



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y CIENCIAS**

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

**CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE MARKETING DIGITAL CON  
ENFOQUE EN COMMUNITY MANAGEMENT (ADMINISTRACIÓN  
DE CUENTAS EMPRESARIALES Y PUBLICIDAD EN REDES  
SOCIALES).**

***SEBASTIÁN ANDRÉS CEVALLOS CEVALLOS***

***PAMELA ESTEFANÍA MORENO BENAVIDES***

**DIRECTOR**

**ECO. RAMIRO CANELOS**

**AGOSTO 2011**

**QUITO – ECUADOR**

## ***RESUMEN EJECUTIVO***

En la actualidad el internet representa una herramienta fundamental para la sociedad en todos los aspectos, tanto para personas como para empresas, ya que permite comunicar e informar sobre lo que pasa alrededor del mundo en apenas minutos. Se puede considerar al internet como un nuevo nexo entre las empresas y consumidores, una herramienta para comprar, vender, distribuir y promocionar un producto, un medio con 2.000 millones de usuarios que generan y demandan información a cada minuto y sin duda una atractiva demanda para cualquier mercado.

Gracias al internet la manera de desarrollar publicidad ha evolucionado, el auge de las redes sociales a nivel mundial es un factor fundamental para la creación de agencias especializadas en este tipo de servicio. El presente proyecto pretende mostrar la factibilidad que tendría en Ecuador una agencia de marketing digital especializada en la optimización de medios sociales; como medio principal para el análisis se tomará en cuenta a la red social Facebook, debido al impacto que tiene en él país, para esto es importante establecer el segmento meta adecuado, desarrollar estrategias de marketing que ayudan a alcanzar un mayor impacto y realizar un análisis financiero para determinar la rentabilidad del proyecto.

## ***EXECUTIVE SUMMARY***

Now days the internet represents a fundamental tool for society in both aspects people and companies because it allows communication and information about what is going on around the world in just about minutes.

We can consider the internet as a union between the companies and consumers a tool to buy sell distribute and promote a product, a media with 2.000 millions of users that generate and demand information every minute and without a doubt a very attractive demand for any market.

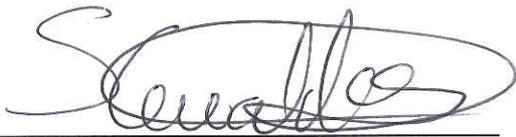
Thanks to the internet the way we advertising has progressed, the of boom world social networking is very important to create specialized agencies of this kind of service

This project pretends to show that it might be feasible for Ecuador to have a digital marketing agency specialized in social networking. The main means of this analysis will be the social network Facebook due to the impact it has in our country, so it is important to have a suitable goal, developing marketing strategies that will help us reach a bigger impact and make a financial analysis to determine the rent ability of the project.

## **DECLARACIÓN**

Nosotros, Sebastián Andrés Cevallos Cevallos y Pamela Estefanía Moreno Benavides, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la Universidad Internacional Del Ecuador, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y por su normativa institucional vigente.



Sebastián Andrés Cevallos Cevallos



Pamela Estefanía Moreno Benavides

## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Sebastián Andrés Cevallos Cevallos y Pamela Estefanía Moreno Benavides, bajo mi supervisión.

  
Eco. Ramiro Canelos Salazar

DIRECTOR DEL PROYECTO

***A mi abuelo, por sus enseñanzas y su carácter.***

***Pamela***

# **CREACIÓN DE UNA AGENCIA DE MARKETING DIGITAL CON ENFOQUE EN COMMUNITY MANAGEMENT (ADMINISTRACIÓN DE CUENTAS EMPRESARIALES Y PUBLICIDAD EN REDES SOCIALES).**

Tema	Páginas
<b><i>CAPÍTULO I</i></b> _____	<b>13</b>
<b><i>PLAN DE INVESTIGACIÓN</i></b> _____	<b>13</b>
<b>1.1. Tema de investigación</b> _____	<b>13</b>
<b>1.2. Planteamiento, formulación y sistematización del problema</b> _____	<b>13</b>
1.2.1. Planteamiento del Problema _____	13
1.2.2. Formulación del Problema _____	16
1.2.3. Sistematización del Problema _____	16
<b>1.3. Objetivos de la investigación</b> _____	<b>17</b>
1.3.1. Objetivo General _____	17
1.3.2. Objetivos Específicos _____	17
<b>1.4. Justificación de la investigación</b> _____	<b>18</b>
<b>1.5. Marco de referencia</b> _____	<b>19</b>
1.5.1. Marco Teórico _____	19
1.5.2. Marco Referencial _____	19
<b>1.6. Hipótesis del trabajo</b> _____	<b>27</b>
<b>1.7. Metodología de investigación</b> _____	<b>27</b>
1.7.1. Métodos de Investigación _____	27
1.7.2. Tipo de Estudio _____	27
1.7.3. Fuentes _____	27
<b><i>CAPÍTULO II</i></b> _____	<b>29</b>
<b><i>ANÁLISIS DE LOS AMBIENTES EXTERNO E INTERNO</i></b> _____	<b>29</b>
<b>2.1. Ambiente externo</b> _____	<b>29</b>
2.1.1. Económico _____	29
2.1.2. Cultural _____	37
2.1.3. Político/Legal _____	38
2.1.4. Tecnológico _____	40
<b>2.2. Ambiente interno</b> _____	<b>42</b>
2.2.1. Industria _____	42

2.2.2. Fuerzas de Porter	44
2.2.3. Community Management en Ecuador	51
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>53</b>
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b>	<b>53</b>
<b>3.1. Introducción</b>	<b>53</b>
<b>3.2. Variables de segmentación</b>	<b>53</b>
3.2.1. Ubicación de los Clientes	54
3.2.2. Tipos de Clientes	56
3.2.3. Condiciones de Transacción	57
<b>3.3. Investigación de mercados cualitativa</b>	<b>58</b>
3.3.1. Razones y Objetivos de la Investigación de Mercados Cualitativa	58
3.3.2. Designación de la Muestra	58
3.3.3. Método Directo	59
3.3.4. Entrevistas Exhaustivas	59
3.3.5. Perfil del Moderador	60
<b>3.4. Ejecución de las Entrevistas</b>	<b>61</b>
<b>3.5. Análisis de la demanda y Perfil del Consumidor</b>	<b>69</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>71</b>
<b>PLAN DE MARKETING</b>	<b>71</b>
<b>4.1. Macro-entorno</b>	<b>71</b>
4.1.1. Oferta y Demanda	72
4.1.2. Oportunidades	72
4.1.3. Amenazas	73
<b>4.2. Micro-entorno</b>	<b>73</b>
<b>4.3. Misión y Visión</b>	<b>74</b>
4.3.1. Misión	74
4.3.2. Visión	74
<b>4.4. Objetivos del plan de marketing</b>	<b>74</b>
4.4.1. Objetivo General	74
4.4.2. Objetivos Específicos	74
<b>4.5. Marketing MIX</b>	<b>75</b>
4.5.1 Producto	75
4.5.2. Precio	80
4.5.3. Plaza	83
4.5.4. Promoción	83
4.5.5. Evidencia Física	84
4.5.6. Gente	84
4.5.7. Proceso	85

4.6. Formulación de estrategias _____	85
<b>CAPÍTULO V _____</b>	<b>88</b>
<b>PLAN TÉCNICO _____</b>	<b>88</b>
5.1. Introducción _____	88
5.2. Logotipo y nombre de la empresa _____	89
5.3. Tamaño del proyecto _____	90
5.4. Localización _____	91
5.5. Operatividad _____	93
5.5.1. Descripción Tecnológica de la Agencia _____	93
5.5.2. Ingeniería y Concepción Arquitectónica de la Agencia _____	94
5.6. RECURSOS HUMANOS _____	98
5.6.1. Estructura Empresarial _____	98
5.6.2. Funciones del Personal _____	98
5.6.3. Perfiles del Personal _____	101
5.6.4. Análisis de los Subsistemas _____	104
5.7. <b>Ámbito legal</b> _____	<b>107</b>
5.7.1. Tipo de Compañía _____	107
5.7.2. Principios Disposiciones y Regulaciones _____	107
5.7.3. Constitución Legal de la Empresa _____	108
5.7.4. Registro de Nombre Comercial _____	108
5.7.5. Aspectos Tributarios _____	109
5.7.6. Ley de Comercio Electrónico _____	111
<b>CAPITULO VI _____</b>	<b>112</b>
<b>ESTUDIO FINANCIERO _____</b>	<b>112</b>
6.1. Introducción _____	112
6.2. Estudio de costos _____	112
6.2.1. Inversiones _____	112
6.2.2. Costos de Operación y Mantenimiento _____	114
6.2.3. Capital de Trabajo _____	118
6.2.4. Análisis del Punto de Equilibrio _____	119
6.3. Ingresos _____	121
6.4. Egresos _____	122
6.5. Balance general _____	122
6.6. Estado de pérdidas y ganancias _____	123
6.7. Flujo de efectivo _____	124
6.8. Evaluación económica del proyecto _____	126

6.8.1. Costo de Capital	126
6.8.2. Indicadores de Rentabilidad	127
6.8.3. Balance del Proyecto	127
<b>6.9. Análisis de sensibilidad</b>	<b>130</b>
<b>CAPÍTULO VII</b>	<b>133</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>133</b>
7.1. Conclusiones	133
7.2. Recomendaciones	135
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>136</b>
Textos	136
Internet Explorer – Páginas de Internet	136
<b>ANEXOS</b>	<b>139</b>
Anexo N. 1: Formato y Preguntas para la Entrevista	139
Anexo N. 2: Demanda, Precios y Ventas Estimadas	141
Anexo N. 3: Ingresos Proyectados a 10 Años	142
Anexo N. 4: Costos Proyectados a 10 Años	143
Anexo N. 5: Costos de Inversión	144
Anexo N. 6: Estado de Pérdidas y Ganancias	145
Anexo N. 7: Flujo de Depreciación Anual de Activos Fijos – Valor de Desecho	146
Anexo N. 8: Análisis de Sensibilidad VAN y TIR Sin Financiamiento	147
Anexo N. 9: Gráfico VAN Sin Financiamiento	148
Anexo N. 10: Gráfico TIR Sin Financiamiento	149
Anexo N. 11: Período de Recuperación – Balance del Proyecto	150
Anexo N. 12: Resultados de Análisis de Sensibilidad	151

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico N. 1 Oportunidades Estratégicas en Sectores no Petroleros .....	14
Gráfico N. 2 Factores de Competitividad .....	14
Gráfico N. 3 Inversiones en busca de Competitividad .....	15
Gráfico N. 4 PIB Anual del Ecuador .....	31
Gráfico N. 5 Valor Agregado Bruto por Industrias .....	32
Gráfico N. 6 Inflación Mensual y Anual.....	33
Gráfico N. 7 Distribución de la PEA .....	34
Gráfico N. 8 Salario Mínimo Vital 2011 .....	34
Gráfico N. 9 Evolución Mensual de la Canasta Familiar .....	36
Gráfico N. 10 Usuarios de Internet en América.....	40
Gráfico N. 11 Consumidores de Internet según la Distribución Geográfica de América .....	41
Gráfico N. 12 Inflación Acumulada – Sector Servicios.....	43
Gráfico N. 13 Indicadores de Actividad Económica – Sector Servicios .....	44
Gráfico N. 14 Usuarios Facebook en Ecuador: 2,723,040 .....	50
Gráfico N. 15 Establecimientos Económicos en Quito.....	55
Gráfico N. 16 Usuarios de Ecuador en Facebook por Ciudad .....	55
Gráfico N. 17 Logotipo de la Empresa .....	89
Gráfico N. 18 Localización de la Agencia.....	93
Gráfico N. 19 Plano Arquitectónico .....	95
Gráfico N. 20 Organigrama Empresarial .....	98
Gráfico N. 21 Balance del proyecto .....	129

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N. 1 Canasta Familiar Básica .....	35
Tabla N. 2 Tasas de Interés .....	37
Tabla N. 3 Número de usuarios de Internet en Ecuador .....	41
Tabla N. 4 Presupuesto Anual de Publicidad .....	84
Tabla N. 5 Análisis de Localización; Metodología de Valores Ponderados .....	92
Tabla N. 6 Sueldos .....	106
Tabla N. 7 Costos de Constitución .....	108
Tabla N. 8 Inversión en Equipos .....	113
Tabla N. 9 Inversión en Mobiliario .....	113
Tabla N. 10 Resumen de Inversiones .....	114
Tabla N. 11 Costo de Arriendo .....	115
Tabla N. 12 Inversión en Servicios .....	115
Tabla N. 13 Depreciaciones .....	116
Tabla N. 14 Amortizaciones .....	117
Tabla N. 15 Sueldos .....	117
Tabla N. 16 Costos de Mantenimiento y Operación .....	117
Tabla N. 17 Cálculo del Capital de Trabajo .....	118
Tabla N. 18 Cálculo del Costo Fijo .....	119
Tabla N. 19 Cálculo de Ingresos .....	120
Tabla N. 20 Cálculo del Costo Variable .....	120
Tabla N. 21 Ingresos Proyectados a 5 Años .....	121
Tabla N. 22 Egresos Proyectados a 5 Años .....	122
Tabla N. 23 Balance General .....	122
Tabla N. 24 Balance del proyecto .....	129

## **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro N. 1 Indicadores Económicos.....	30
Cuadro N. 2 Tasas de Interés Activas .....	36
Cuadro N. 3 Resumen de Competencia por Servicios.....	48
Cuadro N. 4 Bases para la Segmentación .....	54
Cuadro N. 5 Formato para la Entrevista Exhaustiva .....	60
Cuadro N. 6 Precios Facebook .....	80
Cuadro N. 7 Precios Twitter.....	81
Cuadro N. 8 Precios YouTube .....	82
Cuadro N. 9 Matriz Boston Consulting Group .....	82
Cuadro N. 10 Flujograma del Proceso Productivo.....	96
Cuadro N. 11 Estado de pérdidas y ganancias .....	123
Cuadro N. 12 Flujo De Efectivo .....	125
Cuadro N. 13 Costo de Capital o Tasa de Descuento .....	126
Cuadro N. 14 Indicadores de Rentabilidad .....	127
Cuadro N. 15 Balance del Proyecto .....	127
Cuadro N. 16 Análisis de Sensibilidad Ingresos (TIR) .....	130
Cuadro N. 17 Análisis de Sensibilidad Costos (TIR) .....	131

# **CAPÍTULO I**

## **PLAN DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema de investigación**

Creación de una agencia de Marketing Digital con enfoque en Community Management (Administración de cuentas empresariales y publicidad en Redes Sociales).

### **1.2. Planteamiento, formulación y sistematización del problema**

#### **1.2.1. Planteamiento del Problema**

En el Ecuador se ha incrementado el número de usuarios que utilizan internet como un medio de comunicación e investigación, el mismo pasó de ser 616.000 usuarios en el 2006 a 1'549.000 usuarios en el 2009, por esta razón empresas de todo tipo han visto en el internet una alternativa para promocionarse y vender sus productos. En una publicación de la "Revista Gestión" de Diciembre de 2010, se muestra un estudio anual realizado por la firma Deloitte sobre "el estado de la competitividad del país como un todo y sus empresas". (Deloitte, 2010)<sup>1</sup> Los resultados arrojados por las encuestas realizadas a los empresarios mostraron que:

- La oportunidad de formar sectores estratégicos no petroleros, las industrias de tecnología y servicios ocupan el segundo y cuarto lugar respectivamente con un 17% en tecnología y 8% en servicios del total de 100% de oportunidades. (Ver gráfico 1)
- Los tres factores fundamentales que las empresas han mejorado durante el año 2010 para ser más competitivas fueron: 1) Nuevos procesos, programas y productos, 2) Capacitación de talento, y 3) Tecnología y comunicaciones. (Ver gráfico 2)
- La mayor parte de la inversión de recursos de las empresas fueron en talento humano y tecnología.(Ver gráfico 3)

---

<sup>1</sup> Revista Gestión Ciento Novena y Ocho, Diciembre Dos Mil Diez, ECUADOR COMPETITIVO 2010, DELOITTE páginas: 31 y 32.

**Gráfico N. 1 Oportunidades Estratégicas en Sectores no Petroleros**



**Gráfico N. 2 Factores de Competitividad**



<sup>2</sup> Fuente: Deloitte, encuesta de competitividad 2010. Revista Gestión 198.

<sup>3</sup> Fuente: Deloitte, encuesta de competitividad 2010. Revista Gestión 198.

**Gráfico N. 3 Inversiones en busca de Competitividad**



Analizados los datos extraídos del estudio presentado, se puede apreciar, que la inversión y el crecimiento en tecnología, servicios y comunicaciones permiten que agencias dedicadas a brindar servicios tecnológicos y de comunicación a las empresas, encuentren una oportunidad en el mercado, beneficiándolas con una reducción en costos de comunicación y desarrollo de e-branding.

Gracias a la introducción de las redes sociales a nivel mundial las empresas han logrado más contacto con sus clientes rompiendo así las barreras de interactividad entre los clientes y las empresas, es por esto, que en la actualidad, alrededor del mundo existen más de 300.000 marcas promocionadas por Facebook, Twitter, Youtube, etc.<sup>5</sup> Que muchas veces no llevan un control sobre sus cuentas, creando de esta manera una confusión en sus consumidores sobre sus marcas.

El sitio web Facebook tiene alrededor de 2.535.380 usuarios en el país<sup>6</sup> y es la tercera web más visitada del Ecuador<sup>7</sup>, es por esto que existe una gran oportunidad para que las empresas anuncien en este medio, que resulta mucho más económico y efectivo que los tradicionales.

Debido a esta nueva tendencia a la interacción en redes sociales, las cuales están llenas de información y publicidad de todo tipo se genera la necesidad que exista un administrador de cuentas en redes sociales o manejo de social media para empresas de gran envergadura y trayectoria en el país que estén dispuestas a generar una relación más cercana y a largo plazo con sus clientes o futuros consumidores. Dando como resultado, para las empresas un manejo de e-branding de social media optimization exitoso.

<sup>4</sup> Fuente: Deloitte, encuesta de competitividad 2010. Revista Gestión 198.

<sup>5</sup> Internet explorer: [www.mediosociales.es/?s=100+razones+para+estar+en+medios+sociales&submit.x=16&submit.y=11](http://www.mediosociales.es/?s=100+razones+para+estar+en+medios+sociales&submit.x=16&submit.y=11)

<sup>6</sup> Internet explorer: <http://www.checkfacebook.com/>

<sup>7</sup> Internet explorer: [www.alexa.com/topsites/countries/EC](http://www.alexa.com/topsites/countries/EC)

### **1.2.2. Formulación del Problema**

¿Es favorable económicamente crear una agencia de marketing digital con enfoque en Community Management (Administración de cuentas empresariales y publicidad en Redes Sociales), para fortalecer el E-branding de las empresas en Ecuador?

### **1.2.3. Sistematización del Problema**

1. ¿Cuáles son las oportunidades y amenazas que el entorno ofrece a una agencia de Marketing Digital?
2. ¿Qué tan extenso es el mercado al cual está dirigida la agencia?
3. ¿Qué ventajas ofrece el community management a las empresas que los usan?
4. ¿Qué dificultades se pueden presentar en la creación de la agencia?
5. ¿Qué elementos debe cumplir una agencia de community management?
6. ¿En qué forma se desarrolla el servicio de community management o administración de redes sociales?
7. ¿Es factible financieramente el servicio community management en Ecuador?
8. ¿Qué tan extensa debe ser la cartera de clientes de la agencia?
9. ¿Existe en el Ecuador personal calificado para desempeñar actividades relacionadas con el e-branding o manejo de socialmedia?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo General**

Conocer la efectividad que puede tener una agencia de Community management en el Ecuador, mediante la cual ayude a las empresas a desarrollar su e- branding a través de un eficaz manejo de marca en redes sociales logrando así una interacción directa con sus clientes.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Analizar el entorno interno y externo para determinar oportunidades, y amenazas.
- Verificar el mercado o segmento al que más le favorezcan los servicios de community management.
- Crear paquetes de servicios adecuados para las diferentes estrategias y necesidades de cada empresa.
- Diseñar un plan de financiamiento para la creación de la empresa y su funcionamiento.
- Verificar si en el país existen personas con conocimiento en marketing directo y manejo de redes sociales.

## 1.4. Justificación de la investigación

Debido al incremento que existe en los usuarios de internet en el Ecuador y a la gran cantidad de personas que utilizan redes sociales como Facebook y Twitter, para diversas actividades: como mantenerse en contacto con amigos o familiares que se encuentran en el exterior, interactuar con amigos, pasar el tiempo libre, jugar, conectarse con personas del trabajo, enviar invitaciones para eventos, subir fotos, etc.; las empresas ven una nueva oportunidad de anunciar en estos medios. Muchas empresas en países como Estados Unidos usan la red social (Facebook) para mantener contacto directo con sus clientes, informando diariamente sobre promociones, lanzamiento de nuevos productos, realizando concursos entre los miembros de la página, etc., y de esta manera se genera una interacción directa entre la empresa y el cliente que a la larga se transforma en la consecución de clientes fieles que terminan recomendando la empresa a sus amigos transformándose así en una red de nuevos clientes para las compañías anunciantes.

Por todas estas razones, se considera necesario que el manejo de las redes sociales de empresas grandes y medianas estén al mando de un experto, el mismo que debe tener conocimientos profundos de las actividades y objetivos de marketing de la empresa, manejo de publicidad por internet y también una buena comunicación en línea, ya que él será el encargado de sostener y acrecentar las relaciones de la empresa con el cliente en el ámbito digital.

En el Ecuador, el community management o manejo de redes sociales, es algo nuevo, por lo que, existen muy pocas empresas que se dedican a esta actividad, la mayoría de empresas que anuncian en redes sociales como "Facebook" lo realizan por su parte, mediante sus publicistas o departamento de marketing, pero no designan a una persona que esté todo el día actualizando sus perfiles, hablando con los clientes, escuchando sus requerimientos, realizando promociones, etc., esto se deriva en un mal manejo de marca de la empresa y para los consumidores únicamente en una publicidad más.

La introducción en el país de una agencia que administre o se encargue del manejo del e-branding de las empresas por medio de las redes sociales, en la mayoría de casos, resulta beneficioso debido a que el contacto o la interactividad con los usuarios (que mantengan una cuenta en alguna de las redes sociales) da como resultado un seguimiento más cercano a los intereses del internauta logrando así una fidelización a la marca.

Enfocándose en la necesidad de las empresas por adquirir esta clase de servicios (que solo personas profesionales en el tema lo pueden realizar como se menciona anteriormente), la creación de una agencia de Community Management para empresas grandes y medianas es una alternativa favorable sobre el manejo de estas nuevas tendencias en la web 2.0.

Por todos estos motivos, se concluye que es posible en Ecuador dedicarse al community management, ya que, es importante para las empresas tener a una persona en esta función y mucho mejor si una agencia puede llevar a cabo esta actividad. Las pocas personas que realizan esta actividad actualmente tienen llena su cartera de clientes, es una oportunidad en el mercado que tiene mucho potencial y grandes posibilidades de éxito.

## **1.5. Marco de referencia**

### **1.5.1. Marco Teórico**

Las teorías que se van a utilizar en el desarrollo del proyecto son:

- Análisis del mercado: Situación actual del mercado, teoría de la segmentación.
- Teoría de las variables económicas: determinar la oferta y demanda, cinco fuerzas de Porter y analizar el sector de servicios.
- Teorías para analizar el cliente: tendencias del mercado, marketing de servicios, investigación de mercado.
- Evaluación Operativa: marketing digital, community management, e-branding.
- Evaluación financiera: flujos de efectivo esperados.

### **1.5.2. Marco Referencial**

- Análisis del entorno:

Copiado textualmente del libro de: ROBBINS, STEPHEN P. y COULTER, MARY. Administración, octava edición. PEARSON EDUCACION, México,

### **Análisis externo:**

- **Oportunidades:** Tendencias positivas en los factores del ambiente externo.
- **Amenazas:** Tendencias negativas en los factores del ambiente externo.

### **Análisis interno:**

- **Fuerzas:** Actividades que la organización hace bien o recursos exclusivos.
- **Debilidades:** Actividades que la organización no hace bien o recursos que no tiene.
- **Capacidades Centrales:** Principales destrezas, habilidades y recursos que crean valor para la organización y que determinan sus armas competitivas.
- o Segmentación:

Copiado textualmente del libro de: STANTON, WILLIAM J., ETZEL, MICHAEL J. y WALKER, BRUCE J. FUNDAMENTOS DE MARKETING, treceava edición. MC GRAW HILL, México 2003.

- **Segmentación del mercado de negocios:** aquel número de compradores en un mercado de negocios (o empresarial) sea relativamente bajo en comparación con un mercado de consumidores, la segmentación no deja de ser importante. La razón es simple: un esfuerzo de marketing muy enfocado, dirigido a satisfacer las necesidades de un grupo de clientes semejantes es a la vez más eficaz y tiene más probabilidades de éxito.
- o Microeconomía:

Copiado textualmente del libro de: MICHAEL, PARKIN. Microeconomía. Séptima edición. PEARSON EDUCACION, México 2006.

- **Oferta:** El termino oferta se refiere a la relación completa entre la cantidad ofrecida y el precio de un bien o servicio.
- **Demanda:** El termino demanda se refiere a la relación completa entre la cantidad demandada y el precio de un bien, y se ilustra a través de la curva de la demanda y del plan de demanda.
- **Plan de demanda:** muestra las cantidades demandadas a diferentes precios, cuando todos los demás factores que influyen sobre las compras planeadas de los consumidores permanecen sin cambio.
- o Cinco fuerzas de Porter:

Copiado textualmente de la página WEB:  
[http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)

- **Cinco Fuerzas de Porter:** es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979. Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Fue desarrollado por Michael Porter en 1979 y, según éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos.
  - o Poder de negociación de los Compradores o Clientes.
  - o Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.
  - o Amenaza de nuevos entrantes.
  - o Amenaza de productos sustitutos.
  - o Rivalidad entre los competidores.

- Marketing de servicios

Copiado textualmente del libro de: STANTON, WILLIAM J., ETZEL, MICHAEL J. y WALKER, BRUCE J. FUNDAMENTOS DE MARKETING, treceava edición. MC GRAW HILL, México 2003.

- **Componentes del mercado de negocios:**

- **El mercado de los servicios de negocios:** comprende compradores de estudios del mercado y los servicios de agencias de anuncios.

- Investigación de mercado

Copiado textualmente del libro de: J. M., ROSENBERG. DICCIONARIO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS. OCEANO GRUPO EDITORIAL, S. A. BARCELONA (ESPAÑA).

- **Investigación de mercados:** Proceso de reunir, registrar y analizar la información relacionada con la comercialización de bienes o servicios.

- Flujos de Efectivos Esperados:

- **Flujo de caja:** CON. Renta neta de una organización más amortizaciones, mermas, provisiones, y dotaciones para reservas, que constituyen deducciones contables no pagadas, de hecho, por caja. El conocimiento de todos estos factores permite hacerse una idea bastante buena de la capacidad de una sociedad para pagar dividendos. Cf. Cash flow neto.
- **Gastos:** *expense*. ADM. Coste de un recurso usado para crear un ingreso. El gasto es la cantidad en la cuenta de pérdidas y ganancias como una deducción de los ingresos. El gasto no debe confundirse con el coste; todos los gastos son costos, pero no todos los costes son gastos.
- **Coste:** *cost*. ECO. Valor cedido por una entidad para la obtención de bienes o servicios. El coste es el valor cedido a fin de obtener una mercancía en la

cantidad requerida y transportada al lugar deseado. Todos los gastos son costes, pero no todos los costes son gastos.

- **Egresos:** *outgo*. ADM. Cualquier gasto u otro coste en el desarrollo de un negocio.
- **Ingresos:** *income*. ECO. Dinero o equivalente monetario que es ganado o recibido como contrapartida por la venta de bienes y servicios. Cf. *Ingresos, renta bruta, renta neta, utilidad*.
- **Análisis de sensibilidad:** *Sensitive analysis*. DIR. Método para establecer la sensates de una decisión basada en estimaciones. Mide las diferencias entre las valoraciones teoricas y las practicas, sin invalidar la decisión.
- **Análisis financiero:** *financial analysis*. CON. Utilización de técnicas específicas para examinar los documentos financieros de una empresay para controlar los flujos de fondos, productos y servicios, tanto internos como externos a la empresa.
- **Flujos de efectivo:** movimiento real de efectivo, refleja las entradas de dinero por ingresos en efectivo, recaudados de cartera, aportes socios o capital de riesgo y créditos.
- **TIR:** utilidad que los inversionistas esperan obtener antes de comprometer su capital.
- **VAN:** valor de un flujo de caja a recibir en el futuro, o cantidad de dinero que invertida hoy al tipo de interés correspondiente del plazo considerado daría al final del periodo una cantidad igual al flujo de caja.
- **Rentabilidad:** es la relación, generalmente expresada en porcentaje, que se establece entre el rendimiento económico que proporciona una determinada operación y lo que se ha invertido en ella.

- **Utilidad:** es la característica de gran número de bienes, que los hace propicios para satisfacer necesidades.
- **Administración:** es un proceso que consiste en las actividades de plantación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.
- **Compañía:** persona jurídica integrada por dos o más personas, que afrontan el riesgo de asumir una actividad económica de la que aspiran obtener beneficios.
- **Alianzas estratégicas:** es la asociación de dos o más personas físicas o jurídicas con el objeto de generar -con los aportes de cada una de ellas- proyectos de distinto tipo.”
- o Community Management y E-Branding

Copiado textualmente de la página WEB:  
<http://www.maestrosdelweb.com/editorial/que-es-un-community-manager/>

- **Community Manager:** Un Community Manager o Social Media Manager es la persona encargada de gestionar, construir y moderar comunidades en torno a una marca en Internet. Esta profesión se perfila dentro de las empresas que descubren que las conversaciones sociales en línea, son cada vez más relevantes y que necesitan un profesional que conozca sobre comunicación en línea, haciendo uso de los nuevos canales de comunicación a través de herramientas sociales.

Copiado textualmente de la página WEB:  
<http://marketingdiario.com/branding/branding-y-marketing>

- **“Branding:** El branding es parte del fundamento del marketing, y se conforma por un conjunto de atributos que están ligados entre sí por medio de un nombre o símbolo, el cual obtiene un valor en el pensamiento de la audiencia. Las marcas no pueden desligarse del factor psicosocial que poseen, y por esa

razón tanto material como inmaterialmente juegan con atributos emocionales y funcionales que juegan un papel fundamental en el pensamiento de la audiencia a la hora de recordar a una determinada marca y su contexto.

El valor de la marca (Branding) va a residir finalmente, en la promesa del servicio o producto que será entregado, pues es común que una marca pueda ser recordada a por un mal servicio o un producto deficiente, y en ese caso el valor para la audiencia – respecto de esta marca – sería no volver a comprar dicho producto y/o servicio.

Copiado textualmente de la página WEB: <http://es.wikipedia.org/wiki/Facebook>

- **Facebook:** es un sitio web de redes sociales creado por Mark Zuckerberg y fundado por Eduardo Saverin, Chris Hughes, Dustin Moskovitz y Mark Zuckerberg. Originalmente era un sitio para estudiantes de la Universidad Harvard, pero actualmente está abierto a cualquier persona que tenga una cuenta de correo electrónico. Los usuarios pueden participar en una o más redes sociales, en relación con su situación académica, su lugar de trabajo o región geográfica.

Ha recibido mucha atención en la blogosfera y en los medios de comunicación al convertirse en una plataforma sobre la que terceros pueden desarrollar aplicaciones y hacer negocio a partir de la red social.

A mediados de 2007 lanzó las versiones en francés, alemán y español para impulsar su expansión fuera de Estados Unidos, ya que sus usuarios se concentran en Estados Unidos, Canadá y Gran Bretaña. En julio de 2010, Facebook cuenta con 500 millones de miembros, y traducciones a 70 idiomas<sup>8</sup>.

Su infraestructura principal está formada por una red de más de 50 000 servidores que usan distribuciones del sistema operativo GNU/Linux usando LAMP<sup>9</sup>.

Copiado textualmente de la página WEB: <http://es.wikipedia.org/wiki/YouTube>

- **Youtube:** YouTube (pronunciación AFI [ˈjuːtjuːb]) es un sitio web en el cual los usuarios pueden subir y compartir vídeos. Fue creado por tres antiguos empleados de PayPal en febrero de 2005<sup>10</sup>. En noviembre de 2006 Google Inc. lo adquirió por 1650 millones de dólares, y ahora opera como una de sus

---

<sup>8</sup> ↑ <sup>a b c</sup> LARAZON.COM, Facebook llegó a los 500

<sup>9</sup> ↑ Eugenio Guerrero (18 de enero de 2011). «El software que hace posible Facebook». Central de clases. Consultado el 26 de enero de 2011.

<sup>10</sup> • ↑ <sup>a b c</sup> Tartakoff, Joseph (03/04/2009). «Analyst: YouTube Will Lose Almost \$500 Million This Year» (en inglés). Forbes Magazine. Consultado el 10/04/2009.

filiales. YouTube usa un reproductor en línea basado en Adobe Flash para servir su contenido. Es muy popular gracias a la posibilidad de alojar vídeos personales de manera sencilla. Aloja una variedad de clips de películas, programas de televisión, vídeos musicales, a pesar de las reglas de YouTube contra subir vídeos con derechos de autor, este material existe en abundancia, así como contenidos *amateur* como *videoblogs*. Los enlaces a vídeos de YouTube pueden ser también puestos en *blogs* y sitios electrónicos personales usando API o incrustando cierto código HTML.”

Copiado textualmente de la página WEB: <http://es.wikipedia.org/wiki/Twitter>

- **Twitter:** Twitter (pronunciado en inglés ['twɪrɪ] o ['twɪtə], *gorjear*, *trinar*, *parlotear*) es un sitio web de microblogging que permite a sus usuarios enviar y leer microentradas de texto de una longitud máxima de 140 caracteres denominados *tweets*. El envío de estos mensajes se puede realizar tanto por el sitio web de Twitter, como vía SMS (*short message service*) desde un teléfono móvil, desde programas de mensajería instantánea o incluso desde cualquier aplicación de terceros, como por ejemplo Turpial, - Twittrific, Tweetie, Facebook, Twinkle, Tweetboard, TweetDeck, Xbox 360, Nokia, Pidgin, Chromed Bird, Echofon, Blackberry, Hootsuite, Twitterfeed, UberSocial, Tuenti o Sony Ericsson. Estas actualizaciones se muestran en la página de perfil del usuario, y también se envían de forma inmediata a otros usuarios que han elegido la opción de recibirlas. A estos usuarios se les puede restringir el envío de estos mensajes sólo a miembros de su círculo de amigos o permitir su acceso a todos los usuarios, que es la opción por omisión. Los usuarios pueden recibir las actualizaciones desde la página de Twitter, vía mensajería instantánea, SMS, RSS y correo electrónico. La recepción de actualizaciones vía SMS no está disponible en todos los países, y para solicitar el servicio es necesario enviar un código de confirmación a un número extranjero.

## **1.6. Hipótesis del trabajo**

¿Existe en el Ecuador una demanda favorable para el community management?  
Esta demanda, ¿puede generar rentabilidad para la agencia en el corto plazo?

## **1.7. Metodología de investigación**

### **1.7.1. Métodos de Investigación**

El método que se utilizará para la realización de este proyecto es el de análisis – síntesis, el mismo que se basa en descomponer el tema de lo general a lo específico para luego analizar las partes descompuestas y relacionarlas entre ellas con el fin de formar una unidad que contenga todos los elementos expuestos.

Los métodos empíricos a utilizar serán la medición, la encuesta y la entrevista.

### **1.7.2. Tipo de Estudio**

El estudio que se realizará será de tipo descriptivo, se analizarán variables como los beneficios de estar en las redes sociales, tener un community manager que maneje cuentas empresariales, a que segmentos les es más favorable este tipo de marketing, además de las posibles reacciones de los consumidores frente a esta nueva forma de mercadeo digital.

### **1.7.3. Fuentes**

Se utilizarán las siguientes fuentes primarias:

- Entrevistas a gerentes de marketing de diversas empresas de la ciudad, además de expertos en marketing, para saber si estarían dispuestos a implementar este servicio en su empresa, además conocer que opinan sobre esta nueva tendencia y que impacto puede tener a futuro el community management en el Ecuador.
- Encuestas a usuarios de redes sociales para conocer qué les parece poder estar conectados con sus productos, servicios o marcas preferidos vía social media y que les gustaría recibir de ellos mediante la web.

Se utilizarán las siguientes fuentes secundarias:

- Lectura y análisis de revistas especializadas, artículos publicados en la web, periódicos y libros que contengan información sobre el tema.
- Análisis de reportes de datos estadísticos en la web tanto como en instituciones especializadas.

## **CAPÍTULO II**

### **ANÁLISIS DE LOS AMBIENTES EXTERNO E INTERNO**

#### **2.1. Ambiente externo**

Antes de iniciar un proyecto es necesario estudiar algunos factores que pueden afectar la implementación del mismo. Factores externos que generalmente las empresas no son capaces de manejar y de una forma u otra pueden influir en el desempeño de la misma. Se puede hablar de la evolución que tiene el marketing en el Ecuador, el mismo viene creciendo de la mano del desarrollo tecnológico, las empresas se han adaptado a este cambio, implementando departamentos de marketing en sus organizaciones, las universidades han desarrollado carreras especializadas en este campo para generar expertos en esta actividad, los usuarios conocen más sobre el mercado y antes de tomar una decisión de compra se informan sobre las alternativas que tienen y quién ofrezca la mejor oferta o genere más información y esté al tanto de las necesidades del cliente será el que se lleve el premio de una venta y de ahí en adelante una posible relación a largo plazo. Es esta evolución la que nos ha llevado al mercado que tenemos actualmente, la cantidad de información que se maneja hace que no podamos analizarla toda y necesitemos de alguien que se encargue de clasificarla; todos los medios que existen para llegar a la gente y vender un producto o servicio generan la duda de cuál es el mejor o el más efectivo para cada segmento de mercado; estos y otros factores son los que inciden en la creación de la agencia que se pretende lanzar al mercado.

##### **2.1.1. Económico**

Para analizar el factor macroeconómico del Ecuador se debe determinar el crecimiento que ha tenido el país y sus proyecciones para el futuro, por lo tanto, es importante estudiar los siguientes indicadores:

### Cuadro N. 1 Indicadores Económicos

PIB (proyección de crecimiento para el 2011)	5,06%
Ingreso per cápita (Proyección 2010)	USD 4013
Inflación proyectada para 2011	3,33%
Inflación anual 2010	3%
Tasa de desempleo en Ecuador en el 2010	6,1%
Salario Mínimo vital 2011	USD 246
Canasta familiar básica (marzo 2011)	USD 551,87
Indicadores Financieros Tasa de interés:	
- Tasa máxima comercial corporativa Abril 2011	10,21%
- Tasa máxima comercial pymes Abril 2011	11,83%

Fuente: Banco Central del Ecuador, INEC y Ministerio de Finanzas

#### ➤ PIB (Producto Interno Bruto)

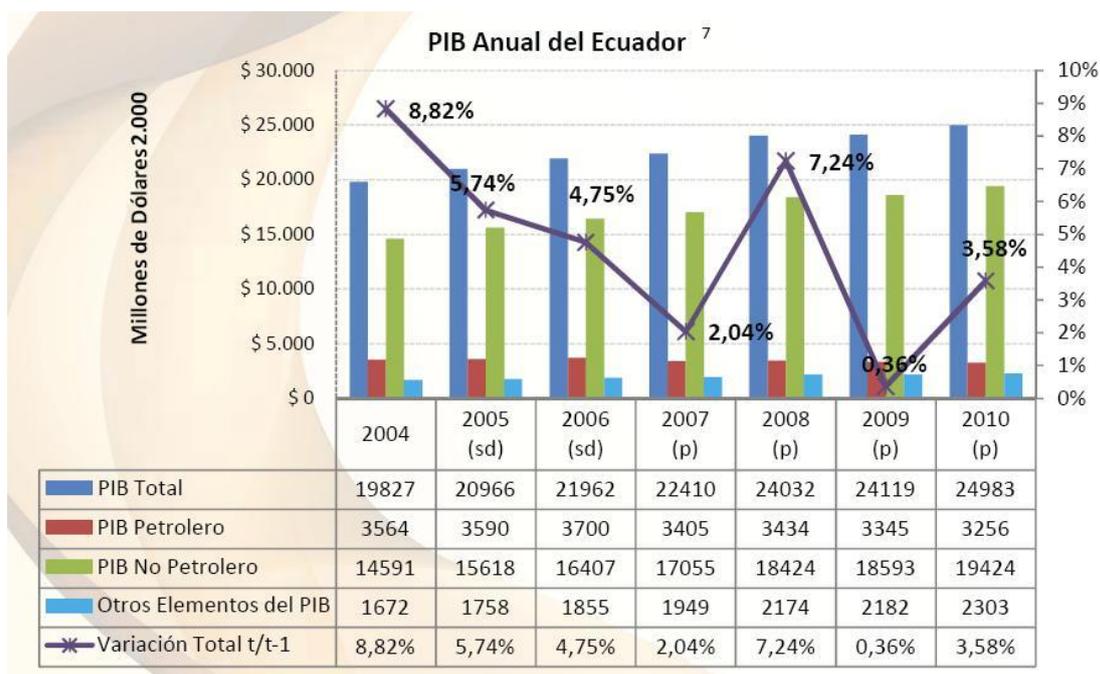
*“El PIB es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado” (Econlink, 2009)”*

En el 2010 el Producto Interno Bruto ascendió a **56.998.219.000 Dólares Americanos** generados por las industrias, dando como resultado de un total de **25.018.592.000 Dólares Americanos**<sup>11</sup> el PIB del Ecuador ha tenido una tendencia positiva desde el año 2005 como se muestra en el gráfico 4, pero tuvo un declive para el 2009 debido a la crisis económica mundial. De acuerdo a estos datos y a la producción se pronostica un crecimiento de 5,06% del PIB para el año 2011.

Este indicador económico ayuda a pronosticar el crecimiento económico y a visibilizar la oportunidad de mercado, en este caso, el brindar servicios digitales.

<sup>11</sup> Internet Explorer: <http://www.bce.fin.ec/>

**Gráfico N. 4 PIB Anual del Ecuador**

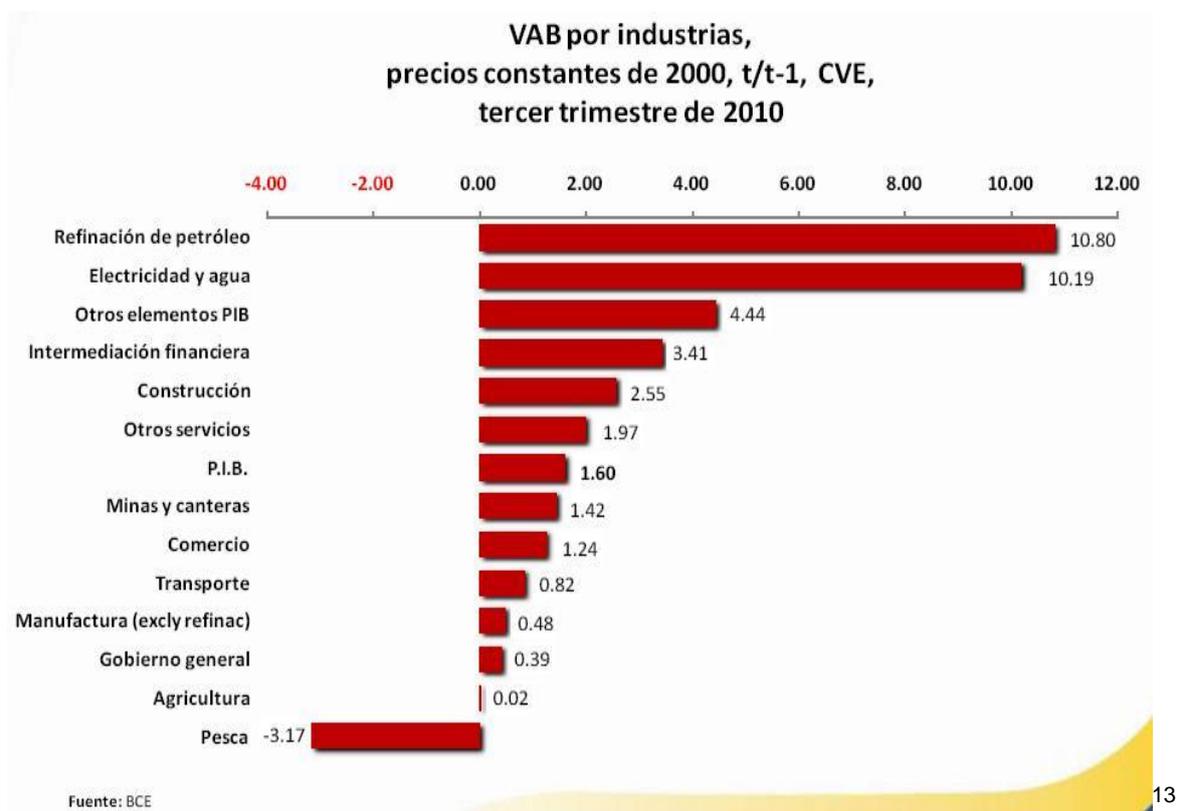


12

En el tercer trimestre de 2010, todas las actividades económicas presentaron crecimientos. En la industria de servicios el incremento fue del 1,60% como se observa en el gráfico 5. Del total del PIB por clase de actividad económica el 16,5% lo aportaron los otros servicios (como el que ofrece el proyecto) para el 2010. Cabe recalcar que este porcentaje se ha ido incrementando en los últimos años.

<sup>12</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador.

**Gráfico N. 5 Valor Agregado Bruto por Industrias**



### ➤ **Inflación anual 2010**

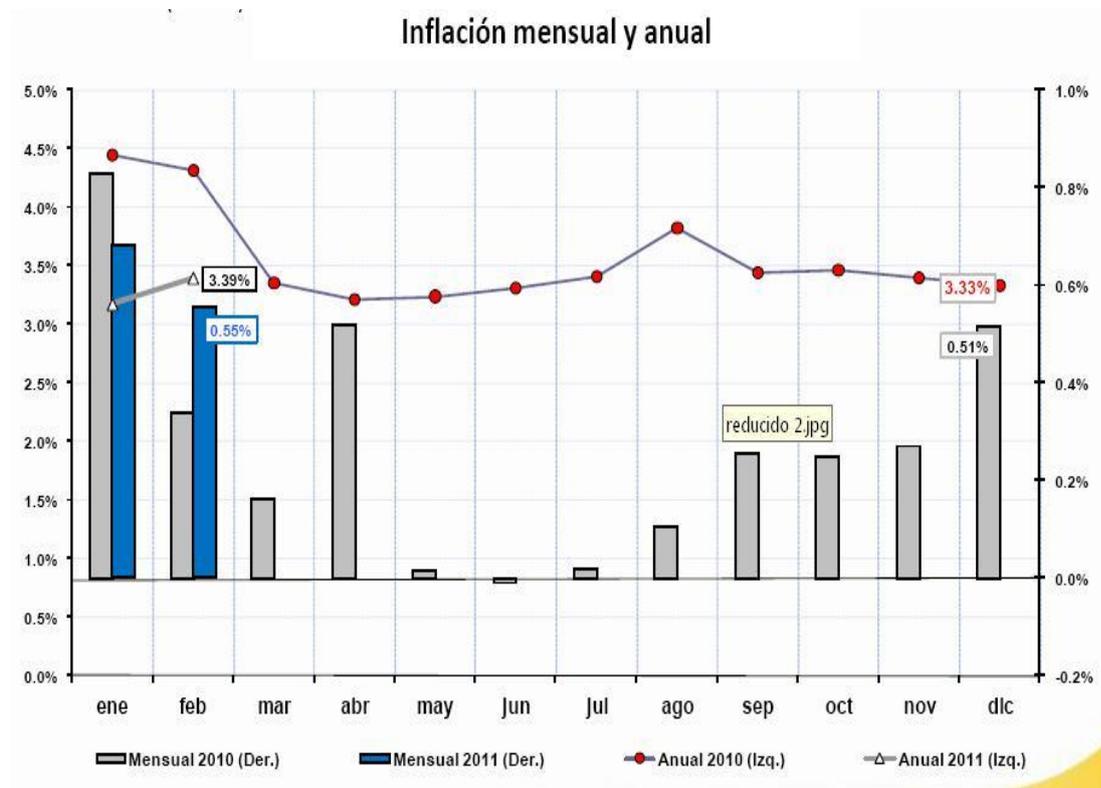
*“La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.”<sup>14</sup>*

Para febrero de 2011 la inflación mensual fue de 0,55% mostrando un incremento en precios comparada con la inflación del mes de diciembre de 0,51%. Hablando en términos anuales la inflación para el 2010 fue de 3,33% y para el 2011 presenta un incremento a 3,39%. Como se puede observar en el gráfico 6.

<sup>13</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador.

<sup>14</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador.

**Gráfico N. 6 Inflación Mensual y Anual**



15

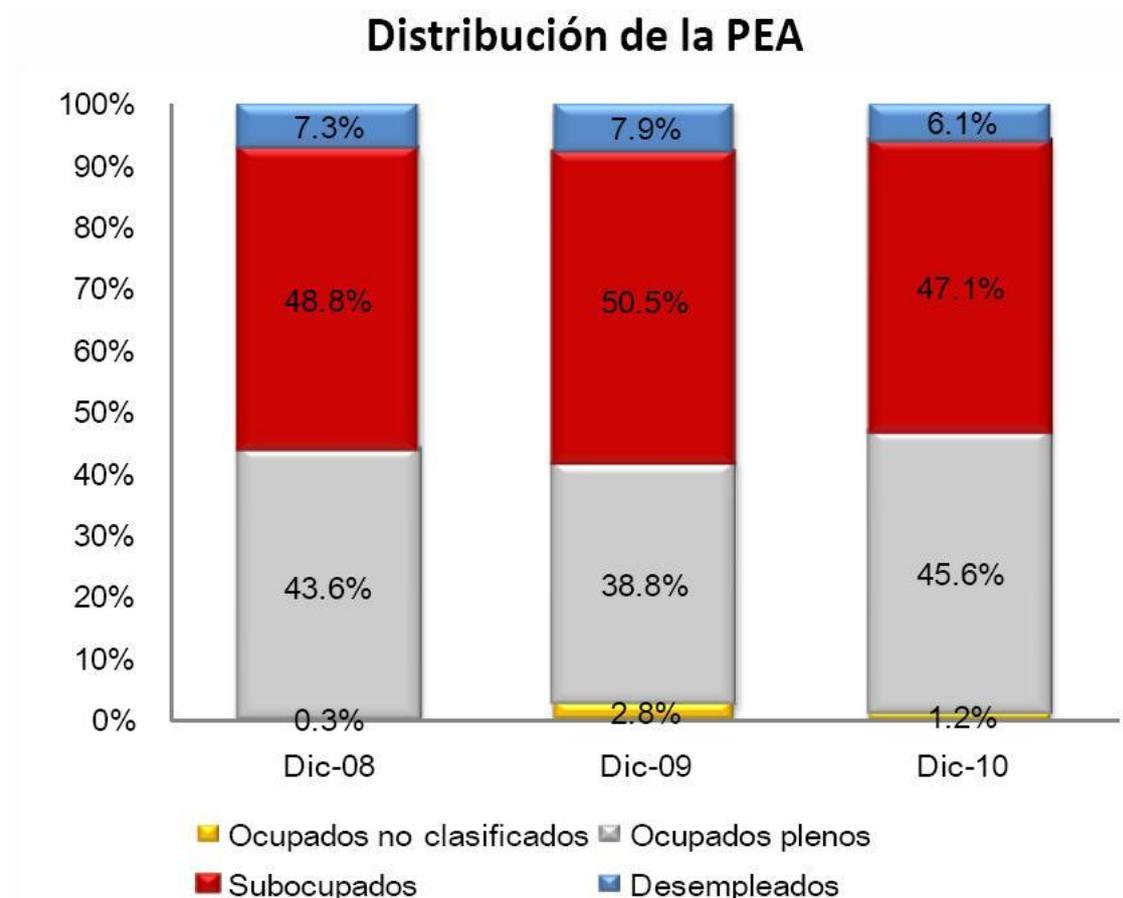
Dentro del proyecto es importante investigar sobre uno de los componentes en el cuál se basa el servicio, el mismo es la tecnología y más adelante se medirá en porcentaje la importancia dentro de la canasta básica.

### ➤ Tasa de desempleo en Ecuador en el 2010

La tasa de desempleo en el 2010 disminuyo de 7,9% en el 2009 a 6,5%. En el gráfico 7. Se puede notar que la tasa de ocupados plenos tuvo un incremento de 6,8 puntos y lo más importante que se puede ver es que la tasa de subocupados descendió de 50,5% en el 2009 a 47,1% para el 2010.

<sup>15</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador

**Gráfico N. 7 Distribución de la PEA**



16

**Gráfico N. 8 Salario Mínimo Vital 2011**

Salario <sup>17</sup>										
Salario	jun-10	jul-10	ago-10	sep-10	oct-10	nov-10	dic-10	ene-11	feb-11	mar-11
Nominal Promedio (Dólares)	\$ 279,85	\$ 279,85	\$ 279,85	\$ 279,85	\$ 279,85	\$ 279,85	\$ 279,85	\$ 307,83	\$ 307,83	\$ 307,83
Índice Real Promedio (ene-dic/04=100)	\$ 132,31	\$ 132,29	\$ 132,15	\$ 131,81	\$ 131,47	\$ 131,12	\$ 130,45	\$ 142,53	\$ 141,74	\$ 141,26

17

<sup>16</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador.

<sup>17</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador.

A partir de enero de 2011 el salario básico unificado es de 264,00 dólares americanos.

➤ **Canasta familiar básica (marzo 2011)**

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo INEC Ecuador el costo actual de la canasta familiar se encuentra en 551,87 Dólares Americanos, desglosado los valores en aspectos como:

**Tabla N. 1 Canasta Familiar Básica**

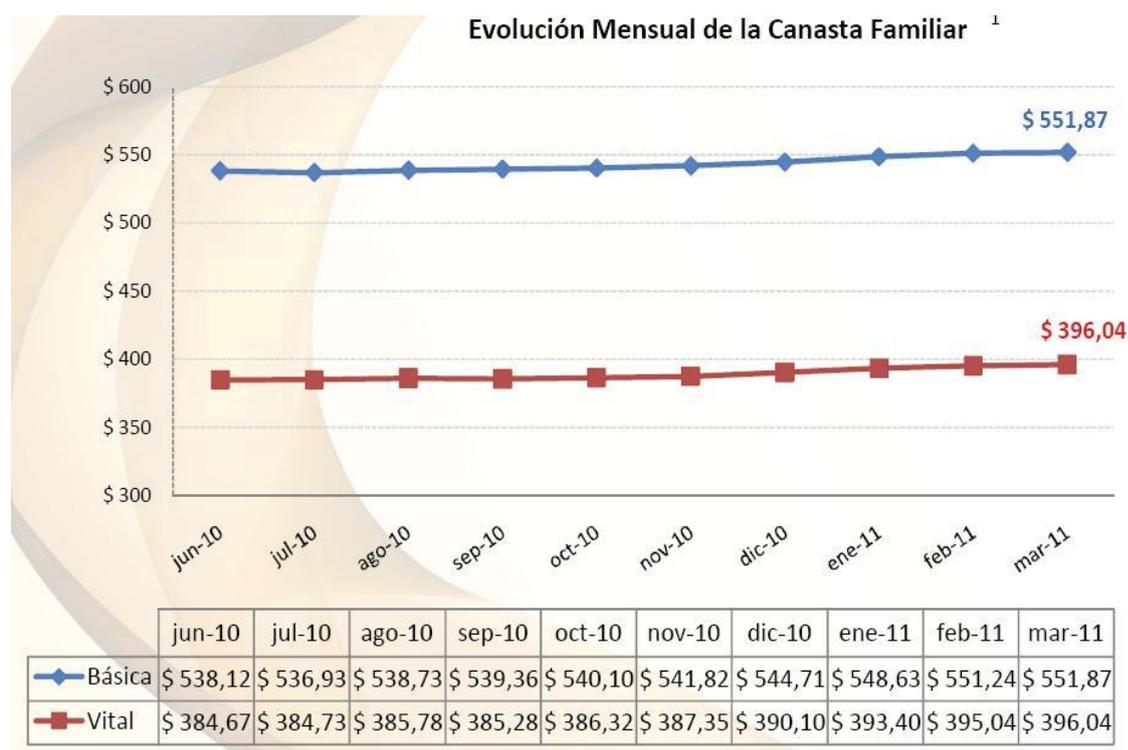
Grupos y Subgrupos de consumo	Costo Actual en Dólares	Distribución del Ingreso Actual	Restricción en el consumo	
			En Dólares	% del costo
Alimentos y Bebidas	196,97	180,17	16,80	3,04
Vivienda	154,16	151,75	2,41	0,44
Indumentaria	32,24	3,52	31,72	5,75
Misceláneos	165,51	157,36	8,14	1,48
Total	551,87	492,80	59,07	10,70

18

La evolución de la canasta familiar presenta incrementos para el año 2011 como muestra el gráfico 9. Desde el mes de septiembre de 2010 donde el costo era de 539,36 Dólares Americanos la tendencia es ascendente hasta el mes de marzo de 2011 de 551,87 Dólares Americanos.

<sup>18</sup> Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

**Gráfico N. 9 Evolución Mensual de la Canasta Familiar**



19

➤ **Indicadores Financieros Tasa de interés**

Tasa de interés es “un porcentaje del costo de capital que se paga o cobra, y está en función a una unidad de tiempo”<sup>20</sup>.

**Cuadro N. 2 Tasas de Interés Activas**

MARZO 2011						
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES						
Tasas Referenciales			Tasas Máximas			
Tasa Referencial segmento:	Activa para el	Efectiva para el	% anual	Tasa Máxima para el segmento:	Activa Efectiva para el segmento:	% anual
Productivo Empresarial			9.66	Productivo Empresarial		10.21
Productivo PYMES			11.31	Productivo PYMES		11.83

<sup>21</sup>

Este indicador, ayuda al proyecto como una referencia de la situación actual de las inversiones por parte de las empresas en el país, por lo tanto, se lo ha tomado en

<sup>19</sup> Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).

<sup>20</sup> Internet Explorer: [http://es.mimi.hu/economia/tasa\\_de\\_interes.html](http://es.mimi.hu/economia/tasa_de_interes.html)

<sup>21</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador

cuenta para distinguir en el entorno la oportunidad de mercado para el proyecto, ya que estas tasas las fijan los mercados financieros de cada segmento.

Entonces se puede interpretar a la Tasa Activa Referencial productivo empresarial basándose en la lógica que: “cuando los productos abundan los precios se reducen y cuando hay escases se elevan”. Para el año 2011 estas tasas han bajado sus tarifas de 9,71% para el mes de febrero hasta 9,66% del mes de marzo, lo cual, indica un decrecimiento en prestamos realizados por las empresas de este segmento y como resultado a esto se lo interpreta como una carencia de inversión por parte de las mismas.

Por el contrario, lo que ocurre con la Tasa de Interés Activa Referencial productivo PYMES, se observa un incremento en el porcentaje de interés. La principal causa de esta alza probablemente sea un crecimiento en el segmento de las PYMES. Lo cual es positivo para el proyecto porque indica que las PYMES están invirtiendo en el crecimiento de las mismas.

**Tabla N. 2 Tasas de Interés**

<b>INDICADORES MONETARIOS</b>		
<b>Tasas de interés</b>	<b>Feb-11</b>	<b>Mar-11</b>
Activa referencial productivo corporativo	8,25	8,65
<b>Activa referencial productivo empresarial (a)</b>	9,71	9,66
Activa referencial productivo PYMES	11,24	11,31
Activa referencial consumo	15,90	15,96
Activa referencial consumo minorista (b)		
Activa referencial vivienda	10,47	10,55
Activa referencial micro ac. ampliada	23,00	23,09
Activa referencial micro ac. simple	25,20	25,66
Activa referencial micro minorista	28,28	28,94

22

### **2.1.2. Cultural**

La sociedad ecuatoriana se caracteriza por adquirir comportamientos de diferentes culturas, a excepción de algunas etnias tradicionales del país que se aferran a su cultura y la han sabido transmitir a lo largo de los años. Esta realidad de adquirir comportamientos y aspectos culturales de otros está reflejada en las tendencias de consumo de los ecuatorianos, se puede observar esto en el sin número de

<sup>22</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador

franquicias y marcas extranjeras que han llegado al país en estos últimos años y tienen un éxito rotundo. Este fenómeno que se da en parte por ser un país subdesarrollado y dependiente de la tecnología y evolución de otros países, es una oportunidad para cualquier negocio innovador, que rompa con los esquemas tradicionales y que haya demostrado éxito en los países de primer mundo.

Analizando las tendencias de la sociedad y la evolución que ha tenido el internet en el Ecuador, se genera una oportunidad para la SMO, optimización de redes sociales, el uso de las redes sociales como un medio publicitario es beneficioso para las dos partes tanto empresas como clientes. Este servicio tiene poco tiempo en el país y debido a la su gran aceptación, expertos en marketing han decidido especializarse en este campo con el fin de ganar un mercado que todavía no está copado.

### **2.1.3. Político/Legal**

En lo que tiene que ver a la creación de la agencia, no existe ninguna prohibición legal, mientras esta cumpla lo que estipula la ley en cuanto a afiliación de trabajadores y obligaciones tributarias.

En lo que respecta a normas hay que tomar en cuenta las restricciones que existen para la publicidad en redes sociales:

- La publicidad debe ser real, los anuncios no pueden ser engañosos deben cumplir con lo que ofrecen.
- Se debe tomar en cuenta las restricciones del país en cuanto a publicidad de bebidas alcohólicas.
- El anunciante debe contar con los derechos de propiedad intelectual del contenido creativo y con la autorización para mostrar dicho contenido.
- Los anuncios no deben contener ni enlazar directa o indirectamente a un sitio que incluya descargas de software espía o malintencionado.
- Los anuncios no pueden contener, facilitar o promover "correo no deseado".

## Contenido prohibido:

- Lenguaje ofensivo, vulgar, obsceno o inapropiado.
- Contenido obsceno, difamatorio, injurioso o ilícito.
- Tabaco.
- Munición, armas de fuego, pistolas de paintball, armas de pequeño calibre o armas de cualquier tipo.
- Juegos, como casinos en línea, apuestas deportivas, bingos o póker.
- Contenido de naturaleza adulta, como desnudos, términos sexuales o imágenes de personas con posturas o realizando actividades excesivamente sugerentes, o imágenes provocativas que violen las normas de la comunidad.
- Sitios web de citas o de amistad con carga sexual.
- Productos farmacéuticos sin certificación.
- Cámaras espía o equipos de vigilancia.
- Centros de enseñanza sin acreditación por Internet que ofrezcan titulaciones.
- Contenido religioso subversivo.
- Agendas religiosas extremistas o asociaciones conocidas con actividades ofensivas, delictivas o terroristas.<sup>23</sup>

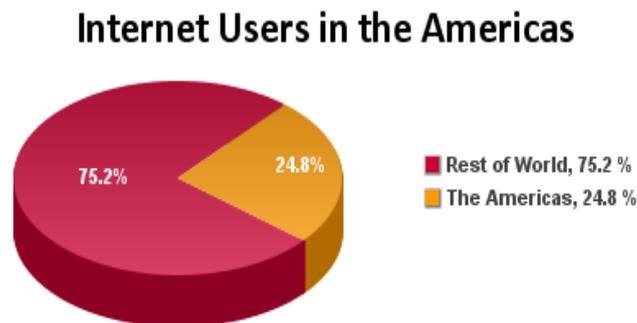
---

<sup>23</sup> Fuente: [http://www.facebook.com/#!/ad\\_guidelines.php](http://www.facebook.com/#!/ad_guidelines.php)

#### 2.1.4. Tecnológico

El incremento de usuarios de internet a nivel mundial ha fomentado que se use este medio para actividades como el e-business, el e-commerce, la publicidad por internet, etc., como podemos observar en el gráfico número 10, el porcentaje de usuarios en América es del 24,8%, se considera un alto índice teniendo en cuenta las dificultades de acceso a este servicio que tienen algunas zonas del continente.

**Gráfico N. 10 Usuarios de Internet en América**



Source: Internet World Stats - [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)

446,483,050 estimated Internet users in the Americas on Dec. 2009

Copyright © 2010, Miniwatts Marketing Group

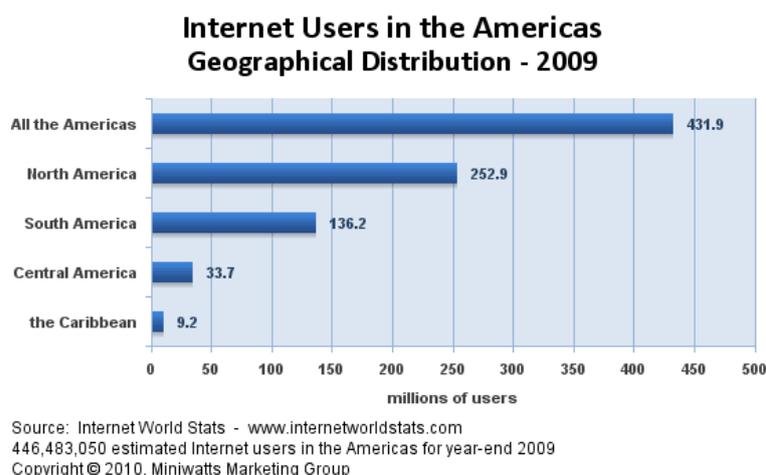
24

Podemos observar en el gráfico número 11, la distribución de usuarios en el continente americano, Norte América debido a la extensión y densidad poblacional que tiene lidera la lista con 252 millones de usuarios, le sigue América del Sur con 136 millones de usuarios, y Centro América y el Caribe tienen juntos alrededor de 43 millones de usuarios.

---

<sup>24</sup> Fuente: [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)

**Gráfico N. 11 Consumidores de Internet según la Distribución Geográfica de América**



25

En lo que respecta al Ecuador en la Tabla N. 3, podemos ver el crecimiento que ha tenido este servicio en el país desde el 2003, llegando al 2011 a los 3,3 millones de usuarios, de los cuales según la web [checkfacebook.com](http://checkfacebook.com), 2,5 millones de usuarios usan esta red social.

**Tabla N. 3 Número de usuarios de Internet en Ecuador**

Año	Número de usuarios de Internet	Posición	Cambio Porcentual	Fecha de la Información
2003	328.000	68		2002
2004	569.700	68	73,69 %	2003
2005	569.700	68	0,00 %	2003
2006	616.000	84	8,13 %	2005
2007	616.000	85	0,00 %	2005
2008	1.549.000	67	151,46 %	2006
2009	1.549.000	68	0,00 %	2006
2010	1.310.000	80	-15,43 %	2008
2011	3.352.000	64	155,88 %	2009

26

Teniendo en cuenta el incremento de usuarios de internet en el Ecuador, y el entorno mundial que está entrando en una era de la conectividad donde todo es tan fácil y podemos comunicarnos con cualquier parte del mundo sin ningún inconveniente, mediante diferentes formas como teléfonos móviles, computadoras y dispositivos portátiles, etc., además la posibilidad de estar conectados con amigos y

<sup>25</sup> Fuente: [www.internetworldstats.com](http://www.internetworldstats.com)

<sup>26</sup> Fuente: [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/numero\\_de\\_usuarios\\_de\\_internet.html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/numero_de_usuarios_de_internet.html)

seres queridos que están en el extranjero gracias a la infinidad de redes sociales y programas que nos facilitan esta posibilidad, es que se genera la oportunidad para que el manejo de cuentas y publicidad en redes sociales se abra un espacio en el país.

## **2.2. Ambiente interno**

### **2.2.1. Industria**

En la industria de servicios de marketing digital en la cual, va incursionar el proyecto, se ha visto un crecimiento considerable debido a que en el país la tasa de uso del internet se incremento exponencialmente en un 50% en el 2010 comparado con el año 2009.<sup>27</sup>

Por lo tanto es comprensible que empresas dedicadas a la SMO (Social Media Optimization) hayan emprendido en el mercado brindado servicios similares a los del proyecto. Para el análisis realizado por el Grupo Deloitte sobre la competitividad del las empresas se puede notar que en la oportunidad de formar sectores estratégicos no petroleros los servicios tienen un porcentaje considerable es decir, del 8% como lo muestra el gráfico 1 (CAPÍTULO 1).

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su publicación mensual de abril de 2011 presenta un incremento en el área de otros servicios que aportan al PIB Real. Del 100% del aporte de las industrias, otros servicios obtienen el 15,8% para el 2008, en el 2009 el 16,1% y en el año 2010 alcanzo al 16,5% es decir, que los otros servicios año tras año han tenido una tendencia de crecimiento lo cual es favorable para el proyecto.

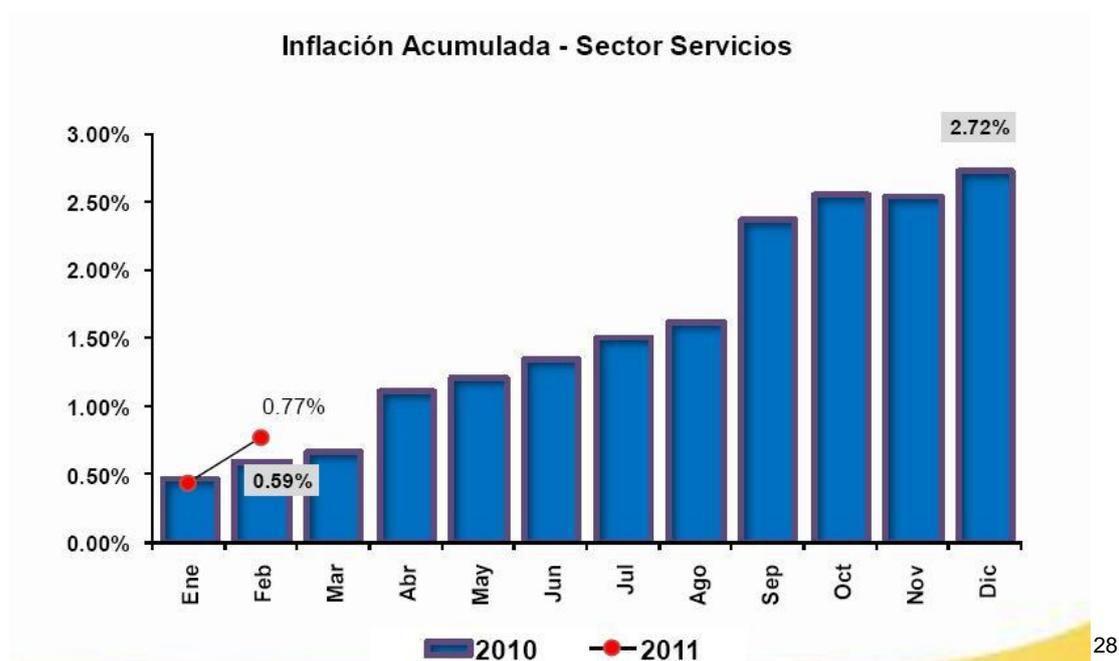
Es importante analizar el estado de la inflación acumulada de los servicios y se puede identificar en el gráfico 12 que:

- La inflación acumulada mensual presenta una tendencia positiva para el año 2011 se puede considerar que en febrero del año pasado la inflación acumulada fue menor a la de este año.

---

<sup>27</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC ECUADOR)

**Gráfico N. 12 Inflación Acumulada – Sector Servicios**



Para el Censo Económico realizado el año pasado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en el país se cuenta con 541 889 establecimientos económicos visibles y que en el área de servicios el índice por actividad económica es del 12,61% es decir, que el número de empresas que se dedican al sector de servicios es de 68 332 empresas<sup>29</sup>.

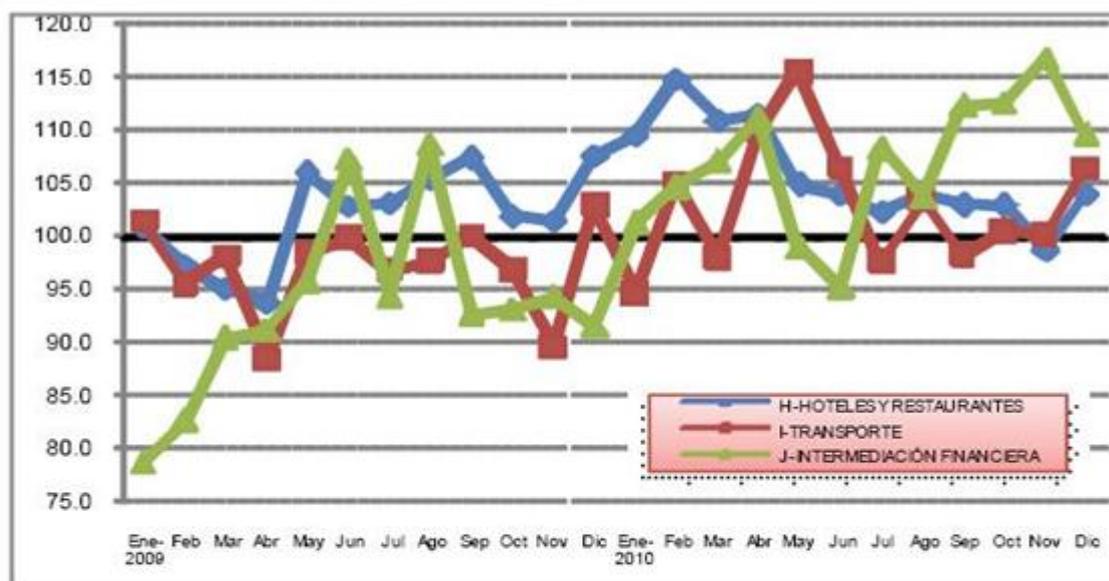
Según el INEC el índice de actividad económica en el sector servicios comparado con el 2009 en el año 2010 ha tenido un incremento de 91,4 puntos a 109,5 puntos en los años respectivos Diciembre 2009 y diciembre 2010. Lo que quiere decir que hay un incremento en la demanda de servicios como el que ofrece el proyecto<sup>30</sup>.

<sup>28</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador.

<sup>29</sup> Fuente: Revista Lideres año 13 n° 685 pág. 10.

<sup>30</sup> Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos INEC Ecuador, Tríptico INA -R diciembre 2010.

**Gráfico N. 13 Indicadores de Actividad Económica – Sector Servicios**



Años	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
H-2009	101.0	97.3	95.0	93.7	106.0	102.8	103.1	105.3	107.5	101.8	101.5	107.6
H-2010	109.4	114.8	110.8	111.5	104.9	103.9	102.2	103.9	103.0	102.9	98.7	104.0
I-2009	101.4	95.4	98.0	88.5	98.4	99.9	96.7	97.5	100.0	96.8	89.5	102.9
I-2010	94.6	104.9	97.9	109.9	115.5	106.4	97.6	103.4	98.1	100.5	100.1	106.4
J-2009	78.5	82.5	90.3	91.0	95.7	107.2	94.3	108.6	92.6	93.0	94.2	91.4
J-2010	101.2	104.6	107.0	111.1	98.8	95.0	108.3	103.6	112.3	112.5	116.7	109.5

Fuente: INEC Indicadores Económicos, Índice de Actividad Registrada Diciembre 2010 N° 017

## 2.2.2. Fuerzas de Porter

- **Poder de Negociación con los Proveedores**

Debido a que los servicios que ofrecerá la agencia son netamente virtuales, se contará con un único proveedor que nos proporcione el servicio de internet el mismo que será CNT (Corporación Nacional de Telecomunicaciones) que cuenta con un paquete especial para Pymes, a continuación se describen las características del mismo:

- Conexión de Internet mediante última milla de cobre y Fibra, conexión no conmutada (no genera recargo telefónico).
- Compartición del servicio 4:1.
- Conexión a través de una dirección IP Fija.

- Servicio ilimitado de descarga de información.
- Instalación incluye entrega y configuración equipo terminal CPE Wi-Fi; Incluye 4 puertos LAN.
- Instalación incluye configuración en un terminal del cliente.
- Disponibilidad del servicio 99%.
- Servicio entrega 5 direcciones de correo con dominio andinanet.net.
- Atención técnica de primer nivel, Contact Center 1800-100-100 24x7.
- Atención técnica de segundo nivel personal técnico días laborables de 9:00 a 18:00.
- Tiempo de solución promedio a problemas de enlace 16 horas.

El plan al que se va a adherir la agencia inicialmente es el de internet corporativo de 118 dólares mensuales con una inscripción de 80 dólares, el mismo cuenta con una velocidad de 1542x512, velocidad que es suficiente para la etapa inicial del negocio, más adelante de acuerdo al crecimiento se evaluará la alternativa de cambiar de plan.<sup>31</sup>

- **Poder de Negociación con los Competidores**

### **Notuslink**

Uno de los principales competidores es la empresa Notuslink, están en el mercado desde el 2008 y tienen servicios similares a los que se piensa ofrecer, la diferencia es que el servicio que se planea ofrecer es más especializado y tiene un valor agregado para el cliente, además que al ser una agencia especializada no se estandarizarán servicios si no que se moldeará el servicio de acuerdo a las necesidades y capacidades económicas del cliente.

Notuslink, se considera una empresa que realiza marketing digital, negocios web, y e-commerce, sus principales servicios son:

---

<sup>31</sup> Fuente:  
[http://www.cnt.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=261:bandanchcoorinte&catid=37:prodinte?Itemid=29](http://www.cnt.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=261:bandanchcoorinte&catid=37:prodinte?Itemid=29)

- Posicionamiento web en buscadores
- Publicidad pagada en buscadores
- Manejo de marcas en redes sociales
- Publicidad en redes sociales
- Diseño de páginas web
- Landing pages
- Dominio y hosting
- Campañas de mailing

En cuanto a precios al igual que en la mayoría de servicios estos ya están estandarizados, la diferencia que pueden sacar las empresas que se dedican a esto es ofreciendo un valor agregado o soluciones innovadoras y de acuerdo a la medida de cada cliente. Notuslink, posee precios competitivos que pueden ser tomados como base para iniciar nuestro negocio.

Algunos de los principales clientes de la mencionada empresa son:

- Liga de Quito
- Mal el Jardín
- E-Modelz
- Gerencia

### **Black Belt Marketing**

Es otra de las empresas posicionadas en Quito, ofrece servicios de consultoría, e-marketing y diseño web, a pesar de que no se especializa en redes sociales brindan el servicio de publicidad en estos medios, por esta razón se la debe monitorear constantemente para estar al tanto de sus posibles expansiones en el portafolio de servicios.

Algunos de sus clientes son:

- Telmex
- Iberia
- Parrilladas Columbus
- Tecnológico de Monterrey

### **Bizion**

Es una agencia de marketing por internet que opera desde el año 2009 con sede en la ciudad de Guayaquil, no se la puede tomar como una competencia directa debido al espacio geográfico que cubre pero si como una amenaza debido a la gama de servicios que ofrece, algunos de ellos son:

- Marketing en Buscadores (SEM)
- SMS Marketing
- Marketing en Redes Sociales (SMM)
- Marketing Viral
- Posicionamiento en Buscadores (SEO)
- Windows Live Marketing
- Email Marketing
- Plan de Marketing en Internet
- Advergaming Juegos Publicitarios
- Perfiles en Redes Sociales
- Asesoría Google Analytics

Además ofrecen diseño gráfico y diseño web, por esta razón hay que estar muy pendiente de una posible expansión geográfica o buscar de hacer alguna alianza a futuro.

Otras de las posibles competencias son, “A+A Marketing Digital”, “Dupla Publicidad”, “Icoholic”, “Walker”, en sí existen muchas empresas pequeñas de este tipo, pero como se mencionó con anterioridad el punto fuerte de la agencia para ganar mercado será la diferenciación, innovación y especialización del servicio.

A continuación se presenta un cuadro comparativo de los servicios que ofrecerá el proyecto frente a lo que ofrece la competencia actualmente.

**Cuadro N. 3 Resumen de Competencia por Servicios**

MERCADO	SERVICIOS							
Empresa	Creación de Cuentas en Facebook	Administración de Cuentas en Facebook	Publicidad en Facebook	Cuentas en Twitter	Administración de Twitter	Consultoría en Twitter	Creación de Canales en YouTube	Administración de Canales en YouTube
E-Like (Proyecto)	X	X	X	X	X	X	X	X
Notuslink	X	X	X				X	
Black Belt Marketing	X		X	X				
Bizion	X		X				X	
"A+A" Marketing Digital	X	X	X	X			X	

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Se puede observar en el cuadro que la mayoría de empresas competidoras ofrecen servicios muy específicos, lo que busca el proyecto es brindar un valor agregado a las empresas para que mejoren su participación en el mercado y su relación con los clientes a través de los medios sociales digitales.

- **Poder de Negociación con los Distribuidores**

La agencia no necesita contratar distribuidores ya que es un servicio que se ofrece mediante internet.

- **Poder de Negociación con los Clientes**

El segmento al cual se va a dirigir la agencia son las Pymes (pequeñas y medianas empresas) de la ciudad de Quito, la cobertura geográfica de la ciudad incluye el norte, centro, sur y los valles de Quito.

Se ha escogido este segmento ya que en un estudio (tomado de artículo publicado en la página [www.empleare.com](http://www.empleare.com)) se muestra que el 14,1% del gasto en publicidad online proviene de las pymes es decir 21,7 millones de dólares y se espera que para el año 2015 este ascienda al 23,6%, es decir 42,5 millones de dólares.

Además que en la ciudad de Quito, según el últimos censo poblacional realizado en el 2010, existen 91.991 establecimientos económicos<sup>32</sup>, de los cuales alrededor del 60% son Pymes, las mismas que por su tamaño y recursos no tienen la capacidad económica para publicitarse en medios tradicionales, por esta razón recurren a medios alternativos que les resultan menos costosos y muy efectivos.

Entre las principales actividades económicas que realizan este tipo de empresas se encuentran:

- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

Al ser una agencia publicitaria, no se va a discriminar a ninguna industria que desee contratar nuestros servicios, pero se planea especializarse en empresas como:

- Restaurantes.
- Tiendas de ropa.
- Centros comerciales.
- Cines.
- Discotecas.

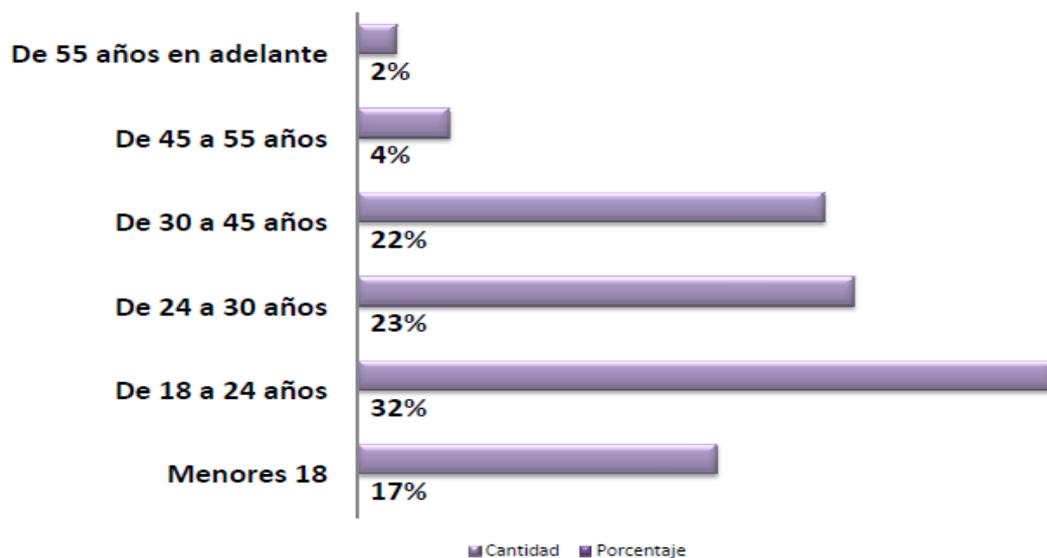
---

<sup>32</sup> Fuente: Revista Lideres, Año 13/ N. 685/ PÁG 10-11.

- Bares.

Esto debido a que la mayor cantidad de usuarios en redes sociales se ubica en un rango de edad entre los 18 y 45 años, y sus intereses en cuanto a actividades en tiempo libre y consumo son de preferencia las antes mencionadas. A continuación se muestra una gráfica de la distribución de usuarios en Facebook en Ecuador con respecto a sus edades:

**Gráfico N. 14 Usuarios Facebook en Ecuador: 2,723,040**



33

Como podemos observar en la gráfica el mayor porcentaje de usuarios se encuentran en un rango de 18 a 24 años seguido de 24 a 30 años, es por esta razón que las empresas antes mencionadas como restaurantes, tiendas de ropa, etc., pueden tener más éxito publicitando en las redes sociales, además que es más fácil llegar y fidelizar al público objetivo realizando promociones y descuentos mediante esta vía que usando los métodos tradicionales.

### ➤ Poder de Negociación con los Sustitutos

Se puede considerar dentro de los sustitutos los medios de publicidad, tanto BTL como ATL (tradicionales y no tradicionales). Todas las alternativas publicitarias como la televisión, radio, prensa, revistas, vallas, etc., son una amenaza para la agencia en vista que ya son medios conocidos, sin embargo por el crecimiento que ha tenido

<sup>33</sup> Fuente: [www.checkfacebook.com](http://www.checkfacebook.com)

el internet y la importancia que significa estar en todos lados y atender las necesidades de los clientes la publicidad en la web es una de las mejores opciones actualmente.

### **2.2.3. Community Management en Ecuador**

El Community Management o Social Media Optimization ha evolucionado en el Ecuador a lo largo de los dos últimos años, esta nueva herramienta facilita y ayuda a las empresas a transmitir información a los clientes de una manera rápida y constante, además que se logra un vinculo directo con el cliente generando una interacción y relaciones que pueden extenderse a lo largo del tiempo.

*El Social Media Optimization, “es un término de marketing que hace referencia a la estrategia y conjunto de acciones llevadas a cabo en redes sociales y comunidades online con una finalidad publicitaria o comercial. El término fue creado por Rohit Bhargava y debido a la proliferación de sitios sociales, el tiempo que los usuarios pasan en ellos y los beneficios que aporta en términos de tráfico y posicionamiento en buscadores ha adquirido una gran relevancia por parte de empresas y expertos en marketing digital. Este trabajo es en general realizado por un Social Media Manager o un administrador de un medio social.”<sup>34</sup>*

Según el experto Juan Pablo del Alcázar Ponce, existen muy pocos community managers en el Ecuador, cabe recalcar que para esta actividad es necesario que la persona tenga conocimientos de marketing, preferentemente marketing digital, habilidades de comunicación y destrezas en diseño gráfico. Para él, el mercado ecuatoriano tiene mucho potencial en esta actividad, existen algunas empresas, grandes y pequeñas que ya están usando este medio para anunciarse, entre ellas: Crepes & Waffles, Plaza de las Américas, Pilsener, Sports Planet, Movistar, Nestle, Top Shows, Pacificard, etc., las redes sociales son una gran alternativa para premiar a los clientes, aquí se puede ofrecer: cupones de descuento, concursos, sorteos, noticias, invitaciones exclusivas, ofertas, descargas, etc.

El uso de las redes sociales es fundamental no solo como un medio publicitario y de comunicación, sino, la importancia que tiene el estar presente en una red social como Facebook, donde el valor de los fans es mucho más de lo que una empresa puede imaginar, a continuación se presenta un estudio que revela la importancia que tiene un “Fan” o “Seguidor”.

---

<sup>34</sup> Fuente: [http://es.wikipedia.org/wiki/Social\\_Media\\_Optimization](http://es.wikipedia.org/wiki/Social_Media_Optimization)

## El Enfoque Syncapse

- Gasto en Productos: Fans Facebook gastan en promedio 71,84 USD más que los no fans en un período de 2 años.
- Lealtad: Fans Facebook son 28 % más propensos a continuar utilizando una marca en comparación con quienes no son fans.
- Recomendación: 68% de los fans están dispuestos a recomendar un producto a su familia y amigos.
- Afinidad: 81 % de fans sienten una conexión con la marca.
- Estos valores dan un valor promedio de 136 USD por fan en un período de 2 años.<sup>35</sup>

Como se puede observar en los datos presentados, la importancia de un fan es crítica para cualquier empresa que sepa manejar este medio, no solo por lo que le representa en sus ingresos gracias a las compras que pueden realizar sino que las recomendaciones del producto a sus familiares y amigos, además de la lealtad hacia la marca o producto y la relación a largo plazo.

---

<sup>35</sup> Fuente: <http://www.syncapse.com/media/syncapse-value-of-a-facebook-fan.pdf>

## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **3.1. Introducción**

Al introducir al mercado de los servicios un proyecto con emprendimiento en marketing digital es preciso estudiar el mercado objetivo para de esta manera conectar al consumidor, al cliente y al público con el ofertante mediante la información que permiten visualizar las entrevistas exhaustivas a realizarse dentro de este capítulo. Es importante dar a conocer que las entrevistas servirán también para definir las estrategias del plan de marketing y alcanzar los objetivos propuestos.

*“La investigación de Mercados (IM) es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.”<sup>36</sup>*

Cabe mencionar que en una investigación de mercados se deben proponer la definición del problema, desarrollar el planteamiento del problema, formular el diseño de investigación, poner en marcha el trabajo de campo o recopilación de datos, preparar y analizar los datos y presentar informes.

Dentro de la recopilación de datos se ha propuesto realizar una investigación de mercados cualitativa debido a que al tratarse de un segmento objetivo tan específico como las industrias es conveniente utilizar un muestreo reducido de participantes y moderado por una persona minimizando así, el margen de error.

#### **3.2. Variables de segmentación**

Para empezar la investigación de mercados se tomará en cuenta los siguientes aspectos tomados de las bases para de segmentación de William Stanton,<sup>37</sup> como se muestra en el cuadro:

---

<sup>36</sup> Fuente: Investigación de Mercados Naresh k. Malhotra 2004

<sup>37</sup> Fuente: William J. Stanton. Fundamentos de Marketing pág. 177

**Cuadro N. 4 Bases para la Segmentación**

<b>Bases para la segmentación</b>	<b>Posibles segmentos de mercado</b>
<b>Ubicación de los clientes</b> Región Ubicaciones	La Ciudad de Quito y Los Valles. Zonas: Norte, Sur, Centro y Valles de Cumbayá y Los Chillos.
<b>Tipo de Clientes</b> Industria      Tamaño Estructura De La Organización Criterios De Compra	G-501: Venta De Vehículos Automotores. G-522: Venta Al Por Menos De Alimentos, Bebidas Y Tabacos En Almacenes Especializados. G-523: Comercio Al Por Menor De Otros Productos Nuevos En Almacenes Especializados. G-525: Comercio Al Por Menor No Realizado En Almacenes. H-551: Hoteles Campamentos Y Otros Tipos De Hospedaje Temporal. H-552: Restaurantes Bares Y Cantinas.  Pymes Descentralizada. Proceso Del Servicio Resultados Inmediatos
<b>Condiciones De Transacción</b>  Tasa De Uso Procedimiento De Compra Tamaño Del Pedido Requisitos Del Servicio	Trimestral, Semestral O Anual. Contrato De Servicios. Mediano. Moderado.

AUTORES: SEBASTIAN CEVALLOS Y PAMELA MORENO

### 3.2.1. Ubicación de los Clientes

#### ➤ Región:

Para la aplicación de la investigación de mercados se ha tomado a la ciudad de Quito debido a que la empresa estará ubicada en esta región. La ciudad cuenta con 91.991 establecimientos económicos como se muestra en el gráfico 15 y es adecuada para introducir este tipo de proyecto ya que cuenta con una tasa de usuarios en Facebook del 47,06% (ver gráfico 16) es decir, que de los 2.678.100<sup>38</sup> usuarios Facebook en el país 1.072.846 usuarios residen en la ciudad de Quito. Por lo tanto, se puede considerar atractiva la introducción de un proyecto como el que se presenta.

<sup>38</sup> Fuente: Internet Explorer: <http://www.checkfacebook.com/>

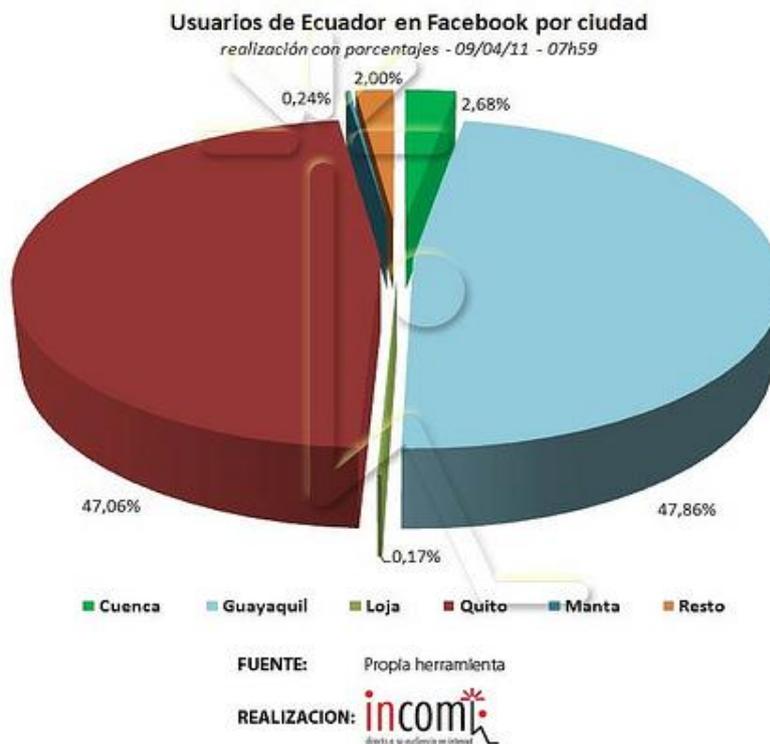
Gráfico N. 15 Establecimientos Económicos en Quito



Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos INEC Ecuador, Censo Económico 2010

39

Gráfico N. 16 Usuarios de Ecuador en Facebook por Ciudad



40

➤ **Ubicación:**

La investigación se realizará en la ciudad de Quito y los valles de los Chillos y Cumbayá. Se cubrirá la zona norte, zona sur, centro y los Valles.

<sup>39</sup> Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos INEC Ecuador, Censo Económico 2010

<sup>40</sup> Fuente: <http://ecuadorinternetmarketing.wordpress.com/2009/04/11/usuarios-de-ecuador-de-facebook-distribuidos-por-ciudad-090411-07h59/>

### **3.2.2. Tipos de Clientes**

#### **➤ Industria**

El mercado objetivo del proyecto son las industrias que según *las clasificaciones de industrias y de productos del sistema de cuentas nacionales 1993 aplicadas a la economía ecuatoriana* se proyecta a los siguientes códigos:

- G-501: Venta de vehículos automotores.
- G-522: Venta al por menor de alimentos, bebidas y tabaco en almacenes especializados.
- G-523: Comercio al por menor de otros productos nuevos en almacenes especializados.
- G-525: Comercio al por menor no realizado en almacenes.
- H-551: Hoteles, campamentos y otros tipos de hospedaje temporal.
- H-552: Restaurantes, bares y cantinas.

Si bien es cierto que en la parte superior se ha mencionado que no se va a discriminar a ningún segmento, es importante dar a conocer las razones por las cuales se prefiere este tipo de mercado meta.

Una de las razones principales por la que se han escogido estos tipos de industrias se debe a que los consumidores de estas empresas cumplen con las características necesarias para introducir un branding digital en la manera de consumo, es decir, llegar a que estas empresas pertenecientes a las industrias del segmento meta sean parte de la vida cotidiana de sus consumidores mediante el servicio de SMO (Social Media Optimization). Se puede mencionar también, que otra de las razones es la manera en que se comunicará a los consumidores de las empresas, los cuales deben tener acceso a internet.

#### **➤ Tamaño**

El proyecto se ha enfocado en las Pequeñas y Medianas Empresas, ya que se puede observar de manera general que una buena parte de ellas, se dedica a las actividades económicas identificadas en el Segmento de Industrias del cuadro número 4 (CAPÍTULO 3).

Es importante señalar, que si nos dirigimos a este segmento es debido a que la cantidad de consumidores o clientes de estas empresas es menor en comparación con las grandes empresas, en las cuales necesariamente se debería ubicar a un especialista por cuenta; lo cual representaría un mayor costo para el proyecto.

A continuación se presenta una definición de PYMES:

*“Las PYME son Pequeñas y Medianas Empresas, con un número no muy grande de trabajadores, y con una facturación moderada.*

*En diversos países, estas empresas son consideradas, como el principal motor de la economía. Y es que en muchos casos, las PYME, son las empresas, que más empleo generan dentro de una nación.”<sup>41</sup>*

#### ➤ **Estructura de la Organización**

Dentro de la estructura de la organización de preferencia se escogerá aquellas que sean descentralizadas es decir que el área de marketing sea independiente para tomar decisiones y presentarlas a los demás departamentos.

### **3.2.3. Condiciones de Transacción**

#### ➤ **Tasa de uso**

Se ha considerado que la tasa de uso será trimestral, semestral y anual según se acomode a las necesidades de cada empresa y sus seguidores. Detalles que se darán a conocer en los capítulos del proyecto del área de marketing y del plan técnico del mismo.

#### ➤ **Procedimiento de compra**

El procedimiento de compra será de acuerdo a lo establecido, es decir, los parámetros citados en el contrato del servicio, los cuales, se especificaran más adelante en el mix de marketing.

#### ➤ **Tamaño del pedido**

Dentro de esta variable se destaca a empresas que precisen de un servicio de mediano control, es decir, que se pueda brindar un buen servicio pero sin la necesidad de que se lo controle exhaustivamente.

---

<sup>41</sup> Fuente: <http://www.misrespuestas.com/que-son-las-pyme.html>

### **3.3. Investigación de mercados cualitativa**

*“La investigación cualitativa proporciona el entendimiento fundamental del idioma las percepciones y los valores de las personas. La investigación cualitativa a menudo proporciona el entendimiento que nos permite decidir el tipo de información que debemos tener para resolver el problema de investigación y cómo interpretar de manera adecuada esa información.”<sup>42</sup>*

#### **3.3.1. Razones y Objetivos de la Investigación de Mercados Cualitativa**

Para el proyecto a realizarse se ha escogido este método de investigación de mercados por las siguientes razones:

- El proyecto necesita conocer sobre los requerimientos específicos de cada empresa. Razón por la cual, el entrevistado debe ser una persona profesional que maneje un cargo importante dentro de la empresa, de preferencia que conozca la misma y el tipo de consumidor. Por lo tanto, es de vital importancia que esta persona sea gerente general o el encargado del departamento de marketing.
- Tratándose de un segmento exclusivo es importante que la investigación de mercados se la evalúe en métodos cualitativos ya que al diseñar servicios para dicho segmento los datos más relevantes serán los ofrecidos por las personas que conocen del mercado y de su empresa.
- Al realizar una entrevista a profundidad, la muestra es reducida en comparación con una investigación cuantitativa, por lo que se reducen los costos y existe la facilidad de elegir a los entrevistados, generando así datos más precisos.

#### **3.3.2. Designación de la Muestra**

Para el desarrollo de la investigación cualitativa, se ha elegido una muestra de 13 empresas radicadas en la ciudad de Quito, entre ellas pequeñas, medianas y grandes empresas, las mismas que se dedican a diferentes actividades comerciales. También se ha escogido a dos expertos en el tema del community management que nos darán su punto de vista sobre el negocio que se planea implementar.

---

<sup>42</sup> Fuente: Carol Raffel, Vicepresidenta, Servicios cualitativos, Burke Inc.

### **3.3.3. Método Directo**

Al usar la investigación de mercados cualitativa existen varias ventajas, una de ellas es el uso de las técnicas directas para obtener información. Al usar el método directo, la información no se disfraza; el propósito del proyecto se revela a los encuestados o es evidente por las preguntas que se realizan, los grupos de enfoque o las entrevistas exhaustivas, mismas que se aplicarán para este proyecto, son las principales herramientas de esta técnica de investigación.

### **3.3.4. Entrevistas Exhaustivas**

Las entrevistas exhaustivas son una forma no estructurada y directa de obtener información, estas se realizan persona a persona, por lo tanto solo el encuestado es el interrogado por un entrevistador altamente capacitado para descubrir motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos implícitos sobre un tema.

Una entrevista puede durar de 30 minutos a más de una hora por lo cual se la debe realizar a un grupo reducido para economizar costos de personal.

A continuación se presenta el formato de entrevista que se va a utilizar para la investigación:

### **Cuadro N. 5 Formato para la Entrevista Exhaustiva**

<b>Formato para la Entrevista Exhaustiva</b>
Empresa:
Años de Funcionamiento:
Giro del Negocio:
Representante o entrevistado:
<p style="text-align: center;"><b>TEMAS DE LA ENTREVISTA EXHAUSTIVA</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- EL tipo de consumidores.</li><li>- Ilustraciones del mercado y las ventajas que brindara el Social Media Optimization (SMO) a la empresa.</li><li>- El nivel de interacción de los consumidores con la empresa (en caso de que posean una página web).</li><li>- Las bondades que ofrece la Web 2.0 para las empresas.</li><li>- Las barreras que el consumidor tiene para obtener información de la empresa por el medio digital.</li><li>- El interés de las empresas en el manejo de un e-branding exitoso.</li><li>- Los tipos de promociones que se pueden utilizar para atraer a más seguidores a la marca.</li><li>- El costo que representaría contratar un servicio de SMO.</li><li>- Los beneficios del manejo del SMO para cada empresa.</li></ul>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

### **3.3.5. Perfil del Moderador**

El moderador o entrevistador debe poseer las siguientes habilidades:

- *Amabilidad con firmeza: combinar una separación disciplinada con empatía con el fin de generar interacción necesaria.*
- *Tolerancia: aceptar las diferencias de opinión.*
- *Compromiso: alentar y estimular el compromiso personal intenso.*
- *Entendimiento Incompleto: alentar a los encuestados a ser más específicos en comentarios generalizados al mostrar un entendimiento incompleto.*

- *Flexibilidad: El moderador debe ser capaz de improvisar y alterar el perfil en medio de las distracciones del entrevistado.*
- *Sensibilidad: debe ser suficientemente sensible para guiar la discusión a un nivel intelectual así como emocional.*<sup>43</sup>

### **3.4. Ejecución de las Entrevistas**

A continuación se presenta un resumen de las entrevistas realizadas; para más detalles se presentan las entrevistas en el ANEXO 1.

#### **➤ Entrevista N. 1**

**Empresa:** CONTINENTAL TIRE ANDINA.

**Años de Funcionamiento:** 55.

**Giro del Negocio:** Fabricación y Comercialización de Llantas.

**Representante o entrevistado:** Pablo Burbano, Marketing Intelligence Coordinator.

Continental Tire Andina, es una empresa grande que opera en el Ecuador hace 55 años, Pablo Burbano, Coordinador de Marketing, nos pudo comentar que la empresa tiene un presupuesto asignado para actividades publicitarias, tanto BTL como ATL. La empresa realiza su publicidad en base al producto, y poseen cuentas en las redes sociales Facebook y Twitter, las mismas que son manejadas por el área de comunicación, cree que este es un medio que está revolucionando la forma de hacer publicidad e interactuar con los clientes, siempre y cuando sea manejado adecuadamente y tenga un monitoreo continuo.

Al momento la empresa usa este medio para la comunicación y no para el marketing, además le parece interesante la idea que esto lo realice una agencia experta, ya que por lo general no se cuenta con tiempo para este tipo de actividades.

---

<sup>43</sup>Fuente: Investigación de Mercados Naresh k. Malhotra 2004 pág. 140 -141

## ➤ **Entrevista N. 2**

**Empresa:** PIZZERIA RISTORANTE LA GAMBUGIA.

**Años de Funcionamiento:** 24.

**Giro del Negocio:** Venta de comida italiana.

**Representante o entrevistado:** Rino de Paris, Propietario.

La Gambugia, es un conocido restaurante italiano ubicado en el valle de Tumbaco, su propietario nos comentó que la empresa no realiza publicidad en ningún medio; posee un Like page en Facebook pero es muy básica en vista que no conoce todas las bondades del medio. Al explicarle sobre el servicio y mostrando algunos ejemplos de restaurantes que han incursionado en este medio y han tenido éxito, se interesó mucho en la idea y nos dijo que sí estaría dispuesto a invertir en un servicio como este para su restaurante.

## ➤ **Entrevista N. 3**

Realizada a un experto en el tema.

**Entrevistado:** Diego Espín, experto en marketing por internet, marketing digital, diseño gráfico, propietario de Figo (Agencia de Servicios Digitales).

Diego Espín, experto en el tema del community management, dice que esta actividad tiene un potencial de crecimiento muy grande en el mercado, que las empresas pioneras que incursionaron han tenido mucho éxito, y han marcado la pauta para el resto. La red social más fuerte del mundo es Facebook y es la que más desarrollo tiene en el país, por ende la más explotada en la actualidad, seguida de Twitter que es más un medio de comunicación en tiempo real.

Diego, ve con buenos ojos una incursión en este campo con el fin de hacer un negocio, el tiene su propia agencia y comenta que la demanda es tan amplia y será aún mayor en el futuro, ya que las empresas se están dando cuenta que el marketing digital es una manera de llegar al segmento meta de una forma directa, y a un precio menor que usando los medios tradicionales, por esta razón cree que muchas personas querrán entrar en este negocio.

Finalmente concluyó con que es mucho mejor y más efectivo que una empresa asigne esta actividad a una agencia especializada a que sea la misma quien la realice, no solo por los recursos que necesitaría, si no, que la evolución de estos medios es diaria y se necesita a un experto que actualizándose todo el tiempo.

#### ➤ **Entrevista N. 4**

**Empresa:** PRODUCTOS PARAÍSO DEL ECUADOR S.A.

**Años de Funcionamiento:** 38 años.

**Giro del Negocio:** Industrial y Comercial. Venta de Polietileno y Colchones.

**Representante o entrevistado:** María Belén Vallejo, Coordinadora de Marketing

Productos Paraíso es una empresa que lleva 38 años en el mercado ecuatoriano, su principal producto son los colchones. Tienen un presupuesto asignado para la publicidad, misma que se realiza en función del producto a través de material POP, prensa escrita, radio y Tv. Poseen una página web, pero no está actualizada. La principal fuente de interacción con los clientes es el call center, ya que no poseen cuentas en ninguna red social o blog. María Belén no conocía sobre las nuevas tendencias del marketing digital, pero le parece interesante el servicio que piensa ofrecer la agencia, cree que es una buena forma de reforzar el posicionamiento de marca de la empresa y estarían dispuestos a invertir en este medio, nos comentó que podrían invertir en publicidad y manejo de redes sociales un máximo de mil dólares mensuales para comenzar.

#### ➤ **Entrevista N. 5**

**Empresa:** INMADE

**Años de Funcionamiento:** 30 años.

**Giro del Negocio:** Acabados de Construcción.

**Representante o entrevistado:** Fausto Miño, Gerente General.

Fausto Miño, gerente y propietario de Inmade, empresa que se dedica a la realización de acabados de construcción, con su principal producto que son los muebles modulares, nos comentó que no tiene presencia en ningún medio digital, la promoción la realizan mediante ferias, revistas especializadas y hojas volantes.

Su principal cliente son las constructoras pero tienen planeado dirigirse más al consumidor final, y las redes sociales serán una buena alternativa, nos dijo. Le gusta mucho la idea de el servicio que se planea ofrecer y estaría dispuesto a invertir alrededor de 500 dólares mensuales en el mismo.

#### ➤ **Entrevista N. 6**

**Empresa:** RESTAURANTE LA BRICIOLA.

**Años de Funcionamiento:** 12 años.

**Giro del Negocio:** Preparación y venta de alimentos (Comida Italiana).

**Representante o entrevistado:** Fabio Maratti, Gerente.

La Briciola es un conocido restaurante italiano de la ciudad de Quito, que recientemente abrió un nuevo local en Cumbayá, conversamos con su propietario, nos comentó tienen una página web, y para realizar publicidad usan medios que no son muy costosos. En lo que se refiere a presencia en medios sociales actualmente no están en ninguna red social, están discutiendo este tema y el principal debate es como lo van a manejar y quien se hará cargo. Le pareció interesante la idea del negocio que tenemos y piensa que puede tener mucho éxito para el mercado de los restaurantes. Finalmente concluyó que un gasto razonable en este medio es de 250 dólares mensuales, a menos que se ven resultados que sobrepasen las expectativas.

#### ➤ **Entrevista N. 7**

**Empresa:** LA GAMBETA

**Años de Funcionamiento:** 6 años.

**Giro del Negocio:** Alquiler de canchas de fútbol.

**Representante o entrevistado:** Santiago Guzmán, Administrador. La Gambeta, son canchas de fútbol en el valle de Tumbaco, llevan alrededor de 6 años y fueron los pioneros en ofrecer este servicio en el sector, por esta razón nos comentó Santiago, que, ya tienen un número de clientes fijo y establecido, a su forma de ver no es necesario, al menos para su negocio, incurrir en gastos de publicidad, es un negocio que se maneja solo, nos dijo. Poseen una página web, en la que comunican a los clientes su servicio, precios, promociones, desarrollo

de torneos, etc. Sobre las redes sociales, piensa que es un medio interesante pero al igual que en la publicidad no invertiría en ellas, podría abrir una página en Facebook pero no pagaría a alguien por su administración.

#### ➤ **Entrevista N. 8**

**Empresa:** GRUPOFARMA DEL ECUADOR S.A.

**Años de Funcionamiento:** 15 en Ecuador.

**Giro del Negocio:** Venta al por mayor de medicinas éticas y OTC.

**Representante o entrevistado:** Dr. Harold Karan / Gabriela Flores, Departamento de Marketing.

Conversamos con Gabriela Flores, miembro del departamento de marketing del GrupoFarma del Ecuador, a pesar de no ser una empresa dedicada a la venta de productos al consumidor final, Gabriela piensa que el uso de redes sociales puede ser beneficioso para la empresa, especialmente en la línea de productos OTC, por el momento la publicidad que realiza la empresa es gráfica y en televisión, enfocada en sus productos. La empresa dispone de los recursos para entrar en los medios digitales y gustosos lo harán y trabajaran con alguna agencia que logre desarrollar una campana adecuada para sus clientes y consumidores.

#### ➤ **Entrevista N. 9**

**Empresa:** LICORES DE AMERICA S. A.

**Años de Funcionamiento:** 15 Años.

**Giro del Negocio:** Comercializadora de licores.

**Representante o entrevistado:** Saúl Nacimba – Analista de mercado

Saúl Nacimba nos habla de lo importante que es la introducción de su reconocido producto Paisa en el mercado pero que no cuenta con un especialista en el manejo de la social media optimization. Es consciente que en el mundo actual es importante que se utilicen estas herramientas pero aun no existen empresas que

manejen adecuadamente el marketing que necesita un producto en las redes sociales.

➤ **Entrevista N. 10**

**Empresa:** FARMACIAS COMUNITARIAS.

**Años de Funcionamiento:** 5 años.

**Giro del Negocio:** Comercializadora de Fármacos.

**Representante o entrevistado:** Alexandra Soria– Gerente propietaria.

La empresa pertenece a una reconocida cadena de Farmacias, Alexandra Soria es propietaria de dos locales ubicados en el Sur de la ciudad y nos manifiesta que en la actualidad es importante tener un sitio donde sus consumidores interactúen con la empresa. Además, está de acuerdo en que existan empresas que brinden estos servicios a precios cómodos.

➤ **Entrevista N. 11**

**Empresa:** TIRES PLUS & PURIFIERS S.A.

**Años de Funcionamiento:** 9 años.

**Giro del Negocio:** Venta al por mayor y menor de llantas. Y autoservicio.

**Representante o entrevistado:** Vanesa Gallardo - Gerente Administrativo.

Su segmento meta se basa en todo el parque automotor, los medios de publicidad son el internet y la radio. La empresa posee una página web y también un perfil facebook que lo maneja un publicista contratado por la empresa. Las razones por las que se contrato el servicio fueron: dar más publicidad a la empresa y un mayor número de clientes. Le parece poco relevante contratar una empresa que brinde este servicio.

### ➤ **Entrevista N. 12**

**Empresa:** LIFE ENTERTAINMENT GROUP.

**Años de Funcionamiento:** 1 mes.

**Giro del Negocio:** Servicio de entretenimiento.

**Representante o entrevistado:** Fredy Díaz – Administrador.

Su segmento meta esta en el rango de edad de 18 a 30 años de clase social media-alta. Al tratarse de un servicio de entretenimiento creen que es necesario interactuar con nuestros clientes por medio de las redes sociales. Están seguros que las ventajas que ofrecen las redes sociales son muchas porque el mercado es más segmentado y es más económico publicar eventos y promociones.

### ➤ **Entrevista N. 13**

**Empresa:** PIGE

**Años de Funcionamiento:** 30 años.

**Giro del Negocio:** Comercializadora de artículos de seguridad industrial personal.

**Representante o entrevistado:** Johanna Ruiz – Asistente Comercial.

El segmento al que se dirige la empresa son empresas que tengan trabajo pesado y que requieran seguridad industrial. El producto estrella es el Botín con punta de acero (Track).

Manejan publicidad vía internet y tradicional para sus distribuidores y a ellos se envía solo publicidad de la marca Track. La empresa tiene una página web, pero no cuentas en redes sociales. Nos comenta también que para su negocio no es conveniente realizar campañas en ninguna red social o blog. (Facebook, Twitter o Youtube).

#### ➤ **Entrevista N. 14**

**Empresa:** FASHIONWEB.

**Años de Funcionamiento:** 5 años.

**Giro del Negocio:** Venta de ropa casual por internet.

**Representante o entrevistado:** Erika Gallardo.

Fashion web es una empresa que tiene 5 años en el mercado, su finalidad es vender y promocionar ropa a través de Internet, enfocándose a un segmento de jóvenes desde los 15 – 28, su estilo moderno, cómodo y de alta calidad le ha permitido crecer y obtener resultados positivos. Tomando en cuenta que estamos en la era de las TIC, estas han revolucionado el mercado por lo que es necesario aprovechar las oportunidades que nos brindan en las conocidas redes sociales, páginas web y blog de tal manera se realiza un marketing interactivo, moderno y eficaz, en el cual el cliente se siente parte de la empresa. En lo que se refiere a costos con relación a mantener un local para la exhibición hay un significativo ahorro que permite obtener mejores ganancias; el Internet y sus aplicaciones han permitido que FashionWeb, tenga acogida y brinde alternativas para comprar ropa casual desde un computador, es así que la Web es una herramienta fundamental en el área de comunicación y promoción.

#### ➤ **Entrevista N. 15**

Realizada a un experto en el tema.

**Entrevistado:** Ariel de Felipe, MBA - Universidad de San Andrés, Ingeniero en Informática (Universidad de Morón).

Según Ariel, entramos en una era llamada “el boom de las redes sociales”, el crecimiento que han tenido las mismas no solo a nivel mundial, si no, en Ecuador es impresionante. En Ecuador, todavía no se puede hablar de e-branding, ya que no hay ninguna empresa que lo maneje a la perfección, pero tiene sin duda un gran futuro. En referencia a la comercialización del servicio SMO en el Ecuador, hay muchas empresas que ya están incursionando en este medio y se han dado cuenta del impacto que causa, a más de reducir drásticamente los costos de publicidad. Cree que es importante que existan agencias que se dediquen a brindar este servicio ya que existe una gran demanda.

### **3.5. Análisis de la demanda y Perfil del Consumidor**

Acorde con la investigación de mercados se ha realizado el análisis destacando los puntos más relevantes de las entrevistas ejecutadas. Dentro del sondeo se realizó 15 entrevistas, 13 de ellas a empresarios de la ciudad de Quito, y 2 a expertos en el área de marketing digital. Las entrevistas se ejecutaron desde el día 2 de Mayo hasta el 7 de Mayo del presente año.

Después de recolectar y analizar la información obtenida por parte de los empresarios se destacaron las siguientes conclusiones:

1. Un 80 % de los entrevistados está de acuerdo en usar la administración de redes sociales con el fin de obtener una relación más cercana con sus consumidores.
2. El 15 % de los entrevistados ya utiliza estos medios de publicidad, pero aún no aplican estrategias de mercadeo en sus cuentas.
3. Las empresas que ya cuentan con presencia en estos medios, lo hicieron independientemente, generando así un e-branding sin resultados positivos.

Es importante hacer énfasis en la opinión de los expertos que colaboraron con la investigación de mercados, rescatando los aspectos más importantes se pudo concluir lo siguiente:

1. El e-branding se encuentra en una etapa inicial, es decir de desarrollo en el Ecuador, a futuro tiene un potencial enorme debido al desarrollo tecnológico y la revolución de las redes sociales en el mundo.
2. En el país existen pocas empresas que ofrecen este servicio, hay un mercado muy amplio para explotar.
3. La tendencia de los ecuatorianos a utilizar estos medios para comunicarse, informarse y próximamente comprar y vender, es positiva.
4. La WEB 2.0. ofrece muchas alternativas para interactuar y fundamentalmente ayuda a conocer y ser parte del estilo de vida de los consumidores, a ellos les permite colaborar con la empresa y de esta manera se generan lazos a largo plazo.

### ➤ **Perfil del Consumidor**

Conforme los puntos claves señalados anteriormente y acorde las variables de segmentación se procede a establecer el perfil del consumidor.

Las características que debe tener el consumidor son:

1. Deben ser PYMES. Es complicado definir a las PYMES por el tamaño de la inversión pero se las clasificara de acuerdo al presupuesto que deseen invertir en el servicio.
2. La empresa debe manejar un presupuesto para publicidad de más de DOSCIENTOS DOLARES AMERICANOS trimestrales.
3. Desempeñar su actividad económica en la ciudad de Quito.
4. Estar dispuestos a presentar promociones al menos cuatro veces al año.
5. No es relevante que las empresas manejen una página web, pero si la poseen es preferible contactarse con el web máster del cliente, para coordinar ciertos cambios que puedan presentarse dentro del manejo de las cuentas.
6. Las empresas deben estar dispuestas a brindar la información necesaria sobre los objetivos y estrategias de marketing, para de esta manera instruir al community manager sobre lo que puede anunciar.

Como conclusión se puede decir que existe un amplio mercado para el servicio que se planea ofrecer, posiblemente surgirán muchos competidores, pero lo importante es ser pioneros y fidelizar a los clientes.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE MARKETING**

#### **4.1. Macro-entorno**

El campo tecnológico en el Ecuador es uno de los que más potencial de crecimiento tiene, las oportunidades de formar un negocio en este campo son de un 17% únicamente por debajo de la industria turística, que tiene un 26%. El presidente de la República también ha promovido el crecimiento de la industria tecnológica a través de la asignación de recursos y motivando la investigación en las universidades, aquí un fragmento de al artículo publicado por CRE.com el 30 de noviembre del 2009, *“El presidente de la República, Rafael Correa, promovió un paquete de incentivos que permitan el desarrollo tecnológico durante su intervención en la sesión plenaria de la XIX Cumbre Iberoamericana, que se desarrolla en la ciudad de Estoril, Portugal. El paquete de incentivos podría incluir la devolución de los recursos asignados a inversión en desarrollo de nuevas tecnologías. El Primer Mandatario instó a los asistentes a la cumbre a crear leyes de investigación que permitan socializar y generar conocimiento.”*

En el campo tecnológico el Internet representa uno de los medios de comunicación masivos de mayor importancia e influencia en la actualidad, pues gracias al él miles de negocios han logrado desarrollarse y convertirse en grandes imperios a nivel mundial; facilita también la comunicación entre personas y también entre las empresas y su segmento meta, pues permite difundir el mensaje deseado a una mayor cantidad de personas, en menos tiempo y a un costo inferior de los medios de comunicación comunes como lo son la televisión, el radio, periódico, etc.

En lo que respecta a los servicios publicitarios por internet, en la actualidad desempeñan un papel fundamental para el posicionamiento de las empresas, por esta razón la oferta de estos servicios se ha incrementado en la ciudad de Quito, a continuación se presenta un análisis de oferta y demanda, oportunidades y amenazas para el mismo, además de la estrategia de marketing que se planea utilizar para obtener éxito en el mercado.

#### **4.1.1. Oferta y Demanda**

- **Principales competidores**

- Notuslink
- A+A Marketing Digital
- Dupla Publicidad

Estas tres empresas llevan algún tiempo en el mercado, cada una maneja una cartera de alrededor de 30 clientes en promedio, esta cantidad es buena para empresas como estas ya que los servicios que se ofrecen tienen un costo un tanto elevado y con ese número de clientes se pueden mantener en el mercado con un nivel de rentabilidad aceptable.

Lo que se planea hacer con la agencia es llegar a este número de clientes en el primer año, y luego tener un crecimiento del 10% anualmente, esto está dentro de las posibilidades del mercado en vista que la demanda es suficientemente extensa y permite hacer estas proyecciones.

Lo importante para llegar a este número de clientes en el primer año, será lograr una ventaja competitiva a través de la diferenciación de nuestro servicio, este será personalizado y diseñado en base a las necesidades de cada cliente.

Estas empresas brindan el servicio de Social Media Optimization (Optimización de Redes Sociales), pero no es su servicio principal, y no se especializan en esto, esa será una de nuestras fortalezas, dedicarnos únicamente a esta actividad y contar con personal ampliamente calificado para el desarrollo de este servicio, además de la forma en que se comercializará el servicio, se utilizará una fuerza de ventas para complementar la publicidad en la web y en medios como revistas especializadas, prensa, y otros medios BTL's.

#### **4.1.2. Oportunidades**

- El auge que ha tenido el uso de las redes sociales como medio de comunicación a nivel mundial y en el Ecuador, en los dos últimos años.
- La evolución tecnológica, el uso cada vez más común de teléfonos celulares con internet, dispositivos portátiles como Ipads, mini laptops, palms, etc.
- Acceso gratuito a internet inalámbrico en las plazas públicas de Quito.

- Empresas grandes anunciándose en redes sociales con éxito, dan la pauta para las Pymes.
- La facilidad que existe para segmentar al público objetivo en redes sociales cuando se desea realizar una campaña publicitaria.
- En la actualidad las redes sociales, se encuentran entre las opciones más baratas y efectivas para hacer publicidad.

#### **4.1.3. Amenazas**

- Agencias de marketing digital ya posicionadas en la ciudad de Quito.
- Community managers individuales que se van abriendo campo y manejan hasta diez cuentas empresariales.
- Empresas que a través de su departamento de marketing asignan a una persona que lleve a cabo esta actividad.
- El interés por las redes sociales puede pasar de moda.

#### **4.2. Micro-entorno**

Para brindar un servicio de excelencia la agencia planea contar con lo mejor que existe en el mercado, es decir, equipos de última generación, una ubicación preferencial y talento humano capacitado y con un enfoque en la satisfacción del cliente.

La agencia buscará dentro del mercado posicionarse como una líder en marketing digital, y para esto la cultura empresarial es de vital importancia, se va a implementar una nueva manera de trabajo, donde los administradores de cuenta tengan libertad tanto de expresión como en su área de trabajo. Esta filosofía de trabajo será algo parecido a lo que ocurre en la empresa multinacional Google, donde sus trabajadores tienen absoluta libertad para organizar su tiempo, mientras cumplan con los objetivos y tareas asignadas en el plazo establecido. Lo que se logra con esto es sacar al personal del nivel de estrés que puede generar trabajar con varias cuentas y clientes diferentes, al mismo tiempo ayuda a integrar al personal y genera un mayor compromiso con la empresa.

Contar con la mejor tecnología también facilitará el trabajo de los community managers, ya que no se encontraran con problemas técnicos que entorpezcan el desarrollo del servicio.

Para que la agencia pueda alcanzar los objetivos que se plantea es necesario diseñar estrategias que faciliten su consecución, a continuación se detallan algunas de ellas en el plan de marketing.

### **4.3. Misión y Visión**

#### **4.3.1. Misión**

Desarrollar y comercializar el mejor servicio de community management en la ciudad de Quito, superando las expectativas de nuestros clientes y generando valor para nuestros accionistas y trabajadores dentro de los próximos cinco años.

#### **4.3.2. Visión**

Comercializar el servicio de E- Branding y ser reconocida como la agencia de Marketing Digital número uno en la ciudad de Quito para el año 2020.

### **4.4. Objetivos del plan de marketing**

#### **4.4.1. Objetivo General**

Dar a conocer al mercado de pequeñas y medianas empresas el servicio de community management y que este se convierta en su principal medio de publicidad y contacto directo con los clientes.

#### **4.4.2. Objetivos Específicos**

- Diseñar un servicio personalizado de calidad y con precios convenientes.
- Disponer de los mejores equipos tecnológicos.
- Optimizar tiempo y recursos
- Generar satisfacción a los clientes para establecer relaciones a largo plazo.
- Crear una estrategia de ventas para captar nuevos clientes.
- Mantener una publicidad constante en los medios elegidos.

## 4.5. Marketing MIX

Se trata de la combinación los elementos o variables que dispone la empresa para desarrollar estrategias de marketing, con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa. A continuación se detallan cada uno de ellos.

### 4.5.1 Producto

Los servicios que se van a ofrecer se detallan a continuación:

#### a) Cuentas en Facebook

- Creación de Like o Fan Page en Facebook

Consiste en la creación de un mini sitio interactivo para una marca o empresa. La agencia se encarga de construir la página con la información brindada por el cliente, la misma debe incluir datos básicos como textos descriptivos, información de contacto y línea gráfica. Además de la creación de la página el servicio incluye el manejo de posteos (anuncios) durante un mes.

Algunas de las ventajas de usar un like page son:

- Es flexible y personalizable, está comprobado que el uso de un like page aumenta en un 75% las vistas de una página web.
  - Es visualizable para todos los usuarios de la red social, y si una persona se convierte en fan, el nombre de la marca aparecerá en los perfiles de todos sus amigos, teniendo un efecto de marketing viral.
  - Permite acceder a información de los fans, se puede conocer sus gustos, intereses, localizaciones, etc.
  - Se puede difundir todo tipo de información, texto, video, audio, agendas, alertas, artículos, invitaciones, fotos, foros.
  - Aplica marketing directo puro, no usa intermediarios, la comunicación es interactiva e inmediata con el cliente.
  - El número de fans es ilimitado.
- Manejo de cuentas por Trimestre, Semestre y Año.

La administración de cuentas por meses es un servicio pensado exclusivamente en ayudar a los clientes a llevar su cuenta en Facebook de una manera apropiada, con un profesional que cuente con el conocimiento y sepa que hacer

en cada situación. Manejar este tipo de promoción parece algo sencillo pero hay que tomar en cuenta que se trata con el consumidor en tiempo real y hay que saber manejar problemas, quejas y otros inconvenientes que puedan surgir, tanto con el cliente como problemas de manejo técnico en la red social.

Este servicio incluye el cambio de un tab mensual con un diseño pre-establecido, un posteo diario de contenido y el monitoreo de preguntas y comentarios. Adicionalmente se publicará toda la información que el cliente provea a la agencia, entre estas están: invitaciones a eventos, promociones, encuestas, etc., esta información será enviada digitalmente al administrador de cuenta (community manager) y de ser necesario se realizará una reunión semanal con un delegado de la empresa para ver el desempeño que tiene la página y atender cualquier sugerencia o duda que se genere tanto de los usuarios como de los consumidores.

El servicio de administración de cuentas se lo proporcionará en periodos de tres, seis y doce meses, esto debido a que en estos lapsos de tiempo se puede hacer una evaluación de cómo está funcionando la página; dependiendo de él cliente, sus necesidades y capacidades también se podrá generar este servicio mensualmente estableciendo nuevos parámetros.

#### ➤ Publicidad en Facebook

Dentro de los servicios que proporcionará la agencia en facebook esta la publicidad en la red social; Facebook permite realizar campañas publicitarias a costos muy bajos, previo al lanzamiento del anuncio el anunciante puede elegir entre un CPC (Costo por Click) o CPM (Costo por Mil).

En el costo por click, el anunciante primero debe asignar un valor diario que esté dispuesto a gastar en la campaña, luego elegir el valor que está dispuesto a pagar cada vez que alguien de click en el anuncio, Facebook recomienda que este valor sea entre 0,11 y 0,22 centavos de dólar. Las ventajas de usar este método es que se tiene una mejor posición, cabe mencionar que cuanto más alto sea el costo por click mejor posición tendrá el anuncio.

En lo que respecta al costo por mil, el anunciante paga por las mil impresiones del anuncio, de esta forma mientras más alto sea el presupuesto más exposiciones obtendrá el anuncio y esto se traduce en mayores posibilidades de recibir un click.

La publicidad en facebook no solo es un medio económico si no que permite segmentar el mercado objetivo de una manera más simple, debido a que los usuarios de la red social al crear su perfil facilitan información personal, como su edad, género, preferencias, ubicación geográfica, nivel de educación, estado civil, etc., todas estas variables de segmentación se las puede tomar en cuenta antes de realizar el anuncio, de esta forma el mismo llegará únicamente al segmento meta.

Las campañas publicitarias se las debe monitorear constantemente, facebook facilita informes diarios del rendimiento que tiene la misma, en la agencia tendremos una persona que se dedique exclusivamente a este servicio. Las campañas pueden durar el tiempo que el cliente considere necesario, pero se recomienda que tengan una exposición de tres meses.

## **b) Cuentas en Twitter**

En lo que respecta a la red social twitter los servicios que se van a ofrecer son los siguientes:

### ➤ Creación de cuenta empresarial en Twitter

El servicio consiste en la creación de un perfil de la empresa en la red social twitter, adicional a esto se dictará un curso de cómo manejar la red social de forma óptima y constantemente se pondrán a disposición de nuestros clientes cursos para aprovechar de mejor manera este espacio.

A diferencia de Facebook, la agencia no ofrecerá el servicio de administración de la cuenta, ya que en Twitter se debe conocer más información de la empresa por esta razón, a su cargo debe estar quien tenga conocimiento pleno de la misma tanto de sus promociones como actividades diarias.

### ➤ Cuentas Promovidas

Las cuentas promovidas, ayudan a las empresas anunciantes a conseguir seguidores, es decir en anunciante paga para conseguir personas que sigan a su empresa, Twitter dentro de cada perfil de un usuario tiene una columna que sugiere "A quién Seguir", en esta columna se muestran perfiles que van de acuerdo con los intereses de cada usuario, si la empresa anunciante está dentro de las preferencias de "x" usuario, automáticamente aparecerá en esta columna y únicamente si el usuario se convierte en seguidor la empresa tiene que pagar,

esto se conoce como CPF (costo por seguidor) y tiene un valor mínimo de 0,50 centavos de dólar y un sugerido de 2,00 dólares, variando la exposición de acuerdo al valor que la empresa esté dispuesta a pagar.

Este tipo de anuncios son importantes cuando las empresas desean lanzar un nuevo producto al mercado o buscan expandir su base de seguidores, la función de la agencia será segmentar y diseñar una campaña que ayude al cliente a optimizar recursos y ganar seguidores.

#### ➤ Temas del Momento Promovidos

Consiste en presentar un tema relacionado con la empresa anunciante al tope de las listas de temas del momento, por su posicionamiento, un tema del momento promovido obtiene una exposición masiva y es ideal para comenzar una discusión o amplificar una conversación en Twitter. El costo de los temas del momento puede ser por click o por impresiones, es necesario que el tema presentado genere un gran interés para la comunidad Twitter o sea relacionado con un hecho actual, de otro no podrá entrar en esta lista.

La agencia se encargará de analizar todos los factores antes mencionados y lanzar un tema que tenga éxito y genere réditos a los clientes.

#### ➤ Tweets Promovidos

Los tweets promovidos son muy parecidos a los tweets normales, pueden ser respondidos y retweeteados, la única diferencia es que se dirigen a una audiencia más amplia y aparecen como contenido en los resultados de búsqueda. Tienen un costos por participación, es decir se paga solo cuando un usuario retweetea, responda, haga click o hace favorito uno de los tweets promovidos. Las retweeteadas de los usuarios son gratis y se pueden multiplicar sin límite.

Como toda la publicidad que se maneja en twitter es importante promover temas de interés y que llamen la atención de la gente, y esta es la misión de la agencia.

➤ Servicio de Consultoría

Twitter es una red social nueva para el Ecuador, a diferencia de Facebook, no son muchas las empresas y personas que tienen una cuenta en esta comunidad. Su uso es un poco más complejo y el mercado ecuatoriano todavía no ha logrado entender el impacto y beneficio que puede generar esta red, twitter maneja una gran cantidad de información en tiempo real, aquí se generan debates de diversos temas, se publican noticias, se conoce sobre la actividad de personajes influyentes, las empresas multinacionales comunican a sus seguidores sus actividades diarias, etc. Todo esto genera para la agencia la oportunidad de ofrecer un servicio de consultoría sobre el manejo de esta red social, para este servicio la agencia contará con un consultor experto.

**c) Cuentas en YouTube**

Youtube es un sitio web donde los usuarios pueden subir y compartir videos de manera gratuita.

➤ Canales en Youtube

Youtube permite crear un canal único para cada anunciante, aquí las empresas tienen un espacio para publicar únicamente sus videos, además en el canal los anunciantes tienen derecho a usar banners de marca, una imagen de fondo y un cuadro de marca. Las ventajas de contar con un canal de marca es que los consumidores tienen acceso a todos los videos que la empresa decida subir al sitio web agrupados en un solo sitio, en el mismo que puede realizar comentarios o compartir opiniones con otros usuarios.

El servicio que ofrecerá la agencia es la creación del canal con la información proporcionada por el cliente, misma que debe incluir al menos 3 videos para el inicio del canal. Adicionalmente se ofrecerá el servicio de la administración del canal para períodos de tres, seis, y doce meses, en los cuales el cliente debe proporcionar al menos un video cada dos semanas.

## 4.5.2. Precio

- Facebook

**Cuadro N. 6 Precios Facebook**

Servicio	Incluye	Costo (sin IVA)	Entrega	Requisitos
Creación e implementación de la like page en facebook.	Welcome tab en imagen plana, manejo de posteos durante un mes.	<b>USD 345</b>	El like page en funcionamiento con la información proporcionada.	Línea gráfica, textos descriptivos y de contacto.
Administración trimestral del contenido y de la comunidad de seguidores en facebook.	Manejo de la like page durante tres meses. Cambio de un tab mensual con diseño preestablecido.	<b>USD 285</b>	1 Posteo diario aproximado de contenido más el monitoreo de preguntas y comentarios.	Contacto con una persona que pueda proveer información ligada a su empresa y su funcionamiento.
Administración semestral del contenido y de la comunidad de seguidores en facebook.	Manejo de la like page durante seis meses. Cambio de un tab mensual con diseño preestablecido.	<b>USD 540</b>	1 Posteo diario aproximado de contenido más el monitoreo de preguntas y comentarios.	Contacto con una persona que pueda proveer información ligada a su empresa y su funcionamiento.
Administración anual del contenido y de la comunidad de seguidores en facebook.	Manejo de la like page durante un año. Cambio de un tab mensual con diseño preestablecido.	<b>USD 1020</b>	1 Posteo diario aproximado de contenido más el monitoreo de preguntas y comentarios.	Contacto con una persona que pueda proveer información ligada a su empresa y su funcionamiento.
Creación y manejo de la campaña de facebook por un tiempo definido por el cliente.	El set-up fee: Desarrollo de banners, la segmentación, adaptación, publicación, el monitoreo y el copy.	<b>Fee manejo de campaña 285 USD + 15% de la inversión + 2% ISD</b>	Reporte de los resultados mensuales de cada campaña.	La generación de contenidos y materiales relacionados con los anuncios. Establecer objetivos específicos de cada campaña.

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Los precios para los servicios en Facebook fueron establecidos en base a precios del mercado actual, se investigó los precios y planes que ofrece la competencia. De acuerdo a estos se elaboraron nuestros servicios, a los que se les dio un valor agregado o en su defecto se les hizo una pequeña reducción.

- **Twitter**

**Cuadro N. 7 Precios Twitter**

<b>Servicio</b>	<b>Incluye</b>	<b>Costo (sin IVA)</b>	<b>Entrega</b>	<b>Requisitos</b>
Creación de perfil empresarial.	Desarrollo completo de perfil, curso de capacitación para uso de Twitter.	<b>USD 275</b>	Perfil de Twitter en funcionamiento.	Línea gráfica, textos descriptivos y de contacto.
Cuentas promovidas.	Desarrollo, publicación y monitoreo.	<b>USD 50 + 15% de la inversión +2% ISD</b>	Reportes semanales.	Información de la empresa y segmento meta.
Temas del momento promovidos.	Desarrollo, publicación y monitoreo.	<b>USD 50 + 15% de la inversión +2% ISD</b>	Reportes semanales.	Información de la empresa y actividades de marketing.
Tweets promovidos.	Desarrollo, publicación y monitoreo.	<b>USD 50 + 15% de la inversión +2% ISD</b>	Reportes semanales.	Información de la empresa y actividades de marketing.
Servicio de consultoría.	Capacitación y asesoría durante una semana.	<b>USD 300</b>	Servicio	Tener una cuenta en Twitter

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Los precios para los servicios de Twitter son de introducción, ya que es una red que por el momento aun no es del conocimiento del mercado y no tiene el impacto de Facebook, por tal motivo se manejan precios bajos con el fin de generar un interés y que los clientes conozcan lo que se puede hacer en este medio.

- **YouTube**

**Cuadro N. 8 Precios YouTube**

<b>Servicio</b>	<b>Incluye</b>	<b>Costo (sin IVA)</b>	<b>Entrega</b>	<b>Requisitos</b>
Creación de canal empresarial.	Desarrollo completo del canal y manejo por un mes.	<b>USD 200</b>	Canal en funcionamiento.	Información de la empresa, 3 videos como mínimo.
Administración del canal trimestral.	Manejo del canal, dos videos por mes.	<b>USD 150</b>	Monitoreo de preguntas y comentarios.	Entrega de videos, mínimo 1 cada 2 semanas.
Administración del canal semestral.	Manejo del canal, dos videos por mes.	<b>USD 300</b>	Monitoreo de preguntas y comentarios.	Entrega de videos, mínimo 1 cada 2 semanas.
Administración del canal anual.	Manejo del canal, dos videos por mes.	<b>USD 600</b>	Monitoreo de preguntas y comentarios.	Entrega de videos, mínimo 1 cada 2 semanas.

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Al igual que en Twitter los precios para los servicios de YouTube son de introducción, a pesar que este medio no es nuevo y ya tiene algún tiempo en el mercado no cuenta con una demanda en el Ecuador, a diferencia de lo que ocurre a nivel internacional, en países como Estados Unidos, incluso, ya se está vendiendo espacios publicitarios dentro del sitio web. Lo que se busca con estos precios es brindar al cliente la opción para que pruebe y vea la importancia de tener un canal en YouTube, además que conozca y analice el impacto que va a tener sitio web a futuro.

Utilizando la matriz de Boston Consulting Group, podemos concluir que nuestros servicios se dividen de la siguiente manera:

**Cuadro N. 9 Matriz Boston Consulting Group**

<b>Estrellas:</b> Administración de cuentas empresariales en Facebook.	<b>Perros:</b> Creación de perfiles y publicidad en Twitter.
<b>Vacas:</b> Creación de "Like Pages" en Facebook. Campañas publicitarias en Facebook.	<b>Interrogantes:</b> Creación y administración de canales en YouTube. Servicio de consultaría para Twitter.

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

#### **4.5.3. Plaza**

El canal de distribución utilizado para el servicio es el internet, los beneficios que el ofrece no se comparan con ningún otro medio. Gracias a esto se puede lograr que los costos de operación de la agencia sean sumamente bajos al no tener que pagar a distribuidores, mantenimiento de inventarios, etc.

Por otro lado se toma en cuenta como plaza la oficina desde donde se distribuye el servicio, la misma que estará ubicada en la zona comercial del norte Quito.

#### **4.5.4. Promoción**

Se realizará publicidad en revistas como Líderes, Gestión, Diners, Vistazo, Vanguardia, Ekos. Se realizarán convenios con agencias de diseño, publicidad y marketing que no ofrezcan el servicio de community management con el fin de intercambiar clientes. Se utilizará la publicidad digital, es decir anuncios en Facebook, Twitter, Google. También se comprarán bases de datos de posibles clientes para enviar información de nuestro servicio vía correo electrónico.

La agencia dispondrá de un sitio web, en el cual se incluirá toda la información sobre la agencia, los servicios que se ofrece, noticias de la actualidad tecnológica, promociones y contacto. En el sitio web el cliente también podrá interactuar en tiempo real con la agencia mediante un chat en vivo.

Adicionalmente, la principal forma de promocionar y comercializar el servicio será contar con un vendedor que se encargue de realizar visitas diarias a los posibles clientes y ofrecer el servicio, en la etapa inicial se contará únicamente con un vendedor, quién tendrá un sueldo mensual y recibirá comisión por cada venta que logre.

A continuación se muestra los valores y los medios considerados para el gasto en promoción dentro del primer año de funcionamiento, los mismos están detallados por trimestre.

**Tabla N. 4 Presupuesto Anual de Publicidad**

Promoción	Herramienta	I Trimestre	II Trimestre	III Trimestre	IV Trimestre	Total Anual	Total
Publicidad							<b>6.055,00</b>
	Revista Ekos	655,00	655,00	-	655,00	1.965,00	
	Revista Gestión	1.150,00	-	840,00	-	1.990,00	
	Revista Lideres	700,00	700,00	350,00	350,00	2.100,00	
E-Mailing							<b>800,00</b>
	Base de Datos	800,00	-	-	-	800,00	
Publicidad Virtual							<b>7.550,00</b>
	Facebook	1.800,00	1.000,00	800,00	800,00	4.400,00	
	Google AdWords	1.500,00	600,00	450,00	600,00	3.150,00	
<b>Total</b>							<b>14.405,00</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Como se puede observar en la tabla los principales medios publicitarios que se usaran y en los que más dinero se piensa invertir esta Facebook, seguido de publicaciones en las principales revistas de negocios del país; las publicaciones en las revistas se realizarán principalmente en los 6 primeros meses, luego de esto se evaluará su efectividad y se decidirá su continuidad.

#### **4.5.5. Evidencia Física**

Al ser un servicio que se lo entrega electrónicamente y mediante internet, la evidencia física no es un factor que compromete ni es de vital importancia para la agencia. A pesar de aquello considerando que es necesario tener reuniones con los clientes, la oficina principal contará con una sala de reuniones completamente equipada, es decir, tendrá un proyector de video y datos, una pizarra, ventilación, cómodas sillas, y servicio de cafetería para que el cliente se sienta en un ambiente agradable.

#### **4.5.6. Gente**

Considerando que se ofrece un servicio, la gente que está encargada de generar el mismo es muy importante, por esta razón la agencia seleccionará al personal de acuerdo a perfiles establecidos muy rigurosamente por la gerencia. La primera persona que va a entrar en contacto con el cliente es el vendedor, mismo que tiene que ser carismático, extrovertido, amable y debe tener un poder de persuasión y convencimiento muy fuerte, también su apariencia física y experiencia que posea en el campo de las ventas es importante.

Otro miembro fundamental es el community manager, es de gran importancia que sea un excelente comunicador, que posea conocimientos en marketing, si es posible en ventas, que conozca del manejo de redes sociales y que sepa hablar inglés.

#### **4.5.7. Proceso**

El proceso que se desarrollará para todos los servicios es muy similar, una vez que el vendedor concreta una venta, el administrador de cuentas se contacta con el cliente, establecen una cita, el cliente entrega la información necesaria al administrador de cuenta; se reúnen el administrador de cuenta con el cliente y el gerente para establecer costos y diseñar el servicio, el cliente acepta o no la propuesta. Si el cliente acepta, se pone en marcha el servicio y en base a los términos que se hayan establecido se hace un monitoreo del mismo con un representante de la empresa y el administrador de cuenta.

El proceso es muy simple pero a la vez es bastante completo ya que se busca brindar lo mejor al cliente, además de optimizar tiempo para ambas partes.

#### **4.6. Formulación de estrategias**

- **Servicio:**
  - Se realizará un monitoreo y control de calidad a los administradores de cuenta con el fin de ofrecer un servicio de excelencia.
  - Se buscarán cursos on-line para estar actualizados de las nuevas tendencias sobre la publicidad en redes sociales.
  - Después de consolidar los servicios que se van a ofrecer, se estudiará la posibilidad de ampliar la cartera de servicios.
  - Se analizará la posibilidad de ofrecer servicios de diseño gráfico.
- **Precio:**
  - Se harán descuentos cuando el cliente adquiera un servicio en más de dos redes sociales.
  - A clientes que contraten el servicio de administración de cuentas anual, se les facilitará el pago por plazos.

- Se estudiará la posibilidad de elevar los precios para Twitter y YouTube, de acuerdo al crecimiento que tengan estos espacios en el mercado ecuatoriano.
  
- **Plaza:**
  - Se analizará la posibilidad de extenderse a otras ciudades del país.
  
  - Se actualizará constantemente la página web, evitando así posibles hackeos o caídas del sitio web.
  
- **Promoción:**
  - Se diseñarán promociones como:
    - “Si contratas una cuenta en Facebook, te administramos una en Twitter por un mes GRATIS”.
  
    - “Por la creación de tu cuenta en Facebook, administramos tu primera campaña GRATIS”.
  
    - “Contrata el servicio en Facebook por año y te diseñamos un canal en YouTube totalmente GRATIS”.
  
  - A las primeras empresas que contraten los servicios en YouTube y Twitter se les dará un trato especial a futuro en cuanto a precios.
  
  - Se evaluará el resultado que tenga la publicidad en revistas, si es positivo continuará, caso contrario se lanzará una campaña en medios radiales.
  
- **Evidencia Física:**
  - La sala de reuniones, junto con la oficina estarán decoradas de una forma totalmente innovadora, que logre llamar la atención del cliente y genere confianza en la agencia.
  
  - Se permitirá a cada community manager diseñar su espacio de trabajo como el mejor se acomode, con el fin de mantener motivado al personal.
  
- **Gente:**
  - Se capacitará constantemente al personal, no solo en cuanto al manejo de nuevos programas si no que en lo que respecta al comportamiento del consumidor y atención al cliente.

- Se evaluará la posibilidad de contar con otro vendedor después de los 6 meses de operación.
- Se premiará mensualmente al community manager que diseñe la mejor campaña.
  
- **Proceso:**
  - Se evaluará la eficacia de los procesos mediante encuestas a los clientes con el fin de mejorar constantemente.

## ***CAPÍTULO V***

### ***PLAN TÉCNICO***

#### **5.1. Introducción**

El plan técnico tiene como objetivo definir el programa de trabajo a utilizarse durante un tiempo determinado en una organización, el mismo permite planificar y organizar factores como la ubicación del negocio, la forma en que va a operar el negocio, los recursos humanos, los insumos, la tecnología, suministros, distribución de planta y equipos, etc.

Es de vital importancia para todo plan de negocio realizar un plan técnico ya que el desarrollo del mismo permitirá ir evaluando el nivel de inversión que se requerirá para su puesta en marcha.

Dentro de este capítulo analizaremos aspectos que trataran desde lo más técnico como el tamaño del proyecto, la localización, la arquitectura, la tecnología; hasta lo operacional como el diseño del servicio, los recursos humanos, el plan de marketing y los aspectos legales necesarios para el funcionamiento de la agencia.

Finalmente este capítulo concluirá con las inversiones que se realizarán para que la agencia comience a operar.

## 5.2. Logotipo y nombre de la empresa

*Gráfico N. 17 Logotipo de la Empresa*



Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

- **Nombre de la empresa:** E-Like Digital Management of Brands

Las razones por las que se eligió este nombre fueron las siguientes:

- La letra (E) se refiere servicios electrónicos.
- El complemento (Like) se consideró porque en las 3 herramientas que se utilizarán para el servicio la palabra “Like” (me gusta en español) es relevante para los usuarios y es una manifestación que identifica con lo que están de acuerdo.
- Digital Management of Brands se refiere al servicio que el proyecto ofrece.

- **Slogan:**

- “Experimenta una sensación digital”.

- **Colores del Logotipo**

En la gama de colores del libro PANTONE se utilizo los siguientes códigos:

- Color Azul Oscuro # 1E1F46.
- Color Celeste # 70A1D2.

- Color Negro # 1A171B.

➤ **Fuente del logotipo**

- Para el texto E-like se utilizo la fuente HOB0 AFD MEDIUM.
- Para el texto Digital Management of Brands se utilizo Impact Bold.

### **5.3. Tamaño del proyecto**

➤ **Capacidad del Negocio**

Al tratarse de un servicio que se ofrece a empresas, el tamaño del proyecto está dado en base a la oferta, o a la capacidad inicial con la que contará la agencia para satisfacer a los clientes. Algunos factores que determinan la capacidad del negocio son:

- ✓ El número de community managers con los que se contará inicialmente.
- ✓ El espacio de la oficina principal.
- ✓ El capital disponible para la adquisición de equipos.

Para comenzar el proyecto se contratará un jefe de comunidades, y un community manager, los mismos que pueden atender a un máximo de 20 clientes, es decir, en un escenario optimista y con un nivel de utilización del 100%. Además contarán con el respaldo de un diseñador gráfico para el desarrollo de los artes para campañas publicitarias y la estructuración de las cuentas en redes sociales. Para la etapa inicial del negocio no se puede contar con más community managers ya que sería un costo innecesario, y la capacidad ociosa tanto de personal como de equipo se elevaría. Con el fin de ofrecer un mejor servicio a los clientes, se tendrá preseleccionado a un community manager para cuando se cuente con 15 clientes estables él se incorpore a la agencia.

Otro factor determinante es el espacio de la oficina; para empezar está será de alrededor de 100 metros cuadrados, lugar donde se generará el servicio y estará ocupado por 7 personas divididas en: Gerente General, Jefe de Comunidades, Administrador de Cuentas, Diseñador Gráfico, Vendedor, Pasante y Asesor de Limpieza y Mensajería. En este espacio, es posible incluir a tres personas más, a partir de ahí, si la agencia piensa en expenderse se buscará otro lugar.

Finalmente el último factor que incide en el tamaño del proyecto es el capital con el que se cuenta para la adquisición de equipos, el costo de los mismos es elevado, al inicio se comprará lo necesario para el funcionamiento del negocio y de acuerdo al crecimiento que se tenga, se comprarán nuevos equipos.

Todos los factores antes mencionados determinan la capacidad del negocio, la idea es empezar con lo necesario para no desperdiciar la capacidad instalada y el personal, y a partir de esto tener una expansión escalonada en vista que el mercado tiene un alto potencial de crecimiento.

➤ **Unidad de Medida del Tamaño**

Será en base al número de clientes atendidos por mes. Como se mencionó e la capacidad del negocio, la agencia determina su tamaño en base a la oferta, en el primer año se planea atender un total de 200 clientes (VER ANEXO 2), divididos en todos los servicios que ofrecerá la agencia, es decir, un total de 17 clientes por mes.

## **5.4. Localización**

Tiene como objetivo principal definir el lugar en donde se va a situar el negocio, se determina en base a los siguientes factores:

➤ **Macro:**

La agencia tiene como principal mercado las Pymes de la ciudad de Quito, por esta razón se ha determinado la localización de la oficina principal en la zona comercial de esta ciudad.

Es necesario que la misma se encuentre en una zona central y que facilite la movilización tanto de empleados como de clientes, pensando en esto se determinó la zona comercial de la ciudad de Quito, principalmente el norte, donde se encuentran la mayoría de oficinas de grandes, medianas y pequeñas empresas, entidades financieras, así como centros comerciales y espacios de diversión.

El lugar también debe contar con todos los servicios básicos, acceso a internet, sistema de seguridad y facilidad de parqueaderos.

➤ **Micro:**

Para determinar la micro localización a continuación se presenta una tabla de ponderación, en la misma se analizan cuatro posibles lugares para establecer la oficina principal. A cada lugar se lo evalúa en base a los siguientes factores: ubicación, costo de arriendo, espacio, seguridad, facilidad de transporte para

empleados y clientes; estos factores tienen asignado un peso relativo según su importancia que va de mayor a menor y su totalidad en conjunto es 1.

**Tabla N. 5 Análisis de Localización; Metodología de Valores Ponderados**

FACTORES	PESO RELATIVO (%)	ALTERNATIVAS							
		SECTORES							
		12 DE OCTUBRE		MEGAMAXI		JARDÍN		ELOY ALFARO	
		PONDE RACIÓN	RESUL TADO	PONDE RACIÓN	RESUL TADO	PONDE RACIÓN	RESUL TADO	PONDE RACIÓN	RESUL TADO
Ubicación de clientes	0,2	5	1	9	1,8	9	1,8	7	1,4
Costo de Arriendo	0,4	6	2,4	9	3,6	8	3,2	9	3,6
Espacio (100 Mts <sup>2</sup> )	0,25	6	1,5	10	2,5	9	2,25	8	2
Seguridad	0,1	7	0,7	8	0,8	7	0,7	6	0,6
Facilidad de Transporte	0,05	7	0,35	9	0,45	8	0,4	8	0,4
Puntuación	1	5,95		9,15		8,35		8	

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

**Nota:** La puntuación final es resultado de la sumatoria de los puntajes de cada factor, los cuales se obtienen mediante la multiplicación de los pesos relativos por los valores asignados a cada alternativa.

Analizando la tabla, la mejor ubicación para la agencia sería en el sector del Megamaxi, principalmente porque el costo de arriendo en relación al espacio es el más económico, además que se encuentra en la zona deseada y existe facilidad de transporte ya que por ahí pasa el sistema de transporte Ecovía.

El lugar exacto donde se ubicará la agencia es en el Pasaje El Jardín E10-06 y Av. 6 de Diciembre (Frente a Megamaxi), Edificio Century Plaza 1, séptimo piso. El edificio cuenta con guardianía y sistema de alarmas, además de dos parqueaderos.

## Gráfico N. 18 Localización de la Agencia



Fuente: Google Earth

## 5.5. Operatividad

### 5.5.1. Descripción Tecnológica de la Agencia

Al tratarse de un servicio netamente digital, la empresa debe contar con lo mejor que existe actualmente en tecnología, es por esto que la inversión más fuerte se realizará en este campo, los equipos con los que contará la agencia son:

- ✓ Computadoras Apple - MacBook.
- ✓ Computadoras, portátiles y de escritorio.
- ✓ Proyector de video y datos.
- ✓ Teléfonos.
- ✓ Impresora.
- ✓ Fax.
- ✓ Multifunción.
- ✓ Cafetera, horno microondas.

Cabe aclarar que se usarán computadores marca Apple para los administradores de cuenta y el programador web, en vista que estos equipos facilitan su trabajo, además son más rápidos y permiten realizar varias tareas a la vez.

Adicionalmente a los equipos, se requerirá sistemas empresariales, programas de diseño, programas de soporte, como son: Microsoft Office, Adobe Reader, Macromedia Flash, Photoshop, Blender, Movie Maker, etc.

También pertenece a la tecnología el servicio de Internet, pilar fundamental del negocio; el proveedor del servicio de internet nos facilitará 5 direcciones de correo electrónico con el dominio andinanet.net; tomando en cuenta que este dominio no es comercial, la agencia utilizará una cuenta empresarial con el proveedor de servicio GMAIL, la misma es gratis y tiene entradas ilimitadas, además permite utilizar el propio dominio de la empresa, por ejemplo @e-like.com y ofrece 10GB de espacio para almacenamiento de correos e información.

En lo que se refiere al mobiliario, se piensa adquirir: escritorios, sillas de oficina, sofás, mesa de reuniones, archivadores, libreros y las estructuras de separadores de ambientes.

Se cuenta con un nivel de acceso alto ya que los socios cuentan con el capital necesario y es fundamental invertir en este campo.

### **5.5.2. Ingeniería y Concepción Arquitectónica de la Agencia**

El lugar escogido para la oficina es un departamento, tiene como área un total de 96 metros cuadrados, cuenta con 3 dormitorios y 2 baños, se ha dividido el mismo en cuatro zonas, que a continuación se detallan:

- **Zona 1:**

Está a la entrada de la oficina, aquí se encuentran la sala de espera, una pequeña bodega de limpieza y el área de cafetería.

- **Zona 2:**

Aquí se ubicarán el jefe de comunidades, el administrador de cuentas y el diseñador gráfico, cada uno tendrá su área de trabajo ya que se contará con separadores de ambientes.

- **Zona 3:**

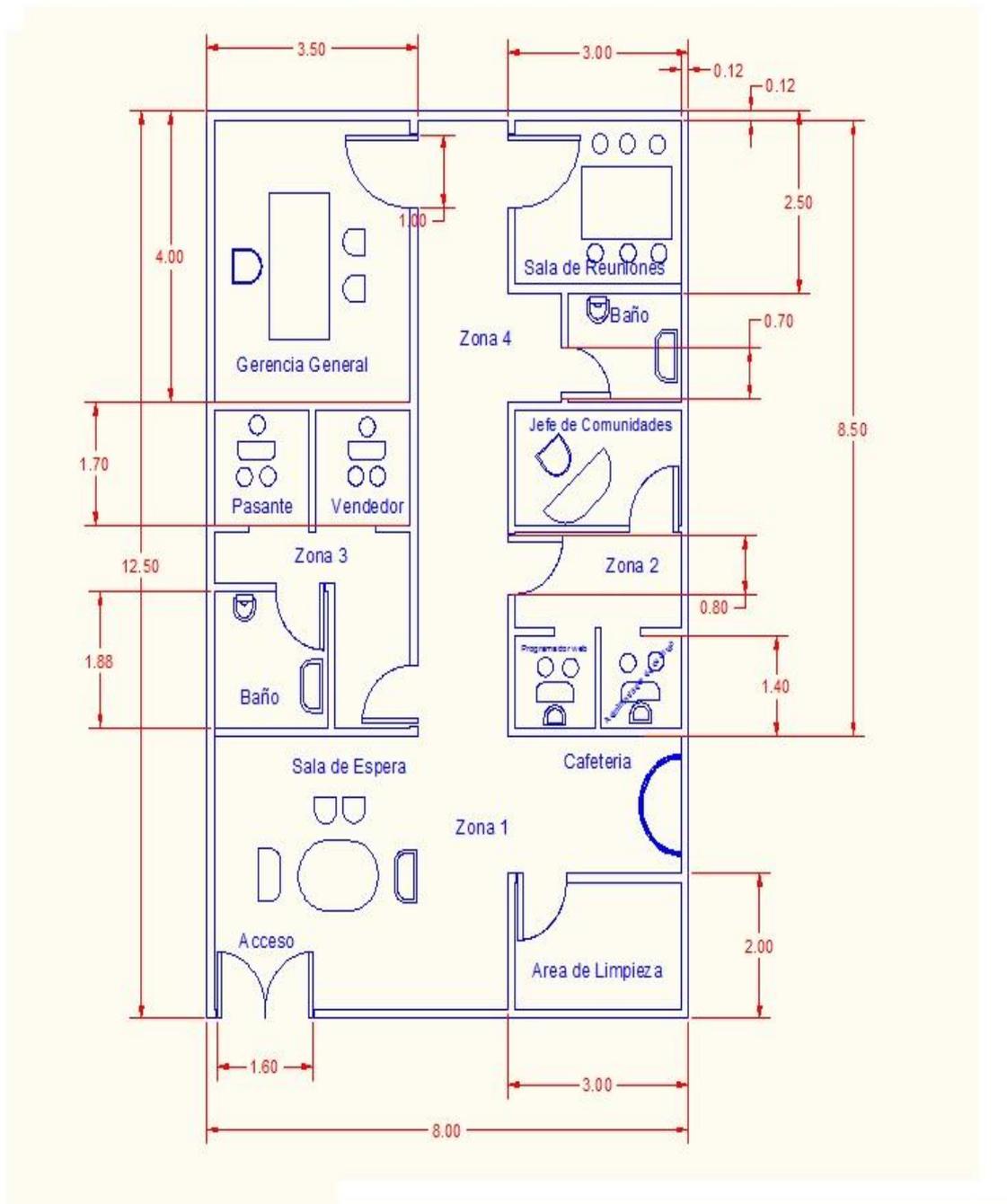
Este espacio será ocupado por el vendedor y el pasante, respectivamente separados, además posee un baño.

- **Zona 4:**

Aquí se ubicará la gerencia general, también se habilitará una sala de reuniones, esta área también cuenta con un baño.

Una vez detalladas las zonas, se muestra en el gráfico número 1 el plano arquitectónico de la agencia.

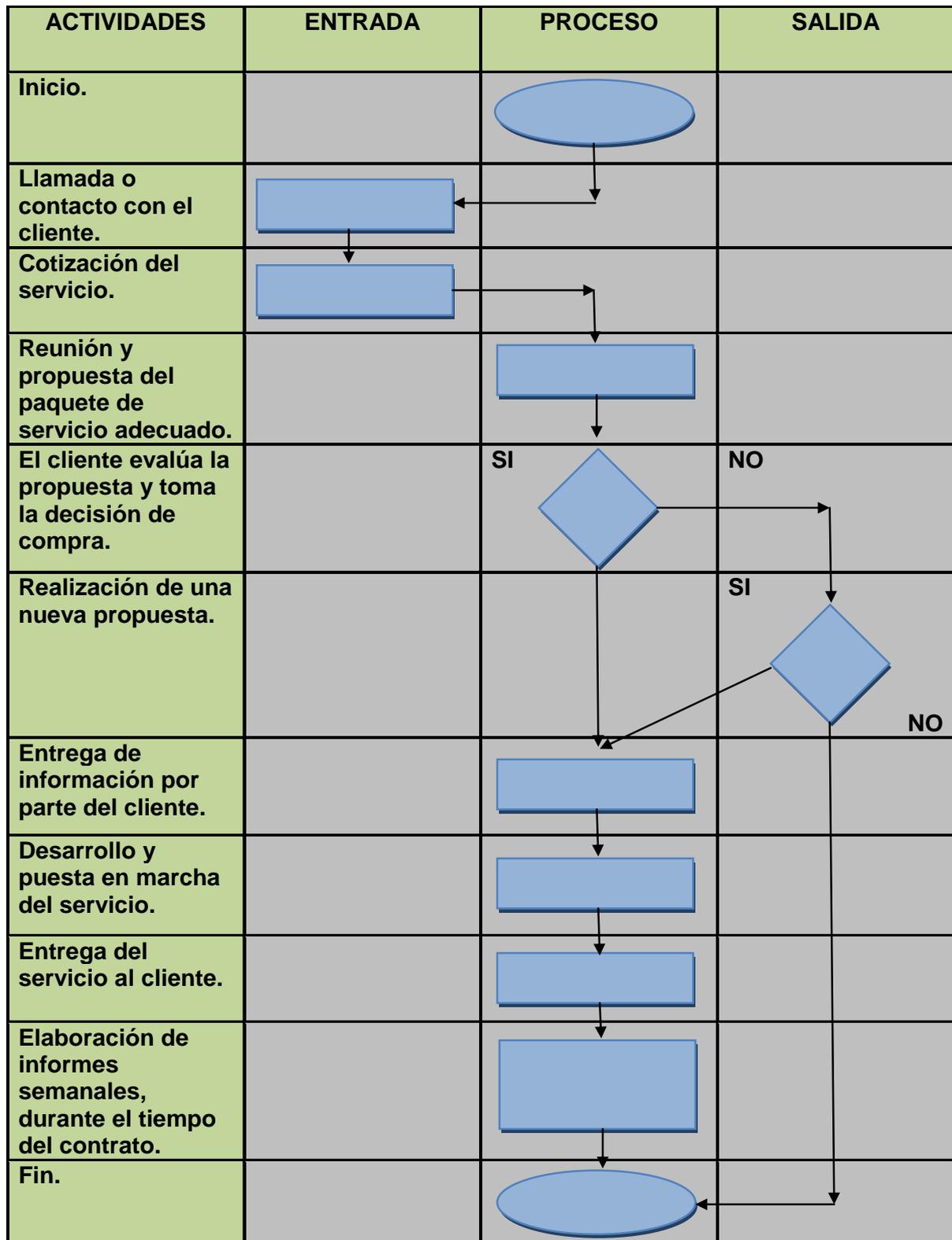
**Gráfico N. 19 Plano Arquitectónico**



Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

### 5.5.3. Diseño del Servicio, Flujoograma de Actividades

Cuadro N. 10 Flujoograma del Proceso Productivo



Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

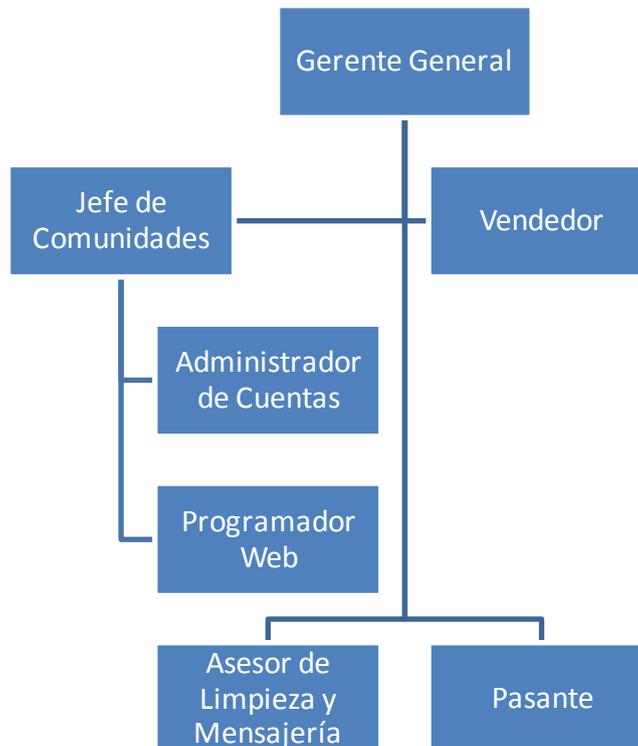
El flujograma muestra de manera específica el proceso del servicio que ofrecerá la agencia, a continuación se detalla el mismo.

El proceso empieza cuando un cliente se contacta con la agencia, el mismo puede pedir información de los servicios o en su defecto una cotización, después de entregarle un posible listado de precios, se pacta una reunión para ofrecer al cliente un paquete o el servicio que más se adecue a sus necesidades, una vez que el cliente analiza la propuesta, toma la decisión de contratar o no el servicio; si decide no hacerlo, se puede plantear una nueva propuesta o cambiar aspectos que no le convencían de la anterior; si acepta la propuesta el cliente tiene que entregar información al administrador de cuenta asignado para que el pueda desarrollar su perfil en las redes sociales o a su vez la publicidad deseada. Después de esto el administrador de cuenta o community manager empieza a desarrollar el servicio, una vez terminado el mismo se le muestra al cliente para su aprobación, o en su defecto para que se realicen correcciones. Finalmente el servicio es ejecutado, es decir, lanzado a la web y a partir de allí se elaboran informes semanales del rendimiento para ser presentados y evaluados por el cliente.

## 5.6. RECURSOS HUMANOS

### 5.6.1. Estructura Empresarial

*Gráfico N. 20 Organigrama Empresarial*



Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

### 5.6.2. Funciones del Personal

- **Gerente General: Administrativo, Financiero, RRHH y Ventas.**
  - Planificar, organizar, dirigir y controlar el rumbo de la agencia.
  - Analizar inversiones y financiamiento.
  - Realizar la contabilidad de la agencia.
  - Contratación y manejo del personal.
  - Capacitar a los empleados.
  - Mantener un clima laboral adecuado.

- Realizar los pagos respectivos a los empleados.
  - Solucionar los posibles conflictos entre empleados.
  - Determinar el precio de los servicios.
  - Planificar y ejecutar la promoción y publicidad.
  - Diseñar plan de ventas.
  - Motivar a los vendedores.
- **Jefe de Comunidades:**
- Coordinar y supervisar las actividades del Administrador de Cuentas y Diseñador Gráfico.
  - Diseñar paquetes de servicio y brindar asesoramiento a los clientes.
  - Solucionar de problemas de los clientes.
  - Administrar cuentas de clientes principales.
  - Manejar la publicidad de la agencia en internet.
  - Realizar proformas para clientes.
  - Crear nuevos servicios.
- **Administrador de Cuentas ( Community Manager):**
- Crear cuentas empresariales en redes sociales.
  - Crear y manejar campañas publicitarias en redes sociales.
  - Administrar cuentas empresariales.
  - Reunirse con clientes.

- Presentar informes semanales de rendimiento a clientes y gerencia.
- Monitorear actividades de la competencia en redes sociales.

▪ **Programador Web:**

- Realizar artes para publicidad.
- Realizar animaciones.
- Colaborar con Administradores de Cuenta.
- Desarrollar el sitio Web de la empresa.
- Realizar mantenimientos a los equipos y tecnología en general.
- Mantener actualizada la página web.

▪ **Vendedor:**

- Captar nuevos clientes.
- Mejorar la participación de la agencia en el mercado.
- Establecer un nexo entre los clientes y la agencia.
- Contribuir a la solución de problemas.
- Integrarse a las actividades de mercadotecnia.
- Presentar informes de visitas y ventas.

▪ **Asesor de Limpieza y Mensajería:**

- Realizar la limpieza de la oficina a diario.
- Repartir la correspondencia.

- Realizar depósitos, trámites y encargos de la agencia.
- Tener un mantenimiento adecuado de la oficina.
  
- **Pasante:**
  - Asistir a todas las áreas de la agencia.
  - Aportar con ideas, comentarios y sugerencias en los servicios.
  - Buscar y analizar bases de datos de posibles clientes.

### **5.6.3. Perfiles del Personal**

- **Gerente General:**
  - Título: Ingeniero Comercial, Marketing o Administrador de Empresas.
  - Manejar finanzas y contabilidad.
  - Conocimiento de selección y manejo de personal.
  - Conocimientos de marketing por internet.
  - Ser motivador y buen comunicador.
  - Capacidad para trabajar bajo presión.
  - Líder y emprendedor.
  - Conocimientos del idioma Inglés.

▪ **Jefe de Comunidades:**

- Título: Marketing, Publicidad o Relaciones Públicas.
- Conocimientos de marketing digital y social media optimization.
- Experiencia mínima de un año o más.
- Líder e innovador.
- Orientación a trabajar en equipo.
- Adaptación a los cambios.
- Capacidad de trabajar bajo presión.
- Responsabilidad, organización y eficiencia.
- Buena comunicación interpersonal y pro actividad.
- Conocimientos del idioma Inglés.

▪ **Administrador de Cuentas:**

- Título: Marketing, Publicidad o Relaciones Públicas.
- Conocimientos de marketing digital y social media optimization.
- Orientación a trabajar en equipo.
- Adaptación a los cambios.
- Capacidad de trabajar bajo presión.
- Responsabilidad, organización y eficiencia.
- Buena comunicación interpersonal y proactividad.
- Conocimientos del idioma Inglés.

▪ **Programador Web:**

- Título: Programador o carreras afines.
- Ser creativo.
- Dominio de plataformas y redes.
- Conocimientos de HTML, Javascript, XML, CSS, Flash.
- Conocimientos en mantenimiento de hardware.
- Experiencia en puestos similares de 2 años como mínimo.

▪ **Vendedor:**

- Título: Bachiller o Estudios de tercer nivel.
- Experiencia en ventas de servicios de 3 años como mínimo.
- Pro activo, alegre, buen comunicador.
- Poseer poder de convencimiento.
- Seguridad de sí mismo.
- Compromiso y predisposición al trabajo grupal.
- Conocimientos en sistemas operativos como: microsoft office, internet explorer, microsoft outlook.

▪ **Asesor de Limpieza y Mensajería:**

- Educación media.
- Experiencia en actividades similares.
- Iniciativa y dinamismo.

- Persona amable para el trato.

- **Pasante:**

- Educación: Cursando últimos niveles de universidad, en carreras de: Administración, Marketing, Publicidad, Diseño o Comunicación.
- Sociable, emprendedor y creativo.
- Dinámico y predispuesto a recibir órdenes.
- Facilidad para trabajar en grupo.
- Manejo de sistemas operativos como: microsoft office, internet explorer, microsoft outlook.
- Manejo de redes sociales.

#### **5.6.4. Análisis de los Subsistemas**

Es elemental para toda empresa desarrollar políticas de selección, contratación, capacitación, remuneración y evaluación de desempeño, ya que estas facilitan el manejo de los recursos, optimizan tiempo, dinero y son un manual para la toma de decisiones y el desarrollo de cualquier negocio.

- **Políticas de Selección:** el proceso para la selección de personal será mediante publicaciones en la prensa, considerando que es un medio masivo y está al alcance de todos, también se usarán portales web como multitrabajos.com, ya que este es un medio que se está usando mucho en la actualidad.

Los aspectos a considerarse en el momento de la selección serán: nivel de educación, edad, sector de residencia, disponibilidad de horario y presencia.

La persona encargada de encontrar a los aspirantes será el Gerente General, en base a los perfiles antes detallados, resultados de las pruebas y entrevistas.

- **Políticas de Contratación:** una vez seleccionado el aspirante, para finiquitar su vínculo laboral, deberá presentar la siguiente documentación:

- ✓ Curriculum vitae
- ✓ Copia de la cédula
- ✓ Record Policial
- ✓ Certificado médico
- ✓ Número de cuenta bancaria
- ✓ Certificado de honorabilidad
- ✓ Carta de recomendación

Con toda esta información se procederá a la realización y firma del contrato de trabajo, mismo que será legalizado en el Ministerio de Trabajo.

- **Políticas de Capacitación:** la capacitación será de dos formas. La primera será mensual y dictada a todo el personal, en la misma se expondrán técnicas de trabajo en equipo, motivación, liderazgo, etc. La segunda será especializada por áreas, se enviará al personal a cursos, charlas, talleres, principalmente a los administradores de cuenta quienes serán nuestro activo más importante.
- **Políticas de Remuneración:** para la remuneración se considerarán aspectos como el nivel de formación, experiencia, aspectos legales y la disponibilidad de recursos de la empresa.

A continuación se muestra una tabla con los sueldos que van a percibir cada uno de los empleados de la agencia:

**Tabla N. 6 Sueldos**

<b>CARGO</b>	<b>VALOR MENSUAL EN USD</b>	<b>VALOR ANUAL EN USD</b>
Gerente General	2.000	24.000
Jefe de Comunidades	1.500	18.000
Administrador de Cuentas	1.100	13.200
Vendedor	750	9.000
Programador Web	950	11.400
Asesor de Limpieza y Mensajería	260	3.120
Pasante	170	2.040
<b>Total</b>	<b>6.730</b>	<b>80.760</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Es importante aclarar algunos aspectos dentro de este punto, los mismos son:

- ✓ El vendedor a más de percibir un salario mensual, recibirá una comisión por ventas y por cumplimiento de objetivos, se aspira que pueda conseguir cuatro clientes por mes, durante la primera etapa del negocio.
- ✓ El pasante será contratado una vez que el negocio esté estable y se requiera su colaboración.
- ✓ Todos los empleados, excluyendo al pasante contarán con los beneficios de ley como son: Décimo Tercero, Décimo Cuarto, Vacaciones, Fondos de Reserva, IESS.
- **Políticas de Evaluación de Desempeño:** La evaluación del personal estará a cargo de la Gerencia General, se evaluará en base a resultados y cumplimiento de objetivos.

También se contará con la evaluación de los clientes, principalmente al servicio recibido por los community managers.

## 5.7. Ámbito legal

### 5.7.1. Tipo de Compañía

Debido a las características que presenta la agencia en su formación, el tipo de compañía que mejor se adapta a las mismas es la Compañía de Responsabilidad Limitada, cuyas principales características se presentan a continuación:

“La Compañía de Responsabilidad Limitada se puede contraer entre tres o más personas, que únicamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se debe añadir las palabras "Compañía Limitada" o su abreviatura. En este tipo de compañía el capital está representado por participaciones que son transferibles por acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros, siempre y cuando se obtenga el consentimiento unánime del capital social. En este tipo de compañía se puede tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles, de comercio o mercantiles, aunque sus integrantes por el hecho de constituirla no adquieren la calidad de comerciantes, se exceptúan las operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorro.

El capital suscrito de la compañía no podrá ser menor de cuatrocientos dólares, y deberá estar pagado al momento de otorgarse la escritura de constitución, por lo menos el cincuenta por ciento y el saldo en el plazo de un año.”<sup>44</sup>

Para la formación de la compañía se contará con 3 socios, los que serán encargados de aportar con el capital necesario para la inversión inicial.

- **Socios**

Sebastián Cevallos, aportará con 30.000 dólares americanos.

Pamela Moreno, aportará con 40.000 dólares americanos.

Tercer socio, aportará con 10.000 dólares americanos.

### 5.7.2. Principios Disposiciones y Regulaciones

Se contratará un abogado con el fin que realice todos los trámites necesarios para la constitución legal de la empresa, el registro del nombre comercial, etc. El mismo

---

<sup>44</sup> Fuente: <http://www.lawyersecuador.com/>

será parte del Bufete de Abogados del Dr. Alfonso Puente, y su contratación tendrá un valor de 1.800 dólares, incluido trámites y servicios prestados.

**Tabla N. 7 Costos de Constitución**

CONCEPTO	AÑOS	VALOR TOTAL	AMORTIZACIÓN
Gasto en Constitución de la Empresa	5	1.800	360

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

### 5.7.3. Constitución Legal de la Empresa

Con el fin de cumplir con las leyes ecuatorianas, la empresa debe ser debidamente legalizada, el trámite se inicia realizando las escrituras en cualquier notaría de la ciudad de Quito, trámite que requiere presentar los siguientes documentos:

- ✓ Copia de la cédula de identidad de los socios y/o propietarios.
- ✓ Copia del certificado de votación.
- ✓ Minuta elaborada por el abogado auspiciante.
- ✓ El certificado original de la apertura de cuenta de integración de capitales en uno de los bancos del sistema financiero nacional.
- ✓ El certificado original de la aceptación del nombre emitido por la secretaría general de la Superintendencia de Compañías.

Una vez realizado esto, se procede a la aprobación de de constitución, luego la publicación del extracto, la certificación municipal, inscripción en la cámara o gremio, el registro mercantil, la obtención del RUC y la inscripción de la historia laboral en el IESS. Todos estos trámites toman un tiempo aproximado de 15 días laborables, y su costo esta alrededor de los 900 dólares, como se mencionó antes el abogado será el encargado de realizar todo esto.

### 5.7.4. Registro de Nombre Comercial

El registro del nombre comercial, consiste en registrar el nombre de la empresa en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

Una vez emitida la resolución favorable de registro del nombre comercial por parte del IEPI, se solicita la respectiva emisión del título. Este trámite dura 1 mes y los documentos requeridos son:

- ✓ Original más 2 copias del escrito solicitando la emisión del título de registro del nombre comercial.
- ✓ Papeleta de depósito por un valor de US \$ 90,05.
  - Papeleta de trámite \$0,05
  - Búsqueda del nombre del producto \$8,00
  - Publicación de la existencia del nombre \$54,00
  - Pago previo por toma de datos de \$28,00

#### **5.7.5. Aspectos Tributarios**

En lo que se refiere a lo tributario, se necesitará obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) para personas jurídicas y el Permiso de Funcionamiento de la Municipalidad de Quito, trámites que serán realizados por el abogado, a continuación se describen los requisitos y costos.

- **El Registro Único de Contribuyente**

Es un trámite totalmente gratuito y demora alrededor de 60 minutos en las oficinas de SRI. Los documentos necesarios son:

- ✓ Original y copia de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el registro mercantil.
- ✓ Original y una copia del nombramiento del representante legal inscrito en el registro mercantil.
- ✓ Copia a color de la cédula de identidad y del certificado de votación del último proceso electoral del representante legal de la empresa.
- ✓ Original y una copia de una planilla de servicio eléctrico, consumo telefónico o consumo de agua de los últimos tres meses.

- **Permiso Municipal de Funcionamiento:**

Este documento es emitido el Municipio de Quito, tiene un costo de 241 dólares y debe ser renovado anualmente. Los documentos necesarios son:

- ✓ Formulario y tasa de habilitación.
- ✓ RUC actualizado.
- ✓ Copia de la escritura de constitución de la empresa.
- ✓ Copia del nombramiento del representante legal de la compañía.
- ✓ Copia a color de la cédula de identidad del representante legal de la empresa.
- ✓ Original y copia del croquis del lugar.

- **Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos:**

Toda empresa requiere un permiso de habitabilidad emitido por el Cuerpo de Bomberos de Quito, el valor del trámite es de 1 dólar, y la inspección se la realiza 3 días después de haberla solicitado. Para este trámite se requiere:

- ✓ Llenar una solicitud de inspección
- ✓ En 48 horas se realizará el control de los extintores, salidas de emergencia.
- ✓ Presentar el formulario de visto bueno de aprobación de planos.

- **Patente:**

Todo establecimiento necesita de la patente municipal, se la puede adquirir en cualquier administración zonal. La patente es un impuesto que se debe pagar obligatoriamente en el mes de enero de cada año. El costo va de acuerdo a la actividad económica que se realice pero oscila entre los 12 y 20 dólares.

- **Inspección:**

Se trata de un permiso ambiental, mismo que lo expide la Dirección Metropolitana de Medio Ambiente. Se requiere poseer el RUC y pagar 40 dólares para que se realice una inspección al establecimiento, el permiso tiene una duración de dos años.

### **5.7.6. Ley de Comercio Electrónico**

Para el cumplimiento del proyecto propuesto es elemental estar al tanto sobre las limitaciones o condiciones que se deben cumplir según la ley de comercio electrónico, ya que el servicio a ofrecerse se lo efectuará utilizando como herramienta principal el internet.

En el Capítulo III de la ley de comercio electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos (ley no. 2002-67) de los derechos de los usuarios o consumidores de servicios electrónicos en el Art. 50.- Información al consumidor se menciona que:

*“La publicidad, promoción e información de servicios electrónicos, por redes electrónicas de Información, incluida la Internet, se realizará de conformidad con la ley, y su incumplimiento será sancionado de acuerdo al ordenamiento jurídico vigente en el Ecuador.*

*En la publicidad y promoción por redes electrónicas de información, incluida la Internet, se asegurará que el consumidor pueda acceder a toda la información disponible sobre un bien o servicio sin restricciones, en las mismas condiciones y con las facilidades disponibles para la promoción del bien o servicio de que se trate.”<sup>45</sup>*

Por lo tanto, cada promoción y publicidad realizada por la agencia debe cumplir con todas las características que exige la ley, es decir, que no se podrán publicar inexistentes promociones ni falsos anuncios.

---

<sup>45</sup> [http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb\\_ecu\\_ley\\_comelectronico.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ecu_ley_comelectronico.pdf)

## ***CAPITULO VI***

### ***ESTUDIO FINANCIERO***

#### **6.1. Introducción**

Con el fin de que la empresa pueda mantenerse y crecer a lo largo del tiempo, es necesario realizar una planeación financiera adecuada, para esto se debe elaborar un presupuesto que abarque todos los costos iniciales en que va a incurrir el negocio, así como los costos de operación y mantenimiento que se realizarán a futuro.

Dentro de este capítulo, se analizarán los principales ingresos y egresos que tendrá la agencia, se realizará un balance general, estado de pérdidas y ganancias, estado de flujo de efectivo y se concluirá con un estado de sensibilidad.

Es fundamental realizar un análisis financiero previo con el fin de determinar la rentabilidad o no del proyecto que se piensa implementar, además el mismo nos ayudará a corregir errores y desfases que existan en proceso.

#### **6.2. Estudio de costos**

##### **6.2.1. Inversiones**

Las inversiones que se realizarán para el proyecto, se dividen en:

- Equipos
- Mobiliario

Adicionalmente el espacio físico donde se va a situar la oficina está en perfectas condiciones y listo para funcionar, únicamente se realizarán unas pequeñas adecuaciones con el fin de que el lugar luzca más acorde al servicio que se planea ofrecer, es decir un ambiente cálido, acogedor que llame la atención y que fomente la creatividad, para esto se van a invertir \$1500 dólares, principalmente en pintura, arreglo de baños y mantenimiento de exteriores.

### ➤ Inversión en Equipos

Después del talento humano los equipos serán el activo más importante, con el fin de ofrecer el mejor servicio se comprarán equipos de última generación.

**Tabla N. 8 Inversión en Equipos**

Concepto	Cantidad	Valor Unitario USD	Total USD
Computador Apple	3	2.000	6.000
Computador Portátil	2	1.200	2.400
Computador de Escritorio	2	800	1.600
Teléfonos	3	27	81
Proyector de Video y Datos	1	750	750
Fax	1	129	129
Impresora	1	95	95
Multifunción	1	185	185
Cafetera	1	40	40
Horno Microondas	1	60	60
<b>Total Equipos</b>			<b>11.340</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

### ➤ Inversión en Mobiliario

El amoblado de la oficina debe ser completo, se buscarán muebles cómodos y modernos.

**Tabla N. 9 Inversión en Mobiliario**

Concepto	Cantidad	Valor Unitario USD	Total USD
Mesa de Reuniones	1	100	100
Escritorios	5	70	350
Sillas de Oficina	12	30	360
Sillas	10	20	200
Sillón	2	50	100
Archivadores	4	60	240
Libreros	2	80	160
Mesa Central	1	40	40
Sofá 3 puestos	2	300	600
<b>Total Equipos</b>			<b>2.150</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

## ➤ Total de Inversiones

**Tabla N. 10 Resumen de Inversiones**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	USD TOTAL	%
Remodelación	1	1.500	1.500	8,93
Equipo	1	11.340	11.340	67,54
Mobiliario	1	2.150	2.150	12,81
Legalización de la empresa	1	1.800	1.800	10,72
		<b>TOTAL</b>	16.790	100,00

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Como se puede observar en la tabla de resumen de inversiones, la más fuerte se realizará en el equipo, esta equivale al 67,5 por ciento de la inversión total, seguido de el mobiliario que ocupa un 12,8 por ciento de la misma, mientras que otros costos como, la legalización de la empresa y el costo de remodelación de la oficina, están un poco más equilibrados oscilando entre el 8 y 10 por ciento de la inversión respectivamente.

Como ya se mencionó con anterioridad, los activos más importantes de la empresa son los equipos, principalmente las computadoras, es por esta razón que dentro de la inversión representan el costo más alto.

### **6.2.2. Costos de Operación y Mantenimiento**

Con el fin de que la empresa pueda funcionar adecuadamente es necesario solventar los siguientes costos:

- Arriendo
- Servicios
- Depreciaciones
- Amortizaciones
- Sueldos

## ➤ Arriendo

Al no poseer ningún lugar propio para establecer la oficina, es necesario arrendar, con el fin de que las dos partes se sientan seguras se firmará un contrato por un año con la dueña del lugar elegido.

**Tabla N. 11 Costo de Arriendo**

Concepto	Cantidad	Valor Mensual USD	Total USD
Arriendo de Oficina	12	390	4.680
<b>Total Anual</b>			<b>4.680</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Se realizará un depósito de garantía equivalente a dos meses de arriendo, a partir de ahí se realizarán pagos mensuales del valor acordado. Cabe mencionar que en el valor a pagarse están incluidos el condominio y la guardianía.

## ➤ Servicios

Se consideran los servicios básicos, más el internet que será el eje principal del negocio.

**Tabla N. 12 Inversión en Servicios**

Concepto	Valor Mensual USD	Total Anual USD
Agua	40	480
Luz	100	1.200
Teléfono	60	720
Internet	130	1.560
<b>Total</b>	<b>330</b>	<b>3.960</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

## ➤ Depreciaciones

En la tabla se muestra, la depreciación de equipos y muebles:

**Tabla N. 13 Depreciaciones**

CONCEPTO	AÑOS	VALOR TOTAL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Computador Apple	3	6.000	2.000
Computador Portátil	3	2.400	800
Computador de Escritorio	3	1.600	533
Proyector de Video y Datos	3	750	250
Teléfonos	3	81	27
Fax	3	129	43
Impresora	3	95	32
Multifunción	3	185	62
Cafetera	3	40	13
Horno Microondas	3	60	20
Mesa de Reuniones	10	100	10
Escritorios	10	350	35
Sillas de Oficina	10	360	36
Sillas	10	200	20
Sillón	10	100	10
Archivadores	10	240	24
Libreros	10	160	16
Mesa Central	10	40	4
Sofá 3 puestos	10	600	60
<b>TOTAL</b>			<b>3.995</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

## ➤ Amortizaciones

Se amortizará el pago de la constitución de la empresa por un periodo de cinco años.

**Tabla N. 14 Amortizaciones**

CONCEPTO	AÑOS	VALOR TOTAL	AMORTIZACIÓN
Gasto en Constitución de la Empresa	5	1.800	360

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

➤ **Sueldos**

En la tabla se muestra el valor mensual y anual que se deberá pagar por el concepto de sueldos del personal.

**Tabla N. 15 Sueldos**

CARGO	VALOR MENSUAL EN USD	VALOR ANUAL EN USD
Gerente General	2.000	24.000
Jefe de Comunidades	1.500	18.000
Administrador de Cuentas	1.100	13.200
Vendedor	750	9.000
Programador Web	950	11.400
Asesor de Limpieza y Mensajería	260	3.120
Pasante	170	2.040
<b>Total</b>	<b>6.730</b>	<b>80.760</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

➤ **Total de Costos en Mantenimiento y Operación**

**Tabla N. 16 Costos de Mantenimiento y Operación**

CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL	%
Arriendo	1	390	390	4.680	4,46
Servicios	1	330	330	3.960	3,78
Sueldos	1	6.730	6.730	80.760	70,04
Publicidad	1	1.200,4	1.200,4	14.405	13,74
Suministros de Oficina	1	85	85	1.020	0,97
		<b>TOTAL</b>	<b>8.735</b>	<b>104.825</b>	<b>100</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Se puede observar en la tabla un resumen de los costos de mantenimiento y operación, el que más valor representa para la empresa será el de sueldos del personal, el mismo corresponde a un 70,04 por ciento del total, otro costo significativo es la publicidad que se piensa realizar, la misma equivale a un 13,74 por ciento del total, el arriendo y los servicios juntos suman un 8 por ciento, mientras que los suministros de oficina no llegan ni al 1 por ciento.

### 6.2.3. Capital de Trabajo

Para calcular el capital de trabajo se utilizará el método del período de desfase, el mismo consiste en dividir los costos totales anuales de operación, para 365 días y multiplicarlo por el número de días de desfase. El período de desfase se define como el número de días que la empresa puede continuar con su ritmo normal de operación sin obtener ganancia alguna, se ha determinado un número de 70 días de desfase, considerando que en este período se tendrán ingresos menores, pero superando el mismo el negocio estará consolidado y alcanzará a cubrir sus costos.

$$ICT = \frac{COSTO DE OPERACIÓN ANUAL}{365 DÍAS} \times \#DÍAS DE DESFASE$$

**Tabla N. 17 Cálculo del Capital de Trabajo**

CONCEPTO	VALOR USD
COSTO OPERACIÓN ANUAL	104.825
/	365
TOTAL	316
DÍAS DE DESFASE *	70
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>20.103,42</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

El costo total anual de operación para la agencia es de 104.825 dólares, el mismo incluye el pago de sueldos y salarios, arriendo, servicios, suministros de oficina y el gasto en publicidad. Como ya se explicó anteriormente los días de desfase para el proyecto son 70, utilizando la fórmula se concluye que el capital de trabajo necesario es de **20.103,42** dólares, valor que será cubierto con el aporte inicial de los socios.

#### 6.2.4. Análisis del Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio, se refiere a la cantidad de unidades que necesita vender un negocio para que los ingresos generados hasta ese momento cubran los costos incurridos. Para el cálculo del mismo es necesario determinar variables como el costo fijo, el costo variable y los ingresos; la fórmula que se utilizará para su cálculo es la siguiente:

$$PUNTO DE EQUILIBRIO = \frac{COSTOS FIJOS}{INGRESOS - COSTOS VARIABLES}$$

Tabla N. 18 Cálculo del Costo Fijo

CONCEPTO	VALOR ANUAL USD
Arriendo	4.680
Sueldos	80.760
Internet	1.560
Depreciación	3.995
Publicidad	14.405
Total	105.400
Días de Trabajo	260
<b>COSTO FIJO DIARIO</b>	<b>405,38</b>
<b>COSTO FIJO MENSUAL</b>	<b>8783,33</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Para el cálculo del costo fijo, se consideran todos los valores que la empresa debe incurrir sin depender del número de clientes que se atiende, se consideran el arriendo, los sueldos, el servicio de internet, la depreciación de muebles y equipos y el gasto en publicidad. Adicionalmente se consideran los días hábiles de trabajo, en este caso serán 260 días, ya que no se toman en cuenta los sábados, domingos y feriados.

Para el cálculo se divide el valor total de los costos y se divide para el número de días de trabajo, como se muestra en la tabla número 18, el costo fijo de la agencia será de 405,38 dólares.

**Tabla N. 19 Cálculo de Ingresos**

<b>PRODUCTO</b>	<b>%</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>PRECIO PROPORCIONADO</b>
Cuentas Facebook	45%	820	369
Publicidad Facebook	42%	295	124
Cuentas Twitter	8%	350	28
Cuentas YouTube	5%	300	15
<b>TOTAL INGRESO UNITARIO PONDERADO</b>			<b>535,90</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

Es necesario realizar un cálculo del ingreso unitario ponderado, este valor se calcula asignando un porcentaje a todos los servicios que ofrecerá la agencia, el mismo va en relación al volumen de ventas que representen del total. En este caso como muestra la tabla número 19 el ingreso ponderado unitario es de 535,90 dólares.

**Tabla N. 20 Cálculo del Costo Variable**

<b>VARIABLE</b>	<b>VALOR</b>
Porcentaje Asignado	5%
Ingreso Ponderado	535,90
<b>COSTO VARIABLE</b>	<b>26,80</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.

El costo variable se refiere a los costos que se incurren en medida que se aumentan el número de unidades producidas, en este caso los servicios vendidos o clientes atendidos; se calcula sobre un porcentaje de las ventas, para este caso se ha determinado que sea del 5 % en vista que la agencia no tiene gran cantidad de costos variables, es decir, si se atiende a uno o diez clientes no cambian en gran porcentaje los costos. Se consideran como costos variables el transporte de mensajería, pago de la línea telefónica y los suministros de oficina. Como indica la tabla número 20 el costo variable será de 26,80 dólares.

Ya con los valores del costo fijo, costo variable e ingresos, se puede calcular el punto de equilibrio:

$$PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÍAS = \frac{405,38}{535,90 - 26,80} = 0,80$$

$$PUNTO DE EQUILIBRIO EN MESES = \frac{8783,33}{535,90 - 26,80} = 17,32$$

El punto de equilibrio expresado en días es de 0,80 esto quiere decir que la agencia debe recibir menos de un cliente por día para cubrir sus costos. Para entenderlo mejor, si trasladamos este valor a meses, la agencia debe recibir un total de 17 clientes mensuales para cubrir sus costos.

### 6.3. Ingresos

**Tabla N. 21 Ingresos Proyectados a 5 Años**

INGRESOS						
Productos/ Años	Precio	1	2	3	4	5
Cuentas Facebook	820	49.991	56.821	64.585	73.409	83.439
Publicidad Facebook	295	29.568	33.608	38.200	43.419	49.351
Cuentas Twitter	350	12.658	14.387	16.353	18.587	21.127
Cuentas YouTube	300	7.130	8.104	9.211	10.470	11.900
<b>Total Ingresos</b>		<b>99.347</b>	<b>112.920</b>	<b>128.349</b>	<b>145.885</b>	<b>165.817</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.<sup>46</sup>

En la tabla número 19 se muestran los ingresos por servicio proyectados a 5 años (Ver tabla completa de ingresos proyectados en el ANEXO #3). Los ingresos para el primer año están dados en base a la oferta que tendrá la agencia, al igual que para los siguientes años, pero con un crecimiento del 10% anual, igualmente determinado en base a la oferta que pueda generar la agencia a futuro.

En lo que se refiere al precio de cuentas Facebook, es un promedio de los 4 servicios que se ofrecen en este medio (desarrollo de like page, manejo trimestral, semestral y anual).

<sup>46</sup> Fuente: Archivo Digital, Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios 2010, Ramiro Canelos Salazar.

## 6.4. Egresos

**Tabla N. 22 Egresos Projectados a 5 Años**

EGRESOS						
Costos Fijos	AÑOS	1	2	3	4	5
<b>Gastos operacionales</b>	Sueldos y salarios	83.449	87.403	90.313	93.321	97.735
	Suministros de oficina	1.054	1.089	1.125	1.163	1.202
	Servicios Básicos	4.092	4.228	4.369	4.514	4.747
	Arriendo	4.836	4.997	5.163	5.335	5.513
<b>Gasto de ventas</b>	Publicidad	14.885	15.380	15.893	16.422	16.969
	<b>Total Costos de Operación</b>	<b>108.316</b>	<b>113.097</b>	<b>116.863</b>	<b>120.755</b>	<b>126.165</b>

Autores: Sebastián Cevallos, Pamela Moreno.<sup>47</sup>

Al igual que los ingresos, en la tabla número 21 se muestran proyectados los egresos a 5 años (Ver tabla completa de egresos proyectados en el ANEXO #4). Dentro de los egresos están considerados todos los gastos que debe incurrir la agencia para poder funcionar adecuadamente, se consideran sueldos y salarios, servicios de agua, luz, teléfono, internet, el arriendo y el gasto en publicidad.

## 6.5. Balance general

Para tener conocimiento de los gastos e ingresos del proyecto es importante analizar el balance general desde el inicio de la empresa. Los activos con los cuales, la empresa empieza su funcionamiento fueron establecidos y calculados en la parte superior en el estudio de costos. Por lo tanto, dentro de la cuenta Equipos de computación se ha considerado a todos los componentes identificados como tecnológicos tangibles (Hardware).

En los equipos de oficina se ha tomado en cuenta los teléfonos, horno microondas, cafetera, etc. Además, en la elaboración del balance general se estableció un capital propio del 100% para el proyecto, aportado por los socios. Los datos mencionados con anterioridad pueden ser observados en la tabla N° 23

**Tabla N. 23 Balance General**

<sup>47</sup> Fuente: Archivo Digital, Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios 2010, Ramiro Canelos Salazar.

BALANCE GENERAL					
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011					
<b>ACTIVOS</b>			<b>PASIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
Capital de Trabajo	20.103,42	20.103,42			
<b>ACTIVOS FIJOS</b>			<b>PATRIMONIO</b>		
Equipos de Computacion	11.030,00	14.990,00	Capital Propio 100%	36.893,42	36.893,42
Equipos de Oficina	310,00				
Muebles y Enseres	3.650,00				
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>					
Gastos de Constitucion	1.800,00	1.800,00			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>36.893,42</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>36.893,42</b>

Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

## 6.6. Estado de pérdidas y ganancias

El estado de pérdidas y ganancias da a conocer la situación financiera y los resultados económicos obtenidos en las actividades a lo largo de un período. Por lo general se lo elabora al culminar el ejercicio contable. Al realizarlo, este debe constar con los elementos que intervienen en la comercialización del servicio, es decir, lo que se compra y se vende, dando como resultado, la determinación de la utilidad o pérdida del ejercicio en ventas. Detalles que son apreciados en el cuadro N° 11 (Ver cuadro completo en el ANEXO #6).

**Cuadro N. 11 Estado de pérdidas y ganancias**

CONCEPTO/AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) Ingreso por ventas netas	99.346,63	112.920,36	128.348,67	145.884,95	165.817,21
(-) Costos de Ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>99.346,63</b>	<b>112.920,36</b>	<b>128.348,67</b>	<b>145.884,95</b>	<b>165.817,21</b>
(-) Gastos Operacionales	93.430,99	97.716,72	100.970,68	104.333,01	109.196,12
(-) Gasto de Ventas	14.884,69	15.380,35	15.892,51	16.421,73	16.968,58
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-8.969,04</b>	<b>-176,71</b>	<b>11.485,47</b>	<b>25.130,20</b>	<b>39.652,51</b>
(-) Gastos financieros (intereses)					
(+) Otros Ingresos					
(-) Otros Gastos					
(-) 15 % participacion de trabajadores	0,00	0,00	1.722,82	3.769,53	5.947,88
<b>(=) UTILIDAD ANTES IMPUES. REN</b>	<b>-8.969,04</b>	<b>-176,71</b>	<b>11.485,47</b>	<b>25.130,20</b>	<b>39.652,51</b>
(-) Impuesto a la renta 25%	0,00	-44,18	2.871,37	6.282,55	9.913,13
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>-8.969,04</b>	<b>-132,53</b>	<b>8.614,10</b>	<b>18.847,65</b>	<b>29.739,38</b>

Fuente: Ramiro Canelos, flujo de caja. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

Cabe mencionar que en el primer año de funcionamiento se considera una pérdida de OCHO MIL NOVECIENTOS SESENTA Y NUEVE 4/100 DOLARES

AMERICANOS y para el segundo año de CIENTO TREINTA Y DOS 53/100DOLARES AMERICANOS, ya que el proyecto se basa en el emprendimiento de una agencia y es razonable iniciar con resultados negativos en estos dos años de inicio.

## **6.7. Flujo de efectivo**

El flujo de efectivo es considerado como uno de los estados financieros más complejos de realizar, lo cual, exige un conocimiento profundo de la contabilidad del proyecto para poderlo elaborar. Según el Consejo Técnico de la Contaduría, se entiende que el flujo de efectivo *“es un estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Para el efecto debe determinarse el cambio en las diferentes partidas del balance general que inciden en el efectivo”*.<sup>48</sup>

Por lo tanto, para la planeación, la generación de presupuestos y la medición del proyecto para cumplir los compromisos adquiridos, son efectuadas a partir del análisis del flujo de efectivo.

El estado del flujo de efectivo brinda la información necesaria para establecer la salida de recursos en un momento determinado. Apoya al análisis proyectivo para respaldar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales. Como se observa en la cuadro N° 12.

---

<sup>48</sup> Internet Explorer: <http://www.gerencie.com/estado-de-flujos-de-efectivo.html>

Cuadro N. 12 Flujo De Efectivo

<b>XII. Flujo de Caja sin Financiamiento</b>											
PERIODO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Ingresos</b>		<b>99.346,63</b>	<b>112.920,36</b>	<b>128.348,67</b>	<b>145.884,95</b>	<b>165.817,21</b>	<b>188.472,81</b>	<b>214.223,85</b>	<b>243.493,25</b>	<b>276.761,74</b>	<b>314.575,69</b>
<b>Ingresos x venta de activos</b>											
- Costos		<b>108.315,67</b>	<b>113.097,06</b>	<b>116.863,20</b>	<b>120.754,74</b>	<b>126.164,69</b>	<b>130.365,98</b>	<b>134.707,17</b>	<b>139.192,91</b>	<b>143.828,04</b>	<b>148.617,51</b>
- Gasto Intereses											
- Depreciación		4.438,02	4.585,81	4.738,52	587,10	606,65	261,70	270,41	279,42	288,72	298,33
- Amortización		360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	-	-	-	-	-
<b>Utilidad Gravable</b>		<b>- 13.767,07</b>	<b>- 5.122,52</b>	<b>6.386,95</b>	<b>24.183,10</b>	<b>38.685,86</b>	<b>57.845,14</b>	<b>79.246,27</b>	<b>104.020,93</b>	<b>132.644,98</b>	<b>165.659,85</b>
- 15% utilidad a trabajadores		-	-	958,04	3.627,47	5.802,88	8.676,77	11.886,94	15.603,14	19.896,75	24.848,98
- Impuesto a la renta (25%)		-	-	1.357,23	5.138,91	8.220,75	12.292,09	16.839,83	22.104,45	28.187,06	35.202,72
- Impuesto Venta de activos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Utilidad Neta</b>		<b>- 13.767,07</b>	<b>- 5.122,52</b>	<b>4.071,68</b>	<b>15.416,73</b>	<b>24.662,24</b>	<b>36.876,27</b>	<b>50.519,50</b>	<b>66.313,34</b>	<b>84.561,18</b>	<b>105.608,15</b>
+Depreciación		4.438,02	4.585,81	4.738,52	587,10	606,65	261,70	270,41	279,42	288,72	298,33
+ Amortización		360,00	360,00	360,00	360,00	360,00	-	-	-	-	-
<b>Utilidad después de Impuestos</b>		<b>- 8.969,04</b>	<b>- 176,71</b>	<b>9.170,20</b>	<b>16.363,83</b>	<b>25.628,89</b>	<b>37.137,97</b>	<b>50.789,91</b>	<b>66.592,76</b>	<b>84.849,89</b>	<b>105.906,49</b>
- Inversiones	- 16.790,00	-	-	4.964,69	-	-	10.954,72	-	-	-	-
- Inversion Capital de Trabajo	- 20.103,42	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
+ Préstamo											
<b>Total Inversión Neta Propia</b>	<b>- 36.893,42</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>4.964,69</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>10.954,72</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
- Amorización Deuda											
+ Valor de Desecho		-	-	-	-	-	-	-	-	-	227.093,10
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>- 36.893,42</b>	<b>- 8.969,04</b>	<b>- 176,71</b>	<b>4.205,51</b>	<b>16.363,83</b>	<b>25.628,89</b>	<b>26.183,26</b>	<b>50.789,91</b>	<b>66.592,76</b>	<b>84.849,89</b>	<b>332.999,59</b>

Fuente: Ramiro Canelos, flujo de caja. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

## 6.8. Evaluación económica del proyecto

### 6.8.1. Costo de Capital

El costo de capital se calcula obteniendo los siguientes parámetros que se muestran en el cuadro N° 13.

**Cuadro N. 13 Costo de Capital o Tasa de Descuento**

Capital Asset Pricing Model CAPM	
Modelo de Valoración de Activos de Capital	
$E(Rtn) = E(Rtn)_{sin\ riesgo} + B (E(Rtn)_{mkt} - E(Rtn)_{sin\ riesgo})$	
$E(Rtn) =$ Retorno Esperado	
<p><math>E(Rtn)_{sin\ riesgo}</math> = rentabilidad que espera obtener el inversor de un activo sin riesgo</p> <p><math>E(Rtn)_{mkt}</math> = rentabilidad que el inversor espera obtener si invierte en una cartera de inversiones que refleja la del mercado</p> <p>B = coeficiente que mide la relación entre el riesgo del activo y el riesgo del mercado. (desviación estándar de la rentabilidad del mercado)</p>	
PARAMETROS	
CAPM	
$E(Rtn)_{sin\ riesgo}$	2,93%
$E(Rtn)_{mkt}$	14,00%
B =	1,00
<b><math>E(Rtn)</math> - Tasa de descuento capital propio</b>	<b>14,00%</b> Sin Financiamiento

Fuente: Ramiro Canelos, Cuadro de Resultados. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

El  $E(Rtn)$  sin riesgo generalmente se obtiene del rendimiento que generan los Bonos del Estado o del Tesoro Nacional. La tasa para este año es de 2,93%<sup>49</sup>.

El  $E(Rtn)$  mkt, se lo obtiene de la tasa referencial del mercado fijada en 14%<sup>50</sup>.

El indicador beta es un coeficiente que va de acuerdo a la actividad económica del proyecto en este caso es de 1<sup>51</sup>.

<sup>49</sup> Internet Explorer: <http://www.picaval.com.ec/>

<sup>50</sup> Internet Explorer: <http://www.picaval.com.ec/>

<sup>51</sup> Fuente: Banco Central del Ecuador.

## 6.8.2. Indicadores de Rentabilidad

**Cuadro N. 14 Indicadores de Rentabilidad**

Con Financiamiento		Sin Financiamiento	
VAN	177.711,62	VAN	152.428,74
TIR	40,40%	TIR	37,96%

Fuente: Ramiro Canelos, Cuadro de Resultados. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

Como se puede apreciar en el cuadro N° 14 el VAN con financiamiento es de CIENTO SETENTA Y SIETE MIL SETECIENTOS ONCE 62/100 DOLARES AMERICANOS mostrando una diferencia del VAN sin financiamiento de VEINTE Y CINCO MIL DOSCIENTOS VEINTE Y OCHO 88/100 DOLARES AMERICANOS. Por otro lado, la TIR con financiamiento es de 40,40%, 2,44 puntos por encima de la TIR sin financiamiento. Con financiamiento la TIR y el VAN reflejan la rentabilidad de flujo neto propio en razón del capital de inversión que los inversionistas han puesto a favor del proyecto. Sin financiamiento la TIR y el VAN reflejan la rentabilidad del proyecto anual.

## 6.8.3. Balance del Proyecto

Un factor importante en el análisis financiero es el balance del proyecto, el cual refleja la capacidad de rentabilidad presentada por cuatro indicadores que permiten ver desde un ángulo diferente algunos aspectos del proyecto, que el VAN y la TIR no ofrecen. En el cuadro N° 15 se puede apreciar dichos indicadores del balance del proyecto.

**Cuadro N. 15 Balance del Proyecto**

Con Financiamiento		Sin Financiamiento	
Balance del proyecto		Balance del proyecto	
Período de Recuperación	7	Período de Recuperación	7
Valor Futuro Neto	576,279.28	Valor Futuro Neto	569,836.50
Potencial de Utilidad	954,072.67	Potencial de Utilidad	932,283.31
Exposición a pérdida	- 255,784.28	Exposición a pérdida	- 296,267.06

Fuente: Ramiro Canelos, Cuadro de Resultados. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

A continuación se detallaran uno por uno los indicadores que componen el balance del proyecto, en los dos escenarios.

- Periodo de Recuperación: es el pago descontado, es decir, el momento en que el proyecto ha generado los ingresos suficientes para recuperar la inversión inicial<sup>52</sup>. Para el proyecto el periodo de recuperación se da en el año SIETE de funcionamiento para ambos escenarios.
  
- Valor Futuro Neto: como en el VAN, este indicador permite observar la factibilidad económica del proyecto según el signo. En el futuro este se convertirá en el VAN. Este valor se ve reflejado en el balance del proyecto con financiamiento por la cantidad de QUINIENTOS SETENTA Y SEIS MIL DOSCIENTOS SETENTA Y NUEVE 28/100 DOLARES AMERICANOS. Marcando una diferencia del 1,12% comparado con el escenario sin financiamiento.
  
- Potencial de Utilidad: es la suma de los valores positivos de la tabla de la inversión amortizada (ver tabla N° 24). Dentro del proyecto con financiamiento este indicador arroja la cantidad de NOVECIENTOS CINCUENTA Y CUATRO MIL SETENTA Y DOS 67/100 DOLARES AMERICANOS y para el proyecto sin financiamiento el valor es de NOVECIENTOS TREINTA Y DOS MIL DOSCIENTOS OCHENTA Y TRES 31/100 DOLARES AMERICANOS.
  
- Exposición a Pérdida: es la suma de los valores negativos de la inversión amortizada. En este caso la suma negativa de dichos valores es de DOSCIENTOS CINCUENTA Y CINCO MIL SETECIENTOS OCHENTA Y CUATRO 28/100 con financiamiento y DOSCIENTOS NOVENTA Y SEIS MIL DOSCIENTOS SESENTA Y SIETE 06/100.

---

<sup>52</sup> Canelos, Salazar Ramiro. FORMULACION Y EVALUACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS. 2010.

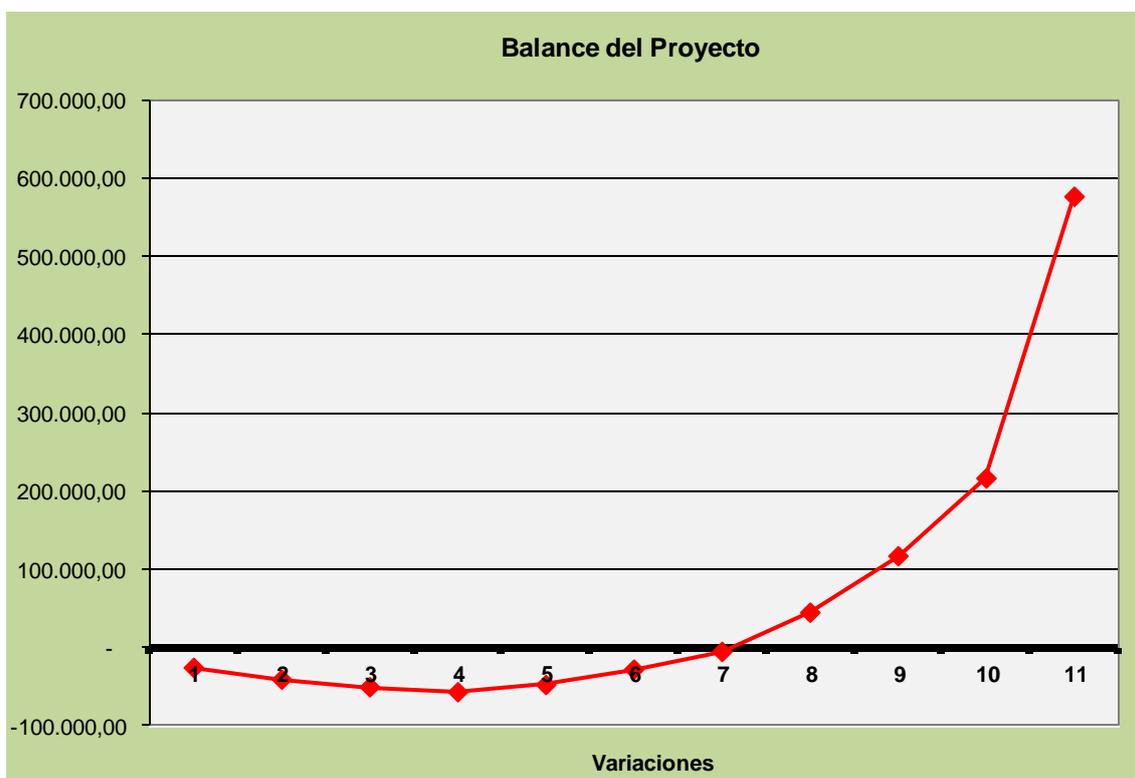
**Tabla N. 24 Balance del proyecto**

	CON FINANCIAMIENTO	SIN FINANCIAMIENTO
Periodos	Inversión Amortizada	Inversión Amortizada
0	- 25,825.40	- 36,893.42
1	- 40,956.52	- 50,468.34
2	- 50,653.31	- 56,945.64
3	- 57,021.67	- 59,849.36
4	- 47,776.57	- 50,957.27
5	- 28,112.23	- 31,690.02
6	- 5,438.58	- 9,463.02
7	44,672.37	40,145.50
8	116,842.13	111,750.12
9	216,278.89	210,551.18
10	576,279.28	569,836.50

Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

En el gráfico número 21 podemos observar con más claridad el periodo de recuperación, el mismo como se mencionó con anterioridad es a partir del año 7. También se observa una ligera caída en el año 4, esto sucede en razón de una reinversión en equipos, muebles y adecuaciones programada para este período.

**Gráfico N. 21 Balance del proyecto**



Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

## 6.9. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite construir múltiples escenarios estableciendo variaciones en el comportamiento de ingresos y costos. Este, indicará cuál de ellas afectan más el resultado económico del proyecto y cuáles son las variables que tienen poca incidencia en el resultado final.

Para determinar la sensibilidad del proyecto es preciso analizar los indicadores de rentabilidad detallados a continuación.

- VAN (Valor Actual Neto) es la diferencia entre los ingresos actualizados y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento menos la inversión inicial.
- TIR (Tasa Interna de Retorno) es la tasa que mide la rentabilidad del proyecto.

Por otro lado, la TIR esperada sin financiamiento es de 37,96%. Estos valores serán tomados en cuenta para el análisis de sensibilidad en relación a los escenarios del incremento o la baja de ingresos y costos con la TIR esperada. Demostrados en el cuadro N° 16.

**Cuadro N. 16 Análisis de Sensibilidad Ingresos (TIR)**

TIR 37,95%	CAPM (tasa de descuento del Capital Propio) 14%
SENSIBILIDAD	
INGRESOS	INGRESOS
2,0%	44,19%
-2,0%	37,86%
-6,0%	31,78%
-10,0%	25,91%
-14,0%	20,17%
-18,0%	14,51%
-22,0%	8,83%
-26,0%	3,03%
-30,0%	-3,01%
-34,0%	-9,48%
<b>Variación Porcentual de la Sensibilidad</b>	<b>4,00%</b>

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad TIR. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

Para realizar el análisis de sensibilidad de la TIR se utilizaron las siguientes referencias:

- CAPM (Tasa de Descuento del Capital Propio) del 14%.
- La TIR fijada del 37,95 %

Una vez realizados los respectivos cálculos, se obtuvieron los resultados presentados a continuación:

- Se puede observar que cuando los ingresos incrementan en un 2% la variación de la TIR sube de 37,95% a 44,19%.
- El proyecto puede soportar una pérdida en los ingresos hasta del 18%. Gracias a que su tasa de descuento es del 14% y comparado con la sensibilidad de los ingresos la TIR se ubica en el 14,51%.
- Adicionalmente si los ingresos incrementan en 1% la TIR tendrá un aumento de 4,62%, y si decrecen en 1% la TIR también decrecerá.

**Cuadro N. 17 Análisis de Sensibilidad Costos (TIR)**

TIR 37,95%	CAPM (tasa de descuento del Capital Propio) 14%	
SENSIBILIDAD	COSTOS	
COSTOS	INVERSION	OPERACION
<b>30,0%</b>	33,42%	6,02%
26,0%	33,95%	9,49%
22,0%	34,51%	13,12%
18,0%	35,08%	16,97%
14,0%	35,68%	21,06%
10,0%	36,29%	25,44%
6,0%	36,94%	30,15%
2,0%	37,61%	35,25%
-2,0%	38,31%	40,78%
-6,0%	39,04%	46,78%
<b>Variación Porcentual de la Sensibilidad</b>		<b>4,00%</b>

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad TIR. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

- De acuerdo, con los costos de inversión si estos se elevan en un 30% la TIR se reduce al 33,42%. En el momento en que estos se reduzcan al -6% la TIR se incrementa al 39,04%. Detallados en el cuadro N° 17.
- Para los costos de operación, como se muestra en el cuadro N° 17, la TIR se ubica en el 16,97%, tres puntos por encima de la tasa de oportunidad y se permite un incremento en los costos hasta del 18%. Por otro lado, si se reducen los costos al -6% la TIR se elevara al 46,78%.

## ***CAPÍTULO VII***

### ***CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES***

#### **7.1. Conclusiones**

- El internet es una herramienta publicitaria con una gran proyección a nivel mundial. En Ecuador aún no se lo aprovechada al 100 por ciento, pero la tendencia indica que el internet como medio de comunicación, información y para la compra y venta de productos y servicios, dominará el mercado.
- En el Ecuador se ha incrementado la cantidad de usuarios en internet, esto gracias al número de proveedores que ofrecen este servicio, quienes compiten en precio y servicio por tener un mayor número de clientes.
- El internet permite segmentar de una manera más precisa, es así que los anuncios son vistos únicamente por quién esté interesado o buscando ese producto o servicio.
- Los costos de publicitarse en internet son menores en relación a cualquier otro medio, teniendo en cuenta la audiencia a la que llegan.
- La oferta en el país de servicios de marketing digital es baja en relación a la demanda que existe, las pocas empresas que se desenvuelven en este campo tienen éxito.
- El auge de las redes sociales a nivel mundial ha permitido el desarrollo de servicios digitales, principalmente servicios publicitarios, mismos que ya son usados por empresas multinacionales.
- Dentro del Ecuador el mercado principal para este tipo servicio son las Pymes, ya que ocupan alrededor del 60 por ciento del sector empresarial en el Ecuador, además sus presupuestos de publicidad son reducidos en comparación con las grandes empresas.

- Los principales clientes deben ser establecimientos comerciales de venta de ropa, licores, centros de diversión y restaurantes.
- Los medios digitales a más del gran impacto que tienen, permiten recibir un feed-back de los consumidores, esto es importante ya que ayuda a la planeación de nuevos productos o servicios y la realización de promociones u ofertas.
- El principal activo de una empresa de marketing digital es el talento humano y la capacidad creativa con la que cuente cada miembro de ella, este factor marcará la diferencia y se lo considera como una ventaja competitiva.
- El marketing digital enfocado en medios sociales es un tipo de publicidad no tradicional que se encuentra en una etapa de introducción en el país, a medida que pase el tiempo se convertirá en un medio masivo tradicional y su oferta incrementará, es por esto la importancia de ser pioneros en el mercado, a futuro la empresa tendrá un mayor prestigio y los réditos económicos serán mayores.
- No existe ningún impedimento legal para realizar este tipo de actividad, se ha tomado en cuenta tanto la ley de compañías, como la ley de comercio electrónico, misma que se debe analizar cada vez que sufra variaciones.
- La empresa cuenta con una buena proyección en vista que la tasa interna de retorno es del 37,96%, además de acuerdo al análisis de sensibilidad, puede soportar tanto bajas en los ingresos como subidas en los costos.
- Es un proyecto rentable tanto para los inversionistas como para los empleados, tiene una gran proyección a futuro y puede ser un impulso para otros proyectos similares.

## 7.2. Recomendaciones

- Sería importante que las universidades que poseen dentro de su propuesta académica carreras de marketing o publicidad, modifiquen sus mallas y promuevan el estudio de los medios digitales, la publicidad en Adwords, AdSense, el mundo Facebook que es increíblemente grande y maneja tantas opciones, las nuevas comunidades como Twitter, LinkedIn, etc, sin duda los estudiantes saldrían mejor preparados, serían especialistas y esto les abriría muchas puertas.
- Generar vínculos entre las universidades y empresas de este tipo, para que los estudiantes puedan realizar sus prácticas pre-profesionales, la mejor manera de aprender y desenvolverse en estos medios es con el desarrollo del día a día.
- Realizar talleres o conferencias con expertos en marketing por internet, marketing digital, community managers, donde los estudiantes puedan conocer todas las alternativas y posibilidades que les ofrece este mundo, logrando con esto que se interesen en investigar y aprender más sobre el tema.
- En lo que se refiere a la agencia, sería recomendable ampliar la cartera de servicios luego de los seis primeros meses o el tiempo en que la empresa ya posea un importante número de clientes.
- Se recomienda realizar un sondeo en las principales ciudades del país como son: Cuenca, Manta, Ambato, Guayaquil, con el fin de expandir el servicio a otras ciudades. Esto sería posible gracias a que no se necesita de una oficina en cada lugar, únicamente se debería publicitar a la agencia.
- Es importante monitorear las acciones en cuanto a baja o alza de precios y creación de nuevos servicios que puedan ofrecer tanto a los competidores como a los nuevos entrantes.

# **BIBLIOGRAFÍA**

## **Textos**

- Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones, ADMINISTRACION ESTRATEGICA 6TA EDICION. Mc. Graw Hill. 2004.
- Robbins, Stephen p. y Coulter, Mary. ADMINISTRACIÓN, OCTAVA EDICIÓN. Pearson educación, México, 2005.
- Stanton, William J., Etzel, Michael J. Y Walker, Bruce J. FUNDAMENTOS DE MARKETING, TRECEAVA EDICIÓN. Mc. Graw Hill, México 2003.
- Malhotra, Naresh K. INVESTIGACION DE MERCADOS, CUARTA EDICION. Pearson Educacion, Mexico, 2004.
- Ziethaml, Valerie A.; Bitner, Mary J.; y Gremler, Dwayne D. MARKETING DE SERVICIOS. Mc. Graw Hill, México 2009.
- Ros Vicente, E-BRANDING. POSICIONA TU MARCA EN LA RED, Editorial NetBiblo 2008.
- Kotler, Philip. DIRECCION DE MARKETING, PEARSON EDUCACION, México 2001.
- Canelos, Salazar Ramiro. FORMULACION Y EVALUACION DE UN PLAN DE NEGOCIOS. 2010.
- Rosenberg J. M,. DICCIONARIO DE ADMINISTRACION Y FINANZAS. OCEANO GRUPO EDITORIAL, S. A. Barcelona (España).

## **Internet Explorer – Páginas de Internet**

- <http://www.mediosociales.es/?s=100+razones+para+estar+en+medios+social+es&submit.x=16&submit.y=11>
- <http://www.checkfacebook.com/>
- <http://www.alexa.com/topsites/countries/EC>

- [http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)
- <http://www.maestrosdelweb.com/editorial/que-es-un-community-manager/>
- <http://marketingdiario.com/branding/branding-y-marketing>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Facebook>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/YouTube>
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Twitter>
- <http://www.bce.fin.ec/>
- [http://es.mimi.hu/economia/tasa\\_de\\_interes.html](http://es.mimi.hu/economia/tasa_de_interes.html)
- [http://www.facebook.com/#!/ad\\_guidelines.php](http://www.facebook.com/#!/ad_guidelines.php)
- <http://www.internetworldstats.com>
- [http://www.indexmundi.com/es/ecuador/numero\\_de\\_usuarios\\_de\\_internet.html](http://www.indexmundi.com/es/ecuador/numero_de_usuarios_de_internet.html)
- [http://www.cnt.com.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=261:bandanchcoorinte&catid=37:prodinte?Itemid=29](http://www.cnt.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=261:bandanchcoorinte&catid=37:prodinte?Itemid=29)
- <http://www.checkfacebook.com>
- [http://es.wikipedia.org/wiki/Social\\_Media\\_Optimization](http://es.wikipedia.org/wiki/Social_Media_Optimization)
- <http://www.syncapse.com/media/syncapse-value-of-a-facebook-fan.pdf>
- <http://ecuadorinternetmarketing.wordpress.com/2009/04/11/usuarios-de-ecuador-de-facebook-distribuidos-por-ciudad-090411-07h59/facebook-distribuidos-por-ciudad-090411-07h59/>
- <http://www.misrespuestas.com/que-son-las-pyme.html>
- <http://www.lawyersecuador.com/>
- [http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb\\_ecu\\_ley\\_comelectronico.pdf](http://www.oas.org/juridico/spanish/cyb_ecu_ley_comelectronico.pdf)

***ANEXOS***

# ANEXOS

## Anexo N. 1: Formato y Preguntas para la Entrevista

**Empresa:**

**Años de Funcionamiento:**

**Giro del Negocio:**

**Representante o entrevistado:**

- **Banco de preguntas para entrevista con empresas:**

1. *¿Cuál es el segmento meta de la empresa?*
2. *¿Cuál es el producto estrella o producto principal de la empresa?*
3. *¿Tiene un presupuesto designado a publicidad?*
4. *¿Qué tipo de publicidad realiza?*
5. *La publicidad, se realiza promocionando la empresa, o en función de un producto.*
6. *¿Tiene la empresa algún medio para interactuar directamente con los consumidores?*
7. *¿Tiene página web? ¿Qué ventajas le genera la misma?*
8. *¿Tiene una cuenta empresarial en redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube? ¿Qué beneficios le brinda? ¿Quién la maneja?*
9. *¿Conoce sobre las nuevas tendencias para generar un e-branding exitoso?*
10. *¿Conoce de las bondades que ofrece la Web 2.0 para las empresas?*
11. *¿Qué opina sobre las redes sociales? ¿Son útiles o son una pérdida de tiempo?*
12. *¿Cree usted qué, a través de las redes sociales se puede mejorar el posicionamiento de marca de una empresa?*
13. *¿Qué opina sobre la publicidad en redes sociales? ¿Es útil, es medible?*
14. *¿Estaría usted dispuesto a invertir en este medio?*

15. *¿Cuánto dinero estaría dispuesto a invertir mensualmente por tener a una persona experta en SMO (social media optimization) que maneje a diario sus cuentas en las redes sociales, interactúe con los clientes y realice promociones?*

16. *¿Estaría dispuesto a contratar este servicio a una agencia de marketing digital, es decir, que el manejo de la cuenta sea llevado a cabo por una persona que no pertenece a la empresa, con la debida supervisión?*

- **Banco de preguntas para entrevista con experto en marketing digital:**

1. *¿Qué opina sobre el Marketing Digital en Ecuador? ¿En qué etapa se encuentra?*

2. *¿Qué porcentaje de empresas, cree que manejan E-Branding en el Ecuador? ¿Tiene éxito? ¿Qué medios usan?*

3. *¿Qué impacto ha tenido la Web 2.0 en el Ecuador?*

4. *La aplicación del marketing en las redes sociales está creciendo en el País, ¿Qué futuro tiene?*

5. *A pesar de ser medios distintos, ¿Cree que Twitter y Youtube logren tener el impacto de Facebook en el Ecuador?*

6. *¿Cree que en el Ecuador, ya se puede comercializar el servicio de Social Media Optimization (SMO)?*

7. *Referente a la pregunta 6, ¿Qué forma de servicio SMO, tendría más acogida en el mercado ecuatoriano?*

- *A través de una agencia de Marketing Digital*
- *A través Community Managers Individuales*

## Anexo N. 2: Demanda, Precios y Ventas Estimadas

2.1 Demanda del Producto - Cantidades											
Demanda de Productos											
Productos / Años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cuentas Facebook		59	65	71	79	86	95	105	115	126	139
Publicidad Facebook		97	107	117	129	142	156	172	189	208	229
Cuentas Twitter		35	39	42	47	51	56	62	68	75	83
Cuentas YouTube		23	25	28	31	34	37	41	45	49	54
2.2 Precios por Producto											
Precios	\$										
Cuentas Facebook	820,00										
Publicidad Facebook	295,00										
Cuentas Twitter	350,00										
Cuentas YouTube	300,00										
Venta del Producto - dólares											
\$	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cuentas Facebook		48.380,00	53.218,00	58.539,80	64.393,78	70.833,16	77.916,47	85.708,12	94.278,93	103.706,83	114.077,51
Publicidad Facebook		28.615,00	31.476,50	34.624,15	38.086,57	41.895,22	46.084,74	50.693,22	55.762,54	61.338,79	67.472,67
Cuentas Twitter		12.250,00	13.475,00	14.822,50	16.304,75	17.935,23	19.728,75	21.701,62	23.871,78	26.258,96	28.884,86
Cuentas YouTube		6.900,00	7.590,00	8.349,00	9.183,90	10.102,29	11.112,52	12.223,77	13.446,15	14.790,76	16.269,84
<b>Total Ingresos</b>	<b>0,00</b>	<b>96.145,00</b>	<b>105.759,50</b>	<b>116.335,45</b>	<b>127.969,00</b>	<b>140.765,89</b>	<b>154.842,48</b>	<b>170.326,73</b>	<b>187.359,41</b>	<b>206.095,35</b>	<b>226.704,88</b>

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

### Anexo N. 3: Ingresos Projectados a 10 Años

I. Ingresos											
Produtos/ Años	Precio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Cuentas Facebook	820,00	49.991,05	56.821,33	64.584,83	73.409,06	83.438,93	94.839,20	107.797,08	122.525,39	139.266,03	158.293,95
Publicidad Facebook	295,00	29.567,88	33.607,74	38.199,56	43.418,77	49.351,08	56.093,92	63.758,03	72.469,29	82.370,76	93.625,08
Cuentas Twitter	350,00	12.657,93	14.387,38	16.353,12	18.587,45	21.127,06	24.013,65	27.294,63	31.023,89	35.262,69	40.080,63
Cuentas YouTube	300,00	7.129,77	8.103,91	9.211,15	10.469,67	11.900,14	13.526,05	15.374,12	17.474,68	19.862,25	22.576,03
<b>Total Ingresos</b>		<b>99.346,63</b>	<b>112.920,36</b>	<b>128.348,67</b>	<b>145.884,95</b>	<b>165.817,21</b>	<b>188.472,81</b>	<b>214.223,85</b>	<b>243.493,25</b>	<b>276.761,74</b>	<b>314.575,69</b>

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

## Anexo N. 4: Costos Proyectados a 10 Años

III. Costos de Operación Y Mantenimiento												
Costos Fijos	AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gastos operacionales	Sueldos y salarios		83.449,31	87.402,65	90.313,16	93.320,59	97.734,52	100.989,08	104.352,02	107.826,94	111.417,58	115.127,79
	Suministros de oficina		1.053,97	1.089,06	1.125,33	1.162,80	1.201,52	1.241,53	1.282,88	1.325,60	1.369,74	1.415,35
	Servicios Básicos		4.091,87	4.228,13	4.368,92	4.514,41	4.747,20	4.905,28	5.068,62	5.237,41	5.411,81	5.592,03
	Arriendo		4.835,84	4.996,88	5.163,27	5.335,21	5.512,87	5.696,45	5.886,14	6.082,15	6.284,69	6.493,97
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gasto de ventas	Publicidad		14.884,69	15.380,35	15.892,51	16.421,73	16.968,58	17.533,63	18.117,50	18.720,81	19.344,22	19.988,38
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costos Variables		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Costo de ventas	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Costos de Operación</b>			108.315,67	113.097,06	116.863,20	120.754,74	126.164,69	130.365,98	134.707,17	139.192,91	143.828,04	148.617,51

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

## Anexo N. 5: Costos de Inversión

II. Costos de Inversión								
AÑOS	0	1	2	3	4	5	6	7
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
Adecuaciones	1.500	-	-	552	-	-	1.217	-
Equipo	11.340	-	-	4.413	-	-	9.738	-
Muebles	2.150	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de Constitución	1.800	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total Inversiones</b>	<b>-16.790,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-4.964,69</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-10.954,72</b>	<b>0,00</b>
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>-20.103,42</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>-36.893,42</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-4.964,69</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-10.954,72</b>	<b>0,00</b>

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

## Anexo N. 6: Estado de Pérdidas y Ganancias

XXII. ESTADO PROFORMA DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO (Sin Financiamiento)										
CONCEPTO/AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
(+) Ingreso por ventas netas	99.346,63	112.920,36	128.348,67	145.884,95	165.817,21	188.472,81	214.223,85	243.493,25	276.761,74	314.575,69
(-) Costos de Ventas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>99.346,63</b>	<b>112.920,36</b>	<b>128.348,67</b>	<b>145.884,95</b>	<b>165.817,21</b>	<b>188.472,81</b>	<b>214.223,85</b>	<b>243.493,25</b>	<b>276.761,74</b>	<b>314.575,69</b>
(-) Gastos Operacionales	93.430,99	97.716,72	100.970,68	104.333,01	109.196,12	112.832,35	116.589,67	120.472,10	124.483,82	128.629,13
(-) Gasto de Ventas	14.884,69	15.380,35	15.892,51	16.421,73	16.968,58	17.533,63	18.117,50	18.720,81	19.344,22	19.988,38
<b>(=) UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>-8.969,04</b>	<b>-176,71</b>	<b>11.485,47</b>	<b>25.130,20</b>	<b>39.652,51</b>	<b>58.106,83</b>	<b>79.516,69</b>	<b>104.300,34</b>	<b>132.933,70</b>	<b>165.958,18</b>
(-) Gastos financieros (intereses)										
(+) Otros Ingresos										
(-) Otros Gastos										
(-) 15 % participacion de trabajadores	0,00	0,00	1.722,82	3.769,53	5.947,88	8.716,02	11.927,50	15.645,05	19.940,06	24.893,73
<b>(=) UTILIDAD ANTES IMPUES. REN</b>	<b>-8.969,04</b>	<b>-176,71</b>	<b>11.485,47</b>	<b>25.130,20</b>	<b>39.652,51</b>	<b>58.106,83</b>	<b>79.516,69</b>	<b>104.300,34</b>	<b>132.933,70</b>	<b>165.958,18</b>
(-) Impuesto a la renta 25%	0,00	-44,18	2.871,37	6.282,55	9.913,13	14.526,71	19.879,17	26.075,09	33.233,43	41.489,55
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>-8.969,04</b>	<b>-132,53</b>	<b>8.614,10</b>	<b>18.847,65</b>	<b>29.739,38</b>	<b>43.580,12</b>	<b>59.637,51</b>	<b>78.225,26</b>	<b>99.700,28</b>	<b>124.468,64</b>

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

## Anexo N. 7: Flujo de Depreciación Anual de Activos Fijos – Valor de Desecho

VI. Flujo de Depreciación Anual de activos fijos												
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
-			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Adecuaciones			309,99	320,31	330,98	342,00	353,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipo			3.905,87	4.035,94	4.170,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Muebles			222,16	229,56	237,20	245,10	253,26	261,70	270,41	279,42	288,72	298,33
-			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
-			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
-			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
-			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
-			0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Depreciaciones</b>			<b>4.438,02</b>	<b>4.585,81</b>	<b>4.738,52</b>	<b>587,10</b>	<b>606,65</b>	<b>261,70</b>	<b>270,41</b>	<b>279,42</b>	<b>288,72</b>	<b>298,33</b>

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

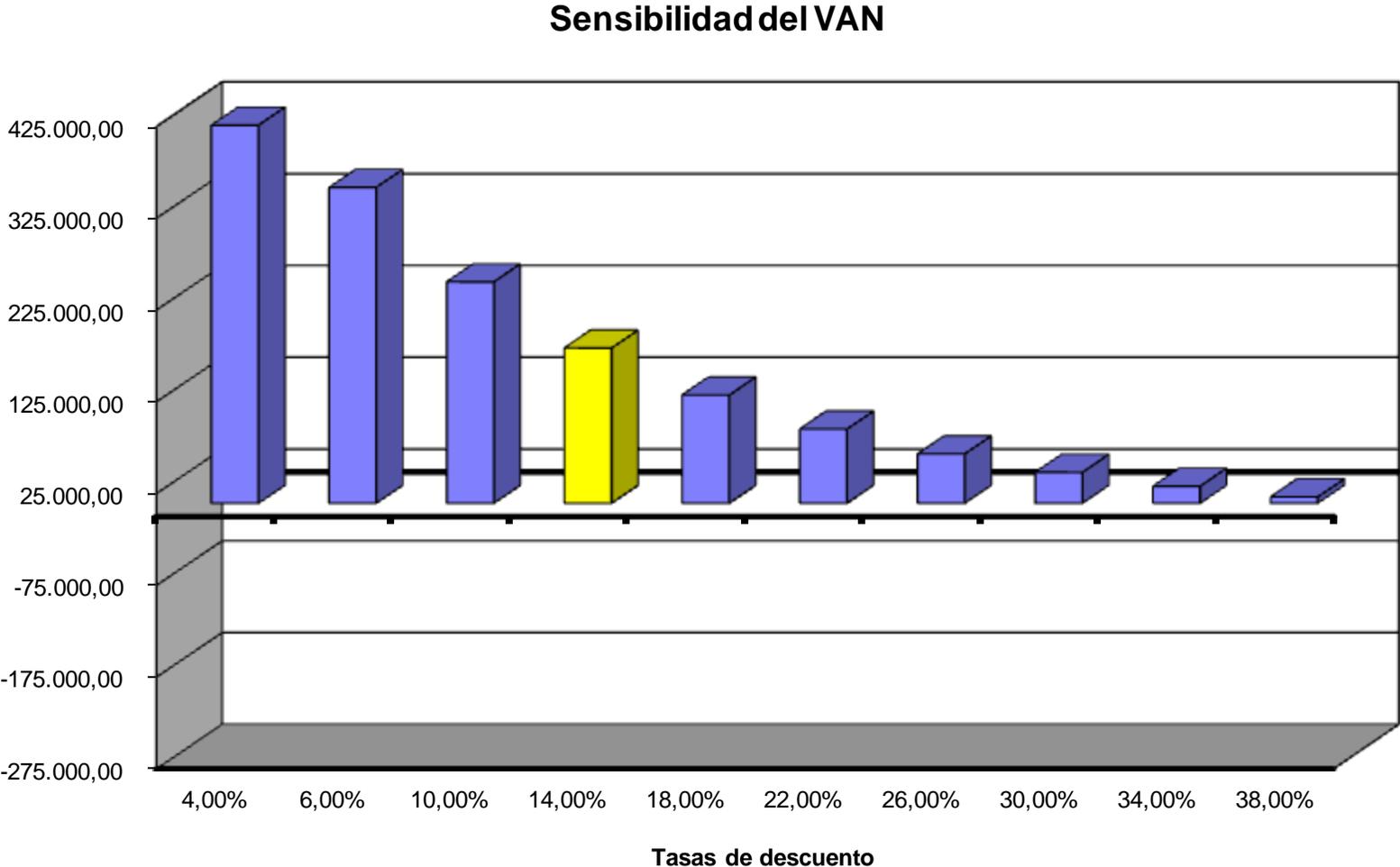
<b>VII. Valor de desecho del Proyecto</b>	<b>Valor</b>
Valor actual Beneficios	926.039,21
Valor actual Costos	686.794,20
Neto B-C	239.245,00
- Valor actual Depreciaciones	12.151,91
<b>Valor de desecho del Proyecto</b>	<b>227.093,10</b>

## Anexo N. 8: Análisis de Sensibilidad VAN y TIR Sin Financiamiento

XIII. ANALISIS DE SENSIBILIDAD VAN SIN FINANCIAMIENTO									
<b>VALOR PRESENTE NETO</b>									
<b>TASA DE DESCUENTO</b>									
4,00%	6,00%	10,00%	14,00%	18,00%	22,00%	26,00%	30,00%	34,00%	38,00%
411.778,11	344.099,46	241.163,58	169.112,42	117.854,41	80.828,77	53.697,50	33.546,43	18.388,33	6.848,82
XIV. ANALISIS DE SENSIBILIDAD TIR SIN FINANCIAMIENTO									
<b>TIR</b>		<b>37,96%</b>							
SENSIBILIDAD		BENEFICIOS	INVERSION	OPERACIÓN	SENSIBILIDAD COMPUESTA		TIR		
INGRESOS	COSTOS								
1,0%	30,0%	42,58%	33,42%	6,02%	-10,00%	10,00%	14,25%		
-2,0%	27,0%	37,86%	33,82%	8,61%	-5,00%	5,00%	26,60%		
-5,0%	24,0%	33,28%	34,23%	11,28%	0,00%	0,00%	40,99%		
-8,0%	21,0%	28,82%	34,65%	14,06%	5,00%	-5,00%	58,67%		
-11,0%	18,0%	24,46%	35,08%	16,97%	10,00%	-10,00%	80,95%		
-14,0%	15,0%	20,17%	35,52%	20,01%	15,00%	-15,00%	108,87%		
-17,0%	12,0%	15,92%	35,98%	23,21%	20,00%	-20,00%	143,03%		
-20,0%	9,0%	11,67%	36,45%	26,58%	25,00%	-25,00%	183,89%		
-23,0%	6,0%	7,39%	36,94%	30,15%	30,00%	-30,00%	232,17%		
-26,0%	3,0%	3,03%	37,44%	33,94%	35,00%	-35,00%	289,05%		
<b>Variación Porcentual de la Sensibilidad</b>					<b>Variación Porcentual de la Sensibilidad</b>		<b>2,50%</b>		
<b>3,00%</b>									

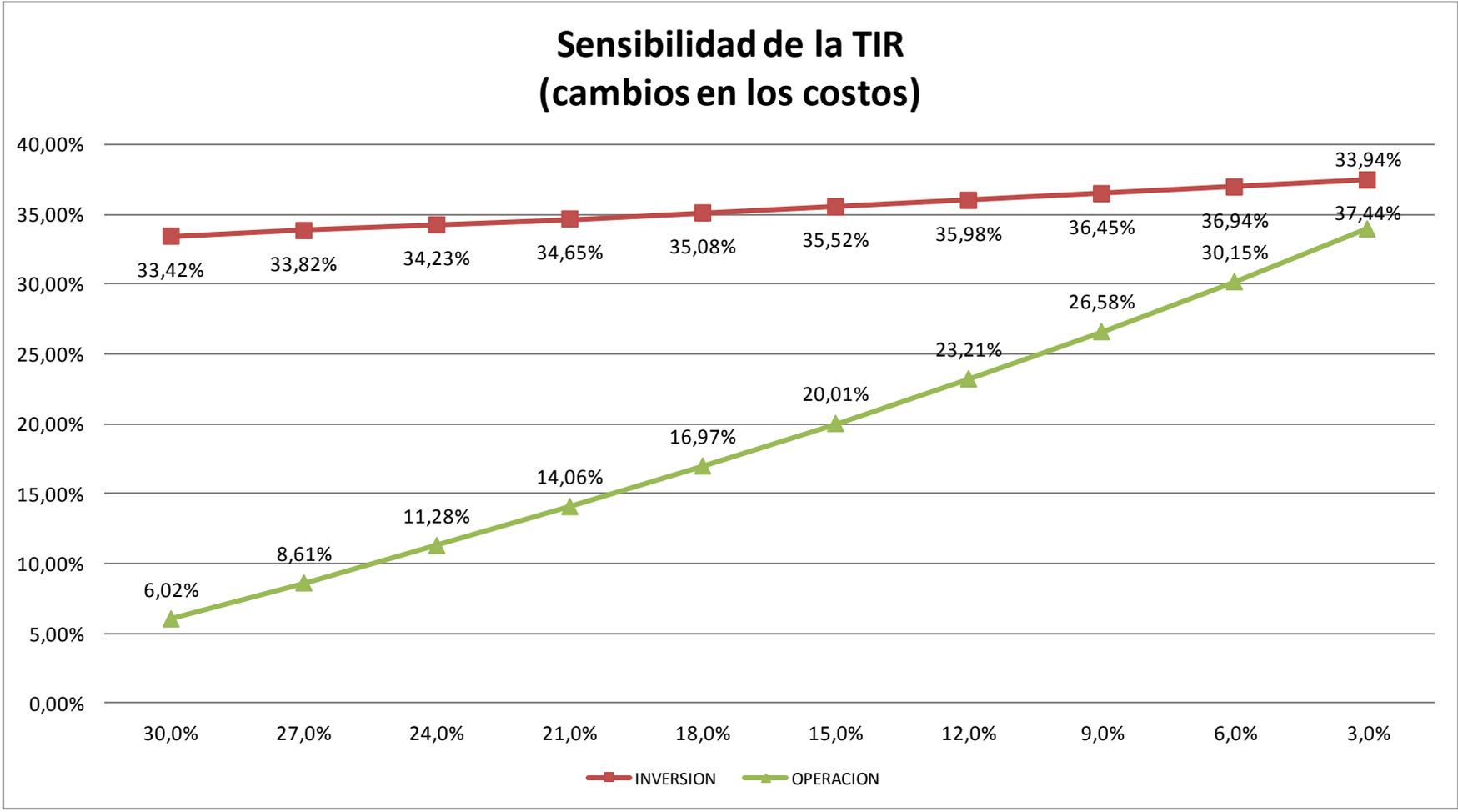
Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

**Anexo N. 9: Gráfico VAN Sin Financiamiento**



Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

**Anexo N. 10: Gráfico TIR Sin Financiamiento**



Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

## Anexo N. 11: Período de Recuperación – Balance del Proyecto

XVIII. Período de Recuperación Descontado Sin Financiamiento											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Flujo de Caja Neto	- 36.893,4	- 8.969,0	- 176,7	4.205,5	16.363,8	25.628,9	26.183,3	50.789,9	66.592,8	84.849,9	332.999,6
Flujo de Caja Descontado		7.973,6	139,7	2.954,9	10.221,6	14.232,2	12.926,3	22.291,3	25.983,2	29.432,4	102.689,6
Flujo de Caja Acumulado		7.973,6	8.113,3	5.158,4	5.063,2	19.295,4	32.221,7	54.513,0	80.496,2	109.928,6	212.618,2
Período de Recuperación Descontado	-	-	-	-	-	-	-	7	8	9	10
VAN	\$175.724,82										
TIR	37,96%										
TASA DE DESCUENTO	12,5%										

XIX. Balance del Proyecto - Sin Financiamiento				
Períodos	Intereses Causados	Ingresos recibidos	Amortización	Inversión Amortizada
0				- 36.893,42
1	- 4.605,87	- 8.969,04	- 13.574,91	- 50.468,34
2	- 6.300,59	- 176,71	- 6.477,30	- 56.945,64
3	- 7.109,24	4.205,51	- 2.903,72	- 59.849,36
4	- 7.471,74	16.363,83	8.892,09	- 50.957,27
5	- 6.361,63	25.628,89	19.267,25	- 31.690,02
6	- 3.956,26	26.183,26	22.226,99	- 9.463,02
7	- 1.181,39	50.789,91	49.608,52	40.145,50
8	5.011,86	66.592,76	71.604,62	111.750,12
9	13.951,16	84.849,89	98.801,06	210.551,18
10	26.285,74	332.999,59	359.285,32	569.836,50

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno

## Anexo N. 12: Resultados de Análisis de Sensibilidad

RESULTADOS - ANALISIS DE SENSIBILIDAD SIN FINANCIAMIENTO									
ANALISIS DE SENSIBILIDAD VAN									
VALOR PRESENTE NETO									
TASA DE DESCUENTO									
4,00%	6,00%	10,00%	14,00%	18,00%	22,00%	26,00%	30,00%	34,00%	38,00%
411.778,11	344.099,46	241.163,58	169.112,42	117.854,41	80.828,77	53.697,50	33.546,43	18.388,33	6.848,82
RESULTADOS - ANALISIS DE SENSIBILIDAD TIR SIN FINANCIAMIENTO									
TIR	37,96%	CAPM (tasa de descuento del Capital Propio)		14,00%	Sin financiamiento				
SENSIBILIDAD				COSTOS DE INVERSION		COSTOS DE OPERACION			
INGRESOS	COSTOS	INGRESOS							
1,0%	30,0%	42,58%		33,42%		6,02%			
-2,0%	27,0%	37,86%		33,82%		8,61%			
-5,0%	24,0%	33,28%		34,23%		11,28%			
-8,0%	21,0%	28,82%		34,65%		14,06%			
-11,0%	18,0%	24,46%		35,08%		16,97%			
-14,0%	15,0%	20,17%		35,52%		20,01%			
-17,0%	12,0%	15,92%		35,98%		23,21%			
-20,0%	9,0%	11,67%		36,45%		26,58%			
-23,0%	6,0%	7,39%		36,94%		30,15%			
-26,0%	3,0%	3,03%		37,44%		33,94%			
Variación Porcentual de la Sensibilidad	3,00%								
SENSIBILIDAD COMPUESTA				TIR					
INGRESOS	COSTOS								
-10,00%	10,00%					14,25%			
-5,00%	5,00%					26,60%			
0,00%	0,00%					40,99%			
5,00%	-5,00%					58,67%			
10,00%	-10,00%					80,95%			
15,00%	-15,00%					108,87%			
20,00%	-20,00%					143,03%			
25,00%	-25,00%					183,89%			
30,00%	-30,00%					232,17%			
35,00%	-35,00%					289,05%			
Variación Porcentual de la Sensibilidad	5,00%								

Fuente: Ramiro Canelos, Análisis de sensibilidad. Autores: Sebastián Cevallos y Pamela Moreno.

