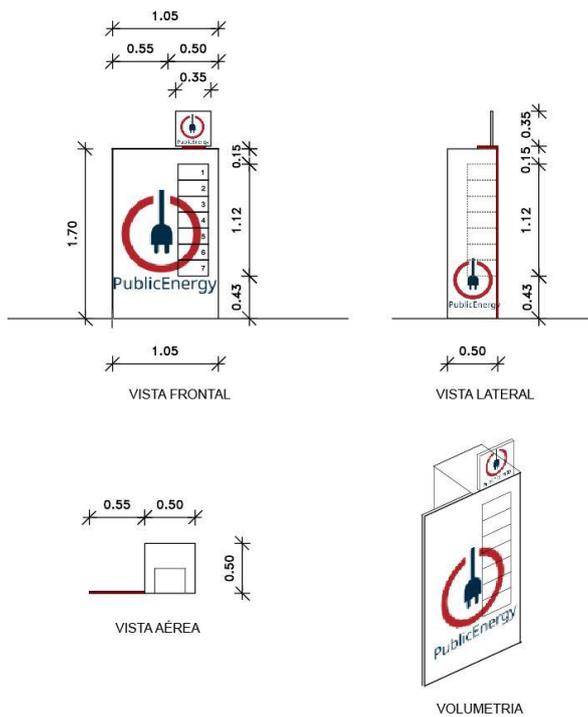
Anexo 5. Mercado objetivo

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empresas		3.551	3.821	4.112	4.425	4.762
Invierte en publicidad	80,00%	2.841	3.057	3.290	3.540	3.810
Utiliza publicidad similar	80,00%	2.273	2.446	2.632	2.832	3.048
Le interesaría este tipo de publicidad	80,00%	1.818	2.446	2.632	2.832	3.048
Mercado objetivo		1.818	2.446	2.632	2.832	3.048

Anexo 6. Participación en el mercado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Participación en el mercado	3%	7%	11%	15%	15%
# empresas	48	120	192	264	264

Anexo 7. Producto



Anexo 8. Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	38.352	82.476	153.768	222.936	226.848
Costo de ventas	18.306	29.775	40.268	51.066	51.920
Diseñador de publicidad	2.880	7.328	11.935	16.703	17.002
Depreciaciones lockers	625	1.872	2.545	3.178	3.178
Imprenta	720	1.832	2.984	4.176	4.250
Sueldos operacionales	11.681	12.634	12.859	13.088	13.321
Seguros	960	2.443	3.978	5.568	5.668
Flete	720	1.832	2.984	4.176	4.250
Mantenimiento	720	1.832	2.984	4.176	4.250
Utilidad Bruta	20.046	52.701	113.500	171.870	174.928
Gastos Administraivos y ventas	34.445	38.217	50.197	61.406	62.486
Sueldos administrativos	15.690	16.987	17.289	17.597	17.910
Arriendo oficina	3.600	3.664	3.729	3.795	3.863
Internet	480	489	498	507	516
Suministros de oficina	600	611	622	633	644
Contabilidad	2.400	2.443	2.486	2.530	2.575
Depreciaciones	662	662	662	229	229
Pre-operacionales	4.800				
Comisiones ventas	3.835	8.248	15.377	22.294	22.685
Promociones	1.918	4.124	7.688	11.147	11.342
Comisiones tarjeta de crédito	460	990	1.845	2.675	2.722
Utilidad Operativa	(14.399)	14.484	63.303	110.463	112.442
Intereses préstamos	2.154	1.380	510		
Utilidad antes de impuesto (EBT)	(16.553)	13.105	62.793	110.463	112.442
Participación laboral	-	1.966	9.419	16.570	16.866
Impuesto a la renta	-	2.451	11.742	20.657	21.027
UTILIDAD NETA	(16.553)	8.688	41.632	73.237	74.549

Pago de dividendos	-	3.475	16.653	29.295	29.820
Utilidad del balance	(16.553)	5.213	24.979	43.942	44.729
Utilidades retenidas	(16.553)	(11.340)	13.639	57.581	102.311

Anexo 9. Situación financiera

Estado de situación financiera						
Rubros	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja	28.879	(800)	(15.556)	(14.069)	15.261	62.563
Cuentas x cobrar		8.789	18.901	35.239	51.090	51.986
Inventarios		12	12	12	12	12
Activos Corrientes	28.879	8.001	3.356	21.181	66.362	114.562
Muebles y enseres	1.585	1.585	1.585	1.585	1.585	1.585
Lockers	3.125	3.125	9.359	12.726	15.889	15.889
Equipos	700	700	700	700	700	700
Equipos de computación y software	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300	1.300
Dep. Acumulada		(1.287)	(3.820)	(7.027)	(10.434)	(13.840)
Activos Fijos netos	6.710	5.423	9.123	9.283	9.040	5.634
Activos diferidos						
Total activos	35.589	13.424	12.480	30.465	75.402	120.196
PASIVOS Y PATRIMONIO						
Cuentas por pagar proveedores		700	1.629	2.590	3.585	3.649
Pasivos Corrientes	-	700	1.629	2.590	3.585	3.649
Préstamos bancarios LP	21.353	15.042	7.956	-		
Pasivos Largo Plazo						
Capital social	14.235	14.235	14.235	14.235	14.235	14.235
Utilidades retenidas		(16.553)	(11.340)	13.639	57.581	102.311
Total patrimonio	14.235	(2.318)	2.895	27.874	71.817	116.546
Total pasivo y patrimonio	35.589	13.424	12.480	30.465	75.402	120.196
CHECK: assets - liabs&nw	-	-	-	-	-	-

Anexo 10. Flujo de efectivo

Flujo de efectivo						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVIDADES OPERACIONALES						
Utilidad neta		-\$ 16.553,08	\$ 8.688,41	\$ 41.631,80	\$ 73.237,27	\$ 74.549,12
(+) depreciacion y amortización		\$ 1.286,83	\$ 2.533,59	\$ 3.206,94	\$ 3.406,24	\$ 3.406,24
(-) Incrementos de Cuentas por cobrar		-\$ 8.789,00	-\$ 10.111,75	-\$ 16.337,75	-\$ 15.851,00	-\$ 896,50
(-) Incrementos de Inventarios		-\$ 11,51	-\$ 0,21	-\$ 0,21	-\$ 0,21	-\$ 0,21
(+) incrementos cuentas por pagar proveedores		\$ 700,00	\$ 928,63	\$ 961,43	\$ 995,39	\$ 63,87
Flujo neto de caja operativo		-\$ 23.366,75	\$ 2.038,67	\$ 29.462,21	\$ 61.787,69	\$ 77.122,52
ACTIVIDADES DE INVERSION						
Activos fijos	-\$ 6.710,00		-\$ 6.233,78	-\$ 3.366,74	-\$ 3.163,20	\$ 0,00
Flujo de caja neto por inversiones	-\$ 6.710,00	\$ 0,00	-\$ 6.233,78	-\$ 3.366,74	-\$ 3.163,20	\$ 0,00
ACTIVIDADES FINANCIERAS						
Prestamos	\$ 21.353,15	-\$ 6.311,58	-\$ 7.086,04	-\$ 7.955,52		
Aportes accionistas	\$ 14.235,43					
Dividendos pagados a accionistas		\$ 0,00	-\$ 3.475,37	-\$ 16.652,72	-\$ 29.294,91	-\$ 29.819,65
Flujo neto de caja por act. Financieras	\$ 35.588,58	-\$ 6.311,58	-\$ 10.561,40	-\$ 24.608,25	-\$ 29.294,91	-\$ 29.819,65
BALANCE DE EFECTIVO						
FLUJO DE CAJA NETO	\$ 28.878,58	-\$ 29.678,34	-\$ 14.756,51	\$ 1.487,23	\$ 29.329,59	\$ 47.302,88
Caja al inicio		\$ 28.878,58	-\$ 799,76	-\$ 15.556,27	-\$ 14.069,04	\$ 15.260,54
Caja Final	\$ 28.878,58	-\$ 799,76	-\$ 15.556,27	-\$ 14.069,04	\$ 15.260,54	\$ 62.563,42

Anexo 11. Flujos de caja

Flujo de caja empresa						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidades antes de impuestos e intereses *[(1-15%)*(1-22%)]		(16.553)	8.688	41.632	73.237	74.549
Depreciación y amortización (+)		1.287	2.534	3.207	3.406	3.406
Variación de capital de trabajo		(8.101)	(9.183)	(15.377)	(14.856)	(833)
Gastos de Capital	(35.589)					
Flujo de efectivo disponible del proyecto	(35.589)	(23.367)	2.039	29.462	61.788	77.123
Flujos descontados	(35.589)	(20.570)	1.580	20.100	37.108	40.774

VAN	43.402	
TIR	32,19%	
B/C	2,22	
Plazo de pago	3,93	años

Anexo 12. Estructura de capital

Estructura de capital					
	Año 0	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIONES					
Capital de Trabajo	\$28.878,58				
Muebles y enseres	\$ 1.585,00				
Lockers	\$ 3.125,00	\$6.233,78	\$3.366,74	\$3.163,20	\$0,00
Equipos	\$ 700,00				
Equipos de computación y software	\$ 1.300,00				
Total activos fijos	\$ 6.710,00				
Total	\$35.588,58				
Inversion Acumulada	\$35.588,58				
FINANCIAMIENTO					
Préstamos	\$21.353,15				
Accionistas	\$14.235,43				
Total financiamiento	\$35.588,58				

	(7.203)	(1.881)	(1.358)	(835)	(574)	(574)	(312)	(312)	(312)	(312)	(51)	(51)	(13.774)
(+) depreciaciones	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	
(-) Variacion cuentas por cobrar	(506)	(266,7)	(1.358,0)	(1.404,8)	(2.141,0)	(2.038,6)	(2.106,2)	(2.445,1)	(2.221,4)	(2.369,1)	(2.271,6)	(2.719,5)	
(+) Variación de cuentas por pagar	170	316	412	508	544	532	592	580	580	580	640	628	
Caja Inicial		(7.484)	(9.261)	(11.509)	(13.186)	(15.301)	(17.326)	(19.097)	(21.220)	(23.118)	(25.164)	(26.791)	
Caja final	(7.484)	(9.261)	(11.509)	(13.186)	(15.301)	(17.326)	(19.097)	(21.220)	(23.118)	(25.164)	(26.791)	(28.879)	

Anexo 14. Índices financieros

PROYECCION INDICADORES FINANCIEROS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Índice de liquidez					
Activos Corrientes /Pasivos Corrientes	\$11,43	\$2,06	\$ 8,18	\$18,51	\$31,39
Índice de endeudamiento					
Pasivos Totales/Activos Totales	\$ 1,17	\$0,77	\$ 0,09	\$ 0,05	\$ 0,03
Índice de rentabilidad					
ROA					
Utilidad Neta / Activos Totales	-\$ 1,23	\$0,70	\$ 1,37	\$ 0,97	\$ 0,62
ROE					
Utilidad Neta / Patrimonio	\$ 7,14	\$3,00	\$ 1,49	\$ 1,02	\$ 0,64
ROI					
Utilidad Neta / Inversión	-\$ 0,47	\$0,24	\$ 1,17	\$ 2,06	\$ 2,09
Índice de actividad					
Rotación de activos fijos					
Ventas/Activos Fijos Netos	\$ 7,07	\$9,04	\$16,56	\$24,66	\$40,27
Índice de valor de mercado					
Patrimonio /Capital social	-\$ 0,16	\$0,20	\$ 1,96	\$ 5,04	\$ 8,19