



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN MARKETING**

**CREACIÓN DE UNA AGENCIA BTL ENFOCADA AL  
MARKETING DEPORTIVO**

**CHALVER PAÚL ALVARADO CEDEÑO  
ANDRÉS IVÁN LÓPEZ VERA**

**DIRECTOR**

**AB. ALDO MAINO ISAIAS**

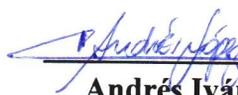
**OCTUBRE 2014**

**GUAYAQUIL - ECUADOR**

Nosotros, Chalver Paul Alvarado Cedeño y Andrés Iván López Vera, declaramos bajo juramento, que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada. Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.

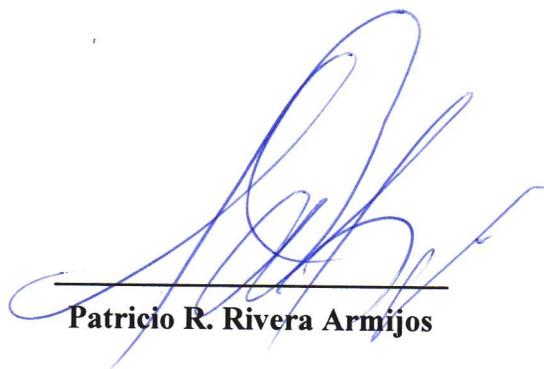


**Chalver Paul Alvarado**  
C.I. 0917910069



**Andrés Iván López Vera**  
C.I. 0926170705

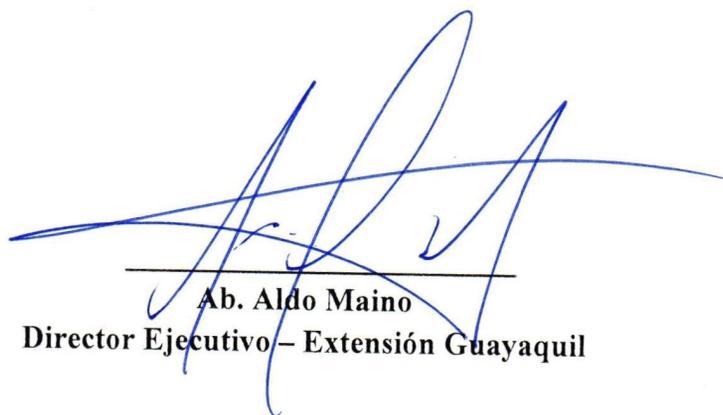
Yo, Patricio Rodolfo Rivera Armijos certifico que conozco a los autores del presente trabajo siendo ellos responsables exclusivos tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



**Patricio R. Rivera Armijos**

## AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

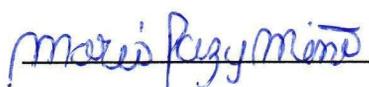
En la ciudad de Guayaquil, a los 28 días del mes de noviembre de 2014, se suscribe la siguiente acta de Defensa de Grado, de los estudiantes, Chalver Paul Alvarado Cedeño y Andrés Iván López Vera, de la carrera de Marketing, siendo las principales autoridades: el Ec. Marcelo Fernández Sánchez, Rector de universidad Internacional del Ecuador, Ing. Xavier Fernández Orrantía, Vicerrector de la Universidad Internacional del Ecuador y el Ab. Aldo Maino Isaías, Director Ejecutivo – Extensión Guayaquil. Para lo cual doy fe.



Ab. Aldo Maino  
Director Ejecutivo – Extensión Guayaquil



## MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

  
Miembro Principal

  
Miembro Principal

  
Miembro Principal

Damos fe de la elaboración de este Trabajo de Grado, que fue presentado en la fecha:

28 de noviembre de 2014

## **Resumen Ejecutivo**

En el presente proyecto se ha desarrollado metodológicamente una serie de pasos, que han servido para determinar la factibilidad en la creación de una agencia de publicidad en la ciudad de Guayaquil y cuyo enfoque se centra en el desarrollo de una variedad de actividades, utilizando herramientas y medios no convencionales. Parte de la metodología consistió en utilizar entrevistas a gerentes y jefes de Marketing de reconocidas empresas y encuestas a personas cuyas preferencias están dadas sobre todo, en desarrollar actividades deportivas.

Durante el proceso ha sido necesario recopilar una serie de conceptos en los que se ha podido establecer cuáles fueron las primeras manifestaciones publicitarias, que dieron inicio a uno de los campos de acción más importantes tanto para el hombre, como para la misma sociedad actual. Gracias a ello es cómo evoluciona la publicidad y aparecen en el mercado las actividades BTL.

De lo anterior se desprende el porqué de la fragmentación del mercado de masas y ante esto, la creciente necesidad de las empresas de promover más las características y atributos de los productos y servicios a los diversos segmentos de los que se compone el mercado. Sin duda la elaboración del plan estratégico coadyuva a la formulación de las tácticas y estrategias a seguir, hecho que se complementa con el análisis de la evaluación económica y de sus posibles fuentes de financiamiento.

## **Dedicatoria**

**A nuestros mentores de toda la vida.**

## **Agradecimiento**

**Hay dos palabras que te abrirán muchas puertas: “tire” y “empuje”.**

**Es por eso que le damos muchas gracias a Dios por habernos dado familias estupendas que nos han acompañado día a día en este camino, a nuestros hermanos por habernos dado toda la ayuda posible se los agradecemos mucho.**

**También queremos agradecerles a esas personas que de una u otra manera estuvieron pendientes a lo largo de este proceso, brindado todo su apoyo incondicional.**

## ÍNDICE GENERAL

1.	Antecedentes .....	¡Error! Marcador no definido.
2.	Marco Teórico.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1	La Publicidad.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.1	Historia de la Publicidad .....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2	Marketing BTL.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.3	Definiciones del Marketing Deportivo.....	¡Error! Marcador no definido.
3.1.4	Clasificación de las Agencias de Publicidad.....	¡Error! Marcador no definido.
4.	Estudio Estratégico .....	¡Error! Marcador no definido.
4.1	Estudio de Mercado.....	¡Error! Marcador no definido.
4.1.2	Objetivo General .....	¡Error! Marcador no definido.
4.1.3	Objetivos Específicos .....	¡Error! Marcador no definido.
4.1.3	Metodología.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2	Resultados de Estudio de Mercado.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.1	Entrevistas .....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.1.2	Respuestas de los Entrevistados .....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.2	Encuesta.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.3	Potencial del Mercado .....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.4	Conclusiones de la Investigación de Mercado .....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.5	Análisis del potencial del mercado.....	¡Error! Marcador no definido.
4.2.6	Pareto	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.3	Situación Comercial del Ecuador .....	¡Error! Marcador no definido.
4.3.1	Factores Económicos.....	¡Error! Marcador no definido.
4.3.2	Factores Políticos .....	¡Error! Marcador no definido.
4.3.3	Factores Sociales, Culturales y Demográficos.....	¡Error! Marcador no definido.
4.3.4	Factores Tecnología y Desarrollo.....	¡Error! Marcador no definido.
4.4	Estructura Estratégica del Negocio.....	¡Error! Marcador no definido.
4.4.1	Principios y Valores .....	¡Error! Marcador no definido.
4.4.1.1	Principios .....	¡Error! Marcador no definido.
4.4.1.2	Valores.....	¡Error! Marcador no definido.
4.4.2	Misión	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

4.4.3	Visión	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.5	Impacto - Perfil de la Capacidad Interna del Negocio ...	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.5.1	Perfil de la Capacidad Interna (PCI) .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.5.2	Resumen .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.6	Perfil de Oportunidades y Amenazas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.6.1	Impacto de las Oportunidades y Amenazas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.6.2	Perfil de Oportunidades y Amenazas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.7	Matriz FODA .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.7.1	FODA Funcional .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8	Análisis De La Industria .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8.1	Grado de Rivalidad de la Industria.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8.2	Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8.3	Amenaza de entrada de productos / servicios sustitutos.	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8.4	Poder de negociación de los proveedores.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8.5	Poder de negociación de los consumidores .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8.6	Evaluación del Mercado y Segmento .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8.7	Resumen .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8.8	Objetivos comerciales.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.8.8.1	Objetivo comercial general.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9	Plan de Marketing.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.1	Objetivos de Marketing .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.1.1	Objetivos Generales.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.1.2	Objetivos Específicos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.2	Segmentación de Mercado.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.2.1	Grupo objetivo .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.3	Posicionamiento .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.4	Marketing Mix.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.4.1	Producto.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.4.2	Precio .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.4.3	Plaza .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.4.4	Promoción.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
4.9.4.4.1	Marketing Directo.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

4.9.4.4.2 Promoción o Comunicación .....	¡Error! Marcador no definido.
4.9.4.4.3 Publicidad ATL – BTL - Digital (Web & Social Media).....	¡Error! Marcador no definido.
4.9.4.4.4 Eventos: .....	¡Error! Marcador no definido.
4.9.4.4.5 Imagen de Marca .....	¡Error! Marcador no definido.
5 Estudio Técnico .....	¡Error! Marcador no definido.
5.1 Proceso .....	¡Error! Marcador no definido.
5.1.1 Proceso Creativo.....	¡Error! Marcador no definido.
6 Estudio Organizacional.....	¡Error! Marcador no definido.
6.1 Organigrama	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
6.2 Perfiles de Puestos .....	¡Error! Marcador no definido.
6.3 Manual de Funciones.....	¡Error! Marcador no definido.
6.4 Sistemas de Información .....	¡Error! Marcador no definido.
7 Estudio Legal	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
7.1 Creación de la compañía.....	¡Error! Marcador no definido.
7.1.1 Nombre de la Empresa .....	¡Error! Marcador no definido.
7.1.2 Escritura De La Constitución De La Compañía .....	¡Error! Marcador no definido.
7.1.3 Registro Mercantil .....	¡Error! Marcador no definido.
7.1.4 Registro Nombre Comercial.....	¡Error! Marcador no definido.
7.1.4 Registros en el IEISS .....	¡Error! Marcador no definido.
8 Estudio Financiero.....	¡Error! Marcador no definido.
8.1 Activos Inversión Fija .....	¡Error! Marcador no definido.
8.2 Inversión en Intangibles.....	¡Error! Marcador no definido.
8.3 Depreciaciones	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
8.4 Amortizaciones de Intangibles .....	¡Error! Marcador no definido.
8.5 Capital de Trabajo .....	¡Error! Marcador no definido.
8.5 Servicios Básicos	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
8.6 Gastos de Marketing.....	¡Error! Marcador no definido.
8.7 Sueldos y Salarios.....	¡Error! Marcador no definido.
8.8 Resumen de Inversión .....	¡Error! Marcador no definido.
8.9 Costos del primer año .....	¡Error! Marcador no definido.
8.10 Ventas primer año.....	¡Error! Marcador no definido.
8.11 Proyección a 5 años .....	¡Error! Marcador no definido.

8.12 Estado de Pérdidas y Ganancias .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
9 Conclusiones y Recomendaciones.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
9.1 Conclusiones	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
9.2 Recomendaciones	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
10 Anexos .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
10.1 Formato Entrevista Individual .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
10.2 Formato Encuesta .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
11 Bibliografía.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variables para la definición de la Muestra (Personas).....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 2 Datos Estadísticos y Variables de la Investigación ..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 3 Género de los Encuestados.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 4 Rango de Edades / Evaluación Estadística.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 5 Tamaño Familiar .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 6 Ingreso .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 7 Profesión.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 8 Práctica o Rutina.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 9¿Qué días de la semana prefiere practicar su deporte preferido? ..	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 10 Horarios de práctica deportiva.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 11¿Cuál es su preferencia por el deporte en general? ;	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 12¿Cuál de los siguientes es su deporte favorito? .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 13 ¿Qué deporte sigue por algún medio de comunicación?.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 14 ¿Por qué medios de comunicación sigue sus deportes de preferencia?.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 15: ¿En qué lugares práctica o presencia sus deportes favoritos? ...	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 16: ¿Con qué frecuencia practica o presencia sus deportes favoritos?.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 17 ¿Prefiere participar o presenciar actividades deportivas solo o en compañía? .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 18 : Al momento de practicar o presenciar actividades deportivas, ¿qué otras actividades realiza?.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 19: Mensualmente ¿qué cantidad de dinero invierte en actividades / productos relacionados al deporte? .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 20: Mensualmente ¿qué cantidad de dinero invierte en actividades / productos relacionados al deporte? .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 21: Grafico de Pareto.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 22: Proyección Estadística Poblacional 2014 – 2018.;	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 23: Mercado Laboral (Nacional Urbano - Rural) / Semestre a Junio 2014.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 24 Movimiento migratorio según sexto de ecuatorianos y extranjeros .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 25: Web sites más visitados en Ecuador.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 26: Cadena de Impacto de las Oportunidades y Amenazas.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 27 Perfil de Oportunidades y Amenazas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

Tabla 28 Cadena de Impacto - Factores Macro Ambientales.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 29: Análisis del Perfil de Oportunidades y Amenazas;	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 30: FODA Funcional .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 31 FODA Estratégico .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 32: Evaluación del Mercado y Segmento .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 33: Factores de la Industria.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 34 Cronograma de eventos deportivos 2015 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 35 Activos Inversión Fija .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 36 Inversión en Intangibles .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 37 Depreciaciones .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 38 Amortización de Intangibles .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 39 Capital de Trabajo .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 40 Servicios Basicos.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 41 Gastos de Marketing.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 42 Sueldos y Salarios .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 43 Resumen de Inversión .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 44 Costos del Primer año.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 44 Ventas del Primer año .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 45 Proyección a 5 años.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla 46 Estado de Perdidas y Ganancias .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Fórmula para poblaciones infinitas .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 2: Género de los Encuestados.....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 3: Tamaño Familiar .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 4 Ingresos .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 5 Profesión.....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 6 Práctica o Rutina .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 7 ¿Qué días de la semana prefiere practicar su deporte preferido? .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 8 Horarios de práctica deportiva .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 9 ¿Cuál es su preferencia por el deporte en general? .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 10 ¿Cuál de los siguientes es su deporte favorito? ..	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 11: ¿Qué deporte sigue por algún medio de comunicación?...;	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 12 ¿Por qué medios de comunicación sigue sus deportes de preferencia? ....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 13: ¿En qué lugares practica o presencia sus deportes favoritos? ;	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 14 ¿Con qué frecuencia practica o presencia sus deportes favoritos?.....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 15: ¿Prefiere participar o presenciar actividades deportivas solo o en compañía? .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 16: Al momento de practicar o presenciar actividades deportivas, ¿qué otras actividades realiza?.....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 17- Mensualmente ¿qué cantidad de dinero invierte en actividades / productos relacionados al deporte? .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 18- Estimado del tamaño del mercado publicitario Julio del 2012 (incluye campaña política).....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 19- Participacion de inversion por sectores.....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>
Gráfico 20- Participacion de inversion por Categorías .....	<b>;Error! Marcador no definido.</b>

- Gráfico 21- Participación de inversión por anunciantes.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 22 : Inflación Mensual de Julio de 2014 .....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 23: Valor de la Canasta Básica a Julio de 2014 .....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 24: Balanza Comercial - Toneladas métricas en miles y valor USD FOB millones  
.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 25: División Territorial al 2014.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 26: Estructura poblacional en el Ecuador 2014.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 27: Movimiento migratorio de 2008 a 2013 en el Ecuador.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 28: Principales problemas de Seguridad en el País .; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 29: Hogares que tiene teléfono fijo y celular a nivel nacional ; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 30: Equipamiento Tecnológico en el Ecuador entre 2010 - 2013 ; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 31: Evaluación y Atractivo del Mercado y Segmento.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 32: Ubicación de Agencia .....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 33 Logo de Agencia .....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 34: Tarjetas de Presentación.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 35: Hojas Membretadas.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 36: Camiseta de personal logístico .....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 37: Gorra de personal logístico .....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 38: Proceso Área Creativa.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 39: Proceso de atracción de nuevas cuentas .....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 40: Proceso General de Cuentas.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 41: Proceso de Producción .....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 42: Organigrama Ideal.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 42 Cuestionario de Preguntas para entrevista individual .....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 43 Formato de Encuestas.....; **Error! Marcador no definido.**
- Gráfico 44 Formato de Presupuestos.....; **Error! Marcador no definido.**

## **1. Antecedentes**

Desarrollar una agencia de publicidad con especialización en marketing deportivo, hoy por hoy se constituye para sus creadores en un verdadero reto, puesto que hasta ahora este segmento ha estado liderado por unas pocas agencias de publicidad, cuyos recursos durante los últimos años han permitido captar una importante participación del mercado.

Este crecimiento de las actividades BTL se ha dado gracias a que muchas organizaciones han encontrado en los medios no convencionales, una fuerte herramienta para mejorar la relación de sus clientes con sus productos y marcas que actualmente se ofertan en el mercado. Al parecer los efectos surgidos parecen ya previsibles ante la enorme aceptación de estas actividades frente a los diversos públicos objetivos.

La base y el éxito de estas acciones sin duda están en la creatividad y en la fidelización que van creando entre los distintos segmentos de mercado. Para muchas de las empresas su implementación nunca haya sido tan decisiva como hasta ahora, debido a la enorme competencia por la cual estas mismas empresas tienen que actualmente enfrentar en el mercado.

Con la presencia de agencias especializadas y de profesionales independientes, sin duda capturar una parte de los clientes no sería nada fácil. El llegar con un producto – servicio diferenciador es tan solo el primer paso, puesto en el proceso se crearán una serie de servicios que harán de nuestra empresa, una de las más importantes dentro de este mercado.

## **2. Marco Teórico**

### **3.1 La Publicidad**

#### **3.1.1 Historia de la Publicidad**

Hablar acerca de la publicidad significa abarcar algunos aspectos importantes y entre ellos, su historia. Para algunos autores esto significa profundizar en temas bastante enriquecedores, de donde afloran un conjunto de conocimientos que enriquecen a la materia y conllevan a afirmaciones inmutables. “El interés por la trayectoria de la publicidad y, en especial la investigación científica sobre ella son bien recientes, no llegan al medio siglo de vida” (Checa, 2007), lo que favorece sin duda a definir o quizás a marcar su trascendencia en el devenir de las últimas décadas.

En base a esto se puede afirmar que las primeras manifestaciones publicitarias iniciaron precisamente en aquellas culturas o sociedades, donde el comercio sellaba la estructura económica de los pueblos. Para Figueroa (1999) en su libro Como hacer Publicidad, este tema es definitivo cuando sostiene que “la publicidad, en su forma más antigua nació con el hombre” (p. 40) ya que “desde sus inicios, fue empleada como un modo de anunciar acontecimientos, intenciones y persuasiones humanas, orientados hacia diversos fines” (p. 40).

Así es como los historiadores transportan toda la argumentación hacia Fenicia, Roma y el antiguo Egipto, siendo este último el lugar en el que se llevó a cabo uno de los hallazgos más importantes al descubrir en un papiro, uno de los textos publicitarios más antiguos del mundo, en el que se manifiesta el primer reclamo publicitario del que un hombre pueda tener memoria. (Figueroa, 1999). Hecho que además es ratificado por

Tellis, Redondo, Belló & Villar (2002) en su libro *Estrategias de Publicidad y Promoción*, cuando afirman que “en efecto, hay constancia escrita de anuncios de esclavos y bienes domésticos en civilizaciones antiguas” (p. 11).

Otros autores como Russell, Lane & Whitehill (2005), aportan más a este contexto cuando señalan la aparición de “una tablilla de barro de Babilonia que data aproximadamente del año 3,000 a.C., que contiene inscripciones de un distribuidor de ungüentos, un escriba y un zapatero” (p. 9). Se habla también de anuncios en piedra y barro y cuyos escritos se les atribuye a los comerciantes romanos, en las que anunciaban sus inventarios y la disponibilidad de su venta.

Esto es lo que determina el papel fundamental de la publicidad en la sociedad actual, en la que su propósito no es otro que el de crear significados y dotarlos de valor, para que estos sean a su vez aceptados de la mejor manera por quienes representan al mercado y desempeñan el papel de consumidor. “En este sentido, la publicidad se limita a capturar significados ya existentes en el colectivo imaginario y adaptarlos a los productos ofertados en el mercado de consumo” (Codeluppi, 2007).

Para el mundo la publicidad no sería la misma después de la invención de la imprenta. Sobre esto, Checa (2007) remarca la importancia que para la sociedad tendría la utilización de los pregoneros, personajes distintivos del Siglo XIV y XV, quienes a través de la publicidad oral, se encargaban de vocear todos los productos que los vendedores tendrían a su haber, para lograr influir en el comprador y poderlos comercializar.

A la altura del Siglo XV, los cambios se intensifican y se ponen las bases para que la divulgación de la imprenta con Gutemberg desde mediado de siglo

suponga una revolución que inicia una nueva etapa para la sociedad y permite comenzar la verdadera historia de la publicidad. (Checa, 2007, p. 8)

Autores como Figueroa (1999) resaltan que “en la Europa de los grandes imperios, ávidos estos de mercados y materias primas, la publicidad empezó a formar parte de la vida cotidiana” (p. 43). Como núcleo de esto se señala que en países como Italia, Alemania e Inglaterra, empezaron a crearse algunas empresas que se dedicarían exclusivamente a brindar información comercial. Para el año 1704 aparecería el primer periódico norteamericano en el cual, como texto publicitario, surgirían anuncios sobre extravíos y hallazgos.

Sin embargo y a pesar de estos antecedentes, la propia historia resalta la importancia que adquirió la publicidad a partir del Siglo XIX y precisamente en los Estados Unidos, que junto a la revolución industrial, lograría que algunos de los fabricantes más afamados de esa época y mercado, requieran agilizar sus ventas a fin de reducir el inventario de sus productos. La bibliografía de hecho señala a William Procter & James Gamble como los precursores de la publicidad y quienes a través de ella, lograrían convertirse hasta la actualidad, en una gigantesca empresa multinacional.

Adicional a esto, Tellis, et al. (2002) afirman:

En aquella época, la mayoría de la publicidad se centraba principalmente en tres artículos muy demandados: tierras, esclavos fugitivos y transporte. La publicidad de transportes anunciaba sobre todo la llegada y partida de los barcos así como de las diligencias con sus cargamentos. El resto de la publicidad anunciaba la disponibilidad de bienes básicos, como café, sal, ropa, herramientas y medicamentos. (p. 12)

Entre los años 1850 y 1905 los medios de comunicación eran muy limitados, tanto solo existían algunos periódicos y las publicaciones se fundamentaban en pequeños anuncios que eran acompañados de una reducida cantidad de noticias. En este mismo contexto, los mismos autores afirman que “la creatividad publicitaria en prensa se basaba en diseñar frases o textos atractivos, que podían repetirse varias veces en cada anuncio” (Tellis, et al., p. 12).

Con el crecimiento de la publicidad también crecería la economía a través de un incremento desproporcionado de la población. Gracias a esto las personas requerirían de instrumentos e insumos que ampliarían la producción, lo que a su vez también generaría un cambio directo e indirecto en el estilo de vida y en la propia estructura económica del país. Con la demanda masiva de productos, la comunicación se expandiría y con ello empezaron a crearse las marcas.

Los fabricantes y productores vieron en esto la necesidad de distinguirse entre sus competidores, lo que llevó el tema publicitario a otro nivel con la creación de campañas específicas en la promoción y divulgación comercial. Bastaba con ser diferente con los demás y los nombres representaban para los consumidores una diferenciación clara sobre todo lo genérico que se fabricaba en algún lugar.

Lo dicho se reafirma a través de lo que Soler (2008) sostiene en su libro *El director de cuentas*, cuando señala que las revistas contribuyeron a la expansión de las marcas durante los últimos veinte y cinco años del siglo XIX, lo que sin lugar a dudas se constituiría en un enorme impulso tanto para la publicidad como para la sociedad norteamericana. Coca Cola, Ivory, Levis Strauss, Borden's Eagle, Campbell, sellarían

este período (1866 – 1879) como la época en la que se crearon grandes marcas que pasaron a la posteridad.

Por otro lado el cine también estuvo estrechamente relacionado y de manera exitosa con las revistas. Inicialmente el papel de este medio era el de servir de intermediarios entre el público y el productor, creando en el proceso una mayor demanda. Luego los periódicos por el enorme grado de competitividad se apoderarían de este mercado y con el afán de vender más, incurrirían en el sensacionalismo, desarrollando con el tiempo otras técnicas más sofisticadas de promoción y publicidad.

Con mayores y potenciales cambios económicos en el sector industrial, la publicidad para finales del siglo XIX aparecería la tecnología de la imprenta con el uso del color, lo que llevó a grandes modificaciones al incorporarse en los anuncios la imagen de los productos como lo que realmente estaba adquiriendo el consumidor. Por este hecho se sostiene y de manera particular que sobre todo los fabricantes, hayan tenido el deseo de intervenir más activamente en la relación comercial.

De ahí en adelante y hasta la primera Guerra Mundial, la publicidad seguiría siendo modificada pero ahora, a través de ciertas regulaciones por parte del Gobierno de los Estados Unidos, que se fundamentaban principalmente en la práctica profesional. La aprobación de algunas leyes basadas en el derecho de patente, tenía como propósito el proteger a los consumidores de ciertos fabricantes, cuyos anuncios con afirmaciones descabelladas sobre ciertos ingredientes, podían afectar a la salud de la sociedad en general.

Bajos estos mismos lineamientos, un nuevo avance para la publicidad se establece cuando a falta de realimentación, se define un sistema para medir el alcance que para esa época había adquirido la publicidad en general. En el año 1914 se funda la oficina de Control y Circulación (Audit Bureau of Circulation), entidad que estaría encargada de requerir y hacer el seguimiento a las cifras reales sobre el tiraje y difusión de los medios publicitarios.

Años más tarde se desarrollaría uno de los canales masivos más populares hasta el día de hoy. La radio se convertiría para todos los consumidores en una de las más notables fuentes de información y comunicación publicitaria. Posterior a esto y después de la Segunda Guerra Mundial, la publicidad tendría un papel extraordinario. La economía, luego de un período de ralentización, iría recuperándose poco a poco gracias a otras nuevas invenciones como las de la televisión.

Con todos estos antecedentes, el auge en la comercialización de bienes y servicios incrementaría a un nivel de consumo nunca antes visto y con una mejor perspectiva para hacer negocios, ya no a nivel regional sino también a nivel de país y continente. Las formas y las técnicas de hacer publicidad variaron porque se postuló la necesidad de hacer investigaciones que determinen gustos y necesidades de los consumidores, lo que condujo a algunos mercados a adoptar mejores conocimientos acerca de cómo comercializar y hacer publicidad de sus productos.

### **3.1.2 Marketing BTL**

Con el desarrollo de la publicidad surgen también las conocidas técnicas promocionales denominadas como BTL o también llamadas “debajo de la línea”. Tal y como lo afirma

Chong et al. (2007), este tipo de herramientas “han facilitado el establecimiento de parámetros idóneos para la elaboración de campañas, las cuales día a día van creando estrechas relaciones con el consumidor” (p. 203), además de enfocar la comunicación con mensajes directos y dirigidos a satisfacer las distintas necesidades del público o mercado objetivo.

Otros autores como Navarro (2006) coinciden con lo anterior y sostienen además, que “en los últimos cinco años, el anunciante ha abierto su presupuesto de comunicación a las pequeñas piezas que se hacen grandes cuando tocan las manos de los posibles compradores” (p. 167). Esto ha hecho que en torno a este tipo de actividad, surjan una serie de empresas o agencias que se enfoquen y se especialicen en atender este tipo de requerimientos.

En el libro Estrategias de Publicidad y Promoción se señala que quizás gracias a la tecnología, se haya podido dar el crecimiento sobre todo, de los llamados medios no convencionales, sin dejar a un lado por supuesto, “las bases de datos informatizados, el creciente valor asignado al tiempo por los consumidores, la fragmentación del mercado de masas y la disponibilidad de tarjetas de crédito” (Tellis et al. 2002, p. 467), generado principalmente por una multiplicidad de necesidades que cada vez más deben ser adaptados a los requerimientos particulares.

No existe un año preciso para señalar cuándo mismo se inició el uso de estas técnicas publicitarias; sin embargo, algunos expertos señalan que su fuerza se fue incrementando a partir de la década de los noventa. Ya de por sí, para muchos empresarios durante esta época la publicidad masiva empezó a ser más costosa, por lo que tuvieron que recurrir a una publicidad mucho más focalizada o segmentada. De hecho, en cuanto a su uso, “una

de las principales ventajas es el acercamiento que se tiene con el consumidor creando una relación emocional que surge entre el público objetivo y la marca” (Saldaña, 2010, p. 46).

Chong et al. (2007) afirman que “el BTL es un instrumento idóneo para mejor definir y analizar las áreas del comercio con los clientes, a fin de dejar al descubierto los mejores segmentos con el objetivo de adquirirlos y retenerlos” (p. 213), lo que hace que este tipo de canales de comunicación logren mayor notoriedad, ante la enorme sobredosis de los medios tradicionales y hayan llegado a convertirse en uno de los mejores recursos, para potencializar la marca y la imagen de una empresa.

En base a lo dicho, Paladines, Valarezo & Yaguache (2013) afirman:

En la actualidad, con la implementación de nuevas formas de comunicar, el surgimiento de nuevos soportes y la capacidad y necesidad de respuesta de los públicos, las empresas experimentan cambios orientados a que la comunicación cumpla con los objetivos acordes con su identidad, a establecer estrategias de vinculación estable, a fijar los canales y a desarrollar soportes comunicacionales más adecuados e integrados. (p. s/n)

Esto hace que con el tiempo los anunciantes hayan aprendido a distribuir mejor sus escasos recursos y que la publicidad haya logrado un elevado nivel de especialización, ofreciendo una variedad de elementos y por ende también, un mejor servicio de acuerdo a las necesidades de los clientes. Como lo afirma Ferrer & Medina (2014), “desde el punto de vista geográfico, el sector publicitario mundial está concentrado en las siguientes áreas: Norteamérica (34%), Europa (23%), Asia (27%) y resto del mundo (16%)”.

Recordemos que debido a las enormes variaciones que ha sufrido la economía, cada industria y/o empresa ha variado con el tiempo sus inversiones publicitarias; pero siempre persiguiendo los siguientes objetivos<sup>1</sup>:

- Proporcionar al consumidor la información requerida sobre los productos y servicios, precio, puntos de venta, etc.
- Promover la competencia en las empresas de un mercado.
- Accesibilizar los productos de mejor calidad para que estos sean adquiridos por los clientes o mercado objetivo.
- Ayudar a reducir precios para beneficio del consumidor.

### **3.1.3 Definiciones del Marketing Deportivo**

Esta terminología muy posiblemente dio inicio entre 1977 y 1978, entre quienes utilizaron esta actividad para promocionar y hacer presencia de sus marcas como vehículo de promoción. Mullin, Hardy & Sutton (s/a) sostienen que “el marketing deportivo está compuesto por varias actividades para analizar deseos y necesidades de los consumidores de deportes a través de procesos de intercambio” (p. 24)

Estos mismos autores (citados por Beotas et al. 2006) complementan la definición anterior, agregándole lo siguiente: “El marketing deportivo ha desarrollado dos objetivos principales: el marketing de productos y servicios deportivos dirigidos a consumidores de deporte y el marketing de productos para otros consumidores y productos o servicios industriales a través de promociones de portivas (p. 146)

---

<sup>1</sup> Resumen e interpretación del recurso publicitario que cada vez es más común en las organizaciones debido a su importancia, sobre todo para los grandes anunciantes que requieren diversificar su oferta según los diversos segmentos de mercado.

Por otra parte Shilbury, Quick y Westerbeek (citados por Beotas et al. 2006) desde una perspectiva particular, definen al marketing deportivo de la siguiente manera:

El marketing deportivo es un proceso social y de gestión mediante el cual el gestor del deporte busca obtener aquello que la organización deportiva necesita y quiere, creando e intercambiando valor con otros. El intercambio de valor con otros reconoce la importancia del consumidor del deporte (p. 147)

Finalmente y entre las diversas recopilaciones realizadas, también aparece otra definición en la que haciendo énfasis en la relación entre el proveedor y cliente, se enfoca en la forma de satisfacer a las necesidades y deseos del consumidor y cliente. Brown (citado por Beotas et al. 2006) afirma lo siguiente:

Esta es una orientación del marketing centrada en el cliente que según Payne y Ballantyne, ha tenido un éxito limitado porque no se ha prestado suficiente atención a todos los aspectos relacionados que proporcionan la satisfacción total del consumidor y las relaciones a largo plazo. (p. 147)

### **3.1.4 Clasificación de las Agencias de Publicidad**

Tellis et al. (2002) realizan una clasificación importante acerca de las agencias de publicidad y el entorno en el cual se desenvuelven en función a su actividad y especialización. A continuación el detalle:

- **Agencias especializadas.** Son aquellas organizaciones que se encargan de manera específica al diseño o producción de anuncios. El autor hace referencia que en el mercado actual existen una multiplicidad de estas empresas que se encargan de cubrir con todas las actividades publicitarias.

- **Boutiques Creativas.** Este tipo de agencias se encargan de desarrollar el trabajo creativo de los anuncios. De acuerdo a la fuente, “pueden trabajar directamente para anunciantes que reparten su cuenta entre agencias especializadas o para grandes agencias que requieren alternativas a su propio departamento creativo” (Tellis, et. al. 2002, p. 88)
- **Agencias de Modelos.** Son negocios o también llamadas agencias que representan a una serie de actores.
- **Productoras.** Estas empresas tienen como especialidad el enfocarse directamente en el formato final de los anuncios.
- **Agencias de Servicios Plenos.** Estas agencias son las que se encargan de realizar las cuatro funciones anteriores y son las que precisamente se han encargado de servir como modelo o prototipo para las actuales agencias publicitarias<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Por varias razones o motivos, muchos de los grandes anunciantes han optado en la actualidad a buscar este tipo de agencias, en lugar de trabajar con agencias especializadas. Esto permite enfocar los esfuerzos en una sola organización y no en varias empresas en las que se puede perder el seguimiento en cuanto a la coordinación correcta de una campaña publicitaria. (Tellis, Redondo, Belló, & Villar, 2002, p. 91)

## **4. Estudio Estratégico**

### **4.1 Estudio de Mercado**

Dadas las condiciones actuales del mercado, se establece la necesidad de iniciar un estudio de mercado que ayude a verificar la factibilidad y futuro desarrollo de las operaciones comerciales. El logro de los objetivos requiere evaluar qué factores o variables inciden tanto en las empresas como en las personas y que podrían incidir en el correcto desenvolvimiento de la agencia, como empresa especializada en el desarrollo de actividades BTL en el área deportiva.

#### **4.1.2 Objetivo General**

Identificar las oportunidades comerciales que ofrece el deporte a marcas de productos deportivos y no deportivos que tienen entre su grupo objetivo de consumidores a personas aficionadas al deporte.

### 4.1.3 Objetivos Específicos

- Conocer las experiencias de las empresas con marcas de productos no deportivos y que invirtieron en acciones o campañas de marketing.
- Determinar qué tipo de organizaciones invierten en actividades relacionadas al deporte. .
- Establecer cuál es el impacto que reflejan las marcas luego de desarrollar actividades BTL en el área deportiva.
- Identificar los gustos, las preferencias y hábitos de consumo relacionados al deporte, que tienen las personas que forman parte del grupo objetivo.
- Definir qué deportes y qué medios de comunicación son los más significativos en función a la percepción que tienen los consumidores de las marcas.

### 4.1.3 Metodología

#### 4.1.3.1 Tipo de Estudio

- **Descriptivo.** Porque a través del análisis se requiere conocer gustos, tendencias y preferencias de las empresas que invierten en deporte y de las personas que lo practican en función a las diversas oportunidades que actualmente ofrece el mercado de la ciudad de Guayaquil.

- **Documental.** Porque a través de la información analizada se realizará un aporte importante para la investigación de futuras actividades relacionadas al negocio de la publicidad cuyo enfoque se centre en la comercialización de servicios para marketing deportivo.

#### **4.1.3.2 Instrumentos de Recolección de Datos**

- **Encuesta Personal.** La encuesta personal permitirá identificar parámetros específicos de los clientes en función a su relación y experiencia adquirida con las diversas marcas y servicios ofrecidos en el campo deportivo. La encuesta ha sido elaborada con preguntas simples y relacionadas a los temas que se considerarán para el cumplimiento de los objetivos.
- **Entrevista.** La entrevista individual implica analizar con gerentes de diferentes empresas, algunos de los aspectos más importantes del marketing deportivo y de las actividades BTL, y de cómo están relacionadas con el nivel de inversión presupuestaria que las organizaciones realizan para la promoción de sus marcas.

#### **4.1.3.3 Unidades de Análisis**

##### **4.1.3.3.1 Empresas**

- Organizaciones que hayan invertido en actividades BTL.
- Empresas cuyas marcas de productos no deportivos, asignan presupuestos y realizan inversiones publicitarias y promocionales.

- Negocios cuyas marcas de productos deseen tener una mayor relación y promoción en el deporte.

#### **4.1.3.3.2 Personas**

- Hombres y mujeres entre 20 y 54 años.
- Que vivan en la ciudad de Guayaquil.
- Personas que gusten y practiquen actividades deportivas
- Que compitan en eventos deportivos.
- Que realicen sus actividades de manera individual o conjunta (familia, amigos)

#### **4.1.3.3.3 Población**

##### **Población Empresas**

Se considerará a las empresas cuya imagen y marcas no deportivas, actualmente publiciten en ferias, eventos y otro tipo de actividades en las que hayan requerido la utilización de herramientas promociones BTL y que además, requieran mejorar su relación con los clientes.

**Población Personas**

La población para esta investigación estará definida por el número de habitantes proyectado en la ciudad de Guayaquil, entre los 20 y 54 años de edad. Como la población es superior a los 100.000 habitantes, se utilizará la fórmula para poblaciones infinitas.

Poblaciones infinitas, descripción de formulación

$z = 2.24$  nivel de confianza

$p = .70$  variabilidad negativa

$q = .30$  variabilidad positiva

$e = .25$  error

$n =$  tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

**Gráfico 1: Fórmula para poblaciones infinitas**

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.4.4 Muestra

##### 4.1.4.4.1 Muestra Empresas

Como referencia para las entrevistas, se seleccionarán 5 empresas cuyos gerentes estén involucrados en el desarrollo de campañas publicitarias y de comunicación. Estas empresas deberán tener entre su portafolio marcas de productos no deportivos y que requieran de promoción dentro de esta actividad.

##### 4.1.4.4.2 Muestra Personas

VARIABLES	
Universo	Hombres y Mujeres entre 20 y 54 años de edad que viven en la ciudad de Guayaquil = 1.960.480
Ámbito Geográfico	Región Costa, Provincia del Guayas, Cantón Guayaquil
Técnica de Muestreo	Muestreo Aleatorio Estratificado
Error Muestral	$\pm 5\% = 0,0025$
Nivel de Confianza	95% = 3,84
Probabilidad de éxito	0,8
Probabilidad de error	0,2
Tamaño de la Muestra	154

**Tabla 1: Variables para la definición de la Muestra (Personas)**

Fuente: Elaboración propia

DATOS ESTADÍSTICOS	
Media	34,0974026
Error típico	0,719498729
Mediana	33,5
Moda	42
Desviación estándar	8,928744417
Varianza de la muestra	79,72247687
Curtosis	-0,757719702
Coefficiente de asimetría	0,340842618
Rango	34
Mínimo	20
Máximo	54
Suma	5251
Cuenta	154
Mayor (1)	54
Menor(1)	20
Nivel de confianza(95,0%)	1,421434721

## **Tabla 2 Datos Estadísticos y Variables de la Investigación**

Fuente: Elaboración propia

### **4.1.4.5 Formato Entrevista Individual**

Se han elaborado 6 preguntas que se realizarán a diferentes personas que forman parte de nuestro Grupo Objetivo en la cual podremos conocer directamente la apreciación puntual sobre el medio, este formato se detalla en el punto 10.1 de la sección Anexos de esta Tesis.

### **4.1.4.6 Formato Encuesta**

Se han elaborado 1 cuestionario con 11 preguntas que se realizarán a diferentes personas que forman parte de nuestro Grupo Objetivo en la cual podremos conocer el impacto que han tenido las actividades de Marketing Deportivo realizadas por las diferentes marcas en el mercado, este formato se detalla en el punto 10.2 de la sección Anexos de esta Tesis

## **4.2 Resultados de Estudio de Mercado**

### **4.2.1 Entrevistas**

#### **4.2.1.1 Descripción de los Entrevistados**

- Ing. Soledad Mogollón. Ejerce la Jefatura de Marketing de la empresa PDVSA.
- Ing. Patricio Rivera. Fue Miembro del Directorio del Club Sport Emelec. Profesor de Marketing Deportivo en la UESS y UIDE de Guayaquil. Actualmente es Jefe Nacional de Mercadeo de Antonio Pino Ycaza Cía. Ltda.
- Msc. Carlos Salame. Es Gerente General del Grupo Integral Kommunik y Co – Propietario de la empresa Drocaras.
- Ing. Xavier Guzmán. Ejerce el cargo de Gerente de Marketing de la empresa AUTEK.
- Ing. Rafael Casis. Jefe de Marca de Kitchen Aid

#### **4.2.1.2 Respuestas de los Entrevistados**

**Pregunta 1. De acuerdo a su experiencia, ¿cómo calificaría usted el crecimiento que han tenido las actividades BTL para la promoción y comunicación de los productos?**

- **Ing. Soledad Mogollón.** Como Jefa de Marketing mi experiencia ha sido bastante extensa, no sólo porque las he aplicado en PDVSA, sino también, en otras empresas en las cuales he trabajado. Mi apreciación se fundamenta básicamente porque a través de estas actividades se ha logrado llegar más y mejor a los diversos segmentos de mercado. Actualmente la empresa maneja más del 50% de las actividades promocionales a través de BTL, lo que ha permitido un considerable incremento de las ventas.
- **Ing. Patricio Rivera.** El crecimiento de acciones BTL es evidente y responde a la evolución mundial del marketing y la comunicación, que se orienta a un mayor conocimiento del cliente, sus costumbres, estilo de vida, gustos, intereses y preferencias para producir una comunicación más directa, usando nuevos canales y espacios, y más afin e impactante, de manera que genere identificación entre cliente y producto y sea un experiencia memorable para el cliente. En nuestro país, se presenta además como una alternativa ante las limitaciones de nuevas regulaciones a la comunicación publicitaria.
- **Sr. Carlos Salame.** Tengo un criterio dividido con respecto a este tema. Si bien el BTL ha favorecido a tener un mayor contacto con el cliente, los medios tradicionales son los que mejor han funcionado en la comercialización de nuestros productos. Esto no descarta su importancia y nuestra presencia en muchos eventos, especialmente en aquellos que hoy en día están en boga, como por ejemplo las ferias, los concursos, el deporte y otras actividades donde considero que sí hemos tenido una notable acogida.

- **Ing. Xavier Guzmán.** Para AUTECH ha sido un aliado el haber utilizado este tipo de estrategias. La comercialización de vehículos y sobre todo de transportes requiere de mucha presencia de marca y ha sido gracias a estas actividades que la empresa ha logrado posicionarse adecuadamente en el mercado. Es notorio el crecimiento y la creatividad que cada vez más se aplica para hacer llegar al consumidor la idea generada por un producto a través de estas herramientas, el problema quizás esté en que mientras más popular se conviertan, más costosos se vuelven estos servicios.
- **Ing. Rafael Casis.** Este tipo de actividades ciertamente tienen un impacto mayor en productos de alta rotación. Su implementación en nuestra empresa se ha centralizado en ferias y eventos donde sabemos que vamos a tener una relación mucho más cercana con los clientes, sobre todo, con las amas de casa.

**Pregunta 2. ¿Cuál ha sido su experiencia en la realización de campañas a través de medios no tradicionales para beneficio de la empresa?**

- **Ing. Soledad Mogollón.** No he desarrollado directamente este tipo de campañas. Generalmente son ideadas por cualquiera de las agencias publicitarias a las cuales recurrimos y que sirven a la empresa desde hace más de cinco años. Claro

que siempre es importante supervisar y bajo mi punto de vista, la creatividad utilizada ha sido buena y creo que también bastante efectiva. Hemos hecho presencia en muchas actividades relacionadas con el producto y en otras en las que sabemos que vamos a generar un impacto de la marca.

- **Ing. Patricio Rivera.** En general, mi experiencia en la ejecución de campañas BTL ha sido positiva. Han aportado al cumplimiento de objetivos cuantitativos y cualitativos y nos han permitido diferenciarnos y destacar de entre nuestros competidores.
- **Sr. Carlos Salame.** Manejo los aspectos básicos y apruebo presupuestos. Lo que no está demás decir es que regularmente superviso que los detalles planificados se cumplan. Además de esto los supervisores y encargados de las actividades promocionales son los que generalmente tienen mayor participación y controlan que todo salga de acuerdo a lo planeado. Me gusta intervenir cuando veo que existe una mala utilización de recursos que dependiendo de la actividad, no deberían utilizarse y que la empresa tampoco deba pagar por ellos.
- **Ing. Xavier Guzmán.** Organizo, me encargo de la programación y controlo algunos de los aspectos más importantes. No me encargo de los detalles porque de esto se encarga la agencia quienes antes de presentar un evento, siempre me venden primero la forma y el esquema en el que la empresa va a ganar más clientes. A mí me importa fundamentalmente el impacto que vamos a tener y sobre todo, cuánto podríamos alcanzar de rentabilidad a través de nuestra participación, sea el evento que sea.

- **Ing. Rafael Casis.** Me gusta controlar todo lo relacionado con las actividades de marketing. Nuestro presupuesto es reducido y esto hace que controlemos mucho el gasto en cuanto a las acciones que la empresa va realizar. Ya hemos tenido malas experiencias porque el enfoque en lo que brindamos a la gente no ha sido el correcto y por supuesto, todo lo que haces en marketing debe reflejarse directamente sobre las ventas.

**Pregunta 3. ¿Cuán importante ha sido la inversión realizada en la promoción y comunicación de los productos o servicios ofrecidos al mercado?**

- **Ing. Soledad Mogollón.** PDVSA ha invertido miles de dólares en los últimos años al llevar a cabo actividades en los medios no tradicionales. Algunos han sido excelentes, otros no tanto. Sin embargo, la presencia de marca que hemos hecho ha sido muy importante y esto ha generado que los lubricantes principalmente tengan una excelente acogida. El hecho mismo de promocionar un sin número de actividades ha favorecido a mejorar la imagen de la empresa y la marca de nuestros productos.

- **Ing. Patricio Rivera.** La inversión ha sido considerable y creciente. Si bien es cierto que las actividades BTL bien ejecutadas pueden demandar inversiones importantes, sus resultados van más allá de las ventas pues aportan a la construcción o consolidación de las marcas, su posicionamiento y su relacionamiento con nuestros clientes, lo cual es difícil o no se puede lograr invirtiendo en comunicación o acciones tradicionales de marketing.
- **Sr. Carlos Salame.** La inversión ha sido fuerte si consideramos todos los gastos en los cuales hemos tenido que incurrir para que nuestra participación sea considerada como efectiva. En promoción, imagen y posicionamiento de marca, las actividades BTL nos ha ayudado mucho; pero insisto, nuestros productos también se han establecido en el mercado gracias a la enorme publicidad en radio que tenemos. Hoy trabajamos generalmente en los puntos de venta de distribuidores donde sabemos que a través de las Activaciones de Marca, podemos lograr una salida más rápida de los productos. Donde también hemos tenido mucho éxito ha sido en las ferias que se realizan en la ciudad y donde gracias a ellas, nuestras ventas se incrementan considerablemente por las promociones que se establecen y que el público en general lo aprovecha.
- **Ing. Xavier Guzmán.** En nuestro caso la inversión realizada sólo ha servido para hacer presencia de marca. Un camión o un vehículo no se vende porque tienes una impulsadora, se vende por una serie de características que un profesional en ventas debe suplir al momento de que el cliente está interesado en el producto. [...] de que nos ha ayudado sin duda; pero esto más ha sido por la

presencia de la marca en diferentes actividades que se realizan en las principales ciudades del país.

- **Ing. Rafael Casis.** Para promocionar nuestros productos las actividades BTL han sido lo mejor, aunque debo reconocer que hemos tenido que utilizar otras herramientas adicionales que se han centrado de manera principal en mejorar el diseño y la imagen de las tiendas y ahí utilizar nuestro potencial para atraer y enganchar a los clientes.

**Pregunta 4. ¿Podría explicar por qué su empresa invierte o invertiría en el marketing deportivo?**

- **Ing. Soledad Mogollón.** Creemos que la gente no solo llega a un evento deportivo a competir. Durante este proceso la gente está expuesta a todo lo que visualmente se puede atraer. Nuestras actividades BTL han tratado de ser muy llamativas para que las personas se queden con esa imagen y podamos aprovechar su interés en sus futuras necesidades.
- **Ing. Patricio Rivera.** Nuestra empresa invierte en actividades de marketing deportivo porque el deporte es una de las aficiones en común de nuestro grupo objetivo de clientes y las actividades deportivas nos ofrecen las oportunidades de comunicación y relacionamiento que otros medios no ofrecen o que ofrecen con menos efectividad. Todos los medios de comunicación tradicionales luchan

contra la tendencia de perder audiencia y compiten entre ellas por mantener o aumentar su público. El deporte tiene un público cautivo y creciente.

- **Sr. Carlos Salame.** Es uno de los tantos eventos en los cuales hemos aprovechado la oportunidad de asociar la necesidad de utilizar nuestros productos, para beneficio del deportista. Toma en consideración que luego de practicar algún deporte, un talco, una colonia o quizás un desinfectante, viene bien.
- **Ing. Xavier Guzmán.** Sea donde sea en los que podamos generar impacto de marca, ahí estaremos, aunque precisamente en eventos deportivos no hemos tenido mucha participación durante los últimos tres años. Últimamente nos hemos enfocado en otra clase de actividades donde descubrimos que existe mayor potencial para promocionar y comunicar la imagen de la empresa y las marcas de nuestros vehículos.
- **Ing. Rafael Casis.** Nuestra participación será para dar a conocer lo práctico que pueden ser nuestros productos al momento de preparar comida sana y así mejorar sus condiciones físicas.

**Pregunta 5. ¿Qué porcentaje del presupuesto anual se invierte en acciones o campañas de marketing deportivo?**

- **Ing. Soledad Mogollón.** PDVSA tiene un presupuesto que dependiendo de los ingresos del año anterior, generalmente fluctúa entre el 8% y el 12%.
- **Ing. Patricio Rivera.** Aproximadamente el 5% de nuestro presupuesto de comunicaciones de marketing.
- **Sr. Carlos Salame.** Varía entre el 5% y el 10%. Mientras más vendemos es mejor porque el presupuesto del siguiente año se incrementa. Por eso te dije que tratamos de trabajar en aquellos eventos donde sabemos que tenemos un fuerte impacto y porque además, gracias a las promociones, la gente compra más que de costumbre.
- **Ing. Xavier Guzmán.** El 7% es el porcentaje que determina la gerencia en relación a los ingresos.
- **Ing. Rafael Casis.** Nos ha ido bien con un 3% y hasta un 6% en actividades en general.

**Pregunta 6. ¿Cómo calificaría usted el nivel de recordación que los clientes han tenido de la (s) marca (s) y la relación que se ha generado con ellos?**

- **Ing. Soledad Mogollón.** Es alto; pero la respuesta no es inmediata. Hemos hecho sondeos y los clientes si bien no adquieren el producto inmediatamente, lo hacen quizás hasta después de 15 o 30 días.
- **Ing. Patricio Rivera.** No hemos hecho mediciones posteriores a las actividades de marketing deportivo, sin embargo consideramos que días posteriores a esas

actividades la recordación de nuestras marcas fue entre media y alta, gracias a la trascendencia de esas actividades y por el impacto de nuestra ejecución. Sin embargo, ninguna actividad puede considerarse como determinante para medir la recordación de marca. Son acciones que pueden impactar pero que no pueden quedar aislada, necesitan continuidad como parte de un todo o campaña.

- **Sr. Carlos Salame.** Muy bueno; pero recuerda que si no entregas algo más, solo quedará en eso. Nuestra experiencia nos dice que para hacer una fuerte presencia de marca, necesitas entregar más a la gente y cosas que realmente le interesen. En nuestras promociones siempre tratamos de aprovechar esta clase de oportunidades que tenemos.
- **Ing. Xavier Guzmán.** No hemos hecho un análisis formal sobre esto porque además son muy costosos; pero creemos que nuestras marcas tienen un elevado nivel de recordación pero también gracias a la publicidad ATL y BTL que utilizamos en todo lo que hacemos.
- **Ing. Rafael Casis.** En nuestro caso el nivel de recordación es bajo. El mayor resultado lo conseguimos cuando los clientes visitan nuestros Show Rooms y donde aplicamos promociones y comunicación directa para mejorar la relación con los clientes.

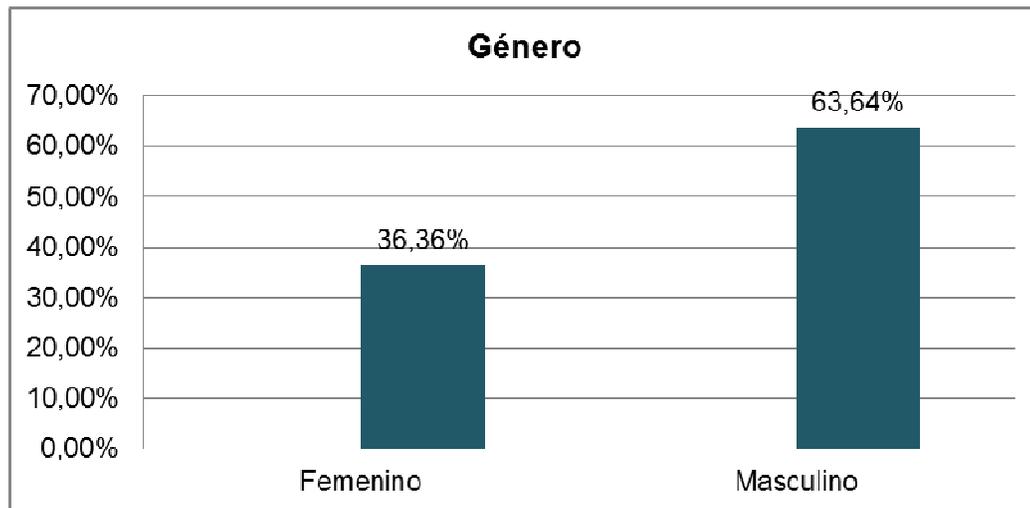
#### 4.2.2 Encuesta

##### Género

GÉNERO	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	Hi	Hi
Femenino	56	56	36,36%	36,36%
Masculino	98	154	63,64%	100,00%

**Tabla 3 Género de los Encuestados**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 2: Género de los Encuestados**

Fuente: Elaboración propia

De las personas encuestadas, el 63.64% corresponden al género masculino y el 36.36% al género femenino. En el proceso se ha tratado de encontrar a dos grupos homogéneos que practiquen y gusten de las diversas actividades deportivas.

## Edad

Clases		Frecuencia absoluta		Frecuencia relativa		Marca de clase
min	MAX	fi	Fi	hi	Hi	
20	24	20	20	13%	13%	22
24	28	32	52	21%	34%	26
28	32	22	74	14%	48%	30
32	36	16	90	10%	58%	34
36	41	24	114	16%	74%	38
41	45	20	134	13%	87%	43
45	49	5	139	3%	90%	47
49	53	13	152	8%	99%	51
53	57	2	154	1%	100%	55

**Tabla 4 Rango de Edades / Evaluación Estadística**

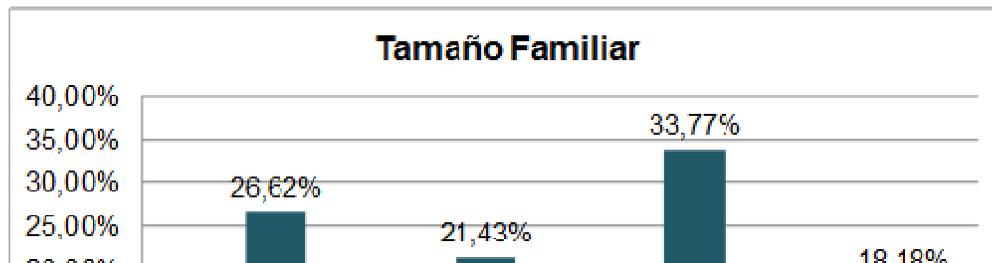
Fuente: Elaboración propia

### Tamaño Familiar

TAMAÑO FAMILIAR	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Jóvenes Solteros	41	41	26,62%	26,62%
Jóvenes Casados	33	74	21,43%	48,05%
Casados con Hijos	52	126	33,77%	81,82%
Casados sin Hijos	28	154	18,18%	100,00%

**Tabla 5 Tamaño Familiar**

Fuente: Elaboración propia



### Gráfico 3: Tamaño Familiar

Fuente: Elaboración propia

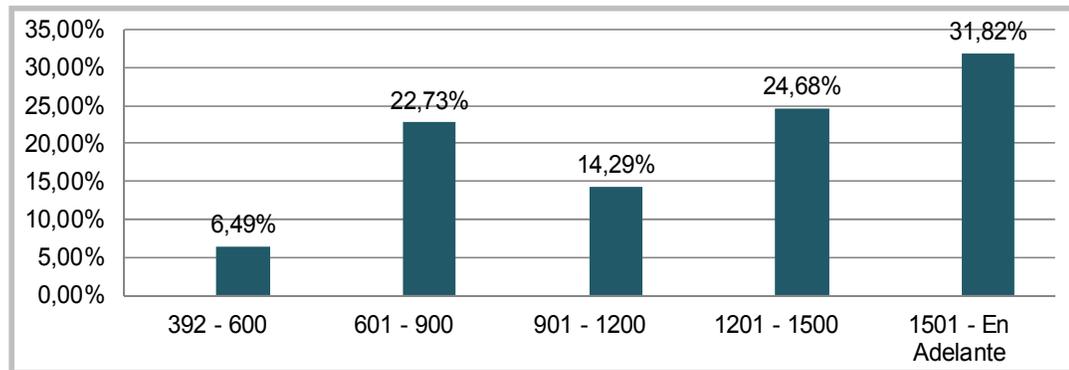
De acuerdo a la encuesta realizada podemos determinar que la población más representativa es la de los Casados con Hijos con el 33.77%, luego vienen otras como la de los Jóvenes Solteros con el 26.62%, los Jóvenes Casados con el 21.43%, y por último tenemos a los Casados sin Hijos con el 18.18%.

### Ingresos

INGRESO	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
392 - 600	10	10	6,49%	6,49%
601 - 900	35	45	22,73%	29,22%
901 - 1200	22	67	14,29%	43,51%
1201 - 1500	38	105	24,68%	68,18%
1501 - En Adelante	49	154	31,82%	100,00%

**Tabla 6 Ingreso**

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 4 Ingresos**

Fuente: Elaboración propia

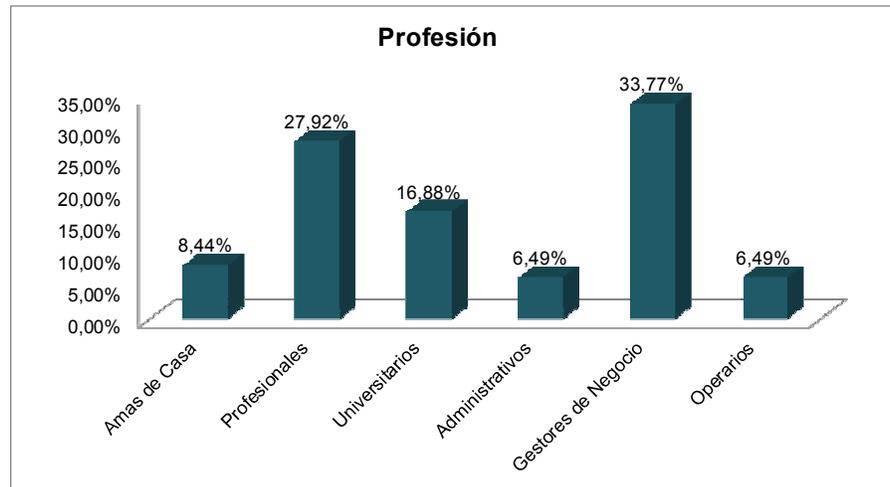
Del número de personas entrevistadas, se pudo determinar que sus ingresos fluctúan entre los siguientes valores: de \$1.500,00 en adelante el 31.82%, de \$1.201,00 a \$1.500,00 el 24.68%, de \$601,00 a \$900,00 el 22.73%, de \$901,00 a \$1.200,00 el 14.29% y de \$392,00 a \$600,00 el 6.49%.

**Profesión**

PROFESIÓN	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Amas de Casa	13	13	8,44%	8,44%
Profesionales	43	56	27,92%	27,92%
Universitarios	26	82	16,88%	16,88%
Administrativos	10	92	6,49%	6,49%
Gestores de Negocio	52	144	33,77%	33,77%
Operarios	10	154	6,49%	6,49%

**Tabla 7 Profesión**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 5 Profesión**

Fuente: Elaboración propia

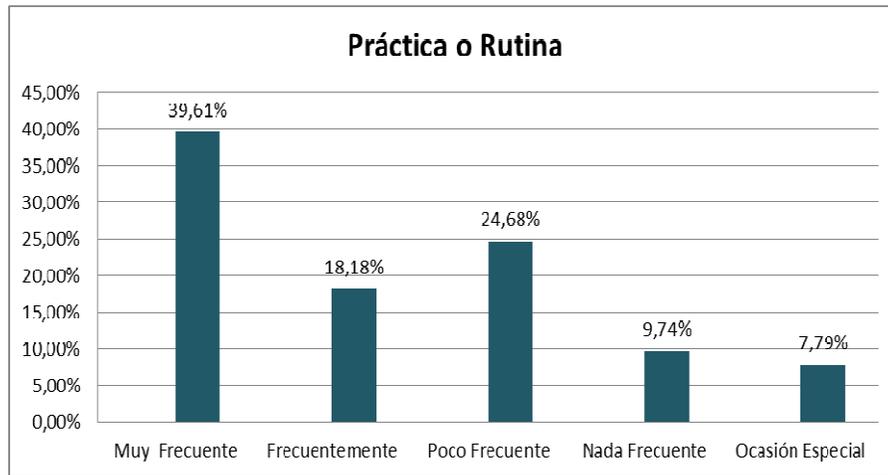
De las 154 personas, pudimos determinar que sus labores cotidianas eran las siguientes: el segmento más destacado fueron los Gestores de Negocio con el 33.77%, seguido de los Profesionales el 27.92%, los Universitarios el 16.88%, las Amas de Casa el 8.44%, Administradores el 6.49%, y Operarios el 6.49%.

### Práctica o Rutina

PRÁCTICA O RUTINA	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Muy Frecuente	61	61	39,61%	39,61%
Frecuentemente	28	89	18,18%	57,79%
Poco Frecuente	38	127	24,68%	82,47%
Nada Frecuente	15	142	9,74%	92,21%
Ocasión Especial	12	154	7,79%	100,00%

**Tabla 8 Práctica o Rutina**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 6 Práctica o Rutina**

Fuente: Elaboración propia

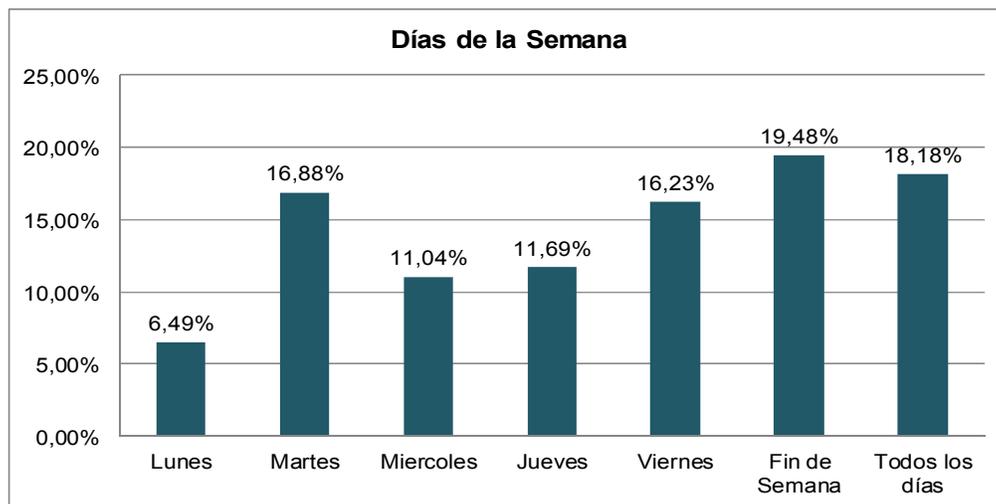
De los encuestados que practican o tienen una rutina de ejercicio se pudo determinar que el 39.61% practican o tienen una rutina muy frecuente, el 24.68% indican que lo realizan poco frecuente, el 18.18% lo realizan frecuentemente, el 9.74% nada frecuente y 7.79% solo en ocasiones especiales.

### 1. ¿Qué días de la semana prefiere practicar su deporte preferido?

Días de la Semana	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Lunes	10	10	6,49%	6,49%
Martes	26	36	16,88%	23,38%
Miercoles	17	53	11,04%	34,42%
Jueves	18	71	11,69%	46,10%
Viernes	25	96	16,23%	62,34%
Fin de Semana	30	126	19,48%	81,82%
Todos los días	28	154	18,18%	100,00%

**Tabla 9; ¿Qué días de la semana prefiere practicar su deporte preferido?**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 7 ¿Qué días de la semana prefiere practicar su deporte preferido?**

Fuente: Elaboración propia

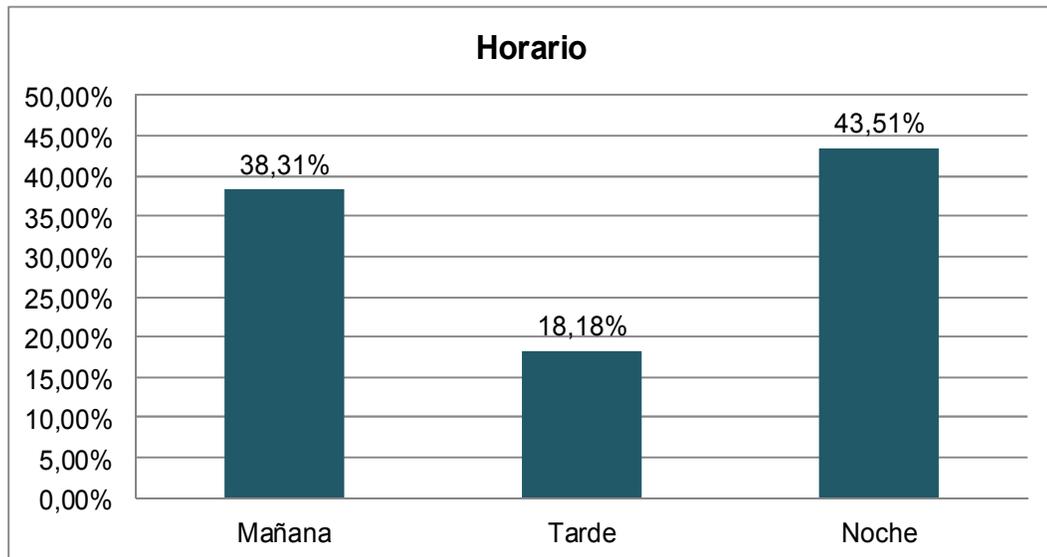
Del 100% de las encuestas se puede determinar que el 19.48% prefiere practicar su deporte favorito el fin de semana, seguido por el 18.18% todos los días, el 16.88% los días martes, el 16.23% los días viernes, el 11.69% los días jueves, el 11.04% los días miércoles, y el 6.49% los días lunes.

**2. ¿En qué horarios UD prefiere llevar a cabo la práctica deportiva?**

Horario	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Mañana	59	59	38,31%	38,31%
Tarde	28	87	18,18%	56,49%
Noche	67	154	43,51%	100,00%

**Tabla 10 Horarios de práctica deportiva**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 8 Horarios de práctica deportiva**

Fuente: Elaboración propia

Del total de encuestados y en relación a su horario de práctica de los deportes, estos han manifestado que el 43.51% prefiere realizarlo en horas de la noche, el 38.31% en la mañana y el 18.18% en horas de la tarde.

### 3. ¿Cuál es su preferencia por el deporte en general?

Cuál es su preferencia por el deporte en general?	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Muy fuerte	15	15	9,74%	9,74%
Fuerte	21	36	13,64%	23,38%
Normal	30	66	19,48%	42,86%
Regular	55	121	35,71%	78,57%
Ninguna	33	154	21,43%	100,00%

Tabla 11 ¿Cuál es su preferencia por el deporte en general?

Fuente: Elaboración propia

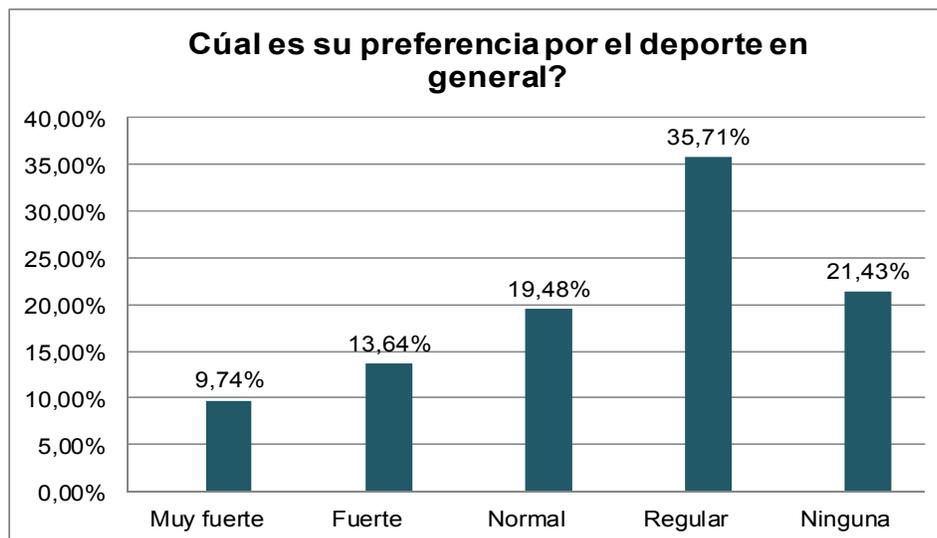


Gráfico 9 ¿Cuál es su preferencia por el deporte en general?

Fuente: Elaboración propia

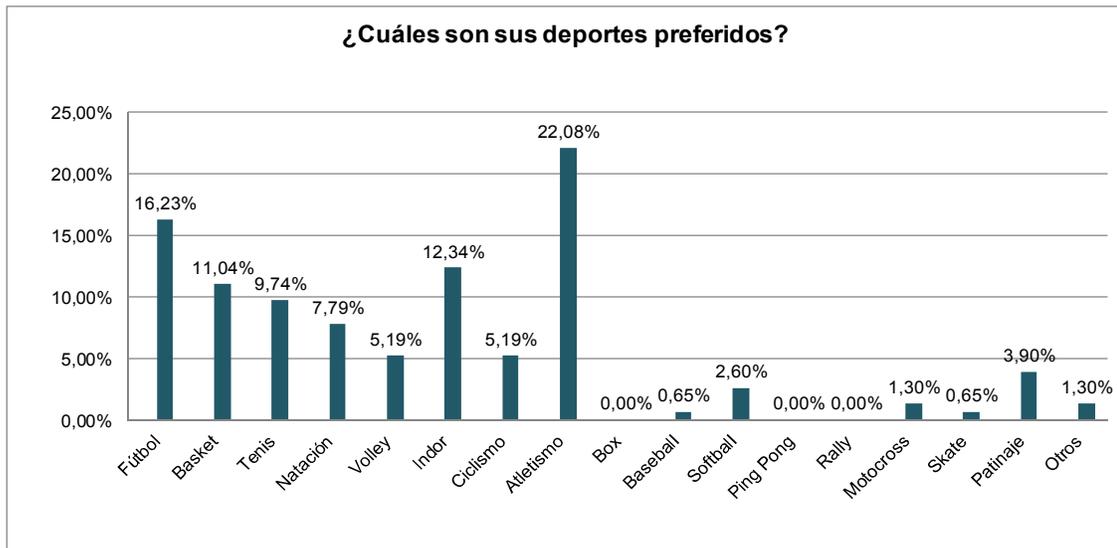
En cuanto a la preferencia por el deporte se pudo establecer que de los 154 encuestados, un 35.71% nos indica que tiene una preferencia regular, el 21.43% ninguna, el 19.48% normal, el 13.64% fuerte y solo el 9.74% se determina como muy fuerte.

#### 4. ¿Cuál de los siguientes es su deporte favorito?

Cuales son sus deportes preferidos?	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Fútbol	25	25	16,23%	16,23%
Basket	17	42	11,04%	27,27%
Tenis	15	57	9,74%	37,01%
Natación	12	69	7,79%	44,81%
Volley	8	77	5,19%	50,00%
Indor	19	96	12,34%	62,34%
Ciclismo	8	104	5,19%	67,53%
Atletismo	34	138	22,08%	89,61%
Box	0	138	0,00%	89,61%
Baseball	1	139	0,65%	90,26%
Softball	4	143	2,60%	92,86%
Ping Pong	0	143	0,00%	92,86%
Rally	0	143	0,00%	92,86%
Motocross	2	145	1,30%	94,16%
Skate	1	146	0,65%	94,81%
Patinaje	6	152	3,90%	98,70%
Otros	2	154	1,30%	100,00%

**Tabla 12; Cuál de los siguientes es su deporte favorito?**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 10 ¿Cuál de los siguientes es su deporte favorito?**

Fuente: Elaboración propia

Conforme se lo ha podido determinar, de la población entrevistada se define que su preferencia a los deportes va de acuerdo a la siguiente escala:

- El 22.08% se inclina por el Atletismo
- El 16.23% por el Fútbol
- El 12.34% por el Indor,
- El 11.04% prefiere la practicar Básquet,
- El 9.74% por el Tenis,
- El 7.79% se inclina por la natación.
- De igual manera podemos encontrar que el 5.19% se inclinan por el Volley y el Ciclismo,

- El 3.90% por el Patinaje,
- El 2.60% por el Softball,
- Entre el Motocross y otros deportes comparten una puntuación del 1.30%,
- El Baseball y el Skate en nuestro medio tienen un 0.65%, siendo además del 0.00% el porcentaje de la población encuestada quienes nos indicaron que no gustan del Box, el Ping Pong y el Rally.

### 5. ¿Qué deporte sigue por algún medio de comunicación?

¿Qué deporte sigue por algún medio de comunicación?	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Fútbol	103	103	66,88%	66,88%
Basket	11	114	7,14%	74,03%
Tenis	19	133	12,34%	86,36%
Natación	3	136	1,95%	88,31%
Volley	0	136	0,00%	88,31%
Indor	3	139	1,95%	90,26%
Ciclismo	5	144	3,25%	93,51%
Atletismo	3	147	1,95%	95,45%
Box	0	147	0,00%	95,45%
Baseball	0	147	0,00%	95,45%
Softball	0	147	0,00%	95,45%
Ping Pong	0	147	0,00%	95,45%
Rally	0	147	0,00%	95,45%
Motocross	7	154	4,55%	100,00%
Skate	0	154	0,00%	100,00%
Patinaje	0	154	0,00%	100,00%
Otros	0	154	0,00%	100,00%

Tabla 13 ¿Qué deporte sigue por algún medio de comunicación?

Fuente: Elaboración propia

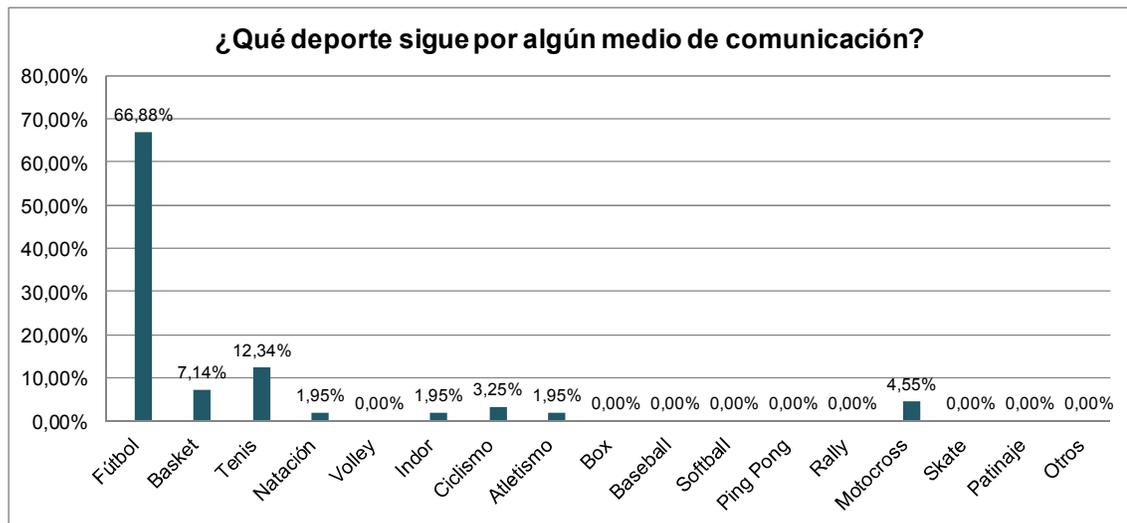


Gráfico 11: ¿Qué deporte sigue por algún medio de comunicación?

Fuente: Elaboración propia

Según los datos tabulados, los deportes que la población encuestada sigue por algún medio de comunicación son las siguientes: en primer lugar de entre las preferencias se encuentra el Fútbol con un 66.88%, seguido por 12.34% del Tenis, el 7.14% el Básquet, el 4.55% el Motocross, el 3.25% el Ciclismo.

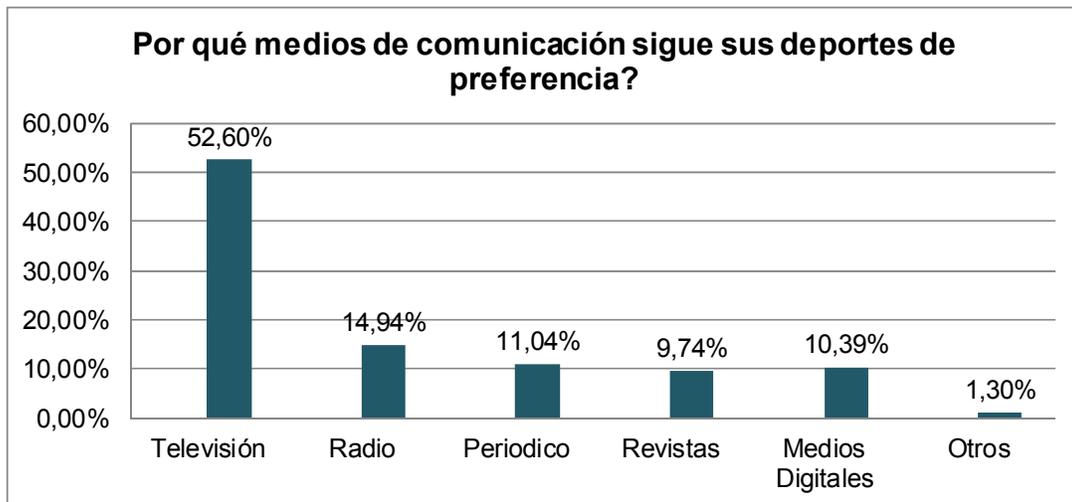
El 1.95% del porcentaje lo obtuvo teniendo el Atletismo, Indor y Natación. Con respecto al Vóley, Box, Baseball, Softball, Ping Pon, Rally, Skate, Patinaje y otros, estos no fueron seleccionados y su porcentaje final fue del 0.00%.

**6. ¿Por qué medios de comunicación sigue sus deportes de preferencia?**

Por qué medios de comunicación sigue sus deportes de preferencia?	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Televisión	81	81	52,60%	52,60%
Radio	23	104	14,94%	67,53%
Periodico	17	121	11,04%	78,57%
Revistas	15	136	9,74%	88,31%
Medios Digitales	16	152	10,39%	98,70%
Otros	2	154	1,30%	100,00%

**Tabla 14 ¿Por qué medios de comunicación sigue sus deportes de preferencia?**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 12 ¿Por qué medios de comunicación sigue sus deportes de preferencia?**

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la encuesta, la preferencia de los encuestados al seguir su deporte por algún medio de comunicación es: por Televisión el 52.60%, por Radio el 14.94%, por el

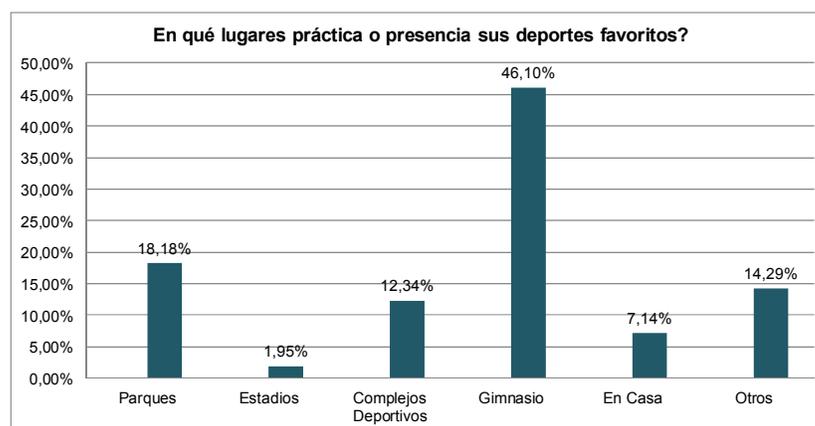
Periódico el 11.04%, por Medios Digitales el 10.39%, por Revistas el 9.74% y por otros medios el 1.30%.

**7. ¿En qué lugares practica o presencia sus deportes favoritos?**

En qué lugares práctica o presencia sus deportes favoritos?	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Parques	28	28	18,18%	18,18%
Estadios	3	31	1,95%	20,13%
Complejos Deportivos	19	50	12,34%	32,47%
Gimnasio	71	121	46,10%	78,57%
En Casa	11	132	7,14%	85,71%
Otros	22	154	14,29%	100,00%

**Tabla 15: ¿En qué lugares práctica o presencia sus deportes favoritos?**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 13: ¿En qué lugares practica o presencia sus deportes favoritos?**

Fuente: Elaboración propia

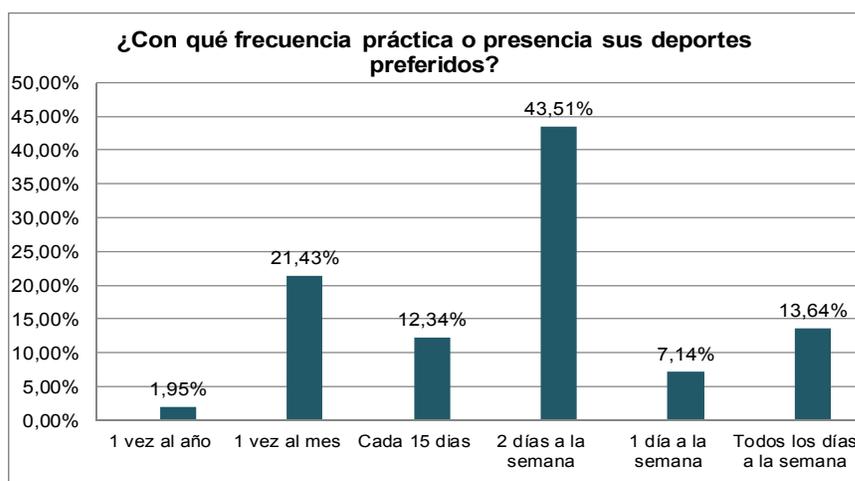
Los lugares donde los encuestados presencian o practican deportes son los siguientes: el 46.10% en Gimnasio, el 18.18% en Parques, el 14.29% en otros lugares, el 12.34% en Complejos Deportivos, el 7.14% en Casa y el 1.95% en Estadios.

## **8. ¿Con qué frecuencia practica o presencia sus deportes favoritos**

Con qué frecuencia práctica o presencia sus deportes preferidos?	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
1 vez al año	3	3	1,95%	1,95%
1 vez al mes	33	36	21,43%	23,38%
Cada 15 días	19	55	12,34%	35,71%
2 días a la semana	67	122	43,51%	79,22%
1 día a la semana	11	133	7,14%	86,36%
Todos los días a la semana	21	154	13,64%	100,00%

**Tabla 16: ¿Con qué frecuencia practica o presencia sus deportes favoritos?**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 14 ¿Con qué frecuencia practica o presencia sus deportes favoritos?**

Fuente: Elaboración propia

Del 100% de los encuestados, la frecuencia con que practican o presencian sus deportes favoritos van en el siguiente orden: el 43.51% 2 días a la semana, el 21.43% 1 vez al mes,

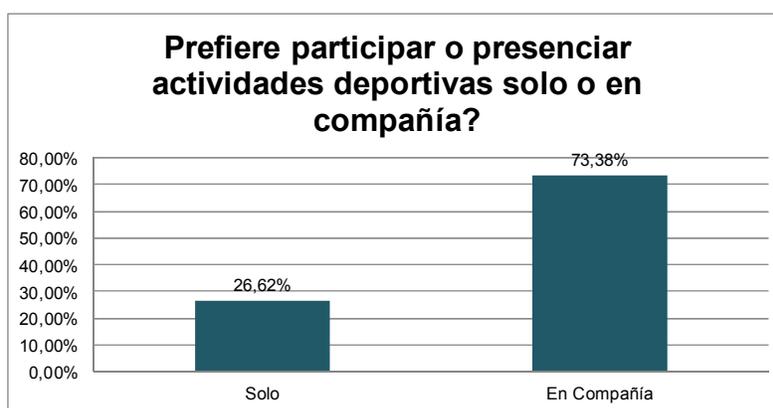
el 13.64% todos los días, el 12.34% cada 15 días, el 7.14% un día a la semana, y el 1.95% una vez al año.

**9. ¿Prefiere participar o presenciar actividades deportivas solo o en compañía?**

Prefiere participar o presenciar actividades deportivas solo o en compañía?	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Solo	41	41	26,62%	26,62%
En Compañía	113	154	73,38%	100,00%

**Tabla 17 ¿Prefiere participar o presenciar actividades deportivas solo o en compañía?**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 15: ¿Prefiere participar o presenciar actividades deportivas solo o en compañía?**

Fuente: Elaboración propia

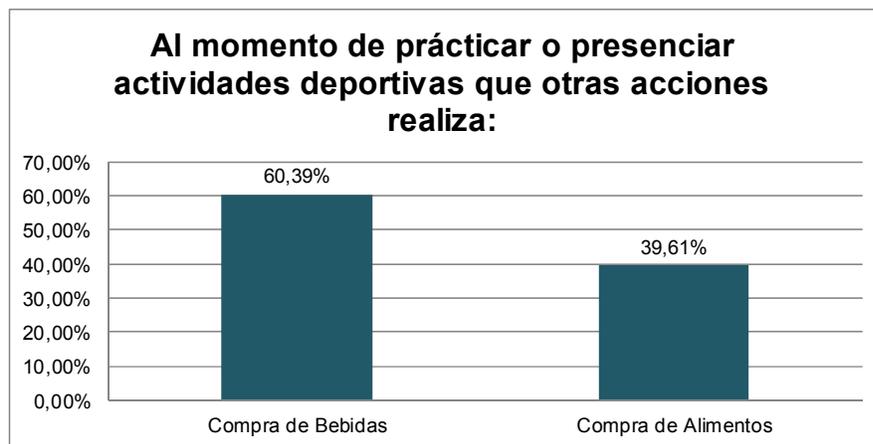
Conforme a lo indicado por los encuestados el 73.38% prefiere presenciar y participar de actividades deportivas en Compañía, mientras que el 26.62% prefiere hacerlo solo.

**10. Al momento de practicar o presenciar actividades deportivas, ¿qué otras actividades realiza?**

Al momento de practicar o presenciar actividades deportivas que otras acciones realiza:	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Compra de Bebidas	93	93	60,39%	60,39%
Compra de Alimentos	61	154	39,61%	100,00%

**Tabla 18 : Al momento de practicar o presenciar actividades deportivas, ¿qué otras actividades realiza?**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 16: Al momento de practicar o presenciar actividades deportivas, ¿qué otras actividades realiza?**

Fuente: Elaboración propia

Al momento de practicar o presenciar actividades deportivas los encuestados también realizan otras como por ejemplo: compra de bebidas un 60.39% y el 39.61% compra de alimentos, lo que conlleva ciertamente a que muchas marcas no deportivas hagan presencia en una variedad de eventos de diversa naturaleza.

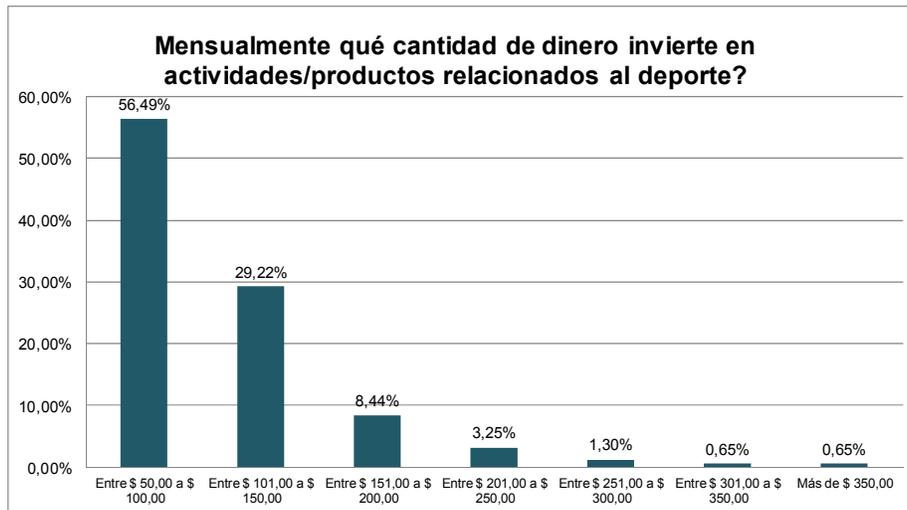
### 11. Mensualmente ¿qué cantidad de dinero invierte en actividades / productos

Mensualmente qué cantidad de dinero invierte en actividades/productos relacionados al deporte?	Frecuencia Absoluta		Frecuencia Relativa	
	fi	Fi	hi	Hi
Entre \$ 50,00 a \$ 100,00	87	87	56,49%	56,49%
Entre \$ 101,00 a \$ 150,00	45	132	29,22%	85,71%
Entre \$ 151,00 a \$ 200,00	13	145	8,44%	94,16%
Entre \$ 201,00 a \$ 250,00	5	150	3,25%	97,40%
Entre \$ 251,00 a \$ 300,00	2	152	1,30%	98,70%
Entre \$ 301,00 a \$ 350,00	1	153	0,65%	99,35%
Más de \$ 350,00	1	154	0,65%	100,00%

relacionados al deporte?

**Tabla 19: Mensualmente ¿qué cantidad de dinero invierte en actividades / productos relacionados al deporte?**

Fuente: Elaboración propia



**Gráfico 17- Mensualmente ¿qué cantidad de dinero invierte en actividades / productos relacionados al deporte?**

Fuente: Elaboración propia

Las encuestas establecen que existe un segmento muy importante de consumidores que mensualmente invierten en actividades y/o productos relacionados al deporte. Los más representativos son los siguientes: entre \$50.00 a \$100.00 un 56.49% de la población, Entre \$101.00 a \$150.00 un 29.22%, Entre \$151.00 a \$200.00 un 8.44%, Entre \$201.00 a \$250.00 un 3.25%, Entre \$251.00 a \$300.00 un 1.30%, Entre \$301.00 a \$350.00 un 0.65%, más de \$350.00 también un 0.65%.

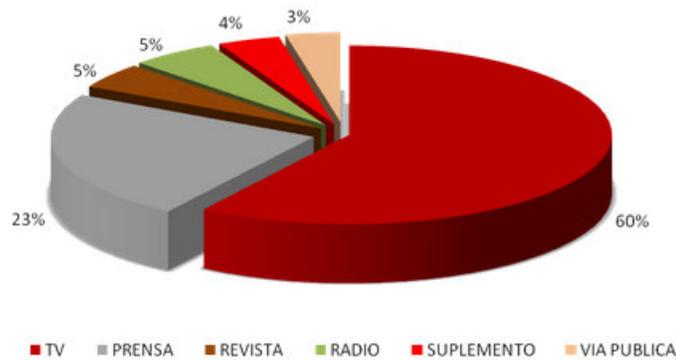
### **4.2.3 Potencial del Mercado**

#### **1.-Estimado del tamaño del mercado publicitario Julio del 2012 (incluye campaña política)**

Durante julio del 2012 la inversión publicitaria en la industria creció un 9.9% con respecto al mismo mes del año anterior y decreció un 1.8% con respecto al mes anterior.

Mientras que el acumulado del año muestra un crecimiento de 9% con respecto al periodo del año 2011

Medios	Estimado de Inversion Publicitaria acumulada por medios				Crecimiento 2012 vs.		
	2011	%	2012	%	jun-12	jul-11	Acum-2011
TODOS	195,728,926		213,402,113		-1.8%	9.9%	9.0%
TV	118,360,141	60%	128,703,094	60%	-1.1%	14.5%	8.7%
PRENSA	42,327,688	22%	48,347,616	23%	-0.2%	4.3%	14.2%
RADIO	10,659,642	5%	11,292,709	5%	-5.0%	4.1%	5.9%
REVISTA	9,655,664	5%	9,911,259	5%	-22.5%	-11.2%	2.6%
SUPLEMENTO	7,349,183	4%	8,174,657	4%	7.2%	9.4%	11.2%
VIA PUBLICA	7,376,609	4%	6,972,778	3%	5.2%	9.2%	-5.5%



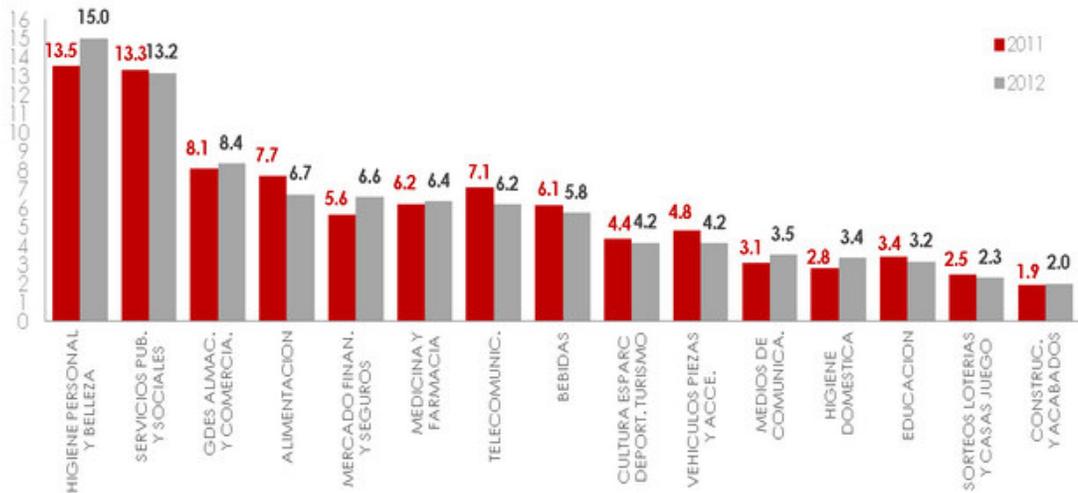
**Gráfico 18- Estimado del tamaño del mercado publicitario Julio del 2012 (incluye campaña política)**

**Fuente: Infomedia** <http://www.infomedia.com.ec/sistema/news/news.htm>

## 2) Participacion de inversion por sectores

Los sectores publicos y Sociales, alimentacion, telecomunicaciones, bebida, cultura, deporte y turismo, vehiculos y accesorios, educacion y loterias/loterias decrecieron su participacion con relacion al mismo periodo del año anterior.

El resto de sectores muestran un crecimiento en su participación.

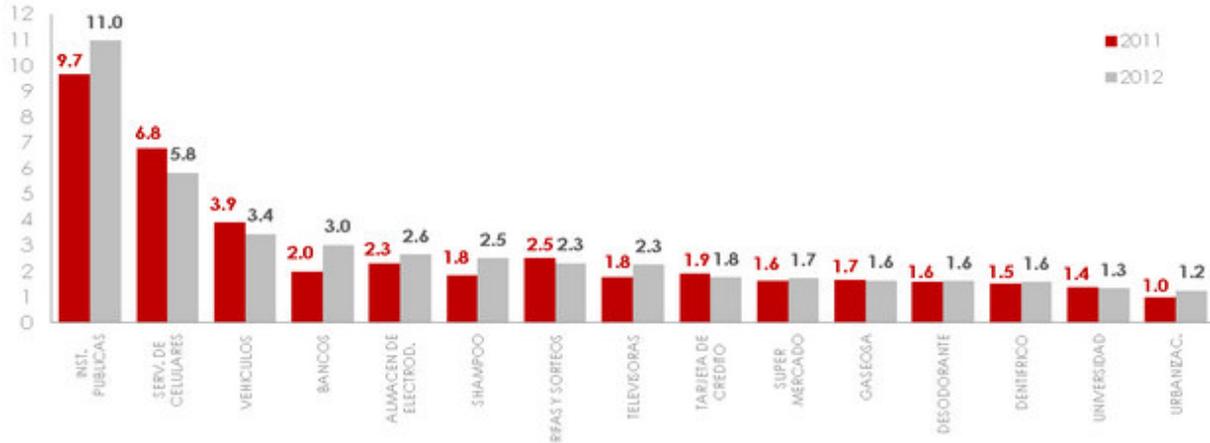


**Gráfico 19- Participación de inversión por sectores**

Fuente: Infomedia <http://www.infomedia.com.ec/sistema/news/news.htm>

### 3) Participación de inversión por Categorías

Las categorías celulares, vehiculos, rifas, tarjetas de credito, gaseosas y universidad muestran un decrecimiento de su participacion.

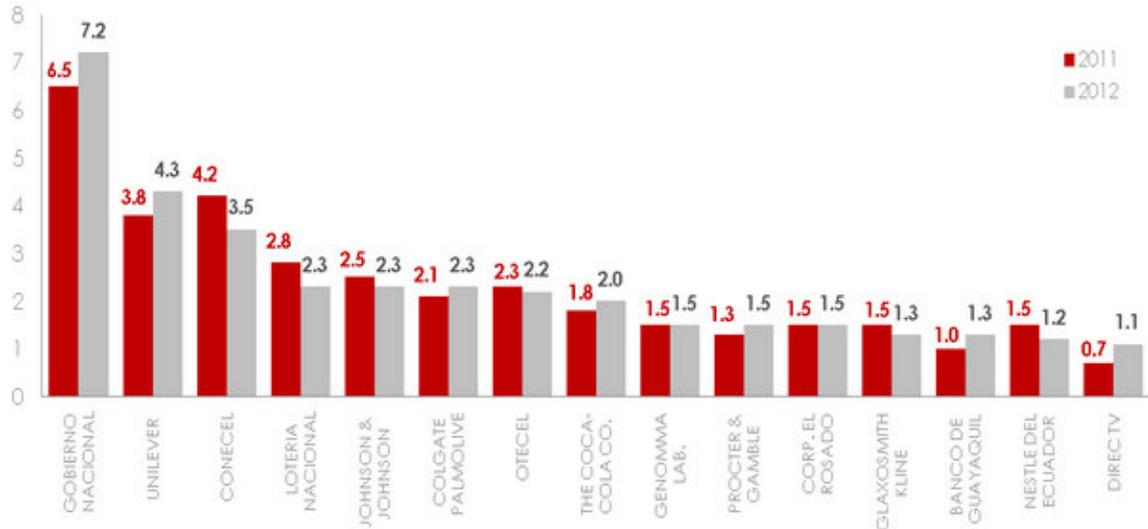


**Gráfico 20- Participacion de inversion por Categorías**

Fuente: Infomedia <http://www.infomedia.com.ec/sistema/news/news.htm>

#### 4) Participación de inversión por anunciantes

Los anunciantes Conecel, Lotería Nacional, Johnson & Johnson, Otecel, Glaxosmithkline y Nestle del Ecuador decrecieron su participación con relación al año



anterior.

### Gráfico 21- Participación de inversión por anunciantes

Fuente: Infomedia <http://www.infomedia.com.ec/sistema/news/news.htm>

Según Infomedia nos da la información de las categorías o tipo de negocio que invierten en publicidad donde hacemos un análisis para sacar el potencial del mercado como nos muestra en la Tabla 2 del potencial del mercado.

#### 4.2.4 Conclusiones de la Investigación de Mercado

A continuación el detalle del análisis realizado, tanto con las entrevistas a Jefes y Gerentes de diversas empresas, como con las encuestas a quienes practican y desarrollan algunas actividades deportivas:

- Es evidente que gracias al crecimiento de las actividades BTL, las empresas hayan logrado una mejor presencia de marca tanto a nivel de productos como de Servicios. Esto se ha visto reflejado en el incremento de las ventas y sobre todo, en el mejor manejo de las relaciones con los clientes.
- Con respecto al deporte, es notorio que hoy en día existe un incremento en el número de personas que están insertas en la práctica deportiva y esto hace que las empresas mejoren sus oportunidades comerciales al presentar sus marcas en eventos donde se congrega un elevado número de personas que han hecho del deporte una práctica constante para mejorar su estilo de vida.
- No existen diferenciaciones económicas muy relativas con respecto a quienes practican deportes. La investigación determina porcentajes muy elevados de quienes teniendo diferentes tipos de ingreso, acceden a una disciplina deportiva.
- Tomando como base el rédito económico alcanzado en la realización de campañas por parte de algunas empresas, el enfoque de los productos hacia el marketing deportivo no ha sido otro que lograr recordación de marca y mayor penetración en el mercado. Así lo han afirmado algunos de los entrevistados quienes por su posición estratégica en la empresa, conocen del enorme potencial que existe al intervenir en diferentes eventos y donde se pueda presentar los productos para mejorar la relación o fidelización de los clientes.
- Podría considerarse importante el elevado porcentaje de personas que practican hoy en día algún deporte en particular y que gracias a ello, han iniciado una relación importante con algunas de las marcas no deportivas. La investigación

establece que las personas tienen una preferencia normal por la práctica deportiva del 19.48% y que las actividades de mayor en las que las personas se relacionan más son las siguientes: atletismo, fútbol, indor, básquet, tenis y natación. El indor sale de cualquier pronóstico común porque es un deporte más de estilo callejero; pero cuya preferencia no deja de ser importante porque acumula un 13% entre la muestra seleccionada.

- La televisión es el medio de comunicación de mayor trascendencia entre los encuestados, porque afirman que a través de este siguen por lo regular sus deportes de preferencia. Además de éste también sobresalen la radio con un 14.94%, los medios digitales con el 10.39% y el periódico o prensa escrita con el 11.04%.
- El hecho de que las personas practiquen algún deporte, es lo que ha permitido ampliar el campo de acción donde estas puedan llevarse a cabo. No deja de ser tradicional el gimnasio con un 46.10% de la muestra seleccionada. Los parques también se han convertido en el principal centro de la práctica atlética con un 18.18%. Los complejos deportivos creados últimamente agrupan a un sector importante con un 12.34% y hay quienes no dejan la seguridad de la casa para llevar a cabo sus rutinas de ejercicios.
- Hay que destacar que gracias a las actividades BTL, las empresas hoy por hoy tienen un significativo recurso económico para su implementación. Si bien los porcentajes varían entre el 5% y el 12%, esto depende generalmente del éxito que a través de la utilización de las herramientas no tradicionales, se pueda lograr para mejorar los ingresos de la compañía. Recordemos que todas las

actividades de marketing deben reflejar un incremento en la venta de los productos y servicios.

- Hemos constatado a través de los diferentes Jefes y Gerentes de Marketing que el invertir en marketing deportivo, no persigue otro fin que el de mejorar el nivel de recordación de la marca y si bien los productos no son adquiridos en el mismo momento en que se realiza un evento, esta acción puede darse en un momento posterior gracias a la visualización y las acciones realizadas con los clientes.

#### 4.2.5 Análisis del potencial del mercado

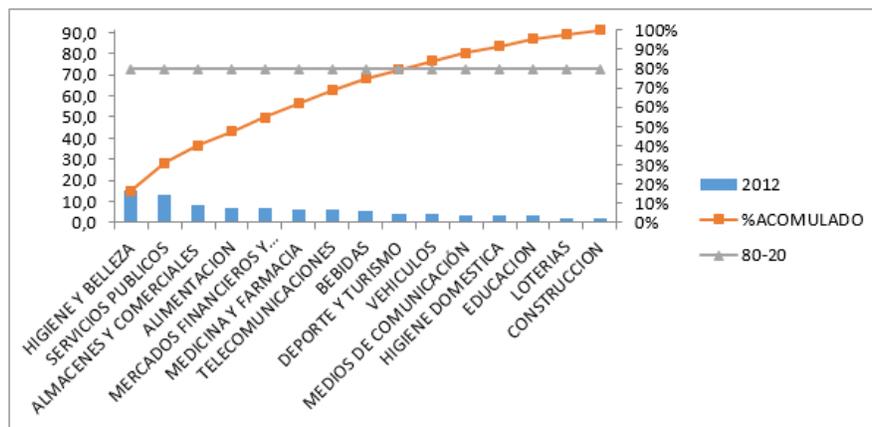
INVERSIÓN EN MERCADEO Y COMUNICACIÓN ECUADOR				
	2011	2012	2013	2014
\$	195.728.926	\$ 213.402.113	\$ 232.671.086	\$ 253.679.936
CRECIMIENTO DE LA INVERSIÓN EN MERCADEO Y COMUNICACIÓN				
<b>9.03% PROMEDIO DE CRECIMIENTO X AÑO</b>				
BTL				
APÝ		20%		
AUTEC		25%		
DROCARAS		20%		
TONI		25%		
<b>PROMEDIO</b>		<b>23%</b>		<b>\$ 57.077.986</b>
MARKETING DEPORTIVO		8%		<b>\$ 20.294.395</b>

**Tabla 20: Mensualmente ¿qué cantidad de dinero invierte en actividades / productos relacionados al deporte?**

**Fuente: Elaboración propia**

La inversión en publicidad en el 2014 según Infomedia es de \$253.679.936 donde el promedio de las empresas de inversión en Btl es del 23% de su presupuesto de mercadeo según los encuestados y adicional la empresa Toni (información proporcionada por su coordinador de marca de avenas el Ing. José Andres Pardo) y según las encuestas el 8% del presupuesto va dirigido al marketing deportivo, eso nos da un potencial de \$20.294.395 que podemos captar dentro del mercado.

#### 4.2.6 Pareto



**Tabla 21: Grafico de Pareto**

**Fuente: Elaboración propia**

El análisis del cuadro nos da como conclusión que el enfoque ideal donde nos debemos introducir a captar clientes y trabajar es de higiene y belleza, servicios públicos, almacenes y cadenas, alimentación, mercados financieros y seguros, medicina y farmacia, telecomunicaciones, bebidas, deporte y turismo, vehículos porque es el mayor peso del mercado y donde tenemos el 80% de concentración del mercado.

Esto nos quiere decir que buscar empresas de categorías de belleza bebidas alimentación nos abre un mercado donde tenemos oportunidades para lograr emprender un negocio así abarcar este mercado prestando nuestros servicios y satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes en activaciones de marcas, eventos, y eventos deportivos.

Buscar Empresas como Unilever, Gobierno, Panasonic, Pronaca, Supan, Cervecería Nacional, Pepsi que son empresas que están dentro de las categorías del cuadro de Pareto así podremos tener la guía de que clientes visitar.

### **4.3 Situación Comercial del Ecuador**

Uno de los aspectos más importantes para el desarrollo de cualquier proyecto empresarial, consiste precisamente en analizar cada uno de los factores que confluyen en el macro entorno empresarial. Para Talaya, et al. (2008) “en el análisis externo, el objetivo es la realización de un detallado examen de la situación y perspectivas no controlables por la empresa” (p. 57), hecho que además es compartido por todos los autores y muy particularmente por Kotler & Armstrong (2008), quienes sostienen que entre los factores económicos, políticos, sociales, demográficos, culturales y tecnológicos, es donde se concentra la mayor cantidad de oportunidades y amenazas para la empresa. (p. 82)

### **4.3.1 Factores Económicos**

#### **PIB.**

- Fuentes gubernamentales aseguran que el PIB en el Ecuador se acercará a los 100,000 millones de dólares gracias al crecimiento registrado desde el año 2011 y que se espera bordee el rango entre 4.1% y 5.1% en el 2014. (Andes, 2013, p. s/n)

#### **Inflación**

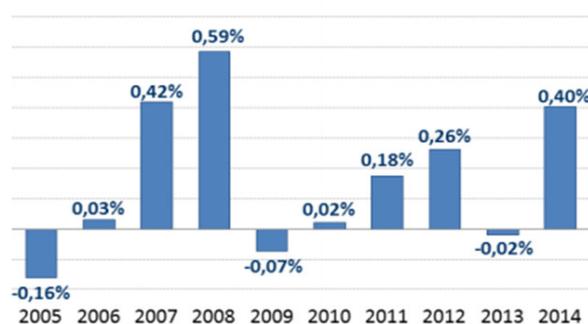
- Según el INEC (citado por Diario El Universo), como antecedentes se registra que para el año 2013 la inflación cerró en un 2,70% por debajo de los planes del Gobierno Nacional; sin embargo, también es importante destacar que la inflación en el Ecuador se aceleró a un 4,11% en los últimos 12 meses hasta julio, en relación al mismo período del año previo. (p. s/n).

#### **Inversión Pública**

- Para el año 2014, el Gobierno prevé una inversión pública de USD \$ 7,200 millones de dólares, con una participación del 28% del sector productivo, 27% en sectores estratégicos, 25% en el sector social y 20% en el fortalecimiento del talento humano. En relación al 2013 la inversión pública fue de USD \$ 8,100 millones que representaban el 15% del Producto Interno Bruto. (Andes, 2014, p. s/n)

#### **Índice de Precios al Consumidor**

- A julio de 2014 el índice de precios al consumidor se ubicó en 148.81. Esto representa una variación mensual del 0.40%. A junio del mismo año fue de 0.10%, mientras que a julio de año 2013 se ubicó en -0,02%. (INEC, 2014, p. 5)



**Gráfico 22 : Inflación Mensual de Julio de 2014**

Fuente: Reporte Inflación Julio 2014, pág. 5

### Canasta Básica

- El valor de la canasta básica familiar se ubicó al mes de julio de 2014 en USD \$ 637 dólares en relación a los USD \$ 634 ,67 dólares de ingreso familiar. Para el INEC, esto implica una cobertura del 99,63% del costo total de dicha canasta. (INEC, 2014, p. 10)

Mes	Canasta Básica (a)	Variación mensual	Ingreso Mensual Familiar (b)	Restricción en el consumo (a)-(b)
jul-13	606,48	0,03%	593,60	12,88
ago-13	609,57	0,51%	593,60	15,97
sep-13	612,05	0,41%	593,60	18,45
oct-13	614,01	0,32%	593,60	20,41
nov-13	617,54	0,57%	593,60	23,94
dic-13	620,86	0,54%	593,60	27,26
ene-14	628,27	1,19%	634,67	-6,40
feb-14	628,22	-0,01%	634,67	-6,45
mar-14	632,19	0,63%	634,67	-2,48
abr-14	633,61	0,22%	634,67	-1,06
may-14	634,27	0,10%	634,67	-0,40
jun-14	634,67	0,06%	634,67	0,00
<b>jul-14</b>	<b>637,00</b>	<b>0,37%</b>	<b>634,67</b>	<b>2,33</b>

**Gráfico 23: Valor de la Canasta Básica a Julio de 2014**

Fuente: Reporte Inflación Julio 2014, pág. 10

**Impuestos**

- En el año 2013 el Servicio de Rentas Internas logró recaudar un valor aproximado de 12 mil millones de dólares. Para el 2014 se prevé que el ingreso por impuestos supere los USD \$ 14,000 mil millones. El cobro de los tributos ha ido en ascenso durante los últimos 4 años gracias a la política implementada por el Gobierno Nacional. (Revista Líderes.ec, 2014, p. s/n)

**Situación económica de la Población**

- El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en un estudio determinó que la mayoría de población ecuatoriana está en estrato medio. De esta investigación se desprende que de “9 744 personas en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato determinó que el 83 % de los

ecuatorianos están en el estrato medio. Mientras que en el estrato alto está el 1,9 %, y en el estrato bajo el 14,9 %. (El Telégrafo, 2011)

## Balanza Comercial

- A pesar de ser provisionales estas cifras, el Banco Central del Ecuador informa que la balanza comercial entre enero y mayo de 2014 mostró una notable recuperación con un superávit de USD \$ 483.44 millones, siendo esto una recuperación del 177.2% del déficit sufrido en el mismo período durante el año 2013, que fue de USD \$- 625.86 millones. (BCE, 2014, p. 4)

	Ene - May 2011		Ene - May 2012		Ene - May 2013		Ene - May 2014		Variación 2014 / 2013	
	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor USD FOB	TM	Valor
<b>Exportaciones totales</b>	<b>11,609</b>	<b>9,184.81</b>	<b>12,096</b>	<b>10,417.08</b>	<b>11,849</b>	<b>10,204.45</b>	<b>12,574</b>	<b>11,098.87</b>	<b>6.1%</b>	<b>8.8%</b>
<i>Petroleras</i>	7,928	5,310.0	8,539	6,404.9	8,061	5,642.0	8,663	5,949.3	7.5%	5.4%
<i>No petroleras</i>	3,681	3,874.8	3,557	4,012.2	3,787	4,562.5	3,910	5,149.6	3.2%	12.9%
<b>Importaciones totales</b>	<b>5,687</b>	<b>8,900.8</b>	<b>5,756</b>	<b>9,806.7</b>	<b>6,411</b>	<b>10,830.3</b>	<b>7,076</b>	<b>10,615.4</b>	<b>10.4%</b>	<b>-2.0%</b>
<i>Bienes de consumo</i>	497	1,784.5	475	2,015.4	378	1,990.3	466	1,905.9	23.2%	-4.2%
<i>Tráfico Postal Internacional y Correos Rápidos (2)</i>	n.d.	51.7	n.d.	67.4	1.8	85.2	2.1	103.1	12.3%	21.0%
<i>Materias primas</i>	2,880	2,786.0	3,019	2,970.5	3,443	3,365.9	3,645	3,197.2	5.9%	-5.0%
<i>Bienes de capital</i>	213	2,225.7	225	2,629.6	243	2,906.8	231	2,684.1	-5.0%	-7.7%
<i>Combustibles y Lubricantes</i>	2,094	2,003.9	2,035	2,104.0	2,343	2,430.8	2,731	2,698.9	16.6%	11.0%
<i>Diversos</i>	2.1	16.1	1.9	18.7	2.8	27.7	2.2	19.3	-20.4%	-30.2%
<i>Ajustes (3)</i>		32.8		1		23.6		7.0		-70.4%
<b>Balanza Comercial - Total</b>		<b>284.05</b>		<b>610.33</b>		<b>-625.86</b>		<b>483.44</b>		<b>177.2%</b>
<i>Bal. Comercial - Petrolera</i>		3,306.18		4,300.93		3,211.18		3,250.42		1.2%
<i>Bal. Comercial - No petrolera</i>		-3,022.12		-3,690.60		-3,837.04		-2,766.98		27.9%

**Gráfico 24: Balanza Comercial - Toneladas métricas en miles y valor USD FOB millones**

Fuente: Banco Central del Ecuador

Fuente: Reporte Balanza Comercial de enero – mayo de 2014, Banco Central del Ecuador, pág. 4, obtenido de la Dirección de Estadística Económica.

### **Déficit Fiscal**

- En el Ecuador se ha registrado para finales del 2013 un déficit fiscal de USD \$ 5, 461.25 millones de dólares, siendo esta cifra la más alta durante la última década. (El Universo, 2014, p. s/n)

### **4.3.2 Factores Políticos**

#### **Estabilidad Política**

- La estabilidad ha determinado la implementación de una política macro económica que para algunos expertos, se ha fundamentado en el desarrollo social, económico y estratégico del país. Con el cambio de la Matriz Productiva, el Gobierno del Presidente Rafael Correa propone reducir las importaciones y mejorar el volumen exportable de bienes y servicios para beneficio de todos en el país. Todo esto fundamentado en un Plan Estratégico general, al cual se lo ha denominado con el nombre de Plan Nacional del Buen Vivir.

### **Política del Buen Vivir**

- El nuevo Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017, considera al Ministerio de Deporte en algunos objetivos, entre ellos<sup>3</sup>:
  - Objetivo 3, “Mejorar la calidad de vida de la población”.
  - Objetivo 4, “Fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía”, y;
  - Objetivo 5, “Construir espacios de encuentro común y fortalecer la identidad nacional, las necesidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad”
- Las autoridades del Ministerio de Deporte han sugerido que las políticas deportivas ascienda a política pública con el afán de volverlas irreversibles, por lo que se planea presentar entre los años 2014 – 2015 un proyecto de Ley que viabilice esta iniciativa.

---

<sup>3</sup> Ministerio del Deporte , Instructivo para Desarrollar el Plan Operativo Anual 2014, p. 6 URL Disponible, <http://www.deporte.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/09/INSTRUCTIVO-MATRIZ-POA-2014.pdf>

### **Inversión Deportiva**

- Adicional a lo anterior, el gobierno invertirá más de 60 millones de dólares en la preparación de deportistas de alto rendimiento, como parte de un programa iniciado y presentado por el Ministerio del Deporte. Cabe señalar que a través de este programa, los deportistas recibirán atención en base a sus necesidades técnicas, fisiológicas, psicológicas, nutricionales y médicas, además de cumplir con planes de entrenamiento para competir en los diferentes eventos del ciclo olímpico. (Ecuador Inmediato, 2013)

### **Instituciones Gubernamentales**

- En el Ecuador se han creado algunas instituciones públicas a fin de controlar y mejorar la relación entre la ciudadanía y el Estado. Actualmente existen 27 ministerios, 11 secretarías nacionales y 3 secretarías técnicas.

## División Territorial

- Según la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), “para alcanzar el Buen Vivir es indispensable la transformación del Estado. Si no cambiamos al Estado será difícil garantizar la distribución y provisión de bienes y servicios públicos de calidad para la ciudadanía” (Senplades, 2014, p. s/n). Para esto, el Gobierno ha dividido al territorio en 9 zonas de planificación y “cada zona está constituida por distritos y estos a su vez por circuitos. Desde este nivel se coordina estratégicamente las entidades del sector público, a través de la gestión de la planificación para el diseño de políticas en el área de su jurisdicción” (Senplades, 2014).



**Gráfico 25: División Territorial al 2014**

Fuente: SENPLADES, <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2014/06/mapa.jpg> División territorial en zonas, distritos y circuitos

### Participación Ciudadana

- De acuerdo a la política del Gobierno nacional, uno de los mayores retos para el año 2014 y 2015 consiste en fortalecer el “sistema democrático participativo e incluyente de los ciudadanos” (Andes, 2013, p. s/n). Cabe recalcar que a través de esta participación se ha podido lograr la designación de algunas autoridades a través de concursos de méritos y oposición.

### 4.3.3 Factores Sociales, Culturales y Demográficos

#### Población

- La proyección poblacional realizada por el INEC al año 2014 determina que el número de ecuatorianos al finalizar el año será de 16,027,466 habitantes.

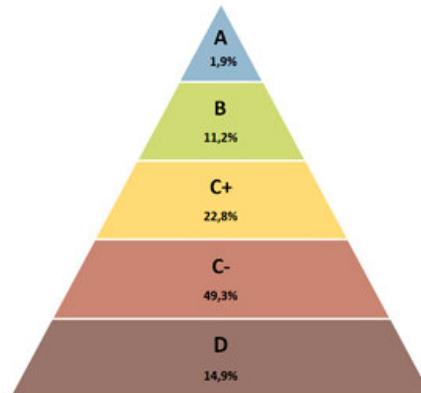
AÑOS	2014	2015	2016	2017	2018
0 - 5 años	2.025.575	2.020.002	2.013.808	2.007.510	2.001.611
6 - 10 años	1.670.614	1.679.406	1.685.447	1.688.487	1.688.381
11 - 15 años	1.598.167	1.614.180	1.628.936	1.642.504	1.654.913
16 - 20 años	1.490.423	1.511.039	1.530.953	1.550.073	1.568.226
21 - 25 años	1.365.600	1.386.988	1.408.659	1.430.265	1.451.506
26 - 30 años	1.254.860	1.273.529	1.292.453	1.311.860	1.331.889
31 - 35 años	1.151.276	1.171.942	1.191.801	1.211.068	1.229.943
36 - 40 años	1.032.713	1.056.680	1.080.445	1.103.713	1.126.263
41 - 45 años	912.848	934.749	957.359	980.562	1.004.200
46 - 50 años	804.794	824.033	843.443	863.250	883.613
51 - 55 años	694.323	714.352	734.068	753.501	772.714
56 - 60 años	574.227	594.459	614.827	635.204	655.437
61 - 100 años	1.452.046	1.497.485	1.546.531	1.598.980	1.654.712
<b>Totales</b>	<b>16.027.466</b>	<b>16.278.844</b>	<b>16.528.730</b>	<b>16.776.977</b>	<b>17.023.408</b>

**Tabla 22: Proyección Estadística Poblacional 2014 – 2018**

Fuente: Proyección estadística INEC 2010 - 202

### Niveles Sociales

- De acuerdo al INEC “los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. (INEC, 2014, p. s/n)



**Gráfico 266: Estructura poblacional en el Ecuador 2014**

Fuente: INEC, información obtenida de la página web [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90), extraído el 12 de Julio de 2014

### Empleo, Desempleo y Sub – empleo

- De acuerdo al informe presentado por el INEC los indicadores del mercado laboral a Junio de 2014 muestran las siguientes cifras:

<b>MERCADO LABORAL (NACIONAL URBANO RURAL)</b>											
	dic-09	jun-10	dic-10	jun-11	dic-11	jun-12	dic-12	jun-13	dic-13	mar-14	jun-14
<b>Población en Edad de Trabajar (PET)</b>	10.032.716	10.147.386	10.291.500	10.475.984	10.533.003	10.673.358	10.864.147	10.993.539	11.200.371	11.238.681	11.236.793
<b>Población Económicamente Activa (PEA)</b>	6.548.937	6.582.460	6.436.257	6.553.789	6.581.621	6.870.842	6.701.263	6.999.745	6.952.986	7.048.410	6.967.747
<b>Ocupados</b>	6.125.135	6.174.141	6.113.230	6.224.584	6.304.834	6.588.271	6.425.089	6.725.795	6.664.241	6.706.314	6.643.458
<b>Ocupados Plenos</b>	2.106.470	2.193.233	2.439.463	2.453.517	2.694.207	2.830.530	2.867.143	2.684.278	3.000.003	2.881.802	3.067.548
<b>Ocupados no clasificados</b>	128.598	86.959	54.395	61.066	39.451	96.269	146.800	94.535	14.463	17.758	17.324
<b>Subempleados</b>	3.890.067	3.893.950	3.619.373	3.710.000	3.571.176	3.661.472	3.411.146	3.946.982	3.649.775	3.806.754	3.558.587
<b>Desocupados</b>	423.802	408.318	323.027	329.205	276.787	282.571	276.174	273.951	288.745	342.096	324.289
<b>Población Económicamente Inactiva (PEI)</b>	3.483.779	3.564.926	3.855.244	3.922.196	3.951.382	3.802.516	4.162.884	3.993.794	4.247.385	4.190.271	4.269.046

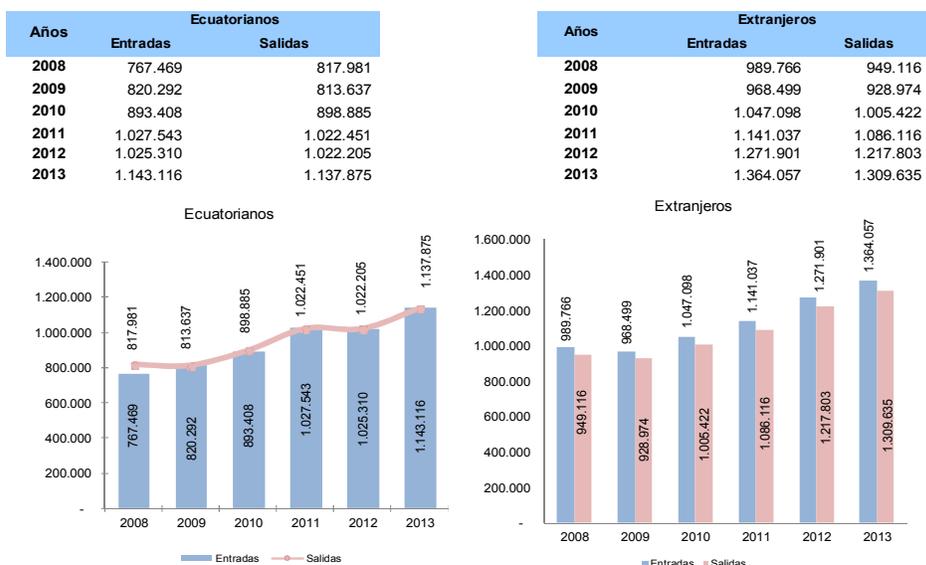
**Tabla 23: Mercado Laboral (Nacional Urbano - Rural) / Semestre a Junio 2014**

Fuente: INEC, Informe de mercado laboral a Junio de 2014,

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Empleo\\_junio\\_2014/15Anios/201406\\_EnemduPresentacion\\_15anios.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Empleo_junio_2014/15Anios/201406_EnemduPresentacion_15anios.pdf)

## Migración

Las informaciones presentadas por el INEC y a través de sus tablas estadísticas, se determina que durante el año 2013 hubo un ingreso de 1,143,116 ecuatorianos. Así mismo en igual período salieron del país un total de 1,137,875.



**Gráfico 27: Movimiento migratorio de 2008 a 2013 en el Ecuador**

Fuente: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/migracion-2013/> INEC, 2014

Movimientos Migratorios	Sexo	Ecuatorianos		Extranjeros		Total
		Número	%	Número	%	
Entradas	Hombres	581.576	50,88%	772.819	56,66%	1.354.395
	Mujeres	561.540	49,12%	591.238	43,34%	1.152.778
	Subtotal	1.143.116	100,00%	1.364.057	100,00%	2.507.173
Salidas	Hombres	576.668	50,68%	738.008	56,35%	1.314.676
	Mujeres	561.207	49,32%	571.627	43,65%	1.132.834
	Subtotal	1.137.875	100,00%	1.309.635	100,00%	2.447.510
Total		2.280.991		2.673.692		4.954.683

**Tabla 24 Movimiento migratorio según sexo de ecuatorianos y extranjeros**

Fuente: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/migracion-2013/> INEC, 2014

## Educación

- En el Ecuador ha existido desde el año 2007 un cambio bastante profundo en los niveles de educación. Luego de la eliminación de algunas Universidades que no cumplían con los parámetros básicos de calidad educativa, las que actualmente forman parte del Sistema Nacional se rigen hoy por hoy en base a parámetros o

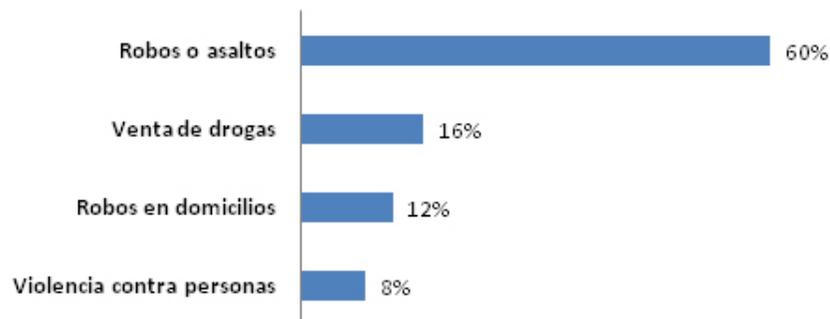
indicadores que modifican los niveles de enseñanza y mejoran la profesionalización de sus graduados.

## Salud

- Según las informaciones proporcionadas por la Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica (Andes) el “Ecuador tiene uno de los mejores sistemas de salud en el mundo [...] situándose en el puesto 20 a nivel mundial, superado en Suramérica solamente por Chile que se ubica en el puesto 13” (Andes, 2013)

## Seguridad Ciudadana

- El tema de la seguridad ciudadana es actualmente muy discutido por las autoridades e instituciones de Gobierno. A pesar de los grandes aportes económicos, aún la población es constantemente amenazada por la delincuencia, lo que ampliamente se refleja en las estadísticas de los delitos cometidos en cada una de las ciudades principales del País.



**Gráfico 28: Principales problemas de Seguridad en el País**

Fuente: Información obtenida de Cedatos, Agosto 19 de 2014,  
[http://www.cedatos.com.ec/detalles\\_noticia.php?Id=86](http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=86)

#### 4.3.4 Factores Tecnología y Desarrollo

##### Internet y medios de comunicación

- Todos los informes señalan que el acceso se ha incrementado al doble durante los últimos 3 años. Según las encuestas realizadas por el INEC, el acceso a internet ha superado las expectativas en cuanto a su uso en los hogares ecuatorianos, esto gracias también al equipamiento de computadoras y uso de teléfonos inteligentes. Informaciones recientes revelan que el acceso pasó del 3% al 40,4% durante la última década. (Cobertura Digital, 2014)

##### Web SITES más visitados en Ecuador

- De acuerdo al ranking proporcionado por la firma Alexa Top SITES, en Ecuador al 31 de enero de 2014, los sitios más visitados son los siguientes:

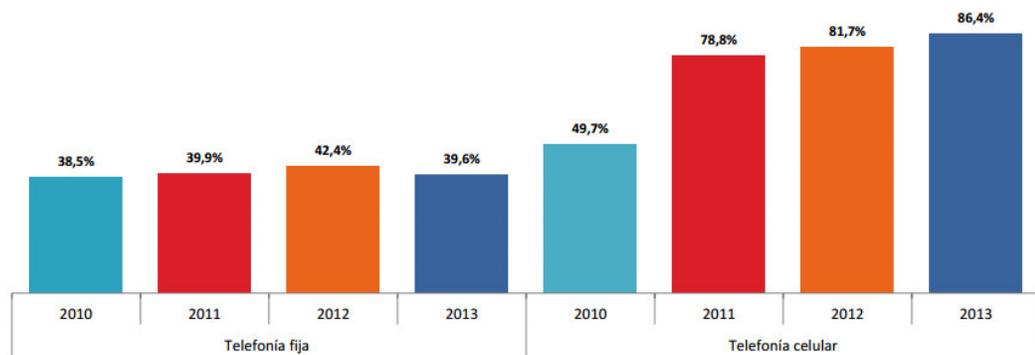
Posición	Sitio Web	Posición	Sitio Web
1	Facebook	11	Mercado Libre
2	Google	12	Amazon
3	YouTube	13	Ecuavisa
4	Live	14	Banco Pichincha
5	Yahoo	15	ASK
6	BlogSpot	16	WordPress
7	Wikipedia	17	Eazel
8	Twitter	18	El Comercio
9	MSN	19	Linkedin
10	El Universo	20	Ecuagol

### Tabla 25: Web sites más visitados en Ecuador

Fuente: Ranking Alexa Top Sites, al 31 de Enero de 2014

### Uso de Teléfonos Inteligentes

- El 16,9% (1'261.944) de las personas de cinco años y más que tienen celular poseen un teléfono inteligente (Smartphone), lo que representa un crecimiento de 141% frente al 2011. (INEC, 2014, p. s/n)



### Gráfico 29: Hogares que tiene teléfono fijo y celular a nivel nacional

Fuente: INEC, Ecuador en cifras, Informe 2013

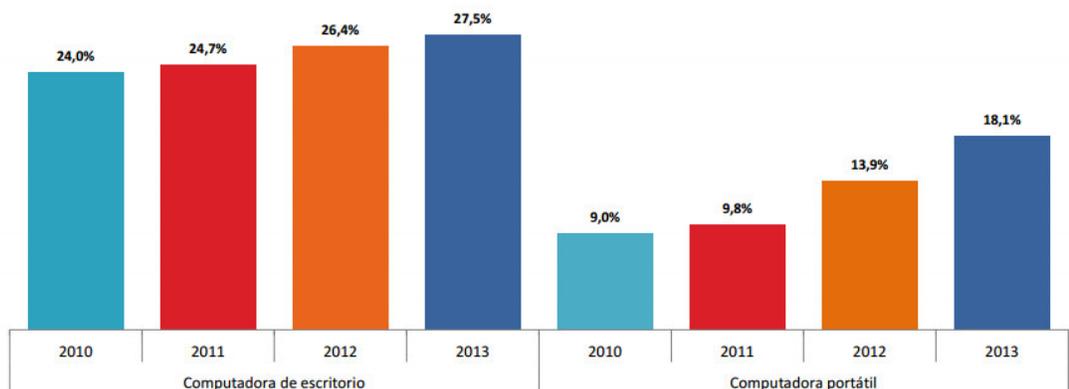
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)

#### Aplicaciones de uso deportivo

- De acuerdo a las informaciones proporcionadas por Diario El Universo, las aplicaciones deportivas más utilizadas son: 3GPS, Copa Libertadores, Brasil, Flag Face Sport y World Football. Adicional a estas, existen otras aplicaciones que actualmente están siendo muy utilizadas por quienes practican ciclismo, carrera y caminata: Nike Running, Adidas Mi Coach y Runtastic.

#### Equipamiento Tecnológico

- Una de las últimas encuestas realizadas señalan que “el 18,1% de los hogares tiene al menos un computador portátil, 9,1 puntos más que lo registrado en 2010. Mientras el 27,5% de los hogares tiene computadora de escritorio, 3,5 puntos más que en 2010”. (INEC, 2013, p. s/n)



### **Gráfico 30: Equipamiento Tecnológico en el Ecuador entre 2010 - 2013**

Fuente: INEC, Ecuador en cifras, Informe 2013,  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)

#### **Uso de Dispositivos Tecnológicos**

La práctica del deporte ha llevado a que se creen empresas especializadas en el uso de dispositivos y cronometraje electrónico. Este tipo de control es capaz de brindar un servicio completo al deportista, quien a través de una serie de datos estadísticos, puede manejar mejor sus tiempos y registrar algunas de sus más importantes funciones vitales como por ejemplo, el ritmo cardíaco y la presión.

#### **4.4 Estructura Estratégica del Negocio**

Toda estructura empresarial requiere desde sus inicios llevar una filosofía que permita establecer patrones de conducta en el desarrollo de la gestión organizacional. Sainz (2003) en su libro El Plan Estratégico en la práctica establece que todo esto “sirve, por tanto, para orientar la política de la empresa hacia los diferentes grupos de referencia”. De aquí es donde nace la necesidad de establecer principios y valores que regulen el accionar y el comportamiento frente a clientes, proveedores, directivos y público en general.

## **4.4.1 Principios y Valores**

### **4.4.1.1 Principios**

Dentro del proceso de planificación estratégica está el determinar cuáles serán los principios corporativos de la Agencia, validando así algunas de las siguientes preguntas:

- ¿Para qué existe la organización?
- ¿Cuáles son sus objetivos?
- ¿Cuáles son sus prioridades?
- ¿Cuáles son sus principales responsabilidades?
- ¿Cuáles son sus derechos frente al mercado y la industria?
- ¿Cuál es su responsabilidad social frente al entorno?

De esta forma los principios son los siguientes, los mismos que servirán también para construir la misión de la organización:

- Compromiso y apoyo al cliente
- Integridad en las actividades y en la relación con los grupos objetivo.
- Desarrollo del Talento Humano.
- Efectividad en la Comunicación
- Incrementar el valor de la empresa

#### **4.4.1.2 Valores**

Los valores por su parte, son los que contribuirán a desarrollar la cultura empresarial y a mejorar cada una de las características propias de la Agencia en su diario accionar frente al mercado y clientes.

- Confidencialidad de los objetivos, estrategias, acciones y resultados de nuestros clientes.
- Cumplimiento de compromisos con nuestros clientes, proveedores y aliados
- Constancia y disciplina
- Lealtad a nuestros principios e ideales
- Responsabilidad

#### **4.4.2 Misión**

Somos una agencia de Marketing BTL (Below the Line) comprometida en satisfacer las más altas expectativas de servicio de nuestros clientes y en aportar al cumplimiento de sus objetivos comerciales y de mercadeo con la ejecución de estrategias y acciones de marketing deportivo altamente creativas, diferenciadoras y efectivas para el segmento de consumidores o usuarios aficionados al deporte.

#### **4.4.3 Visión**

Ser la agencia de marketing BTL más destacada y reconocida del mercado ecuatoriano por la creatividad y efectividad de nuestras acciones de marketing deportivo y por la recordación de las marcas de nuestros clientes.

#### **4.5 Impacto - Perfil de la Capacidad Interna del Negocio**

Serna (2011) es uno de los pocos autores que brinda una directriz acerca de cómo se debe llevar a cabo este análisis. De acuerdo a su propia opinión, “en el mundo empresarial no existe una definición estándar de lo que es el auditaje de una organización” (p. 167) por lo que cada empresa debería definir no solo el enfoque sino también, el nivel de profundidad del análisis a realizar, en función de cada uno de los objetivos planteados.

De acuerdo a lo expuesto en el libro Gerencia Estratégica, se conceptualiza lo siguiente:

La auditoría organizacional es una evaluación del desempeño de la compañía comparado con el de su competencia. Es indispensable, por tanto, que el análisis interno de la empresa se complemente y valide con un estudio profundo del entorno y de la competencia. (Serna, 2011, p. 167)

El PCI evalúa cinco categorías ya establecidas:

- La capacidad directiva
- La capacidad competitiva
- La capacidad financiera
- La capacidad tecnológica
- La capacidad del talento humano

Así y mediante una determinación de variables, se puede priorizar a cada grupo estratégico en torno a lo que afecta o podría afectar a su correcto desarrollo. Sin

embargo, también hay que considerar las diferencias existentes entre una empresa nueva y una ya formada con experiencia en el mercado. La apreciación y las valoraciones nunca serán las mismas debido al tiempo y la práctica implementada.

<b>CADENA DE IMPACTOS</b>						
<b>AGENCIA DE PUBLICIDAD</b>						
<b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>	<b>Calificación</b> 1 - 10	<b>Hecho/Ocurrencia</b> 0 - 1	<b>Impacto</b>	<b>Alto</b> 10 - 8	<b>Medio</b> 7 - 5	<b>Bajo</b> 4 - 1
Imagen Corporativa	3	0,8	2			X
Comunicación y Control de Actividades	3	0,8	2			X
Capacidad de Respuesta	4	0,9	4			X
Nivel de Servicio	4	0,8	3			X
Cartera de Cliente	3	0,9	3			X
Posicionamiento de Mercado	2	0,9	2			X
Portafolio de Productos	4	0,9	4			X
Lealtad de Clientes	2	0,8	2			X
Servicio Post Venta	3	0,7	2			X
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>	<b>Calificación</b> 1 - 10	<b>Hecho/Ocurrencia</b> 0 - 1	<b>Impacto</b>	<b>Alto</b> 10 - 8	<b>Medio</b> 7 - 5	<b>Bajo</b> 4 - 1
Fuerza de Producto	7	1	7		X	
Instalaciones	5	1	5		X	
Costos de Producción del Servicio	6	0,7	4			X
Concentración de Consumidores	5	0,4	2			X
Portafolio de productos y servicios	4	0,8	3			X
Administración de Clientes	5	0,6	3			X
Capacidad de Innovación	4	0,8	3			X
Procesos y Procedimientos	5	0,7	4			X
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>	<b>Calificación</b> 1 - 10	<b>Hecho/Ocurrencia</b> 0 - 1	<b>Impacto</b>	<b>Alto</b> 10 - 8	<b>Medio</b> 7 - 5	<b>Bajo</b> 4 - 1
Recuperación de la Inversión	7	0,8	6		X	
Nivel de Endeudamiento	8	0,8	6		X	
Liquidez	7	0,7	5		X	
Acceso a Créditos	6	1	6		X	
Nivel de Inversión	9	0,6	5		X	
Habilidad de Competencia x Precios	6	0,8	5		X	
Rentabilidad	7	0,9	6		X	

<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Habilidad Técnica	8	0,7	6		X	
Capacidad de Innovación	8	0,9	7		X	
Fuerza de procesos	6	0,8	5		X	
Valor agregado del Servicio	7	0,9	6		X	
Nivel Tecnológico	6	0,7	4			X
Efectividad de producción y entrega	6	0,9	5		X	
Flexibilidad de servicios	5	0,8	4			X
<b>CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO</b>	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Experiencia técnica	5	0,8	4			X
Estabilidad	7	0,9	6		X	
Rotación	6	0,8	5		X	
Pertenencia	5	0,8	4			X
Índices de Desempeño	6	0,9	5		X	
Retiros	4	0,8	3			X
Nivel Académico	8	0,5	4			X
Nivel de Remuneración	6	0,8	5		X	

**Tabla 26: Cadena de Impacto de las Oportunidades y Amenazas**

Fuente: Serna (2011), Gerencia Estratégica, Perfil de la Capacidad Interna,

Décima Edición, p. 168

### 4.5.1 Perfil de la Capacidad Interna (PCI)

CAPACIDAD DIRECTIVA	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
Imagen Corporativa				X					X
Comunicación y Control de Actividades			X						X
Capacidad de Respuesta					X				X
Nivel de Servicio			X						X
Cartera de Cliente					X				X
Posicionamiento de Mercado				X					X
Portafolio de Productos			X						X
Lealtad de Clientes				X					X
Servicio Post Venta					X				X
<b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>									
Fuerza de Producto		X						X	
Instalaciones			X					X	
Costos de Producción del Servicio					X				X
Concentración de Consumidores					X				X
Portafolio de productos y servicios			X						X
Administración de Clientes					X				X
Capacidad de Innovación					X				X
Procesos y Procedimientos					X				X
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>									
Recuperación de la Inversión			X					X	
Nivel de Endeudamiento				X				X	
Liquidez			X					X	
Acceso a Créditos			X					X	
Nivel de Inversión				X				X	
Habilidad de Competencia x Precios				X				X	
Rentabilidad					X			X	
<b>CAPACIDAD TECNOLÓGICA</b>									
Habilidad Técnica			X					X	
Capacidad de Innovación					X			X	
Fuerza de procesos					X			X	
Valor agregado del Servicio					X			X	
Nivel Tecnológico			X						X
Efectividad de producción y entrega					X			X	
Flexibilidad de servicios					X				X
<b>CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO</b>									
Experiencia técnica		X							X
Estabilidad			X					X	
Rotación					X			X	
Pertenencia					X				X
Índices de Desempeño					X			X	
Retiros					X				X
Nivel Académico		X							X
Nivel de Remuneración			X					X	

**Tabla 27 Perfil de Oportunidades y Amenazas**

Fuente: Serna (2011), Gerencia Estratégica, Perfil de la Capacidad Interna, Décima Edición, p. 173

### 4.5.2 Resumen

#### Fortalezas

- Especialización en actividades deportivas.
- Experiencia de sus socios fundadores en agencias de marketing BTL y empresas de consumo masivo que invierten en marketing deportivo.
- Relaciones comerciales y personales de los fundadores con clientes potenciales y proveedores.
- Sujeto de crédito para capital de trabajo.

### **Debilidades**

- Por ser una agencia nueva no contaremos con referencias de anteriores trabajos y eso podría generar temor o desconfianza en clientes potenciales.

### **Oportunidades**

- La estabilidad económica del país genera un ambiente de inversión en el mercado.
- Algunas restricciones a las importaciones generan oportunidades de crecimiento y de inversión a pequeñas, medianas y grandes industrias nacionales.
- Algunas restricciones de la nueva Ley de Comunicación restringen la inversión en medios de comunicación tradicionales y liberan recursos para actividades no tradicionales de mercadeo y comunicación.

- A pesar de que la inversión pública está decreciendo, sigue activando la economía, producción y comercio del mercado.
- La inversión gubernamental en infraestructura deportiva y de recreación y el financiamiento público al aprendizaje, práctica y competencia deportiva incentiva estas prácticas y nos ofrece mayores oportunidades de acción.
- La escasez de agencias de marketing deportivo nos ofrece la oportunidad de consolidarnos en ese segmento gracias a nuestra especialización.

### **Amenazas**

- Existen empresas de Publicidad ampliamente reconocidas en el medio, siendo cada una de ellas especialistas en el área corporativa y en el manejo de cuentas o empresas claves en el mercado local. DM3 es quien lidera el segmento en el enfoque deportivo entre las diversas agencias de marketing y publicidad.
- Elevado nivel de inversión para la creación de una empresa y muy fundamentalmente en el sector de la publicidad.
- En el país y la ciudad de Guayaquil principalmente existen muchas pequeñas empresas o agencias que se dedican a brindar servicios de publicidad y cuyo ámbito de acción también tiene relación con los diversos medios de comunicación. También existen profesionales independientes que brindan asesoramiento en relación al campo de la comunicación.

## **4.6 Perfil de Oportunidades y Amenazas**

### **4.6.1 Impacto de las Oportunidades y Amenazas**

Medir el impacto constituye un proceso de prevención en el desarrollo de las estrategias empresariales. Se dividirá a los factores previamente analizados y se determinará, mediante una puntuación, cuál es el poder que ejerce cada uno de ellos, en relación directa o indirecta frente al establecimiento de la empresa dentro del mercado.

CADENA DE IMPACTOS						
FACTORES VARIABLES MACRO AMBIENTALES						
FACTORES ECONÓMICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
PIB	7	0,9	6		X	
Inflación	6	0,9	5		X	
Inversión Pública	9	0,9	8	X		
Índice de Precios al Consumidor	6	0,6	4			X
Canasta Básica	6	0,7	4			X
Impuestos	8	0,5	4			X
Situación Económica de la Población	6	0,8	5		X	
Balanza Comercial	7	0,5	4			X
Déficit Fiscal	7	0,7	5		X	
FACTORES POLÍTICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Estabilidad Política	9	1	9	X		
Política del Buen Vivir	8	0,8	6		X	
Inversión Deportiva	7	0,7	5		X	
Instituciones Gubernamentales	9	0,9	8	X		
División Territorial	5	0,8	4			X
Participación Ciudadana	6	0,5	3			X
FACTORES SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Población	7	0,5	4			X
Niveles Sociales	7	0,6	4			X
Empleo, Desempleo y Subempleo	5	0,6	3			X
Migración	5	0,6	3			X
Educación	8	0,8	6		X	
Salud	8	0,8	6		X	
Seguridad Ciudadana	5	0,3	2			X
FACTORES TECNOLÓGICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Internet y Medios de Comunicación	8	1	8	X		
Web Sites más visitados	6	0,9	5		X	
Uso de Teléfonos inteligentes	9	0,9	8	X		
Aplicaciones de uso deportivo	5	1	5		X	
Equipamiento Tecnológico	9	0,9	8	X		
Uso de Dispositivos Tecnológicos	6	0,9	5		X	

**Tabla 28 Cadena de Impacto - Factores Macro Ambientales**

Fuente: Elaboración propia

#### 4.6.2 Perfil de Oportunidades y Amenazas

Analizado el impacto de cada uno de los factores macro ambientales, ahora se procede a especificar cuál de ellos representa para la empresa una Oportunidad o una Amenaza. De acuerdo a esto cada variable deberá ser analizada en función a la información previamente examinada. (Ver 4.3)

FACTORES MACRO AMBIENTALES	OPORTUNIDADES			AMENAZAS			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>FACTORES ECONÓMICOS</b>									
PIB		X						X	
Inflación					X		X		
Inversión Pública	X								X
Índice de Precios al Consumidor					X				X
Canasta Básica					X				X
Impuestos					X			X	
Situación Económica de la población		X							X
Balanza Comercial			X					X	
Déficit Fiscal						X			
<b>FACTORES POLÍTICOS</b>									
Estabilidad Política	X						X		
Política del Buen Vivir								X	
Inversión Deportiva			X					X	
Instituciones Gubernamentales	X						X		
División Territorial			X						X
Participación Ciudadana			X						X
<b>FACTORES SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS</b>									
Población			X						X
Niveles Sociales			X						X
Empleo, Desempleo y Subempleo					X				X
Migración					X				X
Educación		X						X	
Salud		X						X	
Seguridad Ciudadana				X					X
<b>FACTORES TECNOLÓGICOS</b>									
Internet y Medios de Comunicación	X						X		
Web Sites más visitados		X						X	
Uso de Teléfonos inteligentes		X					X		
Aplicaciones de uso deportivo			X					X	
Equipamiento Tecnológico		X					X		
Uso de Dispositivos Tecnológicos		X						X	

**Tabla 29: Análisis del Perfil de Oportunidades y Amenazas**

Fuente: Serna (2011), Gerencia Estratégica, Perfil de la Capacidad Interna, Décima Edición, p. 152

## 4.7 Matriz FODA

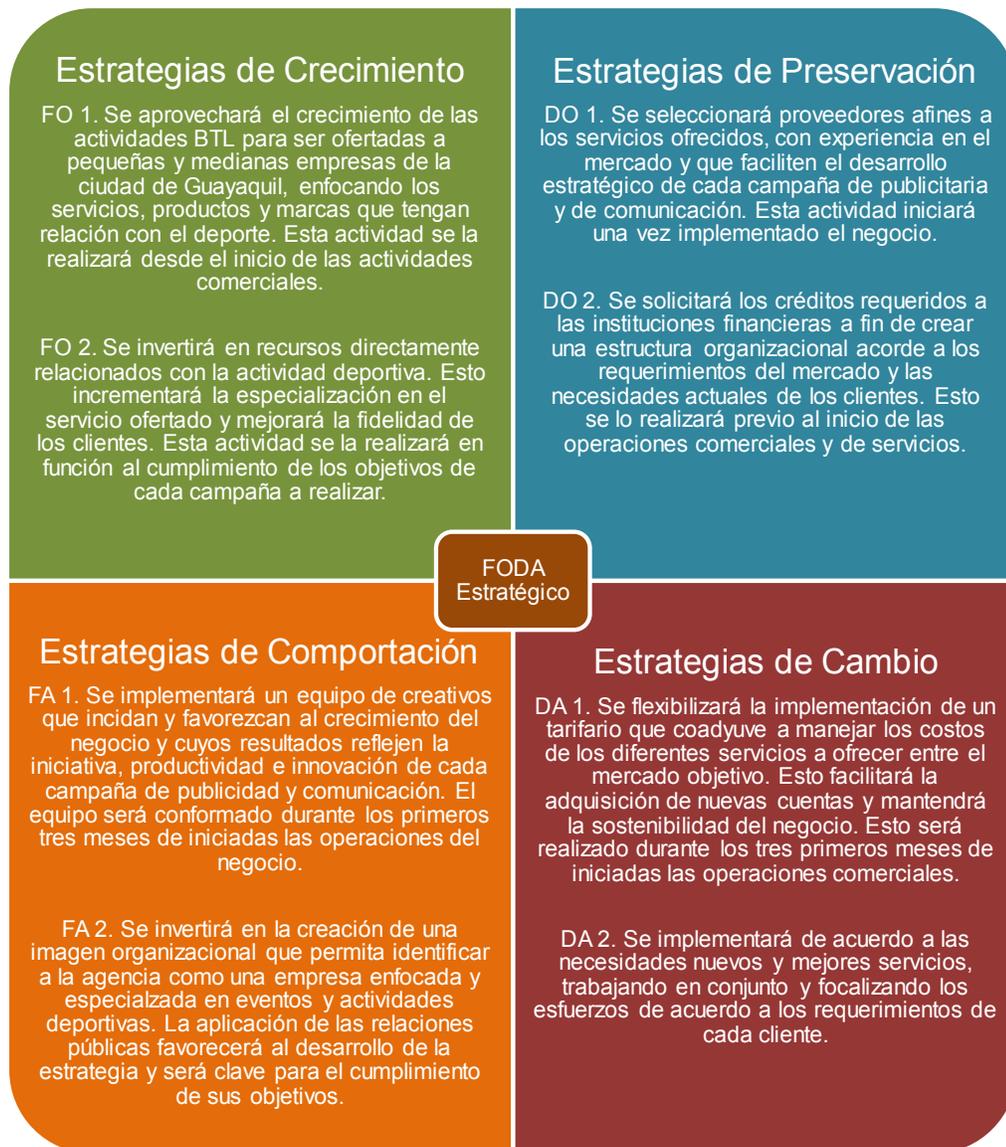
### 4.7.1 FODA Funcional



**Tabla 30: FODA Funcional**

Fuente: Elaboración propia

## 4.7.2 FODA Estratégico



**Tabla 31 FODA Estratégico**

Fuente: Elaboración propia

## 4.8 Análisis De La Industria

Comprender el mercado es uno de los mayores retos para quienes forman parte de la Administración Estratégica de un negocio. En relación a este tema, Hitt, Black & Porter (2006) afirman que “la clave para todo administrador es entender con claridad la naturaleza de la rivalidad que hay en su industria” (p. 93) y para ello existe un análisis que contempla la división en factores, de los elementos que regulan la competitividad de una Industria. A estos factores se los ha denominado como Barreras de Entrada y estas son las siguientes: Grado de Rivalidad, Amenaza de entrada de nuevos competidores, Amenaza de entrada de productos sustitutos, Poder de Negociación de los proveedores y Poder de negociación de los Consumidores.

A continuación el análisis correspondiente:

### 4.8.1 Grado de Rivalidad de la Industria

- **Número y Tamaño de los Competidores.** De acuerdo a la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Publicidad, en el Ecuador existen 33 empresas afiliadas y debidamente registradas.
- **Presencia de un competidor dominante.** Existen empresas de Publicidad ampliamente reconocidas en el medio y sobre todo, en la ciudad de Guayaquil. Las más representativas son: Creacional S.A., Maruri, Norlop, Saltivery Ogilvi y Veritas Comunicaciones, siendo cada una de ellas especialistas en el área corporativa y en el manejo de cuentas o empresas claves en el mercado local. En marketing deportivo la agencia de mayor facturación es DM3, la misma que

forma parte de Maruri Communication Group y quien es la pionera en el enfoque deportivo entre las agencias de marketing y publicidad.

- **Costos fijos elevados.** Para que una empresa de publicidad se maneje adecuadamente y atienda a clientes importantes, es necesario tener una infraestructura en recursos y personal, con el conocimiento y la experiencia necesaria en el manejo de la comunicación. Los costos generalmente son elevados y esto implica incrementar el grado de rivalidad en cuanto a competir constantemente por el manejo de cuentas y empresas en la ciudad de Guayaquil.
- **Nivel de Crecimiento del Sector.** De acuerdo a la bibliografía existente, “en el 2009 el gasto estimado por anuncios en medios de comunicación fue de USD 281,5 millones; para el 2010 la cifra subió a USD 322 millones y el año anterior llegó a USD 346 millones, según los datos que maneja la firma Infomedia Ibopetime. En los tres años analizados, la televisión capturó, en promedio, el 61% de la inversión publicitaria en el Ecuador”. (Revista Líderes.ec, 2012, p. s/n). No existe información precisa sobre cuánto destinan las empresas a la publicidad; pero de acuerdo a su estructura y capacidad financiera, los porcentajes suelen variar entre el 5% y el 10% de sus ingresos anual.
- **Productos – Servicios diferenciados.** El éxito de cada campaña la determina el cliente en función a la acogida y el impacto que haya tenido el proceso de comunicación. Si bien existen empresas que cambian de un proveedor a otro, esto usualmente se debe a temas presupuestarios. Además, en términos generales, la comunicación aplicada y el mensaje publicitario son elementos que siempre los aprueba el cliente, antes de ser lanzados en los diversos medios

publicitarios y/o de comunicación, sea esto masivo o dirigido para ciertos públicos específicos.

#### **4.8.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

- **Capital – Inversión.** Para establecer una agencia publicitaria en el Ecuador o en cualquier ciudad incluyendo Guayaquil, se requiere de un fuerte capital de inversión que permita no sólo la utilización de recursos, sino también, manejar presupuestos que sostengan la operación del negocio. Esto puede incidir en la limitación de establecer nuevos negocios que puedan competir con quienes ya tienen muchos años de experiencia en el mercado.
- **Acceso a medios o canales.** Para quienes forman parte de este medio, los canales representarían los diversos medios de comunicación que actualmente existen en el mercado. No existen restricciones y todo se maneja conforme a las necesidades que tenga cada uno de los clientes.
- **Desventajas en relación a los costos independientes de la escala.** El Know How sí es una limitante. No se puede comparar la operación comercial de un nuevo integrante en el sector con la de una Agencia Publicitaria ya reconocida y que lleva más de 25 años sirviendo a los clientes del mercado local.

#### **4.8.3 Amenaza de entrada de productos / servicios sustitutos.**

- **Pequeñas empresas de Servicios publicitarios.** Sí existen muchas pequeñas empresas que se dedican a brindar servicios de publicidad y cuyo ámbito de acción también tiene relación con los diversos medios de comunicación.

- **Profesionales independientes en el área de Publicidad y Comunicación.**  
Existen también profesionales independientes, que teniendo conocimientos específicos, brindan asesoramiento en relación a las necesidades particulares de cada cliente.
- **Acceso a medios de comunicación.** De hecho las grandes y medianas empresas suelen recurrir directamente a los medios televisivos, de radio y revistas en forma directa para que sean ellos mismos quienes diseñen campañas pequeñas; pero de gran impacto entre la población. Esto sin lugar a dudas reduce enormemente el gasto de llevar una campaña publicitaria con una agencia y de reenfocar los recursos en otras actividades de comunicación.

#### **4.8.4 Poder de negociación de los proveedores.**

- **Número de Proveedores.** Para las agencias de publicidad los proveedores principales serían los canales de televisión, revistas, prensa escrita, diseñadores y demás. Sobre este aspecto se puede señalar que existe una diversidad de opciones a las cuales se puede recurrir para el cumplimiento efectivo de una campaña de comunicación.
- **Selectividad de los Proveedores.** La selectividad está dada en función a los costos en los que las agencias y las empresas en general deben incurrir, por el tiempo o el espacio por el cual han sido contratados.

#### **4.8.5 Poder de negociación de los consumidores**

- **Adquisición de Servicios.** La adquisición de servicios es puntual y depende de los requerimientos exigidos para su respectiva efectividad comunicacional. En

cuanto a esto, se puede señalar que las campañas pueden ir desde acciones publicitarias complejas como el lanzamiento de un producto, hasta un proceso de Street Marketing para recordar y persuadir a los clientes a la adquisición de un producto en particular.

- **Servicios Estandarizados.** No existen servicios estandarizados puesto que las campañas deben ajustarse, tal cual ya lo habíamos mencionado, a los requerimientos específicos de cada cliente. Mientras más recursos se utilice, mejor sería el resultado de la actividad comunicativa hacia el público o consumidor.
- **Nivel de Beneficios.** Todos los beneficios se circunscriben a la utilización de los recursos que posee la agencia para brindar un servicio de calidad.

#### **4.8.6 Evaluación del Mercado y Segmento**

La evaluación del mercado y del segmento también representa para el proyecto, una pieza fundamental para determinar qué aspectos influyen o podrían influir, en la correcta implementación de las tácticas y estrategias a utilizar. Autores como Boyd & Larreché (2008) admiten que es necesario evaluar dos dimensiones básicas, en función a la información obtenida anteriormente.

Para esto es necesario comprender e identificar cuáles son las variables que conforman estas dos dimensiones, a fin de diagramar la posición estratégica en la que se encuentra la empresa, frente al atractivo del mercado en el cual se va a desarrollar.

Por apreciación y objetividad, los valores corresponden a la opinión particular de quienes han elaborado y analizado la información del proyecto. Cada valor numérico

indica la importancia que se le da en función a una evaluación general y el total no puede ser mayor a 1. Del resultado que se obtenga se podrá realizar el gráfico en la que se determinarán las acciones a seguir.

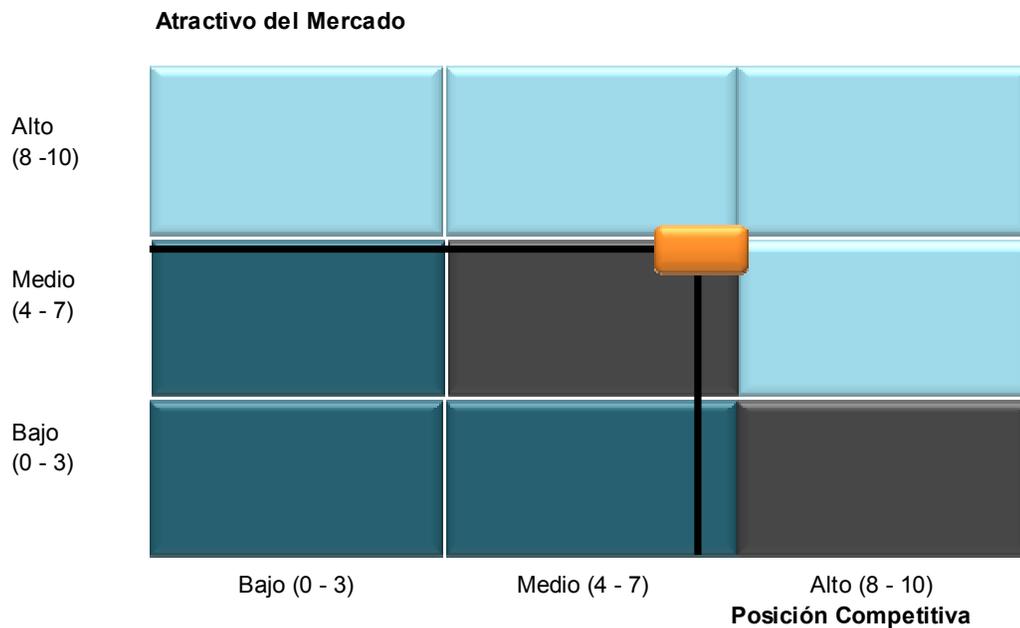
Factores Atractivos del Mercado	Valor Asignado	Tasa (1- 10)	Total
Necesidades del Consumidor	0,3	7	2,1
Crecimiento de la Industria	0,3	8	2,4
Tendencias Macro Ambientales	0,2	6	1,2
Rentabilidad del Negocio	0,2	7	1,4
	<b>1</b>		<b>7,1</b>

Factores Competitivos	Valor Asignado	Tasa (1- 10)	Total
Oportunidades de Ventajas Competitivas	0,2	6	1,2
Capacidades y Recursos Financieros	0,5	7	3,5
Atractivo del Sector Comercial	0,3	7	2,1
	<b>1</b>		<b>6,8</b>

**Tabla 32: Evaluación del Mercado y Segmento**

Fuente: Boyd & Larreché (2008), Marketing Estratégico, Cuarta Edición, p. 187 -

194



### Gráfico 31: Evaluación y Atractivo del Mercado y Segmento

Fuente: Elaboración propia

#### Resultados:

- La ubicación representa prácticamente una mezcla de factores que la empresa debe manejar a fin de superar las barreras que existen actualmente en el mercado. Si bien es necesario invertir para construir, también es importante destacar que en proceso, la organización deberá proteger e incrementar sus fortalezas a fin de no verse afectada por la enorme competencia existente en el mercado.
- Es recomendable que la organización trabaje y se especialice en áreas específicas y no trate de cubrir con segmentos donde se requiere un fuerte potencial de inversión y de clientes para sostener la operación.
- Se sugiere también reforzar todas aquellas áreas vulnerables en las que la empresa pueda incurrir en riesgos innecesarios. Deberá tener una estructura definida y sobre todo, personal con una alta capacidad de interpretar y manejar la comunicación conforme lo requiera la cartera potencial de clientes.

#### 4.8.7 Resumen

FACTOR	CALIFICACIÓN	
Grado de Rivalidad	Alto	
Amenaza de entrada de nuevos competidores	Medio	
Amenaza de entrada de productos sustitutos	Alto	
Poder de Negociación de los proveedores	Medio	
Poder de Negociación de los consumidores	Bajo	

**Tabla 33: Factores de la Industria.**

Fuente: Elaboración propia

**4.8.8 Objetivos comerciales****4.8.8.1 Objetivo comercial general**

Alcanzar una facturación anual promedio de 149 mil dólares al finalizar el primer año de operaciones.

**4.8.8.1.2 Objetivos comerciales específicos**

Lograr, al finalizar el primer año, una facturación anual promedio de 25 mil dólares por activaciones de marca

Recaudar durante el primer año de operaciones 60 mil de ingresos por eventos propios organizados por la agencia con el auspicio de marcas y con la participación de público de su grupo objetivo.

Generar al finalizar el primer año ingresos de 46 mil dólares por eventos organizados a pedidos de marcas clientes.

Captar un promedio anual de 18 mil dólares por creatividad y diseño gráfico durante los primeros meses de operaciones.

## **4.9 Plan de Marketing**

### **4.9.1 Objetivos de Marketing**

#### **4.9.1.1 Objetivos Generales**

Ubicarnos al final del segundo año entre las tres primeras agencias de marketing deportivo con recordación espontánea de marca entre nuestro grupo objetivo de clientes.

#### **4.9.1.2 Objetivos Específicos**

Consolidar nuestro posicionamiento de marca durante nuestros dos primeros años en el mercado.

### **4.9.2 Segmentación de Mercado**

En el mercado identificamos los siguientes segmentos:

#### **4.9.2.1 Grupo objetivo**

Nuestro grupo objetivo de clientes serán ejecutivos de mercadeo de empresas privadas y públicas de Guayaquil con consumidores o usuarios aficionados al deporte.

- **Primario:** ejecutivos de empresas privadas o públicas con productos o servicios deportivos o relacionados con el deporte, como por ejemplo: el ministerio del deporte, asociaciones, federaciones, clubes y equipos deportivos, canchas y complejos deportivos, marcas de accesorios, ropa y zapatos deportivos, hidratantes, suplementos alimenticios y vitamínicos, entre otras.
- **Secundario:** empresas privadas o públicas con productos o servicios NO deportivos que tienen entre su grupo objetivo de clientes personas con interés en el deporte y que podrían aprovechar las oportunidades que el deporte ofrece para relacionarse con esos clientes, como por ejemplo: productos de aseo y cuidado personal, bancos y tarjetas de crédito, telefonía celular, televisión por cable, entre otros.

### **4.9.3 Posicionamiento**

Ser la agencia de marketing BTL que ofrece estrategias y acciones de marketing deportivo altamente creativas, diferenciadoras y efectivas para marcas con consumidores o usuarios aficionados al deporte.

## **4.9.4 Marketing Mix**

### **4.9.4.1 Producto**

Categoría de pertenencia: Agencia de Marketing Deportivo BTL

Ofreceremos servicios de:

- Creatividad - Idea creativa de campaña integral BTL
- Idea creativa para evento
- Idea creativa para promoción
- Idea creativa para activación
- Diseño gráfico y comunicación visual:
  - Diseño de afiches
  - Diseño de cabeceras
  - Diseño de empaques
  - Diseño de circuitos de carreras
  - Diseño 3d
  - Diseño de catálogos
  - Diseño de material pop
  - Diseños de uniformes
  - Adaptaciones
  - Ilustraciones
  - Diseño de manual de marca
  - Diseño y producción de stands y mobiliario
- Activaciones de marca:
  - Sampling

- Recorridos
- Cliente fantasma
- Organización de eventos:
  - Creación de eventos deportivos
  - Lanzamientos de productos
  - Manejo de ferias
  - Eventos corporativos
  - Olimpiadas corporativas
  - Manejo de relaciones públicas
  
- Trade MKT:
  - Elementos de visibilidad
  - Activaciones dentro de pdv
  - Promociones
  - Activaciones en cadenas

**Similitudes competitivas:**

Son aquellos servicios que ofrecen nuestros competidores y que nosotros también necesitamos ofrecer para competir en el mercado:

- Creatividad

- Diseño grafico
- Trade MKT
- Activaciones de marca
- Organización de eventos

### **Ventajas Diferenciadoras:**

Son aquellas que nos permitirán diferenciarnos de nuestros competidores ofreciendo a nuestro grupo objetivo de clientes un calendario propio de eventos deportivos que podrían auspiciar o presentar como organizado por sus marcas:

- **Circuitos:** Creación de carreras deportivas con venta de espacios para marcas donde manejaremos una estructura 360, es decir no necesitaran llamar a otras agencias para que manejen la activación dentro del circuito les vendemos el paquete completo (auspicio y activación de marca)
- **Campeonatos Deportivos:** Organización de campeonatos deportivo inter-empresas, inter-urbanizaciones, alianzas con canchas deportivas así generaremos auspicios para las empresas que quieran exponer sus marcas en dichos campeonatos.
- **Ferias Deportivas:** Creación de ferias con temáticas deportivas: Crossfit, Gimnasios, Escuelas de Futbol, etc. donde marcas auspiciaran por estar dentro de dicha feria y a su vez manejaremos sus activaciones dentro de ellas.

### Cronograma de Eventos Deportivos

Mes/ Semana	1ra Semana	2da Semana	3ra Semana	4ta Semana
Enero	Circuito por Nuevo Año Nuevo			
Febrero		Campeonato de Volley Playero	Campeonato de Volley Playero	Campeonato de Volley Playero
Marzo	Circuito Carnaval	Campeonato de Volley Playero		Circuito por las Mujeres
Abril				
Mayo		Circuito por Mama		
Junio	Competencias Padre e Hijo		Circuito Motocross	
Julio				
Agosto	Campeonato Abierto (Inauguración)	Campeonato Abierto	Campeonato Abierto	Campeonato Abierto
Septiembre	Campeonato Abierto	Campeonato Abierto	Campeonato Abierto	Campeonato Abierto (Clausura)
Octubre		Circuito Gye de Mis Calores		
Noviembre	Evento Yoga Isla Santay			
Diciembre			La Ultima vuelta	

**Tabla 34 Cronograma de eventos deportivos 2015**

Fuente: Elaboración propia

#### **4.9.4.2 Precio**

La fijación de precios será realizada según los segmentos de negocio de la Agencia que a pesar de que se relacionen entre sí, se perciben de diferentes formas:

Actividades Btl: para este segmento de nuestros productos estableceremos para el primer año un margen del 35 % por sobre el costo.

Creatividad/Diseño: en este segmento estableceremos los precios acordes al tarifario de la AEAP pudiendo ser flexibles al momento de licitar para ganar nuevas cuentas.

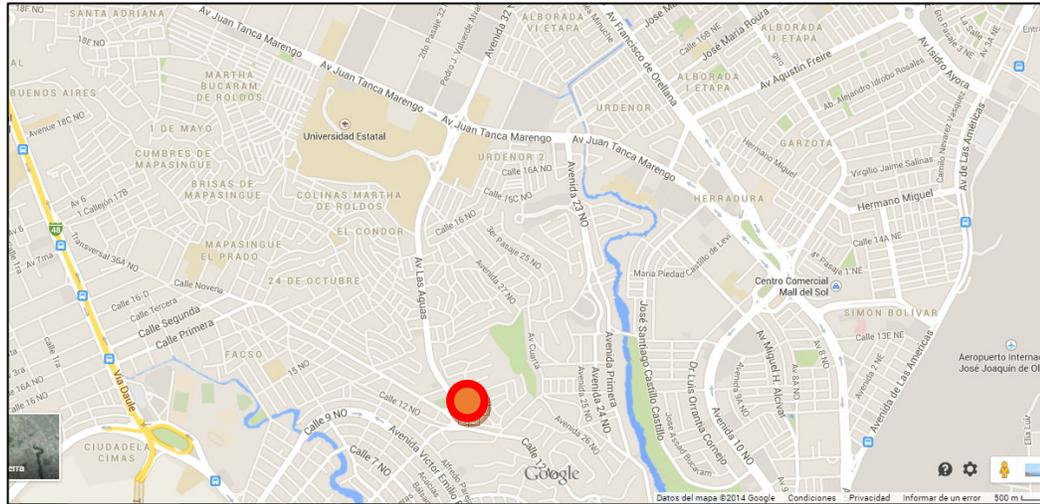
Eventos/Ferias: para este segmento plantearemos la Fijación psicológica de precios, lo cual según la percepción de nuestro Grupo Objetivo (dependiendo del evento/feria).

#### **4.9.4.3 Plaza**

La agencia estará ubicada en Urdesa Central, ya que esta zona es céntrica para nuestro grupo objetivo.

Cubriremos eventos en la ciudad de Guayaquil, sin embargo dependiendo de las necesidades de nuestros clientes podremos atender sus requerimientos fuera de ella.

## Evidencia Física o Tangible



**Gráfico 32: Ubicación de Agencia**

Fuente: Google Maps

**Ambientación y decoración del local.**

Tendremos una oficina donde se respirara deporte desde que la persona ingresa, contaremos con césped sintético en el piso, adicional nuestras paredes estarán forradas con camisetas de varias disciplinas deportivas como básquet, futbol, tenis, atletismo, etc.

Contaremos con elementos deportivos como decoración ej: Tacos de billar, Guantes de portero, entre otros.

Nuestra imagen como ejecutivos de la empresa será informal pero siempre pulcros, (Jean y camisa)

En el caso del personal logístico ellos tendrán una camiseta polo con el logo de la empresa y a su vez un chaleco, gorra, canguro donde podrán tener sus herramientas para el trabajo para facilitar su identificación además de impulsar como propaganda la imagen de la compañía.

#### **4.9.4.4 Promoción**

##### **4.9.4.4.1 Marketing Directo.**

Se desarrollara un plan de entre N y N visitas semanales durante los primeros 6 meses en los cuales se visitara a posibles clientes de nuestros targets.

El primer mes tendrá mayor intensidad por ser reuniones exploratorias o de presentación. El segundo y el tercer mes serán menos intenso porque necesitaremos dedicar tiempo a seguimiento de los contactos de los meses anteriores. Del cuarto al sexto mes los ejecutivos distribuirán su tiempo entre contactos con nuevos clientes, seguimiento a contactos anteriores y atención a clientes captados

Logrando de esta forma tener un contacto directo con 120 posibles clientes en el primer trimestre, moderando la cantidad de visitas paulatinamente según la saturación de trabajo.

#### **4.9.4.4.2 Promoción o Comunicación**

##### **Estrategias**

- Organizar al final del primer año 12 eventos deportivos de convocatoria masiva en Guayaquil.
- Organizar al final del primer año 30 activaciones de marca en Guayaquil
- Free press

#### **4.9.4.4.3 Publicidad ATL – BTL - Digital (Web & Social Media)**

Contaremos con anuncios e insertos en diferentes revistas dirigidas a nuestro G.O. para aumentar el nivel de exposición de nuestra marca y al momento de solicitar una reunión no pasar por desconocidos.

- Marka Registrada
- Especial Grandes Marcas Vistazo
- Insight
- Especial de Fin de Año El Universo

Debido a la tendencia fácil de evidenciar en estos últimos años, las redes sociales son plataformas para aumentar la exposición y el relacionamiento de las marcas con su grupo objetivo.

- Redes sociales
- Youtube

**Relaciones Públicas:** conseguiremos reportajes de medios masivos y especializados comunicando la apertura de esta nueva agencia.

Lograremos un buen relacionamiento con medios para comunicar los eventos deportivos organizados por nosotros y potenciar su poder de convocatoria

Alianzas con medios de comunicación para el desarrollo de actividades deportivas

#### **4.9.4.4 Eventos:**

**Realizaremos eventos para darnos a conocer al mercado, dentro de ellos se consideraran:**

Evento de lanzamiento de la Marca.

Eventos de Responsabilidad Social.

#### 4.9.4.4.5 Imagen de Marca



#### Logo

#### Gráfico 33 Logo de Agencia

Fuente: Elaboración propia

#### Papelería



#### Gráfico 34: Tarjetas de Presentación



**Gráfico 35: Hojas Membretadas**

Fuente: Elaboración propia

### Staff para Eventos



**Gráfico 36: Camiseta de personal logístico**

Fuente: Elaboración Propia



**Gráfico 37: Gorra de personal logístico**

Fuente: Elaboración Propia

## **5 Estudio Técnico**

### **5.1 Proceso**

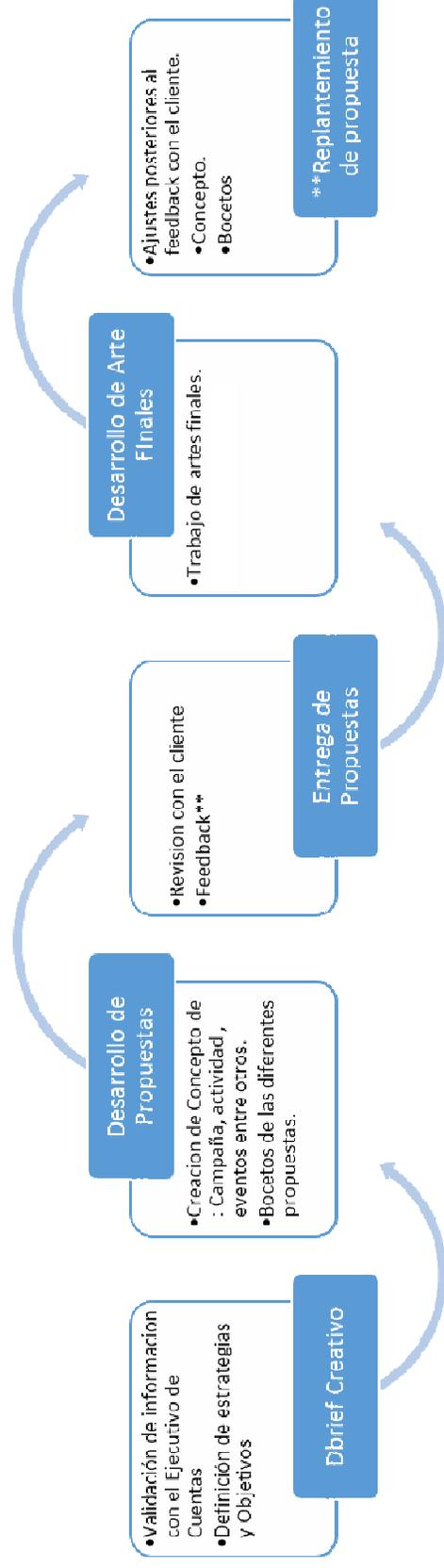
Para el alcance de los objetivos de nuestros clientes externos e internos, los procesos estarán diseñados para un óptimo desempeño entre todas las áreas o departamentos que participen dentro de una determinada campaña, actividad, evento entre otros servicios que ofrecemos. (Véase producto)

Los procesos estarán diseñados en virtud de las funciones y responsabilidades de cada área para asegurar un óptimo desempeño por cada uno de sus integrantes:

Áreas de la Compañía:

- Financiera: (asesor de finanzas)
- Administrativa
- Cuentas/Mkt/Btl
- Producción/Eventos
- Creatividad

### 5.1.1 Proceso Creativo



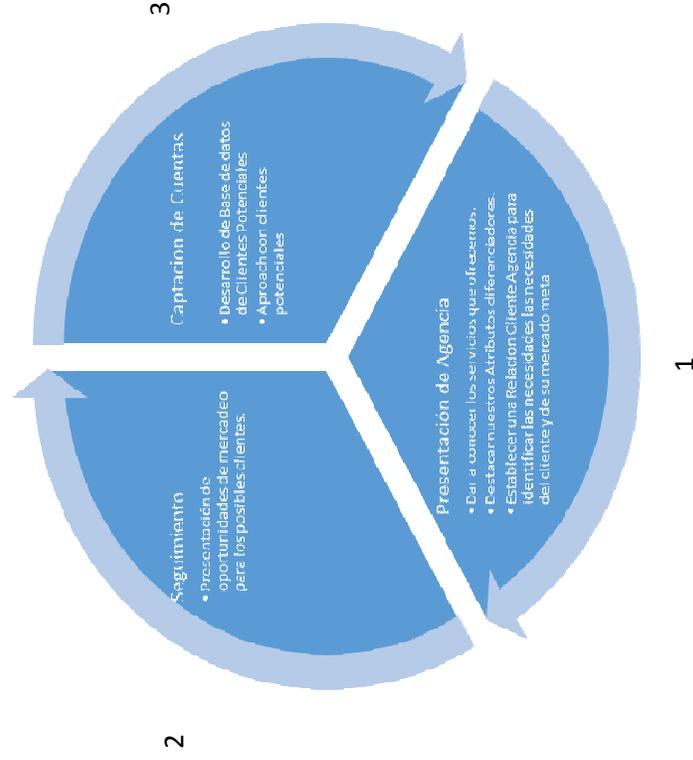
**Gráfico 38: Proceso Área Creativa**

Fuente: Elaboración Propia

1. Dbrief creativo: validación de información con el ejecutivo de cuentas y definición de estrategias y objetivos.
2. Desarrollo de propuestas: creación de concepto, campaña, etc y bocetos de las diferente propuestas.
3. Entrega de propuestas: revisión con el cliente/ feedback.
4. Desarrollo de artes finales: trabajo en artes finales.
5. Replanteamiento de propuestas: concepto, bocetos.

## 5.1.2 Proceso Cuentas

### 5.1.2.1 Atracción de Nuevas Cuentas

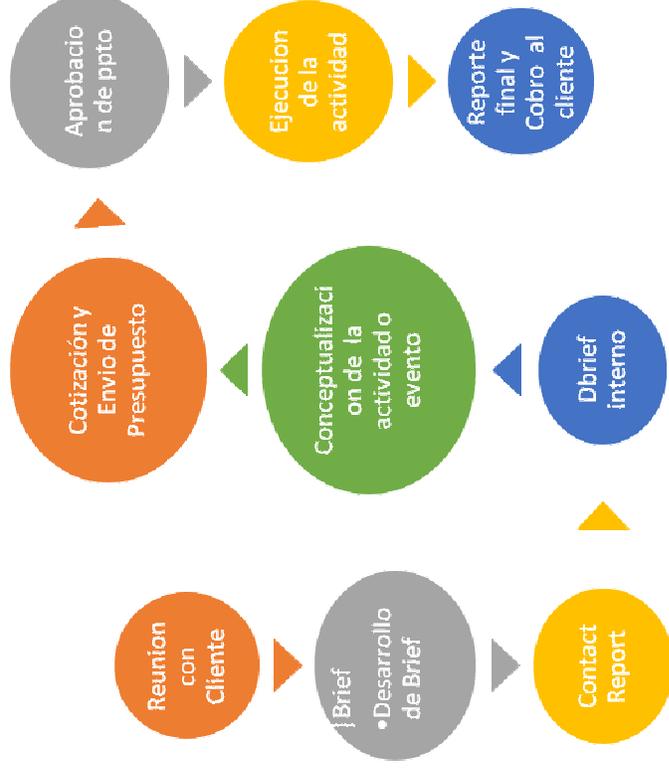


**Gráfico 39: Proceso de atracción de nuevas cuentas**

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.2.2 Proceso General de Cuenta

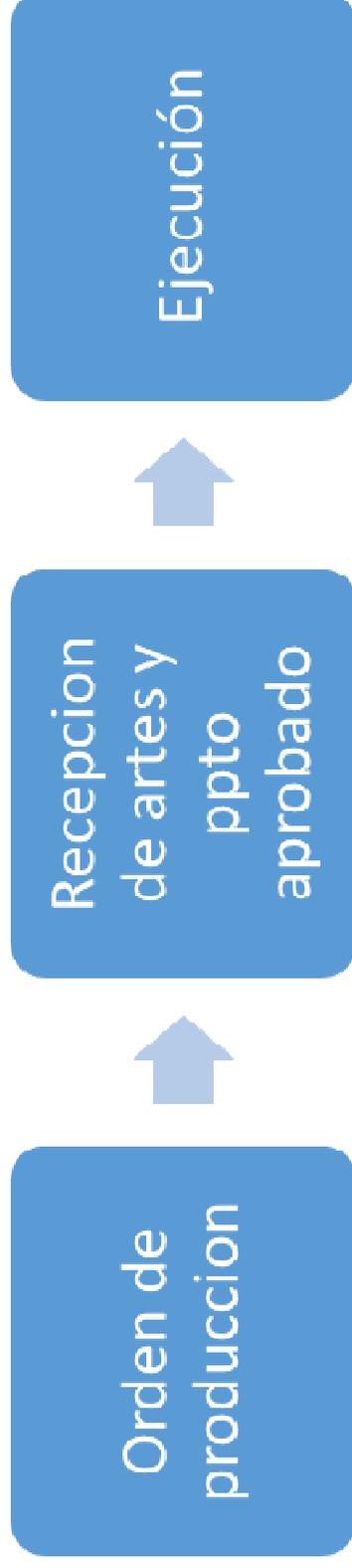
- Reunión con Cliente.
- Brief.
- Desarrollo de Brief.
- Contact Report.
- Cotización y Envío de Presupuesto.
- Conceptualización de la actividad o evento.
- Dbrief interno.
- Aprobación de presupuesto.
- Ejecución de la actividad.
- Reporte final y Cobro al cliente.



**Gráfico 40: Proceso General de Cuentas**

Fuente: Elaboración Propia

### 5.1.3 Procesos de Producción

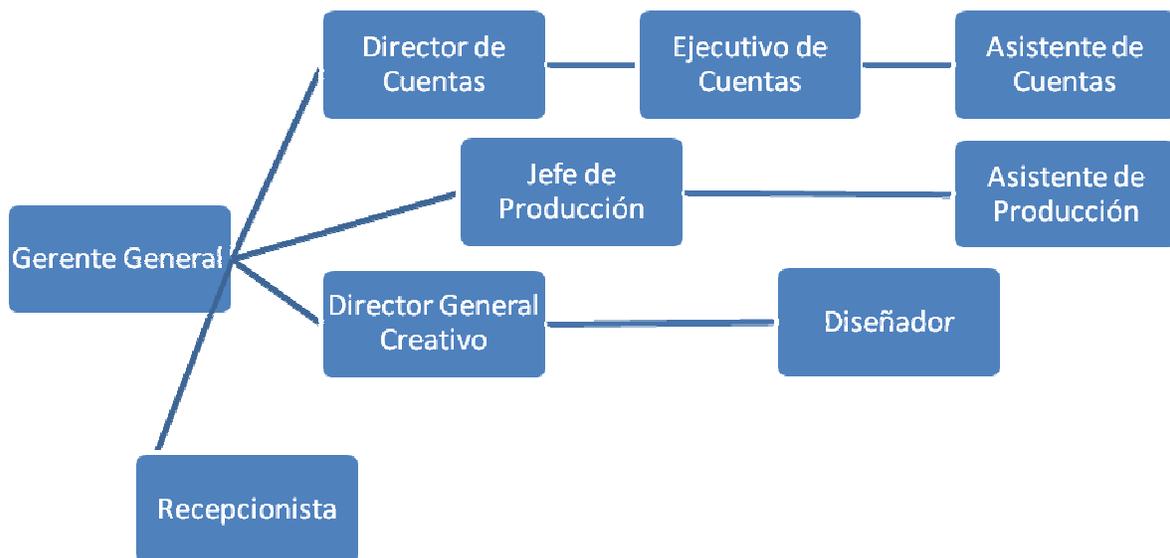


**Gráfico 41: Proceso de Producción**

Fuente: Elaboración Propia

## 6 Estudio Organizacional

### 6.1 Organigrama



**Gráfico 42: Organigrama Ideal**

Fuente: Elaboración Propia

## 6.2 Perfiles de Puestos

### **DIRECTOR(A) DE CUENTAS**

La función principal del Director(a) de Cuentas es dirigir el departamento y coordinar el asesoramiento, producción y manejo del departamento interno con su equipo y el resto de áreas (Btl, Creativo, Tráfico, Financiero, RRPP, Digital, Planning). De manera externa con proveedores, socios estratégicos, etc.

### **FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**

- Desarrollar estrategias efectivas para los clientes para el área y áreas en común de la agencia.
  - Coordinar inversión del presupuesto.
  - Atender requerimiento de los clientes ya sea en reuniones o mediante llamadas telefónicas.
  - Preparar presentaciones de campañas en lo correspondiente a su área
  - Resolver problemas que se le presenten.
  - Preparar "status reports" de los clientes y para equipo
  - Pedirles a su equipo "status report", "check list" "min a min" según activaciones/eventos/visibilidad realizada
  - Revisar periódicamente los "budgets controls".
  - Revisar y aprobar la facturación.
  - Dar seguimiento al cobro de los clientes y proveedores
  - Preparar presentaciones para los nuevos negocios y mejoras en el área
  - Tener informado a la gerencia del "status" de diferentes cuentas.
- Manejo, asesoramiento y coordinación de las cuentas con requerimientos de BTL, así también buscar oportunidades para el área y el resto que sean complementarias como Digital/PR/Planning.

- Asegurarse del cumplimiento del proceso aprobado para manejo del área con Cuentas y el óptimo manejo de los formatos correspondientes tanto internos como los que son recibidos por el resto de áreas.
- Asesorar y proponer manejo correcto de BTL/TRADE en las propuestas realizadas para nuestros clientes.
- Direccionar las cotizaciones requeridas con su equipo y revisión de los proveedores con sus respectivas cotizaciones.
- Validar presupuestos y manejo de márgenes en beneficio del cliente y agencia.
- Direccionar al equipo la actualización constante de proveedores y servicios así también la BASE DE DATOS GENERAL de proveedores para que todo el equipo BTL lo tenga a la mano.
- Validar y revisar a los proveedores, obteniendo máximos beneficios para el cliente y la agencia, además de llevar la revisión/ingreso facturación de lo solicitado por cliente.
- Exigir el máximo de calidad posible en todas y cada una de las producciones efectuadas para los clientes de la agencia.
- Mantener contacto constante con proveedores actuales, nuevos y potenciales.
- Asistir a los eventos/activaciones/visibilidad trade de los clientes de la agencia que sean necesarios.
- El Director recibe instrucciones e informa y coordina con su equipo además del resto de áreas involucradas

Recibe órdenes y rinde informe a Gerente General.

**CUALIDADES NECESARIAS:**

- Ser organizado, poder trabajar bajo presión y en equipo.
- Habilidad para la toma de decisiones y en matemáticas
- Excelente nivel cultural, actualización constante.
- Conocimiento técnicos avanzados en su área, inglés básico.
- Liderazgo

**EJECUTIVO(A) DE CUENTAS**

Sirve entre agencia y cliente. Responsable de las necesidades de sus clientes para desarrollar estrategias efectivas y manejo en el área. Planifica y ejecuta planes, ofrece servicio de publicidad y mercadeo a las cuentas asignadas.

"El ejecutivo de cuentas debe producir una atmosfera agradable, honesta y beneficiosa dentro del personal del servicio de la cuenta, de forma que proporcione efectos saludables a la agencia, al cliente, al director de la cuenta y a él mismo".

**FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**

- Dar seguimiento a los trabajos solicitados por el cliente.
- Desarrollar estrategias que sirvan de guía en el área y de manera interna con el resto de áreas involucradas.
- Presentar al cliente las recomendaciones de la agencia de publicidad en BTL y demás de conocimiento.
- Describir detalladamente los costos y planes; además de conocer los planes a corto y largo plazo del cliente.

- Conocer el negocio de la cuenta que tiene a su cargo.
- Enviar y dar seguimiento de estimados de producción.
- Controlar el tiempo y evaluar el trabajo.
- Enviar y realizar "status reports" al cliente.
- Asistir a reuniones solicitadas por el cliente o la agencia y redactar luego de estas los reportes.
- Mantener al cliente informado sobre suplementos, especiales y actividades propias para su producto o servicio.
- Enviar control de presupuesto al cliente y al departamento de contabilidad.
- Enviar al cliente estados de cuenta y dar seguimiento al pago de facturas.

#### **CUALIDADES NECESARIAS:**

Cualidades necesarias flexibilidad de horario

Habilidad de funcionar bajo presión asertivo buen comunicador

Liderazgo

Ser organizada

Excelente comunicadora y vendedora

Pro actividad

Buena actitud

#### **JEFE (A) DE PRODUCCIÓN**

Su principal función es la de dar seguimiento a los estimados de producción, coordinarlos con los proveedores y asistirlos.

**FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**

- Asistir al Director Cuentas, ejecutivo para ejecutar los trabajos que este les asigne.
- Dar seguimiento a los estimados de producción.
- Conocer el negocio de la cuenta que tiene a su cargo.
- Elaborar las cotizaciones y solicitar muestras a proveedores en caso de ser requerido.
- Desarrollar estrategias que sirvan de guía en el área y de manera interna con el resto de áreas involucradas.
- Mantener las muestras de lo realizado y producido en carpeta de muestras
- Mantener todas las guías y formatos de recepción en carpeta correspondiente
- Realizar informes sobre el estado de los trabajos realizados y en proceso.
- Control de costos del mercado
- Participa en reuniones con clientes, proveedores, y personal de la agencia.

Recibe órdenes y rinde informe a Directora BTL.

**CUALIDADES NECESARIAS:**

Capacidad para trabajar en equipo

Habilidad organizacional

Buen nivel cultural

Conocimiento técnico

Pro actividad

Buena actitud

Inglés básico.

### **ASISTENTE DE PRODUCCIÓN**

Su principal función es la de dar seguimiento a los estimados de producción, coordinarlos con los proveedores y asistirlos.

#### **FUNCIONES GENERALES DEL PUESTO:**

- Asistir al Jefe de producción, ejecutivo y productor para ejecutar los trabajos que este les asigne.
- Dar seguimiento a los estimados de producción.
- Elaborar las cotizaciones y solicitar muestras a proveedores en caso de ser requerido
- Mantener las muestras de lo realizado y producido en carpeta de muestras
- Mantener todas las guías y formatos de recepción en carpeta correspondiente
- Realizar informes sobre el estado de los trabajos realizados y en proceso.
- Control de costos del mercado
- Participa en reuniones con clientes, proveedores, y personal de la agencia.

Recibe órdenes y rinde informe a Directora BTL.

#### **CUALIDADES NECESARIAS:**

Capacidad para trabajar en equipo

Habilidad organizacional

Buen nivel cultural

Conocimiento técnico

Proactividad

Buena actitud

Inglés básico.

### 6.3 Manual de Funciones

Los Horarios de atención de la agencia serán de 08:30 a 12:30 y 14:30 a 18:3, manejando una estrategia de evaluación de colaboradores de Trabajo por cumplimiento de objetivos (ejecución de campañas/eventos).

### 6.4 Sistemas de Información

- **Servicio Personalizado:** Directamente las personas que toman decisiones y ejecutan.
- **Capacidad de Respuesta:** Rápida y ofrecer soluciones.
- **Personal Calificado:** Nuestros colaboradores cuentan con la capacidad y experiencia en agencias de marketing BTL y en clientes con plataformas deportivas.
- **Brief:** información sobre las cuentas, actividades, eventos entre otros que manejaran los Ejecutivos.
- **DeBrief:** reunión que mantendrá internamente la Agencia para establecer la estrategia general y creativa de las campañas a realizar.
- **Contact Report – Minuta:** reporte de todas las reuniones establecidas internas y externas del personal de la Agencia.
- **Status:** Semanalmente por área se recopilara la información de temas por desarrollar o por desarrollar de las cuentas indicando su estado actual.

## **7 Estudio Legal**

### **7.1 Creación de la compañía**

Para este proceso es necesario realizar el trámite en la Superintendencia de Compañías, la misma se encuentra ubicada en las calles Aguirre 418 y Pichincha, esquina. El cumplimiento de este proceso cuesta mínimo \$ 1000.00. El tiempo del trámite que dura este proceso, entre el ingreso y la aprobación es de aproximadamente 30 días. Al constituir una empresa, este trámite de manera general dura para los próximos 50 años (vida jurídica). Los pasos a seguir son los siguientes:

#### **7.1.1 Nombre de la Empresa**

Al tener el nombre se recurre a la Súper Intendencia de Compañía para reservarlo. En caso que el nombre escogido no esté registrado por otra persona se tiene un plazo de 30 días de reserva. Después el interesado debe acercarse a cualquier banco para abrir una Cuenta de Integración de Capital, con un mínimo de \$200, sea cual sea el tipo de negocio.

#### **7.1.2 Escritura De La Constitución De La Compañía**

Este documento debe ser redactado por un abogado, por su alto contenido de información y su detalle. Luego de este paso tiene que ser llevado a instrumento público para que sea inscrito por un notario.

#### **7.1.3 Registro Mercantil**

Cuando ya esté aprobada la Constitución de la Compañía esta debe ser ingresada a la Súper Intendencia de Compañías, que la revisará mediante su departamento jurídico. En caso de

que exista algún error, será devuelta para realizar las correcciones correspondientes. De ser aprobado, el documento debe pasar al Registro Mercantil junto a una carta en la que se especifique el nombre del representante legal de la empresa. Al momento de estar inscrita en esta dependencia la compañía ya habrá nacido legalmente.

#### **7.1.4 Registro Nombre Comercial**

Se debe registrar el nombre comercial en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) ubicado en la Av. Francisco de Orellana y Alberto Borges, Edificio Centrum, Piso 9, Oficina 5[1]. (IEPI, 2014)

#### **7.1.4 Registros en el IESS**

##### **Proceso de Registro de Nuevo Empleador**

##### **Registro Patronal en el Sistema de Historia Laboral: (solicitud de clave para Empleador)**

Ingresar a la página web [www.iess.gov.ec](http://www.iess.gov.ec) Servicios por Internet, Escoger Empleadores- Actualizar datos del registro patronal. - Escoger el sector al que pertenece (privado, público o doméstico) - Ingresar los datos obligatorios que tienen asterisco - Digitar el número de RUC y (En caso de doméstica digitar número de cédula). - Seleccionar el tipo de empleador - En el resumen del Registro de Empleador al final del formulario se visualizará imprimir solicitud de clave. (Social, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f.)

Una vez registrados los datos solicitados, tiene que acercarse a las oficinas de Historia Laboral del Centro de Atención Universal del IESS a solicitar la clave de empleador, con los siguientes documentos:

- Solicitud de Entrega de Clave (impresa del Internet)
- Copia del RUC (excepto para el empleador doméstico).
- Copias de las cédulas de identidad a color del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave.
- Copias de las papeletas de votación de las últimas elecciones o del certificado de abstención del representante legal y de su delegado, en caso de autorizar el retiro de clave.
- Copia de pago de un servicio básico (agua , luz o teléfono )
- Calificación artesanal si es artesano calificado.
- Original de la cédula de ciudadanía.

### **Proceso de Aviso de Entrada y Salida**

#### **Aviso de entrada**

El empleador está obligado, bajo su responsabilidad y sin necesidad de reconvención, a inscribir al trabajador o servidor como afiliado del Seguro General Obligatorio desde el primer día de labor y a remitir al IESS el aviso de entrada dentro de los primeros quince (15) días (Art. 73 de la Ley de Seguridad Social). Para lo cual seguirá el siguiente procedimiento (Social, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f.):

Cómo registrar el aviso de entrada

- ¿ Ingresar a la página [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec),
- ¿ Seleccionar la opción empleadores /servicios en línea
- ¿ Aviso de entrada y salida

- ¿ Ingresar al sistema con el número de cédula y clave del empleador
- ¿ Seleccionar la opción aviso de entrada
- ¿ Ingresar número de cédula del afiliado
- ¿ Validar y enviar
- ¿ Llenar los datos que solicita el sistema y pulsar la opción ACEPTAR.

### **Aviso de salida**

El empleador dará aviso al IESS de la modificación del sueldo o salario, la enfermedad, la separación del trabajador, u otra novedad relevante para la historia laboral del asegurado, dentro del término de tres (3) días posteriores a la ocurrencia del hecho (Art. 73 de la Ley de Seguridad Social). Para lo cual seguirá el siguiente procedimiento (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f.):

Cómo registrar el aviso de salida

- ¿ Ingresar a la página [www.iess.gob.ec](http://www.iess.gob.ec),
- ¿ Seleccionar la opción empleadores /servicios en línea
- ¿ Aviso de entrada y salida
- ¿ Ingresar al sistema con el número de cédula y clave del empleador
- ¿ Seleccionar la opción aviso de salida
- ¿ Ingresar número de cédula del afiliado
- ¿ Validar y enviar
- ¿ Llenar los datos que solicita el sistema y pulsar la opción ACEPTAR.

## **Obligaciones del Empleador**

### **Inscripción del trabajador con relación de dependencia**

El empleador está obligado a registrar al trabajador o servidor a través de la página web del IESS mediante el aviso de entrada, desde el primer día de labor, dentro de los quince días siguientes al inicio de la relación laboral o prestación de servicios, según corresponda.

### **Novedades**

El empleador informará a través del sistema de historia laboral (internet) la modificación de sueldos, contingencias de enfermedad, separación del trabajador (aviso de salida) u otra novedad, dentro del término de tres días posteriores a la ocurrencia del hecho.

### **Pago de aportes**

Para el cálculo del aporte de los trabajadores con relación de dependencia, se entiende como materia gravada a todo ingreso regular y susceptible de apreciación pecuniaria percibido por el trabajador, que en ningún caso será inferior a la establecida por el IESS. El pago se realiza dentro de los 15 días posteriores al mes que corresponda.

### **Tiempo parcial**

El salario base de aportación de los contratados a tiempo parcial, se calcula según los días laborados, en ningún caso es inferior a la parte proporcional del salario básico unificado; sin embargo, para cubrir la prestación de salud por enfermedad y maternidad, con la prima del 4.41% se realizará al menos sobre el salario básico unificado.

### **Rubros del Salario de aportación**

Para el cálculo de las aportaciones y contribuciones del seguro general obligatorio se considera: todo ingreso regular susceptible de apreciación pecuniaria; es decir, todo lo que se entregue al trabajador para libre disponibilidad (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f.).

### **Certificado de Obligaciones Patronales**

El certificado de cumplimiento de obligaciones patronales lo puede obtener a través de la página web del IESS, ingresando a la opción EMPLEADORES/CERTIFICADO DE OBLIGACIONES PATRONALES. Estos certificados poseen el código de seguridad "QR" que reemplaza a la firma de responsabilidad de los funcionarios del IESS; por lo tanto no requiere acudir a las oficinas del IESS para la validación de este documento (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f.).

La validez de este certificado es de treinta (30) días.

**Incentivos y sanciones**

De conformidad con lo previsto en el literal e) del artículo 6 de la Ley de Seguridad Social, a aquellos empleadores o sujetos de protección, según corresponda, que durante cinco (5) años consecutivos no incurrieren en mora patronal, ni se comprobare evasión ni subdeclaración, se les exonerará del pago patronal del cero punto cuarenta y cuatro por ciento (0.44%) durante los tres (3) meses siguientes, correspondiente a gastos administrativos.

El IESS publicará en forma permanente en su página WEB la nómina de los empleadores que cumplieren oportunamente sus obligaciones. Dicha publicación no constituirá certificación de cumplimiento de obligaciones al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, s.f.).



## 8 Estudio Financiero

### 8.1 Activos Inversión Fija

<b>ACTIVOS INVERSIÓN FIJA</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>COSTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>TOTAL</b>
1.1 TERRENOS				
TERRENO	\$ 0,00	0,00	m <sup>2</sup>	\$ 0,00
<b>TOTAL TERRENO</b>				<b>\$ 0,00</b>
1.2 EDIFICACIONES				
BODEGA	\$ 0,00	0	m <sup>2</sup>	\$ 0,00
<b>TOTAL EDIFICACIONES</b>				<b>\$ 0,00</b>
1.3 EQUIPOS Y MAQUINARIA				
	\$ 0,00	0	U	\$ 0,00
<b>TOTAL EQUIP. Y MAQ.</b>				<b>\$ 0,00</b>
1.4 EQUIPOS DE COMPUTO				
COMPUTADORES NORMALES	\$ 560,00	2	U	\$ 1.120,00
COMPUTADORES MAC	\$ 2.016,00	1	U	\$ 2.016,00
IMPRESORA	\$ 500,00	1	U	\$ 500,00
<b>TOTAL EQUIP. COMPUTO</b>				<b>\$ 3.636,00</b>
1.5 MUEBLES Y ENCERES				
ESCRITORIOS	\$ 400,00	3	U	\$ 1.200,00
SILLAS	\$ 40,00	6	U	\$ 240,00
DISEÑO Y ADECUACION TOTAL	\$ 3.700,00	1	U	\$ 3.700,00
<b>TOTAL MUEB. Y ENCERES</b>				<b>\$ 5.140,00</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS</b>				<b>\$ 8.776,00</b>

**Tabla 35 Activos Inversión Fija**

## 8.2 Inversión en Intangibles

INVERSIONES EN INTANGIBLES				
DETALLE	COSTO	CANTIDAD	UNIDAD	TOTAL
2.1 ESTUDIOS	\$ 0,00	0	U	\$ 0,00
<b>TOTAL ESTUDIOS</b>				<b>\$ 0,00</b>
2.2 LEGALES				
GASTOS DE				
CONSTITUCION	\$ 2.000,00	1	U	\$ 2.000,00
CAPITAL SOCIAL	\$ 1.600,00	1	U	\$ 1.600,00
PERMISOS LEGALES	\$ 300,00	1	U	\$ 300,00
<b>TOTAL LEGALES</b>				<b>\$ 3.900,00</b>
<b>TOTAL DE INTANGIBLES</b>				<b>\$ 3.900,00</b>

**Tabla 36 Inversión en Intangibles**

Fuente: Elaboración propia

### 8.3 Depreciaciones

	AÑOS DE VIDA	COSTO	DEPRECIACIONES															
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10						
<b>3.3 EQUIPOS DE COMPUTO</b>																		
COMPUTADOR NORMAL	3	\$ 1.120,00	\$ 373,33	\$ 373,33	\$ 373,33													
COMPUTADOR MAC	3	\$ 2.016,00	\$ 672,00	\$ 672,00	\$ 672,00													
IMPRESORA	3	\$ 500,00	\$ 166,67	\$ 166,67	\$ 166,67													
<b>3.4 MUEBLES Y ENCERES</b>																		
ESCRITORIOS	10	\$ 1.200,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
SILLAS	10	\$ 240,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00	\$ 24,00
<b>TOTAL DEPRECIACION</b>			\$ 1.356,00	\$ 1.356,00	\$ 1.356,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00	\$ 144,00

**Tabla 37 Depreciaciones**

Fuente: Elaboración propia

### 8.4 Amortizaciones de Intangibles

AMORTIZACION DE INTANGIBLES						
	COSTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>4.2 LEGALES</b>						
<b>GASTOS DE CONSTITUCION</b>	\$ 2.000,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
<b>PERMISOS</b>	\$ 300,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	\$ 1.600,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00
<b>TOTAL AMORTIZACION</b>		<b>\$ 780,00</b>				

**Tabla 38 Amortización de Intangibles**

Fuente: Elaboración propia

## 8.5 Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO					
PERSONAL	CANTIDAD	COSTO MENSUAL	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL	MÁS BENEFICIOS
PERSONAL ADMINIST.					
GERENTE	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 31.739,88
PRODUCCIÓN	1	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 16.800,00	\$ 29.623,88
CREATIVO	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 16.927,93
<b>TOTAL SUELDOS</b>			<b>\$ 3.700,00</b>	<b>\$ 44.400,00</b>	<b>\$ 78.291,69</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>					
TIPOS DE ACTIVACIONES Y EVENTOS	1	\$ 11.469,68	\$ 11.469,68	\$ 137.636,16	
<b>COSTO TOTAL DE VENTAS</b>			<b>\$ 11.469,68</b>	<b>\$ 137.636,16</b>	
<b>VARIOS</b>					
SERVICIOS BASICOS		\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 1.620,00	
GASTOS EN CELULARES		\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 2.160,00	
GASTOS MARKETING Y PUBLICIDAD		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00	
MANTENIMIENTO OFICINA		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00	
MOVILIZACION COMBUSTIBLE		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00	
VARIOS		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00	
<b>TOTAL VARIOS</b>			<b>\$ 1.415,00</b>	<b>\$ 16.980,00</b>	
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$ 16.584,68</b>	<b>\$ 232.907,85</b>	

**Tabla 39 Capital de Trabajo**

Fuente: Elaboración propia

## 8.5 Servicios Básicos

<b>SERVICIOS BASICOS</b>	
LUZ	\$ 60,00
AGUA	\$ 30,00
TELEFONO	\$ 45,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 135,00</b>

**Tabla 40 Servicios Basicos**

Fuente: Elaboración propia

## 8.6 Gastos de Marketing

<b>GASTOS DE MARKETING</b>	
<b>CAMPAÑA DE MTT</b>	
PAUTAJES	\$ 6.000,00
<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>6000,00</b>
<b>ANUAL</b>	

**Tabla 41 Gastos de Marketing**

Fuente: Elaboración propia

## 8.7 Sueldos y Salarios

### SUELDOS Y SALARIOS

APORTE PATRONAL	11,2
-----------------	------

%

RUBROS	GERENTE	CREATIVO	PRODUCCIÓN
Salario Básico Unificado	\$ 1.500,00	\$ 800,00	\$ 1.400,00
Decimo Tercero	\$ 125,00	\$ 66,67	\$ 116,67
Decimo Cuarto	\$ 102,74	\$ 54,79	\$ 95,89
Vacaciones	\$ 750,00	\$ 400,00	\$ 700,00
Aporte Patronal	\$ 167,25	\$ 89,20	\$ 156,10
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.644,99</b>	<b>\$ 1.410,66</b>	<b>\$ 2.468,66</b>

PERSONAL	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL	TOTAL	TOTAL ANUAL
GERENTE	1	\$ 2.644,99	\$ 2.644,99	\$ 31.739,88
PRODUCCIÓN	1	\$ 1.410,66	\$ 1.410,66	\$ 16.927,93
CUENTAS	1	\$ 2.468,66	\$ 2.468,66	\$ 29.623,88
<b>TOTAL SUELDOS</b>		<b>\$ 6.524,31</b>	<b>\$ 6.524,31</b>	<b>\$ 78.291,70</b>

**Tabla 42 Sueldos y Salarios**

Fuente: Elaboración propia

## 8.8 Resumen de Inversión

<b>RESUME DE INVERSIÓN</b>	
<b>ACTIVOS</b>	
TOTAL TERRENO	\$ 0,00
TOTAL EDIFICACIONES	\$ 0,00
TOTAL EQUIP. Y MAQ.	\$ 0,00
TOTAL EQUIP. COMPUTO	\$ 3.636,00
TOTAL MUEB. Y ENCERES	\$ 5.140,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 8.776,00</b>
<b>ESTUDIOS</b>	
TOTAL ESTUDIOS	\$ 0,00
TOTAL LEGALES	\$ 3.900,00
<b>TOTAL ESTUDIOS</b>	<b>\$ 3.900,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
TOTAL SUELDOS	\$ 11.100,00
TOTAL COSTOS	\$ 34.409,04
TOTAL VARIOS	\$ 4.245,00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 49.754,04</b>
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>\$ 62.430,04</b>

**Tabla 43 Resumen de Inversión**

Fuente: Elaboración propia

## 8.9 Costos del primer año

PERSONAL	CANTIDAD	COSTO MENSUAL	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>				
GERENTE	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 31.739,88
PRODUCCIÓN	1	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ 29.623,88
CREATIVO	1	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 16.927,93
<b>TOTAL SUELDOS</b>			<b>\$ 3.700,00</b>	<b>\$ 78.291,69</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>				
TIPOS DE ACTIVACIONES Y EVENTOS	1	\$ 11.469,68	\$ 11.469,68	\$ 137.636,16
<b>COSTO TOTAL VENTAS</b>			<b>\$ 11.469,68</b>	<b>\$ 137.636,16</b>
<b>VARIOS</b>				
SERVICIOS BASICOS		\$ 135,00	\$ 135,00	\$ 1.620,00
GASTOS EN CELULARES		\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 2.160,00
GASTOS MARKETING Y PUBLICIDAD		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 6.000,00
MANTENIMIENTO OFICINA		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
MOVILIZACION COMBUSTIBLE		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00
VARIOS		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
<b>TOTAL VARIOS</b>			<b>\$ 1.415,00</b>	<b>\$ 16.980,00</b>
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$ 16.584,68</b>	<b>\$ 232.907,85</b>

**Tabla 44 Costos del Primer año**

Fuente: Elaboración propia

8.10 Ventas primer año

VENTAS: INGRESOS 1ER. AÑO													
CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
ACTIVACIONES	\$ -	\$ 3.000,00	\$ 5.000,00	\$ -	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 10.000,00	\$ 20.000,00	\$ 25.000,00	\$ 108.000,00
EVENTOS PROPIOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 10.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 10.000,00	\$ 8.000,00	\$ 10.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 20.000,00	\$ 98.000,00
EVENTOS GENERALES	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 6.000,00	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ 5.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 8.000,00	\$ 10.000,00	\$ 2.000,00	\$ 49.000,00
CREATIVIDAD	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 21.500,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 3.500,00</b>	<b>\$ 6.500,00</b>	<b>\$ 12.500,00</b>	<b>\$ 13.500,00</b>	<b>\$ 15.500,00</b>	<b>\$ 16.000,00</b>	<b>\$ 22.000,00</b>	<b>\$ 27.000,00</b>	<b>\$ 29.000,00</b>	<b>\$ 35.000,00</b>	<b>\$ 47.000,00</b>	<b>\$ 49.000,00</b>	<b>\$ 276.500,00</b>

Tabla 45 Ventas del Primer año

Fuente: Elaboración propia

## 8.11 Proyección a 5 años

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		\$ 276.500,00	\$ 310.000,00	\$ 335.000,00	\$ 364.000,00	\$ 386.000,00
COSTO DE VENTAS		\$ 137.636,16	\$ 160.000,00	\$ 171.000,00	\$ 190.000,00	\$ 250.000,00
UTILIDAD BRUTA		\$ 138.863,84	\$ 150.000,00	\$ 164.000,00	\$ 174.000,00	\$ 136.000,00
GASTOS ADMINISTRATIVOS		\$ 95.271,69	\$ 95.271,69	\$ 95.271,69	\$ 95.271,69	\$ 95.271,69
GASTO DEPRECIACION		\$ 1.356,00	\$ 1.356,00	\$ 1.356,00	\$ 144,00	\$ 144,00
AMORTIZACION INTANGIBLES		\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00	\$ 780,00
15 % UTILIDADES		\$ 20.829,58	\$ 22.500,00	\$ 24.600,00	\$ 26.100,00	\$ 20.400,00
UAI		\$ 20.626,57	\$ 30.092,31	\$ 41.992,31	\$ 51.704,31	\$ 19.404,31
IMPUESTO IR 22%		\$ 4.537,85	\$ 6.620,31	\$ 9.238,31	\$ 11.374,95	\$ 4.268,95
UTILIDAD NETA		\$ 16.088,73	\$ 23.472,00	\$ 32.754,00	\$ 40.329,36	\$ 15.135,36
INVERSION	\$ 62.430,04					
TASA IMPUESTOS	22,00%					
FLUJO DE CAJA	\$ 62.430,04	\$ 18.224,73	\$ 25.608,00	\$ 34.890,00	\$ 41.253,36	\$ 16.059,36
FLUJO DE CAJA LIBRE		\$ 18.224,73	\$ 25.608,00	\$ 34.890,00	\$ 41.253,36	\$ 16.059,36
FLUJO DE PAGOS		\$ 18.224,73	\$ 25.608,00	\$ 34.890,00	\$ 41.253,36	\$ 16.059,36

Tabla 46 Proyección a 5 años

Fuente: Elaboración propia

## 8.12 Estado de Pérdidas y Ganancias

<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>	
<b>1ER. AÑO</b>	
INGRESOS	\$ 276.500,00
COSTO DE VENTAS	\$ 137.636,16
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ 138.863,84</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 95.271,69
GASTO DEPRECIACION	\$ 1.356,00
AMORTIZACION INTANGIBLES	\$ 780,00
<b>15% UTILIDADES</b>	<b>\$ 20.829,58</b>
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTO</b>	<b>\$ 20.626,57</b>
IR 22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 9.377,53
<b>UTILIDAD O PERDIDA NETA</b>	<b>\$ 11.249,04</b>

**Tabla 47 Estado de Perdidas y Ganancias**

Fuente: Elaboración propia

## **9 Conclusiones y Recomendaciones**

### **9.1 Conclusiones**

Considerando la información de mercado y análisis presentados, podemos concluir que la “Creación de una Agencia de Marketing BTL enfocada en el Marketing Deportivo” es un proyecto atractivo, factible y rentable.

Lo consideramos atractivo pues el mercado ecuatoriano de mercadeo y publicidad es de US \$253M, con un crecimiento anual aproximado del 9% y de ese mercado el Marketing BTL representa aproximadamente un 23%, equivalente a más de US \$57M y el Marketing Deportivo aproximadamente un 8%, equivalente a más de US \$20M. Además, si consideramos la evolución mundial del mercadeo y de la publicidad, la inversión en Marketing BTL y en Marketing Deportivo aumentarían y ganarían una mayor participación en relación al Marketing ATL. Nuestra agencia prestaría servicios de Marketing BTL y se enfocaría en Marketing Deportivo.

Nos enfocaremos en los sectores de Belleza, Cuidado e Higiene Personal, Gobierno, Cadenas Comerciales, Alimentos, Financiero, Medicina y Farmacias, Telecomunicaciones y Bebidas, Deporte y Turismo, y Vehículos y Accesorios que concentran aproximadamente el 80% del mercado.

Lo consideramos factible pues contamos con los conocimientos, la experiencia, el capital de inversión inicial y los contactos y relaciones comerciales con potenciales clientes y proveedores para operar cumpliendo con los estándares del mercado y satisfaciendo las expectativas de nuestro grupo objetivo de clientes.

Y lo consideramos rentable pues nuestra inversión alcanzaría su punto de equilibrio al mes once de operaciones. Alcanzaríamos una TIR de 31% y un VAN de US \$34,420.37.

## 9.2 Recomendaciones

Una vez concluida la tesis se recomienda no caer en errores comunes que hacen que las agencias:

- Pago a tiempo de proveedores
- Respuesta rápida con equipo apropiado
- Precios competitivos

Tener alianzas entre proveedor agencia no dañar esa relación por atrasos de pagos para que el proveedor siempre de un 100% de su trabajo

Una de las recomendaciones más importantes será la respuesta al cliente eficaz y precisa donde el servicio será calificado de manera excelente al cliente.

Por ultimo una de las recomendaciones más importantes siempre va hacer contar con un equipo calificado para trabajar en confianza, rapidez, y capacitado.

Siempre tener ética laboral con clientes de la misma categoría.

## 10 Anexos

### 10.1 Formato Entrevista Individual

<b><i>Cuestionario de Preguntas</i></b>
1. De acuerdo a su experiencia, ¿cómo calificaría usted el crecimiento que han tenido las actividades BTL para la promoción y comunicación de los productos?
2. ¿Cuál ha sido su experiencia en la realización de campañas a través de medios no tradicionales para beneficio de la empresa?
3. ¿Cuán importante ha sido la inversión realizada en la promoción y comunicación de los productos o servicios ofrecidos al mercado?
4. ¿Podría explicar por qué su empresa invierte en el marketing deportivo?
5. ¿Qué porcentaje del presupuesto anual se invierte en acciones o campañas de marketing deportivo?
6. ¿Cómo calificaría usted el nivel de recordación que los clientes han tenido de la (s) marca (s) y la relación que se ha generado con los clientes?

**Gráfico 43 Cuestionario de Preguntas para entrevista individual**

Fuente: Elaboración Propia

## 10.2 Formato Encuesta

<b>ENCUESTA</b>		<b>UÍDE</b>
Este cuestionario servirá como instrumento de recolección de datos para la realización de una investigación para ser tomada en cuenta para efectos educativos		
<b>Sexo:</b>	F	M
<b>Edad:</b>	20 - 24 años	
	24 - 28 años	
	28 - 32 años	
	32 - 36 años	
	36 - 41 años	
	41 - 45 años	
	45 - 49 años	
	49 - 53 años	
53 - 57 años		
<b>Tamaño Familiar</b>		
Jóvenes Solteros		
Jóvenes Casados		
Casados con Hijos		
Casados sin Hijos		
<b>Ingresos</b>		
\$ 392.00 - 600.00		
\$ 601.00 - 900.00		
\$ 901.00 - 1200.00		
\$ 1201.00 - 1500.00		
\$ 1501.00 - En adelante		
<b>Profesión</b>		
Profesionales		
Universitarios		
Administrativos		
Gestores de Negocios		
Operarios		
<b>Practica o Rutina de Ejercicios</b>		
Muy Frecuente		
frecuentemente		
Poco Frecuente		
Nada Frecuente		
Ocasión Especial		
<p><b>1. ¿Qué días de la semana prefiere practicar su deporte preferido?</b></p> <p>Lunes ( )</p> <p>Martes ( )</p> <p>Miércoles ( )</p> <p>Jueves ( )</p> <p>Viernes ( )</p> <p>Fines de Semana ( )</p> <p>Todos los días ( )</p>		
<p><b>2. ¿En qué horarios UD prefiere llevar a cabo la práctica deportiva?</b></p> <p>Mañana ( )</p> <p>Tarde ( )</p> <p>Noche ( )</p>		
<p><b>3. ¿Cuál es su preferencia por el deporte en general?</b></p> <p>Muy Fuerte ( )</p> <p>Fuerte ( )</p> <p>Normal ( )</p> <p>Regular ( )</p> <p>Ninguna ( )</p>		

**4. ¿Cuál de los siguientes es su deporte favorito?**

- Futbol ( )
- Basket ( )
- Tenis ( )
- Natación ( )
- Volley ( )
- indor ( )
- Ciclismo ( )
- Atletismo ( )
- Box ( )
- Baseball ( )
- Softball ( )
- Ping Pong ( )
- Rally ( )
- Motocross ( )
- Skate ( )
- Patinaje ( )
- Otros ( )

**5. ¿Qué deporte sigue por algún medio de comunicación?**

- Futbol ( )
- Basket ( )
- Tenis ( )
- Natación ( )
- Volley ( )
- indor ( )
- Ciclismo ( )
- Atletismo ( )
- Box ( )
- Baseball ( )
- Softball ( )
- Ping Pong ( )
- Rally ( )
- Motocross ( )
- Skate ( )
- Patinaje ( )
- Otros ( )

**6. ¿Por qué medios de comunicación sigue sus deportes de preferencia?**

- Television ( )
- Radio ( )
- Periodico ( )
- Revistas ( )
- Medios Digitales ( )
- Otros ( )

**7. ¿En qué lugares practica o presencia sus deportes favoritos?**

- Parques ( )
- Estadios ( )
- Complejos Deportivos ( )
- Gimnasio ( )
- Casa ( )
- Otros ( )

<b>8. ¿Con qué frecuencia practica o presencia sus deportes favoritos</b>	
1 vez al año	( )
1 vez al mes	( )
Cada 15 días	( )
2 días a la semana	( )
1 día a la semana	( )
Todos los días de la semana	( )
<b>9. ¿Prefiere participar o presenciar actividades deportivas solo o en compañía?</b>	
Solo	( )
En Compañía	( )
<b>10. Al momento de practicar o presenciar actividades deportivas, ¿qué otras actividades realiza?</b>	
Compra de Bebidas	( )
Compra de Alimentos	( )
<b>11. Mensualmente ¿qué cantidad de dinero invierte en actividades / productos relacionados al deporte?</b>	
Entre \$ 50.00 a \$ 100.00	( )
Entre \$ 101.00 a \$ 150.00	( )
Entre \$ 151.00 a \$ 200.00	( )
Entre \$ 201.00 a \$ 250.00	( )
Entre \$ 251.00 a \$ 300.00	( )
Entre \$ 301.00 a \$ 350.00	( )
Mas de \$ 350.00	( )

### Gráfico 44 Formato de Encuestas

Fuente: Elaboración Propia

# PRESUPUESTO BTL

## SAMPLING EN PUNTOS DE ACTIVIDAD FISICA

CLIENTE: AMBEV

FECHA:



ITEM	DETALLE			
	Dias: según confirmacion cliente. Tiempo de actividad x día: 6 horas maximo. Horario según localidad: por confirmar con cliente**			
MODELOS	MODELOS AA	2	18	\$120,00
SUPERVISOR	CONTROL Y REPORTE DE LA ACTIVIDAD	1	18	\$55,00
LOGISTICO	LOGISTICA DE LA ACTIVIDAD	2	18	\$40,00
FURGONETA	PARA RECORRIDO	1	18	\$150,00
PRODUCCION				
BRANDEO	BRANDEO DE LA FURGONETA	1	1	\$1.400,00
FORROS DE LOS COOLERS	EN LONA CON CIERRE E IMPRESIÓN A DOS COLORES	5	1	\$45,00
COORDINACION	PUESTA EN MARCHA	1	1	\$600,00
UNIFORMES	UNIFORMES BRANDEADO CON LA MARCA TOP Y LICRA CON LOGO	2	1	\$70,00

SUBTOTAL

FEE XTIVA BTL( 15% )

**TOTAL**

VALOR NO INCLUYE IVA(12%)

**OBSERVACIONES:**

\*\* Los horarios de actividad y locación finales confirma cliente

ANDRÉS LÓPEZ  
DIRECTOR BTL /TRADE

CHALVER ALVARADO  
PRODUCTOR GENERAL

CLIENTE

### Gráfico 454 Formato de Presupuestos

Fuente: Elaboración Propia

## 11 Bibliografía

- Andes. (26 de Octubre de 2013). <http://www.andes.info.ec/>. Recuperado el 21 de Marzo de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/economia/pib-ecuatoriano-acercara-100000-millones-dolares-2014.html>
- Andes. (9 de Septiembre de 2013). <http://www.andes.info.ec/>. Recuperado el 21 de Julio de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/sociedad/sistema-salud-ecuador-ubica-entre-20-mejores-mundo.html>
- Andes. (30 de Diciembre de 2013). <http://www.andes.info.ec/es/noticias>. Recuperado el 8 de Junio de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/fortalecer-participacion-ciudadana-uno-retos-2014-ecuador.html>
- Andes. (16 de Enero de 2014). <http://www.andes.info.ec/es/noticias/>. Recuperado el 2014 de Febrero de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-preve-inversion-publica-7200-millones-dolares-2014.html>
- BCE. (Julio de 2014). <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/>. Recuperado el 7 de Agosto de 2014, de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201407.pdf>
- Beotas, E., Blanco, E., Cubeiro, J., Dorado, A., Gallardo, L., Lozano, J., . . . Senlle, A. (2006). *Futuras Claves en la Gestión de Organizaciones Deportivas*. (S. d. Castilla, Ed.) Tarancón - Cuenca, España: Ediciones de la Universidad de Castell.
- Checa, A. (2007). *La Historia de la Publicidad* (Primera ed.). La Coruña, España: Netbiblo S.L.

- Chong, J. L., Aizpuru, M., Cárdenas, A., Espinal, E., Gómez, L., Koehn, C., . . . Trueba, G. (2007). Promoción de Ventas. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S.A.
- Cobertura Digital. (16 de Mayo de 2014). <http://www.cobeturadigital.com/>. Recuperado el 24 de Agosto de 2014, de <http://www.cobeturadigital.com/tag/internet-en-ecuador/>
- Codeluppi, V. (2007). El papel social de la publicidad. *Revista Internacional de Investigaciones Publicitarias*, 1(1), 149 - 155.
- Ecuador Inmediato. (2 de Abril de 2013). <http://www.ecuadorinmediato.com/>. Recuperado el 26 de Agosto de 2014, de [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=194320&umt=presentan\\_en\\_ecuador\\_plan\\_alto\\_rendimiento\\_para\\_deportistas](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=194320&umt=presentan_en_ecuador_plan_alto_rendimiento_para_deportistas)
- El Telégrafo. (22 de Diciembre de 2011). <http://www.telegrafo.com.ec/>. Recuperado el 25 de Agosto de 2014, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/inec-el-83-de-poblacion-en-ecuador-esta-en-estrato-economico-medio.html>
- El Universo. (12 de Mayo de 2014). <http://www.eluniverso.com/>. Recuperado el 18 de Junio de 2014, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/05/12/nota/2951911/pais-deficit-fiscal-5461-millones-2013>
- El Universo. (6 de Agosto de 2014). <http://www.eluniverso.com/noticias/>. Recuperado el 11 de Agosto de 2014, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/08/06/nota/3327876/inflacion-se-acelero-411-interanual-julio-segun-inec>

- Ferrer, I., & Medina, P. (2014). *Gestión Empresarial de la Agencia de Publicidad*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Figuroa, R. (1999). *Cómo hacer publicidad* (Primera ed.). México, México: Addison Wesley Longman de México, S.A.de C.V.
- IEPI. (12 de 09 de 2014).
- INEC. (2013). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Recuperado el 23 de Junio de 2014, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/Resultados\\_principales\\_140515.Tic.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf)
- INEC. (2014). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>. Recuperado el 23 de Junio de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/?s=Acceso+Digital>
- INEC. (Julio de 2014). <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/>. Recuperado el 2 de Agosto de 2014, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/InflacionJulio2014/Reporte\\_inflacion\\_jul\\_14.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/InflacionJulio2014/Reporte_inflacion_jul_14.pdf)
- INEC. (2014). <http://www.inec.gob.ec/>. Recuperado el 22 de Julio de 2014, de [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com\\_content&view=article&id=112&Itemid=90&](http://www.inec.gob.ec/estadisticas/?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=90&)
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s.f.). Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/avisos-de-entrada-y-salida>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s.f.). Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/obligaciones>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s.f.). Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/certificado-de-obligaciones-patronales>

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (s.f.). Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/insentivos-y-sanciones>

Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. (s/a). Marketing Deportivo (Primera ed.). Barcelona, España: Editorial Paidotribo.

Navarro, C. (2006). Creatividad Publicitaria Eficaz (Segunda ed.). Madrid, España: Esic Editorial.

Paladines, F., Valarezo, K., & Yaguache, J. (Julio - Diciembre de 2013). La comunicación integral, un factor determinante en la gestión de la empresa ecuatoriana. Signo y Pensamiento, 32(63), S/N.

Revista Líderes.ec. (2 de Abril de 2012). <http://www.revistalideres.ec/>. Recuperado el 3 de Julio de 2014, de [http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/ECUADOR-MERCADO\\_0\\_673132737.html](http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/ECUADOR-MERCADO_0_673132737.html)

Revista Líderes.ec. (7 de Enero de 2014). <http://www.revistalideres.ec/mercados/>. Recuperado el 18 de Mayo de 2014, de [http://www.revistalideres.ec/mercados/SRI-impuestos-recaudacion-financiamiento\\_0\\_1061893803.html](http://www.revistalideres.ec/mercados/SRI-impuestos-recaudacion-financiamiento_0_1061893803.html)

Russell, J. T., Lane, W. R., & Whitehill, K. (2005). Publicidad (Decimo Sexta ed.). México, México: Pearson Educacion.

Sainz, J. M. (2003). El Plan Estratégico en la Práctica (Tercera ed.). Madrid, España: Esic Editorial.

- Saldaña, D. (Enero - Marzo de 2010). Ciudadanía del consumo: hacia un consumo más responsable. *Revista de Estudios Sociales y de Sociología Aplicada*, 46.
- Senplades. (2 de Enero de 2014). <http://www.planificacion.gob.ec/>. Recuperado el 21 de Julio de 2014, de <http://www.planificacion.gob.ec/zonas-districtos-y-circuitos/>
- Serna, H. (2011). *Gerencia Estratégica (Tercera Reimpresión ed.)*. (P. E.-3. Editores, Ed.) Bogotá D.C., Colombia: Panamerica Editorial Ltda. - 3R Editores.
- Talaya, Á., García, J., Narros, M., Olarte, C., Reinares, E., & Saco, M. (2008). *Principios de Marketing (Tercera ed.)*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Tellis, G., Redondo, I., Belló, C., & Villar, I. (2002). *Estrategias de publicidad y promoción*. Addison Wesley.