ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

INSTITUTO DE CIENCIAS HUMANISTICAS Y ECONOMICAS

CREACIÓN DE UNA EMPRESA ASESORA DE MARKETING PARA LAS PYMES DIRIGIDO A LAS ÁREAS DE MERCADEO, PUBLICIDAD Y RELACIONES PÚBLICAS DEL SECTOR COMERCIAL

Proyecto de Graduación previo a la obtención del título de:

Ingeniero Comercial y Empresarial especializado en Comercio Exterior y Marketing.

Presentada por:

Elissa Mariuxi Yonfá Bayona
María de Lourdes Rojas Ramírez
Christian Javier Mora Torres

GUAYAQUIL – ECUADOR
2003

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Dr. Hugo Arias Palacios
Presidente del Tribunal de Graduación

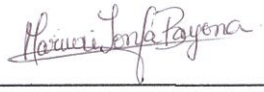
Ing. Jorge Luis Miranda
Director de Tesis

Ing. Bolívar Pastor
Vocal Principal

Econ. Mariela Méndez
Vocal Principal

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación nos corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual del mismo a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.



Elissa Mariuxi Yonfá Bayona

Ma. de Lourdes Rojas Ramírez

Christian Javier Mora Torres

DEDICATORIAS

“Dedico con todo mi cariño este proyecto a mis padres por su perdurable y creciente apoyo y afecto, y por su lucha interminable. A Aldo por su paciencia y apoyo”.

Elissa Mariuxi Yonfá Bayona

“A mi madre Bella, sin ella nada habría sido posible en este proyecto, a mi hermano Ángel por acompañarme desde el principio, a Lourdes por ser un pilar en mi vida y a mi sobrino René Andrés”.

Christian Javier Mora Torres

.

“A mis padres Lourdes y Francisco, por ser mi fuente de inspiración y por tanto tiempo y sacrificio empleado en cultivar mi educación. A Christian por enseñarme a luchar y a creer en mis ideas”.

Ma. de Lourdes Rojas Ramírez

AGRADECIMIENTOS

"Agradezco profundamente a Dios y a mi familia por su paciencia y apoyo incondicional en todo momento, a mis tías Chaba y Pepa por creer en mí y, a todas las personas que nos brindaron su valiosa ayuda para la culminación de este proyecto".

Elissa Mariuxi Yonfá Bayona

"Quiero agradecer a Dios, a mis padres, mis hermanos y a todos los amigos y personas qué han permitido desarrollarme a lo largo de mi vida. Además un reconocimiento especial a las familias Rojas y Yonfá por todo su apoyo brindado durante todos los años en la universidad".

Christian Javier Mora Torres

"Agradezco a Dios por guiar mis pasos, A mi familia y amigos por todo el tiempo restado y, a las familias Mora y Yonfá por el apoyo incondicional que nos brindaron".

Ma. de Lourdes Rojas Ramírez

INDICE GENERAL

Capitulo I: GENERALIDADES

1.1 Definición del Proyecto..... 15
1.2 Justificación del Proyecto..... 18
1.3 Objetivos del Proyecto..... 20
1.3.1 Objetivo General..... 20
1.3.2 Objetivos Específicos..... 20
1.4 Características de las PYME´s..... 21
1.4.1 Concepto..... 21
1.4.2 Características..... 22
1.5 Importancia de las PYME’s en la Economía del Ecuador 24

Capitulo II: DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

2.1 Macroambiente..... 28
2.1.1 Análisis del Entorno..... 28
2.1.1.1 Ambiente Económico..... 29
2.1.1.2 Ambiente Político..... 31
2.1.1.3 Ambiente Legal..... 32
2.1.1.4 Ambiente Cultural..... 32
2.2 Microambiente..... 33
2.2.1 Demanda Potencial..... 33
2.2.2 Competencia..... 34
2.2.3 Servicios Complementarios y/o Sustitutos..... 34
2.3 Análisis de Atractividad de La Industria..... 35
2.3.1 Situación Actual de las PYME’s..... 36

2.3.2 Potencialidades de las PYME's..... 37
2.3.3 Diagnóstico de las PYME's Ecuatorianas..... 38
2.3.4 Análisis del Ciclo de Vida del Mercado..... 40
2.4 Análisis de Riesgo de MYR Marketing Solutions..... 42

Capitulo III: METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN

3.1 Requerimientos Legales para la Constitución..... 44
3.2 Localización de la Empresa..... 48
3.3 Distribución de la Empresa..... 49
3.4 Equipos y Software..... 50
3.5 Gastos de Arranque..... 51
3.6 Estructura Organizacional..... 52
3.6.1 Diseño de la Organización..... 52
3.6.2 Definición del Personal..... 54
3.6.2.1 Perfil del Gerente de Proyectos..... 54
3.6.2.2 Asistente..... 55
3.6.2.3 Contador..... 55
3.7 Infraestructura de Desarrollo..... 56
3.7.1 Consideraciones de la Base de Datos..... 56

Capitulo IV: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1 Grupo Focal..... 60
4.1.1 Análisis del Grupo Focal..... 73
4.2 Fases de la Investigación..... 76
4.2.1 Definición de la Oportunidad..... 76
4.2.2 Definición de los objetivos generales y específicos de la

Investigación de Mercado..... 77
4.2.3 Necesidades de Información..... 79
4.2.4 Definición de Hipótesis..... 80
4.2.5 Recolección de Información..... 81
4.2.6 Tratamiento de Datos..... 83
4.2.7 Objetivos Generales..... 84
4.2.8 Conclusiones..... 92

Capitulo V: PLAN DE MARKETING

5.1 Plan Estratégico..... 94
5.1.1 Misión..... 94
5.1.2 Visión..... 94
5.1.3 Objetivos..... 94
5.1.3.1 Objetivos Financieros..... 94
5.1.3.2 Objetivos de Mercadotecnia..... 95
5.1.4 Análisis Cuña..... 95
5.1.5 Análisis Porter..... 99
5.1.6 Matriz Boston Consulting Group.....100
5.1.7 Segmentación de Mercado.....103
5.1.7.1 Mercado Objetivo..... 104
5.2 Plan Operativo..... 105
5.2.1 Marketing MIX..... 105
5.2.1.1 Cliente Satisfecho (Servicio).....105
5.2.1.2 Costo de Satisfacción (Precio).....116
5.2.1.3 Comodidad del Cliente (Plaza).....117
5.2.1.4 Comunicación (Promoción)..... 119

Capítulo VI: ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 Plan de Inversión..... 126
6.2 Previsión del Flujo de Caja..... 127
6.3 Periodo de Recuperación.....131
6.4 Rentabilidad.....133
6.5 Fuentes de Fondo: Capital – Deuda.....136
6.6 Análisis de Sensibilidad.....137
6.7 Análisis de Escenarios.....140

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....142

BIBLIOGRAFÍA.....147

INDICE DE ANEXOS

1. Información sobre las PYME´s
2. Información sobre las PYME´s
3. Información sobre las PYME´s
4. Información sobre las PYME´s
5. Información sobre las PYME´s
6. Información sobre las PYME´s
7. Información sobre las PYME´s
8. Información sobre las PYME´s
9. Información sobre las PYME´s
10. Ley de Compañías
11. Organigrama de la empresa
12. Empresas por sector
13. Distribución de empresas por sectores
14. Encuesta
15. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
16. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
17. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
18. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
19. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
20. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
21. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
22. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
23. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
24. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
25. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos

26. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
27. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
28. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
29. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
30. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
31. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
32. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
33. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
34. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
35. Confiabilidad y Validez de Hipótesis y Objetivos
36. Cotizaciones de Periódicos
37. Cotizaciones de Radios
38. Logo de la empresa
39. Inversión Inicial
40. Previsión del Flujo de Caja
41. Ingresos
42. Egresos
43. Depreciación
44. Amortización
45. Índices Internacionales
46. Punto de Equilibrio
47. Previsión del Flujo de Caja Sensibilizado: Variación de Precios
48. Previsión del Flujo de Caja Sensibilizado: Variación de Costos
49. Previsión del Flujo de Caja Sensibilizado: Análisis de Escenarios

RESUMEN

La iniciativa de desarrollar el proyecto “Creación de una Empresa Asesora de Marketing para las PYMES dirigido a las Áreas de Mercadeo, Publicidad y Relaciones Públicas del Sector Comercial”, surge como respuesta al cambio que se esta presentando en nuestro país donde el consumidor empieza a demandar servicios de calidad y el empresario ha comenzado a detectar la importancia de ofrecer una eficiente comunicación orientada a la satisfacción del cliente, convirtiéndose al mismo tiempo en una ventaja competitiva.

Para poder determinar la importancia de este proyecto se realiza un análisis micro y macro ambiental de la situación actual, el mismo que nos permite definir claramente nuestras oportunidades y amenazas y que, en conjunto con la investigación de mercado, nos ayudan para la elaboración del Plan Estratégico y Plan Operativo más eficaz para este tipo de negocio.

Este Plan de Marketing incluye las estrategias adecuadas para poder introducirnos en el mercado bajo esquemas realistas combinados paralelamente con la visión a largo plazo, para de esta manera poder obtener un crecimiento sostenido durante los tres primeros años de la empresa, lo mismo que se ve reflejado en el Estudio Financiero realizado, adecuado para este tipo de proyectos.

Como paso final procedemos a mostrar nuestras conclusiones y recomendaciones como resultado del análisis integral del proyecto.

Propuestas de esta índole, pretenden incentivar al sector comercial de nuestro país y constituye una condición necesaria para poder competir y sobrevivir en los mercados globalizados.

INTRODUCCIÓN

Toda actividad comercial, industrial o de servicios, sea grande o pequeña, requiere mercadear sus productos o servicios; estamos conscientes de que no hay excepción. No es posible que se tenga éxito en una actividad comercial sin mercadeo. Sin embargo, las empresas grandes piensan primero en un comercial por televisión, cuando se habla de “mercadeo” mientras que las empresas medianas y pequeñas de nuestro país piensan primero en algún anuncio local. Pero en ambos casos, tienen la misma meta de producir utilidades debiendo seleccionar diferentes métodos para alcanzar sus propósitos.

Estas circunstancias presentan problemas y oportunidades que requieren una visión completamente diferente del mercadeo, donde no se manejan grandes presupuestos de publicidad y promoción y donde se debe hacer rendir hasta el último centavo, es donde el concepto de mercadeo directo integrado ha ayudado eficientemente a muchas empresas, a conseguir sus objetivos. El mercadeo tiene un proceso dinámico que cambia y se modifica constantemente a través del tiempo.

I. GENERALIDADES

1.1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO

Marketing es la piel de la empresa con el mercado. Es una función esencial, ya que constituye el contacto de la empresa con su mercado, son sus ojos y oídos para comprenderlo, su voz para comunicarse y sus brazos para alcanzarlo. Durante la década de 1990 la función comercial en las empresas de Latinoamérica sintió la necesidad de replantear su enfoque.

Rápidamente los consumidores se transformaron en los principales aliados de los mercados abiertos y competitivos, dando la bienvenida al ingreso de productos más baratos y provenientes de países extranjeros, cuestionando la competitividad de los tradicionales productos nacionales.

La globalización de los mercados nos conduce a que la economía actual deba ser fortalecida y sometida a reingeniería, para transformar las ventajas comparativas que aun poseemos, en ventajas competitivas, entendiendo que se debe dar paso al desarrollo de nuevas estrategias que permitan impulsar agresivamente la microempresa y las PYME's con la creación de nuevos servicios como medio para poder enfrentar a la competencia cada día más voraz.

La apertura de los mercados trajo una rivalidad y competencia inéditos e introdujo la competencia como nuevo factor decisivo, siendo el resultado un reenfoque en las empresas, que comienzan a prestar mayor atención a los mercados, los productos y las estrategias. Y es que las nuevas tendencias que tienen efectos de importancia para las empresas: es imprescindible que se orienten hacia el mercado, ganarse a sus clientes y cuidarlos para convencerlos.

Hoy, la prioridad es fabricar y lanzar al mercado productos de actualidad a precios competitivos y, por esta misma razón, las empresas deben tener en cuenta el valor agregado, la segmentación del mercado, el posicionamiento de la empresa y de sus productos, los nichos operativos, así como la eficacia de sus operaciones de distribución y servicios de postventa. La gestión es cada vez más compleja, a la vez que surgen nuevas oportunidades dentro de una región que lucha por modernizar rápidamente su economía.

En el Ecuador muchos de estos cambios no son aceptados, por considerárselos innecesarios; lo que ha provocado que la mentalidad para planear para el corto plazo se mantenga, y traiga como consecuencia el atraso empresarial en muchos sectores.

La creación de una Empresa Asesora de Marketing en la ciudad de Guayaquil, enfocada en las áreas de Mercadeo, Publicidad y Relaciones Públicas dirigida hacia el sector comercial de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME's), nace de la falta de innovación de empresas cuya visión no abarca la importancia estratégica y operacional que encierran estas áreas motrices de la comercialización. La calidad de las decisiones de marketing

depende, en gran parte, de la información disponible para la persona que toma las decisiones de marketing. La función de una empresa asesora de marketing consiste en suministrar información a pequeñas y medianas empresas que requieran un estudio oportuno en la toma de decisiones para no restringir su capacidad en la generación de nuevas ventajas competitivas. La información obtenida pasa a jugar un papel clave estableciendo un puente principal que facilita las relaciones entre la empresa y los consumidores, los canales de distribución, los proveedores e incluso la competencia.

Los altos costos de creación y mantenimiento de un departamento de marketing, los costos de realizar eficientes investigaciones de mercado, la falta de seguros canales de distribución y el círculo que encierran las empresas familiares, se han combinado para convencer a Gerentes y Dueños de empresas en prescindir de un plan de marketing que genere innovación constante y una oportuna ampliación de planes y esquemas de mejoramiento continuo.

Esas complejidades e incertidumbres no pueden llevar a las empresas a tirar la toalla ni a tomar las cosas con calma, es justamente en estos periodos de alto deterioro de las empresas cuando aparecen grandes oportunidades de reenfocar su posicionamiento.

En Guayaquil el campo de Asesoría de Marketing no ha sido aprovechado en su totalidad; como es conocido, las grandes empresas cuentan con su propio departamento de marketing y publicidad, otorgándoles ventajas competitivas imponentes sobre las pequeñas y medianas empresas, denotando así la falta de apoyo y

asistencia al sector comercial que las PYME's requieren para explotar todo su potencial de mercado.

La reciente sensibilización de este mercado por empresas especializadas en asesorías de marketing está convirtiéndose en un servicio básico para la optimización en el proceso de toma de decisiones en todas las áreas importantes del marketing, siendo un mercado creciente en plena expansión y con grandes oportunidades por la alternativa de organizar una estrategia comercial diferente.

1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Se sigue creyendo que únicamente las personas con amplia experiencia y con mucha edad están en condiciones de ser empresarios, pues solo ellos tienen los conocimientos y los recursos para producir eventos empresariales.

Existen múltiples evidencias en todo el mundo de que esto no es verdad y muchísima gente joven, aún personas que nunca han sido empleadas, o estudiantes de universidad están creando empresas exitosas.

El presente proyecto está destinado a crear una empresa que ofrezca servicios de asesoría de marketing para las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME's), ya que este es un mercado insatisfecho, a pesar que estas son las que mueven la economía del país.

Con la creación de esta empresa nos proponemos reflejar el impacto positivo que genera este nuevo campo de asesoría, demostrando así el interés creciente en la disciplina y en el análisis desde la perspectiva local, y no a través de ejemplos foráneos.

Las PYME'S por lo general no cuentan con un departamento de marketing (no así las grandes empresas), debido a que muchos empresarios tienen la idea equivocada, de que las compañías por ellos dirigidas son islas excluidas del entorno que los rodea. Piensan que porque tienen un producto aceptable o una buena organización, no necesitan estar preparados para combatir la adversidad. Creen innecesarias las investigaciones de mercado porque piensan conocerlo sin ni siquiera haberlo estudiado; o quizá los costos de usarlo resultan demasiado elevados.

Un buen ejemplo, es lo que se refiere a publicidad, ya que en muchas ocasiones se piensa que solo les basta hacer un buen lanzamiento en cualquier medio de comunicación, y luego esperar que los clientes lleguen a la empresa por sí solos. Lamentablemente están equivocados por completo, ya que la historia prueba todo lo contrario.

Es aquí cuando nace nuestra oportunidad de ingresar a este mercado en expansión. Esto podremos hacerlo aplicando los conceptos y herramientas modernas del marketing para que así las empresas contratantes de nuestros servicios de asesoría tengan la oportunidad de realizar un análisis profundo y real de su situación actual y futura.

Como podemos notar este proyecto tiene grandes oportunidades para ir más allá de una simple visualización, y convertirse quizá en una sólida empresa, que brinde nuevas fuentes de trabajo y modernización para nuestro país, ya que en la ciudad no hay empresas destinadas a este objetivo que atiendan exclusivamente a las PYME's en el área comercial.

1.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.3.1 Objetivo General

Ofrecer soluciones de Marketing a un mercado subatendido que otorga ingresos significativos al país colaborando con el desarrollo empresarial del mercado de las PYME's, posicionándonos de esta manera como empresa asesora de marketing sólida y eficiente.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Proveer a las PYME´s un servicio completo de Asesoría de marketing que ayude a mejorar la posición competitiva de las empresas.

- Proporcionar a las PYME´s soluciones de Marketing que les permita gestionar de forma eficiente su negocio, maximizando recursos, reduciendo costos, aumentando sus beneficios económicos, operativos, funcionales y tecnológicos.

- Ofrecer a las PYME´s sistemas de comunicación que les permitan estar cerca de sus clientes, detectar sus necesidades y satisfacerlas oportunamente a través de nuestros servicios.

1.4 CARACTERÍSTICAS DE LAS PYME's

1.4.1 Concepto

En Ecuador, de acuerdo a su tamaño, las empresas tienen las categorías siguientes:

- **Microempresas**: emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares.
- **Talleres artesanales**: se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares.
- **Pequeña Empresa**: puede tener hasta 50 obreros
- **Mediana Empresa**: alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.
- **Grandes Empresas**: son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos

1.4.2 Características

1. El número de empresas y su participación en la generación de empleo, se resume así:

SECTOR	NÚMERO EMPRESAS	PROMEDIO EMPLEADOS POR EMPRESA	TOTAL TRABAJADORES
PYME's	15.000	22	330.000
Artesanías	200.000	3	600.000
Microempresas	252.000	3	756.000
TOTAL	467.000		1'686.000

Figura 1.1. Tipo de empresas y su participación
Fuente: www.pymes_ecuador.com
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

2. Ubicación geográfica: se da una gran concentración en las ciudades de mayor desarrollo; en Quito y Guayaquil se asientan el 77% de los establecimientos; en Azuay, Manabí y Tungurahua el 15%; y el 8% corresponde a las 17 provincias restantes.

3. Los principales hechos y evolución de la industria ecuatoriana, en la que están inmersas las pequeñas y medianas empresas, fueron:

   - En 1972 se dicta la Ley de Fomento Industrial y sus resultados son:

     - Entre 1965 y 1981, el producto se multiplica en 3.5 veces, con una tasa del 8.7% anual.
     - En 1975, la industria representa el 16% del PIB.

- Para 1981 sube al 19%.

- Evolución del sector industrial:

  - Período 1982-1990: crece a un promedio anual de 0.13%. Participación en PIB 15.5%:
  - Período 1990-1998: crece a un promedio anual de 2.9%; la participación en PIB no varía.
  - Su participación en las exportaciones: 1990 representa el 14%, y en1998 el 24%, en el año 2.000 el 25%.

4. Las principales diferencias con la gran industria son:

	% DE ESTABLE-CIMIENTOS	**% PERSONAL OCUPADO**	**PIB MILLONES DOLARES**
PYME'S	84.3	37.7	458.8 24% PIB Manufactura
GRANDES EMPRESAS	15.7	62.3	1.371

Figura 1.2. Diferencias PYME's y Grandes Empresas
Fuente: www.pymes_ecuador.com
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

- La brecha de la productividad del trabajo entre la pequeña y gran industria se amplía. En 1988 el índice es de 0.876 y en 1990 baja al 0.398.

- Baja productividad hora / trabajador: Ecuador 3.25 dólares; Estados Unidos 30 dólares; Colombia entre 10 y 15 dólares.
- La competitividad de las PYME's ecuatorianas en el Grupo Andino es: menor respecto a Colombia y Venezuela, y mayor sobre el resto de países.

1.5 IMPORTANCIA DE LAS PYME'S EN LA ECONOMÍA DEL ECUADOR

Todo el tejido empresarial ecuatoriano se nutre de las PYME's; en consecuencia, desarrollar las PYME's debe ser un objetivo nacional y una Política de Estado permanente, porque ello lleva implícito el crecimiento económico y el desarrollo humano.

Aquí nace la oportunidad de nuestro proyecto, porque creemos que en el Ecuador, ninguna de sus regiones debe insistir en el camino de una economía basada en la exportación de bienes primarios o secundarios de bajo valor agregado, porque ese tipo de economía no genera mayor riqueza, tampoco suficiente empleo.

El nuevo modelo de desarrollo es una estrategia de dos carriles, el tradicional y el de la nueva economía.

La solución a los problemas de la economía tradicional vendrá del conocimiento, de la diversificación productiva y de una gestión que incorpore herramientas tecnológicas y de marketing idóneas. Esta economía tradicional debe ser potenciada a desarrollar la micro, pequeña y mediana empresa por el gran impacto que tienen en la

generación de bienes y servicios en la oferta de empleo, en la creación y distribución de riqueza.

El segundo carril o nueva economía que se debe crear en el país requiere que todas las empresas incluidas las PYME's se inscriban en un nuevo modelo productivo que utilice el conocimiento y la información como factores claves para desarrollar su producción y mercados. Pero el crecimiento de las PYME's en el Ecuador va ligado a la aplicación de innovación y tecnologías de calidad en sus procesos operativos y de gestión que les permitan ser competitivas.

Para nosotros el segundo carril muestra los factores más dinámicos que pueden y deben estar al servicio de todas las organizaciones productivas, en especial el de las PYME's, ya que éstas garantizan la equidad social y territorial, pues las pequeñas y medianas empresas están en las 22 provincias del Ecuador e intervienen en todas las áreas productivas.

La orientación de "MYR Marketing Solutions" hacia las PYME's se sustenta en:

- La mayoría de las PYME's son organizaciones jóvenes, con estructura familiar y sus gestores han dado prueba de emprendimiento y son muy sensibles al cambio.

- Las PYME's están implantadas en todo el territorio nacional, en consecuencia su crecimiento significaría el desarrollo de las capacidades locales y la ansiada equidad territorial. Al unir desarrollo de PYME's con desarrollo local se contrarrestaría la migración hacia las ciudades y hacia el extranjero que tanto daño

le ha causado al país. El desarrollo de las PYME's lleva implícito, la equidad social y el fortalecimiento de la estructura familiar.

- Las PYME's se caracterizan por su diversificación productiva y por su multicomposición social, técnica y cultural. Las encontramos en las ciudades y en las áreas rurales. Las hay productoras de bienes y de servicios. Las hay en el sector agropecuario, en la pesca y acuicultura. Están presentes en la minería y en el nuevo turismo, en empresas productoras de software, en la agricultura orgánica, etc. Por esto necesitan una orientación hacia donde deben dirigirse.

- Las PYME's son las mayores generadoras de empleo en el Ecuador y en América Latina, en consecuencia son la mejor estrategia para disminuir la tasa de desempleo y los índices de pobreza. Además es importante conocer que éstas abarcan el 60% de la fuerza laboral del país.

- El desarrollo de las PYME's ayudará a formalizar y transparentar la economía ecuatoriana, con lo cual ganan los empresarios, porque tienen empresas consolidadas y rentables; ganan los ciudadanos, porque obtendrán bienes y servicios de calidad a más bajo costo; gana el estado, porque se mejora la economía nacional, se consolida la dolarización y se amplía la base de contribuyentes al SRI.

II. DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

El proyecto se llevará a cabo específicamente en la ciudad de Guayaquil, ya que ésta tiene un gran potencial, el cual hay que aprovecharlo, el mercado se presenta sumamente atractivo para este tipo de empresa, ya que no hay otra en la ciudad que brinde un servicio en conjunto como lo hará MYR Marketing Solutions.

Para este efecto, en el presente capítulo analizaremos el entorno en que se desarrollará la empresa y como éste la podría afectar en el futuro.

2.1 MACROAMBIENTE

2.1.1 Análisis del Entorno

La historia demuestra que las amenazas de las empresas son múltiples, entre ellas tenemos las siguientes: Ambiente Económico, Ambiente Político, Ambiente Cultural y por supuesto el Ambiente Legal.

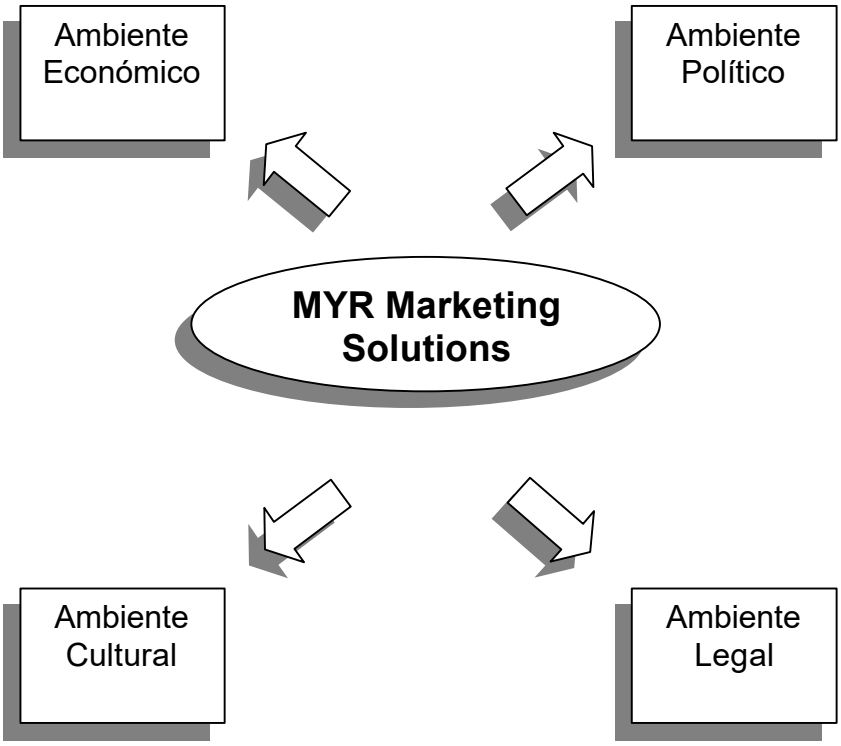


Figura 2.1. Análisis del Entorno

Fuente: Fuerzas que afectan a las empresas y prosperidad

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Por la diversidad de fuerzas que afectan la vida de las empresas, si estas quieren tener larga vida, es imperativo que la gerencia se encuentre siempre alerta a las amenazas que se le presentan en el camino.

2.1.1.1 Ambiente Económico

Uno de los instrumentos más eficaces para crear riqueza o pobreza en las empresas, es el entorno económico en el que se desarrolla. Nuestras estructuras productivas y políticas no consiguen adecuarse completamente al cambio de mentalidad que implica el traspaso del modelo proteccionista o estatista hacia uno emprendedor en donde la permanente capacidad de innovación constituye el eje de globalización.

La economía del Ecuador transita por la ruta del proceso de modernización, por lo que se han llevado a cabo una serie de reformas estructurales, administrativas y legales con el propósito de abrir la economía hacia el mercado internacional en orden a incrementar la eficiencia en las actividades productivas, dinamizar la intervención del estado en la economía y fortalecer los sectores productivos no tradicionales.

El Ecuador en el 2001 fue la estrella del crecimiento en América Latina. Una relativa estabilidad macroeconómica y el fuerte aumento de la inversión favorecieron al dinámico crecimiento de la economía, resultando ser el mayor de la década.

Al igual que otros países de América latina, el Ecuador ha desarrollado un amplio programa orientado a reestablecer el equilibrio macroeconómico y mantener una economía sólida. Las medidas adoptadas han logrado resultados positivos y el Ecuador ha establecido las bases para alcanzar un crecimiento sostenido.

Actualmente la economía del Ecuador se encuentra bajo el esquema de dolarización, que persigue el crecimiento económico sostenido del país. En ese contexto, se han logrado importantes acciones en la estabilidad económica, en la planificación, la apertura de mercados, el saneamiento del sistema financiero, el reordenamiento del estado y en devolver la capacidad económica a los individuos, todo lo cual ha redundado en la reactivación productiva.

La pequeña economía del Ecuador ha sido poco participe de los flujos de capital dentro del mundo globalizado, pero gracias a la dolarización y al aumento de producción, esta realidad ha comenzado a cambiar. Después de cuatro años de la dolarización, la desconfianza en el futuro del país, se mantiene. Una reciente encuesta de la firma Deloitte & Touche resalta que "las señales económicas, políticas y sociales presentadas en el contexto nacional generan incertidumbre a corto plazo".

Según las cifras emitidas por el informe desde el inicio de la década la tendencia de confianza es a la baja. El 35% de los empresarios consultados consideran que hasta el mes de agosto la economía mejoró y aún confía en que las cosas pueden cambiar, mientras que el 53% sostiene que no hubo mejorías. En cuanto al nivel de ventas, el 20% de los empresarios indica que se ha reducido y un 40% sostiene que la comercialización no alcanza los niveles del año anterior.

Esperar a que las condiciones económicas y sociales vuelvan a ser lo que eran, es esperar algo casi imposible o si sucede es correr un

alto riesgo de desaparecer en la espera. Los empresarios manifiestan la posibilidad de sobrevivir sin cambiar, pero esto sólo estará postergando la fecha de defunción para las siguientes crisis que cada vez serán más frecuentes por la misma evolución en que el mundo se encuentra. Si el objetivo es su permanencia competitiva, entonces deberían preocuparse de la viabilidad de nuevos productos o servicios, frente a un entorno en el que lo único que permanece es el cambio.

2.1.1.2 Ambiente Político

En la actualidad, el Ecuador está tratando de estabilizarse en lo político ya que ha pasado una serie de inconvenientes, una muestra de esto es el anterior periodo presidencial del Ecuador, el cual tuvo 4 mandatos, dañando así la imagen de nuestro país ante el resto de los países del mundo. Actualmente está gobernando el Ing. Lucio Gutiérrez, con cierta estabilidad hasta el momento.

La política en el Ecuador es calificada de corrupta debido a que muchos funcionarios de los diferentes gobiernos han realizado malos manejos económicos, dejando innumerables pérdidas al país.

La Alcaldía de Guayaquil desde hace 8 años ha venido trabajando en el reordenamiento de esta ciudad alcanzando sus objetivos, ya que esta ciudad tiene una nueva imagen, lo cual ha contribuido a una mayor confianza e inversión en la urbe. Esto mayoritariamente en el sector de las Pequeñas y Medianas Empresas.

2.1.1.3 Ambiente Legal

Las Leyes al igual que la Política en el Ecuador no son bien vistas a nivel nacional e internacional. La inseguridad jurídica no se da en el País porque falten leyes sino, debido a su sobreabundancia ya que actualmente están vigentes unos 55 mil cuerpos legales; no es sorprendente esta proliferación ya que en el País existen 28 organismos que emiten normas legales.

La existencia de Leyes contradictorias frustra a las empresas internacionales interesadas en invertir en el Ecuador, mientras que la claridad legal incentivaría a las firmas internacionales a establecerse en el País.

Pero las nuevas reformas tributarias permitirán a mediano plazo que los grandes países nos miren con mayor credibilidad, como país que está dispuesto a sacrificarse con la única finalidad de lograr un desarrollo integral.

2.1.1.4 Ambiente Cultural

Los aspectos culturales son para el desarrollo económico de un país, lo que, las patentes, derechos de marcas y autor, son para el crecimiento de la empresa. Se trata de activos intangibles de gran importancia para la creación de riqueza y el bienestar de la sociedad.

Las sociedades exitosas se caracterizan por ser altamente agresivas, competitivas y con deseos insaciables de acumular posesiones materiales convertidas en crecientes fortuna.

En el Ecuador las técnicas de marketing son poco conocidas, y es un hecho que sólo las grandes empresas se preocupaban por usarlas, para liderar el mercado. Actualmente los pequeños y medianos empresarios se han percatado de que tienen que competir y mejorar para lograr un puesto en el mercado.

Ecuador necesita cambiar y lo está haciendo, se están dando cuenta que no están solos y necesitan el apoyo de empresas externas para sobrevivir.

2.2 MICROAMBIENTE

2.2.1 Demanda Potencial

El objetivo básico de cualquier empresa es vender su producción no únicamente en el mercado local, sino proyectarse al exterior; y es por ello que debe prepararse para cumplir en primera instancia con los requerimientos del mercado local, en lo que respecta a los potenciales clientes y a superar a la competencia a través de la formulación de estrategias adecuadas a la tarea productiva específica de la compañía.

En la ciudad de Guayaquil el mercado se presenta sumamente atractivo, por lo cual los clientes potenciales de este servicio son las

Pequeñas y Medianas empresas de la ciudad de Guayaquil. Según estadísticas definidas por la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria de Guayaquil, existen en esta ciudad 923 Empresas Pequeñas y 623 Medianas, es decir que el mercado global está compuesto por 1.616 empresas.

2.2.2 Competencia

En el mercado existen empresas que ofrecen ciertos servicios especializados en marketing. De acuerdo a las investigaciones existen aproximadamente 30 empresas de este tipo, especializadas en Investigaciones de Mercado, desarrollo de Marketing operativo, desarrollo de Marketing estratégico, Mercadeo Directo y, Publicidad y Comunicación.

Sin embargo ninguna de estas empresas provee todos los servicios que encierra una asesoría de marketing, y tampoco existe alguna empresa que se dirija exclusivamente a las Pequeñas y Medianas empresas. Por ello no existe competencia directa para “MYR Marketing Solutions”, a no ser que las grandes empresas de Marketing decidan en un futuro dirigirse a este tipo de empresas.

2.2.3 Servicios Complementarios y/o Sustitutos

En Guayaquil no existe una empresa que asesore exclusivamente a la PYME’s en Marketing; pero sí hay empresas de publicidad y diseño gráfico que atienden a empresas más grandes. Nuestra

amenaza es que estas empresas decidan atender también a las PYME's.

La existencia de sustitutos cercanos (es decir, si éstos son una débil fuerza competitiva) representa una fuerte amenaza, limitando el precio que una organización podría cobrar y su rentabilidad. Y esto sería lo preocupante si es que ingresara una compañía que decida seguir nuestros pasos y asesorar a la PYME's.

Obviamente los servicios sustitutos poseen tanto fuerzas como debilidades, lo cual puede jugar a favor o en contra de nuestra empresa dependiendo de la situación.

Fuerzas: Posible posicionamiento de empresas especializadas en servicios de marketing en el mercado.

Debilidades: Empresas especializadas en servicios de marketing no ofrecen un servicio completo de asesoría de marketing, solo cumplen con requerimientos específicos de acuerdo al cliente.

2.3 ANÁLISIS DE ATRACTIVIDAD DE LA INDUSTRIA

El modelo de análisis de atractividad de la industria permite identificar las realidades competitivas del Sector de Negocios donde opera la empresa como se muestra a continuación. Es importante mencionar que en Guayaquil no existe una empresa asesora de marketing dirigida solo al sector de las PYME'S.

Por ello la Creación de la Empresa Asesora de Marketing “MYR Marketing Solutions” tiene como uno de sus objetivos promover el desarrollo económico del país con el crecimiento técnico y competitivo de la pequeña industria. Se trata de ayudar al pequeño empresario o industrial brindándole orientación y asistencia técnica necesaria para que enfrente los retos de la economía globalizada.

Especial énfasis pone el asesoramiento en el uso activo y eficiente de las nuevas tecnologías de la información y las nuevas tendencias del marketing aplicadas al sector PYME’s.

A medida que la actividad comercial de las PYME’s ha ido creciendo, la estructura de la industria de asesoramiento de marketing ha ido evolucionando de acuerdo a la necesidad de innovación y competencia tanto nacional como internacional.

2.3.1 Situación Actual de las PYME’s

La situación actual de la pequeña industria se resume a continuación:

- Escaso nivel tecnológico
- Baja calidad de la producción, ausencia de normas y altos costos
- Falta de crédito, con altos costos y difícil acceso.
- Mano de obra sin calificación.
- Producción se orienta más al mercado interno.
- Incipiente penetración de PYME’S al mercado internacional.

- Ausencia total de políticas y estrategias para el desarrollo del sector.
- Son insuficientes los mecanismos de apoyo para el financiamiento, capacitación, y uso de tecnología.
- El marco legal para el sector de la pequeña industria es obsoleto.

2.3.2 Potencialidades de las PYME's

La Pequeña y Mediana Empresa Ecuatoriana cuenta con un sin número de potencialidades que son poco conocidas y aprovechadas. Principalmente se refieren a:

- Son factores claves para generar riqueza y empleo.
- Al dinamizar la economía, diluye los problemas y tensiones sociales, y mejora la gobernabilidad.
- Requiere menores costos de inversión.
- Es el factor clave para dinamizar la economía de regiones y provincias deprimidas.
- Es el sector que mayormente utiliza insumos y materias primas nacionales.
- Tiene posibilidades de obtener nichos de exportación para bienes no tradicionales generados en el sector.
- El alto valor agregado de su producción contribuye al reparto más equitativo del ingreso.
- Mantiene alta capacidad para proveer bienes y servicios a la gran industria (subcontratación).
- Es flexible para asociarse y enfrentar exigencias del mercado.

2.3.3 Diagnóstico de las PYME's Ecuatorianas

Los gobiernos a nivel mundial y los organismos multilaterales han empezado a reconocer la importancia que tienen las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME's) en el crecimiento económico de los países. Asimismo se reconoce su valía como generadoras de empleo, medios de desarrollo y de alivio de la pobreza.

Una investigación publicada por el Ministerio de Comercio Exterior, concluye que la pequeña y mediana empresa cumple un rol importante en el desarrollo económico del país, particularmente en absorción de empleo, producción de bienes y servicios y generación de riqueza.

A continuación presentaremos una serie de elementos de análisis y datos estadísticos necesarios para lograr un diagnóstico real de la situación de este importante sector productivo.

Según estudio realizado por el Ministerio de Comercio Exterior la organización jurídica de la pequeña y mediana empresa, prevalecen las compañías limitadas (37.3%) y tienen un peso muy significativo aquellas que operan como personas naturales (35.2%). Por lo cual es evidente presumir que se mantiene todavía una estructura cerrada o de tipo familiar en las empresas de nuestro país. Ver Anexo 1.

Refiriéndonos a la gestión administrativa de las PYME's ecuatorianas, solamente el 54% de ellas han definido su misión (Anexo 2), mientras que el 72% han puesto énfasis exclusivamente en la definición de sus metas y objetivos (Anexo 3), lo cual indica

que es necesario la definición de la misión de una PYME con la finalidad de hacer más viable la delimitación de sus metas y objetivos.

Con respecto al empleo, los sectores de alimentos (20.7%), textil y confecciones (20.3%), maquinaria y equipo (19.9%) y productos químicos (13.3%), generan el 74% de plazas de trabajo de las PYME's (Anexo 4). A través del diagnóstico, se ha podido determinar que el promedio de empleo es de 19 personas por empresa y que las mujeres representan el 33% del total de ocupados (Anexo 5).

En el tema de factores de producción, el informe señala que, de todo el personal que trabaja en las PYME's afiliadas a la Cámara respectiva, el 67% está ocupado en actividades de producción, el 14% en administración, el 10% en ventas y el 9% complementario está asignado a control de calidad y mantenimiento (Anexo 6).

Dentro de este mismo aspecto, es importante también señalar que la generación de riqueza no necesariamente se encuentra en función del valor de los activos que son propiedad de las empresas de los sectores anteriormente mencionados.

Así, el sector de cuero y calzado es el que tiene mayor valor de activos totales (fijos y corrientes), ya que representa el 21% del total de dicho componente dentro de las PYME's, seguido por el de madera y muebles con el 18%, el de alimentos con el 16%, el de químicos y plásticos con el 13%, papel e imprentas con el 10%, textiles y confecciones con un 9%, maquinaria y equipos con un 7% y el de minerales no metálicos con un 6% (Anexo 7).

La capacitación dentro de las PYME's es considerable, aunque no un satisfactorio porcentaje del 60.8%, lo cual implica que existe un 39.2% de las mismas que aún no consideran la importancia de la capacitación de su personal (Anexo 8).

Sobre este mismo aspecto, el 14.8% de este personal tiene nivel profesional, magnitud que ratificaría un importante proceso de innovación cualitativa y cuantitativa en la conducción ejecutiva y técnica de las PYME's; adicionalmente existe ya un 1.3% de personas con formación de postgrado (Anexo 9).

El presente punto no direccionó su objetivo a ratificar el papel que "históricamente desempeña la pequeña y mediana empresa en aspectos claves del convivir nacional", sino en conocer los problemas que afectan su desenvolvimiento y que le impiden desplegar todas sus potencialidades.

Estos problemas pueden ser solucionados a corto y mediano plazo, siempre y cuando las PYME's utilicen las herramientas idóneas, tales como las tecnológicas como las de marketing.

2.3.4 Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

Con el paso del tiempo muchas industrias atraviesan una serie de etapas bien definidas. El modelo del ciclo de vida del mercado es una herramienta útil para analizar los efectos de la evolución industrial sobre las fuerzas competitivas.

El campo de Asesorías de Marketing durante los últimos años ha evolucionado aceleradamente en las áreas de Mercadeo, Publicidad y Relaciones Públicas en las Pequeñas y Medianas empresas, y han comenzado a prestar mayor atención a los mercados, los productos y las estrategias. Cabe señalar que estas empresas asesoras brindan estos servicios por separado.

La demanda de este mercado ya ha despegado, por lo cual podemos decir que el sector de la Asesoría de Marketing se encuentra en crecimiento, por lo cual nuestra empresa está consciente en términos estratégicos del ambiente relativamente favorable de la etapa de crecimiento con el fin de prepararse para la intensa competencia en la inminente realidad.

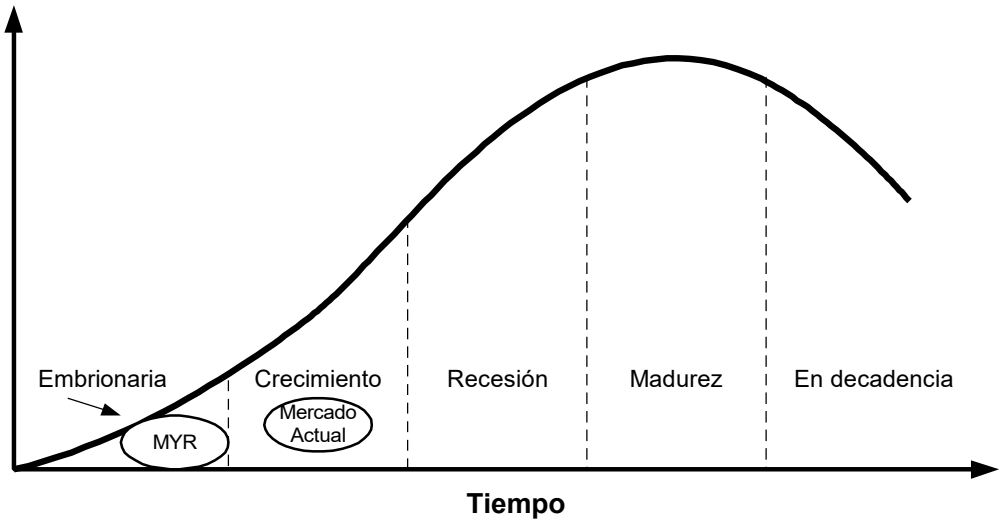


Figura 2.2 Etapas del ciclo de la vida del mercado
Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

2.4 ANÁLISIS DE RIESGO DE MYR MARKETING SOLUTIONS

El riesgo grande de este negocio está en el nivel de aceptación que "MYR Marketing Solutions" obtenga. Dada la juventud de los socios, este proceso de posicionamiento en el mercado será difícil, pero lo afrontaremos con el excelente nivel de calidad que ofreceremos en nuestros servicios prestados.

En el futuro, el riesgo de mercado está asociado con la expansión de las grandes empresas de marketing que realizan asesorías a empresas de gran tamaño, hacia el mercado de las Pequeñas y Medianas empresas, pero aquí la estructura de costos de "MYR Marketing Solutions" es una gran ventaja.

Es fundamental que la empresa mantenga una política permanente de actualización tecnológica, pues el área de asesorías es indudablemente una de las más dinámicas.

En lo económico, existe un riesgo que tiene que ver con decisiones del gobierno, asociado con el aumento de impuestos a los servicios prestados. En este caso, el costo de la solución puede elevar y afectar negativamente al mercado.

III. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN

El Objetivo central de este capítulo es definir la posibilidad legal y social, para que el negocio se establezca y opere; la definición del tipo de sociedad y las obligaciones tributarias, comerciales y laborales que de ella se derivan; definir las características necesarias para el grupo empresarial y para el personal del negocio; las estructuras y estilos de dirección, identificación de equipos y software, participación del grupo empresarial en la gestión y en los resultados y, claro está, la posibilidad de contar con todos ellos.

3.1 REQUERIMIENTOS LEGALES PARA LA CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA

"MYR Marketing Solutions" se constituirá según el régimen de Sociedad Anónima. La sociedad está compuesta por tres socios: Elissa Mariuxi Yonfá Bayona, Ma. de Lourdes Rojas Ramírez y Christian Javier Mora Torres, en calidad de socios gestores y capitalistas. Los socios aportarán con el 37,50%, 31,25% y 31,25 % respectivamente del capital inicial y estarán vinculados laboralmente a la empresa. Por ser una sociedad cuyo capital está conformado en acciones negociables siendo éstas las aportaciones de los accionistas, se adapta a las circunstancias de la compañía que requiere de personas que inviertan en un negocio que proyecta crecimiento a largo plazo.

Es importante considerar que una Sociedad Anónima debe estar conformada en sus inicios por un mínimo de 2 accionistas, los mismos que pueden aumentar o disminuir dependiendo de la situación de la empresa (Anexo No.10).

Para conformar una compañía anónima es necesario el cumplimiento de los siguientes requisitos con el fin de ser una empresa legalmente constituida.

El primer paso a seguir consiste en la contratación del abogado quien se encarga de la totalidad del proceso de constitución de la compañía. El siguiente paso está dado en la obtención de la Reserva de la denominación de la empresa que se va a conformar, este permiso se lo confiere previo al registro. El mismo que puede

durar desde 90 hasta 180 días. (Registro Oficial No. 324 del 23 de noviembre de 1991).

Aprobado el nombre (MYR Marketing Solutions S.A.), a continuación se establece el contrato social, que es donde se registran los estatutos de la compañía, para esto primeramente se debe proceder a la apertura de una cuenta bancaria denominada Cuenta de Integración de Capital donde se deposita el dinero que constituirá el capital de inicio de la compañía (Anexo No.10), el cuál será el capital suscrito de $800 dólares americanos como mínimo, dividido entre los tres accionistas. Cada dólar del capital suscrito representa una acción. Las acciones deben estar suscritas por el 100% del valor nominal con un aporte del 25% del total de participación de cada accionista, para después de 2 años integrar el resto de dinero; este se encuentra repartido en la Figura 3.1.

Nombre	**Cargo**	**Participación**	**Aporte 25% del Capital suscrito**	**Número Acciones**
Mariuxi Yonfá	**Gerente**	S/. 300,00	S/. 75,00	300
Christian Mora	**Presidente**	S/. 250,00	S/. 62,50	250
Lourdes Rojas	**Vicepresidente**	S/. 250,00	S/. 62,50	250
	Total	**S/. 800,00**	**S/. 200,00**	**800**

Figura 3.1. Tabla de participación de los accionistas
Fuente: Requerimientos de constitución de la compañía
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

En lo posterior el contrato social es llevado a escritura pública. Luego, la escritura pública junto con el certificado de afiliación de la

compañía a la Cámara correspondiente, en este caso a la Cámara de la Pequeña Industria (CAPIG), se presenta a la Superintendencia de Compañías el escrito original junto con cuatro copias notariales solicitándose, con firma de un abogado y de los accionistas, la aprobación de la constitución. En caso de ser aprobado, la Superintendencia de Compañías dispone su inscripción en el Registro Mercantil.

Una vez aprobada la Escritura pasa al usuario a cumplir las órdenes de inscripción de la misma y la publicación de un extracto por una sola vez en el periódico de mayor circulación en el domicilio de la compañía.

La Superintendencia de Compañías será la encargada de extender el número de la Compañía para la obtención del Registro Único del Contribuyente (RUC).

La compañía deberá estar conformada por los siguientes organismos:

- Un Órgano de Gobierno que es la Junta General de accionistas.
- Un Órgano Ejecutivo que es el Representante Legal.
- Un Órgano Administrativo que es el Administrador de la empresa.
- Un Órgano Fiscalizador Interno que es el Comisario.
- Un Órgano Fiscalizador Externo que es el Auditor.

Organismos	Nombramiento
Representante Legal	Presidente
Administrador de la Empresa	Gerente
Comisario	Vicepresidente

Una vez concluido con el proceso antes mencionado, la Junta General de Accionistas deberá tener su primera reunión donde se da nombramiento al presidente, vicepresidente y gerente de la compañía.

La Junta General de Accionistas es el organismo que puede reformar los estatutos de la compañía y quien ordena al Representante Legal que los cumpla. Así mismo, es quien determina al comisario, que es el que controla los movimientos contables de la compañía.

El representante Legal es la persona que representa a la compañía frente a terceros, éste ejerce la función de administrador. Su nombramiento tiene duración de hasta cinco años por parte del Registro Mercantil, con opción a renovarse.

El Representante Legal es la única persona autorizada para descongelar los fondos de la compañía, quien acude al banco con la escritura y el nombramiento para retirar los fondos de la Cuenta de Integración, que luego es depositado en la caja de la compañía.

La compañía debe dar cumplimiento a las ordenanzas municipales pagando una tasa por el establecimiento del local, el mismo que

deberá coincidir con el aceptado en el Registro Único de Contribuyentes.

El Órgano Externo, conformado por el auditor externo será quien presente al final de cada año un informe junto con el Balance General auditado de la empresa a la Superintendencia de Compañías para su estudio y revisión.

Por último, luego de la constitución de la compañía, se requerirá de un permiso de funcionamiento otorgado por el Municipio de Guayaquil. Para obtener dicho permiso se deberá presentar la siguiente documentación:

- Patente de Comerciante.
- Tasa de habilitación del Municipio.
- Permiso de Funcionamiento de la Intendencia.

3.2 LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Ubicación

Según información arrojada por el Grupo Focal realizado el 5 de Julio del 2003 (información expuesta en el capítulo cuarto); los administradores y dueños de PYME's encuentran indiferente la ubicación de la empresa para ofrecer servicios de marketing.

"MYR Marketing Solutions" estará ubicada al norte de la ciudad de Guayaquil, en la ciudadela Alborada, 8va etapa, manzana 843, villa

12, (Av. Benjamín Carrión); en un local de 36 metros cuadrados, cuyo alquiler mensual es de $250.

Infraestructura

Al estar la empresa conformada por equipos de computación, requiere de una infraestructura adecuada con aire acondicionado como cualquier equipo electrónico, al mismo tiempo que deberá ser cerrada, cálida y acogedora.

3.3 DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA

El local cuenta con 36 metros cuadrados, los cuáles se distribuyen en la forma indicada en la figura 3.2. El personal inicial de la empresa, además de los 3 socios, será una secretaria y un contador autorizado.

MYR MARKETING SOLUTIONS

Figura 3.2. Distribución de la empresa

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

3.4 EQUIPOS Y SOFTWARE

Para el buen funcionamiento de MYR Marketing Solutions se requieren los siguientes equipos y herramientas.

Equipos

- Cuatro computadoras de 2,4 Ghz, 256 MB de Memoria Ram, Disco Duro de 80 GB 7,200 RPM de capacidad
- Un servidor
- Una impresora láser
- Scanner
- Una impresoras de inyección de tinta
- Fax
- Filmadora
- Televisor de 21 pulgadas
- VHS – DVD
- Equipos de Oficina: 5 escritorios, 5 sillas de escritorio, 10 sillas, un archivador, una mesa de juntas, un centro de audio.
- Biblioteca: Libros técnicos de marketing, publicidad y diseño gráfico

Software

- Programas Utilitarios: Word, Excel, PowerPoint, Access. Globalink.
- Internet Explorer
- SPSS 10.0: Tabulación de encuestas
- Microsoft Publisher

- Visio Professional y Corel Word Prefect
- Programas de diseño gráfico Adobe: Photoshop, Illustrator, After Effects, Acrobat Reader.
- Microsoft Project
- Easy CD Creator 5
- IMOVE : Editor de Videos

Los equipos y el software necesarios se comprarán localmente, se pagarán de contado y se actualizarán constantemente. Todo el software que se utilice tendrá su respectiva licencia.

3.5 GASTOS DE ARRANQUE

Los gastos de arranque que cubren: elaboración de escritura de constitución, registro mercantil, honorarios de abogado y trámites ante distintas agencias gubernamentales, representan un valor total de **$ 1.563** (Figura 3.3).

Nombre del Rubro	Monto
Capital Suscrito	$ 800
Honorarios del Abogado	$ 500
Afiliación Cámara de Comercio	$ 64
Registro de Inscripción de Constitución	$ 115
Registro de Nombramientos	$ 54 *
Permiso de Funcionamiento	$ 10
Publicación en el Diario	$ 20
Total	**$ 1563**

* Cada nombramiento $ 18 x 3 Socios.

Figura 3.3. Gastos de Constitución de la Compañía

Fuente: Requerimientos de constitución de la compañía

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

3.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

3.6.1 Diseño de la Organización

Los integrantes de una organización requieren de un marco estable y comprensible dentro del cual puedan trabajar conjuntamente con el fin de alcanzar las metas propuestas por la empresa.

Edward Freeman, en su obra Administración, afirma que el diseño organizacional es el proceso para decidir cual es la forma adecuada de dividir y de coordinar las actividades de la organización, considerando las metas y el plan estratégico de la organización, así como la de las circunstancias del entorno en el cual se pone en práctica dicho plan.

Es muy importante definir la manera en que se dividen, organizan y coordinan las actividades dentro de una organización, pues esto nos ofrece estabilidad y sirve para que los empleados trabajen unidos para alcanzar los objetivos y las metas propuestas por la compañía, brindando un servicio ágil a sus clientes.

En la práctica, las organizaciones están detectando la importancia que tiene el convertirse en estructuras más delgadas, más eficientes y más flexibles, por esta razón para nuestro proyecto hemos considerado el desarrollo de una estructura organizacional plana, debido a que se adapta a los requerimientos de la empresa donde es indispensable responder con mayor prontitud al continuo cambio del mercado.

El *Anexo 11* presenta el organigrama de "MYR Marketing Solutions". La junta directiva estará compuesta por los tres socios y sus funciones básicas serán la definición de metas y estrategias para la organización. Es absolutamente necesario que los socios tengan conocimientos en el área de asesorías y administración para que puedan contribuir en las decisiones de la junta directiva.

Los tres socios gestores y capitalistas harán las labores de gerencia de proyectos. Cada uno de ellos será Ingeniero Comercial y Empresarial especializado en Marketing y Comercio Exterior de la Escuela Superior Politécnica del Litoral, sus funciones básicas son: atención directa a clientes (ventas), publicidad, evaluación y aprobación de planes y estrategias, control directo y evaluación de proyectos, supervisión directa de cada informe, gestión administrativa de la empresa.

El contador será contratado por honorarios y laborará un día en la semana, sus funciones son: el manejo contable y financiero del negocio y la actualización de políticas tributarias y fiscales.

El Relacionista Público y el Diseñador gráfico serán contratados por tareas a realizarse según el servicio requerido, sus funciones son: relación de las empresas con el entorno social y comercial y la creación de logos y efectos publicitarios.

La secretaria laborará tiempo completo y sus funciones son: manejo de la recepción de los documentos y del teléfono, atención al cliente y actualización de la contabilidad.

Dada las diferencias de cada uno de los proyectos e informes que se realizarán, la labor administrativa debe ser organizada alrededor de cada uno.

3.6.2 Definición del Personal

Cargo	Cantidad
Gerente de Proyectos	3
Asistente	1
Contador	1

3.6.2.1 Perfil del Gerente de Proyectos

El Gerente de Proyectos es la persona encargada de especificar la información que se precisa para resolver problemas y detectar oportunidades, elaborar métodos a utilizar para dirigir y ejecutar el proceso de recolección de datos, análisis de resultados y de comunicar conclusiones y efectos de informes finales. Dicho con toda sencillez el gerente de proyectos es el encargado de tomar decisiones basadas en una mayor información que reduzca los riesgos inherentes a toda decisión; cuya formación académica haya concluido en carreras universitarias como Ingeniería Comercial, Mercadotecnia, Relaciones Publicas, Economía.

Las habilidades especiales del Gerente de Proyectos deben ser:

- Poder desempeñarse como ejecutivo de negocios

- Capacidad para comunicación clara en medios verbales y escritos
- Capacidad de trabajar en equipo
- Capacidad para argumentar
- Capacidad de adaptación en situaciones cambiantes
- Capacidad de decisión
- Rapidez de reacción
- Habilidad retórica
- Capacidad de Liderazgo
- Persona dinámica, extrovertida y práctica
- Metódico y organizado
- Posea Iniciativa

3.6.2.2 Asistente

Es responsable de la atención al cliente, además coordina y confirma las citas generadas por Internet.

3.6.2.3 Contador

Es la persona responsable de realizar la contabilidad, elaborar reportes financieros, realizar los cruces de información y retroalimentación con los gerentes de proyectos.

3.7 INFRAESTRUCTURA DE DESARROLLO

3.7.1 Consideraciones de la Base de Datos

Una pieza importante es la actualización constante de la base de datos, componente del que no se puede prescindir, ya que es donde se almacena la información de las PYME's, el número tanto de empresas medianas como pequeñas que están legalmente constituidas en la ciudad de Guayaquil, razón social, dirección, teléfono y actividad comercial.

El término base de datos es un término de computación, pero se puede aplicar a la forma en que la información es catalogada, archivada y usada. La forma en que los datos son organizados y se convierten en información estratégica, es lo que verdaderamente hace una base de datos (Figura 3.4).

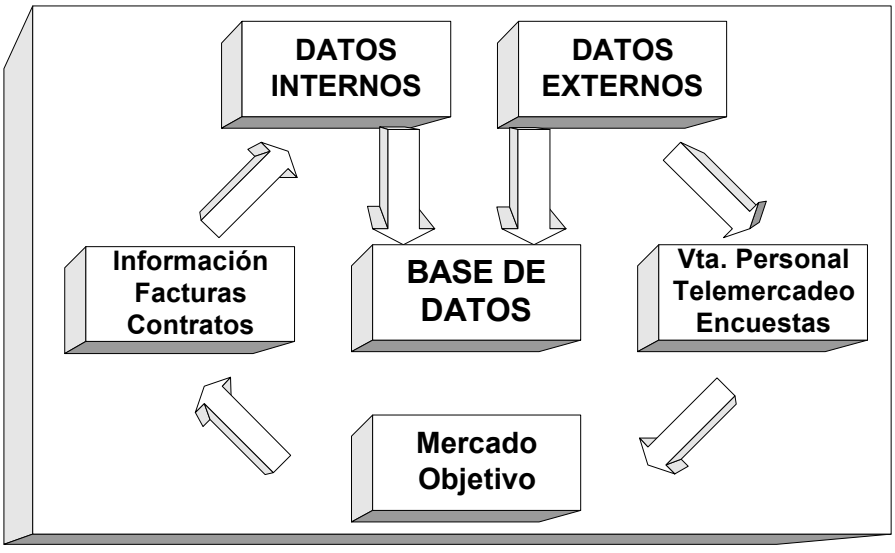


Figura 3.4. Creación y Mantenimiento de una base de Datos

Fuente: Tutorías J. E Pereira; 2001

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Para realizar la investigación de mercado se adquirió la base de datos de pequeñas y medianas empresas registradas en la Cámara de la Pequeña de Industria del Guayas, la cuál registra toda la información necesaria sobre las PYME's. Esta base de datos debe ser depurada y mantenida continuamente para eliminar cualquier tipo de duplicación, registros no válidos, etc.

IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El objetivo central de este capítulo es determinar, gracias a la investigación de mercado, la existencia real de clientes para los servicios que vamos a ofrecer, la disposición de los clientes para pagar el precio establecido, la determinación de la cantidad demandada, pero en sí, lo más importante es saber la validez de los mecanismos de mercadeo y venta previstos. El objetivo de llevar a cabo este estudio es para conocer que tan viable sería la Creación de una Empresa Asesora de Marketing para las PYME's dirigido a las Áreas de Mercadeo, Publicidad y Relaciones Públicas del Sector Comercial.

Cabe mencionar que el primer punto tratado en el presente capítulo es el Grupo Focal, ya que éste fue una etapa preliminar o exploratoria de nuestro estudio.

Realizar una Investigación de Mercado implica una serie de pasos de importancia, como plantear el cuestionario de preguntas, recolectar los datos y tabular los mismos, realizar una serie de análisis de datos y cruces gráfica y analíticamente, amerita detenimiento, pero sin duda inferir sobre cuáles son los aspectos claves y consideraciones de importancia son imprecisas porque requieren del propio sentido común y además porque con certeza no se puede determinar y asegurar el comportamiento y necesidades de las pequeñas y medianas empresas, puesto que existen distintas

ideologías y maneras de percibir y aceptar un servicio y/o producto dentro del mercado como tal.

4.1 GRUPO FOCAL

Un grupo focal puede definirse como una discusión interactiva vagamente estructurada dirigida por un moderador entrenado, con un pequeño número de entrevistados simultáneamente. Korman define un grupo focal como: "una reunión de un grupo de individuos seleccionados por los investigadores para discutir y elaborar, desde la experiencia personal, una temática o hecho social que es objeto de investigación".

Esta técnica tiene sus orígenes en los métodos de terapia de grupo que se utilizan en el campo de la salud mental. Aunque la entrevista sí requiere de una organización previa de los temas o de una guía para el entrevistador, en el escenario se hace énfasis de la flexibilidad. Los grupos focales requieren de procesos de interacción, discusión y elaboración de unos acuerdos dentro del grupo acerca de temáticas que son propuestas por el investigador.

El valor de la técnica radica en descubrir lo inesperado lo cual es el resultado de una discusión de grupo de libre flujo, que logra explorar a profundidad las creencias, sentimientos, ideas y percepciones sobre el tema de análisis, en este caso La Creación de una empresa asesora de marketing solo para PYME’s.

La participación en un grupo focal tiene innumerables ventajas tanto desde el punto de vista cognitivo como desde lo psicológico. La oportunidad de ser parte de un proceso participativo, decisorio, de ser considerados como "conocedores" y la principal, ser parte del

trabajo investigativo puede ser un elemento que favorece la autoestima y el desarrollo de un grupo.

Esta técnica es de gran ayuda en la fase exploratoria de generación de hipótesis en un estudio de mayor envergadura. La técnica de grupos focales es sin embargo, limitada en términos de su capacidad para generar resultados representativos principalmente porque el número de participantes es relativamente pequeño y no representativo.

El Grupo Focal se llevó a cabo:

Fecha: Sábado 05 de Julio del 2003.

Hora: 10:00 a 12:00 del día.

Lugar: Edificio Encalada ubicado en Luque 127 y Pedro Carbo, Primer Piso Oficina #109.

Moderador : Ing. Jorge Luis Miranda, Director de Tesis.

Empresarios Invitados: 10 Representantes de Pequeñas y Medianas empresas, extraídas aleatoriamente de la Base de datos de la Cámara de la Pequeña Industria.

A continuación presentamos los datos de las empresas que participaron el Grupo Focal, así como las fortalezas, competencia, debilidades y necesidades de éstas.

Empresa: ESTUDIO FOTOGRÁFICO AGFA

Representante: Ing. Ligia Zambrano

Cargo: Asistente de Gerencia

Dirección: 9 de Octubre y Pedro Carbo, Edificio San Francisco 300

Actividad: Estudios Fotográficos

Fortalezas:

- Poseen 8 sucursales en la ciudad de Guayaquil.
- Precios competitivos en sus servicios.
- Regeneración urbana otorga un atractivo comercial al local.

Competencia:

- Su mayor competencia es Kodak.
- Otros competidores son Japón Color, Kónica.

Debilidades:

- Costos elevados de productos fotográficos.
- Baja rotación de inventario (costos altos).
- Gastos no destinados para servicios de marketing.
- Largo periodo de inventario (6 meses en insumos importados).
- Desaduanización de insumos importados.
- Descenso de ventas causado por la Regeneración Urbana, actualmente normalizándose las ventas pero no con índices iguales de meses anteriores.

Necesidades:

- Aumento de ventas.
- Publicidad y promoción agresiva de sus productos y servicios.
- Reposicionamiento de imagen e impacto en el cliente.

- Cobertura total de servicios a precios bajos.

Preferencia de localización de la empresa asesora de marketing:

- Indiferente

Empresa: LA BODEGUITA

Nombre: **Ing. Piedad Arias**

Cargo: Gerente de Ventas

Dirección: Chile 614 y Sucre

Actividad: Empresa distribuidora de partes de computadoras.

Fortalezas:

- Cuentan con un buen Departamento Técnico.
- Tienen una alianza estratégica con una empresa norteamericana.
- Poseen variedad y calidad.
- Alta rotación de inventarios (cada 15 días).

Competencia:

- Su mayor competencia es Cartimex.
- Otro competidor es Tecnomega.

Debilidades:

- Pérdida de exclusividad de sus distribuidores extranjeros.
- Competencia desleal en cuanto a bajos precios.
- Mercado actual está saturado por la cantidad de empresas que se dedican al mismo negocio.

Necesidades:

- Estrategias de venta que maximicen sus utilidades.
- Investigación de mercado.
- Campaña efectiva de publicidad para ratificar a sus clientes y conseguir nuevos clientes.

Preferencia de localización de la empresa asesora de marketing:

- Cerca de ellos

Empresa: UNIPRODUCT

Nombre: Bio. Walter Mora

Cargo: Gerente Regional de Ventas

Dirección: Kilómetro 14 Vía a la Costa

Actividad: Fábrica de alimentos balanceados.

Fortalezas:

- Están distribuidos en 12 provincias.
- Balanceados de buena calidad.
- Siempre están al tanto de los requerimientos de sus clientes.
- La distribución de productos la realizan puerta a puerta.
- Participan en ferias ganaderas y acuícolas, no poseen inventarios.

Competencia:

- Su mayor competencia es Nutril.
- Otros competidores son Rosario y Pronaca.

Debilidades:

- Competencia desleal en el mercado.

- Crisis del camarón (White Spot).
- No destinan gastos para servicios de marketing.
- Poca inversión en publicidad.

Necesidades:

- Publicidad a menor costo.
- Medir el impacto de la publicidad
- Estudios de Campo
- Estudios de Factibilidad

Preferencia de localización de la empresa asesora de marketing:

- Indiferente

Empresa: TECNOADMIN S.A.
Representante: Ing. Martín Obando
Cargo: Gerente General
Dirección: C.C. Garzocentro 2000, 2da. Etapa Oficina 407
Actividad: Empresa Consultora de Proyectos

Fortalezas:

- Cuenta con equipos sofisticados.
- Posicionada en el mercado (Consultoría al Malecón 2000).
- Venta de Software avanzados para Consultorías.

Competencia:

- Su mayor competencia es Servimagen.
- Otros competidores de la ciudad de Guayaquil.

Debilidades:

- Costos elevados de sus servicios.
- Mala ubicación de oficina.
- Gastos no destinados para servicios de marketing.
- Desaduanización de software y productos importados.
- Descenso de ventas por crisis económica.

Necesidades:

- Base de datos de perfiles de Clientes.
- Estudios de factibilidad.
- Publicidad y promoción agresiva de sus productos y servicios.
- Reposicionamiento de imagen e impacto en el cliente.

Preferencia de localización de la empresa asesora de marketing:

- Cerca de ellos

Empresa: ELECTROQUIMICA

Representante: Ing. Gina Moyano

Cargo: Gerente de Ventas

Dirección: Cdla. Las Acacias, Manz. D26, Villa 21

Actividad: Empresa que se dedica a la elaboración y distribución de productos químicos.

Fortalezas:

- Cuentan con buena calidad en sus productos.
- Servicio especializado.
- Empresa abierta al cambio.

Competencia:

- Su mayor competencia es Nipro Medical Corp.

Debilidades:

- Tienen precios altos en sus productos especializados.
- Pérdida de mercado por aumento de empresas distribuidoras de productos químicos.
- Fuerte competencia de grandes Laboratorios Químicos.
- Baja Rotación de inventarios.

Necesidades:

- Investigación de Mercado y nuevas Técnicas para aumentar sus ventas.
- Base de datos de perfiles de consumidores.
- Estrategias de ventas para eliminar inventarios.

Preferencia de localización de la empresa asesora de marketing:

- Indiferente

Empresa: CAPECOM

Representante: Sr. Carlos Pérez

Cargo: Gerente General

Dirección: Cdla. Garzota II, Manz. 65, Villa 13

Actividad: Empresa vendedora de equipos de oficina, telefonía y computación.

Fortalezas:

- Venden equipos de marca, con buena calidad y reconocidas en el mercado.

- ✍ Cuenta con grandes inventarios de equipos de oficina y computación.
- ✍ Contacto permanente, privado y fácil con sus proveedores.
- ✍ Cuenta con socios estratégicos.

Competencia:

- ✍ Su mayor competencia es Panasonic.
- ✍ Otros competidores son empresas pequeñas que ofrecen promociones y grandes descuentos.

Debilidades:

- ✍ Baja rotación de inventario.
- ✍ No destinan gastos para publicidad.
- ✍ No ofrecen promociones ni descuentos.
- ✍ Desaduanización de insumos importados.

Necesidades:

- ✍ Orientación e imagen de relaciones públicas.
- ✍ Base de datos para encontrar todo tipo de clientes.
- ✍ Estrategias nuevas para llegar al cliente.
- ✍ Asesoramiento directo a bajos precios.

Preferencia de localización de la empresa asesora de marketing:

- ✍ Indiferente

Empresa: DISFARMA

Representante: Dra. Kareem León

Cargo: Gerente General

Dirección: Pío Montúfar 221 y Clemente Ballén, Dpto. 10

Actividad: Comercializadora de Insumos Médicos y Farmacéuticos

Fortalezas:

- Alianza estrategia con una empresa japonesa.
- Variedad de insumos de buena calidad.
- Posicionada en el mercado.
- Rotación de inventarios constante.

Competencia:

- Su mayor competencia es Nipro Medical Corp.
- Otro competidor es Rhymco.

Debilidades:

- Fuerte competencia de grandes laboratorios que distribuyen insumos médicos y genéricos a clínicas y farmacias con precios muy competitivos.
- Baja rotación de inventario.
- No realizan publicidad.

Necesidades:

- Actualización de Base de datos de Clientes.
- Publicidad y promoción agresiva de sus servicios y productos.
- Estrategias para introducir sus insumos a hospitales.

Preferencia de localización de la empresa asesora de marketing:

- Indiferente

Empresa: E2CAFÉ

Representante: Sr. Jorge Estrada

Cargo: Gerente General

Dirección: Escobedo 1123 y 9 de Octubre

Actividad: Cyber Café y distribuidora de piezas y partes de computadoras.

Fortalezas:

- Buen servicio.
- Cuentan con soporte técnico.
- Buena Ubicación, Regeneración urbana otorga un atractivo comercial.

Competencia:

- El mercado es bien competitivo.

Debilidades:

- Mercado de Cyber Café está saturado.
- Sus intermediarios y mayoristas son malos.
- Competencia no respeta la lista de precios.
- Gastos no destinados para servicios de marketing.
- No tienen reconocimiento en el mercado (solo es visto como Cyber café).
- Baja rotación de inventarios.

Necesidades:

- Estrategias que les permita vender a corto plazo.
- Publicidad y promoción agresiva de sus productos y servicios.
- Posicionar la empresa como distribuidora de piezas y partes de computación.

- Cobertura total de servicios a precios bajos.

Preferencia de localización de la empresaasesora de marketing:

- Indiferente

Empresa: PORTA NEW CELL

Representante: Sr. Pablo Viteri

Cargo: Gerente General

Dirección: Córdova 802 y Junín. Edificio Torre La Merced.

Actividad: Es una empresa dedicada a la distribución de equipos celulares, venta servicios de reparación. También son subdistribuidores de New Cell.

Fortalezas:

- Poseen una cartera de clientes que la han ido desarrollando durante este tiempo.
- Buena ubicación de su local.
- Regeneración urbana otorga un atractivo comercial al local.
- Excelentes relaciones públicas con su entorno empresarial.

Competencia:

- Tienen una masiva competencia a nivel local.

Debilidades:

- La actualización de las nuevas tecnologías le ha provocado quedarse con teléfonos TDMA que son de tecnología anterior.
- Limitación de acaparamiento de nuevos clientes por falta de una publicidad estratificada.

- Solo hace publicidad para su local y no para los futuros clientes.

Necesidades:

- Desean contratar servicios especializados en publicidad con enfoque directo hacia los clientes.
- Estudios de factibilidad.
- Aumentar su cartera de clientes.

Preferencia de localización de la empresa asesora de marketing:

- Indiferente

Empresa: OVANDI S.A.
Representante: Sr. José Ruiz Tello
Cargo: Gerente
Dirección: Boyacá 1003 Y V. M. Rendón P-3 OF. 3B
Actividad: Venta de productos agroquímicos.

Fortalezas:

- Están distribuidos en 4 provincias.
- Agroquímicos de las mejores marcas, nacionales y extranjeras de buena calidad.
- Atención personalizada a sus clientes.
- Participan en ferias ganaderas y acuícolas.

Competencia:

- Su principal competencia es Agripac.

Debilidades:

- Competencia desleal en el mercado.
- Poca inversión en publicidad.

Necesidades:

- Publicidad a menor costo.
- Medir el impacto de la publicidad
- Estudios de Campo

Preferencia de localización de la empresa asesora de marketing:

- Indiferente

4.1.1 Análisis del Grupo Focal

El grupo focal suministró una cantidad importante de información sobre cómo y por qué los empresarios adquirirían los servicios de una Empresa Asesora de Marketing. Dado que los datos son cualitativos no se presentan estadísticas como en el caso de la investigación de mercados.

Por el contrario el formato consiste en clasificar las fortalezas, competencia, debilidades, necesidades; y analizar los comentarios de forma tal que definieran el campo de acción del problema. En este análisis pudimos determinar las necesidades especificas de las empresas participantes que nos ayudaron a focalizar los posibles servicios más demandados a “MYR Marketing Solutions”.

A continuación nombraremos estas demandas:

- **Precio accesible**

  El precio es el factor determinante al momento de contratar servicios externos de empresas asesoras de marketing, por lo cual ellos desean una empresa que los asesore pero a precios bajos y con promociones, ya que éstas no cuentan con capital suficiente para invertir en costosos servicios externos.

- **Investigaciones de Mercados**

  Las PYME's quieren información sobre necesidades y deseos de sus clientes. Además quieren conocer qué tan bien están posicionadas en el mercado, para a partir de ahí tomar decisiones de qué deben hacer.

- **Publicidad**

  De acuerdo a los dueños de las PYME's, ellos necesitan obtener un "top of mind" en sus clientes, así como una diferenciación frente a la competencia, ya que es esto lo que asegura la recompra y la adquisición de nuevos clientes. Además ellos quieren realizar relanzamientos de productos.

- **Estrategias de ventas**

  Las PYME's requieren aumentar sus ventas a corto plazo, por lo que buscan estrategias creativas, que capten la atención de los clientes y los lleven a la compra de sus productos.

✍ **Actualización de bases de datos.**

Otra necesidad en común que tienen las PYME's es aumentar el número de clientes, pero a través de la actualización de bases de datos.

Como una ayuda para el análisis, se editó el video de la sesión realizada; en base a esto y a los resultados de la investigación de mercado, hemos podido determinar los puntos antes nombrados.

Además es importante mencionar que el Focus Group también buscaba dar respuesta a la interrogante de donde ubicar el local de "MYR Marketing Solutions", por lo que se realizó esta pregunta a los participantes del Grupo Focal, dando como respuesta, que les era indiferente el sector de la ciudad en el que se encuentre la compañía, si es que el servicio es de excelente calidad.

Cabe recalcar que no se les preguntó directamente a los asistentes si preferían que la Empresa Asesora de Marketing, se ubicara en el sector Norte, Centro o Sur de Guayaquil, ya que hubiésemos sesgado la información del Grupo Focal, debido a que la mayoría de las Pequeñas Y Medianas Empresas se encuentran ubicadas en el norte de la ciudad.

En el capítulo 3 fue explicado con mayor detalle la ubicación de la compañía.

Los resultados anteriormente mencionados en el grupo focal fueron de gran utilidad para evaluar la situación de las PYME's en Guayaquil, en base a esta información hemos considerado de suma importancia desarrollar una Investigación de Mercados para

complementar la información obtenida en la fase preliminar, para evaluar el impacto de la creación de MYR Marketing Solutions y así disminuir el error.

4.2 FASES DE LA INVESTIGACIÓN

La información es un ingrediente crítico para la formulación y la ejecución de una estrategia de mercadotecnia exitosa. La investigación de mercados es la recopilación sistemática y específica para un proyecto de datos en la modalidad de exploración.

La realización de una investigación de marketing exige el respeto de un proceso que comprende los siguientes pasos:

1. Definición de la oportunidad
2. Definición de los objetivos generales y específicos
3. Necesidades de información
4. Definición de hipótesis
5. Recolección de información
6. Tratamiento de datos
7. Análisis de resultados
8. Conclusiones

4.2.1 Definición de la Oportunidad

La oportunidad que actualmente nos brinda el mercado de asesorías de marketing a nivel nacional, es la posibilidad de ampliar nuestros

horizontes hacia un servicio de asesoramiento en todo el país. Cabe indicar que empezaremos por la ciudad de Guayaquil con miras a expandir nuestros servicios a nivel nacional.

Este servicio ha sido creado para pequeñas y medianas empresas modernas con dinamismo y que buscan tecnología e innovación constante.

4.2.2 Definición de los objetivos generales y específicos de la Investigación de Mercado

Objetivos Generales

- Determinar si la falta de un departamento de marketing en las PYME's les ha ocasionado problemas en la forma de llegar a su mercado o en la distribución de sus productos o servicios.

- Determinar si el estado de las PYME's guayaquileñas es un factor importante en la decisión de contratar servicios de una empresa asesora de marketing.

- Determinar que medios de comunicación utilizan las PYME's con mayor frecuencia para anunciar sus productos o servicios.

- Determinar que sector de la ciudad de Guayaquil, norte, centro, sur; tendría mayor aceptación para recibir servicios de asesorías en marketing, publicidad y relaciones públicas.

Objetivos Específicos

- Determinar si las PYME's utilizarían los servicios de una empresa asesora de marketing para la capacitación o mejoramiento de técnicas de ventas para su equipo.

- Determinar si las PYME's utilizarían los servicios de una empresa asesora de marketing para el manejo de publicidad de sus productos o servicios.

- Determinar si las PYME's utilizarían los servicios de una empresa asesora de marketing para el perfeccionamiento de sus relaciones públicas con el entorno.

- Determinar si las PYME's consideran costoso contratar servicios externos de asesoría de marketing.

- Determinar si las empresas que han o no contratado los servicios de una empresa asesora de marketing, consideran que la creación "MYR Marketing Solutions" es innovadora, necesaria o repetida.

- Determinar cual de las siguientes áreas: Mercadeo, Publicidad y/o Relaciones Públicas es considerada más importante en el proceso de comercialización de las PYME's.

4.2.3 Necesidades de Información

- Clasificar las empresas que tienen y no tienen un departamento de marketing propio o externo.

- Determinar si las PYME's han utilizado los servicios de una empresa de marketing.

- Determinar el nivel de satisfacción percibido por la PYME's de los servicios prestados por una empresa de marketing.

- Determinar si las PYME's han tenido problema por falta de una departamento de marketing para soluciones de mercadeo, publicidad y relaciones públicas.

- Determinar si las PYME's se encuentran satisfechas con los equipos de venta, métodos de publicidad, relaciones públicas y el estado actual de la empresa.

- Determinar si las PYME's están satisfecha con sus puntos de venta ubicados en la ciudad de Guayaquil.

- Determinar si las PYME's estarían dispuestas a que una empresa asesora de marketing se encargue de la publicidad de sus productos o servicios, capacite o mejore sus técnicas de venta y perfeccione sus relacione públicas con el entorno.

- Determinar los medios que son utilizados con mayor frecuencia por PYME's para anunciar sus productos o servicios en el mercado.

- Determinar si las PYME's consideran costoso contratar servicios externos de empresas asesoras de marketing.

- Determinar si la idea de la creación de una empresa asesora de marketing dedicada a las PYME's es innovadora, necesaria o repetida.

4.2.4 Definición de Hipótesis

- Comprobar que el 50% de las PYME's no ha utilizado los servicios de una empresa dedicada al Marketing.

- Comprobar que el 50% de las PYME's estarían dispuesto ha utilizar los servicios profesionales de "MYR Marketing Solutions".

- Comprobar que el 50% de las PYME's ha tenido problemas por la falta de un departamento de Marketing en la toma de decisiones.

4.2.5 Recolección de Información

Tamaño de la muestra

La realización de la investigación de mercado para nuestro proyecto consideró como referencia la base de datos de la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas. Como el objetivo de la encuesta es el de obtener información acerca de porcentajes poblacionales, se utilizó la fórmula indicada en la Figura 4.1 que considera una distribución normal con un nivel de confianza de 95% para obtener una muestra a partir de la población.

A continuación se presenta el detalle de la conformación de la muestra para la investigación realizada en la ciudad de Guayaquil.

Partimos entonces del TARGET el cual es: “Pequeñas y medianas empresas comprendidos en los sectores Norte, Centro y Sur ”, de aquí nace la necesidad de utilizar una “n” muestral estadísticamente válida, la cual se concluyó que debería ser de 311 encuestas.

Fórmula finita:

e = 5 %
s = 1,96
p = 0,50
q = 0,50
N = 1.616 empresas

$$n ? \frac{? ^2.N.p.q}{e^2.(N ? 1) ? ? ^2.p.q}$$

$$n ? \frac{(1.96)^2.(1616).(0.50).(0.50)}{(0.05)^2.(1616 ? 1) ? (1.96)^2.(0.50).(0.50)}$$

$$n ? 311$$

Figura 4.1. Tamaño de la muestra
Fuente: Investigación de Mercado, KOTHLER
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Donde:

n = número de partidas en la muestra
N = total de la población de trabajo
p = proporción estimada de éxitos
q = (1 – p) o proporción estimada de fracasos
e^2 = cuadrado de la aceptabilidad máxima de error entre la proporción real y la proporción de la muestra.

Para tratar de eliminar el sesgo en las encuestas, trescientas once PYME's de la ciudad de Guayaquil, fueron objeto del diagnóstico, el estudio comprendió 26 sectores productivos sometidos a un muestreo estratificado para obtener las correctas proporciones de acuerdo a cada sector:

De acuerdo a los cálculos realizados las empresas encuestadas fueron, 183 empresas que equivalen al 59% pertenecen al sector Norte, 84 empresas equivalentes al 27 % del sector Centro y las 44

empresas restantes con solo un 14 % al sector Sur. Ver Anexos 12 y 13.

Las fracciones del mercado que MYR Marketing Solutions va a utilizar para sus proyecciones son extremadamente bajas, puesto que nuestro mercado global está compuesto pos 1.616 empresas que forman parte de la base de datos de la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria de Guayaquil, pero existe una base de datos de la Cámara de Comercio de Guayaquil con mayor número con un total de 5.600 empresas. Es decir, el mercado global al que apunta MYR Marketing Solutions está subestimado en relación al número total de empresas que posee el mercado de la ciudad de Guayaquil, con lo cual tratamos de evitar el sesgo.

Para realizar este monitoreo se utilizó la técnica de observación, por medio de un cuestionario de 17 preguntas (Anexo 14) enfocadas hacia los objetivos primordiales y basados en las necesidades de información.

4.2.6 Tratamiento de Datos

Instrumentos de Investigación

Para la realización de la investigación se procedió a la elaboración previa de un cuestionario cuyo fin era evaluar a las empresas por medio de sus gerentes generales y dueños, y conocer su posición en cuanto al servicio de asesoría de marketing.

El cuestionario fue diseñado meticulosamente, cuidando de cada detalle, para que al momento de realizarlo no se prestara a confusión y cumpla con su objetivo que era la obtención de información efectiva, que nos ayudó en lo posterior a la elaboración del Plan de Marketing.

La encuesta aplicada contribuyó a la resolución de Objetivos generales y específicos y a la comprobación de hipótesis.

4.2.7 Objetivos Generales

- Un 90% de las PYME's han tenido problemas en la forma de llegar a su mercado o en la distribución de sus productos o servicios, debido a la falta de un departamento de marketing.

Figura 4.2.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

- El estado Actual de las PYME's es un factor que influiría en un 74% para decidir contratar los servicios de una empresa asesora de marketing. Ver anexo 15.

Figura 4.3.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

- Un 40,8% de las PYME's prefiere anunciar sus productos o servicios en el mercado de Guayaquil por periódicos o revistas, un 24,8% prefiere hacerlo por radio y un 20.5% prefiere anunciar por otros medios, es decir por volante, one to one, a viva voz, etc. Ver Anexos 16, 17 y 18.

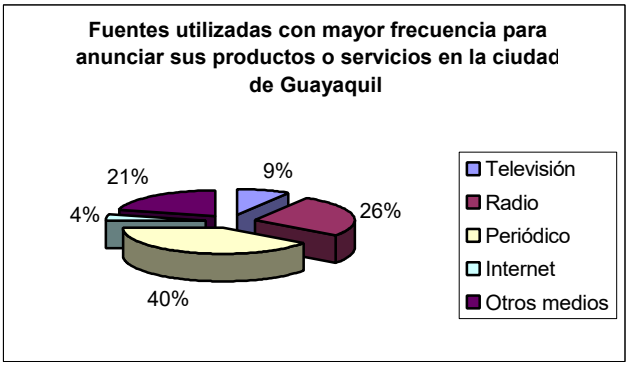


Figura 4.4

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

- El Norte con un 85% se ubica como el primer sector que estaría dispuesto a utilizar, los servicios de una empresa asesora de marketing solo para PYME's, siguiendo de cerca el sector Centro con un 73% y el sector Sur con un 70%. Ver Anexos 19, 20 y 21.

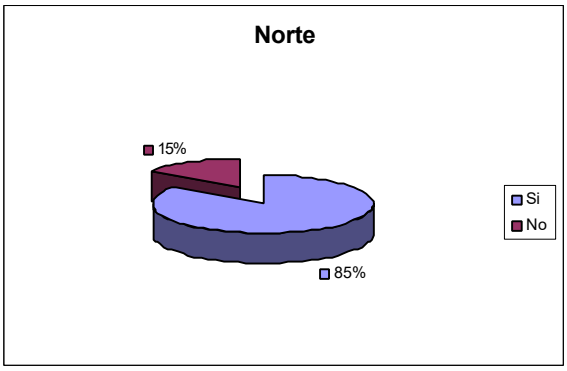


Figura 4.5.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

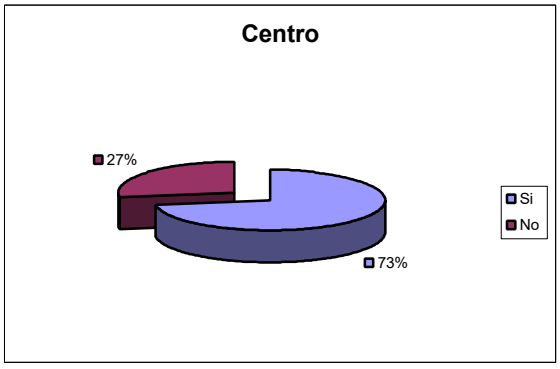


Figura 4.6.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

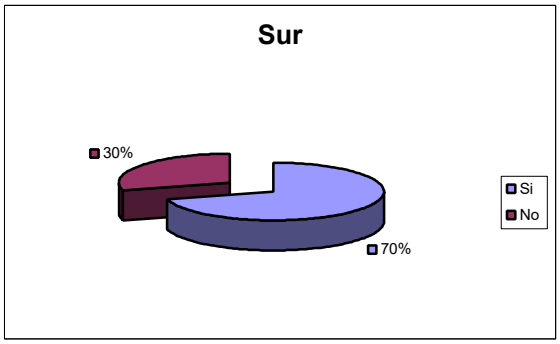


Figura 4.7.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Objetivos Específicos

- Un 98% de las PYME's encuestadas si estarían dispuestas a que se capaciten o mejoren sus técnicas de venta actuales por parte de una empresa asesora de marketing. Ver Anexo 22.

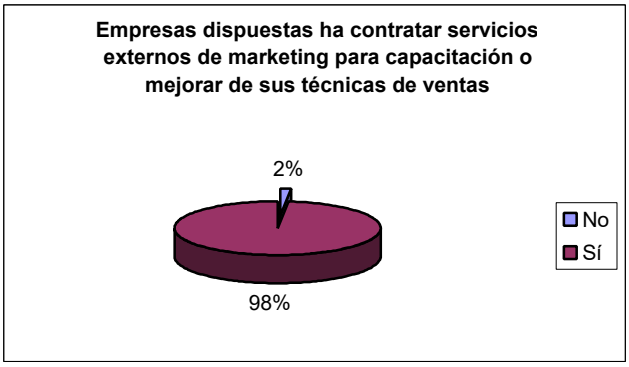


Figura 4.8.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

✍ Un 95% de las PYME's encuestadas si estarían dispuestas a que a que una empresa asesora de marketing se encargue de la publicidad de sus productos o servicios. Ver Anexo 23.

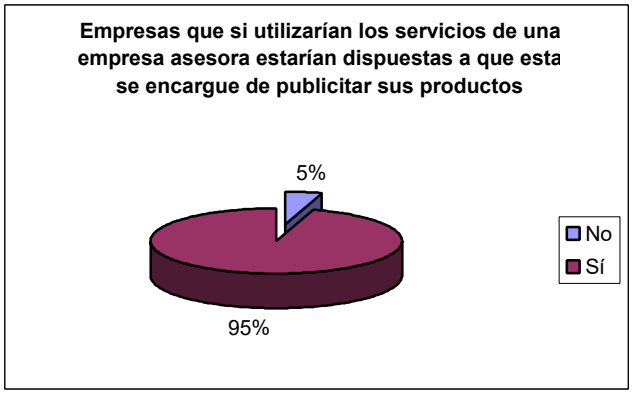


Figura 4.9.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora. Ma. Lourdes Roias v Mariuxi Yonfá

✍ Un 89% de las PYME's encuestadas si estarían dispuestas a que se perfeccionen sus relaciones públicas con el entorno por parte de una empresa asesora de marketing. Ver Anexo 24.

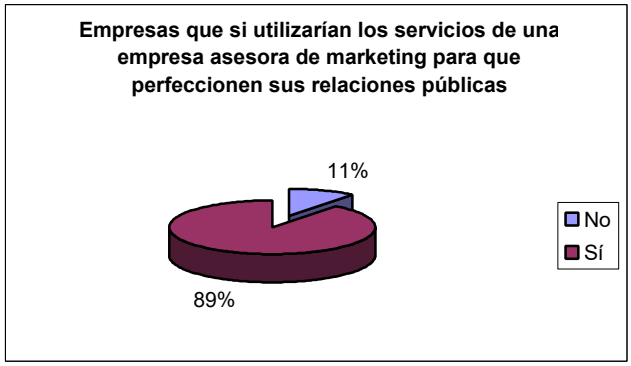


Figura 4.10.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

- Un 61,13% tiene el concepto de que contratar los servicios de consultoría o asesoría de marketing externa les resultaría costoso. Ver Anexo 25

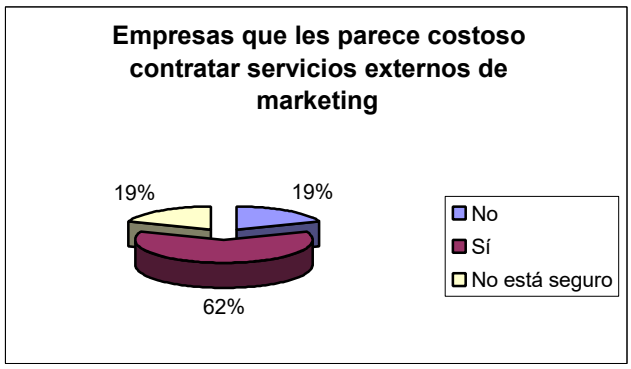


Figura 4.11.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

- El concepto de la creación de una empresa asesora de marketing para las PYME's es considerado (Anexo 26, 27, 28 y 29):

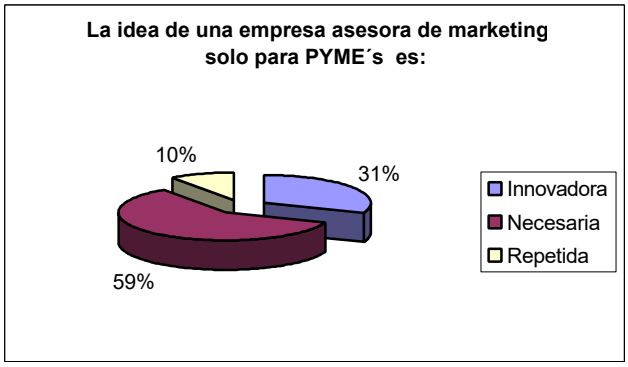


Figura 4.12.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

✍ Las áreas de Técnicas de Ventas y de Publicidad son por las PYME's consideradas más importantes en el proceso de comercialización. Ver Anexo 30, 31 y 32.

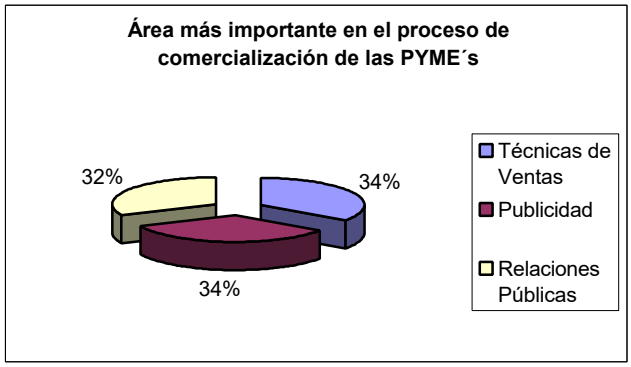


Figura 4.13

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Comprobación de Hipótesis

✍ Con la realización de las encuestas, hemos podido comprobar que 91,3% de las PYME's no han utilizado los servicios de una empresa asesora de marketing, porcentaje mayoritario que otorga justificación a la creación de una empresa enfocada hacia las PYME's. Ver Anexo 33.

Figura 4.14.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

- Con un 79,7% podemos comprobar que las PYME's si estarían dispuestas ha utilizar los servicios de una empresa asesora de marketing dirigida a las PYME's. Ver Anexo 34.

Figura 4.15.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

- El 72% de las PYME's encuestadas han tenido problemas por lo menos una vez en soluciones de mercadeo, publicidad y relaciones públicas por la falta de un departamento de marketing. Ver Anexo 35.

Figura 4.16.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

4.2.8. Conclusiones

Los resultados arrojados por la investigación de mercados concluyen en la factibilidad del proyecto de creación de una empresa asesora de marketing para PYME's, contando con alta aceptabilidad en la asesoría de marketing tanto en las áreas de Publicidad y Mercadeo como de Relaciones Públicas.

Para las PYME's contar con un departamento de marketing implica costos operativos elevados, por esta razón necesitan contratar servicios externos de asesoría de marketing a costos bajos que les brinde mayor productividad a corto plazo.

Con el tratamiento de datos hemos determinado que el mercado se encuentra subantentido y en expansión.

V. PLAN DE MARKETING

El empresario trata, antes de tomar la decisión de acometer una actividad empresarial, de recoger toda la información que está a su alcance sobre la oportunidad de negocio en consideración, la procesa, elabora un Plan Estratégico y un Plan Operativo, le define estrategias para su manejo y evalúa si ella tiene o no el potencial de mercado que espera en particular.

Este proceso de estudio integral de la oportunidad de negocio se denomina en forma genérica el Plan de Marketing. El Plan de Marketing es un proceso de darle al negocio una identidad, una vida propia. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, y en resumen la visión y misión del empresario sobre el proyecto.

En este capítulo mostraremos el mecanismo de proyectar la empresa en el futuro, de prever dificultades y de identificar los servicios profesionales de “MYR Marketing Solutions”.

5.1 PLAN ESTRATÉGICO

5.1.1 Misión

Ofrecer a las PYME's un servicio eficiente en asesorías de marketing que satisfaga sus necesidades y expectativas, siendo nosotros el enlace efectivo de marketing que permita el mejoramiento de las relaciones comerciales entre estas y sus clientes.

5.1.2 Visión

Posicionarnos dentro del mercado guayaquileño como empresa sólida dedicada al asesoramiento de marketing integrado, ofreciendo servicios de doble vía con una política orientada a la satisfacción de las PYME's y utilizando una empresa adecuada con tecnología de punta e información actualizada para obtener resultados excelentes.

5.1.3 Objetivos

5.1.3.1 Objetivos Financieros

- Obtener una Tasa Interna de Retorno (TIR) sobre la inversión para los próximos 5 años superior al 19,10%.

- Alcanzar en los cinco primeros años un Valor Actual Neto (VAN) sobre la inversión superior a USD 13.000.

5.1.3.2 Objetivos de Mercadotecnia

- Lograr un ingreso promedio anual por ventas de USD 120.000.
- Conseguir un número total de contratos para servicios de asesoría completa de marketing de 600 durante los cinco años.
- Tener como meta un precio de venta acorde al mercado.
- Lograr identificación dentro de las PYME´s guayaquileñas como empresas que ofrece asesoría completa de marketing.

5.1.4 Análisis Cuña

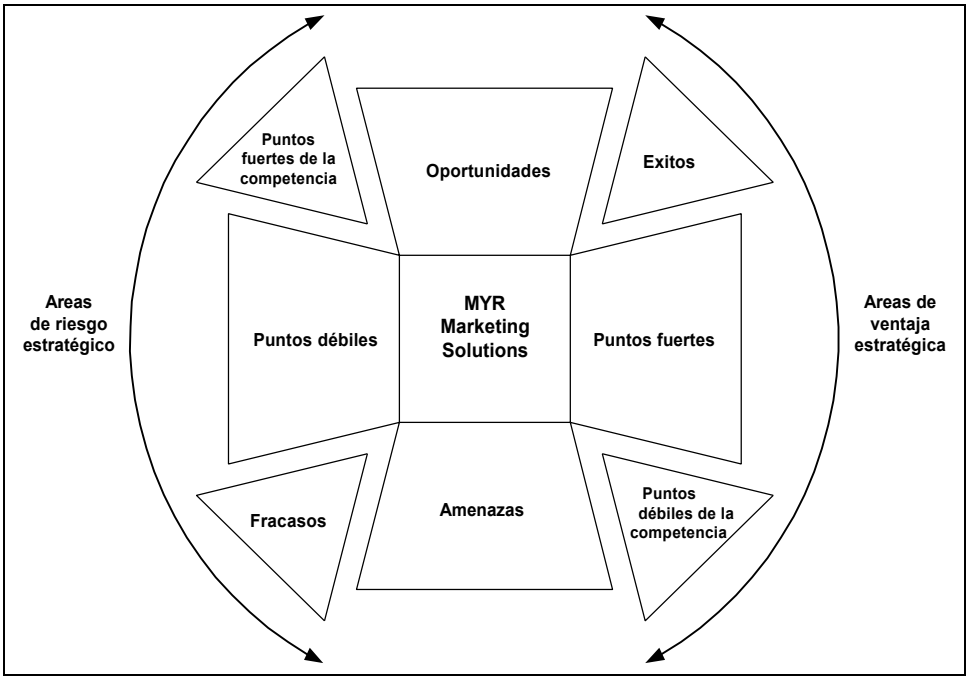


Figura 5.1. Análisis Cuña – Análisis de la competencia
Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Este tipo de análisis representa el marco fundamental para los análisis estratégicos competitivos necesarios como información para la toma de decisiones estratégicas.

Los positivos: Áreas de ventaja estratégica

Oportunidades

- Encontramos un mercado en crecimiento.
- No existe empresa con características iguales a “MYR Marketing Solutions”.
- Buenas expectativas de ingresos económicos.
- Interés alto por parte de las PYME’s que no cuentan con un departamento de marketing.
- Un mercado subatendido por compañías de marketing dedicadas a ofrecer servicios sólo a grandes empresas.

Puntos Fuertes

- Precios competitivos y diferenciados frente a la competencia.
- Servicio único y exclusivo en el mercado con un enfoque especial para las PYME’s.
- Podemos ofrecer marketing integrado y actividades exclusivas.
- Personal capacitado de “MYR Marketing Solutions”.
- Manejo de áreas claves como Mercadeo, Publicidad y Relaciones Públicas.

Éxitos

- Habilidad para explotar el mercado de las PYME's.
- Conformación y actualización de una base de datos de clientes.
- Posicionarnos como una empresa líder en el contexto de asesorías de marketing.

Puntos débiles de los competidores

- No ofrecen un servicio integrado de marketing como "MYR Marketing Solutions".
- Elevados precios para empresas del sector PYME's.
- Limitado número de clientes por no ofrecer servicios complementarios a otros sectores del mercado.
- Son enfocadas a ofrecer sus servicios a grandes empresas.

Los negativos: Áreas de riesgo estratégico

Puntos débiles

- Falta de experiencia en el mercado.
- Incredulidad por parte de las empresas.
- Posible entrega incompleta de información por parte de las empresas (información valiosa reservada por recelo de conocimiento de la competencia).

Fracasos

- No existen fracasos por que estamos en el proceso de creación de la empresa.

Amenazas

- Creación de mayores números de empresa que se puedan especializar en actividades individuales, provocando la disminución de carga o terreno de posibles trabajos a "MYR Marketing Solutions".
- La competencia podría adoptar este nuevo concepto de asesorías de marketing.
- Podrían las grandes empresas enfocarse a las PYME's creando filiales con servicios a menor costo.
- Competencia extranjera directa.

Puntos fuertes de la competencia

Con el concepto de ofrecer asesorías completas de marketing no hay empresas similares pero tienen sectores fuertes y sus puntos son:

- Mayor experiencia en el mercado.
- Posicionamiento de sus servicios en los clientes fieles a estas.
- Podrían poner barreras de entrada en sus áreas.
- Las grandes empresas poseen mayor capital que "MYR Marketing Solutions".
- Cuentan con alianzas estratégicas ya establecidas por años.

5.1.5 Análisis Porter

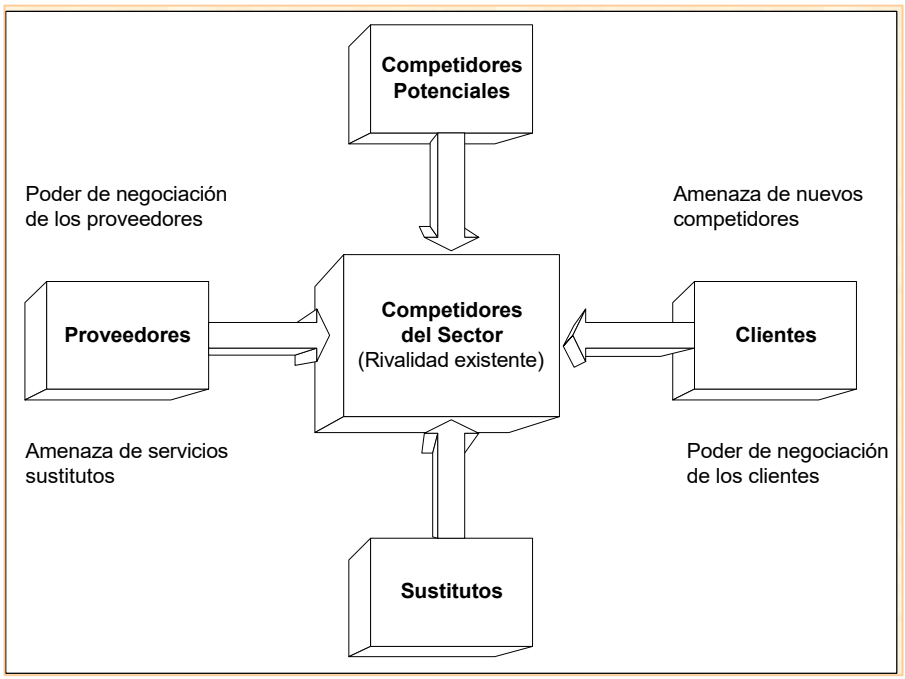


Figura 5.2. Análisis de Porter
Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Un punto importante a considerar es el análisis de la competencia, para esto hemos considerado el Análisis Porter como una herramienta para el cumplimiento de este objetivo. Entre las empresas que se encuentran compitiendo dentro del mercado de las PYME's están Publimark, Servimagen, entre otras como las principales que ofrecen sus servicios a estas.

Mediante el estudio realizado en el transcurso de nuestro proyecto se ha detectado como barrera de ingreso para la conformación de este tipo de negocio: el efecto de experiencia.

5.1.6 Matriz Boston Consulting Group

La matriz de crecimiento – participación, se la desarrolló en la década de los setenta; se la conoce también como Matriz BCG por representar las iniciales del grupo que la creó (Boston Consulting Group). El estudio de esta matriz se fundamenta en el análisis de tres variables básicas que se pueden adaptar a las particularidades concretas del sector de la compañía y del país, que establece el grado de competitividad de la empresa.

Estas variables son:

- Las ventas.
- La participación de mercado con respecto al mayor competidor de la empresa.
- La tasa de crecimiento del mercado.

La matriz crecimiento – participación se divide en cuatro celdas y cada una indica un tipo distinto de negocio.

Las interrogantes: Conformado por las unidades de las empresas que operan en mercados de alto crecimiento, pero cuya participación relativa en el mercado es baja. El punto de partida de la mayor parte de los negocios se inicia como una interrogante, debido al intento que hace la empresa para penetrar en un mercado de gran crecimiento en que ya existe un líder.

Las estrellas: Si la unidad interrogante que plantea una empresa tiene éxito, se convierte en una estrella que es líder en un mercado

de gran crecimiento. Las estrellas son rentables si se convierten en futuras vacas de efectivo de la compañía.

Las vacas de efectivo: Son los productos estrellas que cuando el crecimiento anual del mercado cae a menos del 10% se convierten en una vaca de efectivo si es que aún conservan la mayor participación en el mercado, para esto hay que estarse actualizando constantemente para no caer en las que son consideradas como perro.

Los perros: Son las unidades que tienen participaciones raquíticas en mercados de bajo crecimiento, por lo que hay que decidir el mejor momento para venderla o dejarla de operar.

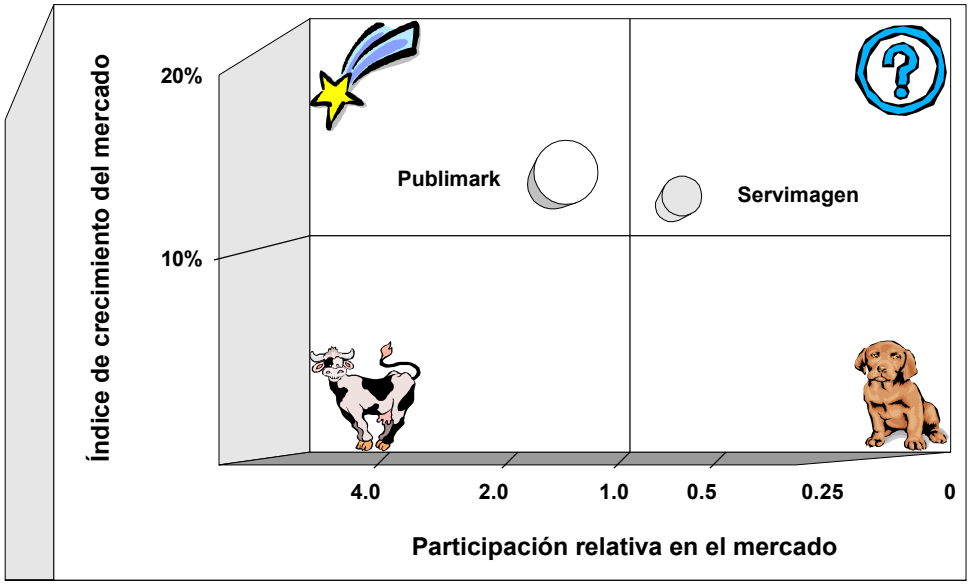


Figura 5.3. Matriz de crecimiento – Participación, Publimark vs. Servimagen
Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Como se puede constatar el mercado de asesorías de marketing está en etapa de crecimiento en relación hacia las PYME's. Se describe a Publimark como la empresa con mayor participación dentro de este sector, a diferencia de Servimagen que se presenta como una compañía interrogante por tener mayor porcentaje de participación.

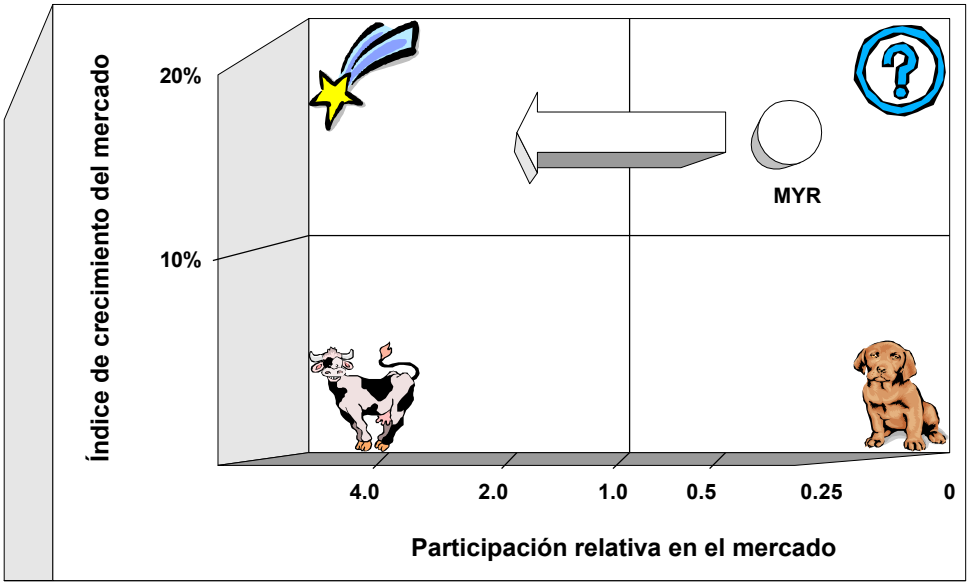


Figura 5.4. Matriz de crecimiento – Participación, Publimark vs. Servimagen
Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

El cuadro precedente señala a "MYR Marketing Solutions" como una interrogante, considerando teóricamente que las unidades de negocio se inician con el intento por penetrar en un mercado en etapa de crecimiento, reflejándose esto en la baja participación dentro del mercado, pero a pesar de iniciar como interrogante se desea, a mediano plazo, constituirse dentro del mercados en un servicio estrella.

5.1.7 Segmentación de Mercado

El servicio de “MYR Marketing Solutions” va dirigido a todas las empresas de la ciudad de Guayaquil que no posean departamentos de marketing o que no cuentan con la capacidad de cubrir los costos de mantener uno. Estas empresas se las ha segmentado demográficamente donde van a ser consideradas todas aquellas empresas que se encuentran en el área metropolitana de la ciudad de Guayaquil, tanto en el norte, centro y sur; y se las ha separado por sectores productivos de acuerdo a las actividades que realizan. Estos son:

- Textiles y confecciones,
- Productos alimenticios y bebidas,
- Cuero y calzado,
- Madera y muebles,
- Papel,
- Imprenta y editoriales,
- Productos químicos y plásticos,
- Productos minerales no metálicos,
- Productos metálicos y metalmecánica,
- Maquinaria y equipo,
- Aduanas y puertos,
- Agrícolas,
- Artículos para fiestas, bazar y juegos infantiles,
- Automotrices,
- Computación, mantenimiento y suministros,
- Electrodomésticos,
- Equipos e implemento de oficinas,

- Ferretería y materiales de construcción,
- Fotografía,
- Joyas y ópticas,
- Productos plásticos,
- Provisión de Recursos Humanos,
- Salud,
- Sector jurídico,
- Transporte courier,
- Florería y viveros.

Del análisis de segmentación pudimos determinar la existencia de 26 subsegmentos definidos, cada uno determinado por un número de empresas.

5.1.7.1 Mercado Objetivo

Una vez definida la segmentación de mercado podemos concluir que nuestro mercado objetivo van a ser las PYME's que se encuentren dentro de la ciudad de Guayaquil y que realizan actividades comerciales como la venta de productos o servicios y que necesitan tener al alcance una empresa capaz de brindar todas las funciones que va a ofrecer "MYR Marketing Solutions".

5.2 PLAN OPERATIVO

5.2.1 Marketing MIX

El Marketing MIX se enfocará sobre el modelo de las 4 ”C” (Charles Loviton) Clienting o enfoque hacia el cliente.

5.2.1.1 Cliente satisfecho (Servicio)

La progresiva implantación de nuevas estrategias de mercadotecnia en el mundo empresarial trae consigo una doble implicación; en primer lugar, una mayor presión para que las compañías incorporen sistemas de calidad, con el fin de mejorar su competitividad; por otra parte, son cada vez más tenues las diferencias entre investigación de mercado y análisis de mercado, publicidad agresiva y oportuna y publicidad tradicional, marketing y marketing mix, lo que obliga a adoptar una solución global e integrada en asesorías de marketing, que permita la convivencia entre todos estos tipos de servicios.

Una de las inquietudes más corrientes entre los empresarios en general es el tema de cómo servir al cliente. Todos reconocen que este es un aspecto importante para el éxito de toda empresa, sea cual sea su actividad; sin embargo, son muy pocos quienes los aplican dentro su organización y, solo en el momento cuando dejan de percibir ganancias es cuando se preguntan ¿Por qué un cliente deja de serlo?.

Como resultado de las encuestas realizadas y analizadas en el capítulo anterior podemos ver la falta de una empresa asesora de

marketing dedicada al sector de las PYME's que ofrezca servicios de calidad, que ayude a ofrecer una mayor atención a sus clientes y así evitar la pérdida de los mismos.

Servicios a brindarse

Marketing Estratégico

Dentro del Marketing Estratégico los servicios a brindarse son:

Planeación Estratégica de la Compañía

Este servicio se encargará de realizar las cuatro actividades de planeación fundamentales para la empresa, estas son:

- Definición de la Misión Corporativa.- La misión o propósito específico se la debe desarrollar al inicio del negocio y tiene que ser realizada en base a las siguientes preguntas. ¿En que consiste su negocio? ¿Quién es el cliente? ¿Que valora el cliente? ¿Cuál será su negocio? ¿Cuál debería ser su negocio?.

- Establecer las Unidades Estratégicas de Negocio (UEN).- Identificar los negocios individuales de cada empresa en cada mercado en que se encuentre, evaluarlos y conocer la situación de estos para analizar el estado en que se encuentran.

- Planear nuevos negocios, reducir el tamaño de los negocios viejos.- Encontrar nuevas alternativas de expansión a otros mercados o de línea de productos, mediante investigaciones de mercado, que le garantice nuevos ingresos económicos al cliente; y en lo que respecta a la reducción de negocios es encontrar el momento ideal cuando la empresa tiene que dejar de invertir en estos para que ya no malgaste su inversión y si es posible venderlo; es decir, tomar la decisión en el momento exacto de vender el negocio en el momento que todavía se pueda rescatar algo de la inversión.

Plan de marketing

Con este servicio el cliente tendrá la oportunidad de implementar un adecuado proceso de marketing para alcanzar los objetivos deseados. El plan contiene los siguientes pasos para su adecuada ejecución:

- Resumen ejecutivo y tabla de contenido.- Este presenta una breve reseña del plan propuesto.

- Situación actual del marketing.- Presenta antecedentes pertinentes en cuanto a ventas, costos, utilidades, el mercado, los competidores, la distribución y el macroentorno.

- Análisis de oportunidades y problemas.- Identifica las principales oportunidades y riesgos, fuerzas y debilidades y problemas que enfrenta la línea de producto.

- Objetivos.- En este paso se definen las metas financieras y de marketing del plan en términos de volumen de ventas, participación de mercado y utilidades.

- Estrategia de marketing.- En este se presenta el enfoque de marketing amplio que se usará para lograr los objetivos del plan.

- Programas de acción.- Presenta los programas de marketing específicos diseñados para alcanzar los objetivos del negocio.

- Estado de resultados proyectados.- Pronostica los resultados financieros esperados del plan.

- Control.- Indica como se vigilará el plan.

Análisis de Competencia

Este servicio se lo ofrecerá mediante la elaboración del **Análisis Cuña** el cuál representa el marco fundamental para los análisis estratégicos competitivos necesarios como información para la toma de decisiones estratégicas para las empresas. En relación con la revisión de la estrategia de grupo de producto, el análisis se ocupa de identificar acontecimientos, tendencias y sucesos significativos que podrían influir sobre la futura dirección, las opiniones estratégicas, la libertad de operaciones y el éxito del grupo de producto. El análisis tiene en cuenta tanto los factores positivos como los negativos.

Los positivos: áreas de ventaja estratégica

- Oportunidades
- Puntos fuertes
- Éxitos
- Puntos débiles de los competidores

Los negativos: áreas de riesgo estratégico

- Puntos débiles
- Fracasos
- Amenazas
- Puntos fuertes de los competidores.

Segmentación y Selección de Grupos Objetivos

Este servicio ofrece a las empresas la identificación de segmentos de mercado a los que puede servir de forma más eficaz, en lugar de dispersar su labor de marketing, pueden concentrarse en los compradores que es más probable que puedan satisfacer.

La identificación de mercados metas y selección de grupos objetivos ofrecen a las empresas:

- Identificar y definir los perfiles de distintos grupos de compradores que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos (segmentación de mercados).

- Seleccionar uno o más segmentos de mercado en los cuales ingresar (selección de mercados objetivos).

- Establecer y comunicar los beneficios distintivos clave de los productos en el mercado (posicionamiento en el mercado).

Estrategias para Posicionamiento de Imagen de Marca

Con este servicio se crearán estrategias que logren el posicionamiento de imagen de marca con las cuáles el cliente podrá encontrar una identidad en la mente de los consumidores frente a otras compañías, mediante publicidades o eventos que causen el mayor impacto al fin de alcanzar un "Top of Mind" en sus clientes. Para alcanzar posicionamiento en el mercado es necesario la adaptación de los productos o servicios a detalles mínimos de acorde a las exigencias de los consumidores.

Mapping

Es una herramienta que le ofrece al cliente un estudio geográfico de la urbe, mostrando puntos fuertes, medios y débiles en zonas en donde puede encontrar tanto nuevos nichos de mercado como sectores saturados, ya sea por posicionamiento de otro producto o el mercado no es atractivamente económico para la empresa, ahorrándole así un costo de publicidad, o de alguna técnica de venta.

Marketing Operativo

Las empresas continuamente están tratando de diferenciar su oferta de mercado de la de sus competidores: idean nuevos servicios y garantías, recompensas especiales para los usuarios leales, nuevas

comodidades y deleites. Si una empresa lo logra, los competidores podrían copiar su oferta de marketing. Por ello, la mayor parte de las ventajas competitivas sólo duran un tiempo corto, y las empresas deben idear constantemente nuevas características y beneficios que añadan valor y capten la atención y el interés de consumidores que tienen muchas opciones y son sensibles al precio.

Este servicio ofrece diferentes estrategias de marketing apropiadas para extender la vida y rentabilidad de los productos y/o servicios de las empresas, teniendo presente que el producto y/o servicio no durará eternamente.

Estrategias de Producto y/o Servicio

Se elaborarán estrategias en cuanto al potencial de diferenciación de los productos y/o servicios de cada empresa.

- **Productos:** Los productos varían en cuanto a su potencial de diferenciación enfrentado abundantes parámetros de diseño, que incluyen forma, características, calidad del desempeño, calidad de conformidad, durabilidad, confiabilidad, reparabilidad, estilo y diseño.

- **Servicios:** La clave para el éxito competitivo radica en agregar servicios que sean apreciados y mejorar su calidad. Los principales factores para diferenciar servicios son facilidad para ordenar, entrega, instalación, capacitación de clientes, consultoría de clientes y mantenimiento y reparación.

Estrategias de Precios

Se desarrollarán estrategias de precios acordes a las exigencias de cada empresa, las estrategias generales más usadas son las siguientes:

- Precios en función de los costos más un porcentaje de utilidad por producto o servicio vendido.
- Precios en función de los costos totales más un monto correspondiente al objetivo empresarial de rendimiento sobre la inversión.
- Precios en función de los precios de los competidores.
- Precios en función de la demanda.

Estrategias de Distribución y Fidelización de canales

Se establecerán estrategias de logística y distribución de productos y/o servicios que logren fidelidad en los canales de comercialización tanto para proveedores como clientes y consumidores de cada empresa.

Estrategias de Comunicación, Promoción y Selección de Medios

Se expondrán estrategias que comuniquen a las empresas con sus clientes sin pasar por los medios de comunicación tradicionales, otorgando estrategias de promociones como plan integral de marketing destinadas a lograr objetivos específicamente delimitados y la selección de medios eficientes para lograr una relación eficaz y directa para la empresa.

Estrategias de Merchandising

Se elaborarán estrategias que cumplan con el aumento de ventas requerido por la empresa a través de alianzas estratégicas.

Investigación de Mercados

Este servicio proporciona a las empresas la información que les permite conocer y comprender mejor su ambiente y en especial a sus clientes y consumidores, concerniendo principalmente el análisis del mercado de su producto o de su empresa, tratando de conocer la situación de su producto y/o servicio especifico en su mercado especifico. De manera más explicita puede decirse que la investigación de mercados sirve para:

- Identificar y definir los problemas y las oportunidades. Aquí se busca la solución a la pregunta: ¿Este es un problema o una oportunidad?
- Generar, perfeccionar y evaluar las actividades de marketing.
- Controlar el rendimiento de las actividades de marketing.
- Mejorar la comprensión del proceso de marketing. Es decir, estudiar las razones por las cuales los consumidores (individuos, mercados y empresas) actúan.

Publicidad y Comunicación

En un entorno en el que cada vez hay más competencia, este servicio ofrece a las empresas una planeación eficiente de los medios, de acuerdo al tipo de producto o servicio que cada empresa

posea, a fin de presentar sus mensajes a los mejores prospectos para sus productos y/o servicios a través de medios de comunicación puestos al servicio de un objetivo de marketing e identificados claramente como tal, estos son: televisión, radio, periódicos, revistas, pancartas, vallas o paneles.

Relaciones Públicas

Utilizar otros canales de promoción para dar a conocer un nuevo producto o servicio, es la caracterización principal de este trabajo. Esto se lo efectúa a través de la organización de eventos publicitarios, o consiguiendo los contactos para que expliquen, de qué se trata el producto o servicio que van a brindar en programas televisivos o radiales.

Lanzamientos de Nuevos Productos

Si nuestro cliente está planeando lanzar un nuevo producto al mercado, pero desconoce como hacerlo de la mejor manera para sufrir un fracaso con este, obtendrá de “MYR Marketing Solutions” todo el proceso adecuado para efectuarlo desde la investigación de mercado para conocer si tiene aceptación dentro de los consumidores futuros, hasta todo lo que encierra la publicidad para el lanzamiento de este al mercado.

Relanzamiento de Productos

Ofrecemos todo el proceso de volver a posicionar el producto y/o servicio para que vuelva a recuperar, mantener o aumentar su cuota de participación dentro del mercado.

Organización y estructuración de fuerzas de Ventas

Ofrecemos a nuestros clientes una adecuada logística laboral para que sus equipos de venta maximicen sus ventas y cumplan con las expectativas de ingresos económicos de las empresas. Además de también ofrecer capacitación en ventas.

Mercadeo Directo

Este servicio ofrece a las empresas:

- Conformación de bases de datos
- Planificación, diseño e implementación de campañas
- Gestión de telemercadeo

Diseños de Programas de Fidelización de Clientes

Uno de los errores más comunes en los negocios ecuatorianos es que se limitan a solo vender sus productos y/o servicios en el momento y no realizan un servicio postventa a sus consumidores, para que les ayuden a conocer como se ha sentido el cliente con la compra de estos. Por eso “MYR Marketing Solutions” ofrece este servicio para que mediante técnicas apropiadas el empresario pueda mantener informado a sus clientes de todas las novedades que podrá encontrar en los establecimientos, conocer sus necesidades y captar la apreciación de estos sobre sus productos y/o servicios ofrecidos, logrando causar el impacto en sus clientes, de que ellos son importantes para las empresas.

Implementación de Programas de Servicios y Atención al Cliente

Información de soporte acerca de los productos y/o servicios que podrá encontrar el cliente dentro de la empresa.

5.2.1.2 Costo de Satisfacción (Precio)

La estrategia de determinación de precios puede basarse en la satisfacción de nuestros clientes, a quienes les interesa tanto la calidad de nuestros servicios como el precio diferenciado, puesto que son pequeñas y medianas empresas que no cuentan con alto capital para invertir en servicios de asesorías de marketing.

Para la fijación de precios de nuestros servicios partimos de la base de gastos fijos (expuestos en el capítulo 6) y del costo variable correspondiente a cada servicio. A continuación se detallan los precios:

SERVICIO	PRECIO
Planeación estratégica de la compañía	$ 800
Plan de Mercadeo	$ 1000
Análisis Cuña	$ 500
Segmentación y Selección de grupos objetivos	$ 500
Estrategias para posicionamiento de imagen de marca	$ 800
Mapping	$ 500
Estrategias de Producto y/o Servicio	$ 500
Estrategias de Precios	$ 700

Estrategias de Distribución y Fidelización de canales	$ 500
Estrategias de Comunicación, Promoción y Selección de medios	$ 800
Estrategias de Merchandising	$ 700
Investigación de Mercados	$ 1000
Publicidad y Comunicación	$ 1200*
Relaciones Públicas	$ 1000
Diseño Gráfico	$ 700
Lanzamiento de nuevos productos	$ 1200
Relanzamiento de productos	$ 1200
Organización y Estructuración de fuerza de ventas	$ 750
Mercadeo Directo	$ 1200
Diseño de Programas de Fidelización de Clientes	$ 300
Implementación de Programas de Servicio y Atención al cliente.	$ 300
Focus Group	$ 500

***** Este servicio dependerá del medio en que se realice la publicidad y los días en que sea publicada (Anexo 36 y 37).

5.2.1.3 Comodidad del Cliente (Plaza)

Para nuestro proyecto se ha considerado como canal de acceso para nuestros clientes a las instalaciones de "MYR Marketing Solutions" que se encontrará al norte de la ciudad de Guayaquil. A su vez, se pone a disposición de las empresas la página web de la compañía www.myrmarketingsolutions.com.ec, con el fin de facilitar el contacto de una forma más rápida.

En esta página se publicarán los servicios y beneficios que ofrece MYR Marketing Solutions, historia de la empresa, en que consiste una asesoría de marketing, quienes son nuestros clientes, y cómo contactarnos; de igual manera, presentará una sección que exponga los últimos avances en servicios de marketing.

Será una página atractiva, rápida y dinámica para que el usuario pueda navegar entretenidamente. Está página se situará en los buscadores más visitados como Yahoo, Altavista, etc. En el área de Marketing. Como valor agregado nuestros clientes podrán gozar de la publicación del logo y actividad comercial de su empresa en nuestra página web, sin costo alguno, una vez contratados los servicios profesionales de MYR Marketing Solutions.

Arquitectura del sitio web

El portal contendrá un conjunto de herramientas y aplicaciones basadas en la tecnología de Internet que ofrece una solución integral que permitirá interactuar de una manera muy eficaz con los clientes externos mediante la simplificación de los procesos que posee la empresa:

- La comunicación entre los clientes y la empresa,
- La gestión administrativa; y,
- Los servicios que se presta.

Los clientes podrán:

- Conocer los servicios que ofrece MYR Marketing Solutions.
- Conocer la Ubicación de la empresa.

- Conocer el perfil profesional de los gerentes de proyectos que llevarán a cabo los proyectos.
- Podrán reservar citas para tratar su caso.
- Podrán conocer noticias, ofertas o novedades de la empresa.
- Consultar cualquier tipo de información

5.1.2.4 Comunicación (Promoción)

Una vez determinados los servicios que se van a ofrecer, el precio y el canal de acceso, nos centraremos en dar a conocer, informar y convencer al mercado de las características de la oferta.

Al vender nuestros servicios, no es suficiente ofrecerlo a un precio atractivo a través de un canal de acceso adecuado; además, es preciso dar a conocer la oferta, poner de manifiesto sus cualidades distintivas frente al grupo de empresas a las que se dirige y estimular la demanda a través de acciones publicitarias adecuadas.

Las principales actividades incluidas en esta política publicitaria lo constituyen el marketing directo, las promociones y las relaciones públicas.

Las herramientas de Mercadeo Directo que “MYR Marketing Solutions” usará para informar y persuadir al mercado potencial sobre la presencia de la empresa y bondades del servicio que ésta ofrece, lo desarrollará a través de Estrategias de Posicionamiento.

Estrategias de posicionamiento

MYR Marketing Solutions va posicionarse como una empresa líder en la prestación de servicios completos de marketing en las tres áreas claves que son mercadeo, publicidad y relaciones públicas de una manera ágil y efectiva con absoluta reserva de resultados.

Objetivos de comunicación

- Dar a conocer la existencia y ubicación de MYR Marketing Solutions.
- Dar a conocer los servicios que ofrece la empresa.
- Posicionar a MYR Marketing Solutions como una empresa asesora que brinda todos los servicios de marketing integrado.

Concepto Central de Comunicación

Una forma de tener soluciones de Marketing con precios accesibles.

Estrategias Creativas

Concepto central Creativo: “Servicios de Marketing Integrado”
Slogan: “Marketing Solutions”

Racional Creativo

Nombre del Servicio: “MYR Marketing Solutions”.

Justificación del Nombre

Como ya hemos mencionado la empresa se denominará MYR Marketing Solutions. MYR debido a que estas son las iniciales de los apellidos de los socios de la empresa (**M**ora, **Y**onfá y **R**ojas), y Marketing Solutions, debido a la que la empresa no venderá un servicio sino que ofrecerá una solución.

Justificación del Slogan

Con el Slogan, la empresa quiere comunicar que brindará soluciones de Marketing que permitirá a las PYME's contar con un completo servicio de asesoría.

Justificación del Logo

Justificación del Color

Los colores que se usaron para el logo son el plomo y el anaranjado para comunicar con los colores lo siguiente:

- Plomo : Seriedad
- Anaranjado : Innovación

Justificación de la forma

En el centro se colocó el nombre de la empresa cuyas letras tienen una forma con terminaciones ovaladas, lo cual refleja la innovación y la tendencia al cambio de la empresa y en el contorno hemos puesto

lo que ofrecemos, ya que no vendemos un servicio sino que ofrecemos una solución para el cliente. Ver Anexo 38.

Una vez justificado el nombre y logo de nuestra empresa, ahora daremos a conocer nuestra Estrategia de Medios a través de los medios más utilizados del mercado.

Plan de Medios

Correo.- Para el lanzamiento de la compañía se enviarán cartas de presentación a las empresas conjuntamente con trípticos de 63 cm de ancho por 30 cm de alto y folletos de 21 x 30 cm en papel cuché, que detallan los servicios y beneficios que ofrece "MYR Marketing Solutions" y al mismo tiempo que se los invita al Cóctel de Inauguración de la misma. Continuamente se utilizará este medio para informar las innovaciones de nuestros servicios y ponerlos a disposición de las PYME's.

Telemercadeo.- Estrategia dirigida a clientes potenciales mediante la realización de campañas para introducción de nuestros servicios, la misma que se realizará durante la primera semana laboral. Constantemente se llevará a cabo dichas campañas con el fin de estar en el Top of Mind de nuestros clientes potenciales.

Publicidad.- Para la introducción de la empresa y en lo posterior de manera semestral, se publicará en el diario El Universo, sección principal, un anuncio de 21 x 42 cm, el mismo que contendrá el logo y la información de los servicios que ofrece la empresa.

Se entregarán tarjetas de presentación en mini discs que contendrán los servicios que ofrece la empresa así como su misión, visión y objetivos, para que los clientes conozcan las soluciones que pueden obtener al utilizar nuestros servicios.

Promociones

Estas seguirán un modelo de descuento por servicio adquirido por cada empresa, es decir que ha medida que vayan requiriendo mas servicios de los que ofrecen MYR Marketing Solutions, van a disminuir a una tasa de 10% del precio original.

Esta promoción estratégica:

- No busca necesariamente incrementar de inmediato las ventas, sino que busca motivar un tipo de comportamiento futuro o presente.
- Incrementar en los primeros años, la conciencia de un servicio nuevo.
- Animar al cliente a que haga la prueba con los servicios.
- Persuadir a los clientes existentes para que continúen en un futuro utilizando el servicio.

Relaciones Públicas

Van dirigidas a clientes potenciales de MYR Marketing Solutions, para conseguir la valoración de una imagen pública para la empresa. Para ello se organizará un cóctel de inauguración en el salón de

recepciones de La Pequeña y Mediana Industria (CAPIG) de Guayaquil con capacidad para 140 personas conformadas por los Gerentes Generales y Dueños de pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Guayaquil. Estas estrategias nos permitirá cumplir con los propósitos de comunicación de la empresa que son:

- Divulgar la presencia de “MYR Marketing Solutions” dentro del mercado guayaquileño.
- Informar al mercado de nuestros servicios.
- Identificación por parte de las PYME’s de los beneficios que brinda cada uno de los servicios.
- Incentivar la decisión de adquisición del servicio por parte de las PYME’s.
- Lograr imagen y posicionamiento de marca.
- Estar en el Top of Mind de nuestros potenciales clientes.

VI. ANÁLISIS FINANCIERO

Como se indicó en los anteriores capítulos, en el proceso de establecer una nueva empresa, una de las etapas básicas es la consecución de los recursos necesarios para poder dar inicio a ella y uno de éstos es el financiero. En este capítulo presentaremos el proceso, conocido en general como financiación, es fundamental en el éxito de todo negocio; por ello, todo empresario debe tener una idea muy clara sobre las posibilidades que su entorno empresarial le brinda y acerca de la mejor manera de usarlas.

Todo buen proceso de financiación empieza en una muy buena proyección de las necesidades reales de la organización y es necesario, destacar aquí el papel fundamental de un Flujo de Caja detallado y con periodos cortos durante toda la etapa de montaje y arranque del proyecto. Una vez el proyecto se estabilice financieramente, los tiempos del flujo de caja pueden espaciarse, pero aún así, éstas seguirán siendo la herramienta básica de gestión financiera del empresario.

6.1.- PLAN DE INVERSIÓN

Inversión Inicial.- Describe todos los desembolsos en que la empresa debe incurrir para la adquisición de recursos necesarios para poner en marcha el negocio son considerados como Inversión Inicial. En el establecimiento de los mismos se han considerado los siguientes aspectos. Ver Anexo 39.

- **Instrumentos Legales.-** Describe todos los costos relacionados a la constitución legal de la compañía y el permiso que otorga el municipio para la prestación de servicios de asesorías.

- **Publicidad para la empresa.-** Aunque la empresa no incurre en gastos de elaboración de publicidad se consideran dentro de este rubro los desembolsos que se hacen para promocionar nuestra publicidad en revistas, prensa escrita, televisión y radio, así como también trípticos y folletos.

- **Aspectos Técnicos y de Instalación.-** Esta categoría comprende todos los requerimientos e involucran:

  - Infraestructura de la empresa
  - Equipos de Oficina
  - Muebles y Enseres
  - Suministros de Oficina

- **Alquiler del Local.-** Involucra el arriendo del local para el funcionamiento de la empresa el mismo que requiere de un

depósito equivalente a 2 meses de alquiler y el adelanto de 1 mes.

Descripción	Valor Total
Constitución de la Compañía	$1.563,00
Arriendo	$750,00
Publicidad	$2.500,00
Infraestructura	$3.977,14
Equipos de oficina	$3.216,00
Equipos de computación	$3.345,00
Muebles de oficina	$1.866,08
Suministros de oficina	$68,40
Inversión Inicial	**$17.285,62**

Figura 6.1. Cálculo de la inversión Inicial
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

6.2 PREVISIÓN DEL FLUJO DE CAJA

Para la previsión del Flujo de Caja del proyecto se ha considerado un horizonte de cinco años; tomando en cuenta la información recopilada en los estudios preliminares que involucran análisis del mercado, marco legal, técnico y organizacional, los mismos que están resumidos en la inversión inicial, ingresos y egresos, entre otros; rubros en que se incurrirá para la ejecución del plan. Cabe mencionar que todos los valores del flujo se encuentran inflados a una tasa estimada del 5% anual. Ver Anexo 40.

Ingresos.- Constituyen todos los ingresos por servicios prestados de la empresa que representan las entradas reales de caja. Estos

servicios van desde $300 hasta $1.200 siendo nuestros servicios estrellas considerados así por ser los más demandados, según el Focus Group y la Investigación de Mercado, los cuales son: Investigación de mercados, Focus Group y Publicidad. Ver Anexo 41.

Egresos.- Constituyen todos los egresos de operación de la empresa que representan los flujos de salida de caja. Ver Anexo 42. Estos corresponden a:

- **Sueldos.-** Egreso fijo en que incurre la empresa mensualmente por concepto del pago a las labores del personal, que se incrementan en proporción a la inflación.

- **Servicio de Internet.-** Egreso fijo en que incurre la empresa mensualmente, por concepto de pago de servicio de Internet al proveedor Andinanet, siendo este de uso ilimitado sin incurrir en gasto de teléfono.

- **Alquiler.-** Egreso fijo en que incurre la empresa mensualmente, por concepto del pago del alquiler local para el funcionamiento de la empresa.

- **Publicidad.-** Egreso fijo en que incurre la empresa mensualmente, compuesto por telemercadeo y anuncio publicitario en revistas y prensa escrita. Para el lanzamiento de la empresa se va a utilizar el medio de la televisión para anunciar una publicidad de 10 segundos en el canal ECUAVISA el noticiero Televistazo.

- **Servicios básicos.-** Egresos fijos mensuales, por concepto de gasto correspondiente a luz, agua y teléfono.

- **Suministros de oficina.-** Egreso fijo mensual, correspondiente a la adquisición de materiales de oficina, como papel, pluma, etc.

- **Depreciación.-** Egreso fijo mensual que refleja la pérdida de valor de los bienes de los activos fijos debido al uso y al deterioro. En el tercer año se espera reemplazar las computadoras por unas con mayor tecnologías. Ver Anexo 43.

Utilidad operacional.- Constituye la diferencia entre ingresos y egresos operacionales.

Intereses.- Representa el pago fijo mensual por el crédito comercial realizado por la empresa a PRODUBANCO, el mismo que tiene una duración de tres años, a una tasa del 16.90% anual, por concepto del financiamiento del 47.93% del capital necesario para la inversión inicial. Ver Anexo 44.

Utilidad después de impuestos.- Este cálculo se lo realiza sobre el monto de la utilidad operacional, una vez deducido el pago de la deuda. Constituye el cálculo de la utilidad que se tiene que aplicar el cual consiste en el 25% del impuesto a la renta y el pago del 15% de participación a los trabajadores.

Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento a considerar representa el costo de oportunidad si se lo comparara con otros proyectos con el mismo nivel de riesgo, el mismo que debe considerar el inversionista para juzgar este proyecto.

La estimación de esta tasa equivalente se calculó en función del costo promedio ponderado de capital y dio como resultado 19.10% anual. La fórmula utilizada se detalla a continuación:

$$Td = Kd(1 – T)(Wd)+ (Ws)Ks$$

Td	=	Tasa de descuento
T	=	Tasa de impuestos
Wd	=	Nivel de Deuda
Ws	=	Capital contable común
Kd	=	Costo componente de la deuda después de impuesto
ks	=	Rentabilidad esperada por los accionistas

La forma de financiamiento que se escogió para este proyecto comprende un 52.07% de capital promedio y un 47.93% por medio de un préstamo que tiene una duración de 3 años a una tasa de interés del 16.90% anual deducible de impuestos.

La tasa de rendimiento esperada por los accionistas para este proyecto es del 25% que representa la tasa mínima requerida para poner en marcha este negocio. Hallada mediante la utilización de datos obtenidos del mercado financiero de EE.UU., los cuales son una beta promedio de empresas de marketing de 1.64, la tasa de

rendimiento de los bonos del Tesoro de 4.31%, el rendimiento promedio del mercado que está en 10.34%, más el riesgo país de Ecuador que es 10.53%. Ver Anexo 45.

$$Ks = rf + \beta (rm - rf) + RP$$

ks = Rentabilidad esperada por los accionistas
rf = Rentabilidad de los Bonos del Tesoro
β = Beta promedio de empresas de marketing
rm = Rentabilidad del mercado
RP = Riesgo país de Ecuador

La justificación de usar estos índices de EE.UU. es por la razón de que no tenemos datos de empresas locales de iguales características a MYR Marketing Solutions en el mercado.

6.3 PERIODO DE RECUPERACIÓN

Esta es una de las técnicas más simples y populares usadas con gran frecuencia en la medición del valor económico de una inversión. Se define como el tiempo requerido para que el flujo de ingresos en efectivo generado por la inversión se iguale al desembolso de efectivo original requerido por la inversión.

Esta técnica considera los flujos de efectivo puesto que hemos utilizado el WACC de 19,10% para obtener el posible tiempo de recuperación del capital.

Periodo de Recuperación de la Inversión

Años	Saldo Inversión	Flujo de Caja	Rentabilidad exigida	Recuperación de la Inversión
2003	-$17.285,62	-	-	$0,00
2004	-$17.285,62	-$8.263,75	-$3.301,55	-$4.962,20
2005	-$22.247,82	$8.852,69	-$4.249,33	$13.102,03
2006	-$9.145,79	$12.268,15	-$1.746,85	$14.014,99
2007	$4.869,20	$16.026,04	$930,02	$15.096,03
2008		$21.179,20		

WACC	19.10%

Figura 6.2. Tabla de Periodo de recuperación
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Como podemos observar en la figura 6.2 la empresa logra recuperar la inversión en el 2006, es decir al tercer año, 1 mes y 26 días.

Como durante el quinto año se recupera $ 21.179,20, hay que calcular la proporción de tiempo que significa la diferencia que falta, esto es $ 3.270,63, por lo que es necesario calcular en base a la regla de tres.

$ 21.179,20 / 12 meses = $ 1.764,93 es la recuperación mensual
$3.270, 63 / $ 1.764,93 = 1.85
1.85 – 1 mes = 0.85
0.85 * 30 días = 25,59 días = 26 días

6.4 RENTABILIDAD

Dentro del análisis de rentabilidad del proyecto es necesario considerar el análisis de Valor Actual Neto y el análisis de la Tasa Interna de Retorno.

El **Valor Actual Neto** del proyecto está conformado por la diferencia entre la inversión inicial y la sumatoria de flujos descontados a la tasa "i", los cuales constituyen la diferencia entre ingresos y egresos del proyecto. Es importante considerar una regla de decisión para aceptar o rechazar el proyecto, la misma que es:

- **V. A. N positivo:** Se acepta el Proyecto
- **V. A. N negativo:** Se rechaza el Proyecto

Basados en el flujo de caja proyectado para MYR en un periodo de 5 años, dio como resultado un Valor Actual Neto de **$14.367,07** lo que significa que el proyecto de acepta. Ver Anexo 40.

Estos datos nos permiten obtener la razón IVAN (Relación Inversión Valor Actual Neto), que considera el Valor Actual Neto y la Inversión Inicial.

IVAN = VAN / INVo = $14.367.07 / $17285.62 = 0.831
IVAN = 0.831

La razón IVAN en este caso da como resultado que por cada dólar invertido se obtiene 0.831 dólares adicionales.

La **Tasa Interna de Retorno** es la tasa máxima de interés que pudiera pagarse por el capital empleado en el transcurso de la vida de una inversión sin perder en el proyecto.

Atendiendo al análisis realizado al flujo de caja de la empresa y considerando un horizonte de 5 años para el proyecto, se obtuvo una TIR anual de 46.51%, la misma que al ser comparada con la Tasa de descuento del proyecto que es 19.10%, resulta ser mayor con 27.41 puntos; por lo que en base a regla de decisión anterior, se concluye que el proyecto de inversión se acepta.

PERIODO	TIR	TASA DESCT.
Anual	46.51%	19.10%

Figura 6.3. Comparación entre la Tasa de descuento y la TIR
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Análisis del Punto de Equilibrio

Mediante el estudio del punto de equilibrio se puede conocer la relación que existe entre el valor actual de ingresos y el valor actual de costos, tomando en cuenta como variable de decisión al número de contratos de la empresa. Para este análisis es necesario conocer el punto de equilibrio que comprende el volumen de ventas que se requiere para que los ingresos totales igualen a los costos de operación totales o para que las utilidades operativas sean iguales a cero.

Para nuestro proyecto se ha considerado al número total de contratos previstos por año que necesita la empresa.

SERVICIOS	# CONTRATOS
Investigación de Mercados	24
Focus Group	24
Publicidad	12

Figura 6.4. Número de Contratos por Servicios
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

En nuestro caso tomamos los tres servicios más demandados por nuestros posibles clientes (datos obtenidos mediante el Focus Group), más los ingresos respectivos de cada uno, incluidos sus costos fijos y variables.

Ingresos = Costos Fijos + Costos Variables

$$P*q\,?\,CF?\,CV_{un}*q$$

$$q\ ?\ \frac{CF}{P\ ?\ CV_{un}}$$

En conclusión, considerando los datos antes mencionados se obtiene como resultado, un punto de equilibrio de 24 contratos de Investigación de Mercados y Focus Group respectivamente, y 12 de publicidad, para el primer año, los cuales representan el número mínimo de contrataciones que debe tener la empresa para no perder.

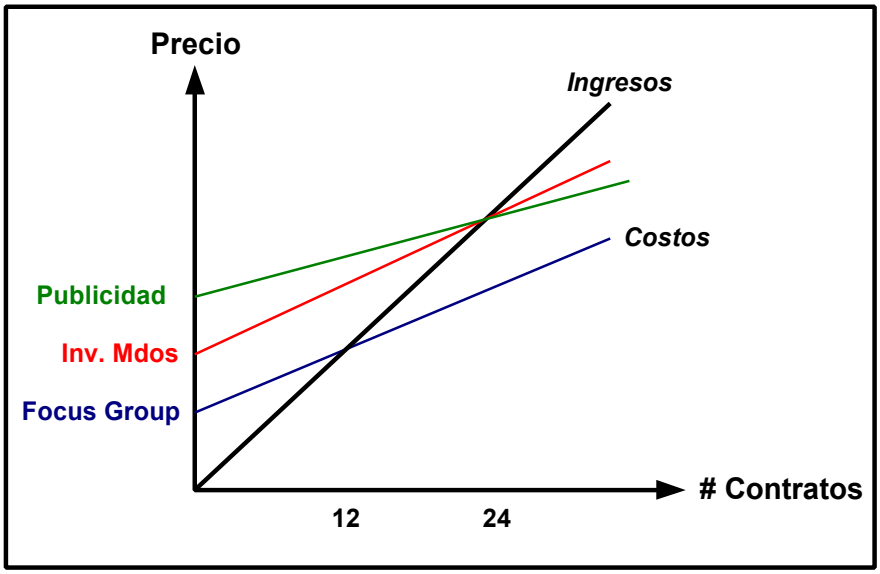


Figura 6.5. Gráfico del Punto de Equilibrio
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

En la figura 6.5 se presentan los Ingresos y Costos en comparación con el número de contratos, las líneas que interceptan y determinan los puntos de equilibrio de 24 contratos de Investigación de Mercados y Focus Group respectivamente, y 12 de publicidad; donde los ingresos y los costos se igualan y la utilidad se hace cero. Ver Anexo 46.

6.5 FUENTES DE FONDO: CAPITAL - DEUDA

Dentro de lo que comprende las fuentes de financiamiento de un negocio, en primer lugar está la deuda, que es el dinero que se pide generalmente prestado a un banco y que se tiene que pagar dentro de un periodo antes estipulado. Durante el tiempo que la empresa

hace uso del dinero prestado deberá pagar intereses sobre el préstamo.

Como segunda opción está el capital social, que es el dinero que invierten los accionistas, o bien el dinero que se deja en el negocio en forma de utilidades retenidas. La composición de financiamiento para la inversión inicial del proyecto es de un 47.93% mediante un préstamo a un banco de la localidad y el 52.07% restante por parte de los accionistas, es importante considerar que cualquier cambio en esta combinación va verdaderamente a influir sobre el cálculo realizado para la tasa de descuento.

Considerando que la inversión inicial del proyecto está compuesta por el 47.93% mediante un préstamo, este valor equivale a $8.285,62 dólares americanos, los mismos que se financiarán en un período de 3 años con una tasa de interés anual del 16,90% que representa pagos mensuales de $290.14 dólares americanos, recargando un gasto total de intereses de $2159,46 dólares americanos. Ver Anexo 44.

El restante porcentaje de la inversión lo representa un 52.07% que equivale a $9000 dólares americanos, los mismos que se financiarán por el capital de los accionistas de la empresa.

6.6 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es un estudio que se realiza y que permite conocer de qué manera se afecta una decisión económica si varían

algunos factores, mediante un análisis tradicional se puede observar el resultado del cambio de una variable en un momento determinado.

Al momento de desarrollar este tipo de análisis se consigue disminuir la incertidumbre que se presenta alrededor de las principales variables, puesto que nos permite deducir el éxito o fracaso de llevar a cabo un determinado proyecto.

Para la realización de este análisis se procedió a seleccionar las variables pertinentes que la conforman el Precio de los Servicios de Asesoría de marketing y los costos variables respectivos de cada Servicio; para en lo posterior asumir un comportamiento de las mismas en distintas situaciones.

El método de evaluación utilizado en el proyecto como medio para evaluar la sensibilidad de dichos factores es la tasa Interna de Retorno. Los resultados se muestran a continuación:

VARIACIÓN	PRECIO*	TIR
+10%	$1155 , $577,5 , $1386	102.58%
+5%	$1050 , $525 , $1.260	65.80%
Condición Normal	**$1.000 , $500 , $1.200**	**46,51%**
-5%	$950 , $474,75 , $1.140	27.29%
-10%	$855 , $427,50 , $1.026	-

*Precio incluye: Investigación de Mercados, Focus Group, Publicidad y Otros Servicios

Figura 6.6. Resultado del Análisis de Sensibilidad – Variable Precio
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Como podemos observar, un incremento del 10% y 5% en los precios actuales, da como consecuencia un aumento en la Tasa Interna de Retorno de 56.07 y 19.29 puntos respectivamente, así mismo, una disminución de igual relación da como resultado un descuento de 19.22 puntos y en la otra variación no hay solución por ser una respuesta negativa en la TIR. Ver Anexo 47.

VARIACIÓN	COSTO x SERVICIO	TIR
+10%	$462 , $115.50 , $404,25	63.93%
+5%	$420 , $105 , $367,50	75,42%
Condición Normal	**$400 , $100 , $350**	**46,51%**
-5%	$380 , $95 , $332,50	88,60%
-10%	$342 , $85,50 , $299,25	99,57%

Figura 6.7. Resultado del Análisis de Sensibilidad – Variable Costo x Servicio
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

De lo expuesto anteriormente, podemos distinguir que un aumento en los costos por servicios de 10% y 5% respectivamente, disminuye la TIR en 17.42 y 28.91 puntos, de igual manera, si el costo cae en la misma proporción, aumenta la TIR en 42.09 y 53.06 puntos. Ver Anexo 48.

Una vez realizado este análisis se puede decir que la variable que más influye para la realización de este proyecto es el precio establecido para el Servicio de Asesoría de Marketing.

6.7 ANÁLISIS DE ESCENARIOS

Es una técnica de análisis de riesgo que considera tanto la sensibilidad de VAN a los cambios en las variables fundamentales como el rango probable de los valores de las variables. En un análisis de escenarios el analista financiero solicita a los administradores de operaciones que elija un “mal” conjunto de circunstancias (baja ventas unitarias, un precio de venta bajo, y otros) y un “buen” conjunto. Posteriormente, los VAN bajo las condiciones malas se calculan y comparan con el VAN, o el VAN del caso básico.

A efecto de llevar a cabo el análisis a cabo el análisis de escenarios, se usan los valores de la variable del peor caso para obtener su VAN respectivo y los valores del mejor caso para obtener su VAN respectivos. Ver Anexo 49.

Los resultados de este análisis se encuentran en la siguiente tabla:

Escenario	VAN	Prob. de Ocurrencia (Pi)	VAN * Pi
Peor caso	($90.180,96)	0,25	($22.545,24)
Caso más probable	$14367.07	0,50	$7.183,54
Mejor caso	$297.423,29	0,25	$74.994,12
		VAN esperado =	$58.994,18
		? $_{VAN}$?	$144.122,192
		CV_{VAN} ?	2.44

Figura 6.8. Resultado del Análisis de Escenarios

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

$$Van(esperado) = \sum_{i=1}^{n} Pi(VAN) = \$58.994{,}1$$

La desviación estándar del VAN es igual a $144.122,192(en miles de dólares):

$$\sigma_{VAN} = \sqrt{\sum_{i=1}^{n} Pi * VAN_1 - VAN(esperado)^2} = \$144.122{,}19$$

Finalmente, el coeficiente de variación del proyecto será igual a 2,44:

$$CV_{VAN} = \frac{\sigma_{VAN}}{E(VAN)} = \frac{\$144.122{,}19}{\$58.994{,}18} = 2.44$$

Con este coeficiente de variación del proyecto podemos concluir que el proyecto de creación de una empresa asesora de marketing para las PYME's es más riesgoso que los proyectos promedio de empresas de marketing en el mercado que se encuentran con un una beta de 1.64.

Este análisis proporciona una información muy útil acerca del riesgo individual de un proyecto. Sin embargo, es un poco limitado en la medida que solo considera algunos resultados discretos (VAN) para el proyecto, aun cuando en realidad haya un número infinito de posibilidades.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este punto expondremos las principales conclusiones y recomendaciones que el proyecto de la Creación de una empresa asesora de Marketing enfocada en las áreas de Mercadeo, Publicidad y Relaciones Públicas dirigida al Sector de las PYME´s presenta.

CONCLUSIONES

El proyecto para la Creación de una Empresa Asesora de Marketing enfocada en las áreas de Mercadeo, Publicidad y Relaciones Públicas dirigida hacia el sector comercial de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME's), constituye un ejemplo de que Ecuador cuenta con la capacidad humana suficiente para desarrollar nuevas alternativas, estimulados por los continuos avances tecnológicos, la tendencia mundial hacia la globalización y la gran necesidad que existe en el mercado de obtener servicios de alta calidad que ayuden a las empresas a crear fidelidad de sus clientes.

Por varias razones, este es el momento oportuno para iniciar este tipo de empresa ya que gracias a la dolarización el aparato productivo del país ha logrado salir del estacionamiento en que se encontraba y crecer sostenidamente. En los actuales momentos las

empresas están tomando conciencia que el ámbito de la competencia es cada vez mayor y la globalización es creciente, la orientación hacia el mercado es mas necesaria que nunca.

Otro papel que es de vital importancia mencionar es el papel que juega la competencia, Servimagen y Publimark, en las PYME´s de la ciudad de Guayaquil no es significativo, pues esto se ve reflejado en el 91% de PYME´s que nunca han utilizado los servicios de una empresa asesora de marketing, representando una oportunidad debido a que ninguna empresa de las antes mencionadas está posicionada en el mercado.

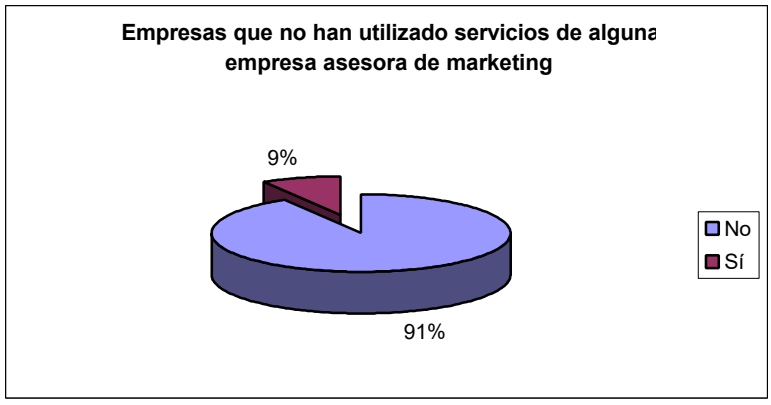


Figura 7.1.
Fuente: Investigación de Mercado
Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Es muy importante resaltar que la mayor parte de las PYME´s guayaquileñas (79%), afirman que desean asesoramiento de marketing dentro de sus negocios como herramienta para satisfacer a sus clientes. Las PYME'S por lo general no cuentan con un departamento de marketing (no así las grandes empresas), debidoa

que muchos empresarios tienen la idea equivocada, de que las compañías por ellos dirigidas son islas excluidas del entorno que los rodea, que ligado a la carencia de planificación, objetivos, tecnología apropiada y estrategias funcionales los limitan a la hora de obtener óptimos resultados.

Figura 7.2.

Fuente: Investigación de Mercado

Elaborado por: Christian Mora, Ma. Lourdes Rojas y Mariuxi Yonfá

Es aquí cuando nace nuestra oportunidad de ingresar a este mercado en expansión. Esto podremos hacerlo aplicando los conceptos y herramientas modernas del marketing para que así las empresas contratantes de nuestros servicios de asesoría tengan la oportunidad de realizar un análisis profundo y real de su situación actual y futura.

MYR Marketing Solutions proyecta una Tasa Interna de Retorno de 46,51%, que comparada con la Tasa de descuento de 19.10% resulta ser mayor con 27.41 puntos, lo que significa que el proyecto es rentable, si se trabaja bajo los parámetros previamente

establecidos como son: los servicios que se ofrecen, la estrategia de publicidad que se aplica, el precio de los servicios, etc.

Si consideramos todos los factores analizados anteriormente como son: el prometedor ambiente macroeconómico del país, la falta de posicionamiento de las empresas que se dedican al asesoramiento de marketing o la escasez de empresas que ofrezcan asesoramiento completo de marketing, la rentabilidad que resulta si se pone en marcha este negocio y la aceptación por parte de PYME´s guayaquileñas podemos concluir que MYR Marketing Solutions se perfila como una empresa clave dentro del desarrollo de las estrategias empresariales de nuestro país.

RECOMENDACIONES

Las empresas a nivel mundial son innovadoras y creativas, actualizando constantemente sus procesos, y dictando nuevas tendencias y conceptos útiles para el mundo empresarial. La gestión es cada vez más compleja, a la vez que surgen nuevas oportunidades dentro de una región que lucha por modernizar rápidamente su economía.

Dada la importancia que representa el mercado en la actualidad, es indispensable que las empresas afines a este tipo de negocio busquen la manera de mantener su competitividad y rentabilidad orientándose siempre hacia actividades de mayor valor agregado. Las empresas para competir deben mejorar sus Relaciones públicas, mercadeo y publicidad pues deben ser conscientes de lo importante

que es cubrir las necesidades de cada uno de sus clientes, pues ellos representan la existencia, rentabilidad y progreso de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

LUTHER William M., El Plan de Mercadeo "Cómo prepararlo y ponerlo en marcha". (Segunda Edición, New York: Amacon, 1985).

KINNEAR Thomas y TAYLOR James R. Investigación de Mercados "Un Enfoque Aplicado". (Quinta Edición, México: Mc. Graw Hill, 2000)

VAN HORNE James C. Y WACHOWICZ John Jr., Fundamentos de Administración Financiera. (Octava Edición, México: Prentice Hall, 1994).

KOTLER Phillip, Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control. (Octava Edición, México: Prentice Hall, 1996).

KOTLER Phillip, Mercadotecnia. (Sexta Edición, México: Prentice Hall,1996).

MALHOTRA Narres K., Investigación de Mercados "Un Enfoque Práctico". (Segunda Edición, México: Mc Graw Hill, 1997).

ARELLANO Rolando, Marketing "Enfoque América Latina". (Primera Edición, México: Mc Graw Hill, 2000).

AYALA Jorge, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión.

Cámara de la Pequeña Industria del Guayas, Diagnóstico de la Pequeña Industria en la Provincia del Guayas. (Tercera Edición, Ecuador, 1996)

AROSEMENA Guillermo, Análisis del Entorno "Las fuerzas que afectan a las empresas y prosperidad en el país". (Primera Edición, Ecuador, 1999).

LOVELOCK Christopher, Mercadotecnia de Servicios. (Primera Edición, México: Prentice Hall,1997).

HILL Charles y JONES Gareth, Administración Estratégica "Un Enfoque Integrado". (Tercera Edición, Colombia: Mc Graw Hill, 2000).

VARELA Rodrigo, Innovación Empresarial "Arte y Ciencia en la creación de empresas". (Segunda Edición, Colombia: Prentice Hall, 2001).

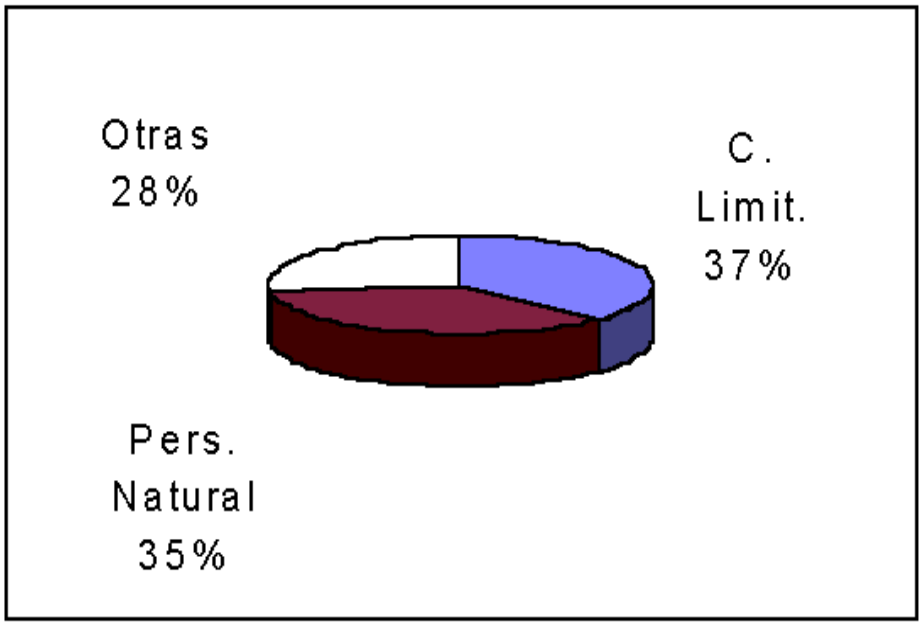
http://finance.yahoo.com/q/cq?s=BETA,Marketing,Company&d=e

K. Brito, "Creación de un Call Center en la ciudad de Guayaquil" (Tesis, Instituto de Ciencias Humanísticas Y Económicas, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2000)

ANEXOS

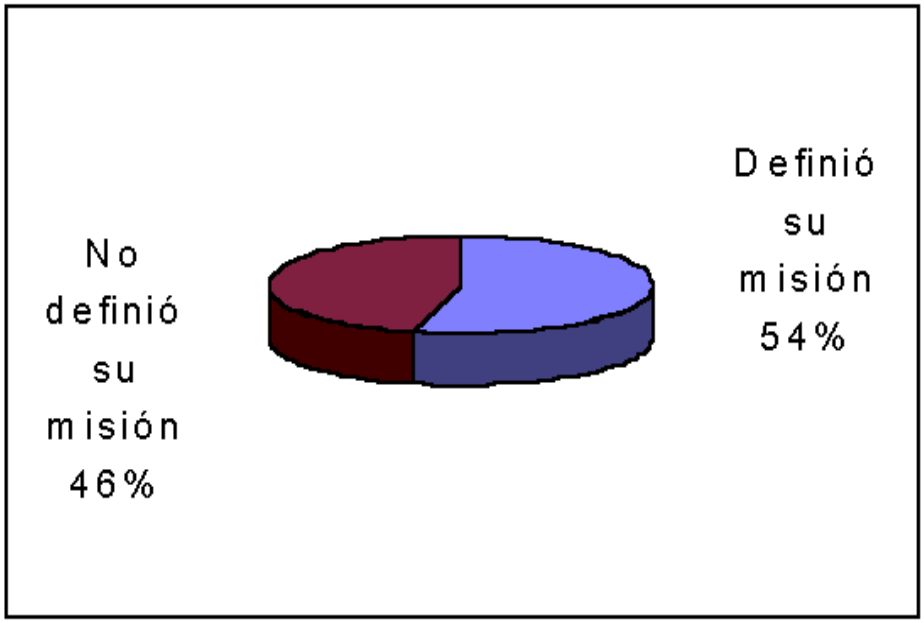
ANEXO 1

Compañías limitadas	37.30%
Personas naturales	35.20%
Otros	27.50%



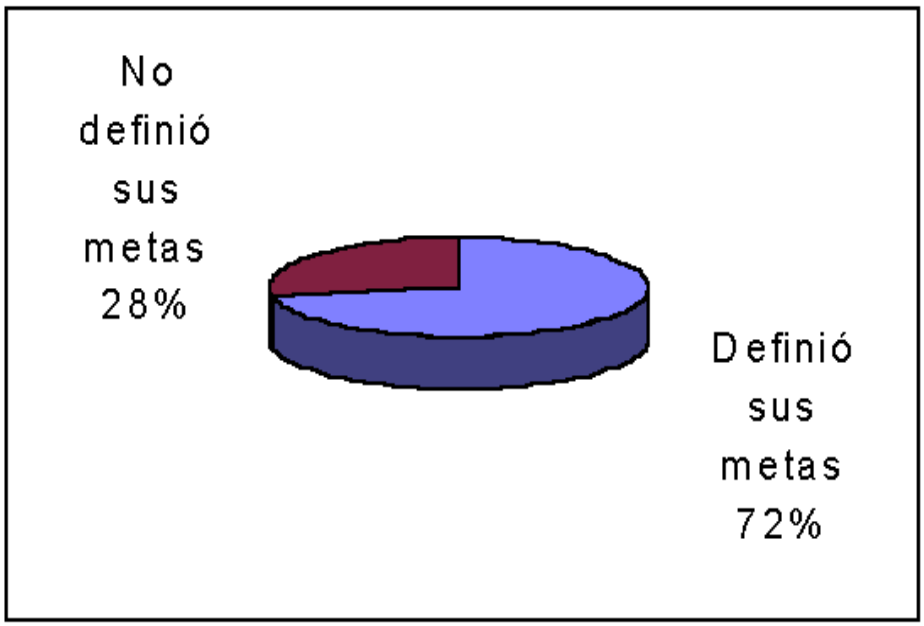
ANEXO 2

Definieron su misión	54%
No han definido su misión	46%



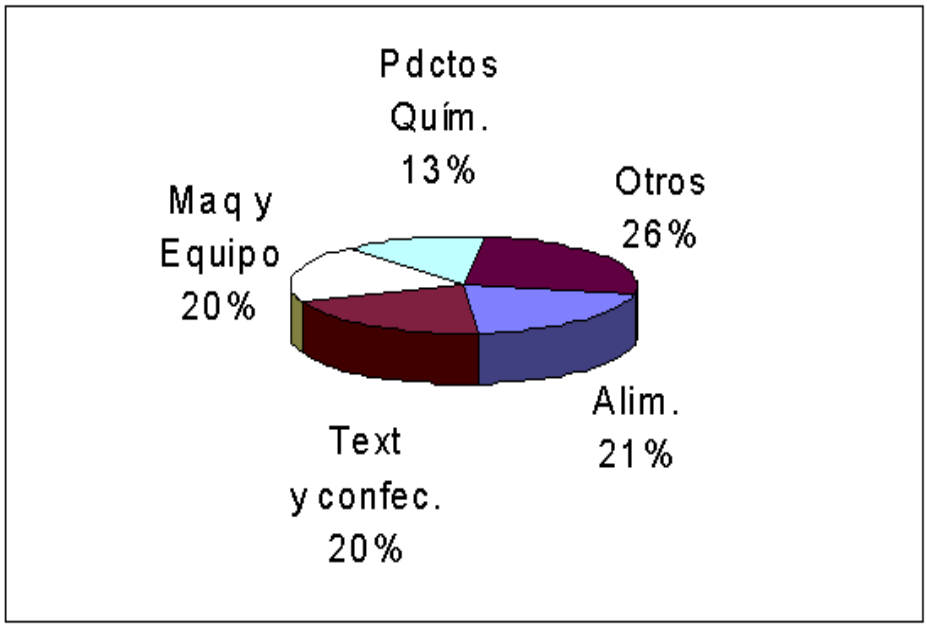
ANEXO 3

Definieron sus metas y objetivos	72%
No definieron sus metas y objetivos	28%



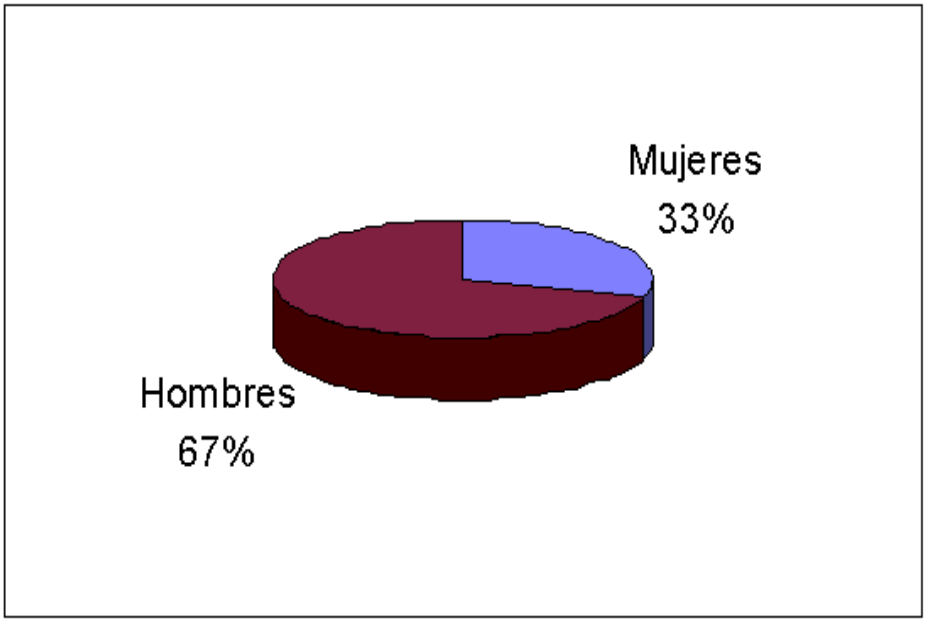
ANEXO 4

Alimenticio	20.70%
Textiles y confecciones	20.30%
Maquinaria y equipo	19.90%
Productos químicos	13.30%
Otros sectores	25.80%



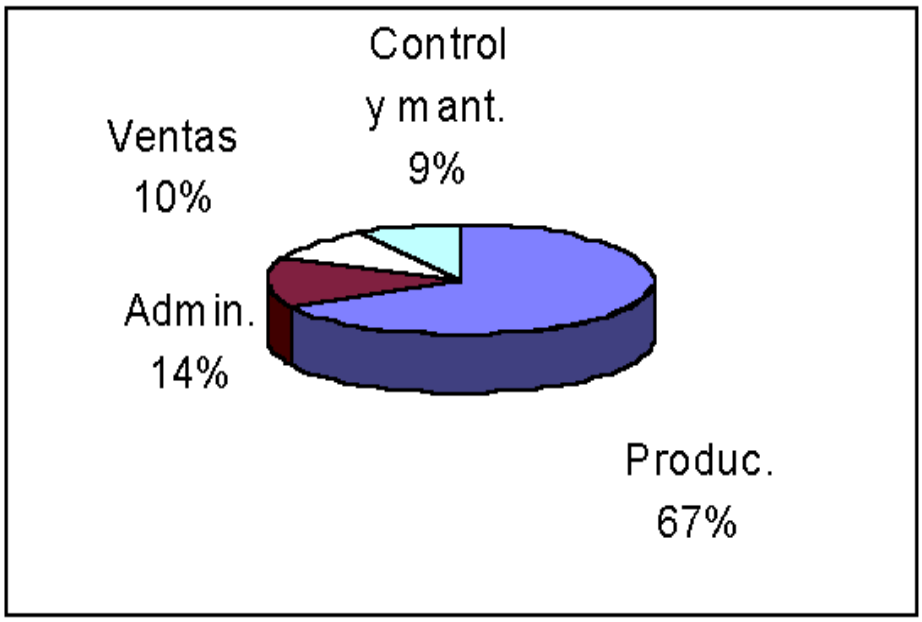
ANEXO 5

Promedio de empleo de Hombres	67%
Promedio de empleo de Mujeres	33%



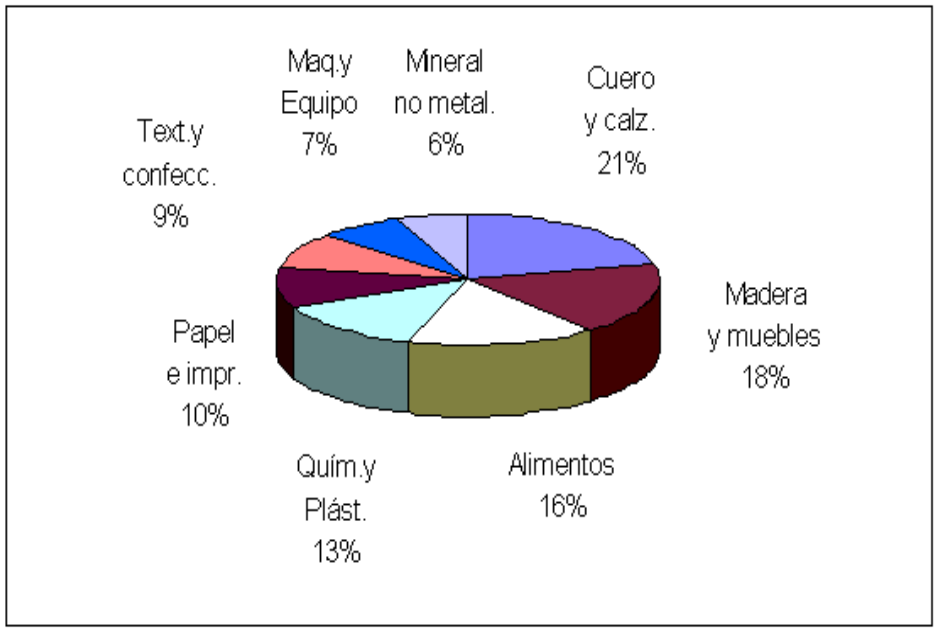
ANEXO 6

Producción	67%
Administración	14%
Ventas	10%
Control de calidad y mantenimiento	9%



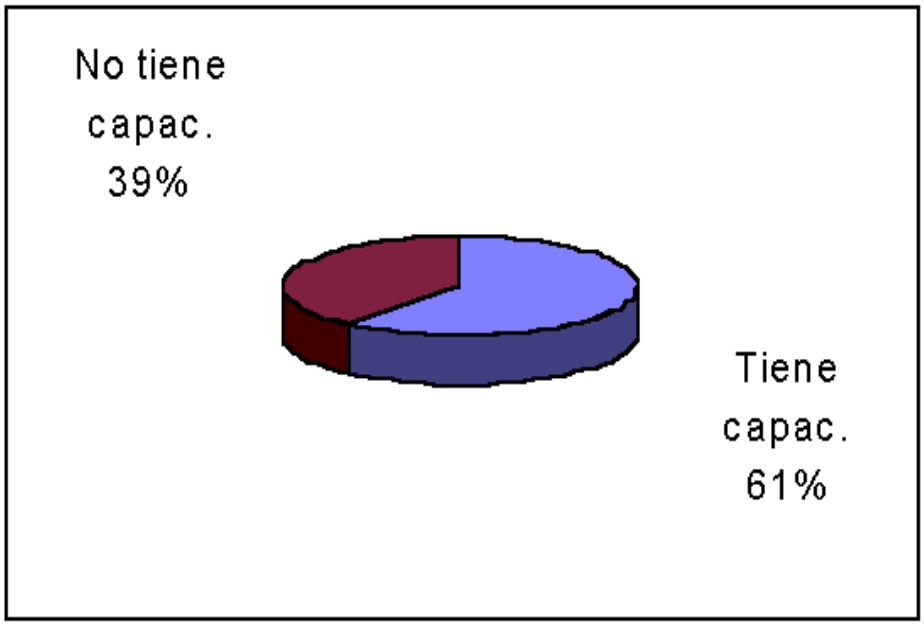
ANEXO 7

Cuero y calzado	21%
Madera y muebles	18%
Alimentos	16%
Químicos y plásticos	13%
Papel e imprentas	10%
Textiles y confecciones	9%
Maquinaria y equipos	7%
Minerales no metálicos	6%



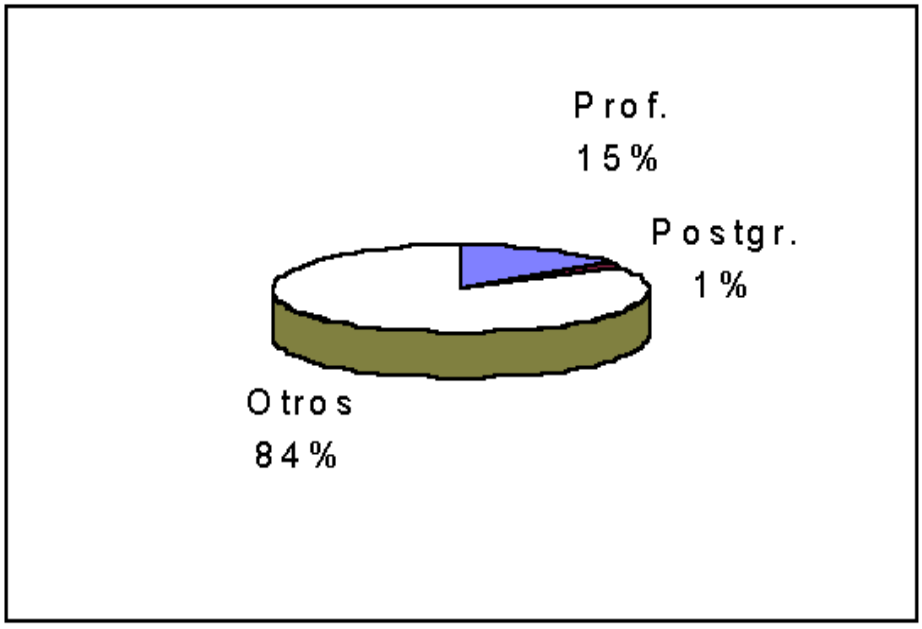
ANEXO 8

Dispone de capacitación	61%
No dispone de capacitación	39%



ANEXO 9

Profesionales	15%
Postgraduados	1%
Otros	84%



ANEXO 10

LEY DE COMPAÑIAS

Registro Oficial 312, 5 de Noviembre de 1999

SECCION VI

DE LA COMPAÑÍA ANÓNIMA

DEFINICIÓN

ARTICULO 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, estará formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

ARTICULO 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de está compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas. No podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y aquellos con los cuáles se determina la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo irán acompañadas de una expresión peculiar.

DEL CAPITAL Y SUS ACCIONES

Capital de MYR Asociados Marketing Consulting S.A.	
Tipo de Capital	**Monto**
Capital Suscrito	$ 800
Capital Pagado	$ 200
Capital Autorizado	$ 1,600

ARTICULO 160.- La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de ese capital. Al momento de constituirse la compañía, el capital suscrito y pagado mínimos serán los establecidos por la resolución de carácter general que expida la Superintendencia de Compañías.

Todo aumento de capital autorizado será resuelto por la junta general de accionistas y luego de cumplidas las formalidades pertinentes, se inscribirá en el registro mercantil correspondiente. Una vez que la escritura pública de aumento de capital autorizado se halle inscrita en el registro mercantil, los aumentos de capital suscrito y pagado hasta completar el capital autorizado no causarán impuestos ni derechos de inscripción, ni requerirán de ningún tipo de autorización o trámite por parte de la Superintendencia de Compañías.

ANEXO 11

ORGANIGRAMA DE MYR MARKETING SOLUTIONS S.A.

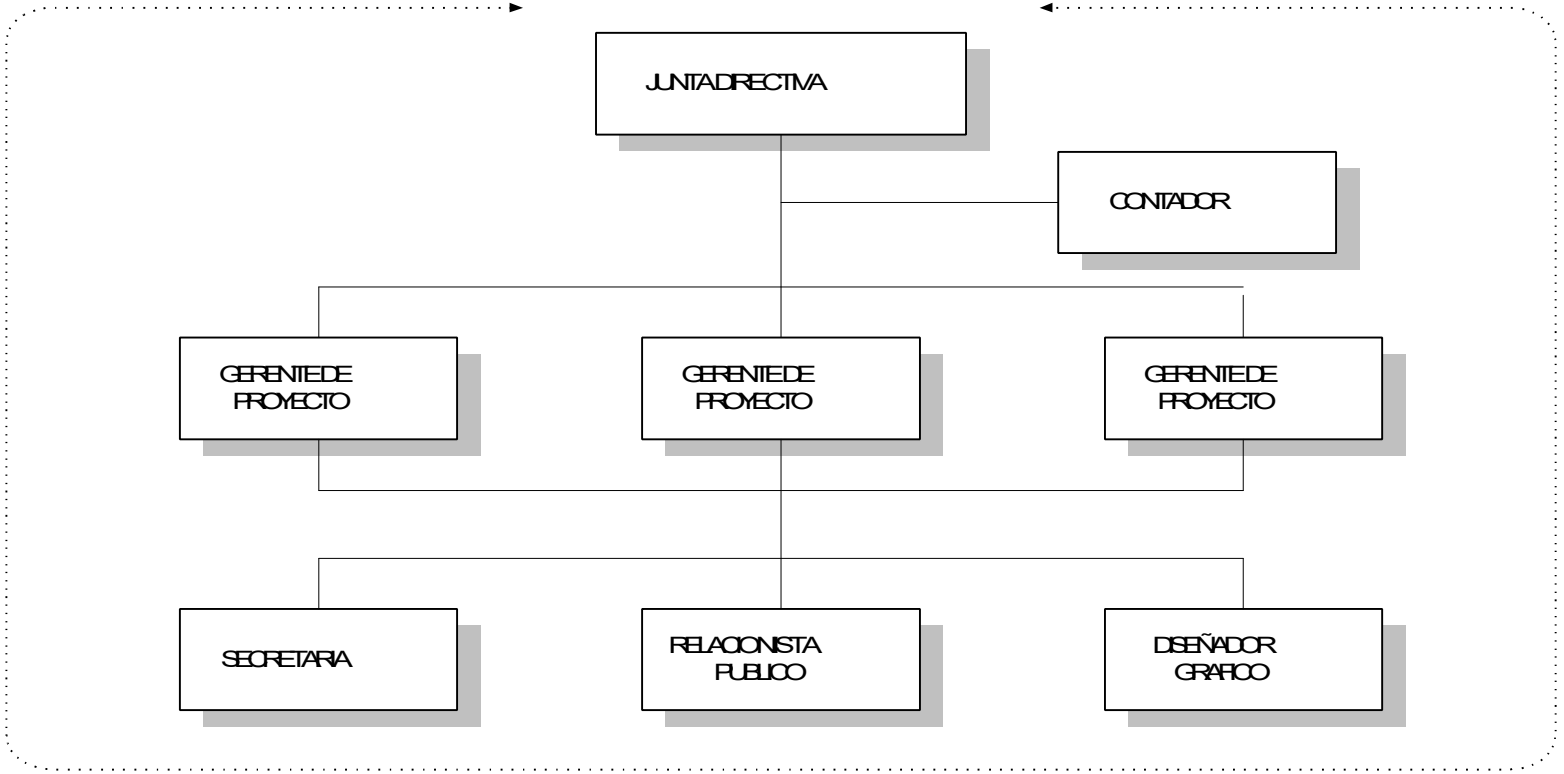


Figura 3.

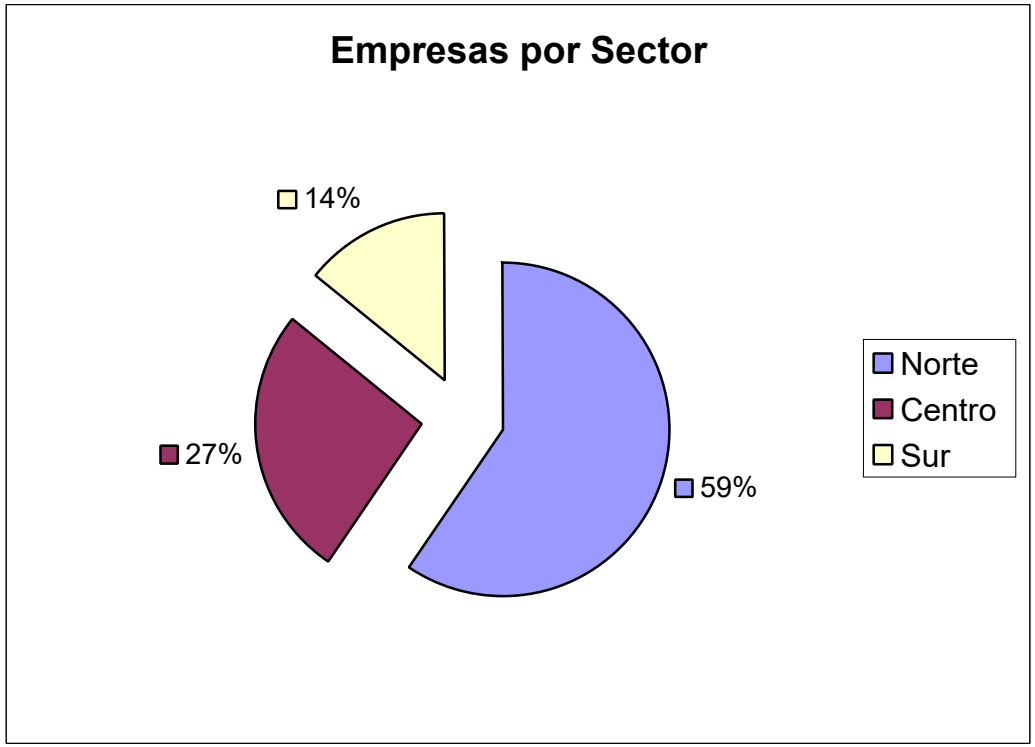
ANEXO 12

Empresas por Sector

Sector	#
Norte	960
Centro	430
Sur	227
Total	**1.617**

n = 311

Sector	%	#
Norte	59	183
Centro	27	84
Sur	14	44
Total	**100**	**311**



ANEXO 13 A

Distribución de Empresas por Sectores

Sector Norte

Actividades	# de empresas de la base de datos	Porcentaje	# de empresas del Sector Norte
Aduanas Y Puertos	7	0,73	**0**
Agrícolas	41	4,27	**9**
Alimenticio	118	12,29	**27**
Artículos p' fiesta, bazar y juegos infantiles	5	0,52	**0**
Asesor, Consultor y Sector Administrativo	15	1,56	**3**
Automotrices	20	2,08	**4**
Bienes Inmuebles	47	4,89	**9**
Computación, Mantenimiento y Suministros	28	2,91	**7**
Construcción	18	1,87	**3**
Electrodomésticos y Equipos Electrónicos	13	1,35	**2**
Equipo e implemento de oficina	11	1,14	**2**
Ferretería y Materiales de construcción	30	3,12	**6**
Florerías y Viveros	3	0,31	**0**
Fotografía, Publicidad y Medios	19	1,98	**4**
Imprentas	31	3,23	**6**
Industrial	4	0,41	**0**
Joyas, Ópticas	6	0,62	**1**
Madera	28	2,91	**5**
Metalmecánica	96	10	**18**
Mineral, no metal	21	21,87	**4**
Otros	54	5,6	**10**
Plásticos	80	8,33	**15**
Prendas de vestir	27	2,81	**5**
Provisión de RR.HH.	36	3,75	**7**
Químicos	113	11,77	**22**
Radiodifusión	1	0,10	**0**
Salud	17	1,77	**3**
Sector Financiero	1	0,10	**0**
Jurídico	2	0,11	**0**
Seguros y Brokers	1	0,10	**0**
Servicios	23	2,40	**4**
Servicio de energía eléctrica	10	1,04	**2**
Telecomunicaciones	14	1,45	**3**
Textil	7	0,73	**0**
Transporte Courier	11	1,14	**2**
Viajes y turismo	2	0,11	**0**
TOTAL	**960**	**100**	**183**

ANEXO 13 B

Distribución de Empresas por Sectores

Sector Centro

Actividades	# de empresas de la base de datos	Porcentaje	# de empresas del Sector Norte
Aduanas Y Puertos	8	1,6	**2**
Agrícolas	19	3,7	**4**
Alimenticio	29	5,6	**7**
Artículos p' fiesta, bazar y juegos infantiles	5	1,17	**0**
Asesor, Consultor y Sector Administrativo	9	1,8	**1**
Automotrices	10	2	**1**
Bienes Inmuebles	53	12,35	**19**
Computación, Mantenimiento y Suministros	17	3,3	**3**
Construcción	9	1,8	**1**
Electrodomésticos y Equipos Electrónicos	14	2,7	**2**
Equipo e implemento de oficina	9	1,8	**1**
Ferretería y Materiales de construcción	14	2,7	**2**
Florerías y Viveros	2	0,4	**0**
Fotografía, Publicidad y Medios	8	1,6	**1**
Hoteles, bares y lugares de recreación	2	0,4	**0**
Imprentas	25	4,9	**6**
Industrial	1	0	**0**
Joyas, Ópticas	5	1,17	**0**
Madera	10	1,95	**1**
Metalmecánica	23	4,5	**4**
Mineral, no metal	2	0	**0**
Otros	25	4	**6**
Plásticos	12	4,9	**2**
Prendas de vestir	30	2,34	**8**
Provisión de RR.HH.	8	5,9	**1**
Químicos	25	1,6	**6**
Salud	20	4,90	**4**
Jurídico	5	3,90	**0**
Seguros y Brokers	1	0,00	**0**
Servicios	5	1,17	**0**
Servicio de energía eléctrica	4	0,95	**0**
Telecomunicaciones	2	0,47	**0**
Textil	14	3,26	**2**
Transporte Courier	4	0,93	**0**
TOTAL	**429**	**100**	**84**

ANEXO 13 C

Distribución de Empresas por Sectores

Sector Sur

Actividades	# de empresas de la base de datos	Porcentaje	# de empresas del Sector Norte
Aduanas Y Puertos	9	1,7	**2**
Agrícolas	4	0,8	**1**
Alimenticio	25	4,4	**5**
Artículos p' fiesta, bazar y juegos infantiles	1	0,40	**0**
Asesor, Consultor y Sector Administrativo	1	0,4	**0**
Automotrices	6	1,2	**1**
Bienes Inmuebles	6	1,20	**1**
Computación, Mantenimiento y Suministros	4	0,8	**1**
Construcción	2	0	**0**
Electrodomésticos y Equipos Electrónicos	6	1,2	**1**
Equipo e implemento de oficina	1	0,4	**0**
Ferretería y Materiales de construcción	10	1,9	**2**
Fotografía, Publicidad y Medios	1	0,4	**0**
Imprentas	6	1,2	**1**
Joyas, Ópticas	1	0,40	**0**
Madera	6	1,2	**1**
Metalmecánica	40	7,8	**8**
Mineral, no metal	1	0,4	**3**
Otros	3	0,6	**0**
Plásticos	14	2,7	**3**
Prendas de vestir	17	3,3	**4**
Provisión de RR.HH.	9	1,7	**2**
Químicos	30	5,8	**6**
Salud	3	0,60	**0**
Jurídico	1	0,40	**0**
Servicios	7	1,40	**1**
Servicio de energía eléctrica	3	0,60	**0**
Telecomunicaciones	1	0,40	**0**
Textil	2	0,40	**0**
Transporte Courier	6	1,20	**1**
Viajes y Turismo	1	0,40	**0**
TOTAL	**227**	**100**	**44**

ANEXO 14

LA SIGUIENTE ES UNA ENCUESTA CON FINES ACADÉMICOS POR ESTUDIANTES EGRESADOS DE LA ESPOL. COMO PARTE DE SU PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIEROS COMERCIALES Y EMPRESARIALES. ESTA ENCUESTA VA DIRIGIDA A PROPIETARIOS O ADMINISTRADORES DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, CON LA FINALIDAD DE DETERMINAR EL NIVEL DE ACEPTACIÓN QUE TENDRÍA UNA EMPRESA ASESORA DE MARKETING PARA LAS PYMES

AGRADECEMOS DE ANTEMANO SU COLABORACIÓN

---

1. ¿Han utilizado los servicios de alguna empresa dedicada al marketing?

Si___ No___ (Vaya a la 3)

Cuál_____

2. ¿Cómo calificaría los servicios prestados por esta empresa de marketing

Malo___ Regular___ Bueno___ Muy bueno___ Excelente___

3. **Cree usted que su empresa utilizaría los servicios de una empresa asesora de marketing para las PyMES.**

Si___ No___ Por qué_____

4. Su empresa ha tenido problemas por falta de un departamento de marketing para soluciones de mercadeo, publicidad y relaciones públicas.

Si___ No___ A veces___

5. ¿Cómo calificaría usted su equipo de venta en la empresa?

Malo___ Regular___ Bueno___ Muy bueno___ Excelente___

6. Considera que sus puntos de venta tienen una ubicación estratégica en al ciudad de Guayaquil.

Si___ No___ No está seguro___

7. ¿Cree usted, que usando técnicas de marketing podría incrementar las ventas de su empresa?

Si___ No___ No está seguro___

8. ¿Estaría dispuesto que una empresa asesora de marketing capacite o mejore técnicas de ventas para su equipo? Si___ No__

9. ¿Cómo calificaría usted los métodos de publicidad que se están empleando en su empresa?

Malo___ Regular___ Bueno___ Muy bueno___ Excelente___

10. ¿Estaría dispuesto a que una empresa asesora de marketing se encargue de la publicidad de sus productos o servicios?

Si___ No__

11. ¿Cómo calificaría usted el manejo de las relaciones públicas de su empresa con el entorno actual?

Malo___ Regular___ Bueno___ Muy bueno___ Excelente___

12. ¿Estaría dispuesto a que una empresa asesora de marketing perfecciones sus relaciones públicas actuales con el entorno? Si___ No__

13. ¿Cómo calificaría el estado actual de su empresa en el mercado?

Malo___ Regular___ Bueno___ Muy bueno___ Excelente___

14. A lo largo del tiempo de vida de la empresa, han tenido problemas de mercadeo o distribución de sus productos. Nunca___ Rara vez___ Muy a menudo___

15. ¿Cuáles de estas fuentes utiliza con mayor frecuencia para anunciar sus productos o servicios en el mercado de la ciudad de Guayaquil?

___Anunciar por TV.

___Anunciar por Radio

___Anunciar por Periódicos o Revistas.

___Anunciar por Internet.

___Otros medios.

16. ¿Considera costoso contratar servicios externos de empresas asesoras de marketing, que ayuden a incrementar las ventas en su empresa?

Si___ No___ No está seguro___

17. La idea de una empresa asesora de marketing para las PyMES le parece:

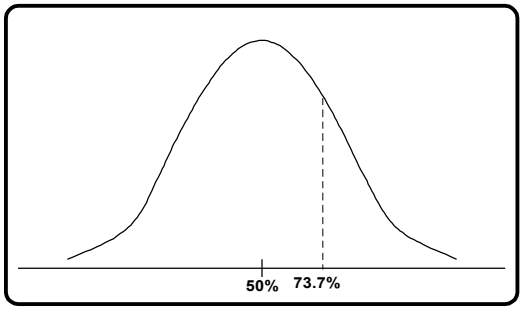
Innovadora___ Necesaria___ Repetida___

ANEXO 15

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS GENERALES

- El estado Actual de las PyMES es un factor que influiría en un 73,68% para decidir contratar los servicios de una empresa asesora de marketing.



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida pero Confiable"

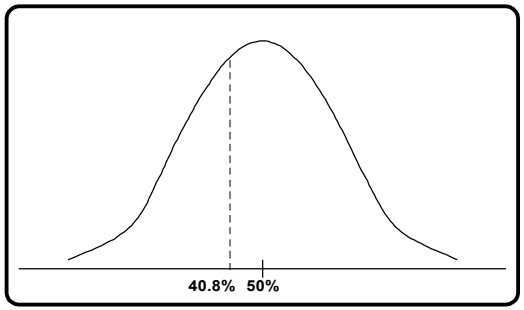
ANEXO 16

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS GENERALES

- Un 40,8% de las PyMES prefiere anunciar sus productos o servicios en el mercado de Guayaquil por periódicos o revistas.

Periódicos o revistas



Existe error sistemático bajo y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida ni Confiable"

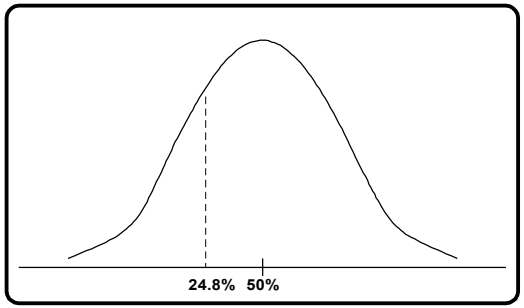
ANEXO 17

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS GENERALES

✍ Un 24,8% de las PyMES prefiere anunciar sus productos o servicios en el mercado de Guayaquil por radio.

Radio



Existe error sistemático bajo y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida ni Confiable"

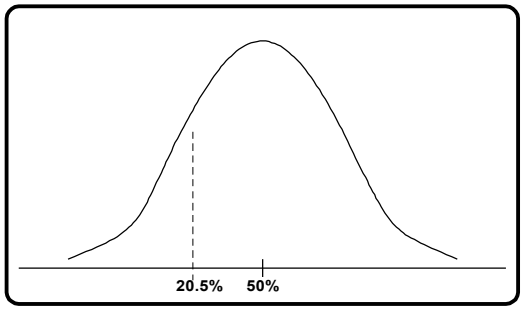
ANEXO 18

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS GENERALES

- Un 20.5% de las PyMES prefiere anunciar sus productos o servicios en el mercado de Guayaquil por otros medios, es decir por volante, con [illegible] etc.

Otros medios



Existe error sistemático bajo y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida ni Confiable"

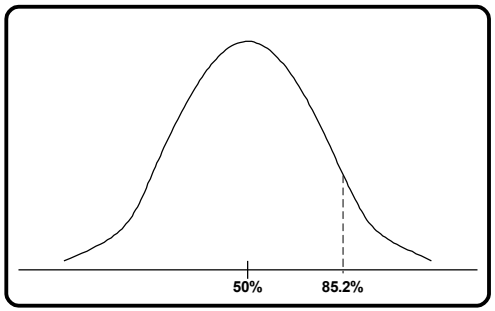
ANEXO 19

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS GENERALES

- El Norte con un 85,2% se ubica como el primer sector que estaría dispuesto a utilizar los servicios de una empresa asesora de marketing solo para PyMES.

Norte



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida pero Confiable"

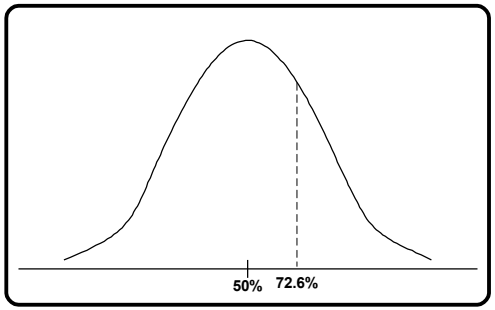
ANEXO 20

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS GENERALES

✍ El Centro con un 72,6% se ubica como el segundo sector que estaría dispuesto a utilizar los servicios de una empresa asesora de marketing solo para PyMES .

Centro



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida pero Confiable"

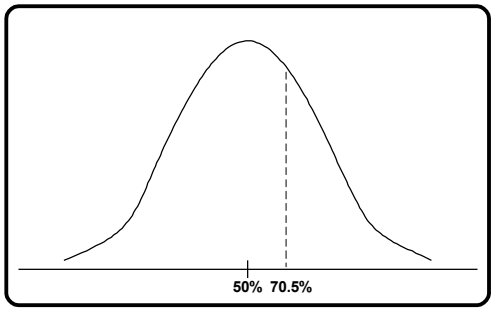
ANEXO 21

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS GENERALES

✍ El Sur con un 70,5% se ubica como el tercer sector que estaría dispuesto a utilizar los servicios de una empresa asesora de marketing solo para PyMES.

Sur



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

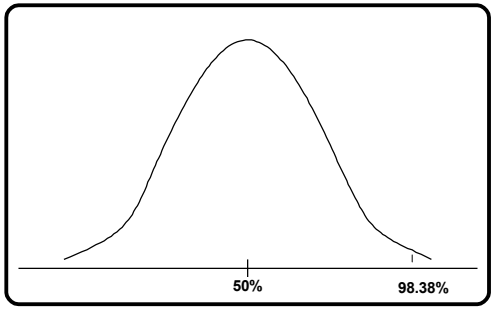
Esta medición es "No Válida pero Confiable"

ANEXO 22

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Un 98,38% de las PyMES encuestadas si estarían dispuestas a que se capaciten o mejoren sus técnicas de venta actuales por parte de una empresa asesora de marketing.



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

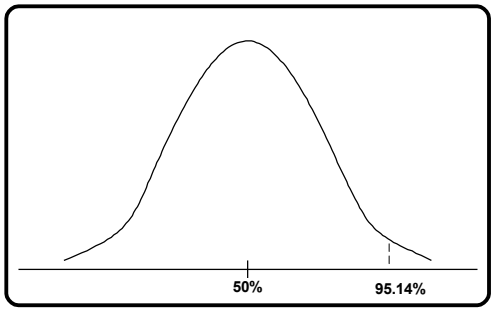
Esta medición es "No Válida pero Confiable"

ANEXO 23

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Un 95,14% de las PyMES encuestadas si estarían dispuestas a que a que una empresa asesora de marketing se encargue de la publicidad de sus productos o servicios.



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

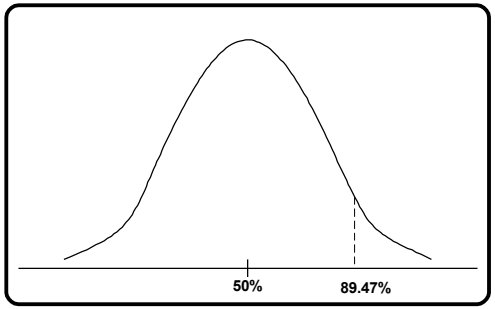
Esta medición es "No Válida pero Confiable"

ANEXO 24

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Un 89,47% de las PyMES encuestadas si estarían dispuestas a que se perfeccionen sus relaciones públicas con el entorno por parte de una empresa asesora de marketing.



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

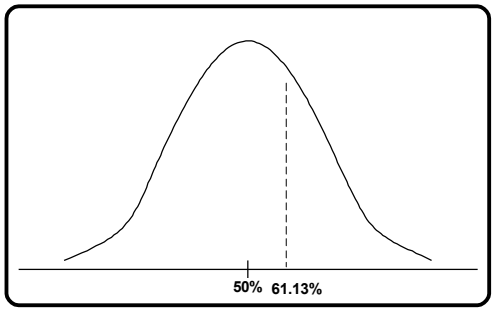
Esta medición es "No Válida pero Confiable"

ANEXO 25

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

✍ Un 61,13% tiene el concepto de que contratar los servicios de consultoría o asesoría de marketing externa les resultaría costoso.



.

Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida pero Confiable"

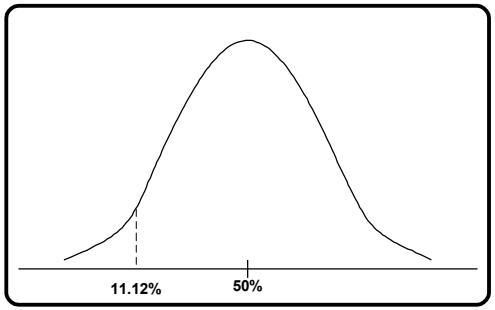
ANEXO 26

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

✍ El concepto de la creación de una empresa asesora de marketing para las PyMES es considerado:

Innovadora



Existe error sistemático bajo y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida ni Confiable"

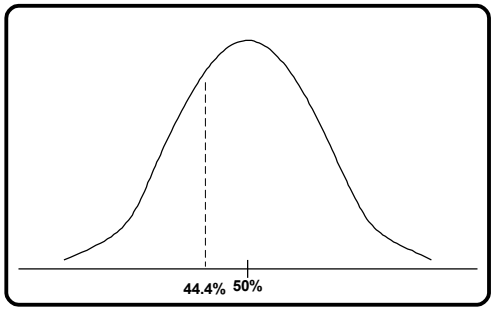
ANEXO 27

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

✍ El concepto de la creación de una empresa asesora de marketing para las PyMES les considerado:

Necesaria



Existe error sistemático bajo y error aleatori o bajo.

Esta medición es "No Válida ni Confiable"

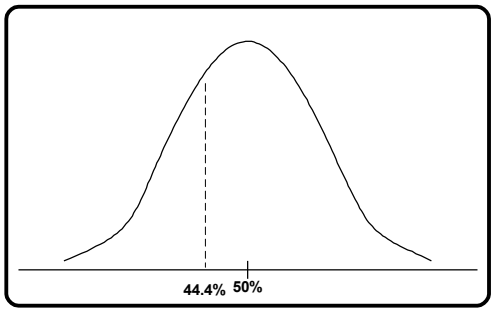
ANEXO 28

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

✍ El concepto de la creación de una empresa asesora de marketing para las PyMES es considerado:

Repetida



Existe error sistemático bajo y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida ni Confiable"

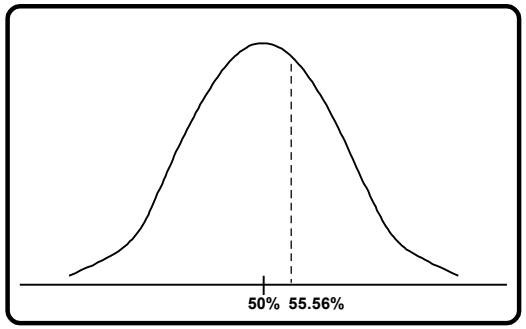
ANEXO 29

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

✍ El concepto de la creación de una empresa asesora de marketing para las PyMES les considerado:

Innovadora y Necesaria



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida pero Confiable"

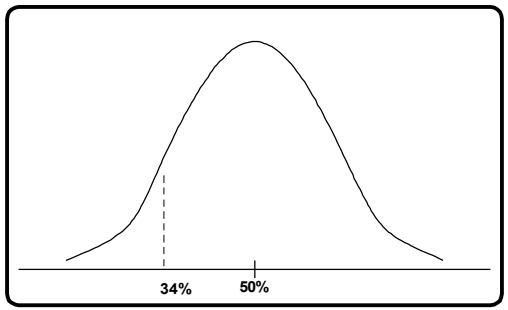
ANEXO 30

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

✍ Con un 34% la actividad Técnicas de venta tiene alto grado de aceptación y apertura por parte de la PyMES en la contratación de futuros servicios de una empresa asesora de marketing.

Técnicas de Ventas



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida pero Confiable"

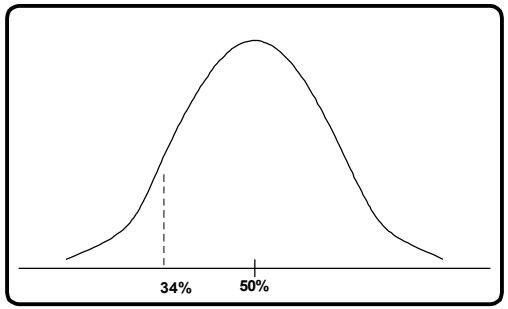
ANEXO 31

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Con 34% la actividad Publicidad tiene alto grado de aceptación y apertura por parte de la PyMES en la contratación de futuros servicios de una empresa asesora de marketing.

Publicidad



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida pero Confiable"

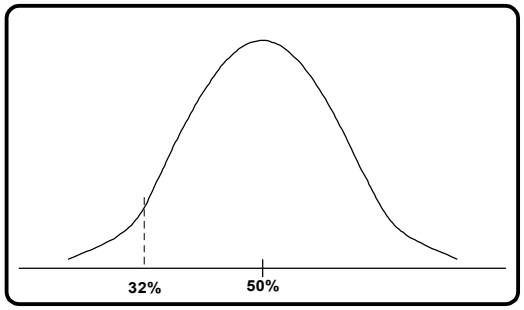
ANEXO 32

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

✍ Con un 32% la actividad Relaciones públicas. tiene menor grado de aceptación y apertura por parte de la PyMES en la contratación de futuros servicios de una empresa asesora de marketing.

Relaciones Públicas



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

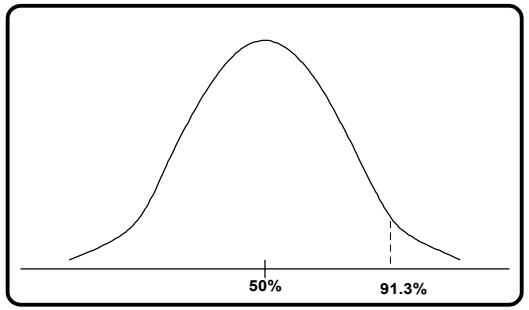
Esta medición es "No Válida pero Confiable"

ANEXO 33

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

- Con la realización de las encuestas, hemos podido comprobar que 91,3% de las PyMES no ha utilizado los servicios de una empresa asesora de marketing, porcentaje mayoritario que otorga justificación a la creación de una empresa enfocada hacia las PyMES.



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

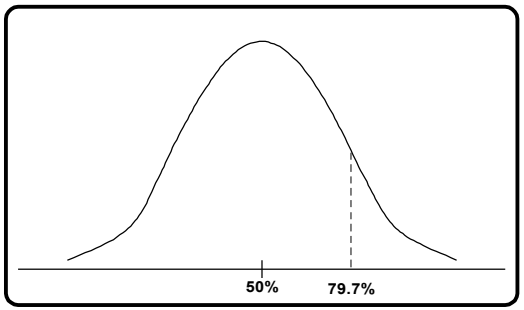
Esta medición es "No Válida pero Confiable"

ANEXO 34

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

✍ Con un 79,7% podemos comprobar que las PyMES si estarían dispuestas ha utilizar los servicios de una empresa asesora de marketing dirigida a las PyMES



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

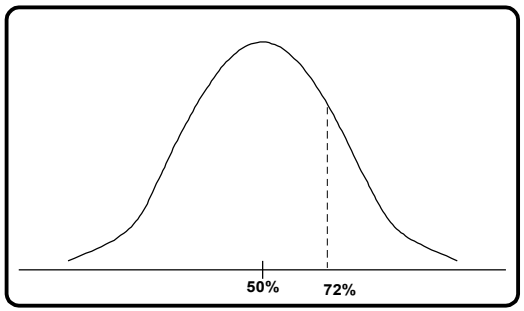
Esta medición es "No Válida pero Confiable"

ANEXO 35

CONFIABILIDAD Y VALIDEZ DE OBJETIVOS E HIPÓTESIS

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

- El 72% de las PYMES encuestadas han tenido problemas por lo menos una vez en soluciones de mercadeo, publicidad y relaciones públicas por la falta de un departamento de marketing.



Existe error sistemático alto y error aleatorio bajo.

Esta medición es "No Válida pero Confiable"

Anexo 36

PERÍODICOS

Diario: EL UNIVERSO

Destacados

Sin Logotipo

✍ **1** cm de alto * **2** cm de ancho

Lunes a Sábado	$ 19.42 + IVA
Domingo	$ 24.39 + IVA

✍ **1** cm de alto * **3** cm de ancho

Lunes a Sábado	$ 25.30 + IVA
Domingo	$ 35.23 + IVA

Con Logotipo

✍ **1** cm de alto * **3** cm de ancho

Lunes a Sábado	$ 26.13 + IVA
Domingo	$ 36.58 + IVA

✍ **1** cm de alto * **5** cm de ancho

Lunes a Sábado	$ 43.55 + IVA
Domingo	$ 60.47 + IVA

✍ **2** cm de alto * **5** cm de ancho

Lunes a Sábado	$ 87.10 + IVA
Domingo	$ 121.94 + IVA

✍ **2** cm de alto * **10** cm de ancho

Lunes a Sábado	$ 243.83 + IVA
Domingo	$ 341.43 + IVA

Intercalados

Sin Logotipo

✍ **1** cm de alto * **2** cm de ancho

Lunes a Sábado	$ 18.51 + IVA
Domingo	$ 27.31 + IVA

✍ **1** cm de alto * **3** cm de ancho

Lunes a Sábado	$ 29.26 + IVA
Domingo	$ 40.97 + IVA

✍ **1** cm de alto * **5** cm de ancho

Lunes a Sábado	$ 48.77 + IVA
Domingo	$ 68.28 + IVA

ANEXO 37

RADIOS

RADIO : SUCRE

- 10 Cuñas al día de 20 segundos cada una : $12 cada cuña.
- 1 cuña hecha por Vicente Arrobadito de 20 segundos: $ 50.
- Paquete de 4 cuñas diarias por locutor de 20 a 30 segundos cada una : $ 3.500 mensuales.

RADIO	DIAL	LOCUTOR	HORARIO
CRE	560 AM	Carlos Víctor Morales	15:30 – 17:30
CARAVANA	750 AM	Miguel Martín Icaza	18:00 – 19:30
ATALAYA	680 AM	Rodolfo Piñeiros	12:45 – 14:20
SUPER K800	800 AM	Diego Arcos	16:00 – 17:00
SUCRE	700 AM	Abogado Román	9:00 – 11:00

RADIO: ROMANCE (90.1 FM)

- 1 cuña de 30 segundos : $12 .

RADIO: FUEGO (106.5 FM)

- 1 cuña de 30 segundos : $20.

ANEXO 38

ANEXO 39

INVERSIÓN INICIAL

Infraestructura

Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Microsoft Office STD XP OEM Spanish	$210,62	1	$210,62
MS Windows 2000 PRO OEM Inglés	$760,00	1	$760,00
Microsoft Publisher 2002 Win32 Spanish OLP NL	$85,08	1	$85,08
MS VISIO PRO 2002 Spanish OLP NL	$397,53	1	$397,53
Microsoft Project 2002 Win32 Spanish OLP NL W/1 PROJECTSVR CAL	$475,91	1	$475,91
Video Collection (Paquete de ADOBE)	$1.500,00	1	$1.500,00
Líneas telefónicas	$98,00	1	$98,00
SPSS 10.0	$150,00	1	$150,00
IMOVE	$300,00	1	$300,00
Total			**$3.977,14**

Equipos de oficina

Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
DVD, VCR	$180,00	1	$180,00
Filmadora	$1.218,00	1	$1.218,00
Grabadora SONY CFDG55	$146,00	1	$146,00
Dispensador de agua	$80,00	1	$80,00
Aire acondicionado con instalación	$600,00	1	$600,00
Teléfonos e instalación	$642,00	1	$642,00
Fax	$150,00	1	$150,00
Televisor de 21"	$200,00	1	$200,00
Total			**$3.216,00**

Equipos de computación

Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Impresora láser HP DESKJECT 5550	$1.300,00	1	$1.300,00
Scanner	$45,00	1	$45,00
Computadora	$500,00	4	$2.000,00
Total			$3.345,00

Muebles de oficina

Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
Pizarra	$50,00	1	$50,00
Escritorios ejecutivos	$250,00	3	$750,00
Escritotios de oficina	$60,00	2	$120,00
Sillas ejecutivas	$85,00	3	$255,00
Sillas de secretaria	$20,00	2	$40,00
Sillas de oficina	$19,00	10	$190,00
Archivadores	$118,00	1	$118,00
Centro de audio	$52,83	1	$52,83
Mesa de juntas	$210,00	1	$210,00
Repisero	$80,25	1	$80,25
Total			**$1.866,08**

Suministros de oficina

Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Valor Total
CD	$0,25	150	$37,50
Cassetes de video	$1,50	2	$3,00
Resmas de hojas perforadas	$2,50	2	$5,00
Resmas de hojas sin perforar	$2,00	1	$2,00
Grapadora	$1,00	4	$4,00
Marcadores de pizarra	$0,85	3	$2,55
Caja de Grapas	$0,85	1	$0,85
Caja de Clips	$0,50	1	$0,50
Plumas	$0,10	6	$0,60
Resaltadores	$0,35	4	$1,40
Sacagrapas	$1,00	4	$4,00
Tinta	$1,00	1	$1,00
Sellos	$3,00	2	$6,00
Total			**$68,40**

ANEXO 40

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos						
Ingresos por Investigación de Mercado		$18.000,00	$24.150,00	$28.665,00	$30.098,25	$38.896,20
Ingresos por Focus Group		$14.000,00	$18.900,00	$19.293,75	$19.679,63	$23.094,62
Ingresos por Publicidad		$30.000,00	$35.280,00	$43.659,00	$40.285,35	$48.134,05
Ingresos por otros servicios		$14.550,00	$29.505,00	$29.271,38	$35.365,44	$36.465,19
Total de Ingresos		$76.550,00	$107.835,00	$120.889,13	$125.428,67	$146.590,05
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-$33.234,37
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-$306,31
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-$1.458,61
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-$1.225,23
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-$842,35
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-$229,73
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-$3.828,84
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-$6.126,15
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-$2.038,48
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15
Costos Variables		-$33.185,39	-$45.238,96	-$49.692,67	-$52.454,98	-$62.750,08
Total de Egresos		-$73.785,73	-$89.003,72	-$96.098,86	-$100.590,51	-$113.163,30
Utilidad Operacional		$2.764,27	$18.831,28	$24.790,26	$24.838,16	$33.426,76
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49		
Utilidad después de intereses		$1.488,71	$17.999,58	$24.556,78	$24.838,16	$33.426,76
25% Impuesto a la Renta		-$5.155,79	-$4.499,90	-$6.139,19	-$6.209,54	-$8.356,69
15% Participación a los trabajadores		-$3.093,47	-$2.699,94	-$3.683,52	-$3.725,72	-$5.014,01
Utilidad neta		-$6.760,55	$10.799,75	$14.734,07	$14.902,90	$20.056,05
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$8.263,75**	**$8.852,69**	**$12.268,15**	**$16.026,04**	**$21.179,20**
VAN	**$14.367,07**					
TIR	**46,51%**					

ANEXO 41

INGRESOS

Precio considerando la Inflación

SERVICIO	1 AÑO	2 AÑO	3 AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Investigación de Mercado	$1.000,00	$1.050,00	$1.102,50	$1.157,63	$1.215,51
Focus Group	$500,00	$525,00	$551,25	$578,81	$607,75
Publicidad y Comunicación	$1.200,00	$1.260,00	$1.323,00	$1.389,15	$1.458,61
Planeación estratégica de la compañía	$800,00	$840,00	$882,00	$926,10	$972,41
Plan de Mercadeo	$1.000,00	$1.050,00	$1.102,50	$1.157,63	$1.215,51
Análisis Cuña	$500,00	$525,00	$551,25	$578,81	$607,75
Segmentación y Selección de grupos objetivos	$500,00	$525,00	$551,25	$578,81	$607,75
Estrategias para posicionamiento de imagen de marca	$800,00	$840,00	$882,00	$926,10	$972,41
Mapping	$500,00	$525,00	$551,25	$578,81	$607,75
Estrategias de Producto y/o Servicio	$500,00	$525,00	$551,25	$578,81	$607,75
Estrategias de Precios	$700,00	$735,00	$771,75	$810,34	$850,85
Estrategias de Distribución y Fidelización de canales	$500,00	$525,00	$551,25	$578,81	$607,75
Estrategias de Comunicación, Promoción y Selección de medios	$800,00	$840,00	$882,00	$926,10	$972,41
Estrategias de Merchandising	$700,00	$735,00	$771,75	$810,34	$850,85
Relaciones Públicas	$1.000,00	$1.050,00	$1.102,50	$1.157,63	$1.215,51
Diseño Gráfico	$700,00	$735,00	$771,75	$810,34	$850,85
Lanzamiento de nuevos productos	$1.200,00	$1.260,00	$1.323,00	$1.389,15	$1.458,61
Relanzamiento de productos	$1.200,00	$1.260,00	$1.323,00	$1.389,15	$1.458,61
Organización y Estructuración de fuerza de ventas	$750,00	$787,50	$826,88	$868,22	$911,63
Mercadeo Directo	$1.200,00	$1.260,00	$1.323,00	$1.389,15	$1.458,61
Diseño de Programas de Fidelización de Clientes	$300,00	$315,00	$330,75	$347,29	$364,65
Implementación de Programas de Servicio y Atención al cliente.	$300,00	$315,00	$330,75	$347,29	$364,65

ANEXO 42

EGRESOS

COSTOS FIJOS

Sueldos		$2.170,00
Gerente 1	$600,00	
Gerente 2	$600,00	
Gerente 3	$600,00	
Secretaria	$200,00	
Contador	$170,00	
Suministros		$133,10
Resmas	$2,00	
Cartuchos	$20,00	
Clips	$0,50	
Cartuchos	$100,00	
Tinta	$1,00	
Resaltadores	$0,35	
Plumas	$0,50	
Grapas	$0,25	
Resmas perforadas	$2,50	
Sobres y hojas	$6,00	
Agua		$20,00
Teléfono		$100,00
Luz		$80,00
Publicidad		$800,00
Internet		$55,00
Cámara de Comercio		$15,00
Arriendo		$250,00
Amortización del préstamo		$325,16
Total de Costos Fijos		**$3.948,26**

Publicidad	
Mes 1	$800,00
Mes 2	$800,00
Mes 3	$400,00
Mes 4	$400,00
Mes 5	$400,00
Mes 6	$400,00
Mes 7	$400,00
Mes 8	$400,00
Mes 9	$400,00
Mes 10	$400,00
Mes 11	$400,00
Mes 12	$400,00

COSTO VARIABLE

SERVICIO	**Valor**
Planeación estratégica de la compañía	$300,00
Plan de Mercadeo	$300,00
Análisis Cuña	$150,00
Segmentación y Selección de grupos objetivos	$150,00
Estrategias para posicionamiento de imagen de Marca	$300,00
Mapping	$200,00
Estrategias de Producto y/o Servicio	$150,00
Estrategias de Precios	$200,00
Estrategias de Distribución y Fidelización de canales	$190,00
Estrategias de Comunicación, Promoción y Selección de medios	$300,00
Estrategias de Merchandising	$250,00
Investigación de Mercados	$400,00
Publicidad y Comunicación	$350,00
Relaciones Públicas	$500,00
Diseño Gráfico	$350,00
Lanzamiento de nuevos productos	$800,00
Relanzamiento de productos	$800,00
Organización y Estructuración de fuerza de ventas	$300,00
Mercadeo Directo	$550,00
Diseño de Programas de Fidelización de Clientes	$100,00
Implementación de Programas de Servicio y Atención al cliente.	$120,00

ANEXO 43

DEPRECIACIÓN

Depreciación de Equipos de Computación

Vida útil 3 años
Porcentaje Fijo 33,33%

Descripción	Valor	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Impresora láser HP DESKJECT 5550	$1.300,00	$433,29	$36,11
Scanner	$45,00	$15,00	$1,25
Computadora	$500,00	$166,65	$13,89
Total		**$614,94**	**$51,24**

Depreciación de Equipos de Oficina

Vida útil 10 años
Porcentaje Fijo 10,00%

Descripción	Valor	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
DVD, VCR	$180,00	$18,00	$1,50
Filmadora	$1.218,00	$121,80	$10,15
Grabadora SONY CFDG55	$146,00	$14,60	$1,22
Dispensador de agua	$80,00	$8,00	$0,67
Aire acondicionado con instalación	$600,00	$60,00	$5,00
Teléfonos e instalación	$642,00	$64,20	$5,35
Fax	$150,00	$15,00	$1,25
Televisor de 21"	$200,00	$20,00	$1,67
Total		**$321,60**	**$26,80**

Depreciación de Muebles de Oficina

Vida útil 10 años
Porcentaje Fijo 10,00%

Descripción	Valor	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Pizarra	$50,00	$5,00	$0,42
Escritorios ejecutivos	$750,00	$75,00	$6,25
Escritotios de oficina	$120,00	$12,00	$1,00
Sillas ejecutivas	$255,00	$25,50	$2,13
Sillas de secretaria	$40,00	$4,00	$0,33
Sillas de oficina	$190,00	$19,00	$1,58
Archivadores	$118,00	$11,80	$0,98
Centro de audio	$52,83	$5,28	$0,44
Mesa de juntas	$210,00	$21,00	$1,75
Repisero	$80,25	$8,03	$0,67
Total		**$186,61**	**$15,55**

Descripción	Depreciación Anual	Depreciación Mensual
Total	$1.123,15	$93,60

ANEXO 44

AMORTIZACIÓN

Inversión Inicial	$17.285,62	
Aporte de socios	$9.000,00	52,07%
Amortización del Préstamo		
Valor del préstamo	$8.285,62	47,93%
Tasa de interés efectiva mensual	1,31%	
Tasa de interés nominal anual	16,90%	
# de Capitalizaciones	12	
Período del préstamo	36 Meses	
Dividendo Mensual	$290,14	
Intereses	$108,52	

Tabla de Amortización

Período	Dividendo mensual	Intereses	Amortización Principal	Saldo Préstamo
0	-	-	-	$8.285,62
1	$290,14	$108,52	$181,62	$8.104,00
2	$290,14	$106,14	$184,00	$7.920,00
3	$290,14	$103,73	$186,41	$7.733,59
4	$290,14	$101,29	$188,85	$7.544,74
5	$290,14	$98,82	$191,32	$7.353,41
6	$290,14	$96,31	$193,83	$7.159,58
7	$290,14	$93,77	$196,37	$6.963,22
8	$290,14	$91,20	$198,94	$6.764,27
9	$290,14	$88,59	$201,55	$6.562,73
10	$290,14	$85,95	$204,19	$6.358,54
11	$290,14	$83,28	$206,86	$6.151,68
12	$290,14	$80,57	$209,57	$5.942,11
13	$290,14	$77,83	$212,31	$5.729,80
14	$290,14	$75,05	$215,10	$5.514,70
15	$290,14	$72,23	$217,91	$5.296,79
16	$290,14	$69,37	$220,77	$5.076,02
17	$290,14	$66,48	$223,66	$4.852,36
18	$290,14	$63,55	$226,59	$4.625,77
19	$290,14	$60,59	$229,56	$4.396,22
20	$290,14	$57,58	$232,56	$4.163,66
21	$290,14	$54,53	$235,61	$3.928,05
22	$290,14	$51,45	$238,69	$3.689,36
23	$290,14	$48,32	$241,82	$3.447,54
24	$290,14	$45,15	$244,99	$3.202,55
25	$290,14	$41,95	$248,20	$2.954,35
26	$290,14	$38,69	$251,45	$2.702,91
27	$290,14	$35,40	$254,74	$2.448,17
28	$290,14	$32,06	$258,08	$2.190,09
29	$290,14	$28,68	$261,46	$1.928,63
30	$290,14	$25,26	$264,88	$1.663,75
31	$290,14	$21,79	$268,35	$1.395,40
32	$290,14	$18,28	$271,86	$1.123,54
33	$290,14	$14,72	$275,43	$848,11
34	$290,14	$11,11	$279,03	$569,08
35	$290,14	$7,45	$282,69	$286,39
36	$290,14	$3,75	$286,39	$0,00

ANEXO 45

ÍNDICES INTERNACIONALES

Market Summary

Dow	9,613.13	+14.89	(+0.16%)
Nasdaq	1,885.51	-12.56	(-0.66%)
S&P 500*	1,033.77	+3.41	(+0.33%)
10-Yr Bond	4.316%	+0.043	
NYSE Volume			1,585,020,000
Nasdaq Volume			1,942,724,000

Quote data provided by Reuters

Brokers: Ameritrade - CyberTrader - Vanguard - Scottrade

*Indice dividido para 100 para obtener un porcentaje de rendimiento del mercado de 10.53%.

http://finance.yahoo.com/q/cq?s=BETA,Marketing,Company&d=e

View: Summary | **Real-Time Mkt/ECN** | Columnar | [New View]

Real-Time Mkt/ECN						
Symbol	Time*	Trade*	Change*	After Hrs Chg*	Bid*	Ask*
BETA	Oct 21	1.639	0.039 (2.44%)	N/A	0.01	N/A
No such ticker symbol. Look Up Symbol for "Marketing"						
No such ticker symbol. Look Up Symbol for "Company"						

Riesgo país del Ecuador

Máximo : 1126.00

Mínimo : 980.00

Promedio : 1053.00

Riesgo país : 1053.00/ 100: **10.53%**

FECHA	VALOR
Octubre-22-2003	1040.00
Octubre-21-2003	1015.00
Octubre-20-2003	1035.00
Octubre-17-2003	1013.00
Octubre-16-2003	987.00
Octubre-15-2003	980.00
Octubre-14-2003	988.00
Octubre-13-2003	1006.00
Octubre-10-2003	1006.00
Octubre-09-2003	1013.00
Octubre-08-2003	1049.00
Octubre-07-2003	1080.00
Octubre-06-2003	1035.00
Octubre-03-2003	1077.00
Octubre-02-2003	1108.00
Octubre-01-2003	1112.00
Septiembre-30-2003	1116.00
Septiembre-29-2003	1099.00
Septiembre-26-2003	1096.00
Septiembre-25-2003	1109.00
Septiembre-24-2003	1115.00

ANEXO 46

PUNTO DE EQUILIBRIO

Ingresos	$76.550,00
Costos Fijos	$3.584,93
Costos Variables	
Costo Fijo asignado para cada contrato	$1.194,98

Punto de Equilibrio

Investigación de Mercado	1,99	=	2 Contratos
Focus Group	2,30	=	2 Contratos
Publicidad	1,41	=	1 Contrato

ANEXO 47 (A)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Precio -5%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos						
Ingresos por Investigación de Mercado		$17.100,00	$22.942,50	$27.231,75	$28.593,34	$36.951,39
Ingresos por Focus Group		$13.300,00	$17.955,00	$18.329,06	$18.695,64	$21.939,89
Ingresos por Publicidad		$28.500,00	$33.516,00	$41.476,05	$38.271,08	$45.727,35
Ingresos por otros servicios		$13.822,50	$28.029,75	$27.807,81	$33.597,17	$34.641,93
Total de Ingresos		$72.722,50	$102.443,25	$114.844,67	$119.157,24	$139.260,55
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-$33.234,37
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-$306,31
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-$1.458,61
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-$1.225,23
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-$842,35
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-$229,73
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-$3.828,84
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-$6.126,15
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-$2.038,48
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15
Costos Variables		-$33.170,39	-$45.238,96	-$49.554,85	-$52.454,98	-$62.750,08
Total de Egresos		-$73.770,73	-$89.003,72	-$95.961,05	-$100.590,51	-$113.163,30
Utilidad Operacional		-$1.048,23	$13.439,53	$18.883,62	$18.566,73	$26.097,25
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49	$0,00	$0,00
Utilidad después de intereses		-$2.323,79	$12.607,83	$18.650,13	$18.566,73	$26.097,25
25% Impuesto a la Renta		-$4.282,66	-$3.151,96	-$4.662,53	-$4.641,68	-$6.524,31
15% Participación a los trabajadores		-$2.569,60	-$1.891,18	-$2.797,52	-$2.785,01	-$3.914,59
Utilidad neta		-$9.176,05	$7.564,70	$11.190,08	$11.140,04	$15.658,35
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$10.679,25**	**$5.617,64**	**$8.724,16**	**$12.263,18**	**$16.781,50**
TIR	**27,29%**					
VAN	**$3.572,86**					

ANEXO 47 (B)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Precio -10%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos						
Ingresos por Investigación de Mercado		$15.390,00	$20.648,25	$24.508,58	$25.734,00	$33.256,25
Ingresos por Focus Group		$11.970,00	$16.159,50	$16.496,16	$16.826,08	$19.745,90
Ingresos por Publicidad		$25.650,00	$30.164,40	$37.328,45	$34.443,97	$41.154,61
Ingresos por otros servicios		$13.095,00	$26.554,50	$26.344,24	$31.828,90	$32.818,67
Total de Ingresos		$66.105,00	$93.526,65	$104.677,41	$108.832,96	$126.975,43
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-$33.234,37
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-$306,31
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-$1.458,61
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-$1.225,23
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-$842,35
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-$229,73
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-$3.828,84
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-$6.126,15
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-$2.038,48
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15
Costos Variables		-$33.155,39	-$45.238,96	-$49.417,04	-$52.454,98	-$62.750,08
Total de Egresos		-$73.755,73	-$89.003,72	-$95.823,24	-$100.590,51	-$113.163,30
Utilidad Operacional		-$7.650,73	$4.522,93	$8.854,18	$8.242,45	$13.812,13
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49	$0,00	$0,00
Utilidad después de intereses		-$8.926,29	$3.691,23	$8.620,69	$8.242,45	$13.812,13
25% Impuesto a la Renta		-$2.784,04	-$922,81	-$2.155,17	-$2.060,61	-$3.453,03
15% Participación a los trabajadores		-$1.670,42	-$553,69	-$1.293,10	-$1.236,37	-$2.071,82
Utilidad neta		-$13.380,75	$2.214,74	$5.172,41	$4.945,47	$8.287,28
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$14.883,95**	**$267,68**	**$2.706,49**	**$6.068,62**	**$9.410,43**
TIR	**-6,69%**					
VAN	**-$10.716,45**					

ANEXO 47 (C)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Precio +5%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos						
Ingresos por Investigación de Mercado		$18.900,00	$25.357,50	$30.098,25	$31.603,16	$40.841,01
Ingresos por Focus Group		$14.700,00	$19.845,00	$20.258,44	$20.663,61	$24.249,35
Ingresos por Publicidad		$31.500,00	$37.044,00	$45.841,95	$42.299,62	$50.540,75
Ingresos por otros servicios		$15.277,50	$30.980,25	$30.734,94	$37.133,72	$38.288,45
Total de Ingresos		$80.377,50	$113.226,75	$126.933,58	$131.700,10	$153.919,56
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-$33.234,37
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-$306,31
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-$1.458,61
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-$1.225,23
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-$842,35
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-$229,73
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-$3.828,84
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-$6.126,15
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-$2.038,48
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15
Costos Variables		-$33.200,39	-$45.238,96	-$49.830,48	-$52.454,98	-$62.750,08
Total de Egresos		-$73.800,73	-$89.003,72	-$96.236,67	-$100.590,51	-$113.163,30
Utilidad Operacional		$6.576,77	$24.223,03	$30.696,91	$31.109,59	$40.756,26
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49	$0,00	$0,00
Utilidad después de intereses		$5.301,21	$23.391,33	$30.463,42	$31.109,59	$40.756,26
25% Impuesto a la Renta		-$6.028,91	-$5.847,83	-$7.615,86	-$7.777,40	-$10.189,06
15% Participación a los trabajadores		-$3.617,35	-$3.508,70	-$4.569,51	-$4.666,44	-$6.113,44
Utilidad neta		-$4.345,05	$14.034,80	$18.278,05	$18.665,76	$24.453,76
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$5.848,25**	**$12.087,74**	**$15.812,13**	**$19.788,90**	**$25.576,90**
TIR	**65,80%**					
VAN	**$20.553,20**					

ANEXO 47 (D)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Precio +10%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos						
Ingresos por Investigación de Mercado		$20.790,00	$27.893,25	$33.108,08	$34.763,48	$44.925,11
Ingresos por Focus Group		$16.170,00	$21.829,50	$22.284,28	$22.729,97	$26.674,28
Ingresos por Publicidad		$34.650,00	$40.748,40	$50.426,15	$46.529,58	$55.594,82
Ingresos por otros servicios		$16.005,00	$32.455,50	$32.198,51	$38.901,99	$40.111,71
Total de Ingresos		$87.615,00	$122.926,65	$138.017,01	$142.925,01	$167.305,93
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-$33.234,37
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-$306,31
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-$1.458,61
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-$1.225,23
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-$842,35
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-$229,73
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-$3.828,84
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-$6.126,15
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-$2.038,48
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15
Costos Variables		-$33.215,39	-$45.238,96	-$49.968,29	-$52.454,98	-$62.750,08
Total de Egresos		-$73.815,73	-$89.003,72	-$96.374,49	-$100.590,51	-$113.163,30
Utilidad Operacional		$13.799,27	$33.922,93	$41.642,53	$42.334,50	$54.142,63
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49	$0,00	$0,00
Utilidad después de intereses		$12.523,71	$33.091,23	$41.409,04	$42.334,50	$54.142,63
25% Impuesto a la Renta		-$7.666,54	-$8.272,81	-$10.352,26	-$10.583,63	-$13.535,66
15% Participación a los trabajadores		-$4.599,92	-$4.963,69	-$6.211,36	-$6.350,18	-$8.121,39
Utilidad neta		$257,25	$19.854,74	$24.845,42	$25.400,70	$32.485,58
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$1.245,95**	**$17.907,68**	**$22.379,50**	**$26.523,85**	**$33.608,72**
TIR	**102,58%**					
VAN	**$36.131,21**					

ANEXO 48 (A)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Costo Variable -5%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos						
Ingresos por Investigación de Mercado		$18.000,00	$24.150,00	$28.665,00	$30.098,25	38896,2
Ingresos por Focus Group		$14.000,00	$18.900,00	$19.293,75	$19.679,63	23094,61875
Ingresos por Publicidad		$30.000,00	$35.280,00	$43.659,00	$40.285,35	48134,0475
Ingresos por otros servicios		$14.550,00	$29.505,00	$29.271,38	$35.365,44	36465,1875
Total de Ingresos		$76.550,00	$107.835,00	$120.889,13	$125.428,67	146590,0538
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-33234,37189
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-306,307575
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-1458,6075
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-1225,2303
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-842,3458313
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-229,7306813
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-3828,844688
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-6126,1515
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-2038,476912
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-1123,1465
Costos Variables		-$24.764,50	-$33.870,11	-$37.560,52	-$39.249,85	-46789,69759
Total de Egresos		-$65.364,85	-$77.634,87	-$83.966,72	-$87.385,38	-97202,91096
Utilidad Operacional		$11.185,15	$30.200,13	$36.922,41	$38.043,29	49387,14279
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49		
Utilidad después de intereses		$9.909,60	$29.368,43	$36.688,92	$38.043,29	49387,14279
25% Impuesto a la Renta		-$7.024,60	-$7.342,11	-$9.172,23	-$9.510,82	-12346,7857
15% Participación a los trabajadores		-$4.214,76	-$4.405,26	-$5.503,34	-$5.706,49	-7408,071418
Utilidad neta		-$1.329,77	$17.621,06	$22.013,35	$22.825,97	29632,28567
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	1123,1465
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$2.832,97**	**$15.674,00**	**$19.547,43**	**$23.949,12**	**$30.755,43**
TIR	**88,60%**					
VAN	**$30.208,57**					

ANEXO 48 (B)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Costo Variable -10%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos						
Ingresos por Investigación de Mercado		$18.000,00	$24.150,00	$28.665,00	$30.098,25	38896,2
Ingresos por Focus Group		$14.000,00	$18.900,00	$19.293,75	$19.679,63	23094,61875
Ingresos por Publicidad		$30.000,00	$35.280,00	$43.659,00	$40.285,35	48134,0475
Ingresos por otros servicios		$14.550,00	$29.505,00	$29.271,38	$35.365,44	36465,1875
Total de Ingresos		$76.550,00	$107.835,00	$120.889,13	$125.428,67	146590,0538
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-33234,37189
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-306,307575
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-1458,6075
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-1225,2303
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-842,3458313
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-229,7306813
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-3828,844688
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-6126,1515
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-2038,476912
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-1123,1465
Costos Variables		-$22.651,25	-$31.017,50	-$34.515,69	-$35.936,44	-42784,60449
Total de Egresos		-$63.251,60	-$74.782,26	-$80.921,89	-$84.071,97	-93197,81787
Utilidad Operacional		$13.298,40	$33.052,74	$39.967,24	$41.356,70	53392,23588
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49	$0,00	0
Utilidad después de intereses		$12.022,85	$32.221,04	$39.733,75	$41.356,70	53392,23588
25% Impuesto a la Renta		-$7.493,54	-$8.055,26	-$9.933,44	-$10.339,18	-13348,05897
15% Participación a los trabajadores		-$4.496,12	-$4.833,16	-$5.960,06	-$6.203,51	-8008,835382
Utilidad neta		$33,18	$19.332,63	$23.840,25	$24.814,02	32035,34153
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	1123,1465
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$1.470,02**	**$17.385,57**	**$21.374,33**	**$25.937,17**	**$33.158,49**
TIR	**99,57%**					
VAN	**$34.762,06**					

ANEXO 48 (C)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Costo Variable +5%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos						
Ingresos por Investigación de Mercado		$18.000,00	$24.150,00	$28.665,00	$30.098,25	38896,2
Ingresos por Focus Group		$14.000,00	$18.900,00	$19.293,75	$19.679,63	23094,61875
Ingresos por Publicidad		$30.000,00	$35.280,00	$43.659,00	$40.285,35	48134,0475
Ingresos por otros servicios		$14.550,00	$29.505,00	$29.271,38	$35.365,44	36465,1875
Total de Ingresos		$76.550,00	$107.835,00	$120.889,13	$125.428,67	146590,0538
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-33234,37189
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-306,307575
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-1458,6075
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-1225,2303
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-842,3458313
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-229,7306813
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-3828,844688
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-6126,1515
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-2038,476912
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-1123,1465
Costos Variables		-$27.339,50	-$37.435,39	-$41.224,13	-$43.381,42	-51714,92891
Total de Egresos		-$67.939,85	-$81.200,15	-$87.630,32	-$91.516,94	-102128,1423
Utilidad Operacional		$8.610,15	$26.634,85	$33.258,80	$33.911,73	44461,91146
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49	$0,00	0
Utilidad después de intereses		$7.334,60	$25.803,15	$33.025,31	$33.911,73	44461,91146
25% Impuesto a la Renta		-$6.443,35	-$6.450,79	-$8.256,33	-$8.477,93	-11115,47787
15% Participación a los trabajadores		-$3.866,01	-$3.870,47	-$4.953,80	-$5.086,76	-6669,28672
Utilidad neta		-$2.974,77	$15.481,89	$19.815,19	$20.347,04	26677,14688
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	1123,1465
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$4.477,97**	**$13.534,84**	**$17.349,27**	**$21.470,18**	**$27.800,29**
TIR	**75,42%**					
VAN	**$24.620,34**					

ANEXO 48 (D)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Costo Variable +10%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Ingresos						
Ingresos por Investigación de Mercado		$18.000,00	$24.150,00	$28.665,00	$30.098,25	38896,2
Ingresos por Focus Group		$14.000,00	$18.900,00	$19.293,75	$19.679,63	23094,61875
Ingresos por Publicidad		$30.000,00	$35.280,00	$43.659,00	$40.285,35	48134,0475
Ingresos por otros servicios		$14.550,00	$29.505,00	$29.271,38	$35.365,44	36465,1875
Total de Ingresos		$76.550,00	$107.835,00	$120.889,13	$125.428,67	146590,0538
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-33234,37189
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-306,307575
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-1458,6075
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-1225,2303
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-842,3458313
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-229,7306813
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-3828,844688
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-6126,1515
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-2038,476912
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-1123,1465
Costos Variables		-$29.636,25	-$40.525,77	-$44.538,52	-$46.972,08	-56062,79477
Total de Egresos		-$70.236,60	-$84.290,53	-$90.944,71	-$95.107,61	-106476,0081
Utilidad Operacional		$6.313,40	$23.544,47	$29.944,41	$30.321,06	40114,04561
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49	$0,00	0
Utilidad después de intereses		$5.037,85	$22.712,77	$29.710,92	$30.321,06	40114,04561
25% Impuesto a la Renta		-$5.934,79	-$5.678,19	-$7.427,73	-$7.580,27	-10028,5114
15% Participación a los trabajadores		-$3.560,87	-$3.406,92	-$4.456,64	-$4.548,16	-6017,106841
Utilidad neta		-$4.457,82	$13.627,66	$17.826,55	$18.192,64	24068,42736
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	1123,1465
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$5.961,02**	**$11.680,60**	**$15.360,63**	**$19.315,78**	**$25.191,57**
TIR	**63,93%**					
VAN	**$19.675,88**					

ANEXO 49 (A)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Análisis de escenario
Precio -25%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Total de Ingresos		$43.547,86	$58.804,49	$70.077,66	$73.581,54	$83.210,80
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-$33.234,37
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-$306,31
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-$1.458,61
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-$1.225,23
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-$842,35
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-$229,73
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-$3.828,84
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-$6.126,15
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-$2.038,48
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15
Costos Variables		-$33.185,39	-$45.238,96	-$49.692,67	-$52.454,98	-$62.750,08
Total de Egresos		-$73.785,73	-$89.003,72	-$96.098,86	-$100.590,51	-$113.163,30
Utilidad Operacional		-$30.237,87	-$30.199,23	-$26.021,20	-$27.008,97	-$29.952,50
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49		
Utilidad después de intereses		-$31.513,42	-$31.030,93	-$26.254,69	-$27.008,97	-$29.952,50
25% Impuesto a la Renta		-$7.878,36	-$7.757,73	-$6.563,67	-$6.752,24	-$7.488,12
15% Participación a los trabajadores		-$4.727,01	-$2.699,94	-$3.683,52	-$3.725,72	-$5.014,01
Utilidad neta		-$44.118,79	-$41.488,60	-$36.501,88	-$37.486,94	-$42.454,64
Depreciación		$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15	$1.123,15
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	**-$9.000,00**	**-$45.622,00**	**-$43.435,65**	**-$38.967,80**	**-$36.363,79**	**-$41.331,49**
VAN	**-$90.180,96**					

ANEXO 49 (B)

PREVISIÓN DE FLUJO DE CAJA SENSIBILIZADO
Análisis de escenario
Precio +25%

Descripción	0	1 AÑO	2 AÑO	3AÑO	4 AÑO	5 AÑO
Total de Ingresos		$120.966,28	$163.345,81	$194.660,16	$204.393,16	$231.141,11
Egresos						
Sueldos		-$26.040,00	-$28.709,10	-$30.144,56	-$31.651,78	-$33.234,37
Agua		-$240,00	-$264,60	-$277,83	-$291,72	-$306,31
Teléfono		-$1.200,00	-$1.323,00	-$1.157,63	-$1.458,61	-$1.458,61
Luz		-$960,00	-$1.058,40	-$926,10	-$1.166,89	-$1.225,23
Internet		-$660,00	-$727,65	-$764,03	-$802,23	-$842,35
Cámara de Comercio		-$180,00	-$198,45	-$208,37	-$218,79	-$229,73
Arriendo		-$3.000,00	-$3.307,50	-$3.472,88	-$3.646,52	-$3.828,84
Publicidad		-$5.600,00	-$5.292,00	-$6.482,70	-$5.834,43	-$6.126,15
Suministros		-$1.597,20	-$1.760,91	-$1.848,96	-$1.941,41	-$2.038,48
Depreciación		-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15	-$1.123,15
Costos Variables		-$33.185,39	-$45.238,96	-$49.692,67	-$52.454,98	-$62.750,08
Total de Egresos		-$73.785,73	-$89.003,72	-$96.098,86	-$100.590,51	-$113.163,30
Utilidad Operacional		$47.180,55	$74.342,09	$98.561,30	$103.802,66	$117.977,81
Intereses		-$1.275,55	-$831,70	-$233,49		
Utilidad después de intereses		$45.905,00	$73.510,39	$98.327,81	$103.802,66	$117.977,81
25% Impuesto a la Renta		$11.476,25	$18.377,60	$24.581,95	$25.950,66	$29.494,45
15% Participación a los trabajadores		$6.885,75	-$2.699,94	-$3.683,52	-$3.725,72	-$5.014,01
Utilidad neta		$64.266,99	$89.188,05	$119.226,24	$126.027,59	$142.458,25
Depreciación		1123,1465	1123,1465	1123,1465	1123,1465	1123,1465
Inversión Inicial	-$17.285,62					
Préstamo	$8.285,62					
Amortización del préstamo		-$2.626,35	-$3.070,20	-$3.589,07		
Flujo de Caja	-$9.000,00	$62.763,79	$87.240,99	$116.760,32	$127.150,74	$143.581,40
TIR						
VAN	$297.423,29					