



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DIGITAL
ENFOCADA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE MEDIOS PREMIUM Y
MARKETING DE CONTENIDOS EN ECUADOR

AUTOR

Pedro Utreras López

AÑO

2017



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DIGITAL ENFOCADA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE MEDIOS
PREMIUM Y MARKETING DE CONTENIDOS EN ECUADOR

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Magíster en Mercadotecnia mención en
Gerencia de Marca.

Profesor Guía
Mg. Renzo Xavier Aguirre Idrovo

Autor
Pedro Utreras López

Año
2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“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”

Renzo Xavier Aguirre Idrovo
Magíster en Administración de Empresas
C.I. 171011878-5

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

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

Giovanni Santiago Bastidas Zelaya
Magíster en Administración de Empresas
C.I.: 100185735-6

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.”

Pedro Utreras López

C.I.: 171613993-4

AGRADECIMIENTOS

En reconocimiento a los profesores y amigos que colaboraron en el desarrollo y elaboración de este trabajo.

DEDICATORIA

En homenaje a mis padres
por su apoyo y ayuda
incondicional durante todo
este tiempo.

RESUMEN

El presente trabajo consiste en un plan de negocios para la creación de una empresa de marketing digital en el país, enfocada en la comercialización de medios Premium y la utilización de herramientas de Inbound marketing.

Se puede apreciar que el crecimiento del internet, de los teléfonos inteligentes y la evolución de los medios digitales en Ecuador y el resto de países de la región generan un creciente interés en empresas especializadas en temas digitales. Además, el desconocimiento de los diferentes formatos publicitarios, la manera de pautar, la implementación de campañas en sitios como: Spotify, Waze, LinkedIn, Yahoo, Snapchat etc., y las oportunidades para las marcas para posicionarse en la mente de los consumidores a través de Inbound marketing determinan la posibilidad de constituir una empresa dedicada al asesoramiento y comercialización de estas herramientas en el país.

El objetivo principal fue determinar la factibilidad del negocio, las perspectivas a futuro de la industria, los posibles factores de riesgo, estrategias a utilizar y las necesidades económicas que tendría la empresa al corto y mediano plazo.

Finalmente se pudo observar que el plan tiene un gran potencial y representa una interesante oportunidad de negocio en Ecuador.

ABSTRACT

The present work consists of a business plan for the creation of a digital marketing company in the country, focused on the commercialization of Premium media sites and the use of Inbound marketing tools.

The growth of the internet, smart phones and the evolution of digital media in Ecuador and other countries in the region generate an increasing interest in companies specialized in digital subjects.

In addition, inexperience of the different advertising formats, the way to contract, the implementation of campaigns in sites such as: Spotify, Waze, LinkedIn, Yahoo, Snapchat etc., and opportunities for brands to position themselves in the minds of consumers through of Inbound marketing determine the possibility of establishing a company dedicated to the advice and commercialization of these tools in the country.

The main goal was to determine the feasibility of the business, the prospects of the industry, the possible risk factors, strategies to be used and the economic needs that the company would have in the short and medium term.

Finally, it was observed that the plan has great potential and represents an interesting business opportunity in Ecuador.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	1
1.1 Generalidades.....	1
1.2 Objetivos	1
1.2.1 Objetivo general	1
1.2.2 Objetivos específicos.....	1
1.3 La industria, la compañía y los productos o servicios.....	2
1.3.1 La industria.....	2
1.3.1 Código industrial internacional uniforme.....	4
1.4 Tendencias	5
1.5 Estructura de la industria.....	9
1.6 Factores económicos y regulatorios	11
1.6.1 Político.....	11
1.6.2 Económico.....	12
1.6.3 Social.....	16
1.6.4 Tecnológico	17
1.7 Las 5 fuerzas de PORTER	18
1.7.1 Poder de negociación de proveedores	18
1.7.2 Poder de negociación de los clientes	19
1.7.3 Rivalidad entre empresas competidoras.....	19
1.7.4 Amenaza de sustitutos	20
1.7.5 Amenaza de nuevos entrantes	21
1.8 La Compañía y el concepto del negocio.....	21

1.8.1 La idea y el modelo de negocio	21
1.8.2 Estructura legal de la empresa	21
1.8.3 Misión y visión	22
1.8.4 El producto o servicio	22
1.9 Estrategias del ingreso al mercado y crecimiento.....	23
1.9.1 Estrategias de entrada.....	23
1.9.2 Estrategias de crecimiento	24
1.10 Análisis FODA.....	25
1.10.1 Fortalezas.....	25
1.10.2 Debilidades.....	25
1.10.3 Oportunidades	26
1.10.4 Amenazas.....	26
1.11 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)	27
1.12 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE).....	28
1.13 Matriz cruzada.....	30
2. CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	32
2.1 Justificación.....	32
2.2 Definición del problema.....	33
2.3 Objetivo de la investigación.....	33
2.4 Fuentes para la recolección de información	33
2.5 Diseño de la investigación.....	33
2.6 Técnica descriptiva cualitativa	34
2.6.1 Entrevista con expertos	34
2.7 Técnicas de investigación cuantitativa	41

2.7.1 Encuestas.....	41
3. CAPÍTULO III. MERCADEO	52
3.1 Situación actual del marketing digital en Ecuador	52
3.1.1 Descripción del mercado	52
3.1.2 Reseñas del servicio.....	53
3.2 Análisis FODA del servicio	54
3.2.1 Fortalezas.....	54
3.2.2 Oportunidades	54
3.2.3 Debilidades.....	55
3.2.4 Amenazas.....	56
3.3 Objetivos y cuestiones claves	56
3.3.1 Objetivo general:	56
3.3.2 Objetivos específicos.....	56
3.4 Estrategias de marketing.....	57
3.4.1 Estrategias de posicionamiento.....	57
3.4.2 Marketing mix	57
3.5 Comunicación de marketing.....	58
3.5.1 Estrategias publicitarias y promocionales.....	58
3.5.2 Relaciones públicas.....	58
3.5.3 Política de precios	59
3.5.4 Tácticas de ventas.....	60
3.6 Políticas de servicio y garantía	61
4. CAPÍTULO IV. PLAN DE OPERACIONES.....	62
4.1 Estrategia de operaciones.....	62
4.2 Ciclo de operaciones.....	62

4.3 Flujo de procesos	64
4.4 Requerimiento de equipos y herramientas	65
4.5 Instalaciones y mejoras.....	67
4.6 Localización geográfica.....	67
4.7 Aspectos regulatorios y legales.....	68
5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO	68
5.1 Inversión inicial.....	69
5.2 Fuentes de ingresos.....	69
5.3 Costos fijos y de venta	70
5.3.1 Costos fijos	70
5.3.2 Costos de venta.....	70
5.4 Margen bruto y margen operativo	71
5.5 Proforma de estado de resultados.....	71
5.6 Proforma de balance general.....	72
5.7 Flujo de efectivo proyectado.....	72
5.8 Punto de equilibrio y flujo de efectivo positivo	72
5.9 Índices financieros	73
5.9.1 Índice de liquidez.....	73
5.9.2 Índices de desempeño.....	73
5.9.3 Índices de rentabilidad.....	74
5.10 Valuación	75
5.10.1 Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR).....	75

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	76
6.1 Conclusiones.....	76
6.2 Recomendaciones	77
REFERENCIAS	78
ANEXOS	80

1. CAPÍTULO I. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

1.1 Generalidades

En el presente capítulo se investigó y analizó el entorno en el que operaría la empresa, para determinar las potenciales oportunidades y amenazas existentes en el mercado, también se estableció el ciclo de vida, tendencias y estructura de esta industria para saber qué tan favorable sería una inversión en la misma a largo plazo.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

- Determinar la factibilidad de la implementación de una empresa de marketing digital en el país con base en el crecimiento, ventajas y posicionamiento de los medios digitales en Ecuador y las perspectivas a futuro de la industria.

1.2.2 Objetivos específicos

- Conocer la situación actual del mercado ecuatoriano en esta industria, los factores económicos y regulatorios, exponer el concepto del negocio y las estrategias a utilizar. Presentar la evolución del mercado digital en Latinoamérica y Estados Unidos en los últimos años.
- Realizar una investigación de mercados que permita determinar el nivel de aceptación del proyecto, las potenciales oportunidades o amenazas del mercado, las preferencias de los nuevos consumidores y las características de la competencia.

- Desarrollar un plan estratégico de marketing para el segmento de mercado elegido y los medios de promocionar los servicios exponiendo las diferentes ventajas que ofrecen los medios digitales frente a los tradicionales.
- Identificar estrategias de operación que permitan el ingreso de la empresa al mercado, el equipo de trabajo y establecer el tiempo necesario para la elaboración del plan de negocios, la ejecución del mismo y posibles riesgos o imprevistos.
- Establecer las necesidades económicas del proyecto, el uso que tendrán los fondos y los resultados sobre la rentabilidad a la inversión propuesta para determinar la factibilidad financiera del posible negocio.

1.3 La industria, la compañía y los productos o servicios

1.3.1 La industria

La empresa operaría dentro de la industria de Actividades profesionales, científicas y técnicas, específicamente en el sector de Publicidad.

Analizando los datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador podemos apreciar que es un sector que ha crecido constantemente durante los últimos años y representa una parte clave de la economía del país.

Por el lado del Producto Interno Bruto (PIB) se puede apreciar mediante cifras el crecimiento que ha experimentado esta industria los últimos años.

Tabla 1.

Crecimiento del PIB de la industria de Actividades profesionales, científicas y técnicas según CIU

Años CIU CN	2008	2009	2010	2011	2012
PIB	3.642.474	3.726.649	4.060.646	4.423.934	4.888.438

Tomado de: (Banco Central del Ecuador, 2016)

En la siguiente tabla y gráfico podemos apreciar la influencia de las industrias ecuatorianas dentro del PIB total del país, donde se puede observar que la industria de Actividades profesionales, científicas y técnicas ocupa un puesto de relevancia media en comparación de otros sectores tradicionales del país como el de agricultura o comercio al por mayor, pero que ha crecido constantemente en los últimos años.

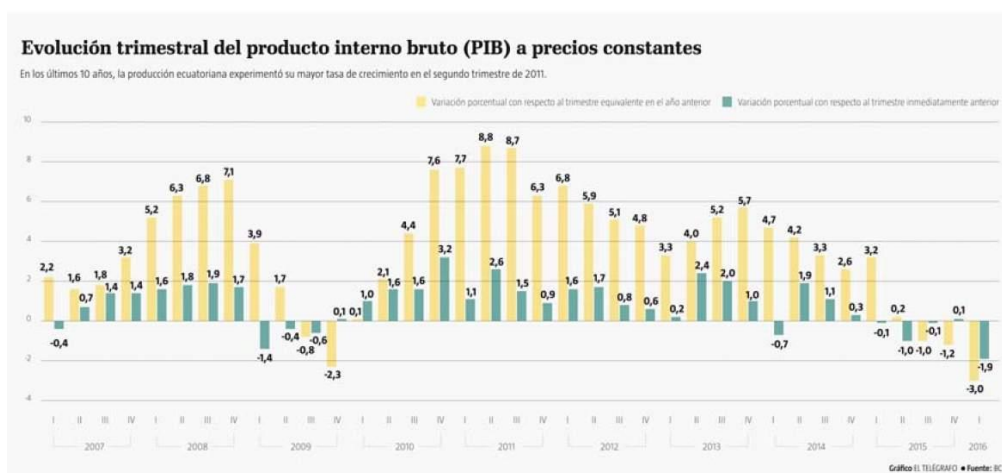


Figura 1. Evolución Producto Interno Bruto Ecuador, años 2007 - 2016.

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2012)

Tabla 2.

Porcentaje por ramas de actividad en PIB, año 2015.

	PORCENTAJE
A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	10,70%
B. Explotación de minas y canteras	9,43%

C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	14,30%
D. Suministro de electricidad y agua	1,00%
E. Construcción y obras públicas	8,85%
F. Comercio al por mayor y al por menor	14,75%
G. Actividades profesionales, científicas y técnicas	7,48%
H. Servicios de Intermediación financiera	2,27%
I. Otros servicios	15,87%
J. Servicios gubernamentales	5,03%
K. Servicio doméstico	0,13%
L. Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente	2,77%
M. Otros elementos del PIB	12,97%
Total	100%

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2015)

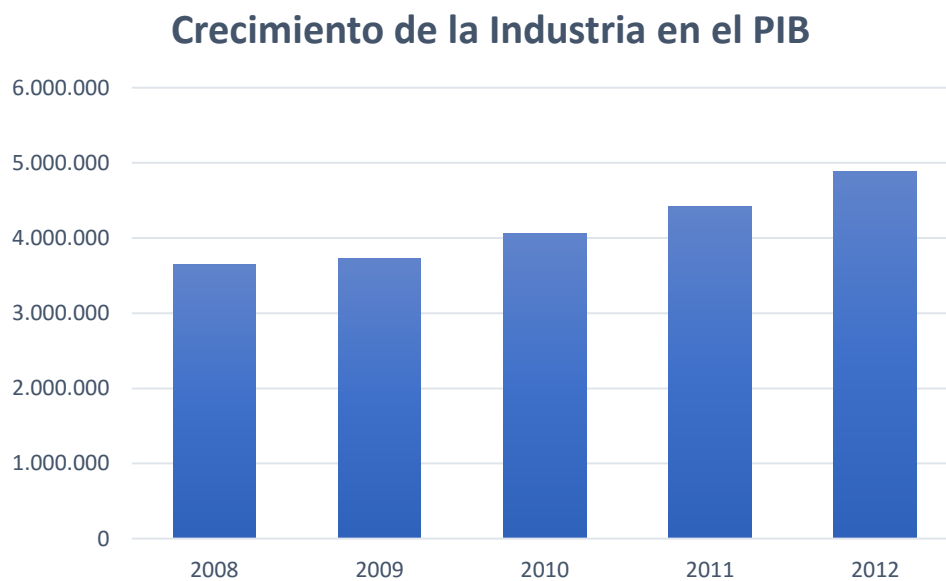


Figura 2. Crecimiento de la industria de Actividades profesionales, científicas y técnicas en el Producto Interno Bruto, años 2008 - 2012.

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2012)

1.3.1 Código industrial internacional uniforme.

Tabla 3.

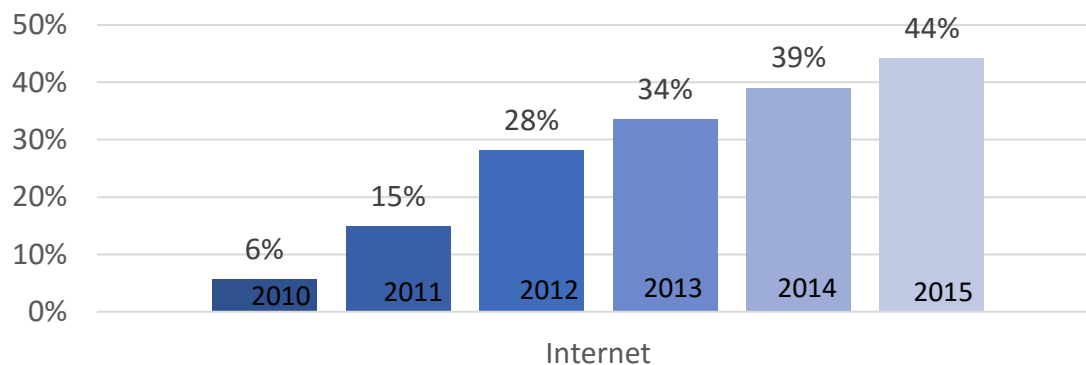
Identificación industrial del posible negocio

Industria	M. Actividades profesionales, científicas y técnicas M 73. Publicidad y estudio de mercado M 7310.04.01. Realización de campañas de comercialización y otros servicios de publicidad dirigidos a atraer y retener clientes: promoción de productos, comercialización en el punto de venta, publicidad directa por correo y asesoramiento en marketing, creación de stands, otras estructuras y lugares de exhibición, distribución o entrega de materiales o muestras de publicidad.
Negocio	Comercialización de publicidad, marketing y medios digitales.

Tomado de: (INEC, 2012)

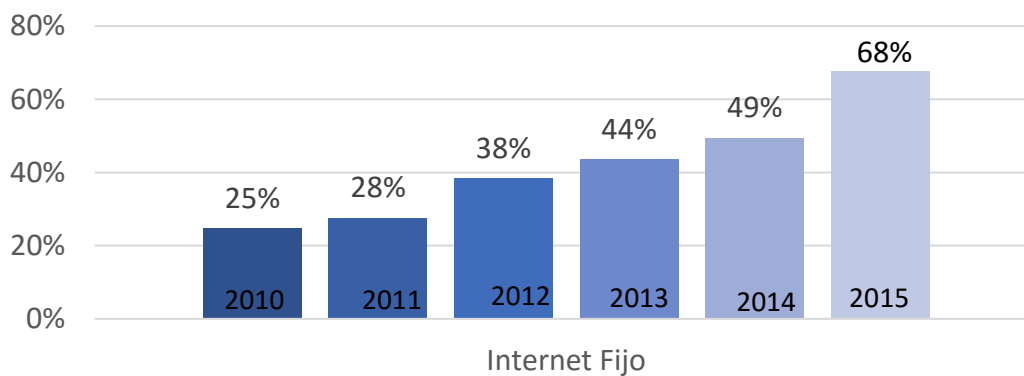
1.4 Tendencias

Según datos de la Agencia de Regulación y Control de las Telecomunicaciones (ARCOTEL) para 2015 el 44% de los hogares en Ecuador tenían acceso a internet, el 68% de la población eran usuarios de internet fijo y 35% de internet móvil, con un constante crecimiento en los últimos años como podemos apreciar en los siguientes gráficos:



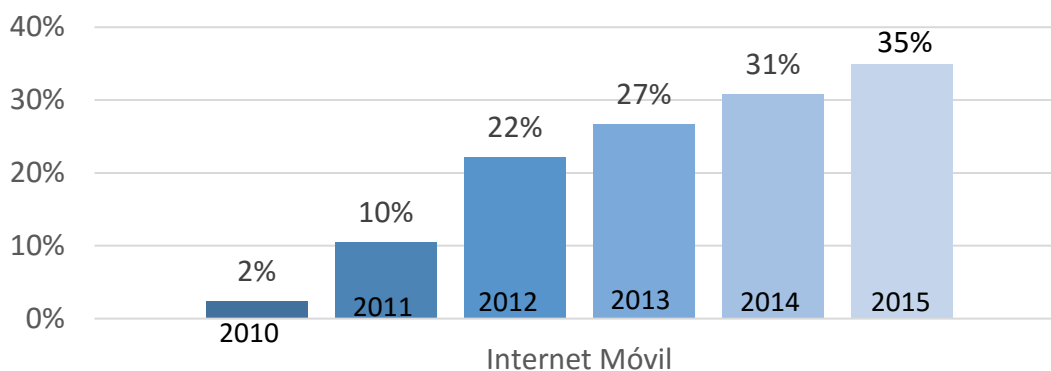
Figuras 3. Evolución del acceso a internet en Ecuador y evolución del uso de internet fijo y móvil, años 2010 - 2015.

Tomado de (ARCOTEL, 2015)



Figuras 4. Evolución del acceso a internet en Ecuador y evolución del uso de internet fijo y móvil, años 2010 - 2015.

Tomado de (ARCOTEL, 2015)



Figuras 5. Evolución del acceso a internet en Ecuador y evolución del uso de internet fijo y móvil, años 2010 - 2015.

Tomado de (ARCOTEL, 2015)

El 60% de los usuarios de internet están en Pichincha y Guayas. La distribución a nivel nacional por provincias es la siguiente:

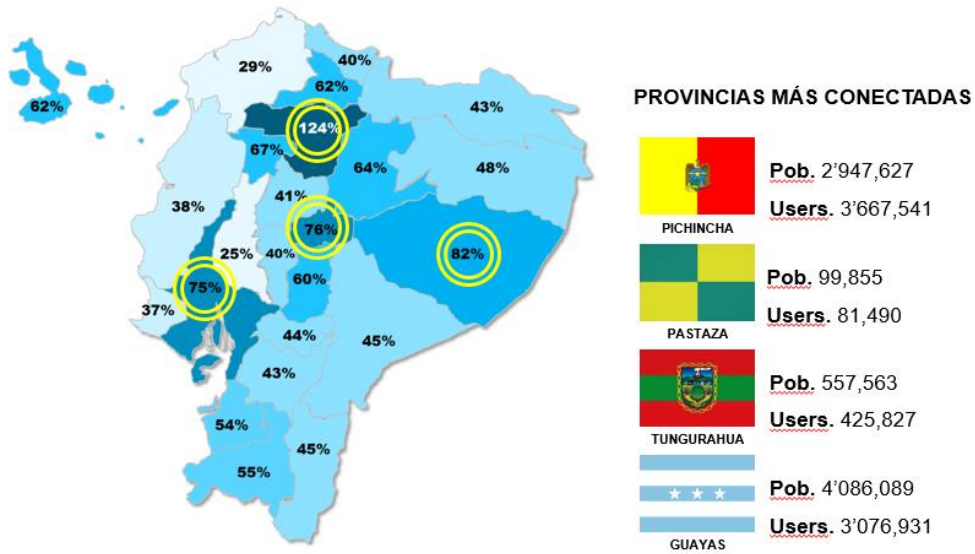


Figura 6. Penetración de internet por provincias en Ecuador, año 2015.

Tomado de (ARCOTEL, 2015)

Adicionalmente según datos de la Superintendencia de Comunicaciones existen más de 5,9 millones de teléfonos celulares inteligentes en el país con conexión a internet y plataformas digitales como Facebook (9 M), Twitter (4 M), Spotify (2,1 M), Waze (600 K) o LinkedIn (3,3 M) son usadas diariamente por millones de personas. Al igual que sitios web locales como: El Comercio, Ecuavisa, El Universo, Ecuagol, Patio Tuerca, entre otros.

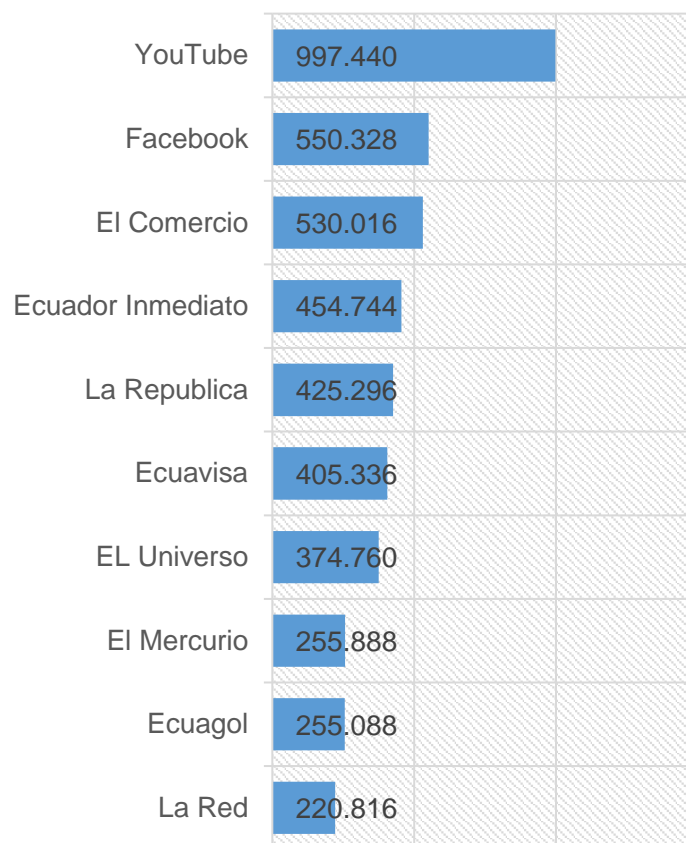


Figura 7. Top Ten de medios digitales en Ecuador, años 2014 - 2015.

Tomado de (AdCuality, 2016)

A pesar de estos datos y que más del 65% de estos usuarios forman parte de la población económicamente activa la mayoría de empresas en el país siguen dejando de lado los medios digitales en su estrategia de marketing o realizando pequeñas inversiones en ellos, enfocándose solamente en los medios tradicionales de comunicación como: Televisión, radio, prensa, etc.; la mayoría de ocasiones por falta de conocimiento en las maneras de pautar, formatos, métricas o meramente por comodidad, sin considerar las ventajas incomparables que los medios digitales puedan otorgar a cualquier compañía o marca en su estrategia publicitaria.

Según datos de IAB (Internet Advertising Bureau) Ecuador en 2014 se invirtieron apenas 15 millones de dólares en medios digitales en el país, incluidas redes

sociales, y aunque habido un crecimiento constante en los últimos años comparado a medios tradicionales sigue siendo mínimo, tomando de referencia ese mismo año Tv, radio y prensa recibieron inversiones superiores a los 400 millones de dólares.

A pesar de esto podemos apreciar un incremento significativo en la inversión de medios digitales de más del 29% de 2014 a 2015, apalancada en el uso de buscadores, video y redes sociales.

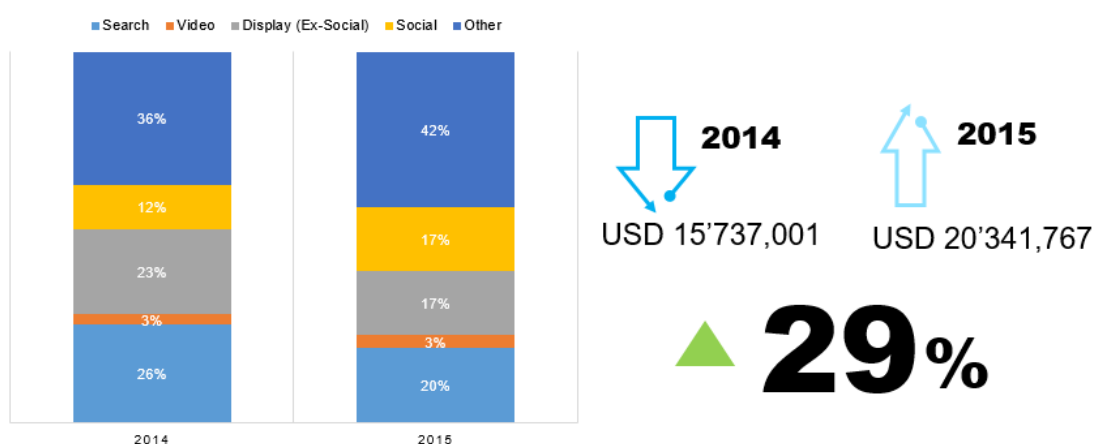


Figura 8. Inversiones realizadas en medios digitales en Ecuador, años 2014 - 2015.

Tomado de (AdCuality, 2015)

A nivel regional de igual manera la inversión en medios digitales representó en el mismo periodo apenas el 16,3% del total de 6.820 millones de dólares invertidos, pero con una proyección de crecimiento hasta 2019 superior a cualquier medio.

1.5 Estructura de la industria

La industria está constituida por 3 participantes claves: Centrales de medios, agencias de publicidad y clientes directos, que intervienen en distintas categorías como: Educación, gobierno, comunicaciones, telefonía móvil, turismo, electrónica, entre otros.

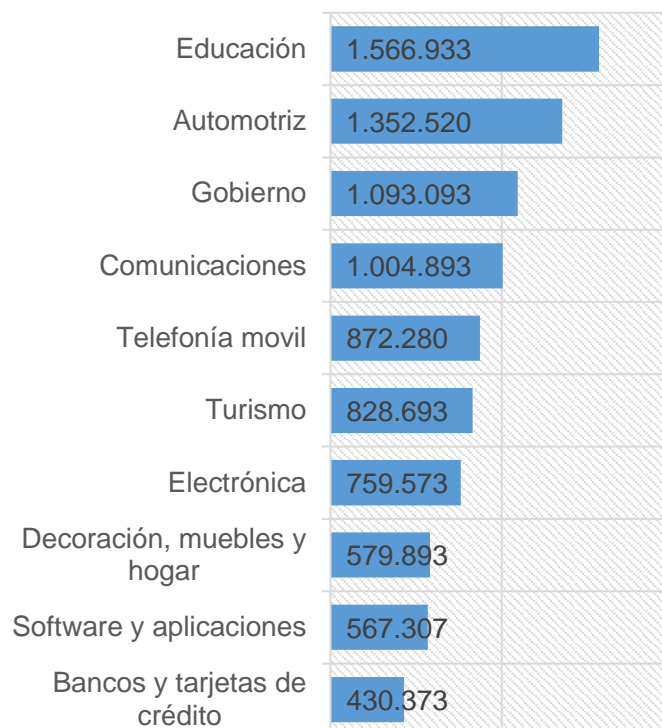


Figura 9. Principales categorías que invierten en medios digitales en Ecuador, año 2015.

Tomado de (AdCuality, 2015)

		EMPRESA	AÑO CREACIÓN	FACTURACIÓN EST. (2015)
	1	Yagé	2005	\$ 3.572.850
	2	Awa	2009	\$ 2.978.311
	3	Ximah Digital	2009	\$ 2.565.544
	4	Misiva	2004	\$ 2.230.434
	5	Paradals	2008	\$ 1.900.108
	6	Reprisemedia	2010	\$1.841.004
	7	Geeks Ecuador	2009	\$ 1.572.372
	8	Ariadna	2011	\$ 1.329.748
	9	AMDB	2010	\$ 1.102.348
	10	Plus Projects S.A	1999	\$ 1,020,896
	11	Publicis	2012	\$ 929.353
	12	Share Digital Agency	2014	\$ 759.126
	13	LAIKA	2011	\$ 729.291
	14	Creativos WOM	2011	\$ 541.036
	15	SHIFT	2005	\$ 476.390
	16	Walker Brand	2009	\$ 454.585
	17	WSI Ecuador	2012	\$ 307.745
	18	Notuslink	2009	\$ 208.886
	19	Login Marketing Digital Ecuador	2015	\$ 43.091

Figura 10. Principales Agencias y Centrales de medios en Ecuador y facturación estimada, año 2015.

Tomado de (Superintendencia de Compañías Ecuador, 2015)

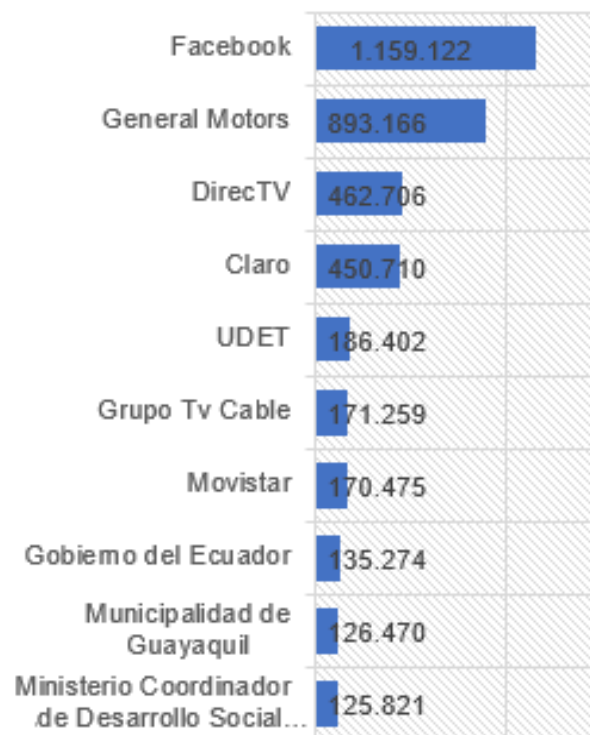


Figura 11. Principales anunciantes en Ecuador para medios digitales, año 2015. Tomado de (AdCuality, 2015)

Se puede apreciar que el principal anunciante en el año 2015 en Ecuador fue Facebook que a pesar de ser una plataforma digital contrató pauta para direccionar tráfico hacia su sitio web y aplicación, respecto a clientes directos observamos que GM, Claro, UDET, Tv Cable y Movistar ocupan los primeros lugares seguidos por entidades del gobierno.

1.6 Factores económicos y regulatorios

1.6.1 Político

La inestabilidad política puede influir en que medios digitales Premium como Spotify, Waze o Twitter prefieran no operar directamente en el país o realicen contrataciones mediante tarjeta de crédito lo que encarecería notablemente la utilización de estas plataformas. Leyes como la de Equilibrio de las Finanzas

Públicas o de Salida de Divisas perjudica directamente a las empresas del sector ya que tienen que realizar pagos a los medios digitales en el extranjero lo que encarece las inversiones de los posibles clientes o marcas y nos vuelve menos competitivos que otros países de la región como Colombia o Perú que no tienen ninguna restricción.

En cuanto al ambiente legal de Ecuador respecto al internet, podemos decir que constituye una ventaja que podemos aprovechar, ya que hoy no hay una legislación estricta relacionada a la comunicación digital y no existen tantos controles como en otros medios de comunicación.

1.6.2 Económico

Factores de índole económico como el aumento del desempleo o las dificultades para el acceso a créditos de parte de instituciones financieras afectan directamente a empresas de sectores de rápido crecimiento y con poco bagaje en el mercado en esta industria. Según datos del Banco Central del Ecuador en 2015 el 46% de la población económicamente activa (7,3 millones de personas) contaba con un empleo adecuado a nivel nacional con una reducción de 1,8% respecto a 2014, mientras que el empleo inadecuado se ha incrementado de 48% en 2014 a 49,2% en 2015. En el caso del desempleo podemos apreciar que se ubica en 4,3% con una tendencia creciente a futuro debido a la desaceleración económica.

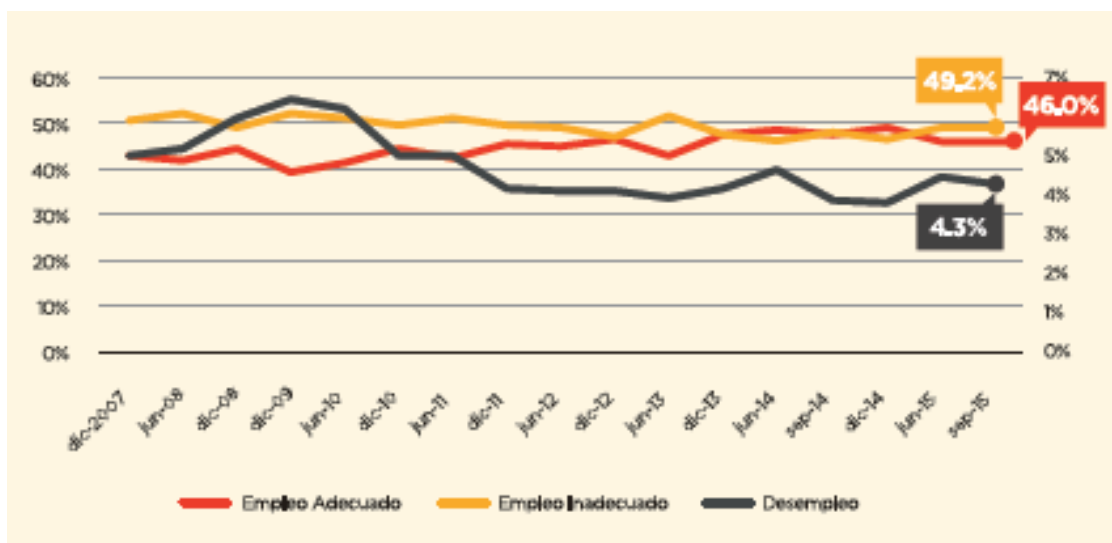


Figura 12. Indicadores laborales Ecuador, años 2007 - 2015.

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2016)

Otro variable para tener en cuenta es el precio del barril del petróleo que es fundamental para el dinamismo de la economía ecuatoriana, a partir de mediados del 2014 se ha dado una baja constante del precio de este producto llegando en 2015 al precio más bajo de los últimos 10 años como podemos apreciar en el siguiente gráfico, lo que afecto al crecimiento del PIB y afecto en términos generales a la economía del país.

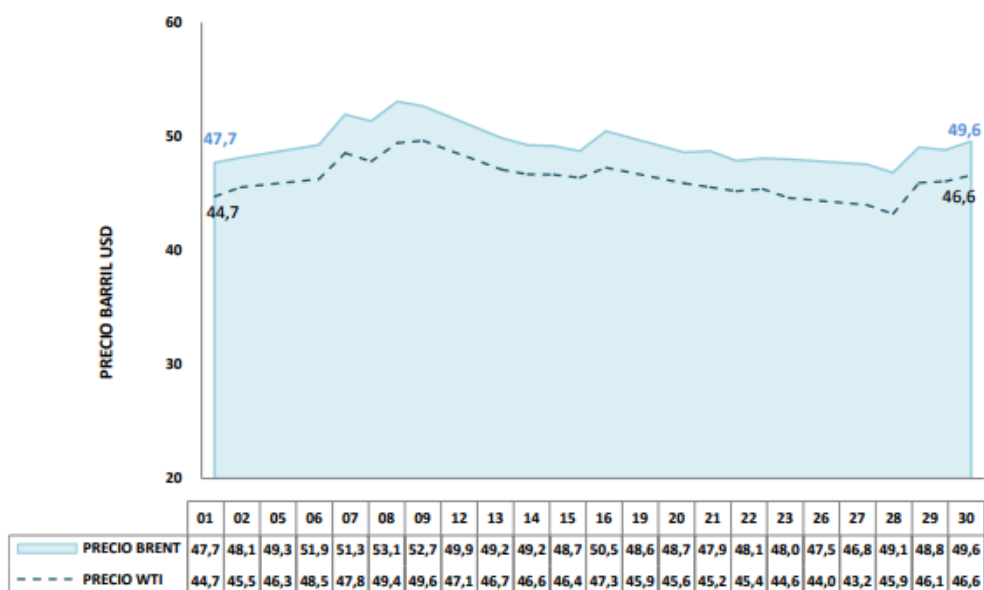


Figura 13. Tendencia precio del petróleo BRENT y WTI (USD por barril), año 2015.

Tomado de (Banco Central del Ecuador, 2015)

La contracción o desaceleramiento de la economía pronosticada para 2017, junto a la tendencia a la baja de los precios del barril de petróleo pueden influir en que las empresas destinen menos recursos a publicidad siendo medios de comunicación alternativos los más perjudicados, sin embargo, esto también puede representar una oportunidad para que muchas empresas empiecen a utilizar o prueben medios digitales por los altos costos de medios tradicionales como la televisión o la radio.

Otro punto importante para tener en cuenta es el Riesgo País en el que Ecuador tiene uno de los promedios más altos en Latinoamérica lo que influye en la percepción internacional para hacer inversiones en el país y limita el acceso a financiamiento o la entrada de nuevos inversores o empresas del sector como Facebook, Google o Spotify que prefieren tener oficinas en países vecinos y manejar el mercado ecuatoriano desde ahí lo que puede afectar al posicionamiento del marketing digital en el país.

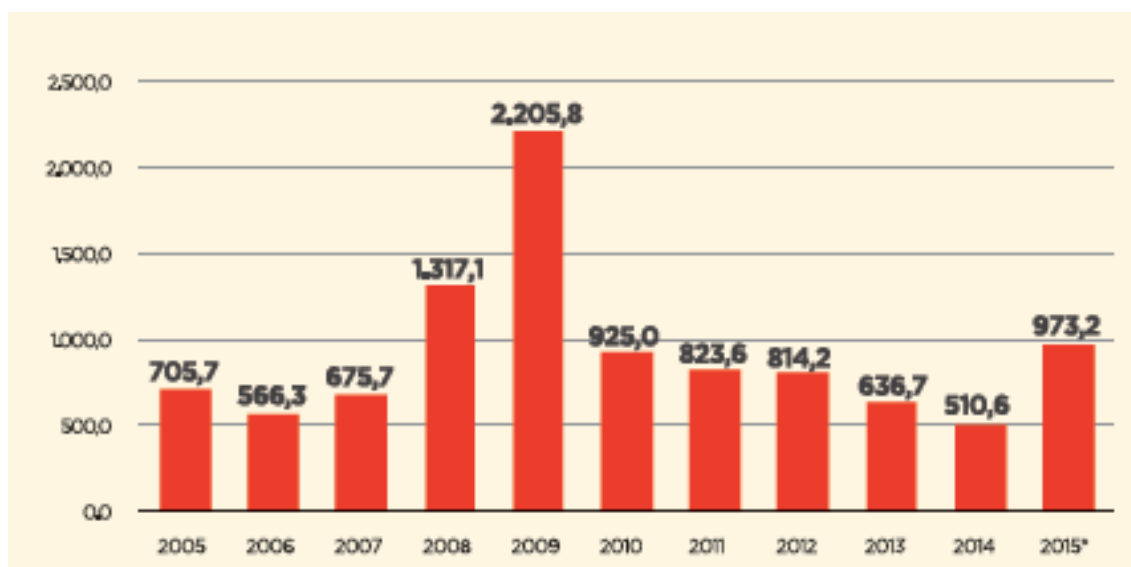


Figura 14. Promedio anual de Riesgo País Ecuador, años 2005 - 2015.

Tomado de (Revista EKOS, 2015)

Por último, otro factor importante es el crecimiento de la economía mundial y de Estados Unidos ya que tendríamos que trabajar con plataformas y empresas ubicadas en distintos países. Según datos del Fondo Monetario Internacional y el World Economic Outlook podemos apreciar para la economía mundial un ligero crecimiento en 2016 comparado a 2015 llegando a un promedio de 3,6% para este año el más alto desde 2012.

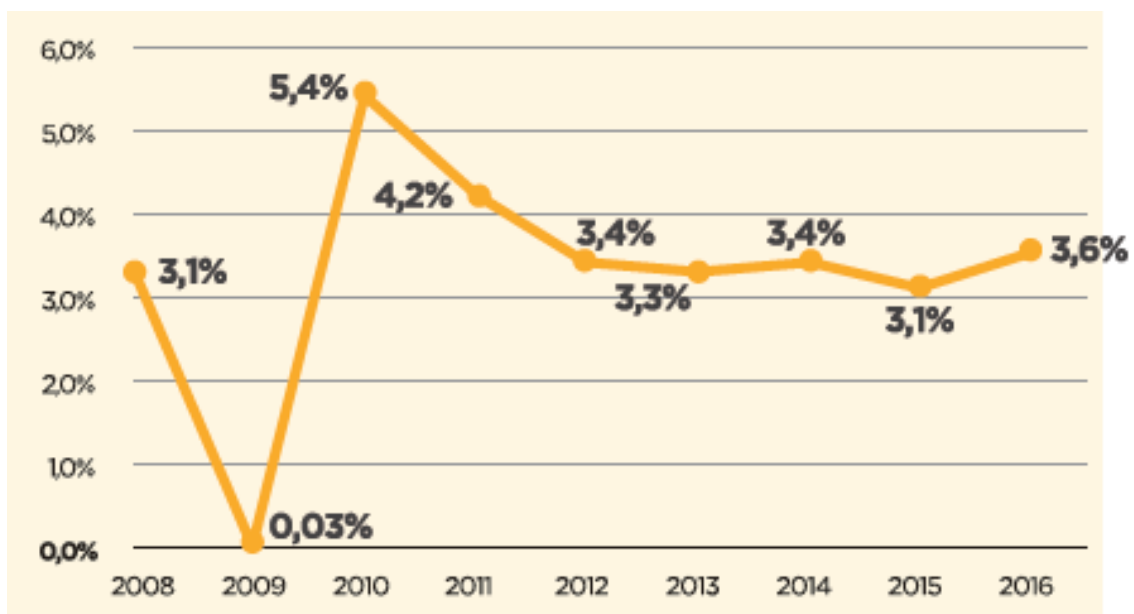


Figura 15. Crecimiento de la Economía Mundial, años 2008 - 2016.

Tomado de (Fondo Monetario Internacional, 2016)

Y respecto a la economía estadounidense observamos desde 2013 un constante crecimiento hasta 2016, llegando el último año a un promedio de crecimiento de 2,8% el más alto desde 2008.

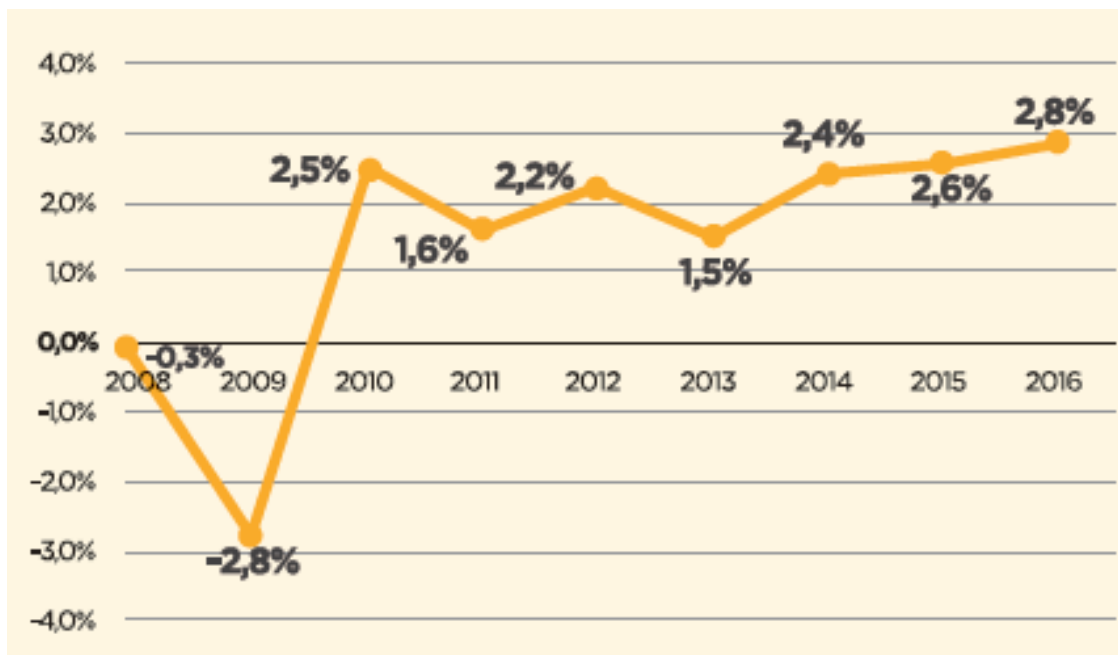


Figura 16. Crecimiento de la economía estadounidense, años 2008 - 2016.
Tomado de (Fondo Monetario Internacional, 2016)

1.6.3 Social

Cambios en el consumo de los medios tradicionales hacia lo digital y facilidades para que cada vez más personas en el país accedan a internet, tabletas o teléfonos inteligentes. De igual manera el aumento constante de medios digitales Premium, contenidos y plataformas innovadoras como LinkedIn, Spotify, Google o Facebook representarán nuevas oportunidades y mayor especialización de las empresas y marcas para llegar a sus públicos objetivos eficientemente y cumplir objetivos.

A continuación, el detalle de usuarios en Ecuador de las principales plataformas Premium en el último año:



Figura 17. Usuarios en Ecuador plataformas digitales, año 2017.

Tomado de (RepriseMedia, 2017)

1.6.4 Tecnológico

La creciente preocupación gubernamental para aumentar el acceso a internet en todos los rincones del país e incrementar el uso de nuevas tecnologías. También el aumento en la inversión para investigación y desarrollo con proyectos como la Ciudad del Conocimiento Yachay influyen favorablemente al desarrollo de las empresas del sector y permiten impactar a más personas.

También las mejoras en los servicios de comunicaciones y telefonía, uso de fibra óptica, tecnología 5G y el constante e innovador desarrollo de computadores, tabletas y teléfonos inteligentes fortalecen a todos los participantes involucrados en esta industria y dan un panorama alentador para el futuro.

Otro factor que podemos tener en cuenta en este apartado es el ranking mundial de innovación que realiza la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) a 141 países a nivel mundial tomando en cuenta indicadores como: Capital humana e investigación, institucionalidad, infraestructura, generación de tecnología, entre otros.

En la región los mejores ubicado son Chile en el puesto 42, México en el 57 y Colombia en el 6. Ecuador ocupa apenas el puesto 119 con 27 puntos en el índice por lo que este punto representa uno de los principales retos para mejorar en los próximos años.



Figura 18. Ranking global de innovación OMPI, año 2015.

Tomado de (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual., 2015)

1.7 Las 5 fuerzas de PORTER

1.7.1 Poder de negociación de proveedores

Los proveedores que en este caso serían las plataformas digitales Premium y sitios de internet cuentan con un poder de negociación alto y por lo general imponen las reglas de contratación y de cómo se va a operar en cada mercado

respecto a montos mínimos de inversión, formatos publicitarios disponibles, métodos y formas de pagos y normativas sobre que se puede pautar.

Por lo general no tienen operaciones directas en Ecuador si no que cuentan con representantes comerciales en países como México, Colombia, Brasil o Argentina, por lo que en casos de requerimientos o negociaciones hay que ajustarse a los tiempos de respuesta e implementación de dichos mercados.

Es necesario mantener excelentes relaciones con todos estos medios e involucrados y evitar cualquier retraso en ejecuciones de campañas, envío de materiales o pagos, porque pueden bloquear la cuenta o a clientes.

1.7.2 Poder de negociación de los clientes

Los clientes de la industria cuentan con un poder de negociación medio, dependiendo del tipo de empresa y tamaño de la empresa pueden acceder a mayores beneficios o descuentos. Existen muchos anunciantes en el mercado de sectores similares interesados en incursionar o pautar en medios digitales lo que les resta poder de negociación para cada campaña al mediano y largo plazo.

Es importante dependiendo del tipo de cliente y el potencial que tenga armar paquetes flexibles con el objetivo de que prueben los medios y una vez obtengan resultados continuar con campañas a largo plazo con montos más grandes de inversión.

1.7.3 Rivalidad entre empresas competidoras

La rivalidad entre empresas en el sector es baja ya que existen pocas compañías especializadas en digital en la industria y por lo general al ser una sub área de las centrales de medios o agencias de publicidad más grandes que se enfocan principalmente en medios tradicionales las prácticas desleales o agresivas son poco frecuentes.

De igual manera el mercado ha sido poco explotado y existen muchas oportunidades a futuro para todos los actores y participantes de esta industria.

A largo plazo cuando este consolidada la publicidad digital en el país podrían existir fusiones entre empresas del sector o adquisiciones de parte de las centrales de medios más grandes.

1.7.4 Amenaza de sustitutos

La amenaza de sustitutos en este caso el medio de comunicación tradicionales es alto ya que todavía la mayoría de anunciantes destinan la mayor parte de sus inversiones a ellos. La ventaja es que el crecimiento de los últimos años de digital en el país y la región ha sido exponencial comparado a cualquier otro medio de comunicación y las perspectivas a futuro son aún más prometedoras.

De igual manera las mejoras tecnológicas y la superioridad que la publicidad digital ofrece en comparación a la tradicional son un factor clave para que cada vez más anunciantes y con mayores recursos inviertan en ellos.

Es importante destacar que medios tradicionales como televisión o radio han llegado a su pico y cada vez se consumen menos en comparación a plataformas digitales como Netflix o Spotify que aumentan sus usuarios constantemente cada año. Y medios como diarios, revistas o vallas han empezado un declive que se va acentuar conforme avance el tiempo volviéndose más para nichos específicos de mercado.

1.7.5 Amenaza de nuevos entrantes

La amenaza de nuevos entrantes a mediano plazo es baja ya que en el país existe poco conocimiento sobre marketing digital y todo lo que involucra, de igual manera la especialización en este campo sigue siendo mínima.

Y las complicaciones para acceder a data actualizada o información sobre estos medios complican aún más el ingreso de nuevos participantes.

1.8 La Compañía y el concepto del negocio

1.8.1 La idea y el modelo de negocio

El presente plan de negocios se enfoca en la constitución de una empresa en Ecuador para la comercialización de medios digitales Premium y marketing de contenidos.

El objetivo principal será convertirse en un referente para el país en marketing digital y estrategias de Inbound marketing.

1.8.2 Estructura legal de la empresa

Cabe recalcar que la estructura planteada abarca todo el personal necesario a largo plazo para cuando la empresa ya esté en marcha, en un inicio se utilizará una ordenación más liviana al no ser necesarias todas las posiciones para empezar operaciones.

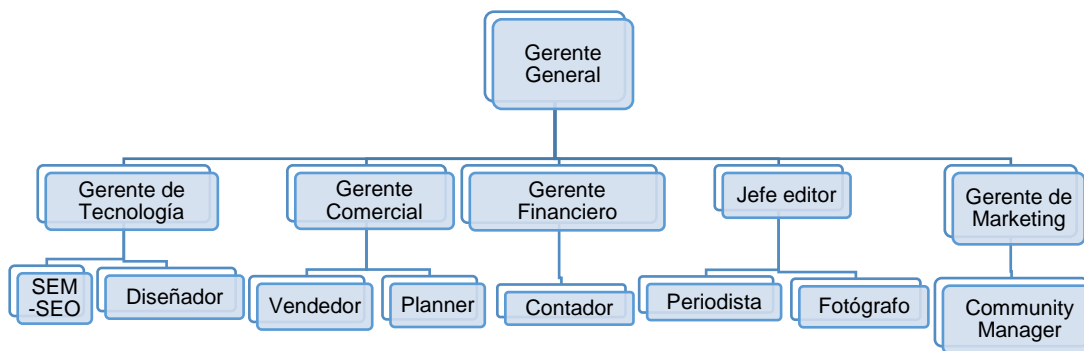


Figura 19. Organigrama propuesto.

1.8.3 Misión y visión

Misión:

Proveer servicios de calidad y superar las expectativas de todos nuestros clientes brindando asistencia altamente eficiente y socialmente responsable en todas las áreas que comercialicemos. Con estrategias integrales e innovadoras y la filosofía que el cliente es lo primero.

Visión:

Para 2019 ser la empresa referente en marketing digital en Ecuador, inspirando confianza y credibilidad a todos nuestros asociados, siempre a la vanguardia del mercado, en continuo desarrollo y enfocados en que el éxito de nuestros clientes es el propio.

1.8.4 El producto o servicio

El modelo de negocio se centrará en el asesoramiento para la contratación de plataformas digitales Premium como: Spotify, Waze, Twitter, LinkedIn entre otras; elaboración de estrategias efectivas en estos medios para el cumplimiento de objetivos en cada campaña y la elaboración de tácticas utilizando marketing de contenidos para posicionar productos o marcas en la mente de los consumidores.

A largo plazo una estrategia que utilizaremos es crear sitios webs propios para mediante el inbound marketing ayudar a las marcas a crear campañas más efectivas enfocadas en resultados.

1.9 Estrategias del ingreso al mercado y crecimiento

1.9.1 Estrategias de entrada

Una vez constituida la compañía la estrategia comercial se enfocará en la búsqueda directa de clientes aprovechando las relaciones establecidas anteriormente y el conocimiento del mercado publicitario ecuatoriano. El principal objetivo en esta etapa será situarnos como expertos en marketing digital y de contenidos para armar campañas en conjunto con los anunciantes que cumplan efectiva y eficientemente las metas de cada campaña publicitaria.

A corto plazo nos centraremos en comercializar Spotify por el crecimiento y posicionamiento desmesurado que ha tenido esta plataforma en los últimos años en Ecuador, más de 2,4 millones de usuarios activos con un incremento de 75.000 a 100.000 nuevos cada mes, y la convergencia que tiene la plataforma entre medios digitales y ATL. También nos enfocaremos en el asesoramiento para pautar en sitios especializados de contenidos y desarrollar estrategias de Inbound marketing que ayuden a los anunciantes en los objetivos que tengan para cada campaña.

Usaremos publicidad digital para promocionarnos con formatos como email marketing, banners, blogs, videos y la utilización de inbound marketing para posicionarnos y llegar a los potenciales clientes.

Continuaremos a mediano plazo elaborando estrategias para que las marcas pauten efectivamente o aumenten sus inversiones en plataformas como: LinkedIn, Twitter, Waze, Yahoo, entre otras. En esta etapa realizaremos talleres, cursos cortos y seminarios gratuitos para colaborar con el proceso de evangelización de cada una de estas plataformas y sobre cómo utilizar

correctamente sitios de contenidos y herramientas de Inbound marketing, para posicionarnos como una opción relevante con los anunciantes más fuertes del mercado.

Nos enfocaremos en el desarrollo y promoción de sitios webs de contenidos, plataformas y aplicaciones propias para controlar y maximizar el cumplimiento de objetivos de los clientes de una mejor manera, soportados por el resto de servicios. También en esta etapa realizaremos consultorías, seminarios y cursos online de marketing digital para los anunciantes o potenciales interesados.

A largo plazo al tener campañas y casos de éxito ya establecidos se espera conseguir más clientes idealmente por la publicidad boca a boca que se genere orgánicamente y las buenas reseñas e imagen de profesionalismo y de referencia en el mercado publicitario digital que esperamos tener.

1.9.2 Estrategias de crecimiento

estrategias de crecimiento se centrarán en el desarrollo de sitios webs, plataformas y aplicaciones propias para que los anunciantes puedan implementar campañas de posicionamiento, tráfico, leads y de marketing de contenidos que se ajusten a las necesidades y características del mercado ecuatoriano para impactar a los consumidores de mejor manera.

También esperamos poder realizar consultorías externas, seminarios y cursos online al público en general que quiera conocer más sobre medios digitales o inbound marketing.

Por último, abrir oficinas en otros países de la región replicando el modelo y experiencia obtenida y tratar de obtener representaciones exclusivas de plataformas digitales Premium para Latinoamérica.

1.10 Análisis FODA

1.10.1 Fortalezas

- Estrechas relaciones con directores digitales, planificadores y personal clave en las centrales de medios y agencias de publicidad más grandes del país.
- Comprensión del mercado y las principales tendencias en digital e inbound marketing.
- Amplia experiencia y comprensión sobre medios digitales Premium, formas de pautar, planificación, análisis de reportes y resultados.
- Conexión directa con los representantes para Latinoamérica de medios como: Spotify, Waze, LinkedIn, Twitter, Snapchat, Vevo, EA Games, etc.

1.10.2 Debilidades

- No contar con el reconocimiento de posibles competidores directos que están muchos más años en el mercado.
- Problemas para conseguir los recursos financieros apropiados o líneas de crédito de instituciones financieras al ser una empresa nueva.
- Posibles dificultades para encontrar y retener clientes en Guayaquil y Cuenca al iniciar operaciones con oficinas solo en Quito.
- No contar en un inicio con un software de CRM (Customer Relationship Management) avanzado que permita acceso a datos claves, proyecciones o el correcto manejo de los futuros clientes.

1.10.3 Oportunidades

- El crecimiento de los medios digitales supera en gran medida los porcentajes de cualquier otro medio de comunicación tradicional.
- Constante aumento del uso de internet, teléfonos inteligentes y plataformas digitales en Ecuador en los últimos 5 años.
- Las ventajas que los medios digitales ofrecen como acceso a información inmediata, aumento y amplificación de la audiencia, control sobre la frecuencia o menor costo por alcance.
- Debido a la crisis económica que sufrió el país en los últimos años los anunciantes principales están destinando más recursos para invertir en medios digitales por lo costoso que resulta pautar en algunos medios tradicionales, en especial la televisión.
- Creciente interés sobre modelos de pauta y planes estratégicos en medios digitales de parte de clientes y marcas.

1.10.4 Amenazas

- La inestabilidad política y económica del país que puede afectar el ingreso de inversiones futuras de los principales anunciantes.
- Competencia desleal de empresas del sector que están más tiempo en el mercado.
- Restricciones para el ingreso a Ecuador de nuevas plataformas digitales por la falta de garantías y reglas claras.
- Nuevas regulaciones a medios y publicidad digital.

- Altos directivos en empresas acostumbrados a la utilización de medios tradicionales que desconocen o se les complica pautar en medios alternativos.

1.11 Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)

Tabla 4.

Matriz EFI.

Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
Excelentes relaciones con directores digitales, planificadores y personal clave en las centrales de medios y agencias de publicidad más grandes del país.	0,18	4	0,72
Comprensión del mercado y las principales tendencias en digital e inbound marketing.	0,15	4	0,60
Amplia experiencia y comprensión sobre medios digitales Premium, formas de pautar, planificación, análisis de reportes y resultados.	0,12	3	0,36
Conexión directa con los representantes para Latinoamérica de medios como: Spotify, Waze, LinkedIn, Twitter, Snapchat, Vevo, EA Games, etc.	0,08	3	0,24
DEBILIDADES			
No contar con el reconocimiento de posibles competidores directos que están muchos más años en el mercado.	0,14	1	0,14
Problemas para conseguir los recursos financieros apropiados o líneas de crédito de	0,18	1	0,18

instituciones financieras al ser una empresa nueva.			
Posibles dificultades para encontrar y retener clientes en Guayaquil y Cuenca al iniciar operaciones con oficinas solo en Quito.	0,07	2	0,14
No contar en un inicio con un software de CRM avanzado que permita acceso a datos claves, proyecciones o el correcto manejo de los futuros clientes.	0,08	2	0,16
Total:	1,00		2,54

1.12 Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)

Tabla 5.

Matriz EFE.

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
OPORTUNIDADES			
El crecimiento de los medios digitales supera en gran medida los porcentajes de cualquier otro medio de comunicación tradicional.	0,16	4	0,64
Constante aumento del uso de internet, teléfonos inteligentes y plataformas digitales en Ecuador en los últimos 5 años.	0,14	2	0,28
Las ventajas que los medios digitales ofrecen como acceso a información inmediata, aumento y amplificación de la audiencia, control sobre la frecuencia o menor costo por alcance.	0,08	3	0,24

Debido a la crisis económica que sufrió el país en los últimos años los anunciantes principales están destinando más recursos para invertir en medios digitales por lo costoso que resulta pautar en algunos medios tradicionales, en especial la televisión.	0,10	3	0,30
Creciente interés sobre modelos de pauta y planes estratégicos en medios digitales de parte de clientes y marcas.	0,07	3	0,21
AMENAZAS			
La inestabilidad política y económica del país que puede afectar el ingreso de inversiones futuras de los principales anunciantes.	0,10	2	0,20
Competencia desleal de empresas del sector que están más tiempo en el mercado.	0,08	3	0,24
Restricciones para el ingreso a Ecuador de nuevas plataformas digitales por la falta de garantías y reglas claras.	0,09	2	0,18
Nuevas regulaciones a medios y publicidad digital.	0,06	1	0,06
Altos directivos en empresas acostumbrados a la utilización de medios tradicionales que desconocen o se les complica pautar en medios alternativos.	0,12	2	0,24
Total:	1,00		2,59

1.13 Matriz cruzada

Tabla 6.

Matriz FODA cruzada.

MATRIZ FODA CRUZADA	OPORTUNIDAD	AMENAZA
	<p>El crecimiento de los medios digitales supera en gran medida los porcentajes de cualquier otro medio de comunicación tradicional.</p> <p>Constante aumento del uso de internet, teléfonos inteligentes y plataformas digitales en Ecuador en los últimos 5 años.</p> <p>Las ventajas que los medios digitales ofrecen como acceso a información inmediata, aumento y amplificación de la audiencia, control sobre la frecuencia o menor costo por alcance.</p> <p>Debido a la crisis económica que sufrió el país en los últimos años los anunciantes principales están destinando más recursos para invertir en medios digitales por lo costoso que resulta pautar en algunos medios tradicionales, en especial la televisión.</p> <p>Creciente interés sobre modelos de pauta y planes estratégicos en medios digitales de parte de clientes y marcas.</p>	<p>La inestabilidad política y económica del país que puede afectar el ingreso de inversiones futuras de los principales anunciantes.</p> <p>Competencia desleal de empresas del sector que están más tiempo en el mercado.</p> <p>Restricciones para el ingreso a Ecuador de nuevas plataformas digitales por la falta de garantías y reglas claras.</p> <p>Nuevas regulaciones a medios y publicidad digital.</p> <p>Altos directivos en empresas acostumbrados a la utilización de medios tradicionales que desconocen o se les complica pautar en medios alternativos.</p>

FORTALEZA	ESTRATEGIAS (F.O)	ESTRATEGIAS (F.A)
<p>Excelentes relaciones con directores digitales, planificadores y personal clave en las centrales de medios y agencias de publicidad más grandes del país.</p> <p>Comprensión del mercado y las principales tendencias en digital e inbound marketing.</p> <p>Amplia experiencia y comprensión sobre medios digitales Premium, formas de pautar, planificación, análisis de reportes y resultados.</p> <p>Conexión directa con los representantes para Latinoamérica de medios como: Spotify, Waze, LinkedIn, Twitter, Snapchat, Vevo, EA Games, etc.</p>	<p>Posicionarse rápidamente en el mercado como expertos en estrategias digitales de plataformas Premium y marketing de contenidos.</p> <p>Aprovechar la coyuntura actual del país y como las empresas están invirtiendo sus presupuestos de publicidad en medios alternativos al tener menos dinero.</p> <p>Educar al mercado y a los principales actores de la industria en los beneficios de los medios digitales frente a los tradicionales.</p> <p>Evangelizar sobre los principales medios Premium que operan en Ecuador sobre formatos, estadísticas, maneras de pautar, análisis de resultados, entre otros.</p>	<p>Aprovechar las buenas relaciones con miembros claves de la industria para que empiecen a utilizar o destinen una mayor inversión a medios digitales Premium y empleen estrategias de Inbound marketing.</p> <p>Fomentar el crecimiento de sitios digitales, plataformas y aplicaciones Premium, y de contenidos en el país para evitar problemas si ponen restricciones o regulaciones al ingreso de sitios web internacionales.</p> <p>Colaborar mediante campañas exitosas en estos medios que las empresas cumplan sus objetivos de ventas e ingresos y optimicen sus presupuestos para que las inversiones de la industria en general crezcan.</p>
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS (D.O)	ESTRATEGIAS (D.A)
<p>No contar con el reconocimiento de posibles competidores directos que están muchos más años en el mercado.</p>	<p>Demostrar lo atractivo del negocio y del uso de medios digitales en campañas publicitarias de marcas y empresas de nuestro target.</p>	<p>Mantener siempre una imagen profesional frente a los clientes y mostrarnos como una alternativa viable con resultados palpables frente a los competidores.</p>

<p>Problemas para conseguir los recursos financieros apropiados o líneas de crédito de instituciones financieras al ser una empresa nueva.</p> <p>Posibles dificultades para encontrar y retener clientes en Guayaquil y Cuenca al iniciar operaciones con oficinas solo en Quito.</p> <p>No contar en un inicio con un software de CRM (Customer Relationship Management) avanzado que permita acceso a datos claves, proyecciones o el correcto manejo de los futuros clientes.</p>	<p>Beneficiarse del crecimiento de digital en el país para poder autofinanciarse o encontrar inversores.</p> <p>Posicionarse rápidamente en el mercado demostrando la experiencia y conocimiento en estos medios para que los competidores no se vuelvan una amenaza a corto plazo.</p> <p>Aprovechar las ventajas que dan los medios digitales para manejar la operación comercial desde Quito, contar con un software de CRM básico pero efectivo de inicio y beneficiarse del constante aumento en el uso de internet, teléfonos inteligentes y plataformas digitales en el país.</p>	<p>Utilizar de manera contundente y apropiada los recursos financieros para publicitar el negocio y llegar al público objetivo eficientemente.</p> <p>Crear sitios webs de contenidos propios a mediano plazo para no depender si se limita o se regula el uso de ciertas plataformas digitales en el país.</p> <p>Abrir oficinas en otros países de la región replicando el modelo de negocio para no depender de un solo mercado y minimizar el impacto que pueda tener la inestabilidad política del Ecuador.</p>
---	--	--

2. CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Justificación

En el presente capítulo se realizará una exploración para determinar el nivel de aceptación del proyecto en el mercado ecuatoriano, potenciales oportunidades o amenazas en la industria, las preferencias de los anunciantes y las características principales del marketing digital en el país.

2.2 Definición del problema

Conocer la situación actual de la publicidad digital en Ecuador directamente de los principales anunciantes, como la están utilizando en sus estrategias de marketing, que tanto conocen sobre Inbound marketing y de las plataformas digitales Premium que operan en el país y que potencialidades y oportunidades ven a futuro.

Determinar con la ayuda de expertos e involucrados en la industria las principales tendencias que se están utilizando a nivel local en marketing digital, que tan posicionado ven en Ecuador el uso de sitios especializados en contenidos y plataformas como: Spotify, Waze, Facebook, Twitter, Yahoo, LinkedIn, entre otras.

2.3 Objetivo de la investigación

Determinar qué tan atractivo es el proyecto para los potenciales clientes y recolectar información de actores claves e involucrados del mercado digital nacional que ayuden a la correcta implementación del plan de negocios.

2.4 Fuentes para la recolección de información

- Expertos de la industria en medios digitales Premium y en Inbound marketing.
- Principales anunciantes del país, personal clave de centrales de medios y agencias de publicidad.

2.5 Diseño de la investigación

La exploración se dividirá en el uso de técnicas descriptivas cualitativas con la realización de entrevistas a expertos de la industria del país con amplia

experiencia y conocimiento del mercado digital. Y técnicas de investigación cuantitativa con la realización de encuestas a los principales anunciantes del mercado, personal clave de centrales de medios, agencias de publicidad y potenciales clientes del negocio.

2.6 Técnica descriptiva cualitativa

2.6.1 Entrevista con expertos

Nos centraremos en la consulta a individuos con amplia experiencia en el mercado digital y publicitario del país, con conocimientos sobre las principales tendencias en internet, la industria y el entorno en el que el negocio se desarrollará. El principal objetivo será obtener información escuchando a los expertos y discutir sobre temas de interés concernientes a la investigación. La metodología utilizada se puede apreciar en el Anexo 1.

Los expertos a quienes se realizaron las entrevistas fueron:

- José Alejandro Ortiz; ex gerente general de GamaTV, ex vicepresidente de Canal Uno y actual Country Manager de Internet Media Services (IMS) en Ecuador, con más de 10 años de experiencia en medios de comunicación y venta de publicidad.
- Christian Paz; fundador de Multitrabajos.com, CEO de PatiodeAutos.com, Fervorxquito.com y Tekzup, con más de 10 años de experiencia en publicidad y marketing digital.

Objetivos:

- Identificar el posicionamiento actual de los medios digitales en el país, el uso de plataformas de internet y que técnicas de inbound marketing están aplicando los clientes en sus campañas.
- Estar al tanto de las ventajas de los medios digitales frente a los tradicionales.

- Conocer las características de los principales anunciantes del mercado ecuatoriano que utilizan publicidad digital y los objetivos que buscan.
- Estar al tanto de la evolución de medios Premium y sitios web especializados en contenidos en Ecuador.
- Aprender como los anunciantes de Ecuador están utilizando los medios digitales y el marketing de contenidos en sus estrategias publicitarias.
- Establecer que perspectivas se observan para la industria para los próximos años.
- Determinar potenciales oportunidades y amenazas en el mercado a mediano y largo plazo.

Resultados:

- Entrevista a José Alejandro Ortiz, Country Manager Internet Media Services (IMS) Ecuador:
 1. ¿Según su experiencia cuales son las principales ventajas de los medios digitales frente a medios ATL?

Al haber trabajado más de 10 años en televisión, radio y con medios tradicionales considero que la superioridad de lo digital es inconmensurable ya que ofrece un sinnúmero de ventajas imposibles de replicar por medios ATL. Entre las principales ventajas considero que las más importantes son el grado de segmentación que se puede tener; poner y medir la frecuencia diaria, semanal o mensual de la publicidad; los diversos formatos creativos que se pueden utilizar, amplificar el alcance y el menos costo por impacto.
 2. ¿Cómo ve el posicionamiento actual de las plataformas Premium en Ecuador y que perspectivas tienen a futuro?

De las plataformas Premium que IMS tiene la representación para Latinoamérica y el país (Twitter, Spotify, Waze, LinkedIn, Vevo, Yahoo, Foursquare, EA Games, etc.) hemos visto un crecimiento constante y acelerado en los últimos años, especialmente en 2016 cuando muchas de las plataformas despegaron y llegaron a niveles de aumento de usuarios y utilización que superaron las expectativas regionales; por ejemplo, Spotify en el último año aumento más de un millón de usuarios activos llegando a más de 2,4 millones de usuarios en Ecuador, LinkedIn duplico el tiempo de uso en los últimos 6 meses y Yahoo supero los 4 millones de usuarios mensuales. Según esta tendencia las perspectivas a mediano plazo son muy positivas y alentadoras para todo el entorno digital y creemos que un par de años más el tiempo de uso y posicionamiento de estas plataformas superará ampliamente a cualquier medio tradicional.

3. ¿Cómo son los clientes que utilizan sus plataformas y que objetivos buscan para cada campaña?

principalmente marcas grandes, centrales de medios o empresas multinacionales ya que nuestras plataformas tienen mínimos de inversión que limitan que algunas marcas puedan acceder a contratar pauta, utilizamos esto principalmente para que las compañías que quieran estar en las plataformas inviertan lo mínimo necesario para que una campaña tenga mediano impacto. Trabajamos principalmente con empresas como DIRECTV, Grupo Familia, GM, Cabify, Coca Cola, Marathon Sports, Movistar, Claro, Renault, etc. Y con agencias y centrales de medios como: Havas, MEC, Yagé, Dreamquest, Publicis, Creacional, UM, Misiva, etc.

Depende de la plataforma, pero la mayoría de estos anunciantes tienen objetivos de branding o posicionamiento y en otras como LinkedIn o Twitter se centran más en generar Leads o registros. Y Waze puntualmente lo utilizan para llevar tráfico hacia los locales e impactar a los conductores mientras manejan.

4. ¿Qué perspectivas ve en la industria para los próximos años?

Considero que el posicionamiento va ser cada vez mayor de todo lo relacionado a internet y las inversiones basado en lo que hemos visto en otros países donde tenemos oficinas van a continuar incrementándose hasta equipararse a medios tradicionales. Tenemos muchos casos de marcas que nos han comentado para 2017 van a duplicar su inversión en digital y en nuestras plataformas. Específicamente en Spotify hemos visto un potencial gigante para este año ya que las empresas están sacando inversión de radios tradicionales para probar el medio y han tenido excelentes resultados.

Económicamente creo que vienen un par de años complicados para la industria publicitaria por la situación actual del país y la coyuntura, pero específicamente digital pienso que va salir fortalecido y más aún plataformas Premium como las que manejamos por el posicionamiento y uso que proyectamos a largo plazo.

5. ¿Cuál piensa es el principal reto que enfrenta la publicidad digital a largo plazo frente a los medios tradicionales?

Creo que el principal reto es dar a conocer y enseñar a los encargados de marketing de las empresas como pautar en medios digitales, sus beneficios y que formatos utilizar para cumplir cada objetivo. Considero que todos los involucrados en esta industria debemos continuar con el proceso de evangelización desde las bases para convertirnos en una alternativa real para empresas que se enfocan solamente en televisión, radio u otro medio tradicional.

6. ¿Qué oportunidades y que amenazas ve para las plataformas digitales en Ecuador?

Como oportunidades creo que debido a la crisis muchas empresas a las que les recortaron presupuestos en publicidad van empezar a invertir más en medios digitales y las plataformas Premium se van a fortalecer y beneficiar al mediano y largo plazo. También queremos continuar elaborando estrategias

que colaboren al crecimiento y posicionamiento a nivel nacional de nuestras plataformas para que las empresas que no pautan en digital vean la necesidad de empezar hacerlo, a pesar de cómo está la economía creemos que 2017 puede ser un año récord para las inversiones en nuestros medios. Como amenazas lo que nos preocupa principalmente es la inestabilidad política que existe y la incertidumbre al ser un año de elecciones, a largo plazo vemos como una amenaza que el gobierno coloque regulaciones a medios digitales en especial a plataformas nuestras como Twitter o LinkedIn.

- Entrevista a Christian Paz, fundador de Multitrabajos.com y CEO de PatiodeAutos.com, Fervorxquito.com, Tekzup:

1. ¿Qué tan posicionado considera está el uso de estrategias de Inbound Marketing en Ecuador?

Bajo mi criterio pienso que el país está todavía en pañales en la utilización de Inbound Marketing para estrategias publicitarias y que existen muy pocos medios y personas especializadas en el país en esto, pero creo que se están dando pasos valiosos e importantes para que las marcas empiecen a emplear estas herramientas en sus campañas y obtengan buenos resultados.

En nuestro caso tenemos planificado sacar este año dos medios digitales adicionales enfocados en estrategias de marketing de contenidos y vemos a nuestros clientes animados a probar lo que esto ofrece.

2. ¿Qué marcas en sus medios están utilizando marketing de contenidos e Inbound Marketing?

Cientes como General Motors, Hyundai y Tecniseguros han empezado desde mediados del 2016 a utilizar herramientas de Inbound y contenidos en nuestros medios que les han dado excelentes resultados para los objetivos de sus campañas y hemos apreciado que también destinan cada vez más presupuesto en SEO y redes sociales.

En 2016 también tuvimos experiencias con marcas como Claro, Punto Net, Mansuera, Seminarium en las que utilizamos marketing de contenidos y otros clientes a nivel nacional con los que tenemos contacto están interesados en iniciar campañas en nuestros sitios web de contenidos desde este año.

3. ¿Cuál considera es el principal reto para que el Inbound marketing en el Ecuador?

Pensamos que el reto principal y más importante es enseñar a las marcas lo más detallado posible y paso a paso como se pueden utilizar estas herramientas en sus planes y que pueden obtener si las usan correctamente. Es algo nuevo que todavía genera desconfianza de parte de los planificadores y tomadores de decisión en las empresas, pero estamos seguros que si les hacemos comprender como funcionan paso por paso las empezaran a emplear cada vez más en sus planes.

4. ¿Qué perspectivas hay en el país para el futuro del Inbound marketing y los sitios web especializados en contenidos?

Vemos una evolución y crecimiento importante en medios digitales enfocados en contenidos y un deseo grande de las marcas para aprender y utilizar técnicas de Inbound en sus campañas por lo que el escenario es muy favorable y apreciamos que a mediano plazo con el fortalecimiento del internet en el país y de la industria en general se pueden dar pasos importantes para que las empresas más grandes de cada segmento inviertan más y mejor, siempre y cuando sean bien asesoradas.

5. ¿Qué oportunidades y que amenazas ve para el Inbound Marketing en Ecuador?

La amenaza más grande que considero existe es el miedo aplicar nuevas técnicas y herramientas de parte de muchos directivos de marketing y dueños de empresas, y que muchos están cerrados a aprender algo nuevo que los saque de su zona de confort. Otra amenaza que observamos es que muchas compañías se están asesorando mal y por esto utilizando técnicas de

Inbound que no les dan buenos resultados lo que afecta a la percepción general que se tiene sobre estas herramientas lo que dificulta que destinen más inversión o las incluyan en más campañas.

Como oportunidades vemos con agrado que en la mayoría de compañías están empezando a trabajar muchos jóvenes ávidos de conocimiento y que son mucho más abiertos a utilizar estas herramientas. También otra oportunidad que apreciamos es el posicionamiento que está teniendo todo lo relacionado a marketing digital en las empresas y marcas más grandes del país y que a la mayoría se les está exigiendo poner más énfasis y destinar cada año más presupuesto para inversiones en digital.

Conclusiones:

De las entrevistas con expertos, se concluye que el uso de plataformas digitales Premium y técnicas de Inbound marketing están cada vez más posicionadas en el país con un crecimiento importante en los últimos años y que la mayoría de marcas grandes y de potenciales clientes están destinando cada vez más inversión a estos medios y se están asesorando cada vez más para emplear adecuadamente estas herramientas.

La evolución y posicionamiento de los medios digitales Premium en el país es cada vez mayor y las perspectivas a largo plazo son muy favorables con millones de usuarios a nivel nacional en las plataformas. De igual manera para el Inbound Marketing y estrategias de contenidos el escenario es muy alentador ya que muchas empresas están empezando a utilizar estas herramientas con muy buenos resultados lo que nos indica que a futuro se destinará en esto más porcentaje del presupuesto de publicidad.

Ambos expertos consideran que las ventajas de los medios digitales frente a los tradicionales representan una oportunidad muy grande por el contexto actual del país y que las marcas más que nunca están abiertas a utilizar medios y herramientas en digital.

Observamos que el reto principal es educar al mercado correctamente realizando un proceso de evangelización e incentivar al uso de estos medios con casos prácticos y resultados medibles y comprobables.

Otro punto importante que apreciamos es que debido a los montos mínimos de inversión para contratar estos medios o emplear estas técnicas solo ciertos tipos de empresas están en la capacidad de emplearlas en el país por lo menos a mediano plazo.

Por último, apreciamos que una empresa de las características del presente plan tiene un potencial inmenso en el mercado y muy buenas perspectivas para los próximos años, además que el enfoque que queremos dar a largo plazo es el correcto al igual que los clientes en los que nos vamos a centrar.

2.7 Técnicas de investigación cuantitativa

2.7.1 Encuestas

Con un cuestionario estructurado se recolectó información puntual en busca de entender mejor al mercado objetivo del presente plan de negocios. La metodología empleada se puede observar en el Anexo 2 y el cuerpo de la encuesta en el Anexo 3.

Objetivos

- Determinar qué tan posicionada está la publicidad digital entre las marcas y empresas de la industria actualmente, y si consideran que están destinando los recursos financieros óptimos.
- Conocer las perspectivas de crecimiento de los medios digitales frente a los tradicionales a mediano plazo en el país.
- Identificar qué es lo que más se valora de los medios digitales frente a los tradicionales para determinar oportunidades de venta y comunicación.

- Establecer la percepción que se tiene sobre el uso de herramientas de Inbound marketing y plataformas digitales Premium en el mercado a largo plazo y si las empresas consideran aumentar la inversión destinada a esto.
- Establecer cuáles son las principales barreras que existen para que las empresas usen publicidad digital.
- Estar al tanto de qué aspectos son los de mayor importancia para los posibles clientes e involucrados en la industria.
- Encontrar cuál de las siguientes plataformas Premium de diferentes categorías es la más demandada en el mercado: Spotify, LinkedIn, Twitter, Yahoo.
- Determinar qué tan importante es el servicio al cliente y post venta en el mercado.

Resultados y Análisis

Los resultados y las conclusiones obtenidas luego de la recolección de los datos y la tabulación se encuentran a continuación bajo tablas numéricas y gráficos.

1. ¿Considera que las marcas del país están utilizando correctamente la publicidad digital en sus planes de marketing en la actualidad y que están destinando la inversión óptima?

Tabla 7.

Porcentajes respuestas pregunta 1 de encuesta.

Opciones	
Si	10
No	73
<i>Total</i>	<i>83</i>

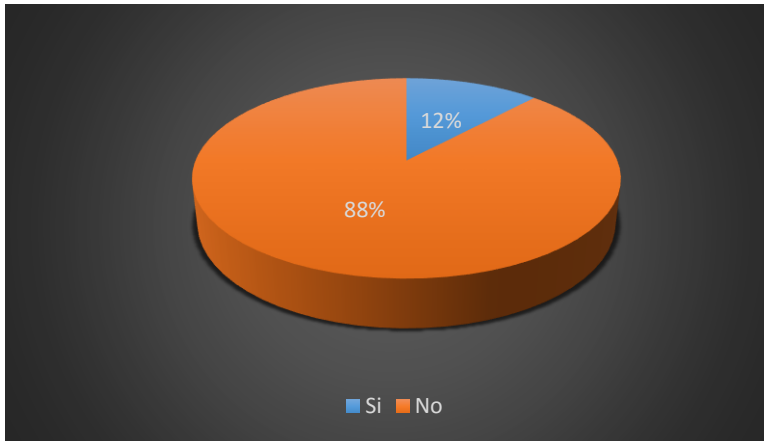


Figura 20. Porcentajes respuestas pregunta 1 de encuesta.

La gran mayoría de encuestados son conscientes de que sus empresas no están destinando la inversión óptima para las campañas de sus marcas en digital y que no están utilizando todos los beneficios y el potencial que ofrece la publicidad digital.

Apreciamos una oportunidad inmensa para explotar esta percepción de la industria en general para que las marcas inviertan más en medios digitales y para que las empresas que nunca lo han hecho se animen a utilizarlos al corto o mediano plazo.

2. ¿De los siguientes medios de comunicación cuál cree será el de mayor crecimiento a mediano plazo en el país?

Tabla 8.

Porcentajes respuestas pregunta 2 de encuesta

Opciones	
Tv	6
Radio	3
Revistas y prensa	2
Digital	72
<i>Total</i>	<i>83</i>

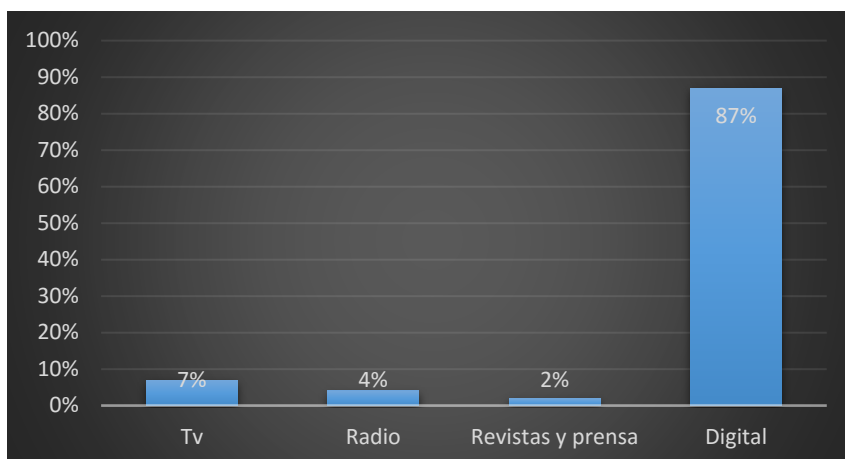


Figura 21. Porcentajes respuestas pregunta 2 de encuesta.

Podemos apreciar que casi la totalidad de encuestados piensa que a mediano plazo el medio de comunicación de mayor crecimiento será digital seguido muy de lejos por televisión y radio. Revistas y prensa se lleva un porcentaje mínimo y la percepción general es que cada vez se invertirá menos en medios tradicionales para dirigir la inversión a medios digitales.

Considerando esto, el panorama es muy alentador para todos los involucrados en digital y preocupante para el destino del resto de medios de comunicación sobre todo para los escritos.

3. ¿Cuál considera que es la principal ventaja de los medios digitales frente a los tradicionales?

Tabla 9.

Porcentajes respuestas pregunta 3 de encuesta

Opciones	
Menor costo por alcance	31
Amplificación de la audiencia	21
Controlar la frecuencia	4
Acceso inmediato a reportes	27
<i>Total</i>	83

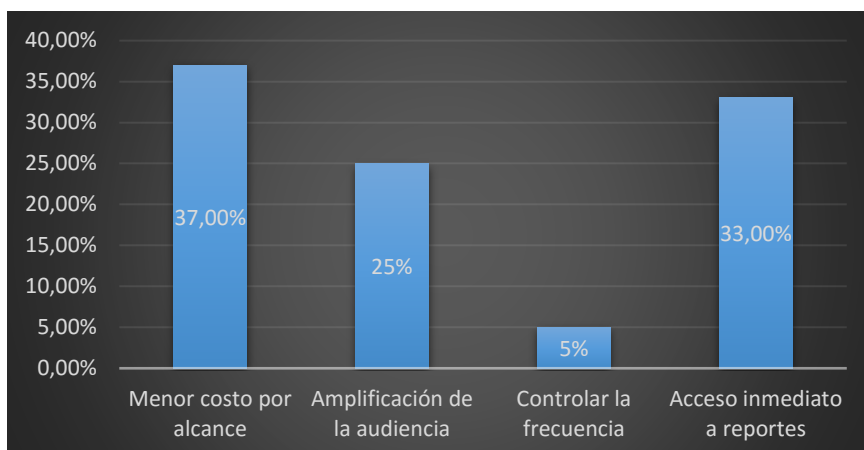


Figura 22. Porcentajes respuestas pregunta 3 de encuesta.

La principal ventaja que ven los clientes al usar medios digitales frente a los tradicionales es el menor costo por alcance de la publicidad y el acceso inmediato a reportes. En un tercer escalón se encuentra la amplificación de la audiencia que también es valorada para llegar a más personas como complemento de la publicidad en medios tradicionales y en último lugar con un porcentaje muy reducido se encuentra controlar la frecuencia lo que nos indica que este punto no es de mayor relevancia en la industria. Esto es importante para enfocar el discurso de venta que se utilizará con los posibles clientes para destacar los beneficios que más les puede interesar al usar medios digitales.

4. ¿Piensa que su empresa destinará más inversiones en herramientas de Inbound marketing y plataformas digitales a largo plazo?

Tabla 10.

Porcentajes respuestas pregunta 4 de encuesta

Opciones	
Si	71
No	12
<i>Total</i>	<i>83</i>

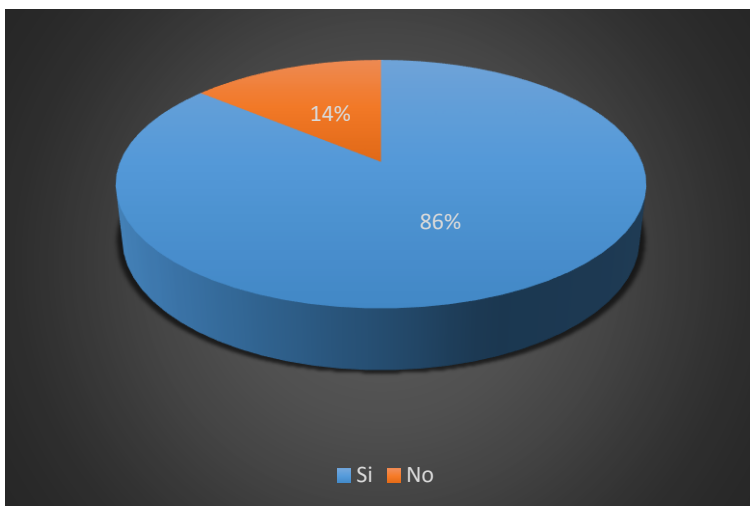


Figura 23. Porcentajes respuestas pregunta 4 de encuesta.

Como consolidación de los puntos anteriores podemos observar que la mayoría de encuestados considera que sus empresas destinarán más inversiones en plataformas digitales y en herramientas de Inbound marketing a largo plazo.

Basados en esta información vemos que el escenario es muy alentador para emprendimientos de empresas especializadas en estos puntos y un panorama positivo a futuro.

5. ¿Cuál considera es la principal barrera este momento para que las empresas del país no inviertan más en publicidad digital?

Tabla 11.

Porcentajes respuestas pregunta 5 de encuesta

Opciones	
Falta de conocimiento	56
Percepción de costo elevado	6
Dificultades para pautar	2
Falta de asesoramiento	19
<i>Total</i>	<i>83</i>

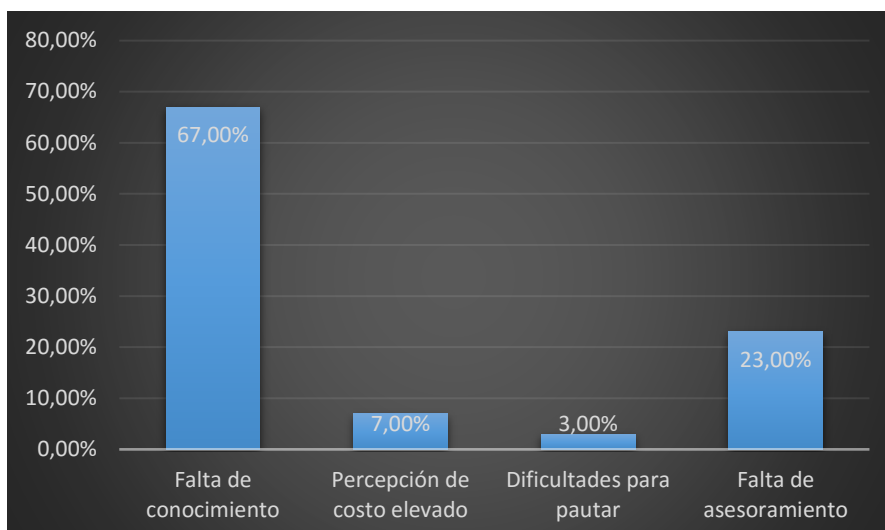


Figura 24. Porcentajes respuestas pregunta 5 de encuesta.

Apreciamos que el principal impedimento para que las empresas del país no inviertan más en publicidad digital es el desconocimiento que tienen las marcas de las plataformas, formatos creativos, lectura de reporte e información de los sitios de internet locales e internacionales. El segundo punto es la falta de asesoramiento lo que nos indica que en cierta medida el personal de agencias y centrales de medios no están brindando la información necesaria a las marcas y el apoyo suficiente que contribuya a la utilización de medios digitales en mayor medida.

Finalmente podemos evaluar que la percepción de costo elevado y las dificultades para pautar ocupan un porcentaje mínimo que no influye en mayor medida en las personas que toman las decisiones al momento de distribuir las inversiones.

Este punto es de vital importancia ya que nos indica que los principales impedimentos en Ecuador para que no haya mayores inversiones se pueden revertir a mediano plazo brindando más información, asesoramiento y realizando un proceso de evangelización más agresivo de todo lo relacionado a plataformas digitales e Inbound marketing con los tomadores de decisión de las empresas y personal de apoyo.

Mediante reuniones con cliente directo, capacitaciones, cursos cortos y talleres; se podría contribuir a que esto se reduzca y deje de ser un limitante para que la publicidad digital sea considerada en mayor medida en los planes de marketing de las grandes empresas y marcas del país.

6. ¿Qué es lo que más valoraría al contratar una pauta publicitaria en medios digitales Premium o utilizando herramientas de Inbound marketing?

Tabla 12.

Porcentajes respuestas pregunta 6 de encuesta

Opciones	
Rapidez en el servicio	4
Acceso a paquetes especiales	7
Formatos innovadores	25
Cumplimiento de objetivos	47
<i>Total</i>	<i>83</i>

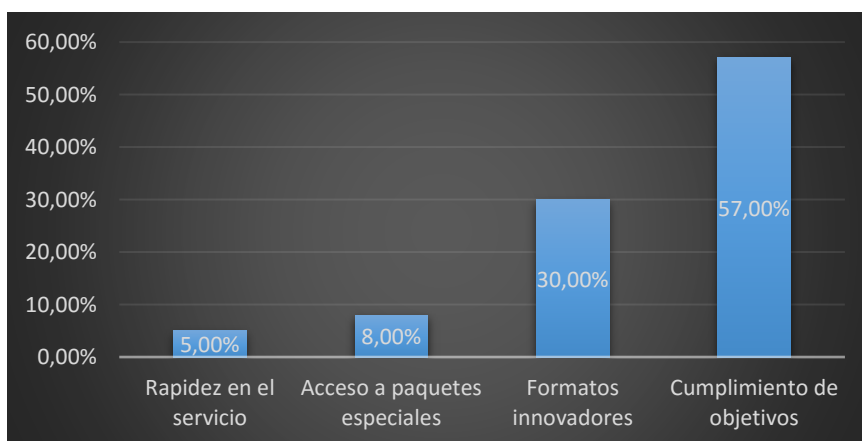


Figura 25. Porcentajes respuestas pregunta 6 de encuesta.

La característica más valorada al utilizar plataformas Premium o herramientas de Inbound marketing es la contribución al cumplimiento de objetivos, en un segundo escalón se encuentra la utilización de formatos innovadores que permitan a las marcas impactar a los usuarios de diferentes maneras y que se

vayan optimizando. Por último, apreciamos que el acceso a paquetes especiales y la rapidez en el servicio no son puntos que afecten en mayor medida o valoren los usuarios.

Al igual que en el punto tres esta información nos ayudará a definir el discurso de venta enfocándonos en los puntos principales que valoran los potenciales clientes.

7. ¿Cuál de las siguientes plataformas utilizaría para una campaña publicitaria de sus marcas?

Tabla 13.

Porcentajes respuestas pregunta 7 de encuesta

Opciones	
Spotify	39
LinkedIn	27
Twitter	12
Yahoo	5
<i>Total</i>	<i>83</i>

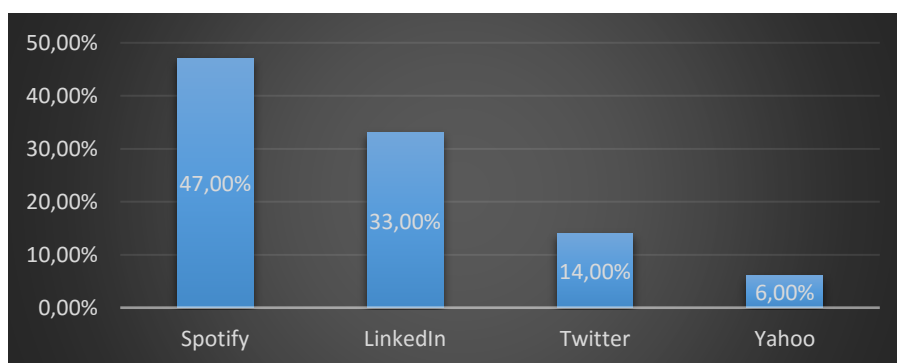


Figura 26. Porcentajes respuestas pregunta 7 de encuesta.

La plataforma que los encuestados consideran utilizarían este momento para realizar una campaña es Spotify posiblemente por ser la más afín y equivalente a un medio tradicional y por el crecimiento exponencial que ha tenido en los últimos dos años. En segundo lugar y muy de cerca se encuentra LinkedIn que se enfoca en campañas de marketing de contenidos e ideal para utilizar herramientas de Inbound que generen leads y conversiones. En un tercer

escalón se ubica Twitter una plataforma mucho más tradicional que ha experimentado un declive en los últimos tiempos. Y finalmente Yahoo una de las plataformas más antiguas y representativas del internet que está intentando resurgir.

Es importante destacar que casi el 80% de las personas encuestadas utilizarían una de las plataformas Premium en las que la empresa se va enfocar y otra que se centra en la utilización del Inbound marketing.

8. ¿Qué tan importante es el servicio al cliente y postventa en la industria?

Tabla 14.

Porcentajes respuestas pregunta 8 de encuesta

Opciones	
Muy importante	75
Importante	6
Poco importante	2
Nada importante	0
<i>Total</i>	83

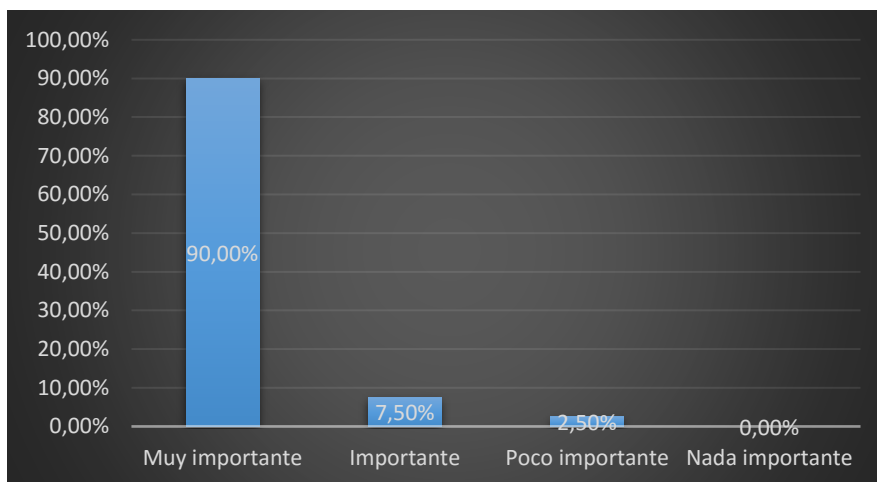


Figura 27. Porcentajes respuestas pregunta 8 de encuesta.

Podemos apreciar que el servicio al cliente y postventa es de extrema importancia en la industria y que los involucrados esperan que se dé un trato personalizado y profesional a todo momento, y seguimiento luego de que se

acaben las campañas. Para asegurar el éxito del proyecto será clave enfocarse en satisfacer los requerimientos y expectativas de los clientes para crear una sociedad a largo plazo.

Conclusiones:

Gracias a los resultados recabados con la investigación de mercado podemos observar que el interés por una empresa de las características del proyecto tendría gran acogida en el mercado y podría colaborar al desarrollo y fortalecimiento de la industria publicitaria digital en el país.

Apreciamos que la gran mayoría de clientes están conscientes de que no están invirtiendo el presupuesto óptimo y que tienen la intención de ampliar el uso de medios y herramientas digitales a mediano y largo plazo, adicionalmente que los montos de inversión para campañas publicitarias soportadas en estrategias digitales van a aumentar considerablemente en los próximos años por los beneficios que ofrecen comparadas a los medios tradicionales.

Con este soporte y centrados en esta información para los primeros doce meses del proyecto el principal objetivo comercial de la empresa sería captar por lo menos el 33% de la porción de mercado estudiado, enfocándonos principalmente en las centrales de medios, agencias y clientes directos que utilizan constantemente plataformas Premium y marketing de contenidos para sus campañas y que contratan paquetes publicitarios en aplicaciones y sitios web de una manera permanente.

Consideramos que es un volumen razonable y realista por las estrechas relaciones que se tienen con personal clave en estas empresas y el interés mostrado en las entrevistas y encuestas realizadas, también por la experiencia y conocimiento que se tiene del mercado digital ecuatoriano y de los planes y paquetes publicitarios utilizados en las principales plataformas Premium que operan en el país. Cabe explicar que el número de paquetes que se comercializará es independiente del número de clientes y puede ser superior en gran medida para cada anunciante, esto se detallará más adelante en los siguientes capítulos.

3. CAPÍTULO III. MERCADEO

3.1 Situación actual del marketing digital en Ecuador

El escenario actual del marketing digital en el país como se analizó en los capítulos previos se encuentra en un momento clave y de continuo crecimiento. A pesar de que todavía las inversiones son mínimas comparadas a medios de comunicación tradicionales las perspectivas a largo plazo son muy favorables apalancadas por la obligación de marcas y empresas multinacionales de aumentar el uso de publicidad digital en sus planes de marketing desde este año.

La evolución e incremento de usuarios en plataformas digitales como Facebook, Spotify, Waze, LinkedIn, Instagram, entre otras; facilita también que las compañías tengan la necesidad de pautar en estos medios y utilizar el marketing digital más activamente para llegar a los públicos de sus targets y para cumplir sus objetivos de comunicación y ventas para cada campaña.

Podemos apreciar que el proceso de evangelización que han venido realizando las empresas de la industria por fin está dando frutos y que los encargados de marketing de las empresas están cada vez más abiertos a pautar en medios digitales o incrementar sus inversiones amparados de los beneficios que estos medios ofrecen comparados a los tradicionales.

3.1.1 Descripción del mercado

El mercado como se revisó en el capítulo 1 está constituido por tres actores: Las centrales de medios, agencias de publicidad y clientes directos.

Dentro de las centrales de medios encontramos empresas ya posicionadas en el país como: Yagé, Paradais, AWA, Misiva, MEC, Havas, Carat, entre otras; que en su mayoría son representaciones internacionales de grupos corporativos de comunicaciones que operan a nivel global. Cuentan con amplia experiencia en

el sector publicitario y apoyo internacional por lo que agrupan la mayoría de clientes y marcas grandes del país. Generalmente tienen un área específica de la empresa especializada en digital con un equipo de trabajo dedicado al asesoramiento, desarrollo y contratación de medios digitales. Se concentran en plataformas como Facebook, Twitter y Google, y en menor medida en otras como Waze, Spotify, Vevo, EA Games, LinkedIn o medios que ofrecen opciones de marketing de contenidos.

También encontramos agencias de publicidad como: TEM, Reset, Studio111, entre otras; de origen local que se enfocan en captar clientes nacionales y marcas de tamaño medio. Cuentan con un pequeño grupo de trabajo dedicado al área digital que se centra principalmente al desarrollo de piezas creativas y no están especializados en estrategias ni contratación de medios digitales Premium o en la utilización de herramientas de Inbound marketing.

Finalmente hallamos a clientes directos como: DIRECTV, Renault, General Motors, UDLA que realizan la contratación directamente con los medios digitales, elaboran su propia estrategia y utilizan a la agencia solo como apoyo para factores operativos y de desarrollo. Tienen personas especializadas que conocen las formas de pautar y los medios digitales que pueden utilizar dependiendo de cada objetivo que tengan para cada campaña, pero no son expertos en medios Premium alternativos y en muchas ocasiones dependen del asesoramiento del ejecutivo de ventas del medio o personas externas. Comparativamente la inversión que cuentan para medios digitales en estas empresas es ínfima comparada a la disponible para medios tradicionales como: Tv, radio o prensa; lo que les representa un reto para optimizar las campañas y cumplir los objetivos eficientemente.

3.1.2 Reseñas del servicio

El servicio se enfocará en el asesoramiento y comercialización de plataformas digitales Premium como: Spotify, LinkedIn, Waze, Twitter, entre otras; y la

utilización de herramientas de Inbound marketing y contenidos para campañas publicitarias.

3.2 Análisis FODA del servicio

3.2.1 Fortalezas

- Millones de usuarios activos en Ecuador en las plataformas y sitios de contenidos.
- Constante crecimiento mensual y muy fuerte posicionamiento.
- Tiempos de uso diarios mayores que medios de comunicación tradicionales.
- Afinidad muy fuerte entre la población económicamente activa.
- Facilidad en implementación de campañas, generación de reportes y cumplimiento de objetivos.
- Criterios de segmentación más avanzados y control de frecuencia diaria o mensual de la publicidad.
- Las herramientas de Inbound marketing y sitios especializados en contenidos permiten a las marcas posicionarse mejor en cada campaña dependiendo de su público objetivo.

3.2.2 Oportunidades

- Creciente interés por las marcas en utilizar herramientas de Inbound marketing y pautar en plataformas Premium.

- Mayor acceso a internet a nivel nacional y mayor ancho de banda para navegar más rápido.
- Aumento en el uso de teléfonos inteligentes y tablets lo que facilita e incrementa la utilización de plataformas digitales a todo momento.
- Facilidad de contacto con representantes comerciales de plataformas como Facebook, Instagram, Spotify, Twitter, LinkedIn, entre otras; que acaban de poner oficinas o iniciar operaciones directamente en Ecuador.
- Normas y pautas globales de marcas y empresas multinacionales para aumentar la inversión en medios digitales a mediano plazo.

3.2.3 Debilidades

- Falta de publicidad o promoción directa de ciertas plataformas Premium o sitios de contenido para acelerar el posicionamiento y uso.
- Montos mínimos de inversión para pautar lo que complica que clientes nuevos o clientes pequeños no se animen a probar las plataformas.
- Especificaciones poco claras de ciertos formatos publicitarios lo que complica su utilización o genera demoras.
- Tiempos de respuesta muy altos en ciertos medios al tener que coordinar la operación en otros países y dificultades por el cambio horario.
- Inmovilización en el aumento de usuarios de ciertas plataformas como Twitter o Waze por falta de innovación.
- Tarifas muy volátiles para ciertos sitios de contenidos o plataformas.

3.2.4 Amenazas

- Directivos y encargados de marketing que desconocen como pautar en medios digitales o se enfocan en medios tradicionales por comodidad.
- Regulaciones más estrictas en internet y publicidad digital en el país.
- Dificultades para que más plataformas Premium inicien actividades comerciales en Ecuador por la inestabilidad política.
- Estancamiento en las inversiones publicitarias por la coyuntura económica a mediano y largo plazo.

3.3 Objetivos y cuestiones claves

A continuación, se detallará los puntos más importantes del plan de marketing para el presente plan de negocios.

3.3.1 Objetivo general:

Posicionar a la empresa y los servicios ofrecidos en el menor tiempo posible en la industria llegando a los potenciales clientes de una manera ágil y directa, destacando los principales beneficios de las plataformas y el marketing de contenidos.

3.3.2 Objetivos específicos

- Promocionar a la empresa y establecernos en el mercado nacional como expertos en marketing digital y en las plataformas, herramientas y formatos que se van a comercializar.

- Posicionar a la marca, los servicios que se van a ofrecer y los beneficios de la publicidad digital.
- Llegar a los potenciales clientes a través de medios digitales y con actividades como talleres, capacitaciones, digital days, entre otros.
- Dar a conocer los principales diferenciales con la competencia a corto plazo y brindar un servicio al cliente profesional y eficiente desde el momento en que se empieza a operar.
- Utilizar herramientas de Inbound Marketing y publicidad digital para establecernos en el mercado y la mente de los potenciales consumidores.

3.4 Estrategias de marketing

3.4.1 Estrategias de posicionamiento

La propuesta de valor para diferenciarnos de los posibles competidores será posicionarse como una empresa especializada en el uso de herramientas de inbound, marketing de contenidos y pauta en medios digitales Premium para el cumplimiento de objetivos comerciales, performance y awareness.

Aprovecharemos la experiencia y conocimientos recolectados en los últimos años en estas plataformas y en marketing de contenidos para situarnos como expertos de la industria digital ofreciendo estrategias innovadoras para las campañas de los anunciantes.

3.4.2 Marketing mix

Las estrategias de marketing se enfocarán en destacar los principales beneficios de los medios digitales que se van a ofertar y como utilizar las herramientas de Inbound marketing eficientemente para cada campaña. Se destacará también

las ventajas comparativas en precios, alcance, frecuencia y para cumplimiento de objetivos de las plataformas y publicidad digital frente a los medios tradicionales.

La empresa dividirá a los potenciales clientes en grupos más pequeños dependiendo de sus necesidades y los objetivos que quieran cumplir, brindándoles un trato personalizado, centrándose en crear, mantener y fortalecer relaciones firmes y duraderas a largo plazo con ellos.

3.5 Comunicación de marketing

3.5.1 Estrategias publicitarias y promocionales

Nos centraremos en marketing de relaciones llegando y visitando directamente a todos los potenciales clientes de nuestro target y realizando talleres, seminarios y cursos cortos de las plataformas, herramientas de Inbound marketing y sobre publicidad digital en general.

También utilizaremos marketing de contenidos en sitios especializados para posicionar los servicios de la empresa, email marketing con bases de datos corporativas y publicidad en LinkedIn para llegar a los potenciales consumidores de una manera más interactiva y directa. Y elaboraremos paquetes especiales para los clientes dependiendo de los montos de inversión, fechas y volúmenes de contratación que manejen para cada campaña.

3.5.2 Relaciones públicas

- **Eventos especiales:** Se harán cenas, reuniones, capacitaciones y programas individuales con los principales anunciantes del mercado y con los que se vea mayor potencial a largo plazo.

- **Merchandising:** Se regalarán objetos de la empresa en cada visita como esferos, llaveros, vasos, adornos etc. con el logo y colores de la empresa.
- **Documentos de prensa:** Se enviarán boletines informativos de la compañía y los servicios que se ofrecen en medios escritos que puedan interesar al público objetivo en general.
- **Auspicios:** La empresa será sponsor de seminarios, cursos online, talleres o capacitaciones que realicen compañías como Seminarium, Formación Gerencial, Semiteg, entre otras.

3.5.3 Política de precios

Los servicios de la empresa tendrán precios fijos de paquetes por mes que se cobrarán a los clientes o anunciantes por asesoramiento y desarrollo de estrategias y formatos creativos para cada campaña.

Dependiendo del tamaño del anunciante, requerimientos que tengan y montos de inversión que vaya a destinar para cada campaña los paquetes serán distribuidos de la siguiente manera:

Paquete estándar: Costo mensual fijo de USD 1.000 que incluye el desarrollo de estrategias en las plataformas para objetivo de tráfico o branding, pautaaje, reportes quincenales, desarrollo de piezas básicas y material creativo.

Para anunciantes nuevos o empresas pequeñas que cumplan ciertas características.

Paquete corporativo: Con un costo mensual de USD 2.000 se podrá utilizar para grupos de anunciantes que manejen varias marcas, incluirá paquetes y tarifas especiales en los sitios, desarrollo de estrategias individuales por marca en cada plataforma, desarrollo de contenidos y notas editoriales, formatos

creativos especiales, reportes semanales completos, descuentos y promociones específicas por temporada.

Para clientes o agencias de publicidad con varias campañas al año que busquen mejores tarifas, formatos más interactivos o bonificaciones.

Paquete VIP: Costo mensual de USD 3.000 que incluye una estrategia completa con un mix de plataformas premium y marketing de contenidos, enfocada en resultados y cumplimiento de objetivos. Adicionalmente incluirá el desarrollo de contenido, sitios webs, Apps básicas, micrositos, advertising pages, formatos creativos especiales para cada sitio y la elaboración de reportes individualizados. Mediante este paquete se podrá acceder a tarifas diferenciadas, descuentos, remarketing, formatos exclusivos en las plataformas y la utilización de herramientas de Inbound. Para centrales de medios y anunciantes grandes que busquen una estrategia global, paquetes y formatos especiales enfocados en el cumplimiento de objetivos, leads o ventas.

Adicionalmente la empresa ofrecerá servicios de asesoramiento y proyectos especiales para empresas o individuos, cursos y seminarios con un costo de USD 4.000 donde todos los integrantes de una compañía podrán aprender sobre temas relevantes de marketing digital, pauta en plataformas y sitios webs, como realizar un plan de medios en digital, métricas principales, novedades de la industria, entre otros.

3.5.4 Tácticas de ventas

Se utilizará el modelo de venta directa, el equipo comercial realizará visitas semanales a los posibles clientes para presentar los servicios que la empresa ofrecerá e información o capacitaciones sobre las plataformas premium, herramientas de Inbound y sitios de contenidos que se utilizarán.

Los vendedores ofrecerán los paquetes que se van a comercializar con tarifas y descuentos especiales para clientes nuevos, por montos de inversión superiores a los mínimos, por tamaño de la campaña o por tipo de anunciante.

Las principales funciones del equipo constarán de: Construir y sostener un nivel de relaciones senior con las agencias, centrales de medios y clientes directos; elaborar presentaciones y propuestas comerciales; coordinar visitas y capacitaciones con los anunciantes; preparar pronósticos de ventas trimestrales; colaborar y comunicarse eficientemente con los equipos internos para crear soluciones estratégicas que resuelvan los objetivos de los clientes; dirigir ciclos de ventas desde una posible cuenta objetivo y su contacto hasta el cierre del trato y su renovación

3.6 Políticas de servicio y garantía

- Servicio postventa de asesoramiento.
- Micrositio para quejas, consejos o sugerencias.
- Línea 1800 para inquietudes y requerimientos.
- Reportes semanales de las campañas.
- Información inmediata por correo electrónico, Skype o celular de campañas activas.
- Confirmaciones de segmentación, inicio y fin de campañas e informes gerenciales personalizados.

4. CAPÍTULO IV. PLAN DE OPERACIONES

4.1 Estrategia de operaciones

Como se ha detallado en los capítulos anteriores los servicios que ofrecerá la empresa se centrarán en el asesoramiento y comercialización de medios digitales Premium y marketing de contenidos con la utilización de herramientas de Inbound marketing.

La implementación de las campañas en las plataformas se realiza en otros países por lo que se tiene que coordinar los tiempos de ejecución y procedimientos de acuerdo a las normas y especificaciones de cada sitio. Es de vital importancia mantener buenas relaciones con los Account Managers y responsables comerciales de Latinoamérica para no tener retrasos en las operaciones y acceso rápido a reportes.

Respecto a la creación de contenidos y uso de herramientas de Inbound de igual manera se debe planear dependiendo del tipo de campaña normas claras con los clientes respecto a tiempos de desarrollo, implementación y reportería.

4.2 Ciclo de operaciones

El proceso de operaciones iniciará con la visita del equipo comercial a los clientes, luego de esto se elaborará las estrategias y propuestas creativas para cada campaña con un mix de plataformas dependiendo del objetivo de la campaña, una vez aprobada la propuesta y desarrolladas las negociaciones se confeccionará el plan de trabajo para cada uno de los miembros del equipo en cada etapa.

Posterior a lo señalado se deben considerar los siguientes tiempos para el desarrollo de piezas, material creativo y la implementación de las campañas aprobadas en cada una de las plataformas:

Spotify: Tiempo de implementación de 2 a 4 días hábiles una vez enviada la orden de compra y materiales, acceso a reportes cada 8 días y uno completo al finalizar la campaña. Desarrollo de materiales y piezas creativas 5 a 8 días hábiles.

Waze: Tiempo de implementación de 3 a 5 días hábiles una vez enviada la orden de compra y materiales se debe tener en cuenta que las campañas se implementan en Israel y los días viernes no trabajan, acceso a reportes cada 15 días y uno completo al finalizar la campaña. El cliente debe llenar un archivo con las locaciones que va a colocar en la plataforma.

Desarrollo de materiales y piezas creativas 5 a 7 días hábiles.

LinkedIn: Tiempo de implementación de 1 a 3 días hábiles una vez enviada la orden de compra y materiales, acceso a reportes cada 8 días y uno completo al finalizar la campaña. Si el cliente utiliza el formato de generación de leads de Sponsored Content se pedirá un acceso especial para que pueda revisar los contactos generados a lo largo de la campaña.

Desarrollo de materiales y piezas creativas 5 a 8 días hábiles.

Twitter: Tiempo de implementación de 2 días hábiles para cuentas nuevas una vez enviada la orden de compra y materiales, acceso a reportes cada 30 días. Se requerirá apoyo del Community manager del cliente.

Desarrollo de materiales y piezas creativas 3 a 5 días hábiles.

Yahoo: Tiempo de implementación de 2 a 4 días hábiles una vez enviada la orden de compra y materiales, acceso a reportes cada 15 días y uno completo al finalizar la campaña.

Desarrollo de materiales y piezas creativas 5 a 8 días hábiles en formatos tradicionales, en el caso de contenidos especiales 7 días hábiles.

Foursquare: Tiempo de implementación de 5 días hábiles una vez enviada la orden de compra y materiales, un reporte completo al finalizar la campaña.

Desarrollo de materiales y piezas creativas 5 días hábiles.

Swarm: Tiempo de implementación 4 días hábiles una vez enviada la orden de compra y materiales, un reporte completo al finalizar la campaña.

Desarrollo de materiales y piezas creativas 5 días hábiles.

Crackle: Tiempo de implementación de 2 a 5 días hábiles una vez enviada la orden de compra y materiales, acceso a reportes cada 7 días y uno completo al finalizar la campaña.

Desarrollo de materiales y piezas creativas 5 a 8 días hábiles.

Inbound marketing: Para la utilización de estas herramientas y la creación de contenidos a fines a cada campaña el tiempo de desarrollo e implementación será de 8 a 12 días hábiles que incluyen el desarrollo integral de las estrategias a utilizar dependiendo del objetivo que tenga la campaña y los artículos, material editorial, fotografías, videos, micrositos, landing pages o sitios webs. Una vez terminada la campaña por lo menos un miembro del equipo comercial de la empresa se reunirá con el cliente para revisar el reporte, recibir retroalimentación, análisis de resultados o cumplimiento de objetivos y elaborar los siguientes pasos a seguir y el plan de acción con esa cuenta.

4.3 Flujo de procesos

A continuación, se detalla el diagrama o ciclo de operaciones desde el primer contacto con los clientes hasta la finalización de la campaña.

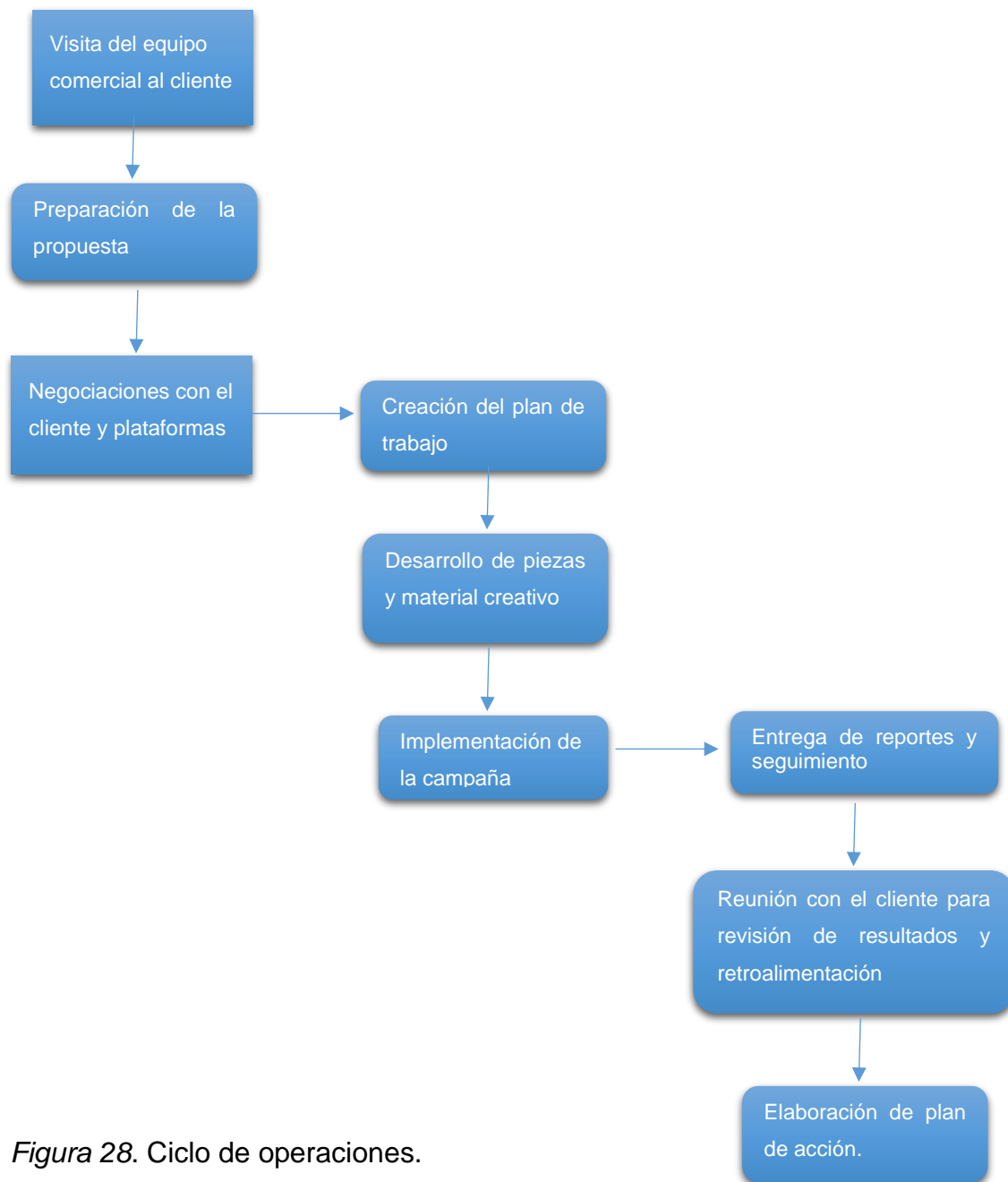


Figura 28. Ciclo de operaciones.

4.4 Requerimiento de equipos y herramientas

A continuación, detallamos lo necesario para el funcionamiento de la oficina de Quito el primer año:

Tabla 15.

Muebles y enseres

	Cantidad
Escritorios	6
Escritorios modulares	2
Sillas de escritorio	14
Sillones para lobby	2
Archivadores	8
Suministros de oficina	56*
Mesa centro	1
Mesa para reuniones	1
Sillas de espera	4

*La cantidad de los suministros de oficina dependerá de la intensidad de materiales que se usen durante el año, en un principio se considerarán 4 por empleado.

Tabla 16.

Equipos tecnológicos.

Objeto	Cantidad
Impresoras	2
Computadores de escritorio	14
Escáner	2
Proyector	1
Televisor	1
Teléfono fijo	4
Celulares	14

Tabla 17.

Objetos para publicidad y promoción.

Objeto	Cantidad
Cuadernos con slogan y logo	500
Esferos con slogan y logo	500
Juguetes y adornos con slogan y logo	1500

4.5 Instalaciones y mejoras

En un inicio se requerirá una oficina en Quito para manejar la operación, realizar cualquier trámite y donde el equipo de trabajo pueda ejecutar sus tareas diarias y para que los clientes puedan visitar si es necesario.

El objetivo central será encontrar un lugar de buena ubicación geográfica en la ciudad, de fácil acceso, cómodo, seguro para los empleados y que facilite el trabajo del equipo comercial para las reuniones y visitas a los posibles clientes.

4.6 Localización geográfica

La oficina estará ubicada en el centro norte de Quito para estar cerca de los potenciales clientes, agencias de publicidad y centrales de medios, y para facilitar las visitas del equipo comercial. De preferencia se tratará de encontrar una oficina cerca de la Av. Shyris y República del Salvador que permita el fácil traslado y acceso a donde la mayoría de los posibles anunciantes.

Se requerirá un espacio físico de aproximadamente 120 metros cuadrados para que todo el equipo de la empresa pueda tener un área de trabajo cómoda para realizar sus labores diarias que incluya una sala de reuniones donde se pueda realizar capacitaciones, cursos, o para cuando los clientes visiten las instalaciones.

A mediano plazo se analizará la factibilidad de abrir una oficina más pequeña en Guayaquil para poder operar en los dos principales mercados del país y poder tener una relación más directa con los potenciales anunciantes de esa zona. Y en un futuro se podría abrir oficinas en otros países de la región para expandir el modelo de negocio.

4.7 Aspectos regulatorios y legales

El factor más importante a tener en cuenta que podría afectar al negocio es si se realizan ajustes o modificaciones a la ley de comunicación que regule el acceso a medios digitales o controle las pautas publicitarias en estos sitios, ya que esto podría desembocar en que algunas plataformas Premium o sitios webs dejen de operar en el país o se generen más complicaciones para pautar en ellas.

Otro aspecto que debemos tener en cuenta son los cupos a importaciones o regulaciones al comercio que afectan a sectores claves como el automotriz lo que ocasiona que anunciantes importantes del país reduzcan las inversiones que tenían planificadas para publicidad o que realicen recortes de los presupuestos.

Finalmente, otro factor a considerar sería las normas tributarias que impone el Servicio de Rentas Internas (SRI) en especial el adelanto del impuesto a la renta o modificaciones al Impuesto al Valor Agregado (IVA) que pueden complicar al negocio a largo plazo.

5. CAPÍTULO V. PLAN FINANCIERO

En este último capítulo se detallará las estimaciones financieras para poner en marcha el plan de negocios, analizando 3 distintos escenarios proyectados en 2018 y 2019.

5.1 Inversión inicial

Los costos y gastos iniciales a tener en cuenta para que la empresa pueda iniciar operaciones son los siguientes:

Tabla 18.

Inversión inicial

• Capital de trabajo:	USD 10.000,00
• Gastos de constitución:	USD 414,94
• Muebles y enseres:	USD 8.640,00
• Equipos de computación:	USD 17.100,00
<hr/>	
Total:	USD 36.154,94

Los USD 10.000 de capital de trabajo serán el aporte inicial de los socios de la empresa, el monto restante será apalancado por un préstamo con una institución financiera.

En el Anexo PF1 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

5.2 Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos serán las ventas de los tres paquetes detallados en el capítulo 3: Estándar, Corporativo y VIP.

Adicionalmente a mediano plazo la empresa ofrecerá asesoramientos, cursos, seminarios y otros proyectos especiales.

Como se explicó anteriormente cabe destacar que el número de paquetes es independiente del número de anunciantes ya que un mismo cliente puede contratar varios paquetes para un mismo mes para diferentes marcas o

campañas. Esto aplica principalmente para las centrales de medios y grupos de empresas que manejan varias marcas.

La proyección de ventas se puede apreciar en el Anexo PF2.

5.3 Costos fijos y de venta

5.3.1 Costos fijos

Los costos que la empresa tendrá que hacer frente independientemente de las ventas de los paquetes o de la adquisición de nuevos clientes son los siguientes:

- Sueldos y salarios del personal.
- Arriendo de la oficina.
- Servicios básicos.
- Útiles de oficina.

En el Anexo PF3 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

5.3.2 Costos de venta

En un inicio los costos de venta contemplados serán la inversión en publicidad y las comisiones por ventas del equipo comercial, que podrán variar dependiendo de la temporada o las necesidades de la empresa.

Los costos de venta se pueden apreciar a detalle en el Anexo PF3.

5.4 Margen bruto y margen operativo

Para el período de 2 años proyectado podemos apreciar los siguientes datos referentes al margen bruto y operativo del plan:

Tabla 19.

Margen bruto

	Margen Bruto	
	Año 1	Año 2
Ingreso por Ventas	\$ 516.000,00	\$ 714.000,00
Costo de Ventas	\$ 53.440,00	\$ 64.211,20
Total	\$ 462.560,00	\$ 649.788,80

Tabla 20.

Márgenes Operativo

	Margen Operativo	
	Año 1	Año 2
Margen Bruto	\$ 462.560,00	\$ 649.788,80
Gastos Operativos	\$ 262.891,96	\$ 292.768,31
Total	\$ 199.668,04	\$ 357.020,49

Como se puede apreciar en los cuadros para ambos períodos los ingresos superan a los costos de ventas y gastos operativos, reflejando un escenario positivo para la implementación del plan.

5.5 Proforma de estado de resultados

Se realizó un estado de pérdidas y ganancias para un período de 24 meses entre el año 2018 y 2019, donde se aprecia las ventas y costos del proyecto desde su etapa inicial.

En el Anexo PF4 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

5.6 Proforma de balance general

En el balance general actual y final se pueden apreciar el incremento tanto de activos como del patrimonio desde el inicio de operaciones hasta el final de los dos años proyectados.

En el Anexo PF5 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

5.7 Flujo de efectivo proyectado

Se ejecutó un flujo de caja proyectado para 24 meses donde se detalla los movimientos económicos del negocio. Se puede apreciar saldos positivos a lo largo del período estudiado.

En el Anexo PF6 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

5.8 Punto de equilibrio y flujo de efectivo positivo

Para establecer el Punto de Equilibrio del proyecto se realizó un cuadro mensual donde se detalla el número de paquetes o clientes que se debe tener y el valor en dólares que se deben recolectar sobre sus ventas para que los costos totales igualen a los ingresos totales.

A continuación, se reflejan un resumen de los resultados anuales promedio de ambos años:

Tabla 21.

Punto de equilibrio año 1 y 2.

AÑO 1	
	Promedio Anual
Punto de equilibrio por paquetes	10
Punto de equilibrio en dólares	\$ 25.094,42

AÑO 2	
	Promedio Anual
Punto de equilibrio por paquetes	8
Punto de equilibrio en dólares	\$ 20.895,76

En el Anexo PF7 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

5.9 Índices financieros

En el Anexo PF8 se puede observar los cálculos realizados para obtener los índices financieros en el período estudiado de dos años.

5.9.1 Índice de liquidez

Podemos observar para el período proyectado que la empresa contaría con liquidez suficiente para hacer frente a cualquier obligación inmediata de pago que se tenga y responder a los proveedores sin problema en caso de una eventualidad.

Tabla 22.

Razón corriente.

	2018	2019
LIQUIDEZ		
Razón Corriente	\$ 2,73	\$ 3,82

En el Anexo PF8 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

5.9.2 Índices de desempeño

Los índices de desempeño se calcularon basados en las políticas de recaudación de empresas similares en la industria:

- 10% se cobraría al contado.
- 80% a 30 días.
- 10% a 60 días.

Se puede apreciar que la rotación de las cuentas por cobrar para el proyecto en el primer año es de 5 y el segundo año el plazo es de 7. Y la rotación promedio en días sería 75 para 2018 bajando a 52 para 2019.

Tabla 23.

Razón de Desempeño.

	2018	2019
DESEMPEÑO		
Rotación de CXC	5	7
Rotación de CXC en días	75	52

En el Anexo PF8 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

5.9.3 Índices de rentabilidad

Podemos prever que el plan de negocios tendría un retorno sobre la inversión superior al 361% el primer año y superior al 668% en el segundo año proyectado. Respecto al ROA se aprecia una tendencia positiva en ambos años estudiados y que el proyecto generaría utilidades sobre las inversiones en activos, más de 54% en 2018 y más de 67% en 2019.

Por último, el indicador de rentabilidad sobre el capital demuestra un retorno positivo y progresivo para los accionistas en los períodos estimados, creciendo de 51,19% en 2018 a 59,81% en 2019.

Tabla 24.

Índices de rentabilidad.

	2018	2019
RENTABILIDAD		
ROI	361,13%	668,62%
ROA	54,88%	67,35%
ROE	51,19%	59,81%

En el Anexo PF8 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

5.10 Valuación

5.10.1 Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR)

Para este último punto proyectamos 3 escenarios diferentes: Normal, optimista y pesimista. Analizamos para el esquema optimista que sucedería si hubiera un incremento del 30% de las ventas o de los clientes comparado al escenario normal y para el pesimista cotejamos lo que ocurriría con una reducción de las ventas del 20%.

Se puede observar que para los 3 escenarios el valor actual neto es positivo y que la tasa interna de retorno es superior a la tasa de descuento de 10,49% que utilizamos.

Tabla 25.

VAN y TIR por escenarios.

Escenarios	TIR	VAN
Normal	17,32%	\$59.625,46
Optimista	24,72%	\$117.119,52
Pesimista	10,75%	\$21.296,08

En el Anexo PF9 se puede apreciar a detalle lo anteriormente señalado.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A continuación, se revisarán las principales conclusiones y recomendaciones finales del trabajo.

6.1 Conclusiones

Según los datos revisados de la industria de Publicidad se puede apreciar un potencial inmenso a largo plazo para las empresas que operen en este sector apalancado de la mayor estabilidad económica del país y el dinamismo de los anunciantes.

El interés en los medios digitales y las nuevas tecnologías influye a que más empresas estén interesadas en realizar campañas en sitios y plataformas webs gracias a los beneficios de segmentación, medición y reportes que se ofrecen.

La investigación de mercado proporcionó información clave sobre las perspectivas que existen en el país y se pudo apreciar una demanda creciente en herramientas de Inbound Marketing para campañas y la utilización de plataformas Premium.

El plan de marketing y promoción se deberá enfocar en el rápido posicionamiento de la empresa en el mercado y en dar a conocer las características del servicio, precios, diferencias frente a la competencia y contribuir a ser identificados como expertos en marketing de contenidos y pauta en medios digitales Premium.

La estrategia de ingreso será clave para la correcta implementación del plan de negocios y para aprovechar las fortalezas y oportunidades identificadas. Otro factor importante será la conformación del equipo de trabajo que contribuirá a la creación e implementación de las campañas de los diferentes anunciantes cumpliendo todos los objetivos planteados.

Como pudimos apreciar en el Plan de operaciones la relación con las diferentes plataformas y proveedores será fundamental para evitar demoras en la implementación de campañas y el correcto cumplimiento de los resultados ofrecidos a los clientes en base a cada objetivo comercial que tengan.

Finalmente, el estudio financiero realizado demuestra proyecciones positivas a mediano y largo plazo con índices positivos en todos los escenarios propuestos.

6.2 Recomendaciones

Tomar todas las medidas necesarias para reducir los costos y gastos de la oficina a corto y mediano plazo, en específico las relacionadas al equipo comercial y con proveedores.

Se recomienda adicionalmente negociar planes anuales con los potenciales clientes y con las principales plataformas Premium para obtener mayores descuentos y beneficios por volumen de inversión.

Hacer los esfuerzos necesarios en marketing para posicionarnos como expertos en marketing digital de la industria y ofrecer soluciones únicas y dinámicas para los anunciantes del mercado.

Capacitar periódicamente al equipo de trabajo en temas digitales de vanguardia, Inbound marketing y la utilización de nuevos formatos publicitarios en las plataformas.

Por último, según todo lo revisado podemos concluir que es recomendable implementar el plan de negocios y ejecutar el proyecto.

REFERENCIAS

- AdCuality. (2015). *Inversiones realizadas en medios digitales en Ecuador, años 2014 - 2015*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <https://customer.adcuality.com/support/discussions/topics/1000074165>
- ARCOTEL. (2015). *Evolución del acceso a internet en Ecuador y evolución del uso de internet fijo y móvil, años 2010 – 2015*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/Boletin6.pdf>
- BCE. (2012). *Crecimiento de la industria de Actividades profesionales, científicas y técnicas en el Producto Interno Bruto*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/899-producto-interno-bruto-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-registr%C3%B3-durante-el-primer-trimestre-de-2016-una-variaci%C3%B3n-trimestral-de-19>
- BCE. (2016). *Indicadores laborales Ecuador, años 2007 - 2015*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle201512.pdf>
- BCE. (2015). *Porcentaje por ramas de actividad en Producto Interno Bruto (PIB)*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/899-producto-interno-bruto-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-registr%C3%B3-durante-el-primer-trimestre-de-2016-una-variaci%C3%B3n-trimestral-de-19>
- Farris, P. Bendle, N. Pfeifer P. y Reibstein D. (2010). *Marketing metrics: the definitive guide to measuring marketing performance*, Pearson.
- Fernández, R. (2009). *Segmentación de mercados*, Editorial McGraw Hill
- FMI. (2016). *Crecimiento de la Economía estadounidense, años 2008 - 2016*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <https://www.imf.org/external/country/USA/index.htm>

- Hernández, S., Fernández, C. y Babtista, L. (2011). *Metodología de la Investigación*, Editorial McGraw Hill
- INEC. (2012). *Identificación industrial del posible negocio*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/metodologias/CIIU%204.0.pdf>
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de mercadeo*, Prentice Hall
- Nagler, T. y Holder R. (2003). *Estrategias y tácticas de precios. Una guía para tomar decisiones rentables*
- Nassir, S. y Reinado, S. (2011). *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Editorial McGraw Hill
- OMPI. (2015). *Ranking global de innovación*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <http://www.wipo.int/publications/es/details.jsp?id=4193>
- Porter, M. (2010). *Ventaja competitiva: creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*, Pirámide,
- EKOS. (2015). *Promedio anual de Riesgo País Ecuador, años 2005 - 2015*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=6978>
- RepriseMedia. (2017). Usuarios en plataformas digitales *Estudio Digital Misiva Ecuador*, lámina 18.
- Superintendencia de Compañías Ecuador. (2015). *Principales Agencias y Centrales de medios en Ecuador y facturación*. Recuperado el 15 de julio 2017 de <http://www.supercias.gob.ec/portalinformacion/consulta/>

ANEXOS

Anexo 1

Entrevista con expertos:

Metodología

Se elaboraron sesiones de consulta con 2 expertos en la ciudad de Quito, mediante lo cual se obtuvo información sobre el desarrollo y situación actual de la publicidad digital en Ecuador, posicionamiento del marketing de contenidos y plataformas digitales Premium en las estrategias de los anunciantes locales, perspectivas a futuro y potencialidades del mercado a largo plazo.

Los expertos a quienes se realizaron las entrevistas fueron:

- ✓ José Alejandro Ortiz; ex gerente general de GamaTV, ex vicepresidente de Canal Uno y actual Country Manager de Internet Media Services (IMS) en Ecuador, con más de 10 años de experiencia en medios de comunicación y venta de publicidad.

- ✓ Christian Paz; fundador de Multitrabajos.com, CEO de PatiodeAutos.com, Fervorxquito.com y Tekzup, con más de 10 años de experiencia en publicidad y marketing digital.

Las entrevistas se realizaron en un ambiente tranquilo e informal en las oficinas de los expertos con un tiempo de duración aproximado de 45 minutos.

Anexo 2

Encuestas:

Metodología

Para la realización de las encuestas se utilizó una población conformada por posibles clientes directos y personal clave de agencias y centrales de medios de Quito y Guayaquil. Se escogió una muestra de 83 personas del público objetivo de la empresa junto a personas relacionadas a la industria que pueden estar interesadas en utilizar herramientas de Inbound marketing o pautar en plataformas digitales Premium, con un nivel de confianza de 95% aplicando la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N-1)) + k^2 * p * q}$$

Donde:

n: es el tamaño de la muestra (número de encuestas que vamos a hacer).

N: es el tamaño de la población o universo. En este caso el número total de posibles encuestados serían 105.

k: es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos. Para este particular tomamos una probabilidad de 95%.

e: es el error muestral deseado. En este caso 5%

p: es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio. Asumimos como opción más segura 0,5.

q: es la proporción de individuos que no poseen esa característica (1-p). De igual manera asumimos el 0,5.

Los cuestionarios se realizaron con visitas en oficinas, llamadas telefónicas y con correos electrónicos para los distintos participantes.

Anexo 3



Buenos días/tardes, estamos realizando una encuesta para evaluar la situación actual del marketing digital en Ecuador y las perspectivas en la utilización de herramientas de Inbound marketing y plataformas digitales Premium en el mercado para campañas publicitarias.

Le agradeceremos brindarnos un minuto de su tiempo y responder las siguientes preguntas:

Nombre:

Teléfono:

Empresa:

Cargo:

1. ¿Considera que las marcas del país están utilizando correctamente la publicidad digital en sus planes de marketing en la actualidad y que están destinando la inversión óptima?

a) Si

b) No

2. ¿De los siguientes medios de comunicación cuál cree será el de mayor crecimiento a mediano plazo en el país?

a) TV

b) Radio

c) Revistas y prensa

d) Digita

3. ¿Cuál considera que es la principal ventaja de los medios digitales frente a los tradicionales?

a) Menor costo por alcance

b) Amplificación de la audiencia

- c) Controlar la frecuencia d) Acceso inmediato a reportes

4. ¿Piensa que su empresa destinará más inversiones en herramientas de Inbound Marketing y plataformas digitales a largo plazo?

- b) Si b) No

5. ¿Cuál considera es la principal barrera este momento para que las empresas del país no inviertan más en publicidad digital?

- a) Falta de conocimiento b) Percepción de costo elevado

- c) Dificultades para pautar d) Falta de asesoramiento

6. ¿Qué es lo que más valoraría al contratar una pauta publicitaria en medios digitales Premium o utilizando herramientas de Inbound marketing?

- a) Rapidez en el servicio b) Acceso a paquetes especiales

- c) Formatos innovadores d) Cumplimiento de objetivos

7. ¿Cuál de las siguientes plataformas utilizaría para una campaña publicitaria de sus marcas?

- a) Spotify b) LinkedIn

- c) Twitter d) Yahoo

8. ¿Qué tan importante es el servicio al cliente y postventa en la industria?

a) Muy importante

b) Importante

c) Poco importante

d) Nada importante

Anexo PF1
Inversión Inicial
Al 2 de enero del 2018
Valorado en USD

Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
	Caja - Bancos		10.000,00
1	Caja- Bancos	10.000,00	10.000,00
	Gastos de constitución		414,94
1	Gastos de constitución	414,94	414,94
	Muebles y enseres		8.640,00
6	Escritorios	300,00	1.800,00
2	Escritorios modulares	600,00	1.200,00
14	Sillas de escritorio	80,00	1.120,00
2	Sillones para lobby	1.000,00	2.000,00
8	Archivadores	55,00	440,00
56	Suministros de oficina	5,00	280,00
1	Mesa centro	600,00	600,00
1	Mesa para reuniones	800,00	800,00
4	Sillas de espera	100,00	400,00
	Equipo de Computación		17.100,00
2	Impresoras	400,00	800,00
13	Computadores de escritorio	850,00	11.050,00
1	Escáner	350,00	350,00
1	Proyector	400,00	400,00
1	Televisor	800,00	800,00
4	Teléfono fijo	50,00	200,00
14	Celulares	250,00	3.500,00
	Total		\$36.154,94

Anexo PF2 (Proyección de ventas: Año 1)

Paquete Estándar												
Año 1												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PRECIO (USD)	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
* CANTIDAD (U)	1	5	5	10	10	10	14	14	14	14	16	16
= TOTAL VENTAS	1.000,00	5.000,00	5.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	14.000,00	14.000,00	14.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00
Paquete Corporativo												
Año 1												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PRECIO (USD)	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
* CANTIDAD (U)	-	1	4	4	4	8	8	8	12	12	12	12
= TOTAL VENTAS	-	2.000,00	8.000,00	8.000,00	8.000,00	16.000,00	16.000,00	16.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Paquete VIP												
Año 1												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PRECIO (USD)	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
* CANTIDAD (U)	-	-	-	1	3	3	3	5	5	5	8	8
= TOTAL VENTAS	-	-	-	3.000,00	9.000,00	9.000,00	9.000,00	15.000,00	15.000,00	15.000,00	24.000,00	24.000,00
Asesorías / Cursos y Proyectos especiales												
Año 1												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PRECIO (USD)	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00
* CANTIDAD (U)	-	-	-	-	2	2	2	3	3	3	4	4
= TOTAL VENTAS	-	-	-	-	8.000,00	8.000,00	8.000,00	12.000,00	12.000,00	12.000,00	16.000,00	16.000,00
TOTAL INGRESOS	1.000,00	7.000,00	13.000,00	21.000,00	35.000,00	43.000,00	47.000,00	57.000,00	65.000,00	67.000,00	80.000,00	80.000,00
												516.000,00

Flujo de Cobranzas												
10% al contado												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
10% a 30 días	100,00	700,00	1.300,00	2.300,00	3.500,00	4.300,00	4.700,00	5.700,00	6.500,00	6.700,00	8.000,00	8.000,00
10% a 60 días	-	800,00	5.600,00	10.400,00	16.800,00	28.000,00	34.400,00	37.600,00	45.600,00	52.000,00	53.600,00	64.000,00
TOTAL	100,00	1.500,00	7.000,00	13.200,00	21.600,00	34.400,00	42.600,00	47.600,00	56.800,00	64.400,00	68.100,00	78.700,00

Anexo PF2 (Proyección de ventas: Año 2)

Paquete Estándar												Total Año
Año 2												2018
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	
6,000.00	6,000.00	6,000.00	14,000.00	14,000.00	14,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	162,000.00
Paquete Corporativo												
Año 2												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	
6,000.00	6,000.00	6,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	32,000.00	32,000.00	32,000.00	222,000.00
Paquete VIP												
Año 2												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	3,000.00	
9,000.00	9,000.00	9,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	18,000.00	18,000.00	30,000.00	174,000.00
Asesorías / Cursos y Proyectos especiales												
Año 2												
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	
4,000.00	4,000.00	4,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	156,000.00
25,000.00	25,000.00	25,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	71,000.00	71,000.00	71,000.00	88,000.00	88,000.00	100,000.00	714,000.00
2,500.00	2,500.00	2,500.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	7,100.00	7,100.00	7,100.00	8,800.00	8,800.00	10,000.00	
64,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	40,000.00	40,000.00	56,800.00	56,800.00	56,800.00	70,400.00	70,400.00	89,000.00	
8,000.00	8,000.00	2,500.00	2,500.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	7,100.00	7,100.00	7,100.00	7,100.00	8,800.00	
74,500.00	30,500.00	25,000.00	27,500.00	47,500.00	50,000.00	52,100.00	68,900.00	71,000.00	72,700.00	86,300.00	89,200.00	10,000.00

Anexo PF3 (Gastos operacionales: Año 1)

Gastos Operativos
al 31 de Diciembre de 2018 y 2019
Valorado en USD

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Año 1
GASTOS ADMINISTRATIVOS													
SUELDOS Y SALARIOS	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800
SERVICIOS BÁSICOS	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
DEPRECIACION	574	574	574	574	574	574	574	574	574	574	574	574	574
UTILILES DE OFICINA	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
TOTAL GOTOS ADMINISTRATIVOS	17.454	17.454	17.454	17.454	17.454	17.454	17.454	17.454	17.454	17.454	17.454	17.454	17.454
GASTOS VENTAS													
PUBLICIDAD	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
COMISIONES EQUIP. COMERCIAL	4	60	280	528	864	1.376	1.704	1.904	2.272	2.576	2.724	3.148	3.148
ARRENDOS	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
TOTAL GASTOS VENTAS	3.004	3.060	3.280	3.528	3.864	4.376	4.704	4.904	5.272	5.576	5.724	6.148	6.148
TOTAL GOTOS OPERACIONAL	20.458	20.514	20.734	20.982	21.318	21.830	22.158	22.358	22.726	23.030	23.178	23.602	282.892

Anexo PF4 (Estado de P&G 2018 - 2019)

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

AÑOS 2018 Y 2019

VALORADO EN USD \$

	2018	2019
Ventas	516.000,00	714.000,00
- Gastos Operacionales	262.891,96	292.768,31
= UTILIDAD OPERACIONAL	253.108,04	421.231,69
- Gastos Financieros	502,11	179,59
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	252.605,93	421.052,09
- 34% Impuesto a la Renta	85.886,02	143.157,71
= UTILIDAD NETA	166.719,91	277.894,38

Anexo PF5 (Balance General 2018)

Balance General al 2 de enero del 2018 Valorado en usd

Activos			
Activos corrientes			
Caja bancos	10.000,00		
Total activos Corrientes		<u>10.000,00</u>	
Activos no Corrientes			
Gastos de constitución	414,94		
Muebles y enseres	8.640,00		
Equipo de computación	17.100,00		
Total Activos No Corrientes		<u>26.154,94</u>	
Total Activos			<u>36.154,94</u>
Pasivos y Patrimonio			
Pasivos			
Obligaciones bancarias	16.154,94		
Total pasivos		<u>16.154,94</u>	
Patrimonio			
Capital	20.000,00		
Total patrimonio		<u>20.000,00</u>	

Anexo PF5 (Balance General Final)

Balance General Final Valorado en USD

Activos	Año 1	Año 2
Activos corrientes		
Caja - Bancos	197.381,68	513.980,98
Clientes	80.000,00	98.800,00
Total activos Corrientes	<u>277.381,68</u>	<u>612.780,98</u>
Activos no Corrientes		
Gastos de constitución	414,94	
Muebles y enseres	8.640,00	8.640,00
Equipos de computación	17.100,00	17.100,00
Depreciación acumulada	- 6.564,00	- 13.128,00
Total Activos No Corrientes	<u>19.590,94</u>	<u>12.612,00</u>
Total Activos	<u>296.972,62</u>	<u>625.392,98</u>
Pasivos y Patrimonio		
Pasivos		
Obligaciones bancarias	8.238,73	-
empleados	15.800,00	17.380,00
impuestos	85.886,02	143.157,71
Total Pasivos	<u>109.924,74</u>	<u>160.537,71</u>
Patrimonio		
Capital	20.000,00	20.000,00
Utilidad ejercicio	166.719,91	444.614,29
Total patrimonio	<u>186.719,91</u>	<u>464.614,29</u>

Anexo PF6 (Flujo de efectivo proyectado: Año 1)

	Año 1											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
ENTRADAS DE EFECTIVO												
Al cortado	100	700	1.300	2.100	3.500	4.300	4.700	5.700	6.500	6.700	8.000	8.000
A 30 días	-	800	5.800	10.400	16.800	28.000	34.400	37.800	45.800	52.000	53.800	64.000
A 60 días	-	-	100	700	1.300	2.100	3.500	4.300	4.700	5.700	6.500	6.700
TOTAL ENTRADAS	100,00	1.500,00	7.000,00	13.200,00	21.600,00	34.400,00	42.600,00	47.600,00	56.800,00	64.400,00	68.300,00	78.700,00
SALIDAS												
SUELDOS Y SALARIOS	-	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800	15.800
COMISIONES	4	60	280	528	864	1.376	1.704	1.904	2.272	2.576	2.724	3.148
SERVICIOS BASICOS	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800
UTILIDADES OFICINA	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280	280
IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PREVICIAD	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
ARRENDOS	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
PAGO PRESTAMO	702	702	702	702	702	702	702	702	702	702	702	702
TOTAL SALIDAS	4.785,5	20.641,5	20.861,5	21.099,5	21.445,5	21.957,5	22.285,5	22.485,5	22.853,5	23.157,5	23.305,5	23.729,5
ENTRADAS	100,0	1.500,0	7.000,0	13.200,0	21.600,0	34.400,0	42.600,0	47.600,0	56.800,0	64.400,0	68.300,0	78.700,0
SALIDAS	4.785,5	20.641,5	20.861,5	21.099,5	21.445,5	21.957,5	22.285,5	22.485,5	22.853,5	23.157,5	23.305,5	23.729,5
= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	\$ 36.154,94	- 4.685,53	- 19.144,53	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####	#####
SALDO INICIAL DE CAJA	10.000,00	5.314,47	- 13.827,05	- 27.698,58	- 38.599,11	- 35.443,64	- 23.001,16	- 2.686,69	22.427,78	56.374,26	97.616,73	142.411,20
SALDO FINAL DE CAJA	5.314,47	13.827,05	- 27.698,58	- 38.599,11	- 35.443,64	- 23.001,16	- 2.686,69	22.427,78	56.374,26	97.616,73	142.411,20	197.280,68

Anexo PF6 (Flujo de efectivo proyectado: Año 2)

	Año 2											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	ENERO
ENTRADAS DE EFECTIVO												
Alcanado	2.500	2.500	2.500	5.000	5.000	5.000	7.100	7.100	7.100	8.800	8.800	10.000
A 30 días	64.000	20.000	20.000	20.000	40.000	40.000	40.000	56.800	56.800	56.800	70.400	70.400
A 60 días	8.000	8.000	2.500	2.500	2.500	5.000	5.000	5.000	7.100	7.100	7.100	8.800
TOTAL ENTRADAS	74.500,00	30.500,00	25.000,00	27.500,00	47.500,00	50.000,00	52.100,00	68.900,00	71.000,00	72.700,00	86.300,00	89.200,00
SALIDAS												
SUELDOS Y SALARIOS	15.800	17.380	17.380	17.380	17.380	17.380	17.380	17.380	17.380	17.380	17.380	17.380
COMISIONES	2.980	1.220	1.000	1.100	1.900	2.000	2.084	2.756	2.840	2.908	3.452	3.568
SERVICIOS BÁSICOS	809	809	809	809	809	809	809	809	809	809	809	809
UTILIDADES OFICINA	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283
IMPUESTO A LA RENTA	25.000	36.000	40.000	14.114	-	-	-	-	-	-	-	-
PUBLICIDAD	2.022	2.022	2.022	2.022	2.022	2.022	2.022	2.022	2.022	2.022	2.022	2.022
ARRENDOS	1.011	1.011	1.011	1.011	1.011	1.011	1.011	1.011	1.011	1.011	1.011	1.011
PAGO PRESTAMO	702	702	702	702	702	702	702	702	702	702	702	702
TOTAL SALIDAS	48.607,2	58.427,2	63.207,2	9.193,2	24.107,2	24.207,2	24.291,2	24.963,2	25.047,2	25.116,2	25.659,2	25.775,2
ENTRADAS	74.500,0	30.500,0	25.000,0	27.500,0	47.500,0	50.000,0	52.100,0	68.900,0	71.000,0	72.700,0	86.300,0	89.200,0
SALIDAS	48.607,2	58.427,2	63.207,2	9.193,2	24.107,2	24.207,2	24.291,2	24.963,2	25.047,2	25.116,2	25.659,2	25.775,2
= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	25.892,78	- 27.927,22	- 38.207,22	18.306,76	23.392,78	25.792,78	27.808,78	43.936,78	45.952,78	47.584,78	60.640,78	63.424,78
SALDO INICIAL DE CAJA	197.281,66	223.274,45	195.347,23	157.140,01	115.446,77	198.839,55	224.632,32	252.441,10	296.377,88	342.330,65	389.315,43	450.556,21
SALDO FINAL DE CAJA	223.274,45	195.347,23	157.140,01	175.446,77	188.839,55	224.632,32	252.441,10	296.377,88	342.330,65	389.315,43	450.556,21	513.880,98

Anexo PF7 (Punto de Equilibrio)

PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 1												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Costos fijos totales	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00	\$17.880,00
Precio de venta promedio	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Costo de ventas (U)	\$ 2.004,00	\$ 343,33	\$ 253,33	\$ 168,53	\$ 150,73	\$ 146,78	\$ 137,19	\$ 130,13	\$ 142,40	\$ 127,11	\$ 118,10	\$ 128,70
Margen de contribución	\$ 496,00	\$ 2.156,67	\$ 2.246,67	\$ 2.331,47	\$ 2.349,27	\$ 2.353,22	\$ 2.362,81	\$ 2.369,87	\$ 2.357,60	\$ 2.372,89	\$ 2.381,90	\$ 2.371,30
Punto de equilibrio por paquetes	36	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Punto de equilibrio en dólares	\$ 90.120,97	\$ 20.726,43	\$ 19.896,11	\$ 19.172,45	\$ 19.027,19	\$ 18.995,25	\$ 18.918,15	\$ 18.861,79	\$ 18.959,96	\$ 18.837,79	\$ 18.766,53	\$ 18.850,42
PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 2												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Costos fijos totales	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30	\$19.483,30
Precio de venta promedio	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Costo de ventas (U)	\$ 384,77	\$ 249,38	\$ 232,46	\$ 115,63	\$ 145,25	\$ 148,96	\$ 110,97	\$ 129,14	\$ 131,41	\$ 109,56	\$ 121,64	\$ 114,08
Margen de contribución	\$ 2.115,23	\$ 2.250,62	\$ 2.267,54	\$ 2.384,37	\$ 2.354,75	\$ 2.351,04	\$ 2.389,03	\$ 2.370,86	\$ 2.368,59	\$ 2.390,44	\$ 2.378,36	\$ 2.385,92
Punto de equilibrio por paquetes	9	9	9	8	8	8	8	8	8	8	8	8
Punto de equilibrio en dólares	\$ 23.027,40	\$ 21.642,14	\$ 21.480,65	\$ 20.428,14	\$ 20.685,10	\$ 20.717,74	\$ 20.388,29	\$ 20.544,55	\$ 20.564,23	\$ 20.376,27	\$ 20.479,76	\$ 20.414,87

Anexo PF8 (Índices Financieros)

		2018	2019
INDICES FINANCIEROS			
LIQUIDEZ			
Razón Corriente =	$\frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	$\frac{\$ 277,381,68}{\$ 101,686,02} =$	$\frac{\$ 612,780,98}{\$ 160,537,71} =$
		\$ 2.73	\$ 3.82
RENTABILIDAD			
ROI=	$\frac{\text{Rendimiento}}{\text{Valor promedio invertido}}$	$\frac{\$ 166,719,91}{\$ 36,154,94} =$	$\frac{\$ 277,894,38}{\$ 36,154,94} =$
		361.13%	668.62%
ROA=	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Activos totales promedio}}$	$\frac{\$ 253,108,04}{\$ 461,182,80} =$	$\frac{\$ 421,231,69}{\$ 625,392,98} =$
		54.88%	67.35%
ROE=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio promedio}}$	$\frac{\$ 166,719,91}{\$ 325,667,10} =$	$\frac{\$ 277,894,38}{\$ 464,614,29} =$
		51.19%	59.81%
DESEMPEÑO			
Rotación de las CXC=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio CXC}}$	$\frac{\$ 436,000,00}{\$ 89,400,00} =$	$\frac{\$ 695,200,00}{\$ 98,800,00} =$
		4.88	7.04
Rotación de CXC en días=	$\frac{365}{\text{Rotación de CXC}}$	$\frac{365}{4,876,967,994} =$	$\frac{365}{7,036,437,247} =$
		74.84	51.87

Anexo PF9 (TIR y VAN)

Escenarios	TIR	VAN
Normal	17,32%	\$59.625,46
Optimista	24,72%	\$117.119,52
Pesimista	10,75%	\$21.296,08

Flujo de caja Escenario Normal

Año 1												
Enero	febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
-\$20.000,00	-\$3.092,45	-\$12.693,41	-\$9.148,61	-\$5.220,29	\$101,95	\$8.212,03	\$13.407,55	\$16.575,55	\$22.404,67	\$27.220,03	\$29.564,35	\$36.280,51

Flujo de caja Escenario Optimista

Año 1												
Enero	febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
-\$20.000,00	-\$3.072,55	-\$12.336,41	-\$7.762,61	-\$2.606,59	\$4.378,75	\$15.023,23	\$21.842,35	\$26.000,35	\$33.651,07	\$39.971,23	\$43.048,15	\$51.863,11

Flujo de caja Escenario Pesimista

Año 1												
Enero	febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
-\$20.000,00	-\$3.105,55	-\$12.831,41	-\$10.072,61	-\$6.962,69	-\$2.749,25	\$3.671,23	\$7.784,35	\$10.292,35	\$14.907,07	\$18.719,23	\$20.575,15	\$25.892,11

Anexo PF9 (TIR y VAN)

Escenarios	TIR	VAN
Normal	17,32%	\$59.625,46
Optimista	24,72%	\$117.119,52
Pesimista	10,75%	\$21.296,08

Año 2											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$ 17.089,23	-\$ 18.431,97	-\$ 25.216,77	\$ 12.082,46	\$ 15.439,23	\$ 17.023,23	\$ 18.353,79	\$ 28.998,27	\$ 30.328,83	\$ 31.405,95	\$ 40.022,91	\$ 41.860,35
Año 2											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$ 31.840,23	-\$ 12.392,97	-\$ 20.266,77	\$ 17.527,46	\$ 24.844,23	\$ 26.923,23	\$ 28.669,59	\$ 42.640,47	\$ 44.386,83	\$ 45.800,55	\$ 57.110,31	\$ 59.521,95
Año 2											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$ 7.255,23	-\$ 22.457,97	-\$ 28.516,77	\$ 8.452,46	\$ 9.169,23	\$ 10.423,23	\$ 11.476,59	\$ 19.903,47	\$ 20.956,83	\$ 21.809,55	\$ 28.631,31	\$ 30.085,95

