



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE AGENCIA DE PUBLICIDAD
EN QUITO, QUE UTILIZA TECNOLOGIA DE PUNTA COMO
HERRAMIENTA PUBLICITARIA PRINCIPAL



AUTOR

MARTÍN NICOLÁS GUERRON RIVADENEIRA

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE AGENCIA DE PUBLICIDAD EN
QUITO, QUE UTILIZA TECNOLOGIA DE PUNTA COMO HERRAMIENTA
PUBLICITARIA PRINCIPAL

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

Profesor Guía
Marco Vinicio Castillo Anazco

Autor
Martín Nicolás Guerrón Rivadeneira

Año
2017

DECLARACIÓN PROFESOR GUIA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el 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”

Marco Vinicio Castillo Anazco

C.I. 171530374-7

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Daniela Elizabeth Pinto Hernandez

C.I. 171252764-4

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”

Martín Nicolás Guerrón Rivadeneira

C.I. 171592988-9

AGRADECIMINETOS

Agradezco a mi madre, hermano y abuelos por hacer esto posible.

Agradezco a Marco Castillo por todo el apoyo brindado, en el desarrollo del trabajo de titulación.

RESUMEN

El sector publicitario esta en contante búsqueda de nuevas formas de innovar y promocionar la marca de sus clientes. De esta manera, se propone un proyecto que logre satisfacer esa necesidad de innovar y a la ves transmitir el mensaje de los clientes. La tecnología está en constante trasformación, por lo cual se busca aprovechar de ello y crear impacto en el mercado objetivo de las agencias publicitarias.

La investigación, demuestra la viabilidad de una agencia publicitaria que utiliza drones para la publicidad en la ciudad de Quito. La agencia funcionara como proveedor de este servicio para agencias que realicen campañas BTL. Se mostrará un análisis externo e interno con el fin de identificar las amenazas y oportunidades al cual se afronta el proyecto. A su vez, se demostrará la viabilidad financiera mediante proyecciones a 5 años.

ABSTRACT

Advertising companies are in constant search of new innovative methods to promote its costumers' brands. The project proposes a new innovative way to transmit the message to its potential clients. The technology is in constant transformation, so it seeks to take advantage of it and create impact in the target market of advertising agencies.

The research demonstrates the viability of an advertising agency that uses drones for advertising in the city of Quito. The agency will act as a provider of this service for agencies that conduct BTL campaigns. An external and internal analysis will be shown to identify the threats and opportunities to which the project is addressed. It will also demonstrate its financial viability by creating 5-year projections.

1. Introducción.....	1
1.1. Tema de trabajo titulación.....	1
1.2. Justificación del trabajo.....	1
1.2.1. Objetivo General del trabajo.....	1
1.2.2. Objetivos Específicos del trabajo	2
2. Análsis entornos.....	2
2.1. Análisis del entorno externo	2
2.1.1. Entorno externo.....	2
2.1.1.1. Político.....	2
2.1.1.2. Económico.....	4
2.1.1.3. Social	6
2.1.1.4. Tecnológico.....	8
2.1.2. Análisis de la industria (Porter).....	9
2.1.2.1. CIU.....	9
2.1.2.2. Poder de negociación de los clientes.....	9
2.1.2.3. Poder de negociación de los proveedores.....	9
2.1.2.4. Amenazas de nuevos competidores entrantes.....	10
2.1.2.5. Amenaza de productos y servicios sustitutos.....	11
2.1.2.6. Rivalidad entre competidores.....	12
2.1.3. Matriz EFE.....	13
2.1.4. Conclusiones.....	14
3. ANALISIS DEL CLIENTE.....	15
3.1. Investigación cualitativa y cuantitativa.....	15
3.1.1. Entrevistas.....	15
3.1.2. Encuetas.....	18
3.1.3. Focus Group.....	20
3.1.4. Conclusiones.....	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	21
4.1. Oportunidad de negocio.....	21
5. PLAN DE MARKETING.....	25
5.1. Estrategia general de marketing.....	25
5.1.1. Mercado Objetivo.....	25
5.1.1.1. Segmentación de mercado.....	25
5.1.1.2. Segmentación demográfica.....	25
5.1.2. Propuesta de valor.....	25
5.2. Estrategia general de marketing.....	26
5.3. Mezcla de Marketing (7P`s).....	26
5.3.1. Servicio.....	26
5.3.2. Precio.....	31
5.3.3. Plaza.....	34
5.3.3.1. Página web.....	34
5.3.3.2. Oficina.....	35
5.3.3.3. Redes sociales.....	36
5.3.4. Promoción.....	36
5.3.5. Personas.....	37

5.3.6. Procesos.....	39
5.3.7. Pruebas físicas o evidencia.....	40
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional...	40
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	40
6.1.1. Misión.....	40
6.1.2. Visión.....	41
6.1.3. Objetivos de la organización.....	41
6.1.3.1. Mediano plazo.....	41
6.1.3.2. Largo plazo.....	41
6.2. Plan de Operaciones.....	41
6.3. Estructura Organizacional.....	43
6.3.1. Nómina y conograma de contratación.....	43
6.3.2. Organigrama.....	44
6.3.3. Estructura legal de la empresa.....	44
6.3.4. Estructura organizacional.....	45
6.3.4.1. Alta gerencia.....	45
6.3.4.2. Publicista.....	46
6.3.4.3. Jefe de ventas.....	46
6.3.4.4. Piloto/Técnicos.....	47
7. Evaluación Financiera.....	48
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.....	48
7.1.1. Proyección de ingresos.....	48
7.1.2. Proyección de costos.....	49
7.1.3. Proyección de gastos.....	49
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	50
7.2.1. Inversión inicial.....	50
7.2.2. Capital de trabajo.....	51
7.2.3. Estructura de capital.....	51
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	51
7.3.1. Estado de resultado.....	51
7.3.2. Situación financiera.....	52
7.3.3. Estado de flujo de efectivo.....	52
7.3.4. Estado de flujo de caja.....	52
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración.....	52
7.4.1. Flujo de caja de inversionistas.....	53
7.4.2. Tasa de descuento.....	53
7.4.3. Criterios de valoración.....	53
7.5. Índices financieros.....	54
8. Conclusiones Generales.....	55
9. Referencias.....	57
10. Anexos.....	59

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Tema de trabajo titulación

Plan de negocio para la creación de agencia de publicidad en Quito, que utiliza tecnología de punta como herramienta publicitaria principal.

1.2 Justificación del trabajo

Este plan de negocio se creó en base a las necesidades crecientes de las empresas por encontrar innovadoras maneras de promover su marca y/o sus productos. De esta manera nace la idea de fusionar la publicidad BTL con tecnología de punta. Creando nuevas maneras de promover la marca de los clientes utilizando Sistemas de aeronaves no tripuladas, tecnología láser mapping arquitectónico, realidad virtual, entre otros. Utilizando esta tecnología de vanguardia se puede crear publicidad de impacto.

El mercado de campañas BTL esta aumentado, como menciona Cecilia Solá en una entrevista realizada por la Revista Líderes. (Líderes, 2015) Con este método de publicidad, las empresas pueden tener un vínculo más cercano con el cliente o potencial cliente. En ciertas campañas es posible que el cliente pruebe el producto, de esta manera, el cliente desde su perspectiva, decide si el producto cumple sus expectativas o no. Con la utilización de tecnología vanguardistas, las campañas se tornarían más dinámicas y captarían más la atención de las personas. La idea fue basada en empresas de países desarrollados que utilizan tecnología para poder desarrollar estas campañas publicitarias. Estas empresas están revolucionando el mercado publicitario en aquellos países.

1.2.1 Objetivo General del trabajo

Elaborar un plan de negocio que permita medir la viabilidad de la creación de una agencia publicitaria, que utiliza tecnología de punta como herramienta de publicidad principal, en la ciudad de Quito.

1.2.2 Objetivos Específicos del trabajo

- Efectuar un análisis del micro y macro entorno al cual estará expuesta la empresa, y determinar cómo esto influiría en el funcionamiento de la empresa en la ciudad de Quito.
- Determinar mediante un análisis de mercado cual sería nuestro mercado objetivo y de esta manera también calcular la demanda que tendría este servicio.
- Determinar qué servicio tendría una mejor aceptación en el mercado, cuáles serían los costos de implementación de los servicios, establecer los precios de venta de este servicio y calcular su rentabilidad.
- Evaluar las barreras de entrada a las cuales se enfrenta la agencia, y como esto influiría a la posible entrada de nuevos competidores.
- Realizar un plan financiero con el cual se podrá establecer precios, proyecciones y presupuestos, y a su vez calcular la rentabilidad del negocio.

2. ANÁLISIS ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

2.1.1 Entorno externo

2.1.1.1 Político

A partir del año 2006, Ecuador ha sido gobernado por Ec. Rafael Correa Delgado, reelecto dos veces consecutivas en los años 2009 y 2013, su actual periodo de mandato terminará en el año 2017. En dichos años el Ecuador ha logrado construir alrededor de 8400Km de carreteras y a su vez, desarrolló 8 proyectos de nuevas hidroeléctricas (Andes Noticias, 2016). El partido político de Rafael Correa, Alianza País, tiene mayoría en la Asamblea Nacional, cuenta con 100 de 135 asambleísta (Pleno-Asambleístas, 2016). Esto ha permitido que tenga una amplia ventaja en el momento de votar por la implementación de nuevas políticas y regulaciones que se implementarán.

Durante el mandato del Ec. Rafael Correa Delgado, su credibilidad ha decrecido, como se puede apreciar en la Figura 1. En el año 2009 y 2013 su popularidad se encontraba en 46% y 56% respectivamente. Para el año 2016 y después de 7 años de mandato y en su último periodo; su credibilidad ha bajado a 41%, según datos de CEDATOS (CEDATOS, 2016). En el año 2017, el Ecuador se enfrentará a una nueva temporada electoral. Existen 168 organizaciones políticas que formaran parte de las elecciones en el 2017 (CNE, 2016) . Esto ha creado expectativas de cuáles podrían ser los posibles resultados de las elecciones.

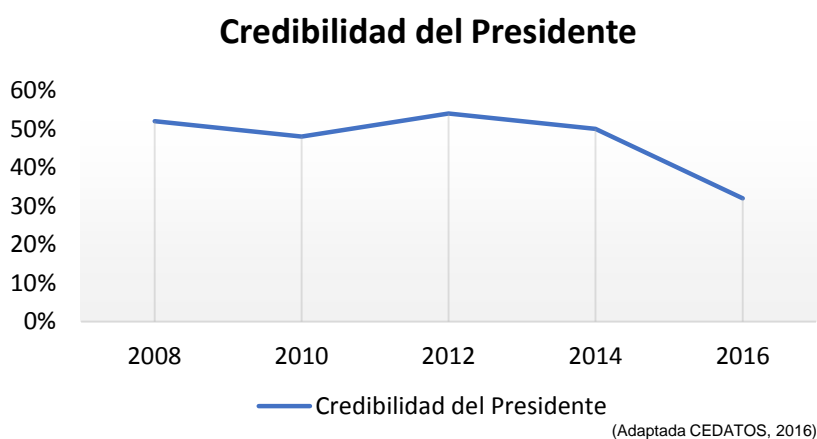


Figura 1. Credibilidad Rafael Correa

Por otro lado, existen regulaciones para el libre vuelo de drones en el Ecuador. Esto fue establecido en la resolución #251 creada por la Dirección General de Aviación Civil en el año 2015. Esta resolución está conformada por 10 artículos. Donde se contempla que un dron no podrá volar a 9 Km de cualquier aeródromo o base aérea militar, salvo el caso de que exista conocimiento de la torre de control de dicho lugar. A su vez, contempla el horario de vuelo el cual es desde la salida del sol hasta la puesta, siempre y cuando se lo este operando en lugares públicos y abiertos. También, la resolución estipula que el dron debe contar con una póliza de seguro que cubra daños a terceros en caso de que exista algún tipo de percance. (Resolución 251, 2015)

2.1.1.2 Económico

El Ecuador en el año 2015 contó con un PIB de 100,872 mil millones de dólares, esto significa un decrecimiento del 0.4% con respecto al año 2014, como se puede observar en la Figura 2 (Banco Central del Ecuador, 2016). El principal producto de exportación del Ecuador es el petróleo, con precios que han sido muy variables; en Enero del 2016 el precio del barril del petróleo se encontraba en promedio de \$22 y para Junio del 2016 el precio promedio fue de \$35, ha afectado negativamente a la economía (Banco Central del Ecuador, 2016).

Por ello y por el devastador terremoto que ocurrió en el mes de Abril, Ecuador tuvo que adquirir deuda externa, que para el mes de Agosto representó 25.7% del PIB (Ministerio de Finanzas, 2016). El Ecuador cuenta con una tasa de inflación 2.08% a Agosto del 2016, esto es alrededor de 2 puntos porcentuales menos que el en el año 2015, en el cual contaba con una inflación de 4%, esto se puede observar en la Figura 3. Por otro lado, la tasa de desempleo a Agosto 2016 es de 5.7% del total de la población económicamente activa, 1.9 puntos porcentuales más que en el año 2015. Tanto la inflación como la tasa de desempleo han aumentado desde el año 2015 (Banco Mundial, 2016). Por estos motivos, el país ha sido calificado con 877 puntos en riesgo país en el mes de Septiembre (Economía Ámbito, 2016), alto comparado a los países vecinos como Colombia y Perú los cuales se cuentan con un riesgo país de 256 y 183 en el mes de Septiembre, respectivamente. Los empleados

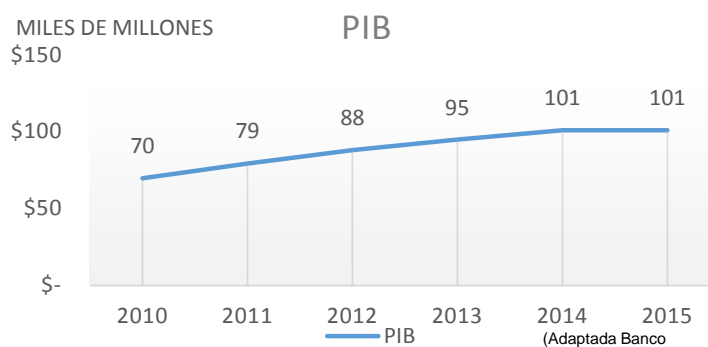


Figura 2. PIB Ecuador

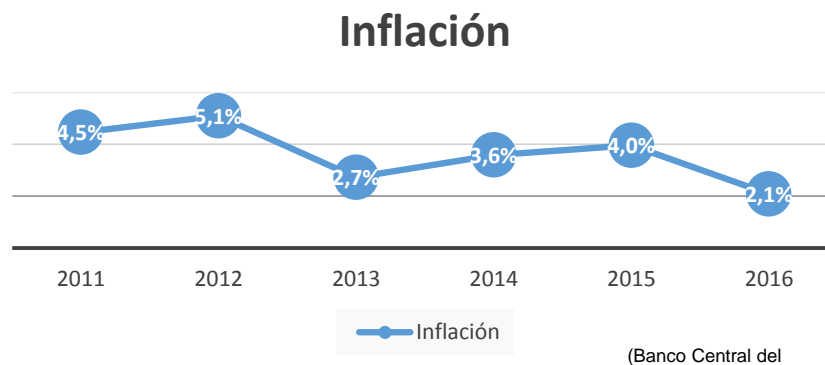


Figura 3. Inflación Anual del Ecuador

ecuatorianos cuentan con un salario mínimo de \$364 mensuales, si es un trabajo a tiempo completo en el año 2016.

En el Ecuador se ha notado una significativa disminución de la cantidad de préstamos otorgados. Esto se debe a la recesión que está atravesando el país. El año de 2015 contó con una reducción de 12.5% de los depósitos totales y para el mes de mayo 2016 la reducción fue de 3% (Prado, 2016). Esto conllevó a que los bancos cuenten con menos liquidez y por lo tanto no puedan otorgar la misma cantidad de préstamos que antes. Pero el problema no se encontraba solo por parte de los bancos, los cuales fijan la oferta de créditos. Según estudios del Banco Central del Ecuador, la demanda de préstamos se ha disminuido a la mitad que la oferta crediticia (Prado, 2016).

Adicionalmente, el gobierno ecuatoriano está en búsqueda de impulsar el uso de dinero electrónico. Como se menciona en el Art. 101 del Código Orgánico Monetario y Financiero:

“La moneda electrónica será puesta en circulación privativamente por el Banco Central del Ecuador, respaldada con sus activos líquidos, sobre la base de las políticas y regulaciones que expida la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.” (AFP, 2016)

La moneda electrónica será controlada por el Banco Central; aunque se levanta incertidumbre sobre la sección de respaldo de la moneda electrónica, ya que, será respaldada por activos líquidos, pero no se menciona que es catalogado como líquido ya que este término puede contener tanto efectivo o cuentas por cobrar. Esto genera incertidumbre de que eventualmente no tenga respaldo, como lo mencionó el Economista Alberto Acosta, en una entrevista realizada por El Universo. (AFP, 2016)

La economía ecuatoriana pasó por una etapa cíclica de crisis que afectó a varias industrias ecuatorianas, aunque la industria más golpeada fue la industria constructora. El Banco Central del Ecuador, predijo que durante el segundo semestre del año 2016 la economía ecuatoriana debería entrar en etapa de recuperación, según el pronóstico del ciclo del Producto Interno Bruto e indicador adelantado. (Banco Central del Ecuador, 2016)

La situación económica del país, ha tenido su efecto en las empresas locales. Las cuales también pasan por etapas de reducción de ventas y por ende de ingresos. Por ello las empresas se están orientando a promover sus productos de una manera más económica y eficiente. Por ello, la demanda de campañas publicitarias han aumentado como lo menciona Cecilia Solá, en una entrevista de la revista líderes. (2016)

2.1.1.3 Social (Cultural Demográfico y Ambiental)

Ecuador un país ubicado en el continente Sud-Americano, a nivel de la línea ecuatorial, cuenta con un ambiente mega diverso, se puede distinguir muchos cambios a medida que se cambia de región. Tanto la Costa, Sierra, Amazonía y Galápagos; tiene sus propias costumbres, acentos, forma de hablar, entre otros. Esto ha generado que durante la vida Republicana el regionalismo haya tenido un gran peso en la historia; sin embargo, a pesar de estas diferencias,

es un país muy unido, que se apoya mutuamente en momentos de necesidad, como por ejemplo después del terremoto de Abril de 2016.

El Ecuador con una población total de 14'483,499 habitantes en el 2010, la edad media poblacional es de 28 años y una tasa de analfabetismo de 6.8%. La provincia de Pichincha, cuenta con un total de 2'576,287 millones de habitantes, siendo así la segunda provincia más poblada del Ecuador. El Distrito Metropolitano de Quito cuenta con 2'239,191 millones de habitantes (INEC, 2016). La ciudad de Quito cuenta con un diseño urbanisitico donde el vuelo libre de un drone es complicado. Esto se debe a que el alambrado publico en la mayor parte del la ciudad se en cuentan en postes elvados, esto dificulta el vuelo del drone, por motivo de que los drones podrían colicionar con los drones si estos no se encuentran en constante supervisión de un piloto. A su vez, la altura de la ciudad de Quito la cual es de 2,700 metros sobre el nivel del mar, esto reduce el tiempo del vuelo del drone, por lo cual requerie que los drones sean modificados para que puedan alcanzar el tiempo de vuelo optimo.

En estas 4 regiones existen 25, reservas naturales entre las cuales podemos mencionar, el Parque Nacional Galápagos, Parque Nacional Cotopaxi, Reserva Ecológica El Ángel y Parque Nacional Yasuní (Punto Verde, 2016). El Parque Nacional Yasuní con una extensión de 1,000 Km², es uno de los lugares más diversos del mundo.

Por otro lado, en la Constitución actual del Ecuador, existen un sin número de artículos los cuales fomentan el cuidado del medio ambiente. Como se estipula en el Art. 86 de La Constitución de la República del Ecuador:

“El Estado protegerá el derecho de la población a vivir en un medio ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice un desarrollo sustentable. Velará para que este derecho no sea afectado y garantizará la preservación de la naturaleza.” (Art. 86 CRE, 2018)

En este artículo se puede observar el alto nivel de importancia que tiene el medio ambiente en el Ecuador. Pero a pesar de esto, existen aún muchas áreas afectadas por la contaminación.

Las Islas Galápagos también es una reserva natural muy importante ya que cuenta con una gran cantidad de especies marinas y terrestres únicas en el mundo. Esta reserva es muy conocida al nivel mundial y un destino de turismo muy importante.

2.1.1.4 Tecnológico

El Ecuador es un país el cual no invierte altas sumas de dinero en el ámbito tecnológico y de investigación y desarrollo, tan solo invierte 0.36% de su PIB en Investigación y Desarrollo, a su vez las empresas privadas están invirtiendo 0.55% de sus ventas en investigación y desarrollo. El sector tecnológico en el Ecuador se ha visto duramente golpeado por la cantidad de impuestos adicionales que se han aplicado en estos últimos años. Una de ellas son las sobre tasas arancelarias añadidas al AD-VALOREM, ICE, FODINFA e IVA que se venía manejando, existen alrededor de 35 sub-partidas implicadas que afectan directamente a la tecnología. Esto ha disminuido el consumo interno de tecnología, pero no ha limitado la necesidad. El país gracias a la empresa privada, ha logrado tener avances tecnológicos notorios, por ejemplo; la implementación de red celular 4G, lo que permite navegar de una manera más eficiente en internet móvil. Esto ha permitido también, que haya existido un aumento de las personas que tienen acceso a internet. En el 2014, 46.35% de la población ecuatoriana contaba con acceso a internet y operaban 1.9 millones de celulares inteligentes (INEC, 2016). Por otro lado, se implementó el mes de septiembre 2016 el Código Ingenios, dentro del cual en el Art. 37 se estipula al internet como servicio básico

“La conexión a Internet constituye un servicio básico universal responderá a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad,

accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad internacional.”
(2016)

2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

2.1.2.1 CIU: M7310.02

Creación y colocación de anuncios de publicidad al aire libre en: carteles, tableros, boletines y carteleras, decoración de escaparates, diseño de salas de exhibición, colocación de anuncios en automóviles y buses, actividades de perifoneo, etcétera.

2.1.2.2 Poder de negociación de los clientes

Los clientes en la industria publicitaria cuentan con un **alto** nivel de negociación. Esto se debe a que existen varios medios por los cuales se puede publicitar, televisión, radio, prensa escrita, suplemento o vía pública. Cada uno de estos medios varía en costos y en funcionalidad. También, el cliente se debe enfocar en el segmento del mercado que desea llegar y de qué forma elije llegar al mismo. El cliente está expuesto a muchas ofertas por parte de diferentes agencias publicitarias, se les puede ofrecer realizar publicidad de marca, publicidad detallista, publicidad negocio a negocio, publicidad masiva, publicidad de impacto, entre otras. Tomando en cuenta estas variables, así como también el presupuesto designado a publicidad, el cliente toma la decisión en función de buscar satisfacer de mejor manera su necesidad.

2.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es **bajo**, por los motivos descritos a continuación. Las agencias publicitarias requieren de proveedores para lograr desarrollar la campaña publicitaria, esto significa que cuentan con las herramientas adecuadas para construir su idea. Existen agencias que tienen dentro de su patrimonio todos los equipos necesarios para poder imprimir vallas, panfletos, revistas promocionales, entre otros. Las empresas que no cuentan con la infraestructura para imprimir, envían a imprentas

especializadas. En dichos casos se aplica el principio de economía a escala que disminuye el poder de negociación del proveedor ya que son contratos grandes y la agencia tiene un mayor nivel de negociación. En ciertas ocasiones las agencias publicitarias no cuentan con el equipamiento necesario para realizar la activación requerida por el cliente y para para cumplir con el proyecto recurren a la contratación de servicios a terceros. Por este motivo se debe considerar que el mercado de empresas dedicadas a la realización de material promocional y prestación de servicios de apoyo en campañas se encuentra abarrotado, principalmente en la ciudad de Quito, lo cual disminuye su poder de negociación. Aun así, es importante mencionar que existen servicios exclusivos para ciertos proyectos los cuales cuentan con bajos niveles de competencia permitiéndoles tener un nivel más alto de negociación.

2.1.2.4 Amenaza de nuevos competidores entrantes

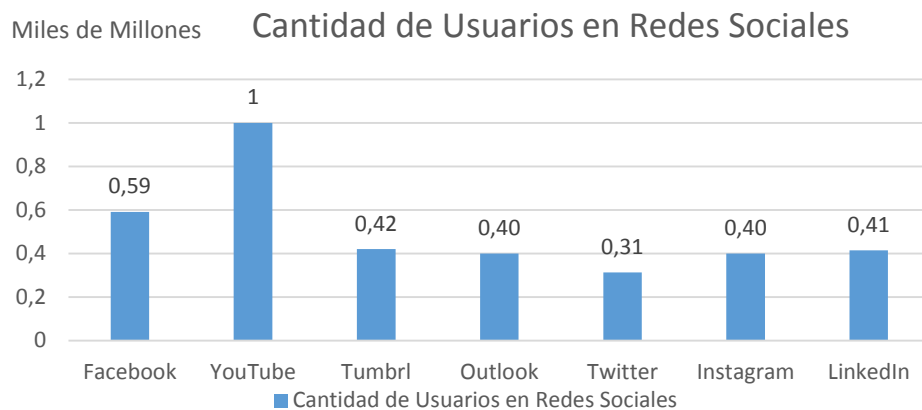
La amenaza de nuevos competidores es **media**, ya que se requiere un personal capacitado. El personal debe ser muy preparado para que logre transmitir eficientemente el mensaje de la empresa a los clientes. Por otra parte, la inversión necesaria para realizar actividades publicitarias es alta. Esto se debe a que es necesario realizar varios trámites legales, como permisos de funcionamiento y capital inicial. Por otra parte, agencias publicitarias que utilizan tecnología de punta como herramienta publicitaria principal requieren un monto de inversión mayor ya que los implemento que son utilizados en campañas publicitarias tienen un alto costo y requieren un personal entrenado por motivo de que algunas de las herramientas utilizadas son muy técnicas. La lealtad del cliente es algo muy importante, y como consecuencia limita la entrada de nuevos competidores al mercado. En la industria de la publicidad, las empresas son leales a la agencia publicitaria ya que esta entiende el funcionamiento de la empresa y conoce la mejor manera de transmitir el valor del producto o servicio al cliente. Por este motivo, la amenaza de nuevos competidores en la industria publicitaria es medio, mientras que la amenaza de nuevos competidores de agencias publicitarias que utilizan tecnología de punta como herramienta publicitaria principal es **baja**.

2.1.2.5 Amenaza de productos y servicios sustitutos

La amenaza de servicios sustitutos es **media**, esto se debe a que dentro de la misma industria publicitaria existen muchos medios por los cuales se puede realizar campañas publicitarias. Esto va de la mano con la capacidad de pago del cliente. Los medios de comunicación como canales de televisión y radio, tienen un rango de precios dependiendo de su audiencia, tiempo de comercial, hora a la cual se transmita, esto limita a que muchas empresas no puedan acceder a este servicio por su alto costo. Por otro lado, los medios escritos como periódicos tienen un costo medio dependiendo de cómo sea impreso (color o B/N), tamaño, sección del periódico, entre otras, esto también es una barrera para algunas empresas. ya que sus costos oscilan entre \$1152 a \$4000 (El Universo, 2016). También se puede publicitar en vallas, la cual también dependen del fluido de tráfico que concurra por la zona, entre otras variables. Existen muchos productos sustitos para publicidad dentro de la misma industria, los mencionados son solo algunos ejemplos.

Por otro lado, la tecnología ha influido mucho en la industria publicitaria. La utilización de redes sociales y campañas digitales está en constante crecimiento, esto se debe a la cantidad de usuarios que estos medios tienen, como se puede observar en la Figura 4. Este canal representa una baja inversión y tiene un alto retorno, por lo que es más atractivo para las empresas. Las redes sociales están creando mucho énfasis en el marketing digital; como, por ejemplo: Instagram que cuenta con 200 mil marcas y Twitter 130 mil anunciantes. (Höhr, 2016)

Por este motivo, se puede concluir que la amenaza de servicios sustitutos es media, siempre y cuando se tome en cuenta el enfoque de la campaña que se vaya a realizar.



(Adaptada Höhr, 2016)

Figura 4. Cantidad de Usuarios de Redes

2.1.2.6 Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores se la clasifica como media. En el Ecuador, en 2012 existían 381 empresas dedicadas a la publicidad, esto es alrededor de 20% menos que el año 2011, según la Superintendencia de Compañías (Superintendencia de Compañías, 2016). La rivalidad entre empresas publicitarias es medio, ya que las empresas son especializadas en cierto tipo de publicidad. Existen agencias que se dedican a filmación de comerciales, publicidad en radios, publicidad en vallas, activación de productos, entre otras. A su vez, estos tipos de publicidad tienen una gran diferencia en los costos los que dependen del medio por cual sea transmitido, por este motivo no se les puede catalogar como competencia directa. Gracias al apoyo de la tecnología los clientes buscan un mayor nivel de impacto en su publicidad y para ello las agencias publicitarias están en constante búsqueda de cómo crear un vínculo entre la marca y el cliente mediante impacto. Debido a que las agencias publicitarias conocen de mejor manera a sus clientes ya que es parte fundamental al momento de transmitir su idea, valor e imagen; por este motivo se crea un vínculo y se desarrolla lealtad.

Sin embargo, en el caso de la publicidad con uso de tecnología de punta, la rivalidad entre competidores es baja. Esto se debe a que existen muy pocas empresas dedicadas a este servicio, ya que requiere capacitación y recientemente está siendo introducido al mercado ecuatoriano.

2.1.3 Matriz EFE

En la matriz EFE se analizan los factores externos y como estos podrían representar una oportunidad o una amenaza para el plan de negocio propuesto. Como se puede observar en el Anexo 1:

La oportunidad 3, “buena aceptación a nivel social de nuevas tecnologías”, cuenta con una ponderación de 0.15. Esto es muy importante para el plan de negocios presentado, debido a que el plan de negocio se basa en tecnología de vanguardia para el uso publicitario. La idea será aceptada por la sociedad ya que la tecnología se ha vuelto una parte esencial en la vida de las personas. A su vez, es una manera diferente e innovadora para realizar publicidad. Por estos motivos se la califico con 4, ya que la empresa utilizará mucha tecnología para el desarrollo de campañas publicitarias. Por otro lado, se pondero con una calificación de 0.09 la amenaza 4, “restricción al uso abierto de ciertas tecnologías”. Esto se debe a que existen, regulaciones de uso de ciertas tecnologías, como por ejemplo para el uso libre de drones existe la Regulación #251, en la cual se estipula ciertas restricciones al uso de drones. Se calificó a esta amenaza con el valor de 3, ya que se puede llegar a acuerdos con “La Dirección General de Aviación Civil” para el uso de los drones, siempre cumpliendo con los requisitos necesarios. De esta manera el todo de la matriz EFE el total es 3.15, encontrándose por encima de la media de 2.5. Esto se debe a que se puede aprovechar las oportunidades que se están presentando y a su vez mitigar las amenazas a las cuales está expuesto este plan de negocio.

2.1.4 Conclusiones

- La economía ecuatoriana se encuentra frágil por la caída del precio del petróleo lo que afectó conjuntamente a todos los participantes de la misma. En consecuencia, las empresas han optado por mejorar la eficiencia de sus recursos y por ello buscan un mejor retorno de su inversión en publicidad por lo cual están optando por campañas BTL.
- El marco legal ecuatoriano tiene una influencia negativa, ya que las regulaciones de la DAC fija parámetros que limitan el libre funcionamiento de la empresa.
- Actualmente las tendencias de uso tecnológico han incrementado, por ello existe una interconexión entre diferentes tipos de plataformas que permiten brindar una mejor solución publicitaria.
- El aumento de carga impositiva, ha dificultado la importación de componentes esenciales para poder desarrollar soluciones utilizando tecnologías de vanguardia, ya que incrementa los precios y se vuelve más costoso adquirir los equipos y los repuestos.
- El diseño urbanístico y geografía limitan el funcionamiento y uso de ciertas tecnologías, ya que se encuentran con varios obstáculos y a su vez, es necesario adecuarlos de manera especial.
- Los clientes por motivo de que cuentan con una amplia gama de servicios publicitarios a su disposición y en función de sus requerimientos y presupuesto pueden analizar diferentes opciones al momento de elegir la solución publicitaria deseada.
- El poder de negociación de los proveedores es bajo, dado que existe una alta cantidad de competidores que ofrecen los mismos servicios. Por este motivo, los proveedores no cuentan con poder de negociación, salvo el caso de que oferten algún servicio especializado y/o exclusivo.
- El ingreso de nuevos competidores es medio, ya que para brindar servicios publicitarios es necesario contar con personal capacitado que cuente con alto nivel técnico.
- La amenaza de productos sustitutos es medio ya que en la actualidad existen varios medios que permiten comunicar la idea. Del mismo modo, el mercado

crecimiento del marketing digital permite explotar de mejor manera el potencial con el que cuentan las plataformas aéreas.

- La rivalidad entre clientes es media, esto se debe a que existen diferentes medios por los cuales es posible publicitar. Es muy importante la fidelidad de los clientes en esta industria con la agencia publicitaria, ya que las agencias conocen la mejor manera de transmitir el mensaje que el cliente desea.

3. ANALISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Entrevistas

Se realizó la entrevista expertos. Los expertos que fueron entrevistados, son personas expertas en el ámbito publicitario y que se encuentran en campo. Ellos cuentan con los conocimientos necesarios para explicar el funcionamiento del mercado publicitario, brindar su opinión de como sería aceptado el proyecto en la realidad, contribuir con que segmentos de mercados se puede asociar el proyecto, y una manera eficiente de crear el modelo de precios que sea aceptado por el mercado.

Se realizó dos entrevistas a expertos, que participan activamente en agencias publicitarias conocidas en el mercado y que brindan servicios a marcas reconocidas. Los entrevistados fueron Jorge Bohórquez y Diego Espín. Jorge Bohórquez, el cual es docente en la Universidad de las Américas y a su vez director de creatividad en Rivas Publicidad. Empresa que trabaja con marcas reconocidas como: Tony, Cnt, Danec, entre otras. Diego Espín, el cual es Director Digital en Uma Creativa. Empresa que está a cargo de empresas como Nestlé, Pronaca, Fritoley, entre otros. Las respuestas de las entrevistas se muestran a continuación:

Información ámbito publicitario

¿Según su opinión como se encuentra actualmente el sector publicitario en el Ecuador?

El sector publicitario en el Ecuador actualmente se encuentra golpeado por la crisis. Esto es resultado de la baja inversión por parte del gobierno, el cual, en años pasados fue el que mayores inversiones realizaba. Asimismo, contaba con muchas cuentas pendientes de pago las cuales no han sido canceladas llevando a muchas empresas publicitarias pequeñas a su cierre por falta de liquidez. Por otro lado, como consecuencia de la creciente crisis que está viviendo el país, las empresas han optado por reducir su gasto en publicidad, ya que pueden destinar ese dinero a otras actividades que les brinde un mayor retorno. Esto ha incrementado el uso de BTL, ya que se puede tener un contacto más directo con los clientes y a su vez refleja un aumento de ventas inmediatas. Según los expertos, en promedio las agencias realizan un total de 10 campañas BTL cada semestre, dependiendo del contrato realizado con los clientes. Asimismo, este método impulsa el marketing de boca a boca, lo cual no representa un costo para la empresa y permite llegar a más personas en el mercado.

¿Qué tipo industrias son las que más utiliza como herramienta la publicidad?

El sector público era uno de los mayores inversionistas de publicidad, ya que su gasto se ha disminuido notoriamente. Las empresas de telefonía móvil son entidades que invierten altos montos de dinero en publicidad (Movistar, Claro, CNT). Empresas de consumo masivo, Nestlé, Fritolay.

¿Qué retos trae el futuro para la publicidad en el Ecuador?

La publicidad irá evolucionando, ya que es una de las herramientas más importantes para que los productos demuestren al mercado su valor agregado. La publicidad se irá especializando enfocándose en el grupo específico o mercado objetivo. Se debe estar en constante innovación del lugar y manera en que se hace publicidad, ya que a nadie le gusta ver publicidad y por ello toca hacerlo de una manera divertida y dinámica. La publicidad se irá orientando a un ámbito tecnológico, tratando de llegar al cliente de a través de sus celulares

y computadoras, por el alto tiempo que el mercado objetivo dedica a estas tecnologías.

Descripción y opinión del proyecto

Descripción de potenciales servicios que se utilizará.

¿Cuál es su opinión sobre estos servicios?

Los servicios implican uso de tecnologías modernas y diferentes. Para varios de estos servicios se requiere personal capacitado y que cuenten con el conocimiento suficiente para poder manejar las herramientas técnicas. Se plantea ofrecer formas innovadoras y dinámicas para la presentación publicitaria. Esto causaría un impacto en los potenciales clientes lo cual sería muy bueno si nos orientamos al segmento BTL. Se debería tener un enfoque más hacia un proveedor de servicios publicitarios a las empresas BTL, ya que se podría reforzar las campañas con diferentes tecnologías lo cual crearía un mayor impacto en el cliente.

¿Cuál cree que tendría mayor acogida?

Según el criterio de los expertos, el servicio que sería mejor aceptado por el mercado y a su vez que cuenta con una baja y casi nula competencia son los drones publicitarios. Por su novedad y diferente manera de publicitar, los drones serían aceptados en el mercado, ya que es una manera no convencional de publicar por el hecho de que esta sobre el campo de visión de las personas. Esto crearía un mayor impacto en el potencial mercado. Por otro lado, la adaptabilidad de los drones beneficia mucho ya que puede ser utilizado en diferentes lugares con diferentes tipos de publicidad y no está limitado a barreras y restricciones. El mapping arquitectónico, tecnología láser y realidad virtual, son servicios que requieren altos niveles de inversión y personal altamente capacitado para poder manejarlo. Esto según los expertos no resultarían rentables por el hecho de que sus barreras de uso son altas; en el caso del mapping arquitectónico al igual que la tecnología láser, existen varias empresas que brindan el servicio y tiene varias limitaciones de uso; la realidad

virtual, es un servicio en el cual se debe invertir altas sumas de dinero para poder desarrollar el ambiente virtual necesario por lo cual resultaría caro para las empresas y por ello no contaría con mucha demanda.

En base a su experiencia ¿cuál sería la estimación de precios y paquetes que serían aceptados por el mercado ecuatoriano?

La publicidad tiene muchas variables que están en juego al momento de analizar los precios que se deberían cobrar. Los precios que se fijan para campañas publicitarias están en base a cuantas personas se pueden alcanzar con la campaña, esto se le denomina el costo por mil. Este costo es calculado en base al flujo de personas que transiten por dicho sitio al día o al mes, y según esto se calcula el costo por mil. Por este motivo el costo que se debería analizar para el servicio de drones de debe fijar en cuantas personas en promedio transitan por dicho lugar o evento. Según Diego Espin, un precio alrededor de seiscientos dólares será un precio competitivo y adecuado para el mercado, este precio también se puede aumentar por la variable de impacto en las personas. Las campañas publicitarias también fijan su precio por impacto que causan en las personas. Por ello, se podría estimar los costos en sentido de impacto, esto permitiría que el servicio tenga un mayor costo ya que es una manera innovadora para publicitar y a su vez crea bastante impacto en la población por el hecho de que este volando.

3.1.2 Encuestas

Se realizó un total de 59 encuestas, las encuestas se realizaron de forma virtual, con el apoyo de Google. La edad media de personas que respondieron fue de 23 años. Las encuestas se enfocaron en la aceptación del receptor final de un servicio publicitario enfocado en drones.

Preguntas:

1. ¿Cuál es su medio preferido para ver publicidad?
El medio preferido de las personas encuestadas son los Stand de Activacions de Marca con 52.5%, optando por este medio. Esto es

positivo para el proyecto planteado, debido a que el enfoque del servicio brindado es para campañas BTL.

2. ¿Le llamaría la atención ver publicidad en el aire a vuelo bajo?

El 85% de los encuestados respondió a esta pregunta que sí, demostrando que la publicidad aérea generaría impacto en un alto porcentaje de la población. Esto beneficia a las empresas que utilicen esta herramienta publicitaria, ya que la marca promocionada generaría impacto.

3. ¿En qué lugares de la ciudad de Quito, usted preferiría ver publicidad aérea?

Las ubicaciones preferidas por los encuestados para ver publicidad aérea son: avenidas altamente transitadas (31%) y eventos o convenciones (29%), parques (20%) y centros comerciales (19%). Esto demuestra la preferencia de ubicación de este tipo de publicidad, lo cual es importante ya que se debe enfocar en avenidas transitadas y convenciones o eventos como ubicaciones donde se realizará la publicidad.

4. ¿Conoce usted o ha escuchado hablar del uso de drones en publicidad?

El 55% de los encuestados respondió que sí, mientras que el 45% respondió que no. El servicio no es conocido en su totalidad, por motivo de que es un servicio relativamente nuevo en el mercado global y bastante nuevo en el mercado local.

5. Si un nuevo producto es publicitado con drones en el aire usted:

La mayoría de los encuestados, 73% del total de encuestados, respondió que investigaría sobre el producto. Esto demuestra que la publicidad aérea con drones llamaría la atención de las personas y estas tenderían a investigar sobre el producto, aumentando el reconocimiento de la marca publicitada.

6. ¿Le causaría incomodidad si un dron, con una valla publicitaria, vuela a una distancia prudente de usted?

78% de los encuestados respondió que NO, mientras que el 21% respondió que SI. Esto demuestra que la mayoría de las personas no se mostrarían incómodas al ver un dron volando cerca de ellos, por lo cual el servicio sería aceptado por la mayoría de las personas.

7. Si su respuesta anterior fue SI, ¿Por qué le causaría incomodidad?

Esta pregunta se encuentra relacionada con la pregunta anterior, del 21% de personas que respondieron que SI en la pregunta anterior estipulan que le causaría incomodidad porque puede ser riesgoso (35%). Esto se debe a que existen casos de accidentes ocasionados por inexperiencia y el uso inadecuado de drones. Por ello, es sumamente importante demostrar que el servicio se lo realiza de manera profesional, velando por el bienestar de las personas que se encuentren cerca de donde se brinde el servicio.

3.1.3 Focus group

Se realizó un Focus Group que constó de 6 personas en el rango de 22 a 24 años, en los establecimientos prestados de "AgroTecnica". Al igual que las entrevistas, el Focus Group fue enfocado para conocer la opinión del receptor final del mensaje publicitario. En el Focus Group se concluyó que se utilizan los mismos canales de publicidad: televisión, prensa escrita y vallas estáticas. Existe una falta de innovación por parte de las agencias publicitarias en buscar nuevos medios para publicidad. Las personas concordaron que es innovador el uso de drones y que está en constante aumento. Acordaron que la publicidad con drones sería muy atractiva por el hecho de que no se ha visto antes, pero a su vez resaltó el hecho de que para algunas personas les parecería peligroso ya que no conocen el nivel de capacitación del piloto.

3.1.4 Conclusiones

En conclusión, según las entrevistas a expertos, encuestas y focus group, el servicio de publicidad con drones sería atractivo para el sector publicitario en Quito. El servicio tendría buena acogida ya que no existen altos niveles de uso

de publicidad aérea en la actualidad. Los medios utilizados en publicidad en Ecuador son los tradicionales, televisión y vallas publicitarias; y cuentan con un alto costo. El uso de campañas BTL está en constante aumento, ya que esto brinda a las empresas un contacto más cercano con el cliente y desencadena un marketing de boca a boca. Como se demuestra en las encuestas, las personas tendrían a investigar sobre la marca que está siendo promocionada por medio de publicidad aérea. Esto es favorable para la empresa que contrate el producto, debido a que su inversión genera retorno al momento de que más personas conozcan sobre su producto. Por otro lado, la seguridad consterna a los receptores final del mensaje publicitario, por ello es necesario enfocarse en esta variable, para que las personas no se encuentren incomodas y reciban el mensaje publicitario de una manera positiva. Las entrevistas a expertos contribuyeron mucho a la investigación ya que permitió tener un mejor conocimiento y un enfoque especializado del ámbito publicitario. A su vez, permitió encontrar el enfoque del servicio que sería mejor aceptado por el mercado actual el cual es publicidad con drones.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Oportunidad de negocio encontrada

Según el análisis interno y externo del país, la economía del país al momento se encuentra frágil por la caída del petróleo. Esto ha afectado al país entero, ya que; el gobierno, uno de los motores más importantes de la economía ecuatoriana tuvo que enfrentar una considerable disminución de ingresos. Esto a su vez, afectó directamente a las agencias publicitarias, según Jorge Bohorques, muchas pequeñas agencias han sido cerradas y otras grandes empresas se han visto obligadas a reducir costos por falta de pago del gobierno. Esto se debe a que el gobierno ecuatoriano era uno de los mayores inversores en publicidad.

Por otro lado, la creciente tendencia del uso de la tecnología ha influido en el funcionamiento y los medios por los cuales la publicidad llega al cliente. Las agencias publicitarias cada vez se enfocan más en que el receptor final tenga

mayor accesibilidad a la publicidad. Por ello, la tendencia de las agencias publicitarias se está orientando a la publicidad digital y las campañas BTL, ya que resulta más sencillo llegar al receptor final. Esto se debe a que 46.35% de los ecuatorianos cuentan con acceso a internet y 1.9 millones de ecuatorianos cuentan con dispositivos móviles. (INEC, 2016) El uso de campañas BTL cuentan también con un incremento de demanda, según Jorge Bohorques. Mediante las campañas BTL, la empresa que publicita su producto, tiene un mayor acercamiento con el receptor final del mensaje. Esto crea un vínculo y permite que el receptor pueda probar el producto, desencadenando el marketing de boca a boca.

Se encontró que la agencia publicitaria debería enfocarse en proveer el servicio de drones para agencias BTL. Esto se debe a que el servicio de Mapping arquitectónico ya existe en Ecuador y no cuenta con mucha acogida, por motivo de que implica altos costo y tiene varias limitaciones. Algunas de estas limitaciones son: el amplio espacio que se requiere, ya que debe existir una estructura donde se puede proyectar, el tiempo y costo por crear la animación y diseño es alto, y no es muy utilizado por empresas para publicitar sus marcas sino más para eventos. El servicio de realidad virtual, también requiere de altas inversiones para desarrollar los programas y personal sumamente capacitado, esto tendría como consecuencia un costo muy elevado para que sea atractivo para las empresas. El servicio de drones para publicidad sería el servicio más aceptado por el mercado. Esto se debe a la amplia gama de servicios que se puede ofrecer con esta tecnología. Actualmente las empresas han disminuido el gasto en publicidad ATL, y están invirtiendo más en publicidad BTL, esto abre las puertas para poder incorporar este servicio como valor agregado de la campaña BTL que se esté realizando.

Este servicio es innovador, ya que combina la publicidad exterior, móvil y de impacto. Las empresas publicitarias están en constante búsqueda de nuevas maneras de impresionar a los potenciales clientes y a su vez de transmitir el mensaje de su producto. Por ello, la agencia publicitaria se enfocará en proveer

el servicio de drones para activaciones BTL, complementado a las formas tradicionales de campañas BTL, activaciones de producto y contacto con el público. El servicio de publicidad con drones, se enfoca en utilizar un dron e el cual será equipado con una valla publicitaria o un objeto publicitario, el dron e volará sobre puntos estratégico s con el fin de obtener la atención de las personas para que ellas conozcan la marca del producto que se está promocionando. Por otro lado, el costo de este servicio es competitivo en el mercado; y el impacto que causará en el mercado potencial es alto. Por lo cual es atractivo para las empresas que están en constante búsqueda de impresionar al cliente, para que su marca se vuelva de preferencia.

Mediante la investigación cuantitativa de las encuestas, se obtuvo de resultado que al 84% de los encuestados les llamará la atención ver publicidad en el aire a vuelo bajo, a su vez, se puede resaltar del focus group que la publicidad aérea es poco explotada en el Ecuador y si llamaría la atención realizar publicidad aérea. Esto significa, que este método de publicidad con drones si tendría impacto en los receptores finales del mensaje publicitario. El 73% de los encuestados al ver una marca publicitada con drones, se verían motivados a investigar sobre el producto que está siendo promocionando. De esta manera, se puede inferir que la publicidad con drones sería bien aceptada por la población quiteña, siempre y cuando se cumpla con las normas de seguridad necesarias para que las personas se sientan seguras con drones volando cerca de ellos. Esto se debe, según resultados del focus group, a que han existido accidentes debido al uso de drones en actividades varias, por los que crea incertidumbre de la seguridad de esta tecnología. Por este motivo, se debe priorizar la seguridad al momento de que los drones se encuentren en vuelo. De esta manera, los receptores se enfocarán en el mensaje de la campaña y dejarán de lado el posible temor de que algo pueda suceder.

Posterior a la realización de las investigaciones pertinentes, se logró establecer que el mercado objetivo del servicio de publicidad con drones serán las agencias publicitarias ubicadas en Quito. Esto se debe a que la gran mayoría

de las agencias publicitarias realizan campañas BLT para sus clientes. La agencia se enfocará en explotar una publicidad poco común en el Ecuador, publicidad aérea. La publicidad aérea en otros países es altamente utilizada, algunos ejemplos que se pueden mencionar son: vallas que son transportadas por avionetas, publicidad con globos aerostáticos, zeppelin publicitario, publicidad con drones, entre otros. Utilizando los drones se impulsará nuevas maneras de publicitar en Quito.

El servicio publicitario con drones, aprovecha uno de los inventos más innovadores de los últimos años y lo pone a disposición de las empresas. En este modelo de negocio se junta la volatilidad de este tipo de tecnología con la imaginación de los publicistas, con el fin de crear campañas publicitarias nunca poco conocidas por el público.

Resulta complicado establecer un receptor final para este servicio. De manera general se define como mercado objetivo a todas las agencias publicitarias que realicen activaciones BTL. Por este motivo, establecer un rango de edad o segmentar el mercado del receptor final dependerá altamente de la campaña publicitaria que se vaya a realizar. Esto se debe a que cada campaña publicitaria tiene diferentes mercados objetivos y para ello se segmenta el mercado de manera diferente, dependiendo del producto que se vaya a promocionar en dicha campaña publicitaria.

La tecnología de drones es flexible en sus maneras de uso. Se pueden realizar vuelos por caminos predeterminados, vuelo estático (estacionado en un solo lugar), vuelo manual, entre otro. Por este motivo, cada campaña cuenta con la libertad de decidir cuáles serían los puntos estratégicos donde puede estar ubicado o si se desea que se realicen vuelos predeterminados. La combinación de formas de vuelos es innumerable, brindando un programa de vuelo único para cada activación que se esté pretendiendo realizar.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo son las agencias publicitarias que realicen campañas BTL en la ciudad de Quito, ya que se está proponiendo ser un proveedor de drones con publicidad. Las empresas BTL trabajan con empresas de todo tipo de industria y diversos giros de negocio. Las agencias publicitarias subcontratan servicios y herramientas que utilizan para el desarrollo de sus campañas. Las agencias publicitarias también cuentan con contratos fijos de ciertas empresas, para las cuales deben realizar cierto número de campañas en cierto tiempo.

5.1.1.1 Segmentación de mercado

Para la segmentación de mercado se usó la población de agencias dedicadas a la creación y realización de campañas publicitarias en Ecuador. El total fue de 133, de las cuales; 11 son de tamaño Grande, 27 son de tamaño Mediano y 95 son de tamaño pequeño (“el tamaño es calculado en función de los estados financieros correspondientes al año seleccionado”). (Superintendencia de Compañías, 2016)

5.1.1.2 Segmentación demográfica

Para la segmentación demográfica, se aplicó el filtro para obtener el total de agencias dedicadas a la creación y realización de campañas publicitarias en Quito, Pichincha, Ecuador. Del total de 133 agencias al nivel nacional, 51 están ubicadas en Quito, de las cuales: 3 son de tamaño grande, 16 son de tamaño mediano y 32 son de tamaño pequeño.

5.1.2 Propuesta de valor

La empresa está dedicada a brindar un servicio de publicidad innovador con el apoyo de tecnología de punta. Enfocado en proveer el servicio de drones especializados, para el uso publicitario para agencias dedicadas a publicidad

BTL, colocando vallas publicitarias en los drones que volaran por encima de los receptores finales, captando su atención. Con el uso de drones las agencias podrán crear impacto en mercado objetivo de cada marca, llegando a posicionarse en las mentes de sus clientes.

5.2 Estrategia general de Marketing

Por motivos de que la empresa busca ingresar a un mercado específico, ofreciendo un servicio especializado, la estrategia que es recomendada implementar es la estrategia diferenciada con especialización funcional, la cual fue extraída del libro Dirección de Marketing (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009, pág. 250). La estrategia diferenciada, se enfoca en buscar una amplia participación en un nicho reducido de mercado; esto se debe a que la empresa busca utilizar drones para campañas BTL. Por ello, el nicho al cual se está enfocando es el de las agencias publicitarias que realizan campañas BTL. La especialización funcional, es cuando la empresa realiza una gama de funciones reducidas enfocadas en un grupo de clientes. El grupo de clientes es definido por el alcance del servicio que se realizará. Por motivo de que la empresa busca utilizar drones para servicios publicitarios, el grupo de mercado al cual estará enfocada son las agencias publicitarias que realicen campañas BTL, ya que, estas empresas están en constante búsqueda de promocionar la marca de sus clientes de una manera diferente e innovadora, y que genere alto impacto en los receptores de la campaña publicitaria.

5.3 Mezcla de Marketing (7P's)

Para el desarrollo de la mezcla de marketing se utilizó las 7P's sugeridas por Kotler en el libro de "Marketing de Servicios Profesionales". Cuando se habla de las 7P's se refiere; Producto/servicio, precio, la plaza, promoción, pruebas físicas, procesos y personas (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004, págs. 24-27).

5.3.1 Servicio

El nombre de la agencia será "DronePact". Este nombre se deriva de la principal herramienta de publicidad que se utiliza, los Drones; a su vez, Pact de

impacto. La empresa utilizará drones como herramienta publicitaria de impacto, promoviendo la marca en el mercado objetivo o receptor de cada cliente. El logo de la empresa será el siguiente:



Figura 5. Logo de la empresa

Este logo fue creado con el fin de demostrar libertad con el color celeste. Es un logo simple, formal y ordenado, atractivo para la vista y fácil de identificar donde se lo vea. Por otro lado, se resalta el nombre de la empresa y su herramienta principal el cual son los drones.

El servicio consiste en proveer el servicio de drones publicitarios para agencias BTL. Para brindar el servicio, los drones tendrán que estar equipados con objetos o vallas publicitarias. Estos objetos y vallas deben cumplir con las dimensiones y pesos establecidos, para que no interfieran con el vuelo normal del drone, y a su vez, para que no sean un riesgo para las personas que se encuentren en tierra. Los objetos son elaborados con materiales tales como cartón o plástico, ya que esto permitiría reducir el peso. Las vallas serán elaboradas con lona mesh y un soporte para que estén sujetas al drone y no interfieran con el vuelo del mismo. Asimismo, las condiciones vuelo deben ser óptimas para que el drone pueda tener un vuelo normal y reduzca la probabilidad de cualquier imprevisto.

Si la publicidad es requerida para vuelos externos en espacios públicos, el drone solo podrá volar en horas desde la salida del sol hasta la puesta del

sol, como está estipulado en el artículo 3 de la RESOLUCION 251, de la Dirección General de Aviación Civil. En el caso de que el servicio sea requerido para un vuelo interno, se hará mucho énfasis en la seguridad de las personas y objetos que se encuentren cerca. Para estas ocasiones, los drones estarán equipados con protectores alrededor de las hélices, para evitar cualquier percance que pueda existir, por la cercanía que se tendrá con las personas y objetos. A su vez, el personal capacitado realizará el análisis de dimensiones internas, para concluir si existe o no espacio de vuelo. Si fuese necesario y posible, se realizarán vuelos de prueba, para conocer el espacio y programar el sistema de drones. Las horas de vuelo en lugares cerrados y privados no cuentan con regulación de la Dirección General de Aviación Civil, por lo cual no existiría un rango de horas de vuelo permitido. Los drones contarán con un seguro de daños a terceros, ya que si existe algún percance la aseguradora estará en potestad de cubrir cualquier daño, ya sea heridos o daños materiales (Anexo 2). Los drones no se perderán de vista del operario, lo que quiere decir que siempre se encontrarán en el campo visual del piloto para que así siempre se mantenga un alto control del mismo. Se requerirá un área física restringida para que el/ los drones puedan aterrizar y despegar sin que ningún civil corra peligro.

Dentro de los 5 años se estima adquirir la cantidad de 7 drones, dos modelos diferentes de drones; uno de filmación y otro de carga. El proceso de adquisición de los equipos será: 3 drones el primer año, uno de filmación y dos de carga progresivamente; en el segundo y cuatro año se adquirirá un dron de carga; en el tercer año se adquirirá dos drones, uno de carga y uno de filmación. El dron de filmación, se encargará en grabar la evidencia de las reacciones de los receptores del mensaje publicitario, mientras que el dron de carga, será el que lleva las vallas u objetos publicitarios. Se adquirirá 3 baterías extras al inicio del proyecto y 1 batería extra con cada adquisición de un dron, con la finalidad de poder remplazar la batería agotada, siempre y cuando sea necesario. Los costos se detallan a continuación:

Tabla 1. Costo de Drones

DRONES			
MODELO	Cantidad	Precio Unitario	Total
Phantom	2	\$ 2,547.00	\$ 5,094.00
S1000	5	\$ 4,380.00	\$ 21,900.00
Batería Phantom	4	\$ 60.00	\$ 240.00
Batería S1000	6	\$ 80.00	\$ 480.00
Total			\$ 27,714.00

Las agencias BTL brindarán direcciones en cuanto a áreas y tiempos de vuelo; y a su vez, proporcionarán la base del diseño de las vallas u objetos que vaya a transportar el dron. Esto se debe a que DronePact es proveedor del servicio de drones, mientras que la agencia que contrata el servicio organiza y realiza toda la activación, por lo cual contarán con diseños específicos. DronePact se ocupará de la impresión y/o creación del objeto que será expuesto por el dron, por motivo de que deben ser elaborados con materiales ultra livianos, los cuales evitan interferencia con el vuelo normal del dron.

El mercado objetivo es de un total de 51 agencias publicitarias ubicadas en Quito. De las cuales, se proyecta establecer relaciones con 7 de ellas, en el primer año. Cada agencia cuenta con un portafolio amplio de clientes, que requieren el servicio publicitario BTL. Según la entrevista a expertos, se mencionó que: “cada agencia publicitaria en promedio realiza alrededor 10 campañas BTL cada trimestre”, es un total de 40 campañas publicitarias cada año por agencia. La empresa estima formar parte en 65% de las campañas BTL que se lleven a cabo en 7 agencias, esto es un total de 182 campañas publicitarias en el primer año. La información detallada se puede observar a continuación:

Tabla 2. Mercado Objetivo

Total Mercado Objetivo	Agencias Relacionadas (Proyectadas)	Campañas BTL Realizadas por Agencias Relacionadas	Campañas en las que participa DronePact (65% del total)
51	7	280	182

Basándose en el total de campañas en las cuales se estima participar, en el primer año; se realizó el presupuesto de ingresos. Para el segundo año, se estima aumentar en 3 agencias que requieran el servicio, lo que significa un total incrementar el número de agencias relacionadas a 10. El crecimiento para el tercer año será de 2 agencias, esto quiere decir aumentar a 12 agencias. Para el cuarto año, se estipula crecer 1 agencia, esto quiere decir que aumentaría a 13 agencias. Para el quinto año se estima crecer igual que el cuarto año, en 1 agencia, aumentando el número de agencias relacionadas a 14. Siempre se proyecta participar en el 65% de las activaciones que realicen las agencias.

Para estas activaciones se ofrecerá el paquete base de activaciones y a su vez los extras (estos precios se detallan en la sección precio del mix de marketing). Los extras de los cuales dispone la empresa son horas extras de vuelo, drones extras por activación y vallas u objetos de mayor tamaño. Se estimó que el 50% del total de las activaciones requerirán una hora extra de vuelo. A su vez, también se estimó que del total de las activaciones que se realicen, un 30% de ellas requerirán una activación que requiera un done de carga adicional. Esto se debe a que existen activaciones donde será necesario utilizar más de una valla publicitaria aérea, por el área que se requiere cubrir. También se estimó que un 30% de las actuaciones requerirán aumento de tamaño de vallas y el 10% aumento del tamaño del objeto de carga.

Los ingresos fueron calculados en función del paquete base, agregándolo una hora extra, drone extra y modificación en lo que cargue el drone durante las

activaciones realizadas. Los precios por servicio se demuestran en la sección 5.2.2. Con dichos precios se ha realizado la proyección de ingresos para los 5 siguientes años. Los detalles de la proyección se pueden observar en la tabla a continuación:

Tabla 3. Proyección de Ventas

	Ventas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad	182	260	312	338	364
Paquete Básico	\$109,200.00	\$156,000.00	\$205,920.00	\$236,600.00	\$269,360.00
Horas Extras	\$4,650.00	\$6,500.00	\$8,580.00	\$9,858.33	\$11,223.33
Drone Extra	\$5,300.00	\$7,800.00	\$10,340.00	\$11,783.33	\$13,443.33
Extras Valla	\$4,277.10	\$6,294.60	\$8,344.38	\$9,509.15	\$10,848.77
Extras Objetos	\$4,266.00	\$6,162.00	\$8,081.70	\$9,401.00	\$10,522.80
Total Ingresos	\$127,693.10	\$182,756.60	\$241,266.08	\$277,151.82	\$315,398.24

5.3.2 Precio

El precio de servicios publicitarios depende de dos variables principales, una es el costo por mil y el impacto que tiene esta campaña. El costo por mil se refiere al alcance de la campaña publicitaria, es el costo promedio por cada mil personas que tienen contacto con la campaña publicitaria. Por otro lado, el impacto que tiene el servicio es difícil de calcular, esta variable depende bastante de lo innovador que sea el servicio, del impacto que tenga en las personas y de la reacción del público hacia ciertas campañas publicitarias.

Se planea utilizar la estrategia penetración de mercado, esto se debe a que es un producto nuevo, innovador y muy poco conocido en el mercador ecuatoriano. Diego Espín, experto entrevistado, mencionó un precio base que se debería cobrar por activación. Este precio fue basado en su experiencia, precios de productos sustitutos y el precio que sería aceptado en el mercado. El precio mencionado por el experto fue de \$600 por activación, este será el precio base del paquete por activación, durante los primeros 2 años; a partir del tercer año el precio aumentará en 10%. Este precio contempla un tiempo de

vuelo de 4 horas con un solo drone de carga de artículos publicitarios y un drone de filmación. El drone de carga, para el precio base constará de una valla de 2 metros de alto y 1 metro de ancho, estipulado en un costo de \$25.65 según el proveedor “Ideas”. Los objetos que cargara el drone se encuentra en un costo de \$74.26, un objeto de tamaño medio y un peso de 5 lbs. El drone de filmación se encargará de grabar la evidencia y como se desarrolló la campaña. A su vez, la activación se realizará con maniobras de vuelo simples, ya que de esta manera el drone se puede encontrar en vuelo más tiempo seguido sin tener que aterrizar. Por otro lado, la activación se realizará en espacios abiertos donde no se requiera que el operario del drone realice maniobras de evasión de obstáculos y que de esta manera exista menos probabilidad de cualquier imprevisto.

Tabla 4. Detalle Paquete Basico

Item	Precio	Detalle	Cantidad
Base	\$600.00	Drones	2
		Drone de Carga	1
		Drone de Filmación	1
		Horas de vuelo	4

El precio podría ser modificado según requerimiento del cliente. Esto se debe a que existen algunas variables que podrían ser requeridas por las agencias, tales como:

- **Tiempos de vuelo:** Si el cliente requiere que la campaña sea más extensa, se requerirá un pago por hora o fracción adicional de vuelo de \$50. Se estima que 50% de las activaciones requerirán una hora extra.
- **Objeto/valla que cargará el drone:** Si el cliente requiere una valla de mayor tamaño se podrá aumentar el tamaño de largo hasta un máximo de 3 metros y un máximo de 1.50 de ancho, ya que son las dimensiones máximas que podría cargar el drone sin que se interfiera con el vuelo, el costo de una valla con las máximas dimensiones se encuentra en \$64.56, según el distribuidor “Ideas”; el precio fue fijado con un margen del 20%; precio final, \$80.70. Se

estima que 30% de las activaciones requerirán un aumento de tamaño en la valla. Los precios del objeto que carga el drone, a diferencia de vallas publicitarias, tendrán un precio distinto. Este precio será establecido en razón al costo que tenga cada diseño, tamaño, material; ya que puede variar dependiendo del tamaño, detalle, cantidad de color, entre otros. Un objeto de las dimensiones máximas de carga de un drone se encuentra en alrededor de \$189.6; aplicando el mismo margen anterior cuenta con un precio final de \$237.00, un objeto de máximo 10 lb. Se estima que un 10% de las activaciones requerirán un aumento de tamaño del objeto de carga.

- Número de drones que formarán parte de la campaña: El paquete base de activación cuenta con un drone de filmación y un drone de carga. Se podrá aumentar la cantidad de drones según requiera el cliente hasta un máximo de 3 drones de carga más. Cada drone adicional tendrá un precio de \$100 la hora de vuelo, incluido la valla publicitaria de dimensiones del paquete básico. Se estimó que 30% de las activaciones requerirán un drone extra para su activación.

Estas son las principales variables que podrían influir en el precio al momento de realizar la activación.

Tabla 5. Extras

Extras:		
Tiempo de vuelo	\$50.00	Precio por hora
Objeto de carga	Valla: \$80.70 Objeto: \$237.00	Valla: Medidas Máximas 3 metros de largo 1.50 de ancho
		Objeto: Depende del diseño, tamaño y material, peso máximo 10 lbs.
Numero de drones	\$100.00	Precio por hora, máximo de 3 drones extras

5.3.3 Plaza

La empresa contará con una oficina, página web y presencia en redes sociales.

5.3.3.1 Página web

Será una página amigable con el usuario, donde se podrá revisar videos de activaciones anteriores como ejemplo del servicio que se puede contratar. Tendrán modelos y ejemplos de las vallas u objetos que se han utilizado en activaciones previas, con ello, los clientes futuros podrán tener una breve idea de los diseños que utilizamos y percibir el material utilizado en las vallas y en los objetos creados. Por este medio los clientes también podrán contactarse con la empresa con cualquier inquietud, sobre precios promedio, modos de funcionamiento, entre otras inquietudes que puedan tener. Contará con un área donde el cliente podrá agendar una cita, ya sea que la agencia se acerque a su establecimiento o el cliente se acerque al establecimiento de la agencia. La página web contará con una sección donde el usuario podrá interactuar con un programa de diseño de vallas integrado, esto será incorporado con el fin de que los usuarios puedan crear una valla según sus preferencias como ejemplo y tener una idea virtual de cómo se verá una vez impreso. La página web también tendrá compatibilidad con tecnología móvil.

El precio de una página web con los requerimientos necesarios, se encuentra en \$1,200. También se debe incurrir en costos del derecho de dominio el cual se encuentra en \$12 al año, y también se debe pagar por el servidor donde se encontrará almacenada la página web, este precio se encuentra en \$15 mensuales. Los precios se detallan a continuación:

Tabla 6. Proyeccion de marketing digital

Página Web		
Detalle	Costo	Tiempo
Desarrollo Pagina Web	\$ 1,200.00	Un solo pago
Derecho de Dominio	\$ 12.00	Anual
Costo Servidor	\$ 15.00	Mensual
TOTAL ANUAL	\$ 1,392.00	

5.3.3.2 Oficina

La oficina será alquilada y estará ubicada por el sector de Shyris y Portugal. Esta oficina contará con una sala de reuniones y varios espacios de trabajo. Los clientes que; por medio de nuestra página web, números telefónicos, redes sociales y por visita del vendedor, hayan agendando una cita, se podrán acercar a nuestras oficinas donde se llevará a cabo la reunión. Las reuniones se realizarán en la sala de reuniones, donde se expondrán los requerimientos del cliente y se presentarán las diferentes posibilidades de funcionamiento de los drones y modelos de diseños realizados para la empresa. También se adecuará un área para poder brindar mantenimientos preventivos y correctivos, en el caso de que sea necesario.

La oficina contará con 6 habitaciones, 3 baños y dos garajes.

Tabla 7. Proyeccion gasto de arriendo

Arriendo		
Detalle	Costo	Tiempo
Oficina	\$ 1,000.00	Mensual
Alícuota	\$ 150.00	Mensual
TOTAL	\$ 1,150.00	
TOTAL ANUAL	\$13,800.00	

5.3.3.3 Redes Sociales

Se crearán páginas en redes sociales donde también se expondrán videos de campañas publicitarias realizadas. Por estos medios, los clientes también podrán contactar a la empresa con cualquier inquietud. Se establecerá una persona que se encargue de la constante actualización de redes sociales.

Adicionalmente, el vendedor se acercará a las oficinas de las agencias publicitarias. En estos acercamientos, el vendedor presentara el servicio que se está ofreciendo. Se presentarán videos, se explicará el impacto que tiene el servicio en el mercado objetivo y como este servicio les beneficiará a sus campañas.

5.3.4 Promoción

La agencia realizará su propia promoción. En su página web y redes sociales se postearán videos e imágenes con vuelos realizados, los videos serán filmados con un drone especializado para filmación, para que de esta manera se logre captura el desarrollo de la campaña y se pueda demostrar la capacidad vuelo de los drones. Se realizará vuelos promocionales en la feria FIGRMAPA, de esta manera se tendrá un contacto más cercano con las empresas. A su vez, los drones contarán con el logo y nombre de la agencia por lo cual será fácil encontrarlo en internet. Se utilizará publicidad mediante Facebook Ads y LinkedIn contratando sus paquetes de publicidad estipulados en alrededor de \$65 en Facebook Ads y \$55 en LinkedIn. Con este método se promueve el marketing digital y el conocimiento de las paginas en redes sociales. Esta publicidad se mantendrá el primer año, en los próximos 4 años se reducirá la inversión en publicidad en 50%. Los costos se detallan a continuación:

Tabla 8. Proyeccion gasto publicitario

	Publicidad				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad Redes Sociales	\$1,440.00	\$748.10	\$777.29	\$807.62	\$839.13

Especialistas en ventas se acercarán a agencias BLT, presentando el modelo de funcionamiento de los drones. A su vez y si es requerido se podrán realizar vuelos de demostración. Esto con el fin de que los potenciales clientes logren conocer mejor como funciona este servicio, debido a que es algo nuevo y que recién se está presentado al mercado.

Como se mencionó anteriormente, se participará en la feria FIGRMAPA, feria especializada en gráfica, multimedia, publicitaria y afines. En dicha feria se expondrá la capacidad e impacto de los drones con vuelos prueba, videos e imagines; de esta manera las empresas podrán ver el alcance del servicio, tendrán una experiencia muy cercana con los drones. El precio del puesto de la feria depende; del tamaño, ubicación donde se encuentre, y si es afiliado a la Asociación de Industriales Gráficos. Por motivo de que la empresa en sus inicios no formará parte de la Asociación de Industriales Gráficos, el precio es de \$140 por m², por ello se optó por un puesto de 12 m². También es necesario incurrir en gastos publicitarios para adecuar el stand, para volverlo más atractivo para los visitantes de la feria.

Tabla 9. Gasto Stand Feria

Stand Feria		
Detalle	Costo	Tiempo
Puesto en Feria	\$ 1,680.00	Un solo pago
Gastos Publicitarios	\$ 640.00	Un solo pago
TOTAL	\$ 2,320.00	

5.3.5 Personas

El personal que requiere la empresa debe ser capacitado en varios aspectos, ya que ellos son la cara de la empresa. Los pilotos de los drones deben contar

con un conocimiento profundo de su funcionamiento y de todo el lado técnico de cada dron. Ellos a su vez, son los responsables de que tome las medidas necesarias de seguridad para disminuir la probabilidad de que exista cualquier tipo de inconveniente, ya que se encuentra en juego tanto la reputación de la agencia como de la marca que se está publicitando. El personal será capacitado con una cultura organizacional que sea enfocada en el cliente, y que a su vez sean flexibles para lograr satisfacer los requerimientos del cliente.

Los técnicos tendrán, como obligación, realizar un curso de vuelo de drones brindado por la misma empresa. En este curso se realizarán pruebas de despegue y aterrizaje, maniobras generales de control del dron, simulación de posibles eventualidades a las que se expone el dron, entre otras actividades.

El vendedor realizara presentaciones direccionadas a cada agencia que se decida visitar. Para el proceso de venta el vendedor deberá detectar la necesidad del cliente, realizando preguntas de primer nivel. Una vez detectada la necesidad del cliente se le conversará de cómo esta necesidad se procederá a hacer preguntas de segundo nivel en las cuales se tratará más a fondo la necesidad del cliente. Una vez expuesta la necesidad el vendedor propondrá una solución con el servicio que cuenta “DronePact” y como esto sería beneficio para la empresa.

A continuación, se detalla el total de empleados que la empresa proyecta contratar en el lapso de los 5 años:

Tabla 10. Cantidad de emplados

Personal	
Cargo	Cantidad
Gerente	1
Jefe de Ventas	1
Publicista	1
Técnicos/Pilotos	5
Asistente	1
TOTAL	9

5.3.6 Proceso

La agencia debe estar enfocada en brindar un servicio de alta calidad cuidando la imagen de la agencia y de la marca que se está promocionando. Se llevará a cabo un proceso ordenado, empezando por el contacto con el cliente mediante el jefe de ventas, o el cliente con la agencia mediante redes sociales, agendando una cita para analizar los requerimientos del cliente. Se planeará la manera más eficiente para llevar a cabo la activación de la marca con los parámetros requeridos por el cliente.

Una vez desarrollado el plan de vuelo se le presentará al cliente exponiéndole los puntos clave por los cuales es necesario sobrevolar, y las limitaciones (si existen) del área de vuelo. Los clientes realizarán las modificaciones al plan de vuelo; siempre y cuando exista la posibilidad de hacerlo, y no interfiera con los estándares de seguridad previamente establecidos. Una vez realizada toda la planeación, se realizarán vuelos de prueba (si es posible). En el momento de activación, se requerirá un área restringida para despegue y aterrizaje. Se realizará la activación mientras un dron especializado en filmación sigue los pasos del dron con el objeto o valla, filmando tanto al dron que carga la valla publicitaria, como a los receptores y sus reacciones. Finalizada la activación, se realizará videos personales con espectadores de la activación y sus comentarios acerca del servicio; esto siempre y cuando lo permita la agencia publicitaria. Estos videos luego de su edición serán enviados al cliente como evidencia del resultado del servicio.

Para realizar este proceso es necesario adquirir un vehículo, para poder movilizar tanto al personal, drones y todas las herramientas necesarias para poder cumplir con los contratos y vuelos de prueba en el lugar donde se llevará a cabo la campaña BTL. A continuación, se presentará el detalle del precio:

Tabla 11. Costo de vehiculo

Camioneta	
Detalle	Cantidad
Camioneta Chevrolet DMAX	\$ 36,670.00
TOTAL	\$ 36,670.00

5.3.7 Pruebas Físicas o Evidencia

Como la empresa se enfoca en brindar un servicio, los clientes son cautelosos al momento de contratar el servicio. Por este motivo, se requiere evidencia física de cuál es el efecto del servicio en los receptores de la campaña publicitaria. Por este motivo, la empresa realizará filmaciones con un drone de la reacción de las personas que perciben este tipo de publicidad. Los videos y fotografías serán enviados a los clientes, como evidencia del resultado de este tipo de activación publicitaria. Esto mostrará a los clientes que su mercado si fue sorprendido con este método innovador de publicidad. Esto se utilizará como una herramienta para impulsar a la recontractación del servicio, ya que se está presentando evidencia física del resultado. Los videos contarán con derechos de autor, y su reproducción deberá ser autorizada por la agencia y por DronePact.

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

DronePact es una agencia publicitaria dedicada a brindar un servicio publicitario innovador en Quito; con un personal altamente capacitado y responsable, y el uso de tecnología de punta transporta a las marcas de los clientes a los cielos, dejando una huella en el mercado objetivo de las agencias publicitarias

6.1.2 Visión

Convertirse en la agencia publicitaria más reconocida en Quito por el uso de drones y constante innovación

6.1.3 Objetivos de la organización

6.1.3.1 Mediano Plazo

- Crear fidelidad de los clientes, creando alianzas estratégicas con 6 agencias en el primer año.
- Participar en 70% de las activaciones BTL de nuestros clientes.
- Adquirir un total de 7 drones en el lapso de los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa.
- Mantener los precios establecidos al inicio del funcionamiento de la empresa durante los primeros 2 años, con el fin de aumentar el perfil de clientes.

6.1.3.2 Largo Plazo

- Aumentar el número de sucursales a nivel nacional después del quinto año de funcionamiento.
- Ampliar el portafolio de servicios publicitarios, brindando mas variedad métodos publicitarios de los cuales pueden hacer uso las agencias publicitarias.

6.2 Plan de Operaciones

Para brindar el servicio se requerirá una oficina en el centro financiero y empresarial de la ciudad de Quito. Para ello se alquilará una oficina en el sector de la Shyris y Protugal. Por la página web debe contar con el derecho del dominio, a su vez se requiere de un servidor. La página web será amigable con el usuario, servirá como medio de comunicación con la empresa y a su vez también servirá para promocionar el servicio.

El proceso de venta se llevará acabo de la siguiente manera:

1. El cliente se contactará con la agencia, ya sea por medio telefónico, mail, redes sociales, personalmente en las oficinas o mediante la página web.
2. Se agendará una cita en la cual el lugar será elegido a conveniencia del cliente. La cita se puede agendar para las oficinas de DronePact, o un establecimiento elegido por el cliente.
3. A la cita asistirá el encargado de ventas, publicista y un técnico/piloto. En esta reunión se tratará los temas preliminares. DronePact proporcionará todos los paquetes base de activación, se analizarán los tiempos de vuelo, el cliente nos proporcionará ideas de que desearía que se publique, el cliente brindará la información del lugar donde se llevará a cabo la activación. Durante la cita se calculará el precio del servicio, en razón del paquete base y de los extras que se podrán aumentar al paquete.
4. El cliente enviará a DronePact el modelo general y la información que se desea publicar. Se realizarán los ajustes necesarios y será enviado al cliente para su aprobación.
5. El técnico/piloto, se acercará al lugar donde volará el dron para analizar el lugar y planear las medidas de seguridad necesarias para evitar cualquier percance. Si es permitido el técnico/piloto se encargará de hacer un vuelo de prueba. A su vez, se analizará el espacio requerido para el despegue y aterrizaje del dron. El publicista también se acercará al lugar donde se realizará la activación para analizar en conjunto con el piloto y el cliente, cuáles serían los puntos claves donde creará mayor impacto en el público.
6. Los puntos clave y las vallas se analizarán en otra reunión con los clientes para su aprobación, la reunión lo realizará el publicista.
7. Se firmará un contrato estipulando los precios y detallando los tiempos de vuelos, cantidad de drones, lugar de realización y los extras del paquete que se hayan contratado. Este contrato será firmado por las dos partes.
8. En el día del evento el equipo de DronePact utilizará la camioneta de la empresa, en la cual se transportará al personal y todos los implementos necesarios para realizar la activación.

9. El equipo llegará al lugar de activación 2 horas antes del inicio del evento, para poder preparar el lugar de despegue y aterrizaje, preparar los drones para el vuelo e implementar las vallas u objetos en el dron.
10. En el evento el dron sobrevolará los puntos clave en los momentos y el tiempo acordado en el contrato. Los drones o el dron (depende del cliente) serán seguidos por un dron especializado en filmación. Con este dron se captura la reacción de las personas y también el vuelo del dron con publicidad.
11. Una vez terminado el evento, el encargado de ventas tabulará al público para tener sus comentarios acerca del servicio, esto siempre y cuando la agencia contratante lo permita.
12. Las filmaciones y fotografías serán editadas por el publicista, para posteriormente enviarlas al cliente. Las filmaciones contarán con un derecho de autor de DronPact, la empresa deberá pedir autorización para poder transmitir los videos en cualquier medio.
13. Las respuestas de la tabulación en el evento, serán analizadas y subidas a la base de datos para poder tener un histórico de reacciones del público. Esto permitirá el mejoramiento del servicio, ya que se podrá concluir los que más le agrada al público y que no le agrada al público.

El flujo de procesos se refleja en el Anexo 3.

6.3 Estructura Organizacional

6.3.1 Salario/Gasto nomina, Cronograma de Contratación

Tabla 12. Gasto nomina

Personal (Gasto Nomina Anual)						
Cargo	Cantidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente	1	\$24,000.00	\$25,590.68	\$27,286.79	\$29,095.32	\$31,023.71
Asistente	1	\$9,000.00	\$9,596.51	\$10,232.55	\$10,910.74	\$11,633.89
Encargado de ventas	1	\$12,000.00	\$12,795.34	\$13,643.40	\$14,547.66	\$15,511.86
Publicista	1	\$13,800.00	\$14,714.64	\$15,689.91	\$16,729.81	\$17,838.63
Técnicos/Pilotos	5	\$20,400.00	\$32,628.12	\$46,387.55	\$61,827.55	\$65,925.39
Gasto nomina Anual		\$79,200.00	\$95,325.29	\$113,240.19	\$133,111.08	\$141,933.48

6.3.2 Organigrama

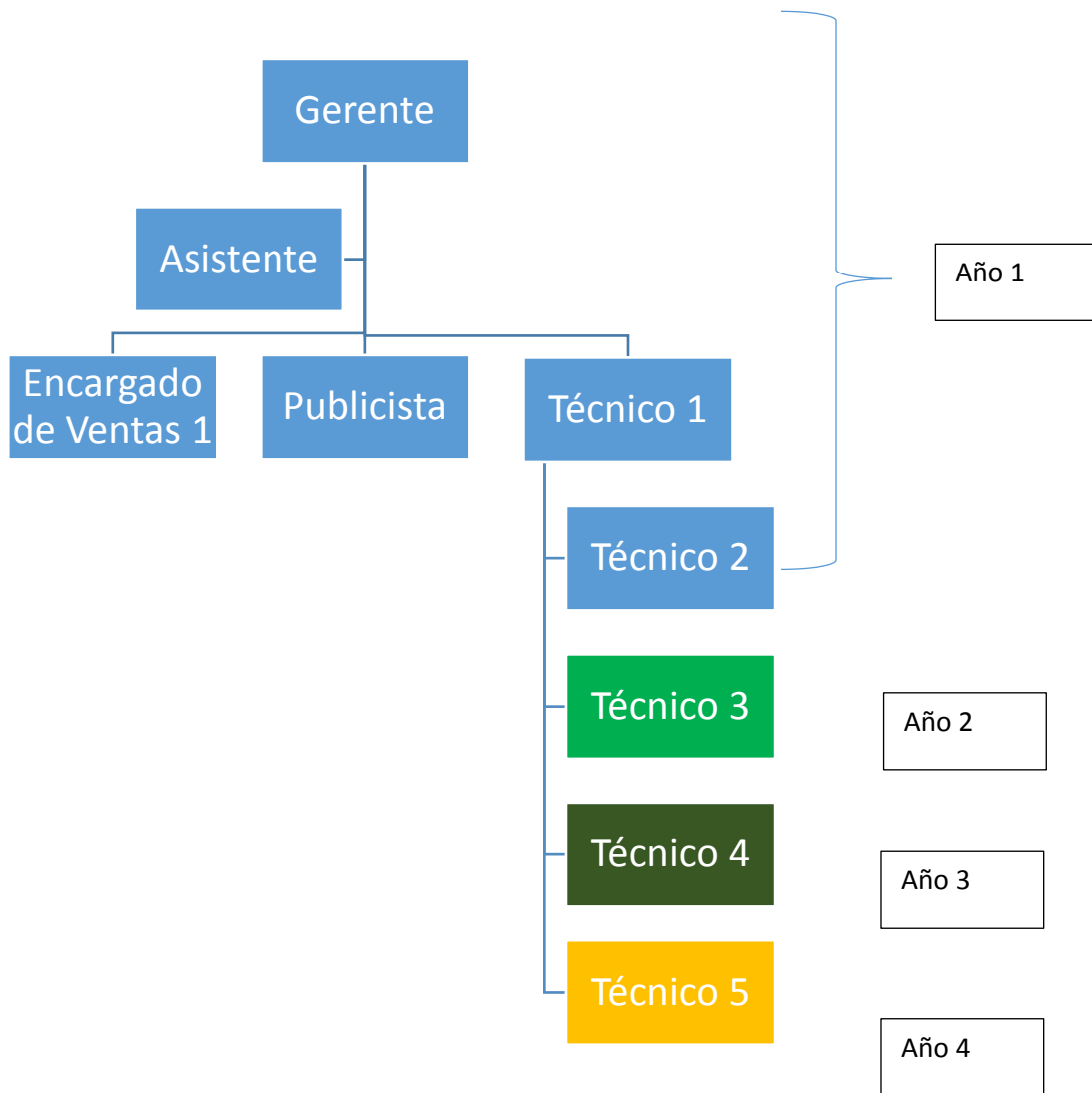


Figura 6. Organigrama y cronograma de contratación

6.3.3 Estructura legal de la empresa

La empresa se constituirá como una empresa publicitaria. DronePact Sociedad Anónima. Se tomó la decisión de que la empresa sea una sociedad anónima, ya que cuenta con varios beneficios a futuro. La empresa en el futuro podrá

cotizar en bolsa y a su vez podrá financiar su crecimiento y proyectos de diferentes formas. La responsabilidad de los socios depende del monto de participación y el traspaso de participación de la empresa depende de cada socio. Por otro lado, solo se requiere un capital de \$800 para la creación de este tipo de empresas.

6.3.4 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de DronePact S.A. contará con una junta, seguida por la alta gerencia con su asistente, a su cargo tendrá al encargado de ventas, al publicista y a los 5 técnicos.

6.3.4.1 Alta gerencia

Gerente: El gerente deberá ser publicista o administrados con experiencia en empresas publicitarias. Deberá contar con mínimo 5 años de experiencia en empresas dedicadas a la publicidad. Se encargará de:

- De la selección de personal y de los pilotos que se contratarán.
- Revisará que los procesos se realicen de manera correcta y eficiente.
- De relaciones y reuniones de alta gerencia.
- Dirigir al personal durante la realización de los procesos.
- Será el responsable de la firma de los contratos como representante de la empresa.
- De tomar las decisiones financieras, con apoyo de la empresa encargada del área financiera y contable.
- De aprobar las propuestas económicas que se le presente a los clientes.

Asistente Gerencial: El asistente gerencial deberá contar con por lo menos 3 años en cargos similares. Deberá contar con un título en el área administrativa. Sera de encargará de:

- Coordinar las citas con los clientes.
- Actualización de redes sociales.

- Entregar la información necesaria para las reuniones con los clientes.
- Entregar los informes requeridos por la gerencia.
- Apoyará al gerente al momento de controlar los procesos que se realicen.

6.3.4.2 Publicista

El publicista deberá contar con un título de publicista. Contar con mínimo 3 años de experiencia en publicidad BTL. Se encargará de:

- Asistir a la primera cita para analizar los requerimientos del cliente.
- Adecuar los modelos de las vallas u objetos que proporcione la agencia publicitaria.
- Se acercará al lugar de la activación para analizar los puntos críticos de vuelo y el cómo será el proceso de vuelo.
- Asistirá a la segunda reunión donde el cliente aprobará los modelos de las vallas u objetos.
- Realizar los planes de vuelo en los puntos estratégicos con el apoyo de los pilotos.
- Editar las fotos y videos que se entregaran al cliente como evidencia.
- Apoyará en la actualización de las redes sociales de la empresa y también de la página web.

6.3.4.3 Jefe de venta

El jefe de ventas deberá contar con un título en administración o áreas afines. Deberá contar con experiencia mínima de 2 años en ventas en el ámbito publicitario. Se encargará de:

- Contacto inicial con los clientes.
- Relación con los clientes.
- Asistirá a la primera reunión para presentar los precios y lo que contiene el paquete y los extras.
- Cotizar el precio que se lo propondrá al cliente.
- Recopilar la firma del contrato, tanto del cliente como del gerente.

- Tabular la satisfacción del receptor final de la campaña publicitaria.
- Se encargará del cobro de los clientes y las formas de pago que se negociará con los clientes.

6.3.4.4 Pilotos/Técnicos

Los pilotos/técnicos deberán contar con un título en electrónica, mecatrónica o robótica. Deberán contar con experiencia en armado, manejo y programación de drones. (los pilotos tomados pruebas de conocimiento sobre drones y a su vez una prueba de manejo asistida de drones). Se encargará de:

- Realizar mantenimientos a los drones.
- Arreglar los drones si existe alguna anomalía en el funcionamiento.
- Analizar la posibilidad de vuelo del dron donde se requiera realizar la activación.
- Realizar los planes de vuelo conjuntamente con el cliente y con el publicista.
- Realizar vuelos de prueba (si así lo permite el cliente)
- Manejar la camioneta de la empresa desde y hacia el lugar donde se vaya a realizar la activación.
- Adecuar el lugar de despegue y aterrizaje del dron.
- Filmación y capturas de imágenes que posteriormente serán utilizados como evidencia para el cliente.

Los pilotos/técnicos serán contratados paulatinamente y conforme vaya existiendo mayor demanda del servicio. Esto se debe a que al inicio la empresa no contará con la demanda suficiente que sustente el hecho de contar con 5 pilotos/técnicos. Se estima cumplir con 2 pilotos/técnicos en el lapso del primer año.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Para la proyección de ingresos se proyectó establecer relaciones con 7 agencias publicitarias que realicen campañas BTL, se proyectó participar en

65% de las campañas que realicen. Esto da como resulta participar en 8.9% del total de activaciones BTL que se realizan anualmente en el mercado de Quito. Esta proyección fue a su vez sustentada por las entrevistas de expertos los cuales mencionaron que la utilización de campañas BTL está en crecimiento y el número de campañas realizadas tendera a aumentar. Para los siguientes años se proyectó aumentar en 3 agencias el segundo año, 2 agencias el tercer año, 1 agencia el tercero y 1 agencia el quinto; siempre participando en el 65% de las campañas que se realicen. La fuente de ingreso de la empresa se basa en el paquete básico que siempre debe ser contratado y los adicionales con los que puede contar el cliente para mejorar su campaña BT, los servicios adicionales son: horas extras de vuelo, drone extra en activación, aumentar el tamaño de las vallas y aumentar el tamaño de los objetos que van a ser cargados por el drone. La política de cobro de la empresa es de 70% al momento de la firma del contrato y 30% después de 30 días. A continuación, se puede apreciar la proyección de ingresos.

Tabla 13. Proyección de ventas

	Ventas				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad	182	260	312	338	364
Paquete					
Básico	\$109,200	\$156,000	\$205,920	\$236,600	\$269,360
Horas Extras	\$4,650	\$6,500	\$8,580	\$9,858	\$11,223
Drone Extra	\$5,300	\$7,800	\$10,340	\$11,783	\$13,443
Extras Valla	\$4,277	\$6,295	\$8,344	\$9,509	\$10,849
Extras Objetos	\$4,266	\$6,162	\$8,082	\$9,401	\$10,523
Total Ingresos	\$127,693	\$182,757	\$241,266	\$277,152	\$315,398

7.1.2 Proyección de costos

Los costos de producción se dividen en costos directos del servicio en el cual están contemplados los costos de las vallas y objetos que se incluyen en paquete básico, también se incluyen los costos del incremento de la valla y objeto, los costos de la valla para un drone extra y el consumo de energía eléctrica ya que es fundamental para el funcionamiento del drone. Se

concedieron los costos de la mano de obra directa, la cual contempla; los sueldos de los pilotos del dron y el publicista. Los costos indirectos de fabricación son: los repuestos de los drones, el kit de herramienta necesario con cada dron y el seguro de daño a terceros de cada dron. También se incluyó los costos de mano de obra indirecta, el sueldo del jefe de ventas. Los salarios del personal contratado fueron incrementados anualmente en 6.63%, debido a que ese es el incremento promedio del salario básico. A su vez, los costos fueron incrementados anualmente 3.90%, ya es la inflación promedio de los últimos 5 años que ha tenido el Ecuador. Los detalles de los costos anuales se detallan en Anexo 4.

7.1.3 Proyección de Gastos

Para la proyección de gastos se tomó encuentra el incremento de 3.90%, valor de la inflación promedio. Los gastos operacionales son los arriendos de oficina, el desarrollo y mantenimiento de la página web, participación en la feria FIGRAMAPA, publicidad en redes sociales, mantenimiento y combustible del vehículo, suministros de oficina servicios básico, lámpara de proyector, gastos de constitución y outsourcing la contabilidad. También se incluye los sueldos de la parte administrativa de la empresa, los cuales son contemplados como parte operativa. Los detalles de los gastos generales se detallan a continuación:

Tabla 14. Proyección de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Incremento en Gastos	0%	3.90%	3.90%	3.90%	3.90%
Arriendo					
Arriendo Oficina	\$12,000	\$12,468	\$12,955	\$13,460	\$13,986
Alícuota	\$1,800	\$1,870	\$1,943	\$2,019	\$2,098
Página Web					
Desarrollo Pagina Web	\$1,200				
Derecho de Dominio	\$12	\$12	\$13	\$13	\$14
Costo Servidor	\$180	\$187	\$194	\$202	\$210
Publicidad (feria FIGRAMAPA)					
Puesto en feria	\$1,680				
Gastos Publicitarios	\$640				
Redes sociales	\$1,440	\$748	\$777	\$808	\$839
Transporte					
Mantenimiento	\$1,800	\$1,870	\$1,943	\$2,019	\$2,098
Seguro Vehículo	\$800	\$831	\$864	\$897	\$932

Combustible	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440	\$1,440
Outsourcing de contabilidad	\$3,600	\$3,740	\$3,886	\$4,038	\$4,196
Suministros de Oficina	\$720	\$873	\$1,036	\$1,211	\$1,259
Servicios básicos (excepto energía eléctrica)	\$780	\$1,013	\$1,403	\$1,667	\$1,732
Lámpara Proyector	\$70	\$73	\$76	\$79	\$82
Gastos de Constitución (Legal)	\$2,000				
Gastos Operacionales	\$30,162	\$25,127	\$26,531	\$27,853	\$28,884

	Sueldos Operativos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Sueldos Operacionales	\$40,510	\$46,127	\$49,184	\$52,444	\$55,920

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión Inicial

En la inversión inicial está contemplado la adquisición de dos drones S1000 de carga, un drone Phantom 4, cada uno con tres baterías extras. A su vez se contempló la adquisición de un vehículo, los inmuebles necesarios para trabajar como escritorios, sillas y pizarrones, y una computadora por cada empleado que vaya a ser contratado. Se contempla la adquisición de un proyector y una maquina copiadora. Monto que asciende a \$61,241. El detalle se muestra a continuación:

Drones		Tabla 15. Inversion Inicial	
Item	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
S1000	2	\$4,380.00	\$8,760.00
Phatom 4	1	\$2,547.00	\$2,547.00
Batería S1000	3	\$80.00	\$240.00
Batería Phantom 4	3	\$60.00	\$180.00
Vehículo			
Item	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Vehículo	1	\$36,670.00	\$36,670.00
Implementos oficina			
Item	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Mesas	6	\$450.00	\$2,700.00
Sillas	6	\$40.00	\$240.00
Computadoras	6	\$1,240.00	\$7,440.00

Pizarrones	3	\$60.00	\$180.00
Mesa completa (Sala de reuniones)	1	\$670.00	\$670.00
Proyector	1	\$650.00	\$650.00
Copiadora Impresora	1	\$964.00	\$964.00

7.2.2 Capital de Trabajo

Para el capital de trabajo se estableció un monto de \$30,000 para poder cubrir las operaciones hasta el quinto mes. Mes en el cual se requerirá una inyección de capital por parte de los accionistas para lograr cumplir con las funciones en el primer y segundo mes donde se generan pérdidas.

7.2.3 Estructura de Capital

La estructura de capital que se estableció fue de 40% capital propio de la empresa y 60% préstamo a largo plazo, para un monto total de \$91,241. Este préstamo se proyectó con un costo de 11.15% anual, tasa activa establecida para préstamo de PYMES. El préstamo será financiado a 5 años con pagos fijos mensuales, por un monto de \$54,744. Los detalles de la estructura de capital e información del préstamo se demuestran en el Anexo 5.

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

7.3.1 Estado de Resultados

El estado de resultados de DronPact muestra pérdida en los dos primeros años. La pérdida es de -\$26,475 y -\$7,208 respectivamente. Esto se al alto gasto en gastos generales proyectados para el primer año ya que se incurre en mayores gastos publicitarios para lograr ingresar en el mercado. Nomina es uno de los egresos más considerables en una empresa de servicio y la cantidad de ventas en los primeros años no permite generar utilidad, pero a partir del tercer año se empieza a generar utilidad. Esto se puede observar en el Anexo 6.

7.3.2 Situación financiera

En el estado de resultados los activos para el tiempo previo a la apertura de la empresa ascienden a \$91,241, siendo \$30,000 capital de trabajo y el resto

inversión en PPE. Los activos irán incrementando ya que se realizan reinversiones cada año con la adquisición de nuevos drones e inmuebles para oficina. La empresa no cuenta con muchas cuentas de pasivos, ya que la adquisición de insumos de proveedores se cancela al momento de compra y no se generan cuentas por pagar. (Anexo 7)

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

En el flujo de efectivo en el año 0 se puede observar que el efectivo es el capital de trabajo con el que contara la empresa para el funcionamiento inicial. Este capital inicial permitirá cubrir las funciones de los primeros meses hasta que se requiere una inyección de capital por parte de la empresa ya que los flujos se reflejan negativos. A partir del octavo mes del primer año los flujos de efectivo empiezan a tornarse positivos. Esto se puede observar en el Anexo 8.

7.3.4 Estado de flujo de caja

En el estado de flujo de caja se tomó en cuenta EL flujo de efectivo operativo del proyecto el cual es negativo el primer año y después se torna positivo. A su vez se tomó en cuenta la variación de capital de trabajo neto el cual cuenta en su mayoría con números negativos; esto se debe a que la empresa cuenta con mayor cantidad de pasivos corrientes que de activos corrientes, uno de los principales motivos es que la empresa no cuenta con inventarios y las cuentas por cobrar son del 30% de las ventas. Finalmente, se tomó en cuenta los gastos de capital, en el cual se contempla la reinversión en activos fijos hasta el año 4, en el año 5 se tomó en cuenta los valores residuales después del proyecto de los propiedad, planta y equipo. De esta manera se obtuvo el flujo de caja del proyecto, el cual fue traído a valor presente con la utilización del WACC. Esto se puede observar en el Anexo 9.

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

7.4.1 Flujo de caja de inversionistas

El flujo de caja del inversionista, se calculó en base al flujo de caja del proyecto, tomando en cuenta el préstamo que se adquirió al inicio del proyecto. Descontando los flujos salientes, tales como el valor de gasto de interés, y

amortización del capital del préstamo. Se incluyó el escudo fiscal, el cual está en función del préstamo, ya que los intereses reducen la carga impositiva que la empresa tiene. (Anexo 9)

7.4.2 Tasa de descuento

La tasa de descuento tanto el WACC como el CAPM, fueron calculado en base a las siguientes variables: tasa libre de riesgo, obtenida de los bonos de estados unidos a 5 años encontrados en la página Yahoo Finance; el rendimiento del mercado fue calculado en base al SP500, obteniendo la tasa de sus acciones encontrados en Yahoo Finance; la beta del mercado fue calculada en base a la beta de Damodaran desapalancada de la industria publicitaria encontrada en la página Beta by Sectors de Stern, se apalanco la beta utilizando la tasa de impuestos ecuatoriana y la razón deuda capital de la empresa; el riesgo país fue extraído de la página Ámbito; la tasa de impuestos se calculó en base al 15% de participación de los empleados y 22% de impuesto a la renta. Con estos datos se procedió al cálculo del CAPM y posteriormente del WACC tomando en cuenta la deuda de la empresa. Esto se puede observar en el Anexo 9.

7.4.3 Criterios de valoración

Los criterios de inversión tanto del proyecto como del inversionista son favorables para el proyecto. En el caso del proyecto se puede observar que se obtiene un VPN de \$14,589 y un índice de rentabilidad de 1.23, esto quiere decir que por cada dólar tiene de retorno .23 dólares. En el caso de los criterios de inversión del inversionista se obtiene un VPN de \$1,305 y un índice de rentabilidad de 1.17, lo que quiere decir que por cada dólar invertido generara .17 dólares. Si el proyecto sería proyectado a mayor tiempo los criterios de inversión mejorarían ya que se realizan fuertes inversiones en los primeros 4 años del proyecto. Tanto para el proyecto como para el inversionista el periodo de recuperación es de alrededor 4 años y medio. (Anexo 11)

7.5 Índices financieros

Los indicadores financieros están siendo comparados con los indicadores de la industria. Por motivo de ser una empresa nueva los indicadores los primeros

años serán muy diferentes a los de la industria que reflejan indicadores de empresas maduras. En el caso del indicador de Liquidez (liquidez corriente), la empresa al quinto año cuenta con 1.31 mientras que la industria cuenta con 2.62. Esto quiere decir que la empresa cuenta con \$1.31 para respaldar cada dólar de deuda.

En cuanto a los índices de endeudamiento la razón deuda capital para el último año es 0 esto se debe a que la empresa planea pagar todo el valor del préstamo y no adquirir más deuda en los 5 años. La razón deuda capital de la industria se encuentra en 6.87, por lo que se puede interpretar que las empresas utilizan bastante, fuentes de financiamiento externas.

En cuanto los indicadores de rentabilidad, DronePact está por debajo de la industria en cuanto al margen bruto, pero por encima del margen operacional y neto. El margen bruto de la industria es de 87%, el margen operacional 7% y el margen neto en 5%, mientras que DronePact cuenta con márgenes de 45%, 15% y 10% respectivamente. Esto es debido a que la empresa cuenta con altos costos de servicios mientras que los gastos operacionales son bajos. Por otro lado, el ROA de DronePact es superior al de la industria, 18% y 7% respectivamente. La empresa cuenta con un alto retorno en sus activos, pero el ROE es de la empresa es inferior al de la industria, 43% y 69% respectivamente.

En cuanto a los indicadores de actividad, días de cuentas por cobrar, la empresa se encuentra en 16.09 mientras que la industria se encuentra en 77.68. Esto puede influir en el momento de cobro ya que si las agencias que contratan no cobran no podrán cancelar a sus proveedores. (Anexo 12)

8. Conclusiones Generales

- Las decisiones políticas económicas que se han planteado en los últimos tiempos como son las salvaguardias e impuesto a las importaciones influyen fuertemente a la inversión inicial del proyecto. Esto se debe a que los drones que serán adquiridos en Ecuador ya cuentan con una sobretasa, la cual aumenta considerablemente los precios de los componentes tecnológicos necesarios para el funcionamiento de la empresa.
- Con las entrevistas a expertos se pudo descartar ciertos servicios que estaban siendo planteados. Los expertos concordaron que el mejor servicio de todos los planteados era el uso de Drones para publicidad, ya que los otros servicios o ya existían en el mercado o su demanda y funcionalidad era muy limitada. A su vez, mediante las entrevistas se concluyó que el giro del negocio debería enfocarse en proveer el servicio para agencias publicitarias que realicen campañas BTL.
- La situación económica actual ha forzado a las empresas que reduzcan el presupuesto planteado destinado a la publicidad. A su vez, las empresas desean que el presupuesto destinado genere impacto en su público objetivo. Por ello ha aumentado el uso de campañas BTL, donde pueden tener un contacto más cercano con el cliente. Esto es favorable para la empresa ya que está enfocada participar en las campañas BTL, y el servicio que se está ofreciendo generaría un mayor impacto en los receptores de la publicidad. De esta manera el servicio cuenta con un mercado, que según, Jorge Bohórquez está en crecimiento por el aumento de la demanda de campañas BTL.
- Las agencias publicitarias al momento de realizar campañas BTL, buscan utilizar de la manera más eficiente sus recursos. Cuentan una amplia gama de servicios para incorporar a sus campañas BTL. El servicio ofrecido es atractivo para las agencias, ya que genera un alto impacto en el público receptor del mensaje y por este motivo sería bien aceptado en el por las agencias publicitarias, generando un buen retorno sobre su inversión.
- Mediante el mix de marketing se pudo establecer las estrategias para ingresar al mercado. Se estableció la estrategia diferenciada con

especialización funcional. Esto se debe a que se está ingresando a un mercado específico el cual son campañas BTL, con un servicio especializado de publicidad con drones. A su vez, se estableció los métodos de marketing que se utilizara los cuales fueron la participación en la feria FIGRMAPA e impulsar una campaña de marketing digital para que se conozca el nombre de la empresa y su funcionalidad.

- Conjuntamente con las entrevistas de expertos y el análisis financiero se estableció un precio de venta el cual es de \$600 por paquete básico. La empresa también ofrece servicios extras que el cliente puede contratar opcionalmente, generando mayor beneficio tanto para el cliente como para los ingresos de la empresa.
- En cuanto a los costos que se incurren brindar el servicio el que mayor peso tiene con respecto al resto es el costo y gasto de nómina. Esto se debe a que la empresa es de servicio, por lo cual no cuenta con costos de inventarios ni otros gastos relacionados con ello.
- La empresa DronePact, es viable. Esto se puede observar tanto el valor presente del inversionista como del proyecto. Ambos criterios de inversión son positivos. De la misma manera, el índice de rentabilidad es positivo y en ambos casos genera retorno. La empresa es sostenible en el tiempo, ya que el mercado objetivo se encuentra en crecimiento y cada vez aumenta más la demanda de campañas BTL.

En conclusión, la empresa DronePact fue creada con el fin de complementar las formas tradicionales de publicidad. Incorporando al mercado una manera innovadora de promocionar las marcas de las empresas que requieren publicidad. Trabajando conjuntamente con las agencias publicitarias dedicadas a transmitir el mensaje de sus clientes y posicionar la marca en la mente de los potenciales clientes.

Referencia

- AFP. (11 de Agosto de 2016). El dinero electrónico y su lento despegue en Ecuador. *El Universo*, pág. 1.
- Andes Noticias*. (2016). Obtenido de Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/>
- Banco Central del Ecuador. (15 de Julio de 2016). *Boletines de Prensa*. Obtenido de Banco Central del Ecuador: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/900-econom%C3%ADa-ecuatoriana-entrar%C3%ADa-en-fase-de-recuperaci%C3%B3n-en-este-segundo-semester-seg%C3%BAAn-indicador-adelantado-del-ciclo-econ%C3%B3mico>
- Banco Mundial*. (2016). Obtenido de Banco Mundial: <http://datos.bancomundial.org>
- CEDATOS*. (2016). Obtenido de CEDATOS: <http://www.cedatos.com.ec/>
- Cooperacion de estudios y publicaciones (2016)*
- Economía Ámbito*. (2016). Obtenido de Ambito: <http://www.ambito.com/economia/mercados/riesgo-pais/info/?id=5>
- El Universo*. (2016). Obtenido de El Universo: <http://www.eluniverso.com/publicidad/tarifas.htm>
- Höhr, R. (2016). *iRedes*. Obtenido de iRedes: <http://www.iredes.es/mapa/>
- INEC*. (2016). Obtenido de Ecuador en Cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>
- Kolter, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *El Marketing de Sericios Profesionales*. Bacelona: Ediciones Paidiós Ibérica.
- Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing*. Mexico D.F.: McGraw-Hill.
- Líderes, R. (2015). *Revista Lidere*. Obtenido de Revista Lideres: <http://www.revistalideres.ec/lideres/inversion-publicitaria-digital-ecuador.html>
- Ministerio de Finanzas*. (2016). Obtenido de Ministerio de Finanzas: <http://www.finanzas.gob.ec/deuda-publica/>
- Pleno-Asambleístas*. (2016). Obtenido de Asamblea Nacional Republica del Ecuador: <http://www.asambleanacional.gob.ec/es/pleno-asambleistas>
- Prado, E. J. (2016). *Boletín Informativo de la Asociación de Bancos Pivados del Ecuador*. Quito: ABPE.

Punto Verde. (2016). Obtenido de Ministerio del Ambiente:
<http://areasprotegidas.ambiente.gob.ec/en>

Superintendencia de Compañías. (2016). Obtenido de Superintendencia de Compañías:
[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\[%40name%3d%27Variable%27\]%2freport\[%40name%3d%27N%C3%BAmero%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20por%20Variable%27\]&](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]%2freport[%40name%3d%27N%C3%BAmero%20de%20Compa%C3%B1%C3%ADas%20por%20Variable%27]&)

ANEXO

ANEXO 1

Matriz EFE

Matriz EFE				
Oportunidades		Ponderación	Calificación	Peso Ponderado
1	Empresas buscan optimizar el uso de sus recursos.	0.07	3	0.21
2	Buena aceptación a nivel social de nuevas tecnologías	0.15	4	0.6
3	Acceso a plataformas tecnológicas rentables	0.1	4	0.4
4	Bajos niveles de uso de tecnología para publicidad de impacto	0.12	2	0.24
5	Alta compatibilidad tecnológica	0.1	3	0.3
Amenazas		Ponderación	Calificación	Peso Ponderado
1	Altas cargas impositivas	0.08	1	0.08
2	Decrecimiento económico	0.02	2	0.04
3	Disminución de inversión en publicidad por parte de las empresas	0.07	3	0.21
4	Restricción al uso abierto de ciertas tecnologías	0.09	3	0.27
5	Geografía y diseño urbanístico dificultan operaciones	0.2	4	0.8
TOTAL		1.00		3.15

ANEXO 2

Detalle de Seguro



Quito, 20 de Septiembre de 2016

Señores:
Drone PAAct
Atención: Diana Flores
Ciudad -

REFERENCIA: COTIZACION RESPONSABILIDAD CIVIL DIMAGRO

De nuestras consideraciones:

Por medio del presente, nos es grato presentar nuestra cotización para el cliente de la referencia de acuerdo a los siguientes términos:

RESPONSABILIDAD CIVIL

OBJETO

Resarcir al asegurado las indemnizaciones que deba pagar a terceros por perjuicios causados, sean por lesiones, muerte y/o daños a la propiedades de estos con ocasión del giro normal de sus actividades.

Importar un equipo que consiste en una plataforma aérea para análisis de campos agrícolas.

COBERTURAS

- PLO (Predios, labores y operaciones)

VALOR ASEGURADO	US\$4.380,00
TASA	1.0%
VIGENCIA	1 año
DEDUCIBLE	10% del valor del siniestro, mínimo US\$200,00 (Daños materiales)

CLAUSULAS ADICIONALES

- Pago de primas 15 días
- Cancelación 30 días no individuales
- Restitución automática del valor asegurado
- Nuevos predios hasta 15 días
- Adhesión
- Ajustadores

Quito:
Av. Rep. de El Salvador
N35-40 y Portugal, Edf. Athos.
PBX: (593-2) 3959-420
FAX: (593-2) 2458-401

Guayaquil
Cda. Kennedy Norte, Av. Francisco de
Orellana y Miguel H. Alcivar,
Edf. Las Cámaras, Torre de Oficinas, Piso 1.
PBX: (593-4) 3712-160
FAX: (593-4) 3712-160 ext. 1215



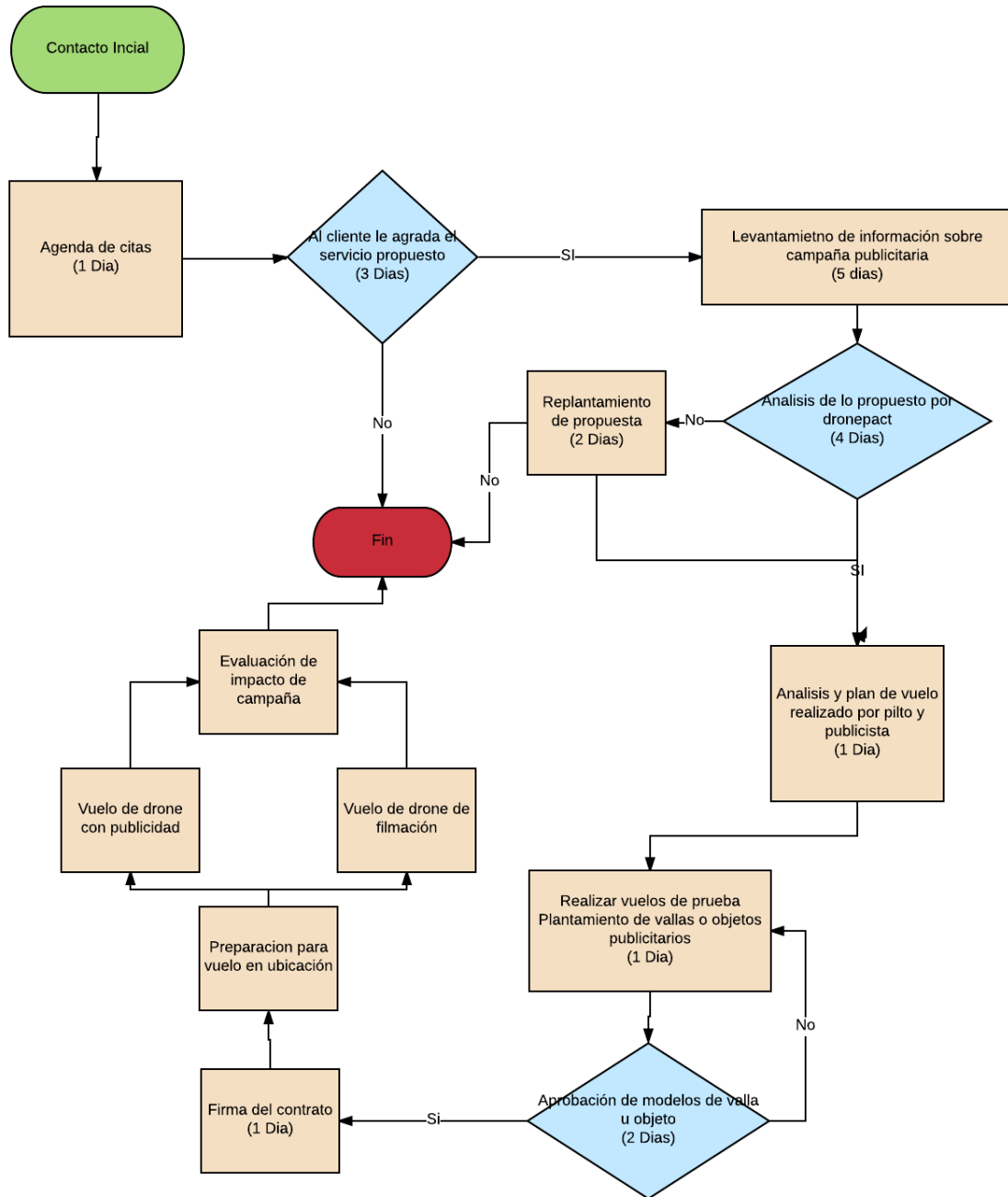
1 8 0 0 - O R I E N T E

www.segurosoriente.com

 /segurosoriente

ANEXO 3

Flujo de procesos



ANEXO 4

Costos de Servicio

	Costo de Servicio Prestado					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Directos de Servicio		\$14,068.92	\$21,175.38	\$26,753.76	\$30,595.08	\$34,243.54
Valla		\$1,308.15	\$2,025.47	\$2,547.56	\$2,905.92	\$3,258.47
Objeto		\$3,787.26	\$5,863.99	\$7,375.52	\$8,413.00	\$9,433.67
Valla de mayor tamaño		\$3,292.56	\$5,098.02	\$6,412.11	\$7,314.07	\$8,201.42
Objeto de mayor tamaño		\$3,412.80	\$4,924.97	\$6,345.26	\$7,230.89	\$7,955.00
Energia Electrica		\$960.00	\$1,237.46	\$1,525.75	\$1,825.29	\$2,136.51
Valla drone extra		\$1,308.15	\$2,025.47	\$2,547.56	\$2,905.92	\$3,258.47
Mano de obra directa		\$37,053.51	\$62,584.79	\$82,097.89	\$103,922.66	\$110,810.49
Costo Indirectos de Servicio		\$18,504.40	\$21,826.06	\$25,425.55	\$27,959.07	\$29,270.01
Repuesto de Drone		\$900.00	\$1,246.83	\$1,943.22	\$2,355.56	\$2,447.48
Kit de Herramientas para drone		\$150.00	\$51.95	\$107.96	\$56.08	\$0.00
Seguro		\$300.00	\$415.61	\$647.74	\$785.19	\$815.83
Mano de Obra Indirecta		\$14,833.00	\$16,882.39	\$18,001.32	\$19,194.42	\$20,466.60
Depreciación		\$2,321.40	\$3,229.29	\$4,725.30	\$5,567.82	\$5,540.11
Total Costo de servicio prestado		\$69,626.83	\$105,586.23	\$134,277.20	\$162,476.81	\$174,324.04

ANEXO 5

Estructura de Capital

Estructura Deuda-Capital

Inversión PPE	\$61,241.00
Capital de Trabajo (Efectivo)	\$30,000.00
Total Inversión Inicial	\$91,241.00

Estructura de Capital		
Propio	40%	\$36,496.40
Deuda L/P	60%	\$54,744.60

DEUDA LARGO PLAZO

Monto	\$54,744.60	
Tasa de Interes	11.15%	Anual
Plazo	5	años
Pagos Mesuales Fijos		

ANEXO 6

Estado de Resultados

Mes	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$127,693.10	\$182,756.60	\$241,266.08	\$277,151.82	\$315,398.24
Costo de Servicio Prestado	\$69,626.83	\$105,586.23	\$134,277.20	\$162,476.81	\$174,324.04
Utilidad Bruta	\$58,066.27	\$77,170.37	\$106,988.88	\$114,675.00	\$141,074.19
Gasto Sueldo	\$40,509.50	\$46,126.67	\$49,183.88	\$52,443.71	\$55,919.59
Gastos Generales	\$30,162.00	\$25,126.59	\$26,531.30	\$27,853.33	\$28,884.04
Gastos de Depreciación	\$8,209.80	\$8,472.39	\$8,747.02	\$9,034.16	\$9,034.16
Utilidad Antes de Impuestos, Intereses y Participación	(\$20,815.03)	(\$2,555.28)	\$22,526.69	\$25,343.80	\$47,236.40
Gasto Intereses	\$5,670.21	\$4,653.44	\$3,517.32	\$2,247.85	\$829.36
Utilidad Antes de Impuestos y Participación	(\$26,485.24)	(\$7,208.72)	\$19,009.37	\$23,095.95	\$46,407.03
Participacion Empleados (15%)	\$0.00	\$0.00	\$2,851.41	\$3,464.39	\$6,961.06
Utilidad Antes de Impuestos	(\$26,485.24)	(\$7,208.72)	\$16,157.96	\$19,631.56	\$39,445.98
Impuesto a la Renta (22%)	\$0.00	\$0.00	\$3,554.75	\$4,318.94	\$8,678.12
Utilidad Neta	(\$26,485.24)	(\$7,208.72)	\$12,603.21	\$15,312.62	\$30,767.86

ANEXO 7

Estado de Situación Financiera

Mes	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	\$91,241.00	\$66,489.25	\$102,759.78	\$122,383.44	\$139,679.20	\$171,290.30
Corrientes	\$30,000.00	\$13,458.05	\$51,769.42	\$70,643.16	\$90,029.79	\$130,675.05
Efectivo	\$30,000.00	\$2,913.53	\$40,384.90	\$58,418.64	\$76,965.27	\$116,770.53
Cuentas por Cobrar	\$0.00	\$10,544.52	\$11,384.52	\$12,224.52	\$13,064.52	\$13,904.52
No Corrientes	\$61,241.00	\$53,031.20	\$50,990.36	\$51,740.29	\$49,649.41	\$40,615.25
<i>Propiedad, Planta y Equipo</i>	<i>\$61,241.00</i>	<i>\$61,241.00</i>	<i>\$67,672.55</i>	<i>\$77,169.50</i>	<i>\$84,112.79</i>	<i>\$84,112.79</i>
Drones	\$11,727.00	\$11,727.00	\$16,361.04	\$23,990.34	\$28,993.10	\$28,993.10
Vehiculo	\$36,670.00	\$36,670.00	\$36,670.00	\$36,670.00	\$36,670.00	\$36,670.00
Inmuebles	\$3,790.00	\$3,790.00	\$4,299.12	\$4,828.11	\$5,377.74	\$5,377.74
Equipos de Computación	\$7,440.00	\$7,440.00	\$8,728.39	\$10,067.05	\$11,457.95	\$11,457.95
Equipo Tecnológicos para oficina	\$1,614.00	\$1,614.00	\$1,614.00	\$1,614.00	\$1,614.00	\$1,614.00
<i>Depreciación acumulada</i>	<i>\$0.00</i>	<i>\$8,209.80</i>	<i>\$16,682.19</i>	<i>\$25,429.21</i>	<i>\$34,463.37</i>	<i>\$43,497.54</i>
PASIVOS	\$54,744.60	\$46,478.09	\$89,957.34	\$96,977.79	\$98,960.93	\$99,804.16
Corrientes	\$0.00	\$395.83	\$53,554.20	\$71,389.89	\$85,457.74	\$99,804.16
Sueldos por pagar		\$395.83	\$53,554.20	\$64,983.73	\$77,674.40	\$84,164.99
Impuestos por pagar		\$0.00	\$0.00	\$6,406.16	\$7,783.34	\$15,639.17
No Corrientes	\$54,744.60	\$46,082.25	\$36,403.14	\$25,587.90	\$13,503.19	\$0.00
Deuda a largo plazo	\$54,744.60	\$46,082.25	\$36,403.14	\$25,587.90	\$13,503.19	\$0.00
PATRIMONIO	\$36,496.40	\$20,011.16	\$12,802.44	\$25,405.65	\$40,718.27	\$71,486.13
Capital	\$36,496.40	\$46,496.40	\$46,496.40	\$46,496.40	\$46,496.40	\$46,496.40
Utilidades retenidas		(\$26,485.24)	(\$33,693.96)	(\$21,090.75)	(\$5,778.13)	\$24,989.73

ANEXO 8

Estado de Flujo de Efectivo

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales		(\$28,424.13)	\$53,582.03	\$38,345.92	\$37,574.63	\$53,308.45
Utilidad Neta		(\$26,485.24)	(\$7,208.72)	\$12,603.21	\$15,312.62	\$30,767.86
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		\$8,209.80	\$8,472.39	\$8,747.02	\$9,034.16	\$9,034.16
- Δ CxC		(\$10,544.52)	(\$840.00)	(\$840.00)	(\$840.00)	(\$840.00)
+ Δ Sueldos por pagar		\$395.83	\$53,158.36	\$11,429.53	\$12,690.67	\$6,490.59
+ Δ Impuestos		\$0.00	\$0.00	\$6,406.16	\$1,377.18	\$7,855.83
Actividades de Inversión	(\$61,241.00)	\$0.00	(\$6,431.55)	(\$9,496.95)	(\$6,943.29)	\$0.00
- Adquisición PPE y intangibles	(\$61,241.00)	\$0.00	(\$6,431.55)	(\$9,496.95)	(\$6,943.29)	\$0.00
Actividades de Financiamiento	\$91,241.00	\$1,337.65	(\$9,679.12)	(\$10,815.24)	(\$12,084.71)	(\$13,503.19)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$54,744.60	(\$8,662.35)	(\$9,679.12)	(\$10,815.24)	(\$12,084.71)	(\$13,503.19)
- Pago de dividendos		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
+ Δ Capital	\$36,496.40	\$10,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$30,000.00	(\$27,086.47)	\$37,471.37	\$18,033.74	\$18,546.64	\$39,805.26
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$0.00	\$90,914.28	\$2,913.53	\$40,384.90	\$58,418.64	\$76,965.27
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$30,000.00	\$63,827.81	\$40,384.90	\$58,418.64	\$76,965.27	\$116,770.53

ANEXO 9

Flujo de caja y del inversionista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(\$62,545.52)	(\$21,224.18)	(\$51,283.51)	\$14,232.53	\$25,877.98	\$194,622.58

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DEL INVERSIONISTA	(\$7,800.92)	(\$33,645.88)	(\$64,047.86)	\$1,085.31	\$12,302.95	\$180,569.52

ANEXO 10

Tasa de descuento

Informacion del Mercado	
Tasa libre de riesgo	2%
Rendimiento del Mercado	12%
Beta	1.01
Riesgo País	6.50%
Tasa de Impuestos	33.70%
CAPM	18.93%
WACC	12.01%

Desapalancar el Beta de la Industria	
Beta Desapalancada:	0.7
R Deuda/ Capital Empresa:	67%
Beta Apalancada Empresa:	1.01

Rendimiento del mercado en base al SP500	
PV	(\$1,265.43)
FV	\$2,263.79
Tiempo	5
Tasa	12%

ANEXO 11

Criterios de valoración

Criterio Inversión Proyecto	
VAN	\$14,589.75
IR	1.23
TIR	15%
Periodo Rec	4.49

Criterio Inversión Inversionista	
VAN	\$1,305.31
IR	1.17
TIR	19%
Periodo Rec	4.51

ANEXO 12

Indicadores Financieros DronePacte e Industria

Mes	DronePact					Industria
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Liquidez						
Liquidez Corriente		0.97	0.99	1.05	1.31	2.62
Deuda						
Razón de deuda total	70%	88%	79%	71%	58%	85%
Razón deuda-capital	2.30	2.84	1.01	0.33	0.00	6.87
Razón de cobertura de efectivo	-2.22	1.27	8.89	15.29	67.85	
Rentabilidad						
Margen Bruto	45%	42%	44%	41%	45%	87%
Margen Opreacional	-16%	-1%	9%	9%	15%	7%
Margen neto	-21%	-4%	5%	6%	10%	5%
ROA	-40%	-7%	10%	11%	18%	7%
ROE	-132%	-56%	50%	38%	43%	69%
Actividad						
Dias de cuentas por cobrar	30.14	22.74	18.49	17.21	16.09	77.68
Rotación de activos Fijos	2.41	3.58	4.66	5.58	7.77	5.58
Rotación de activos totales	1.92	1.78	1.97	1.98	1.84	

