

---

---

# **INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE**

RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS SEGÚN ACUERDO  
SECRETARIAL 15018, PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA  
FEDERACIÓN EL 29 DE NOVIEMBRE DE 1976

---

---

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y MERCADOLÓGÍA  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**



**AGENCIA DE PUBLICIDAD ESPECIALIZADA EN WEB, PRODUCCIÓN Y POST  
PRODUCCIÓN EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA  
(PLAN DE NEGOCIOS)**

**TESIS DE MAESTRÍA**  
*QUE PARA OBTENER EL GRADO DE*

**MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN**

*PRESENTA:*  
**LINDA HELIA CARMONA ORTIZ**

*ASESOR: MTR. HERNÁN ALBERTO BADO BARRIO*

**TLAQUEPAQUE, JAL.**

**JUNIO 2013**

## AGRADECIMIENTOS

Me gustaría reconocer y agradecer el cariño y apoyo de toda la gente que ha formado parte de este proceso.

A los responsables de todo lo que soy, mis padres. Gracias por su dedicación y ejemplo a lo largo de todos estos años. Gracias por acompañarme en cada paso, en cada decisión; por construir con tanto empeño y amor esta familia. A ustedes dedico cada palabra de este trabajo, porque este es el resultado de su esfuerzo.

A Tato, por creer en mí, por ser mi incondicional, por alentarme a tomar riesgos, por ver en mi mucho más de lo que yo misma veo. Eres un gran apoyo.

A David y Gabriel, por ser fuente de sueños e inspiración. Sois únicos.

A ti, Víctor, gracias por cada día, por todo lo que somos, por la paciencia, por la comprensión, por lo que hemos construido y porque esto es sólo el comienzo.

A Hernán mi asesor, por ser un crítico imparable, por su disposición, experiencia y contribución en este proyecto.

A mis maestros del ITESO, por compartir sus conocimientos y experiencias, por formarme como una profesional y por la semilla que han dejado en mí para superarme día a día.

A mis compañeros y nuevos amigos que aportaron algo en mi camino como estudiante. Han dejado una huella en mi persona por siempre.

A la Aurora que me vio nacer, que es ejemplo de vida y que ahora vela mis pasos desde el mas allá.

A mi Estado Jalisco y al IJJ, que espera lo mejor de mí. Por creer en su gente y darnos la oportunidad a gente como yo de concretar una meta.

A Dios por llenar mi vida de dicha y bendiciones. Con él, Todo; sin él Nada.

A todos mil gracias porque siempre me hacen sentir importante en sus vidas.

Con cariño

Linda

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	6
CAPÍTULO I                      MARCO CONTEXTUAL.....	8
1.1 Antecedentes y evolución de la publicidad .....	9
1.2 Concepto de publicidad .....	12
1.2.1 Las 4 P's en Mercadotecnia.....	15
1.2.2 Mezcla Promocional.....	16
1.3 Publicidad en la red .....	17
1.4 Tendencias de la industria .....	23
1.5 Oportunidad de negocio.....	26
1.6 Objetivo y definición del servicio que realizará la empresa.....	29
CAPÍTULO II                      MERCADO Y COMPETENCIA.....	32
2.1 Mercado y competencia.....	33
2.2 Las agencias de publicidad en el plano local.....	35
2.3 Estructura interna de las agencias.....	37
2.4 Entornos legales de la publicidad y el internet.....	38
CAPÍTULO III                      PROPUESTA DE AGENCIA Y MODELO DE NEGOCIO.....	41
3.1 Objetivos y principales elementos del plan de negocios.....	42
3.2 Presentación de la empresa.....	43

3.3 Modelo de Negocio.....	44	
3.4 Misión, Visión, Valores y Objetivos Estratégicos.....	48	
3.5 Factores clave de éxito.....	49	
3.6 Desarrollo estratégico de la empresa.....	50	
CAPÍTULO IV	PLAN DE MERCADOTECNIA Y COMERCIALIZACION.....	51
4.1 Plan de Mercadotecnia.....	52	
4.1.1 Análisis de la Situación.....	53	
4.1.2 Objetivos de Mercadotecnia.....	56	
4.2 Estrategias y Tácticas de Mercadotecnia.....	59	
4.2.1 Posición Estratégica.....	59	
4.2.2 Estrategia de Promoción.....	60	
4.2.3 Tácticas de Mercadotecnia Digital.....	60	
4.3 Determinación del precio de venta.....	61	
4.4 Plan de Comercialización del Servicio.....	62	
CAPÍTULO V	PLAN DE OPERACIONES, ADMINISTRACION Y RECURSOS	
	HUMANOS.....	63
5.1 Plan de Operaciones.....	64	
5.2 Recursos Humanos.....	65	
5.3 Trámites generales para la creación de una empresa .....	69	
5.4 Protección Jurídica.....	71	
CAPÍTULO VI	PLAN FINANCIERO.....	72
6.1 Inversión.....	73	
6.2 Flujo de Efectivo y Punto de Equilibrio.....	75	

6.3 Tasa Interna de Retorno.....	76
6.4 Proyección a Futuro.....	77

CAPÍTULO VII                      PLAN DE CONTINGENCIAS.....78

7.1 Objetivos del Plan de Contingencias.....	79
--	----

7.2 Análisis de Riesgos y Medios de Prevención.....	79
---	----

CONCLUSIONES.....	82
-------------------	----

BIBLIOGRAFÍA.....	85
-------------------	----

ANEXOS

Anexo 1	Entrevista
Anexo 2	Tamaño de muestra
Anexo 3	Resultados de encuestas
Anexo 4	Formato Descripción de Puesto
Anexo 5	Brief de Comunicación Publicitaria
Anexo 6	Estados Financieros

## INTRODUCCIÓN

Desde hace ya varios años el mundo atraviesa una revolución tecnológica sin precedente y la globalización nos obliga a mantenernos en contacto con este fenómeno. Los medios de comunicación representan un vínculo determinante para ese contacto entre la sociedad y el mundo, y para que este vínculo se mantenga funcionando, las corporaciones necesitan publicitar sus productos/servicios.

El internet, como medio de comunicación masiva, está desplazando a los medios tradicionales de promoción y publicidad. Sus usuarios le consideran un medio indispensable de comunicación por encima de la televisión y de la radio. Cada día se le suman más adeptos.

Hombres y mujeres apreciamos constantemente mensajes publicitarios, y en el caso de las nuevas tecnologías, a diferencia de otros medios de comunicación, Internet ofrece:

- Rasgos de la prensa, la radio y la televisión: los integra y ofrece una notable interactividad.
- Le otorga al cibernauta múltiples datos sobre el producto o servicio que se publicita.
- Permite al anunciante controlar con relativa facilidad el número de personas que ven el anuncio.
- Imágenes expresivas en movimientos y no palabras, además de la interacción entre ambas partes.
- Los clientes pueden comunicarse fácilmente con la empresa anunciadora a través del correo electrónico, de forma que la comunicación es *bidireccional*.
- Los productos o servicios pueden ser publicitados las 24 horas del día a mercados próximos o lejanos.
- Permite detectar las tendencias y necesidades de los potenciales clientes a través de su paso por la web.

Dadas estas condiciones, vemos que el mercado se inclina por este nuevo medio de comunicación que resulta por todo lo dicho anteriormente mas efectivo para publicitarse. Como consecuencia de esto, es necesario que cuenten con alguien que les provea de comunicación publicitaria que logre un mayor acercamiento con su clientela.

El presente trabajo se hace con la intención de crear una Agencia de Publicidad con un enfoque diferenciador donde las decisiones de negocio se basen en la búsqueda de un mercado con necesidades distintivas y con un alto grado de especialización en la producción y postproducción de

formatos de publicidad tomando en cuenta los deseos, necesidades y conductas de los clientes que desean comunicar publicitariamente.

El conocimiento de la industria del Internet, así como la situación del mercado, permitirá a nuestra Agencia de Publicidad ser un referente en la industria de la mercadotecnia interactiva y aportar soluciones creativas a sus clientes.

Este Plan de Negocios desarrolla un proyecto empresarial de forma integra, mostrando un análisis de la viabilidad comercial, técnica, humana y financiera de la futura empresa con el objetivo de ser presentado ante Instituciones de Financiamiento y las dependencias gubernamentales necesarias para su concepción.

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO CONTEXTUAL**



La publicidad no inventó los productos ni los servicios,  
tampoco inspiró el coraje de quienes construyeron  
las fábricas ni las máquinas que los producen.  
Lo que sí hizo la publicidad fue estimular la ambición  
y los deseos, acelerando este proceso que es el mayor  
incentivo para producir.  
BRUCE BARTON

## 1.1 ANTECEDENTES Y EVOLUCIÓN DE LA PUBLICIDAD

La historia de la publicidad esta ligada a la historia de las ciudades. Una ciudad está caracterizada por ser una agrupación de gente que no produce suficientes bienes básicos para autoabastecerse. Por lo tanto donde haya una ciudad habrá un comercio, y donde haya un comercio se hará necesario llamar la atención, aunque sea con algún método tan rudimentario como una hoguera encendida en la playa para avisar de que ha llegado el barco mercante. Los comerciantes tendrán que hacerse notar, y cuanto mayor sea el ruido que se levante en esa gran urbe, mayores tendrán que hacerse sus gritos.

Poco a poco, este tipo de publicidad se va haciendo mas especifica, siendo las “enseñas” la primera actividad anunciadora anterior a la imprenta. Se trata de gráficos tallados sobre piedras, ya que el nivel de alfabetización no era demasiado elevado en el mundo grecorromano. La encontramos en las tabernas, en las obras de teatro. Después pasamos al papiro hasta el siglo X. Ya en el siglo XII se inicia la producción de papel, instalándose la primera fabrica en Játiva, España para el 1154, casi un milenio después de que lo inventasen los chinos.

La llegada de la imprenta es sin lugar a dudas, una pieza fundamental para divulgar ideas de todo tipo. A partir de 1480, aparecen carteles que están pensados para ser fijados en paredes o accesos a lugares públicos. El siglo XVII es el de la aparición de la prensa. Y para el número 6 del periódico la *Gazzete de France*, se inserta el primer texto publicitario, con un carácter muy formal. Recordemos que solamente las personas cultas sabían leer y escribir. Para 1633, el médico francés Renaudot impulsa el primer periódico puramente publicitario la *Feuille du Bureau d'Adresses*, con textos muy escuetos. Y desde entonces, prensa y publicidad comienzan a ser una pareja inseparable.

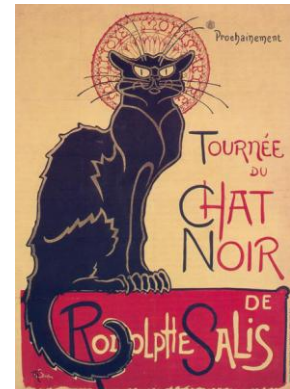
Entre el periodo revolucionario abierto en 1640 y las guerras con Napoleón, se produce un desarrollo muy notable de la prensa y aun con altibajos de la libertad de expresión. Las enseñas mantienen su vigencia pero hacia finales del siglo comienzan a dar paso al rótulo o letrero. Los actuales Estados Unidos de América ofrecen prensa estable desde aproximadamente 1704. La importancia de estos aspectos lo confirma el alto número de periódicos en los que figura la palabra

*advertiser*. Mientras tanto, los gobiernos empiezan a justificar un coste o permiso para este tipo de anuncios<sup>1</sup>.

Con la aparición de los grandes almacenes, se requiere mucha más publicidad y más imaginación. Es en el siglo XIX cuando la publicidad comienza a manifestarse como actividad estable y se configura la empresa publicitaria “agencia”, como un modelo empresarial presente en todas las grandes ciudades europeas y norteamericanas. Evidentemente la actividad de estas primeras agencias gira esencialmente en torno a los periódicos, con anuncios bien ilustrados. También surge una buena coyuntura para los agentes publicitarios por libre.

Para la segunda mitad del siglo XIX, el cartel tipográfico en color se va abriendo camino sobre el blanco y negro, provocando una fascinación visual y anunciando una nueva época. La multiplicación de nuevos productos e inventos hace que las empresas realicen grandes inversiones publicitarias y que rebasan además los mercados nacionales.

Como ejemplo de esta época tenemos a Théophile Alexandre Steinlen, pintor y litógrafo francosuízo de finales del XIX, era un extraordinario cartelista, dejó un vívido testimonio de la vida de la gente humilde de su época y estaba, por si a alguien le cabe aún la menor duda, absolutamente enamorado de los gatos. Los dibujó y grabó incansablemente, en escenas amables e inquietantes, en solitario y en grupo, entre congéneres y con humanos, con niños y con adultos. El es el creador del emblemático gato negro de 1896 que sirvió de reclamo al cabaret parisino del mismo nombre.



La fotografía irrumpe en 1839, y va a tener una profunda influencia en la publicidad, ya que rompe el monopolio del dibujo publicitario y en muchos casos lo desplaza, sobre todo cuando se trata de una publicidad realista; pero ésta influencia no será inmediata, pues las técnicas de impresión de fotografías en prensa y revistas no se generalizan hasta finales del siglo XIX. Una vez que la fotografía alcanza gran calidad en la prensa como son las revistas ilustradas, se convierte en elemento relevante para la publicidad. Ya para mediados de los años veinte del siglo XX se generaliza la aplicación de la fotografía realista o imaginativa ya que se considera que aporta al anuncio emoción, objetividad, veracidad y belleza.

El cine acude desde sus inicios a la publicidad para difundirse, realizando pequeñas películas de corta duración (no más de 2 minutos), que bien pueden considerarse claros predecesores del spot actual. Ya para las primeras décadas del siglo XX destaca la expansión del cine publicitario de animación. A partir de los años ochenta se inicia un rápido declive de la publicidad cinematográfica

---

<sup>1</sup> ANTONIO CHECA GODOY, «Historia de la publicidad», Netbiblo, La Coruña, España, 2007, desde 302.2304 CHE .

debido al declive de la asistencia al cine. Actualmente es un medio publicitario modesto, pero bastante caro al que no todos los comerciantes tienen acceso.

La radio aunque es invento de finales del siglo XIX, entra en el mundo de la publicidad en los años veinte, cuando comienzan a expandirse las emisoras comerciales, consolidándose en los treinta. Esta aporta las posibilidades de la voz y la música al mundo de la publicidad (antes de que el cine sea sonoro). Obliga a innovar. El anuncio en la radio suele ser duradero y ello facilita su instalación en la memoria colectiva, surgiendo varias categorías de anuncios: dramatización de la vida real, testimonio, argumentación, descripción, humor y evocación. Además la publicidad en radio resulta barata.

La llegada de la televisión incide muy negativamente en la publicidad radiofónica. Hacia 1948 el gasto publicitario en radio representaba por encima del 12% del total de publicidad en medios en EE. UU. Quince años después quedó en la mitad. La televisión desde su nacimiento es un medio pujante llamado a influir decisivamente en la publicidad, no sólo como soporte relevante, sino como elemento transformador de la visión misma del quehacer publicitario. La publicidad en televisión abandona razonamientos detallados y explicaciones de uso y cualidades para buscar descaradamente la sugestión, que se incrementa cuando en los años setenta se generaliza el color. La publicidad en televisión obliga a las agencias a desarrollar nuevas prácticas: imágenes expresivas en movimientos y no palabras. La televisión impone en principio unas tarifas más caras ya que tiene más gastos, pero ofrece mayor audiencia, aunque es un público indiferenciado.

Como descripción del mensaje publicitario se encontraba de moda en esos años el modelo AIDA por sus siglas en inglés, que no tiene un autor único o determinante, sino que resume muchos de los modelos que en los años diez circulan en distintos países europeos y en EE.UU. según el cual el éxito en publicidad viene determinado por un proceso en el que el anuncio debe:

- Llamar la atención
- Despertar el interés
- Generar el deseo
- Decidir a la acción (compra).

La historia de la televisión en medio siglo, podría ser también la del aumento de sus contenidos publicitarios. Las cadenas de televisión luchan a toda costa por obtener audiencia, aumentando el número de canales y los modos de recepción del medio, recurriendo en muchos casos a la telebasura y los contenidos de menor calidad. Por lo que actualmente el problema con el que se enfrenta es su eficacia, ya que además de la variedad de canales y la cómoda posibilidad del zapping, es decir cambiar de canal mediante el control remoto cuando aparece la publicidad, hacen cuestionarnos acerca del impacto de los spots publicitarios. Esto además de la publicidad en internet con sus posibilidades interactivas, que contribuye también al estancamiento de la publicidad en televisión.

## 1.2 CONCEPTO DE PUBLICIDAD

A lo largo del tiempo, nuestro planeta ha cambiado. Los negocios han cambiado o se han desarrollado y junto con ellos, el concepto y práctica de la divulgación de un anuncio. La publicidad es un área de especialización dentro del dominio amplio de la mercadotecnia.

Mercadotecnia es el proceso de planear y ejecutar la concepción, asignación de precio, distribución y promoción de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan las necesidades, deseos y objetivos percibidos de individuos y organizaciones.<sup>2</sup> Este proceso incluye desarrollar productos, asignar precios de manera estratégica, facilitar una red de distribución y promoverlos por medio de actividades de ventas y publicidad.

Si atendemos a la no muy afortunada ni precisa definición de la Real Academia Española de la Lengua, que considera publicidad la “divulgación de noticias o anuncios de carácter comercial para atraer a posibles compradores, usuarios, etc.”, entonces, la existencia de la publicidad, nos indica un grado de civilización, civilización urbana y cultura del comercio, siendo en un principio de predominio oral sobre cualquier otra expresión.

La publicidad, de una forma u otra, ha estado entre nosotros desde tiempos inmemoriales, aunque su estilo y mecanismos de emisión han ido evolucionando. En cierta forma es una parte inevitable de nuestra vida diaria; no importa donde estemos, está con nosotros, influyendo en nuestros hábitos de compras y consumo, animándonos a apoyar alguna causa noble o algún candidato político. Además, hace aumentar nuestro nivel de vida, baja el costo por unidad de los bienes de producción masiva, proporciona información y ayuda a las nuevas empresas a comunicar la existencia del negocio en el mercado. Sin ella, pagaríamos mucho más por los medios de comunicación, que lo que pagamos al disfrutarlos. En fin, la publicidad es parte integral de nuestro sistema económico.

La publicidad ha sido reconocida por su encarnación de estéticas cualidades (Brown 1995; Venkatesh y Meamber 2006), y algunos teóricos han sugerido que la publicidad en sí misma es una legítima forma de arte (Gibbons 2005, Scott 2005). Sin embargo, cumple una función de negocio comercial para los clientes y el conflicto entre el arte y el comercio dentro de las agencias de

---

<sup>2</sup> Peter D. BENNETT, «*Dictionary of Marketing Terms* », American Marketing Association, Nueva York, 1995.

publicidad sigue sido un tema omnipresente de la macro historia de la publicidad (Frank 1997; Jackall y Hirota 2000)<sup>3</sup>

De acuerdo a William Arens, publicidad es la comunicación no personal estructurada y compuesta de información, por lo general pagada y de naturaleza persuasiva, sobre productos (bienes, servicios e ideas) por patrocinadores identificados a través de varios medios.<sup>4</sup>

Mientras que la definición de publicidad de acuerdo a la *American Association of Advertising Agencies* dice que es una comunicación onerosa (paga), no personal, que utiliza distintos medios y que hacen las empresas comerciales, las organizaciones sin fines de lucro, las instituciones oficiales y los particulares, identificándose cada uno de ellos con los mensajes que propician y con la finalidad expresa de informar y/o persuadir a los miembros de una audiencia (target) específica.<sup>5</sup>

### ¿Qué hace la publicidad?

- 1) Es parte integrante y esencial del sistema de comunicación de la sociedad.
- 2) Informa y aconseja respecto de la disponibilidad de bienes y servicios.
- 3) Brinda información que facilita la toma de decisiones.
- 4) Informa y aconseja tanto a ciudadanos como a consumidores de sus derechos y obligaciones.
- 5) Orienta, dirige, persuade y advierte acerca de muchos asuntos y casos relacionados con la vida cotidiana.
- 6) Produce pocos cambios en cada momento pero, a largo plazo, con efectos bien tangibles, verificables y medibles.

En pocas palabras, la publicidad no promueve productos o servicios sino busca la satisfacción de expectativas. Comunica no solamente información sino emociones. Se trata de lograr que el mensaje tenga un sentido para quien lo recibe.

Si aplicáramos el modelo del proceso de la comunicación humana a la publicidad, podríamos decir que la fuente que formula la idea es el patrocinador, el mensaje es el anuncio; el canal es el medio; el receptor es el posible consumidor y el ruido se interpreta como aquellos problemas cognoscitivos al redactar y comunicar el mensaje. Habría que agregar que en nuestros tiempos y gracias a los medios interactivos, esta comunicación se ha vuelto en muchos casos, bilateral y participativa. Incluso pudiéramos hablar de una retroalimentación, que puede adoptar forma de canje de cupones, visitas a un sitio web, investigaciones telefónicas, aumento de ventas, etc. Por

---

<sup>3</sup> Aidan KELLY *et al.*, «“Aesthetic Advertisements and Scientific Evaluations: Divergent Philosophies in Advertising Production”», en *Advances in Consumer Research - North American Conference Proceedings*, vol. 34, 2007, 81–82.

<sup>4</sup> William F. ARENS *et al.*, «Publicidad», McGraw-Hill Interamericana, México, D.F., 2008.

<sup>5</sup> Orlando C. APRILE, «La publicidad estratégica», Paidós Estudios de Comunicación, Buenos Aires, Argentina, 2000, pp 22.

consiguiente aquellas respuestas demasiado bajas a un anuncio indican una ruptura en el proceso de comunicación, que nos dan la oportunidad de preguntarnos si el medio que estamos utilizando es el correcto, si el producto no está bien enfocado al mercado, etc.

La publicidad está íntimamente ligada con la creatividad. Demasiado a menudo se confunde creatividad con inteligencia, en el sentido de que se cree que todo aquel que alcanza un mayor cociente intelectual, es *ipso facto*, creativo. La inteligencia es la capacidad de resolver problemas o hacer cosas que tienen valor y reconocimiento culturales. En cambio, la creatividad es la capacidad de generar ideas diferenciales, para lo cual, evidentemente, hace falta una adecuada dosis de inteligencia. Se trata de un proceso que se despliega en el tiempo y que se caracteriza por la originalidad, el espíritu de adaptación y la preocupación por la realización concreta. Para la creatividad todos los componentes son importantes tanto los emocionales y no racionales, como los racionales y formales.

De acuerdo al mercado al que va dirigido, la publicidad puede clasificarse de la siguiente manera:<sup>6</sup>

*Por audiencia seleccionada*

- Para el consumidor: dirigida a individuos que compran el producto para uso personal o de alguien más.
- Para negocios: dirigida a personas que compran para uso en empresas.
- Comercial: dirigida a mayoristas y minoristas que compran para revender a sus clientes.
- Profesional: dirigida a personas autorizadas bajo un código de ética o conjunto de estándares profesionales.

*Por área geográfica:*

- Local (minorista): para empresas cuyos clientes provienen solo de una ciudad o área comercial local.
- Regional: para productos vendidos en un área o región pero no en el país entero.
- Nacional: dirigida a clientes en varias regiones del país.
- Internacional: publicidad dirigida a mercados extranjeros.

*Por medio:*

- Impresa: como lo son periódicos revistas.
- Transmitida (electrónica) radio, televisión.
- Fuera del hogar: exterior, de tránsito.
- Por correo directo: enviada mediante el servicio postal o correo electrónico.
- Interactiva: internet, kioscos.

---

<sup>6</sup> William F. ARENS *et al.*, *op. cit.*

*Por propósito:*

- De producto: promueve la venta de productos y servicios.
- Que no es de productos: promueve la misión o filosofía de la organización más que un producto específico.
- Comercial: promueve productos, servicios, ideas con la expectativa de obtener una ganancia.
- No comercial: patrocinada por una institución no lucrativa, grupo cívico u organización religiosa o política.
- De acción: intenta estimular la acción inmediata del lector.
- De conciencia: intenta formar la imagen de un producto o familiaridad con el nombre y empaque del producto.

Para que la publicidad logre su función, la creatividad estratégica debe cumplir una serie de requisitos para potenciar su efectividad. Primero debe de alcanzar una alta calidad de impacto para hacer frente a la saturación de mensajes y medios. Paralelamente debe cumplir con un target. De nada nos sirve que nos vea quien no puede ni quiere comprar el producto publicitado. El creativo estratégico debe ser un sagaz y curioso observador de la naturaleza humana y del comportamiento de su público objetivo. La tercera condición exige que el mensaje publicitario vaya mucho más allá del mero entretenimiento. Debe de construir el valor y la significación para la marca. En síntesis, la creatividad estratégica, debe alcanzar el objetivo deseado, con los recursos disponibles (y aún menos), en el tiempo previsto y en un contexto competitivo creciente. Por eso es muy cierto el refrán que cita: "las reglas están para transgredirlas: lo memorable nunca se creó a partir de una fórmula."

Ahora bien, para que una empresa pueda atender de manera adecuada a un mercado, primeramente deberá llevar a cabo una estrategia de mercadotecnia, que también es conocida como:

### **1.2.1 Las 4 P's en Mercadotecnia**

Por sus siglas en ingles, a la mezcla de elementos estratégicos sobre los cuales tiene control el comercializador se les llama las 4P y son:

**PRECIO:** La estrategia de asignación de precios a una empresa también afecta al estilo de la publicidad.

**PRODUCTO:** Que es categorizado en bienes y servicios. Es muy posible que para cada categoría de producto los especialistas en esa área usen un tipo específico de publicidad.

**PLAZA:** Los negocios y minoristas que venden dentro de un área comercial pequeña utilizan publicidad local colocada en medios limitados o por correo directo.

**PROMOCION:** Es el elemento de la comunicación. Se refiere a los mensajes planeados que las compañías y organizaciones crean y diseminan para apoyar sus objetivos y estrategias de mercadotecnia.

Para entender más de donde parte la publicidad, profundizaremos un poco más en este último punto de las 4P.

### **1.2.2 Mezcla Promocional** (herramientas de comunicación de mercadotecnia)

También conocida como mezcla de promoción, mezcla de comunicación, mix de promoción o mix de comunicación. Se refiere al conjunto de elementos o herramientas que permiten la promoción de una empresa o producto. Si conocemos los elementos de la mezcla promocional, será más fácil llevar a cabo la promoción de nuestra empresa o producto, así como de las estrategias utilizadas para dicha promoción.

Es posible desarrollar estrategias de promoción para cada uno de los elementos que componen la mezcla promocional, aunque en general existen 2 estrategias generales al momento de usar una mezcla promocional:

- Estrategia de empuje: consiste en “empujar el producto” hacia el consumidor a través de actividades que inciten a los vendedores e intermediario a vender el producto. Se da a través de la venta personal, la promoción de ventas y el marketing directo.
- Estrategia de atracción: consiste en hacer que la demanda logre “atraer el producto” a través de actividades que inciten al consumidor a comprar el producto. Se da a través de la publicidad, las relaciones públicas y el merchandising.

Los elementos que componen la mezcla promocional son:

- a) La venta personal: Consiste en promocionar un producto o servicio a través de una interacción directa o personal (cara a cara).
- b) La promoción de ventas: Consiste en promocionar un producto o servicio a través del uso de incentivos o actividades destinados a inducir al consumidor a decidirse por su compra. Algunos ejemplos pudieran ser: ofrecer la venta de dos productos al precio de uno, ofrecer un producto gratis por la compra de otro diferente, ofrecer descuentos a las personas que compren por internet, enviar pequeños regalos o productos gratis a los clientes más habituales.
- c) La publicidad: Consiste en dar a conocer, informar, persuadir o estimular su compra o consumo y hacer recordar un producto o servicio a los consumidores, a través de medios



impersonales. Algunos ejemplos son: habilitar un letrero, repartir volantes, publicar un anuncio en el periódico o en internet.

- d) Las relaciones públicas: Consisten en el conjunto de acciones destinadas a crear y mantener una buena imagen de la empresa, tanto ante el público en general como ante sus propios trabajadores. Por mencionar algunos ejemplos podemos decir, hacer donaciones para una obra de caridad, participar en un evento cultural, organizar un seminario empresarial.
- e) El marketing directo: Consiste en promocionar un producto o servicio a un determinado consumidor individual, a través de medios que permitan una comunicación directa con este, como lo son el correo, el fax, el correo electrónico y el internet.
- f) El merchandising: Consiste en el conjunto de técnicas, características o actividades que se dan en un establecimiento o punto de venta y que tiene como finalidad estimular la afluencia del público o aumentar las ventas en dichos establecimientos/puntos de venta. Como ejemplos podemos mencionar: realizar una buena exhibición de los productos, realizar una buena decoración del local, hacer uso de puestos de degustación, obsequiar artículos publicitarios como llaveros, lapiceros que lleven consigo el logo o la marca de la empresa.

### 1.3 PUBLICIDAD EN LA RED

*“Las personas que llevaran adelante las empresas del mañana son las personas que comprenden que el futuro, como siempre, pertenece a los audaces”*

*(Bill Bernbach).*

Las nuevas tecnologías y especialmente la digitalización, influyen en la resolución de los contenidos e imponen nuevos formatos. Hace rato que la televisión dejó de ser una experiencia familiar para dar paso a una autonomía que nunca antes se dio, ya que esta siendo sustituida por una computadora inteligente y atractivamente interactiva.

La tendencia general, y por demás evidente, indica que hay una audiencia compartida que se verifica a la par de la reducción del tiempo libre por el aumento de las horas laborales y por una corrida hacia la nocturnidad. En prácticamente todo el mundo, los canales tradicionales siguen perdiendo audiencia a favor de los canales de cable y el internet.

Con el nacimiento de la *www* la publicidad encontró un escenario más donde puede crear y promocionar productos y servicios a mayor escala, menor costo y con una proyección del medio que la ubica como un negocio más rentable aun.

Internet abre en los años noventa del siglo XX una nueva etapa en la historia de la comunicación, pero también en la historia de la Publicidad. Estamos ante un medio que salta fronteras de forma instantánea. Ofrece amplia libertad de expresión, es comparativamente barato y es difícilmente controlable por los gobiernos. Aúna rasgos de la prensa, la radio y la televisión, los integra y ofrece una notable interactividad. Revoluciona el concepto tradicional de venta por correspondencia mediante el correo electrónico. Permite en muchos aspectos el regreso a la publicidad informativa o razonada, ofreciendo múltiples datos sobre el producto o servicio al internauta, y la individualización del mensaje publicitario. Además, permite al anunciante controlar con relativa facilidad el número de impactos.

Desde principios del siglo XXI, internet comienza lentamente a robar público, sobre todo joven, a la televisión y, como consecuencia lógica, comienza a influir también en la publicidad dirigida por este medio. Se conoce que estadísticamente en 2006 la inversión publicitaria en internet alcanzaba o superaba ya el 10% del total en medios en los Estados Unidos, Japón y Reino Unido, y estaba cercana a ese porcentaje en Francia 8%.<sup>7</sup>

Un trabajo de campo de *Online Publishers Association* de los Estados Unidos, demuestra que hay cuatro tipologías básicas de navegantes de internet en el universo de 18 a 54 años.<sup>8</sup>

*Onliners*: usuarios frecuentes, la mayoría de ellos son personas que miran menos televisión durante el *prime time*, especialmente el segmento de 18 a 34 años.

*Multicanales*: miran con la misma pasión internet que televisión; de hecho, son leales a los grandes medios y se divierten por partes iguales entre hombres y mujeres.

*Amateurs*: son usuarios infrecuentes, comúnmente tienen entre 35 y 54 años y no son muy leales a los sitios web.

*Offlines*: En su gran mayoría tienen entre 35 y 54 años y aunque utilizan internet prefieren los medios *off-lines* porque están muy habituados a ellos.

Algunos aspectos interesantes de la utilización del internet son:

- Hay 1,800 millones de usuarios de internet en el mundo
- Hay 32 países con mas de 10 millones de usuarios de internet
- Los países top 10 en internet, tienen 1,170 millones de usuarios de internet. Es aproximadamente el 65% de los usuarios de internet en el mundo.
- Los países top 20 en internet, superan los 1,470 millones de usuarios de internet. Es aproximadamente cerca del 82% del total de usuarios de internet en el mundo..
- China es el país con más población y con más usuarios de internet. China tiene casi el doble (1.8x) de usuarios que en Estados Unidos.

---

<sup>7</sup> Roger A. KERIN *et al.*, «Marketing», McGraw-Hill Irwin, New York, New York, 2013.

<sup>8</sup> ANTONIO CHECA GODOY, *op. cit.*

Estos son los países top 20 de mayor número de usuarios de internet en el mundo:

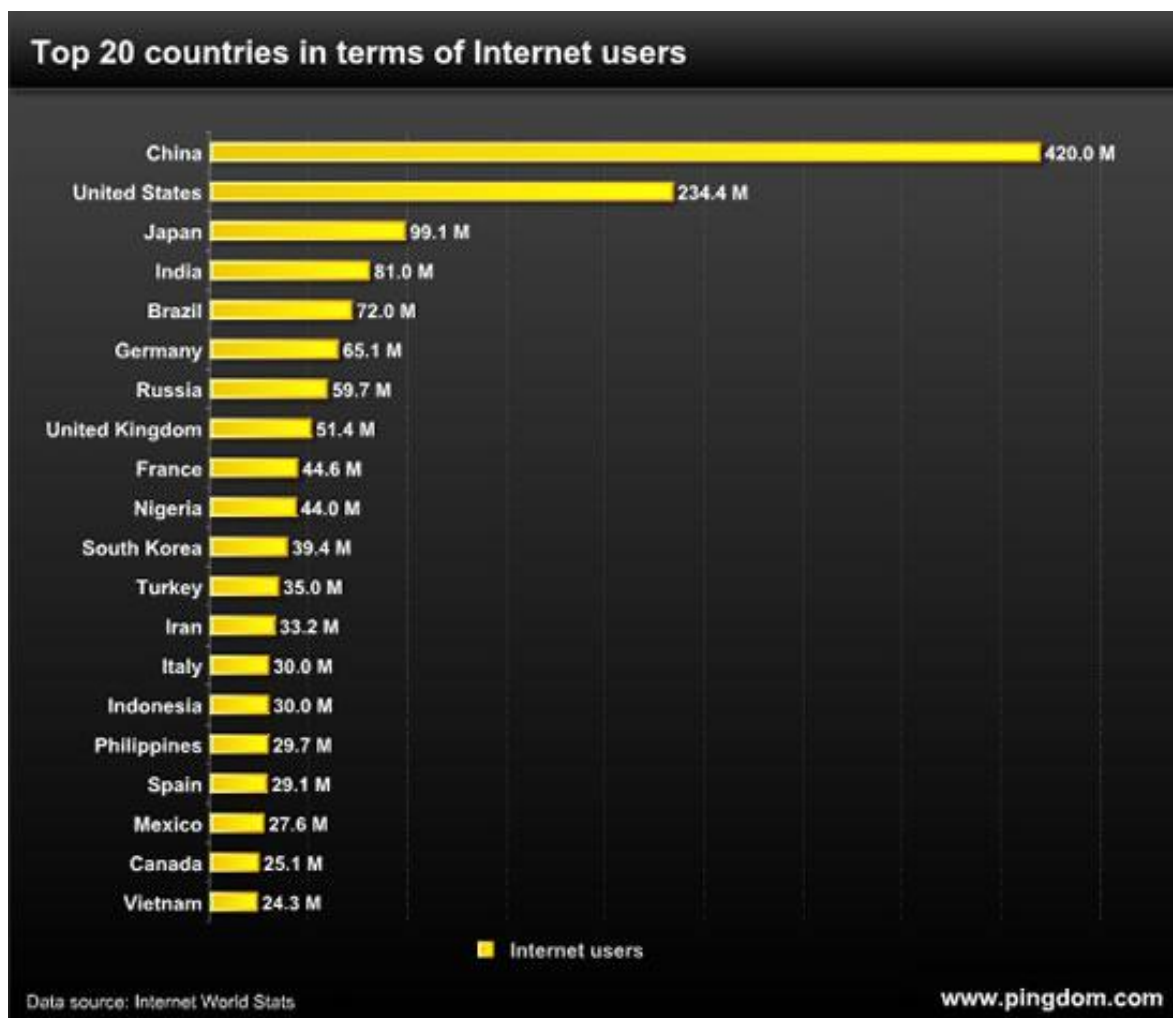


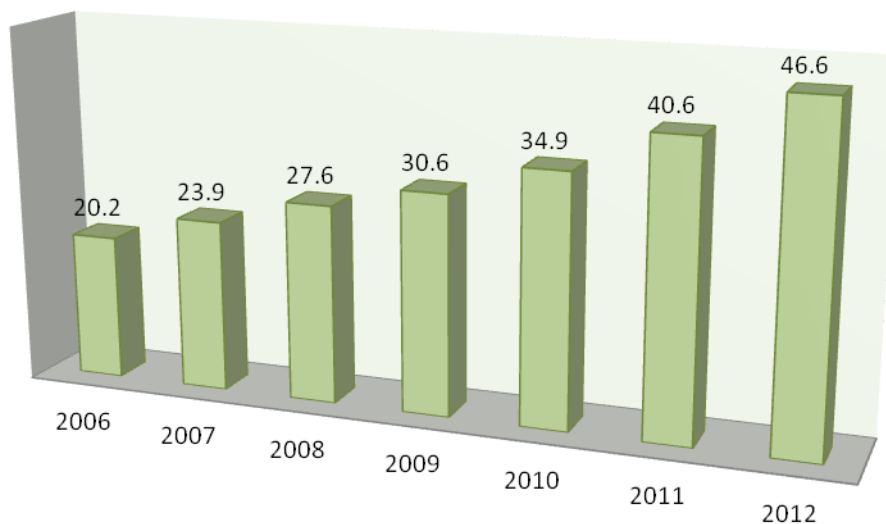
Gráfico 1 Top 20 de mayor número de usuarios de internet en el mundo en el 2010. Fuente: www.pingdom.com

Pensando en este análisis, se entendería que los países con mayor población tendrán mayor posibilidad de incrementar el número de usuarios de internet. Brasil y México son los países de Latinoamérica con mayor número de usuarios de internet e igualmente tienen gran posibilidad de seguir creciendo por la gran población que tienen en estos países.

En México, el último estudio realizado por la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI), demuestra que hay 46'600,000 usuarios de internet hasta Noviembre del 2012. La población en México de acuerdo al censo 2010 del INEGI es de 112'336,538 habitantes. Esto indica que poco más del 41% tiene acceso a algún dispositivo para tener acceso a internet.<sup>9</sup>

<sup>9</sup> «Estudio de consumo de medios entre internautas mexicanos 2012», Interactive Advertising Bureau (IAB México) / Millward Brown, enero de 2013.

## Histórico de Usuarios de Internet en México 2006-2012 (cifras en millones)



Fuente: Estudio realizado por el AMIPCI 2012

Gráfico 2 Estudio de hábitos de los usuarios en internet 2012 Fuente: Estudio realizado por AMIPCI 2012

Como podemos ver, el crecimiento y evolución de Internet desde todos los ámbitos, e incluido el publicitario, han sido muy rápidos, y supera a todos los medios precedentes en su velocidad de implantación. En específico en la publicidad *on line* va dirigida más hacia individuos con características definidas y no a mercados genéricos como lo hace en los medios masivos tradicionales. Se distingue de los demás medios por ofrecerle al consumidor el poder interactuar con la publicidad misma. Es un instrumento muy útil para detectar las tendencias y necesidades de los potenciales clientes a través de su paso por la web, lo que se debe traducir en un mayor acercamiento anunciante-cliente. La red de redes es, además, un medio idóneo, para que el anunciante pruebe nuevas ideas o nuevos productos. Los productos o servicios pueden ser publicitados las 24 horas del día a mercados próximos o lejanos. Los clientes pueden comunicarse fácilmente con la empresa anunciadora a través del correo electrónico, de forma que la comunicación es bidireccional.

Sin embargo al principio, se detectó un recelo inicial de los anunciantes, que creen que su público es exclusivamente juvenil y con poco poder adquisitivo y además un sector relevante de los usuarios no lo consideran medio fiable para transacciones. Pero poco a poco se produce un lento y continuado crecimiento de la publicidad en el nuevo medio y de su valoración por anunciantes y publicitarios y de confianza en su fiabilidad por el usuario.

Hoy es prácticamente obligado para cualquier empresa tener una web, así como para todo tipo de instituciones públicas o privadas.

Sin duda, la publicidad en Internet no carece de riesgos o inconvenientes, que deben conocerse para en la medida de lo posible neutralizarse. Aunque abre un mercado internacional, en muchos países el acceso a Internet es aún minoritario e inferior a la televisión, radio y prensa.

Por otro lado, la multiplicación de páginas implica que no siempre sea fácil que el potencial cliente llegue al producto que busca. Para las empresas que buscan una fuerte penetración local, la publicidad en la red tiene que ser enfocada en el sector en que lo deseas. Realmente ya no existen barreras para enfocarnos en el mercado al que deseas abordar.

A continuación presento un cuadro que a mi parecer nos muestra las ventajas y desventajas de la publicidad en internet:

### Ventajas y Desventajas de la Publicidad en Internet

La ventajas	Las desventajas
Demanda de acceso las 24 horas, 365 días al año y los costos son los mismos independientemente de la situación de la audiencia	El internauta puede desarrollar habilidades para sortear la publicidad en red.
Internet permite a los consumidores interactuar de forma directa con el anunciante, estableciendo así relaciones futuras.	
Los productos e información están disponibles en el momento deseado por el consumidor, ofreciendo una retroalimentación instantánea al anunciante.	Seguridad y privacidad son la preocupación de muchos usuarios y esto impide que les atraigan las compras en línea, aunque es probable que con el tiempo estos miedos disminuyan.
Los costos de distribución son los mismos por alcanzar a un cliente que por alcanzar a millones	
La publicidad y los contenidos pueden actualizarse, complementarse o cambiarse en cualquier momento, por ello se encuentran siempre actualizados.	
Se puede llegar a los compradores justo en el lugar donde están y en el momento en que están considerando realizar la compra.	Muchos países todavía se ven obstaculizados por el alto costo del servicio de telefonía local y los países en vías de desarrollo simplemente no tienen la infraestructura tecnológica para proporcionar servicios de internet al público.
Enormes oportunidades de obtención de utilidades para los comerciantes directos y audaces.	
Alcanza a usuarios de negocio a negocio cuando otros medios no pueden hacerlo porque los usuarios están trabajando.	

Gráfico 3 Cuadro de ventajas y desventajas de la publicidad en internet realizado por Linda Helia Carmona Ortiz

Las formas de publicidad en internet existentes se pueden dividir en tres grandes grupos:<sup>10</sup>

### 1. Anuncios *Pull*

Representan a los más conocidos en la red y están diseñados para atraer la atención del usuario y buscan el *click* en dicho anuncio, el cual puede estar diseñado en los siguientes formatos:

#### Banner

Gráfico presentado en la página web a modo de anuncio que enlaza con otro *web site* y tienen dos objetivos principales: generar una venta en línea o posicionar una marca, página web o producto. Existen diversos tipos de banners: estáticos, animados e interactivos, los cuales por supuesto son mucho más llamativos.

#### Rascacielos

*Banners* en formato vertical de gran tamaño que destacan por ofrecer mayor espacio para comunicar el mensaje, y acompañan la lectura vertical de la página estando presente por más tiempo que los *banners* superior e inferior.

#### Botones

Son anuncios más pequeños que los banners y pueden estar insertos en cualquier parte de la página. Su función es más básica ya que generalmente se usan como enlace o para crear una expectativa del producto anunciado.

### 2. Anuncios *Push*

Este tipo de publicidad requiere una suscripción voluntaria por parte del usuario, quien recibirá lo solicitado a través de su correo electrónico. Dentro de ese correo puede o no encontrar patrocinadores relacionados con lo solicitado. Entre los más conocidos se encuentra el portal de e-buy.com, amazon.com,

### 3. Anuncios *Web*

Es la forma de publicidad más elaborada y en la que más se invierten recursos, tanto tecnológicos como económicos. Su versatilidad permite que la creatividad de las agencias publicitarias construyan novedosas y elaboradas campañas. El objetivo consiste en hacer que el usuario navegue y conozca acerca de los productos anunciados, es decir que tenga un panorama más amplio y profundo del sitio que visita. Estos anuncios utilizan dos aplicaciones en internet: el correo electrónico y la red en sí.

---

<sup>10</sup> Jorge Eduardo IBARRA MARTINEZ, «*Limites y Alcances de la Publicidad Social en México*», Universidad Intercontinental, México, D.F., 1995.

### Newsletter

Es un boletín creado y enviado por una empresa o sitio *web* a solicitud del usuario y puede ser distribuido de manera diaria, semanal, mensual o cada vez que surja alguna novedad.

### Pop up Window

Cuando se accede a la *web*, se abrirá una ventana sin que sea solicitado por el usuario y puede cerrarse en cualquier momento, puede incluir un *link* a la página del anunciante. Este tipo de publicidad también cuenta con una gran versatilidad e interactividad, ya que puede ser un anuncio estático, animado, con audio y video, o una fusión entre los dos últimos.

### Interstitial o Cortinilla

Consiste en una técnica por la cual mientras se descarga la *web* solicitada, se muestra un mensaje publicitario que dura hasta que la página se descarga completamente.

### Layer

Elemento móvil existente dentro de una página *web* que al hacer *click* lleva a la web del anunciante. Por lo regular se encuentran en los extremos de la pantalla y no dejan de moverse mientras se consulta dicho sitio.

Como podemos ver, la publicidad de Internet y el negocio en torno a la red de redes se convierte así en una nueva especialidad, y surgen agencias dedicadas al nuevo soporte, toda vez que ofrece características muy diferenciadas y requiere en principio modestas inversiones, además de obligar a las grandes empresas a introducir secciones específicas dedicadas al nuevo medio.

## 1.4 TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA

En el entendido de que una Agencia de Publicidad son "las personas físicas o jurídicas que se dedican profesionalmente y de manera organizada a crear, preparar, programar y ejecutar publicidad para una clientela", podríamos afirmar que la publicidad está viviendo un periodo de transición en el que lo que sabemos ha quedado desplazado por lo que necesitamos saber. Las grandes ideas ya no son el producto más querido. Se trata de grandes ideas que consigan hacer algo. Las agencias de publicidad que son capaces de entender las nuevas plataformas, medios de comunicación, tecnología y datos son los que saben cómo generar ideas de talento, son las que saben hacer las cosas y no solo imaginarlas.

Pocas carreras tradicionales se preparan para una era en la que la destreza más importante es precisamente la capacidad de adquirir nuevas habilidades. O como Alvin Toffler dice, "los

analfabetos del siglo XXI no serán aquellos que no saben leer o escribir, sino los que no pueden aprender, desaprender y volver a aprender”.<sup>11</sup>

Por ello es que vemos en algunas agencias, como es que se han generado cambios con la intención de evitar el estancamiento de su propia empresa. Algunos de estos cambios son:

- Un equipo de trabajo de expertos en diseño digital.
- Incentivar el talento por competencias más que por títulos
- Que el trabajo sea una experiencia de aprendizaje y oportunidades para que los empleados se enseñen los unos a los otros.
- Apostar por empleados que tienen ideas atípicas.

En un estudio publicado en el 2009 en el *Journal of Yasar University*, se encuentra un gráfico de las percepciones que tienen las agencias de publicidad y los clientes de estas últimas, ante los cambios que la publicidad ha tenido a lo largo del tiempo, encontrándose los siguientes resultados:<sup>12</sup>

<b>Cambios</b>	<b>Agencias de Publicidad</b>	<b>Clientes de las Agencias</b>
La publicidad está en declive porque es muy cara	3.14	3.25
Los consumidores finales ya no creen tanto en la publicidad	3.85	3.40
Las compañías de hoy, tratan con consumidores conocedores, mas educados, y sofisticados	6.08	5.85
El presupuesto de publicidad ha cambiado a ser promoción de ventas	5.33	4.20
El uso excesivo de material de promoción de ventas, ha ocasionado clientes menos informados acerca de los productos y servicios que ofrecen	3.69	4.00

Nota: Se utilizo una escala del 1 al 7, donde 7 = muy de acuerdo y 1 = muy desacuerdo

Gráfico 4 Cambios en el mercado percibidos por las agencias de publicidad y las empresas, realizado por el *Journal of Yasar University*, 2009

Por esta situación no es raro encontrar que actualmente hoy existen tantos tipos de agencias publicitarias como formas de comunicación. Entre ellas encontramos:

<sup>11</sup> «Por qué la industria de la publicidad necesita una receta para el cambio», octubre de 2012, Marketing Directo, desde <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/publicidad/por-que-la-industria-de-la-publicidad-necesita-una-receta-para-el-cambio/> .

<sup>12</sup> Serra ÇELEBİ, «Agency and client practitioners. Perceptions and practices of IMC», en *Journal of Yasar University*, vol. 4, núm. 14, Apr2009, 2205–2236.



## **La diversificación de la agencia**

- a) Agencias de servicios plenos. Ofrecen al cliente una asistencia completa, que abarca por ello investigación, estrategias de marketing, creatividad, plan de medios, producción, costes, información al sector, facturación y pagos. Dada la complejidad del negocio publicitario de nuestros días, estas agencias son relativamente pocas y casi todas de gran dimensión.
- b) Agencias de publicidad general o estudios creativos. Agencias que tienen limitados algunos de estos servicios y se dedican fundamentalmente a vender creatividad subcontratando determinados servicios a otras agencias especializadas.
- c) Centrales de compras. Su objetivo es canalizar publicidad dirigida a los medios, encargada por terceros, ya sean otras agencias o bien anunciantes directos. Las forman por lo general grandes grupos profesionales y especialistas en medios, los cuales obtienen sus beneficios gracias al alto volumen de compra y las comisiones obtenidas de ello. Por sus características y exigencias, las centrales de compras son asimismo grandes agencias con frecuencia multinacionales.
- d) Agencias exclusivas. Su actividad se orienta solo a la concentración de espacios publicitarios para los medios con que trabajan. Gracias a ellas pueden llegar a los clientes lejanos o de difícil acceso con sus propios departamentos de publicidad. Son solicitadas por medios pequeños o de ámbito territorial limitado, que dejan en sus manos, total o parcialmente la búsqueda de publicidad.
- e) Agencias internas. Las crean los grandes anunciantes, a los que a veces les resulta más rentable tener su propia agencia, debido al importante volumen publicitario que generan. Suelen ser escasas, y tienden a realizar sólo determinados servicios, sobre todo creativos, o bien comerciales, y subcontratan otros.
- f) Agencias especializadas. Dada la complejidad de la actividad publicitaria, surgen agencias orientadas sólo a uno de sus aspectos. Permite menor inversión sin perder eficacia. La aparición de internet, por ejemplo, ha favorecido de forma notoria la aparición de muchas agencias pequeñas dedicadas al nuevo medio. Pero no faltan otros sectores donde florecen también, caso de las empresas de marketing directo o las empresas más veteranas dedicadas a la publicidad exterior. No siempre agencia especializada significa menor tamaño, como muestran precisamente muchas de estas últimas.

Aunque las prácticas tradicionales siguen vigentes, las agencias de publicidad no pueden ignorar los cambios en las herramientas, el pensamiento y la cultura digital. Las agencias de publicidad exitosas son aquellas que no están basadas en fórmulas o en recetas, si no que por el contrario pretenden

provocar determinadas sensaciones en el espectador y para conseguirlo buscaran un margen abierto de libertad.

## 1.5 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

En los últimos años, tanto los anunciantes como las agencias de publicidad, se han preocupado más por la efectividad de la publicidad. Los periódicos, nos muestran los anuncios publicitarios que ya conocemos, los volantes que nos entregan en los cruces viales ya no son llamativos, los espectaculares en las avenidas resultan como un inmueble más. Este tipo de información ya no genera el impacto buscado. Este desarrollo se debe, en parte, a un creciente nivel de sofisticación de ambos: clientes y agencias. Sin embargo, también es debido, a la preocupación por la escalada dramática en América del Norte y Latinoamérica de los costos de los medios de comunicación durante los últimos 15 años.

Otro factor de gran importancia, ha sido el efecto de la tecnología y otras evoluciones de los medios electrónicos, como los son la televisión de paga, el internet, las redes sociales, etc.

Adicional a esto, los precios en televisión son bastante elevados. Esto sin contar con los cambios tan repentinos en sus promocionales, debido a un mercado cada vez más competitivo. Como resultado de este desarrollo, los presupuestos de publicidad han sido contraídos aún más.

Hay por lo tanto un sin número de razones por las que los profesionales en publicidad están buscando activamente nuevas formas de hacer su publicidad más efectiva y generar nuevas maneras de que las empresas contratantes se acerquen mas al cliente final, que le hagan saber que es lo que ofrecen y porque su producto/servicio es mejor que el de otros.

Es por eso que cada vez podemos ver que más empresas están eligiendo para dar a conocer sus productos la publicidad online.

En México, aunque el crecimiento ha sido lento en comparación con otros países, según el Estudio de Inversión Publicitaria Online 2011 hecho por IAB México junto con PricewaterhouseCoopers y Terra Network revela los siguientes resultados:<sup>13</sup>

- 80% de los internautas busca información sobre marcas y productos en internet.
- 9 de cada 10 internautas están registrados en alguna red social.
- 75% delos internautas se detiene a ver publicidad en internet.
- 50% de los internautas realizan compras y/o pagos en línea.

---

<sup>13</sup> «“Estudio de inversión publicitaria online en México 2011”», PricewaterhouseCoopers, S.C. / IAB México / Terra Network, mayo de 2012.

Jalisco cuenta con 3 millones de internautas Mexicanos, lo que lo sitúa dentro de las 3 Entidades Federativas, con mayor número de Internautas.

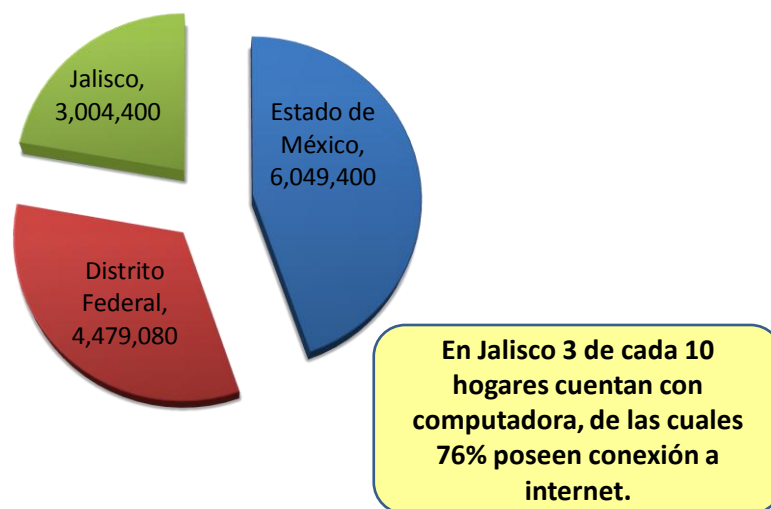


Gráfico 5 Número de internautas jaliscienses de acuerdo al Censo de Población y Vivienda del INEGI 2010

No cabe duda que internet ha ganado la confianza de los anunciantes gracias a los resultados que ofrece como plataforma publicitaria para dejar a un lado su percepción como medio alternativo y ser pieza fundamental de las estrategias de comunicación de las marcas.

En el 2011 la inversión publicitaria online se hizo de la siguiente manera:

- \$2,758 millones de pesos (60%) correspondieron a la publicidad de *Display* (formatos visuales en espacios preestablecidos en pantalla).
- \$1,281 millones de pesos (28%) fueron destinados a *Search* (enlaces patrocinados de *google*, *yahoo!*, *bing*).
- \$584 millones de pesos (12%) son de Clasificados (cualquier tipo de anuncio clasificado, excepto los relacionados a bolsa de trabajo, empleo o reclutamiento).

La inversión en internet sigue presentando cifras agresivas de crecimiento positivo, gracias al alcance, uso y efectividad como plataforma de comunicación, así como una mayor penetración que sigue creciendo año con año.

Algo que realmente es de aplaudir y habla de que la cultura digital ha llegado para quedarse, es la inmersión del Gobierno y Servicios Públicos, lo que quiere decir que el Gobierno se ha dado cuenta de que la mejor forma de llegar a los ciudadanos es mediante internet.

Algunos datos destacados del estudio son:

- México registro un crecimiento del 36%, mientras que E.U.A. el crecimiento fue de 22% y en Brasil del 37% con respecto al año 2010.
- Mientras que la inversión por formato de video creció un 26%, las redes sociales tuvieron un crecimiento acelerado de 164% con respecto al año anterior.
- El top 10 de acuerdo a la actividad del anunciante es 1) Automotriz, 2) Servicios Financieros, 3) Medios y entretenimientos, 4) Servicios gobierno y público, 5) Telecomunicaciones, 6) Tecnología, 7) *Retail*, 8) Alimentos, 9) Transporte, viajes y turismo, 10) Educación.
- American Express, Banamex, GM, Netflix, Telmex, Microsoft, Coca Cola, México Consejo de Promoción Turística, Clickonero, fueron los principales anunciantes.

Las agencias son parte importante de la consolidación de internet no solo por su crecimiento como vínculo de la inversión creciente entre anunciantes y medios, sino también gracias a la incorporación de conocimientos y herramientas especializadas que son necesarias para la ejecución de las campañas.

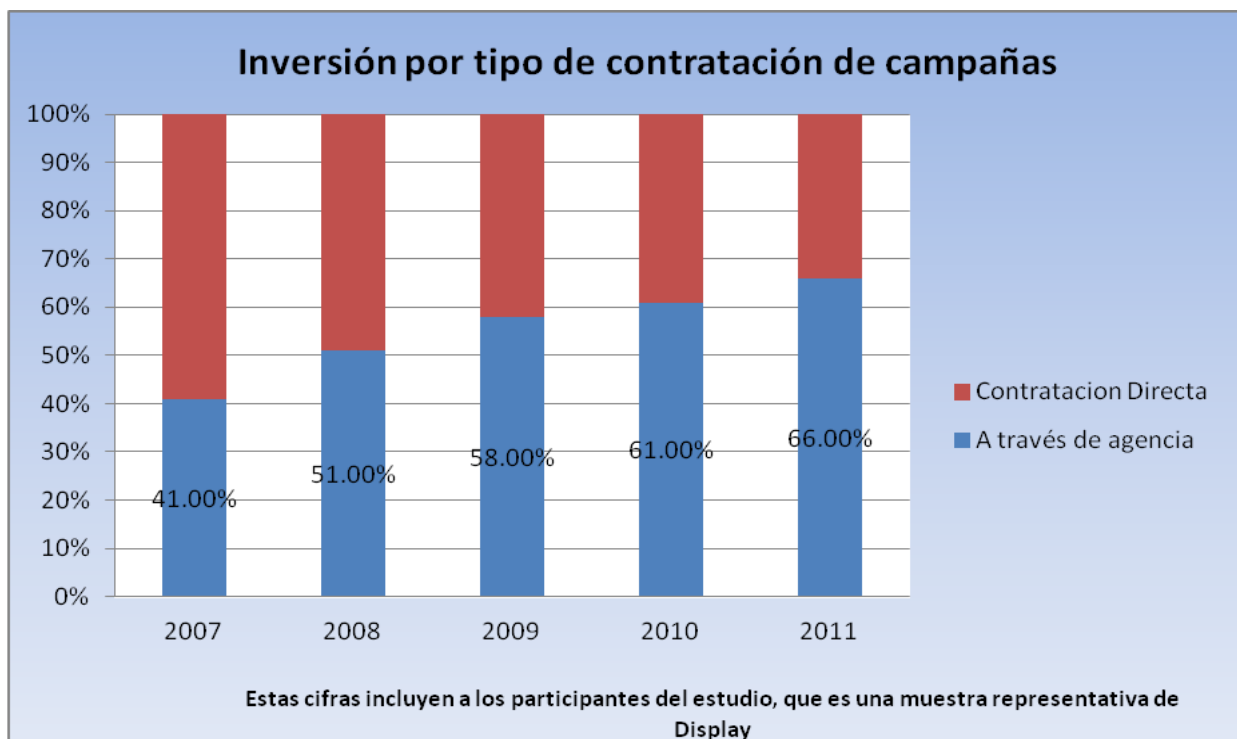


Gráfico 6 Inversión por tipo de contratación de campañas. Fuente: Estudio de inversión publicitaria online en México 2011

Dado este crecimiento y lo que demuestran las estadísticas, se vislumbran grandes oportunidades de negocio en un futuro cercano, ya que la tendencia de crecimiento del mercado se espera que siga siendo de doble dígito durante los próximos años.

## 1.6 OBJETIVO Y DEFINICIÓN DEL SERVICIO QUE REALIZARÁ LA EMPRESA

La creciente complejidad de los guiones y del contenido visual de los mensajes publicitarios han incrementado la demanda de perfiles de postproducción más cualificados técnicamente. Como pudimos ver en el apartado anterior, la publicidad actual se basa en efectos visuales complejos para conseguir objetivos concretos que requieren de profesionales muy especializados.

Actualmente ya se cuenta con herramientas avanzadas de edición, composición, *keying tracking, etc.*, con la última tecnología de procesamiento de imagen y una arquitectura personalizables y abierta tanto para creadores *freelance* como para grandes empresas de montaje y efectos visuales.

Por ello es que el trabajo de producción y postproducción resulte crucial para la elaboración de los anuncios publicitarios. Demanda anuncios con 3D, composición con distintos programas, corrección de color y trabajo de retoque con *photoshop*. Parece algo simple, pero detrás hay un trabajo muy completo a nivel de postproducción.

Es por ello que ahora, las empresas buscan profesionales mas especializados en producción, post-producción y montaje, que comúnmente están asociados con la industria del cine. Buscan a alguien más preparado tanto en herramientas de software como hardware.

Por todas estas razones, vemos la oportunidad de generar una agencia de publicidad en el tenga como diferenciador un enfoque centrado 100% en la imagen en movimiento, video, animación, producción audiovisual, postproducción, *motion graphics*, web, 3D, DVD, materiales audiovisuales con una calidad cinematográfica enfocada a los negocios y videos tanto en web como redes sociales.

La principal problemática que se pretende resolver con estos servicios, es atender la creciente demanda de este tipo de servicios en la zona metropolitana de Guadalajara, lo cual se logrará combinando el talento de expertos en dichos ámbitos, que aunando conocimientos y su creatividad, generaran trabajos de alta calidad, con precios justos.

Para lograr el punto anterior es necesario tener un conocimiento pleno de nuestro cliente. Esto más que un trabajo publicitario, se puede considerar inclusive como una consultoría o evaluación de proyecto antes de lanzarlo.

Como empresa de publicidad que somos, otorgamos servicios de:

- Estrategias de comunicación
- Herramientas Publicitarias
- Ideas
- Conceptos

Todo lo anterior, en base a las piezas de comunicación que describimos enseguida:

### **Paginas Web**

Documento o información electrónica adaptada para la *World Wide Web* y que puede ser accedida mediante un navegador . Esta información se encuentra generalmente en formato HTML o XHTML, y puede proporcionar navegación a otras páginas web mediante enlaces de hipertexto. Las páginas web frecuentemente incluyen otros recursos como hojas de estilo en cascada, guiones (scripts) e imágenes digitales, entre otros.



Catálogos: (del latín *catalogus*, y este del griego *κατάλογος*, lista, registro) El cliente puede mostrar los productos o servicios que oferta empleando múltiples recursos como videos, sonido, navegación interactiva.

Páginas para dispositivos móviles: Muchos dispositivos móviles no cargan igual las páginas web, no soportan algún *software* como flash, o tienen otra arquitectura de configuración, por lo cual es necesario que haya versiones nuevas para teléfonos, tabletas etc. Llevan otro tipo de formato y muchas veces de diseño.

Catálogos Interactivos: El cliente puede mostrar los productos o servicios que oferta empleando múltiples recursos como videos, sonido, navegación interactiva.

Recorridos interactivos: Recorridos virtuales de algún lugar, alguna oficina, algún museo, como si tu lo estuvieras explorando en el momento.

Motion Graphics: Técnica de animación gráfica digital multimedia que utiliza elementos de distinta naturaleza en una misma producción: gráficos vectoriales, gráficos mapas de bits, recursos de video y de imagen.

## Videos



Spots TV: En algunos países de habla hispana, comerciales es el nombre coloquial con que se denomina a los anuncios de televisión, destinado a dar a conocer un producto, suceso o similar al público.

Spots Web: Comerciales que van colgados en las paginas de los anunciantes, muchas veces dentro de su pagina tienen versiones distintas ya sean mas largas o mas versiones de las campañas que salen al aire.

Spots Youtube: Son aquellos comerciales que aparecen antes de que puedas ver el video que has seleccionado.

Mapping: Se trata de hacer una proyección sobre un objeto tridimensional usando proyectores sobre el mismo, para hacerlo parecer que esta en movimiento.

Producción: Producción de contenidos para medios de comunicación audiovisuales; especialmente en la web, el cine y la televisión; independientemente del soporte utilizado. Respecto a las presentaciones estas pueden ser de una empresa en general, de un producto, de un servicio, de un proyecto, etc...combinando imágenes, animaciones, sonidos, videos y textos.

## Diseño

Imagen Corporativa: Creamos una imagen para ser atractiva al público, de modo que tu compañía pueda provocar un interés entre los consumidores, cree hueco en su mente, genere riqueza de marca y facilite así ventas de tus productos o servicios.



Desarrollo de Campañas: Creamos una serie de mensajes publicitarios que comparten una misma idea y tema durante un tiempo específico.

## **CAPÍTULO II**

### **MERCADO Y COMPETENCIA**



## 2.1 MERCADO Y COMPETENCIA

Tradicionalmente la agencia de publicidad, en nuestro mercado y en el mundo, cubría todo el espectro de la comunicación de estos mensajes hacia el público. Hoy y desde hace algunos años, nuevas vías de comunicación están apareciendo en los mercados: marketing directo, desarrollo de mayor promociones, eventos, sponsorizaciones y otras actividades similares que han dado lugar a la aparición de empresas especializadas que compiten y comparten el terreno que antes era exclusivo de la agencia de publicidad. La reconversión de las agencias resulta hoy casi indispensable para su supervivencia.

A su vez, la inversión pública publicitaria ha caído en forma drástica a principios de la década de los noventa, luego de haber pasado por un periodo largo de auge que la situó en el nivel histórico mas alto como lo fue la década anterior. Si bien esta caída fue originada por factores de recesión económica mundial, esta crisis de inversión publicitaria no finaliza al mismo tiempo que la recesión. Dado los factores particulares del gasto – inversión publicitario de las empresas, por los cuales no es posible cuantificar el retorno en las utilidades que generan estos costos, los anunciantes siempre apuntaran a la hora de efectuar drásticas medidas de reducción presupuestal, hacia la restricción del gasto en publicidad en primer termino. Cuando se produce un re – acomodamiento en la economía, no se proyecta inmediatamente sobre el gasto publicitario y en general se puede decir, que con cada recesión ya sea en la economía mundial o local, el gasto publicitario va a caer algunos puntos del presupuesto total del anunciante aun después de haberse superado todos los efectos de la crisis económica.

Por lo tanto es de vital importancia comprender que este negocio tiene características muy especiales. El negocio en si goza de ventajas, así como sufre desventajas, frente a otro tipo de actividades. Entre otras una relativa ventaja sería la de no requerir un desmedido capital de trabajo para funcionar. Una desventaja significativa resultaría del alto nivel de dependencia del presupuesto de la agencia respecto del presupuesto de inversión de sus respectivos clientes, que la mayoría de las veces no resulta controlable y a veces ni siquiera influenciabile. El aprovechar al máximo las ventajas, tratando de disminuir los efectos de las desventajas es pieza fundamental para el éxito de la empresa.

En el ámbito local, de acuerdo al quinto “Estudio de Consumo de medios entre Internautas Mexicanos” realizado por la *Interactive Advertising Bureau* (IAB México) y *Millward Brown*<sup>1</sup>, nos indica el tiempo diario dedicado a Internet por los mas de 46.6 millones de usuarios en 2012 es de 4 horas y 13 minutos en promedio y que durante dicho tiempo visitan más de 8 sitios por día.

---

<sup>1</sup> «“Estudio de consumo de medios entre internautas mexicanos 2012”», Interactive Advertising Bureau (IAB México) / Millward Brown, enero de 2013.

En cuanto al impacto publicitario, el estudio menciona que 77% de los internautas se detienen a ver la publicidad en línea y esta tendencia se incrementa después de las 6 de la tarde. A su vez, los internautas se sienten mas motivados a ver publicidad cuando realizan alguna actividad relacionada con una marca, mientras están comprando o buscando ofertas. Además 54% afirmó que la publicidad en internet le permite tener un contacto más cercano con las marcas.

El estudio también indica que 63% de los internautas mexicanos se enteran de la existencia de un nuevo producto a través de la publicidad en internet. Y un 59% declaro que las reseñas o recomendaciones que leen en línea influyen en su opinión acerca de las marcas. Adicional a esto, se documento que los días entre semana son los de mayor conexión por parte del internauta mexicano, pero el sábado se posiciona como un buen día de tráfico (67%).

En la Zona Metropolitana de Guadalajara, de acuerdo a los datos arrojados por el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas del INEGI<sup>2</sup>, hay un total de 269 establecimientos catalogados en la actividad económica de “Agencias de Publicidad”, de las cuales un 96% son micro (0-10 empleados) y pequeñas (11-50 empleados) empresas. El otro 4% pertenece a las medianas empresas (50-200 empleados). Sin embargo no todas estas empresas ofrecen los servicios que se pretenden ofertar con este plan de negocios.

Gracias a este mismo Directorio del INEGI, encontramos que hay mas de un 95% de PYMES en la Zona Metropolitana de Guadalajara, lo cual nos indica que un gran a quien pudiéramos atender.

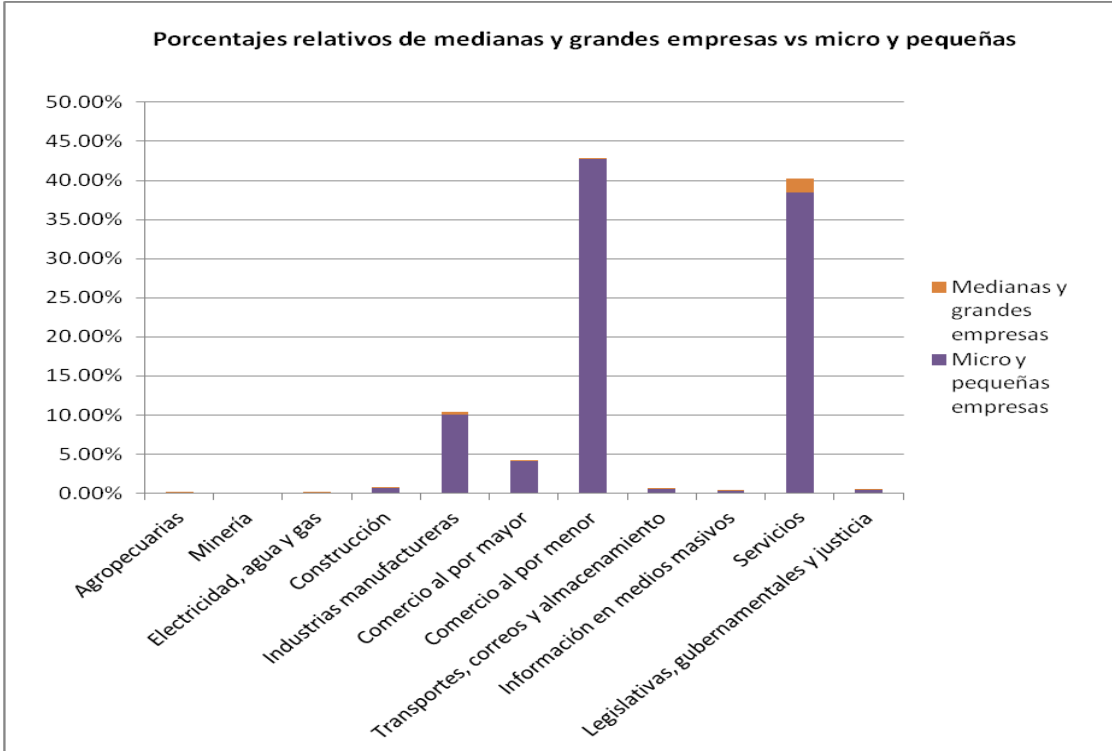


Gráfico 7 Porcentaje de mediana y grandes vs. Pymes en la ZMG Fuente: DENUE del INEGI, Febrero 2013

<sup>2</sup> «Directorio estadístico nacional de unidades económicas », noviembre de 2012, INEGI, desde <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/default.aspx> .

## 2.2 LAS AGENCIAS DE PUBLICIDAD EN EL PLANO LOCAL

Una constante muy marcada de las agencias en nuestro país está determinada en función de su relación con las agencias internacionales de publicidad, las cuales de una manera u otra establecen presencia en el mundo entero.

En función a esto podemos clasificar a las agencias mexicanas en tres categorías:

- Agencias cien por ciento locales, que existen en gran número. Simplemente en la zona metropolitana de la ciudad de Guadalajara, existen 258 agencias de publicidad de acuerdo a datos estadísticos del INEGI del 2010.<sup>3</sup>

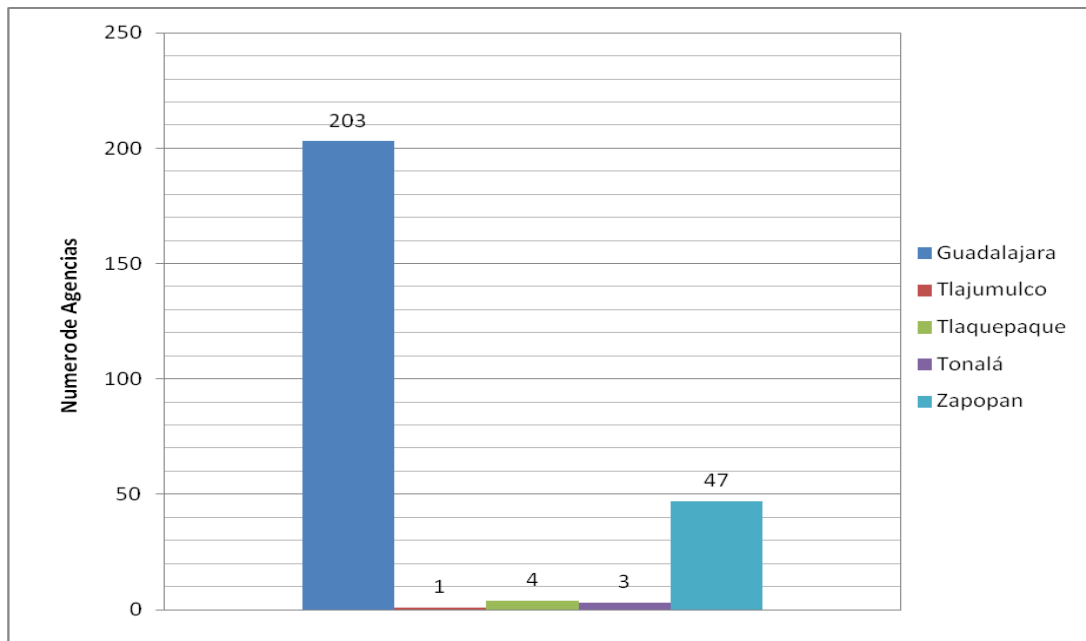


Gráfico 8 Agencias de Publicidad cien por ciento locales en la Zona Metropolitana de Guadalajara. Fuente: Datos estadísticos del INEGI 2010

- Agencias locales con representación asignada de una agencia internacional, de la cual reciben soporte técnico y clientes alineados internacionalmente a cambio de algún tipo de regalía. La mayoría de las grandes agencias nacionales conforman este grupo existiendo desde los últimos tiempos un proceso creciente de obtención de representaciones internacionales por parte de agencias mexicanas en crecimiento.

<sup>3</sup> *Ibid.*

- Agencias trasnacionales, que siendo sucursal de empresa extranjera establecida en el país siguen los lineamientos de su casa matriz.

En el ámbito local, las actividades más recurrentes ofertadas por las agencias de publicidad son: Material punto de venta (gorras, mandiles, plumas, vasos, termos, playeras, por mencionar algunos), seguido por la impresión, diseño gráfico, imagen corporativa, videos, spots, publicidad móvil y páginas web.



Gráfico 9 Actividades recurrentes por las Agencias de Publicidad en la Zona Metropolitana de Guadalajara.

Como podemos ver, ciertamente son los clientes los que nos seleccionan, dentro de una amplia oferta cada vez más grande. Somos muchos haciendo lo mismo y pocos los que son capaces de generar demanda por si mismos. Por lo que la oportunidad para lograr posicionarse en el mercado es siempre estar buscando la *Originalidad* a la mano que la *Calidad*.

## 2.3 ESCTRUCTURA INTERNA DE LAS AGENCIAS

En materia de organización interna, la mayoría de las agencias grandes y de tamaño mediano tienden a seguir uno de estos dos sistemas de organización: el sistema de grupos o el sistema departamental.

### Sistema de Grupos

Conforme al sistema de grupos, a los redactores, dibujantes, compradores de espacio y tiempo de los medios publicitarios y a otros especialistas se les asigna cierto grupo de clientes. Todos quedan bajo la dirección general de un director de campaña o jefe de grupo. Una de las ventajas principales de este sistema consiste en que se aplica la destreza de los especialistas a una serie común de problemas, a partir del conocimiento específico de la realidad particular del anunciante.

### Sistema Departamental

En este sistema los especialistas se agrupan en un mismo departamento. De esta manera todos los redactores se encuentran en el departamento de redacción, los dibujantes en el departamento artístico, etc. Una de las ventajas de este sistema estriba en que hace responsables a los especialistas, en lugar de a los directores de campaña, pues el más capacitado de estos no puede ser experto en todas las diversas facetas de la publicidad.

En nuestro país las agencias se organizan mayoritariamente de acuerdo al sistema departamental, aunque en la práctica, si bien hay un sistema que predomina, hay ciertos elementos del otro que actúan complementariamente. Así, una agencia organizada por departamentos puede formar un bloque "cuentas-creación-medios para atender exclusivamente a algún cliente muy importante. Del mismo modo, una agencia organizada por grupos podrá tener algún departamento que funciona en forma independiente e interactuando con todos y cada uno de los grupos.

## 2.4 ENTORNOS LEGALES DE LA PUBLICIDAD Y EL INTERNET

La publicidad forma parte de la comunicación persuasiva y su principal labor deberá ser orientar a los diferentes consumidores para la adquisición de productos y contratación de servicios. Este propósito de persuadir por parte de la publicidad ha generado una gran variedad de formas y estilos que pueden confundirse con engaño y la coerción, estimulando actitudes y sentimientos. Esto ha ocasionado que algunas personas se dediquen a denigrarla, afirmando que siempre es engañosa, achacándole problemas sociales tan lejanos a su función.

Los principales ataques que se le han hecho son relacionados a:<sup>4</sup>

- Vulneración de la libertad, uso de recursos para promover aspectos negativos y contrarios al ser humano, generando discriminación y racismo.
- Derroche de recursos y capital cuando en el mundo la pobreza sigue creciendo.
- Da a conocer productos nocivos para la salud y provoca actitudes perjudiciales para la convivencia social.

Lo anterior sin duda puede parecer un exceso y en muchos casos lo es; sin embargo existen también quienes se colocan en el extremo contrario de juicio y pueden asegurar que la publicidad es absolutamente inofensiva e inocua en el aspecto ético y de convivencia, y la comparan con el arte y en consecuencia eliminan todo juicio a la luz de los valores.

Este tipo de debates han generado, por consenso y a través de un gran esfuerzo por la industria códigos de ética y actuación publicitaria, que rige y debería servir como mapa para el actuar de todo aquel que se relacione con la publicidad.

Las naciones cada vez más toman en cuenta estas normas de conducta y han tenido avances y movimientos tales como la prohibición publicitaria de mensajes para algunos productos que de manera reconocida generan algún daño a la salud.

Las diferentes empresas publicitarias en conjunto con sociedad y gobiernos, han pactado a lo largo de su historia, distintos acuerdos que aseguren que los mensajes publicitarios sean correctos y en vez de dañar o persuadir de manera agresiva o alevosa, ayude a los diferentes mercados y grupos sociales para realizar una toma de decisión favorable y conveniente para el proceso de selección de un beneficio sobre otro.

---

<sup>4</sup> «“Entornos Legales de la Publicidad”», Universidad Interamericana para el Desarrollo, 2008.

Por otro lado, los gobiernos han actuado de igual manera bajo un aspecto de orden social, atendiendo a los distintos reclamos de honestidad y protección, con lo que vigilan los mensajes publicitarios, solicitando en algunas ocasiones modificaciones al contenido del anuncio.

La regulación publicitaria corre a cargo del gobierno y sus secretarías, como la Secretaria de Salubridad de México.

Cualquier código de ética publicitaria dictará normas de actuación de la publicidad a la sociedad, de los profesionales a los anunciantes, de las agencias publicitarias entre sí, buscando siempre el bien común.

Las normas éticas que rigen la profesión publicitaria son<sup>5</sup>:

- Poner la capacitación profesional y el instrumento de la publicidad al servicio de las más elevadas causas sociales y materiales para el ejercicio de la libertad, el bienestar de los pueblos y de los derechos humanos.
- Negarse a intervenir en toda campaña publicitaria de carácter inmoral, desleal u objetable en cualquier otro sentido, o que promueva inexactitudes.
- Observar una línea de conducta correcta y leal en todas sus relaciones con anunciantes, colegas, medios, proveedores y su personal.
- Respetar celosamente el secreto profesional no usando para otros fines que los intereses de sus clientes las informaciones, estadísticas de ventas o datos suministrados por ellos.
- Hacer privar en el manejo de la publicidad los intereses del anunciante cuando de ello no surja el perjuicio público.
- Competir lealmente, basando la obtención de sus negocios exclusivamente sobre el talento profesional y la eficaz prestación de servicios.
- No hacer concesiones económicas directas ni indirectas a ningún cliente para no crear condiciones de venta desleal.
- No reproducir ni aún veladamente, sin la debida autorización, temas publicitarios, slogans, axiomas, marcas, música, ilustraciones, libretos de radio, televisión o cine, de autoría o propiedad de terceros.
- Propiciar la elevación profesional de la actividad publicitaria con el más alto sentido técnico y promover la unificación de la normas de trabajo entre los distintos sectores de la publicidad.

Con lo que respecta al ámbito de internet en México, la legislación nacional mexicana presenta un grave problema, cualquier cosa, situación, actividad, etc. con posibilidades de ser regulada legalmente, debe ser necesariamente definida antes de que se visualice en las leyes, es decir, nada puede ser objeto de legislación si no se tiene un concepto claro del "objeto". En el caso del Internet,

---

<sup>5</sup> *Ibid.*

este no es definido en alguna ley mexicana, sin embargo, se dice que el Internet ingresa en los términos genéricos de “Medio Electrónico” e “Informática”.

Las diferentes leyes mexicanas que ingresan el término Medio Electrónico o Informática, son<sup>6</sup>:

- Código Civil Federal
- Código de Comercio
- Código Federal de Procedimientos Civiles
- Código Fiscal de la Federación
- Código Penal Federal
- Ley de la Propiedad Industrial
- Ley Federal de Protección al Consumidor
- Ley Federal del Derecho de Autor
- Ley Federal de Telecomunicaciones
- Ley de Información Estadística y Geográfica

Cada uno de estos cuerpos legales se refiere a Medios Electrónicos de formas distintas. Para este plan de negocios, la definición de la Ley Federal del Derecho de Autor es importante ya que nos comenta en su artículo 4 que hay obras que pueden ser protegidas, donde según su comunicación estas pueden ser:

- Divulgadas
- Inéditas
- Publicadas. En este apartado, menciona en el inciso b: “Las que han sido puestas a disposición del público mediante su almacenamiento por medios electrónicos que permitan al público obtener ejemplares tangibles de la misma, cualquiera que sea la índole de estos ejemplares”

Lo que significa que si alguna obra que según su comunicación ha sido publicada por medios electrónicos estará protegida por la ley. Este apartado también aplica para aquellos anuncios publicitarios de los cuales se han pagado “Derechos de Autor”

Esto nos lleva a entender que los únicos controles que se realizan en cuanto a internet se refiere, son los hechos por empresas u organizaciones y estos generalmente hacen referencia a aspectos de carácter tecnológico o política de expansión, por lo tanto, las Normas Éticas de Publicidad serán las que regulen nuestros servicios, sin dejar a un lado alguna posible modificación a las leyes antes mencionadas por parte de la Cámara de Diputados.

---

<sup>6</sup> *Ibid.*



## **CAPÍTULO III**

### **PROPUESTA DE AGENCIA Y MODELO DE NEGOCIO**

### 3.1 OBJETIVOS Y PRINCIPALES ELEMENTOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

Haciendo alusión a la literatura encontrada en libros y diversas publicaciones, antes de emprender en el mundo de los negocios, ya sea como propietarios o potenciales inversionistas, debemos efectuar algunos estudios de factibilidad, competencia y de mercado, que fue con lo que presentamos en el capítulo anterior de este trabajo.

“Invertir tiempo en el horizonte general de la empresa es sin duda una garantía de que se pueden tomar mejores decisiones y medidas preventivas que aseguren la rentabilidad y la permanencia de cualquier organización. Los directores y/o propietarios deben vigilar el estado de resultados, los costos, los presupuestos de ventas y la promoción o mercadeo, asegurando que los resultados obtenidos empaten o superen las metas generales de ingresos, calidad y servicio entre otros.”<sup>1</sup>

El objetivo central del presente Plan de Negocios es moldear una estrategia para el desarrollo de la empresa que buscamos constituir, al mismo tiempo que se busca:

- a. Obtener financiamiento para iniciar el negocio.
- b. Tener mejor organización y aumentar las probabilidades de éxito.
- c. Identificar el mercado, sus segmentos y las oportunidades de negocio que tenemos con ellos.
- d. Elaborar un plan financiero para incrementar nuestras expectativas de liquidez y rentabilidad.
- e. Reducir los márgenes de error a través de una rigurosa administración del personal y de los recursos.
- f. Clarificar metas, objetivos y estrategias de la empresa.
- g. Asegurar la eficacia y administración de las operaciones.

De acuerdo con el escritor Greg Balanko, un plan de negocios se utiliza para comunicar la forma en que la estrategia aumentará la probabilidad de éxito del negocio a emprender, buscando por supuesto influir decisivamente en los inversionistas potenciales e incluso algunos bancos que pueden decidir financiar el negocio o parte de él.<sup>2</sup>

Por lo que siguiendo sus recomendaciones, se presenta dicho Plan como un documento formal elaborado para capturar y comunicar la dirección planeada y las maniobras que se requieren para que el negocio alcance sus metas de rentabilidad sostenida.

---

<sup>1</sup> Jorge A. RODRÍGUEZ CORTÉS, «“Consejos para PYMES”», en *Revista Emprende, Gobierno del Estado de Jalisco*, marzo de 2011.

<sup>2</sup> Greg BALANKO-DICKSON, «*Cómo preparar un plan de negocios exitoso*», McGraw-Hill, 2007.

Como bien lo dijimos antes, es un mapa para guiar a la empresa, a los inversionistas, al director y a los empleados en un viaje con mayores probabilidades de éxito y por ende de ganancias, que de ninguna manera pudieran ser accidentales.

### 3.2 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

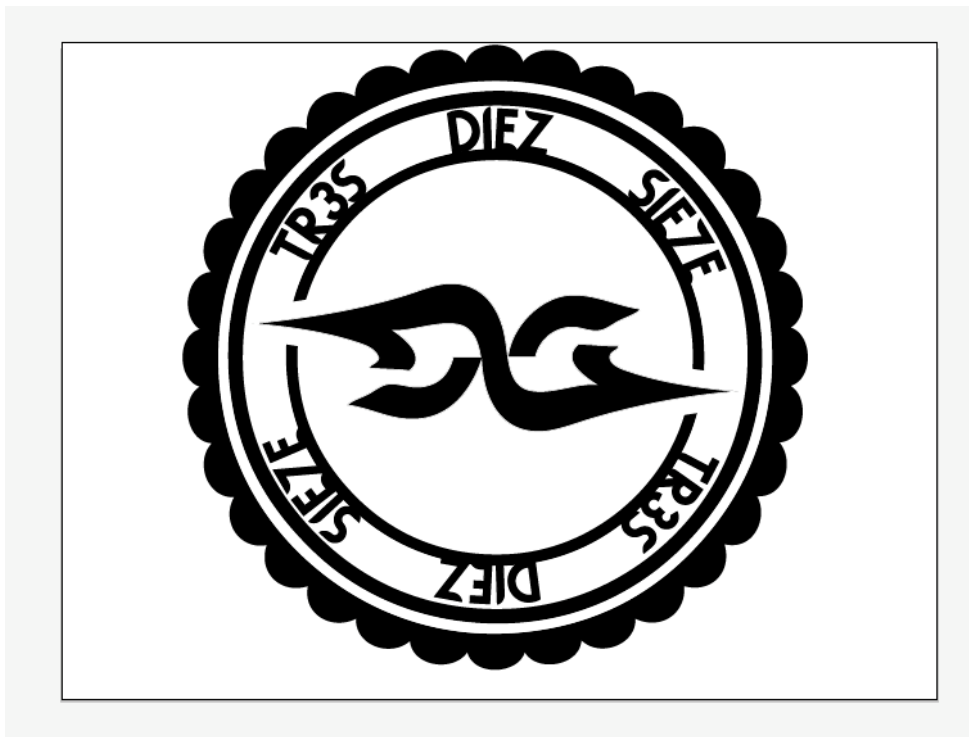


Gráfico 10 Logo de la Agencia de Publicidad 3-10-7, realizado por el Director Creativo de la misma agencia

#### **“3-10-7”**

Será el nombre de nuestra agencia de publicidad. Con este nombre queremos representar que “sólo tenemos 3 colores, 10 números y 7 notas musicales y con eso creamos todo lo que tenemos.” Esta frase inspiradora es el motor para echar a andar la creatividad que en definitiva es el ingrediente esencial de nuestro proyecto.

Nuestro equipo creativo y de negocios, busca ayudar a las empresas a crecer, vender, promocionar, dar a conocer y posicionar los productos, servicios o marca que representan al ofrecer estrategias de comunicación y proyectos de diseño e innovación, para convertir ideas diferenciales en soluciones reales que comunican y venden.

Como ya lo indicamos en el Capítulo I, nuestra agencia de publicidad, se centrará en las áreas de producción audiovisual, postproducción imagen en movimiento, video, animación, *motion*

*graphics*, web, 3D, DVD, materiales audiovisuales con una calidad cinematográfica enfocada a los negocios y videos tanto en web como redes sociales.

Nuestro compromiso es estar siempre a la vanguardia y para ello nos apoyaremos en lo mejor de la tecnología, y en la actualización permanente de herramientas y conocimientos.

El horario de oficina visible al público será de Lunes a Viernes de 9 a 2 y de 4 a 7. Nuestras oficinas estarán ubicadas en la Colina Chapalita Oriente que es un lugar relativamente céntrico para todas las inmediaciones de la zona metropolitana.

Los ámbitos en donde la empresa se dará a conocer son primeramente de una forma directa y personalizada, en las redes sociales, en un blog propio junto con la web que contarán con trabajos propios que reflejen la forma de trabajar de la empresa.

Puesto que es una empresa de servicios, la mejor carta de presentación que se tenga serán los mismos clientes. Parte importante para que alguien genere una recomendación, además del trato amable y carismático, será la manera en la que se le permita expresar al cliente sus expectativas, sus deseos y necesidades. Creo firmemente que esa es una extraordinaria manera de generar valor a nuestro negocio. De esta manera iremos generando un *networking* de relaciones locales, nacionales e inclusive internacionales con todos ellos para obtener una ventaja competitiva.

Tanto en las redes sociales como en el blog y la página web, se aportarán contenidos de interés para el público y no solo publicidad de los servicios y trabajos que se ofertan.

### 3.3 MODELO DE NEGOCIOS

Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contienen un conjunto de elementos y sus relaciones entre sí. Sirve para describir la forma lógica en la que una organización creará, entregará y capturará valor.

Diseñado por Alexander Osterwalder, el modelo de negocios también conocido como "Canvas", se puede asemejar a un diagnóstico médico, en el que el conjunto de elecciones hechas por la empresa, nos muestran el conjunto de consecuencias que se derivan de tales elecciones. Por ello es de suma importancia la revisión periódica de nuestro modelo de negocios ya que debemos de estar atentos a las necesidades del cliente.

En base a lo explicado anteriormente, el modelo de negocios de la Agencia 3-10-7 en el que se describe el valor que ofrece al segmento de clientes, y como este valor genera un flujo rentable y sostenible de ingresos es el siguiente:



Gráfico 11 Modelo de Negocios de una agencia de publicidad especializada en web, producción y post producción en la zona metropolitana de Guadalajara, realizado por Linda Helia Carmona Ortiz.

### Customer Segment (segmento del mercado):

El segmento de mercado que buscamos atender son grupo de personas u organizaciones PYMES en la zona metropolitana de Guadalajara que deseen publicitar sus servicios o productos, por medios audiovisuales.

### Value Proposition (propuesta de valor):

Ser una empresa que otorgue a sus clientes una ultra especialización en medios audiovisuales, basándonos en planeación, desarrollo e implementación de estrategias; creación de ideas y conceptos para un mercado que está empezando a reconocer la eficacia y la viabilidad de dichos medios audiovisuales.

**Distribution Channels (canales de distribución):**

La manera en que la empresa se llegará a comunicar con el cliente para ofrecer sus servicios, será a través de su página web, también a través de las revistas, periódico, radio y sobre todo por medio de las propias recomendaciones que los demás clientes hagan de nosotros mismos.

**Customer Relationship (relación con el cliente):**

Más que tener una relación de asistencia personal con el cliente, nuestra empresa pretende, ser un equipo de trabajo junto con él, con la intención de crear una publicidad exitosa, teniendo la certeza de que hemos utilizado los medios audiovisuales adecuados para garantizar un aumento en las ventas de imagen y/o productos/servicios de nuestros clientes e ir creciendo juntos. Esto más que adquirir una cartera de clientes, es más bien una asociación con el cliente para conseguir un fin en común.

**Revenues (fuente de ingresos):**

Al otorgar una asistencia personal dedicada, nuestra fuente de ingresos puede provenir de:

- Un manejo de honorarios-comisión pactado con el cliente de acuerdo al tipo de trabajo que desea.
- Igualas mensuales de trabajo por volumen previamente acordadas con el cliente.
- Iniciativas propias generadas por la agencia, como puede ser la obtención de alguna licitación para realizar un trabajo para una institución gubernamental, o iniciativas privadas.
- Así mismo para nuestros clientes más habituales, pensamos acordar una escala de descuentos la cual será detallada en nuestro plan de mercadotecnia y comercialización.

**Key Resources (recursos clave):**

Físicas: En esta categoría se catalogan las oficinas en donde desarrollaremos nuestras tareas, el equipo de oficina, así como equipo especializado de audio y video.

Humanas: La parte clave de nuestro modelo de negocio es el personal. Para poner en marcha la empresa requerimos de una persona experimentada en animación, nuestro líder creativo, ya que en base a sus habilidades y conocimientos, será posible transformar sus actividades en las propuestas de valor de la empresa. Adicional, habrá otra persona encargada de ser la fuerza de ventas y llevar a cabo actividades administrativas y de apoyo.

Financieras: Requeriremos de una línea de crédito con una institución bancaria con la intención de contar con el capital necesario para proveer un servicio que hemos pactado y recuperaremos en el futuro.

**Key Activities (actividades clave):**

Las actividades que proponemos realizar para entregarle a nuestro cliente nuestra propuesta de valor, son: Servicio de atención a clientes, servicio de estrategias y conceptos, investigaciones, orientación a clientes, que derivarán en piezas de audiovisuales de producción y post producción, videos, spots de cualquier tipo, mapping, páginas web, ya sea para catálogos o dispositivos móviles, imagen, fotografía. Así mismo tenemos la capacidad de ofrecer transmisión de mensajes publicitarios por medios tradicionales como la prensa, revistas, radio y televisión.

**Strategic Partners (alianzas clave):**

Las empresas con las que colaboraremos para que las aplicaciones de los procesos de comunicación sean más eficaces y en sintonía son:

PARA:	NUUESTRO ALIADO ESTRATÉGICO SERÁ:
Diseño Gráfico	Mayor Que
Web Design	Madoxx
Producción Audiovisual	Phonocular
Grabación – Audio	Aurix
Impresión	Moti
BTL	Mishtech
Medios	Mishtech

Buscaremos tener una estrecha relación con los distribuidores de nuestros servicios con el fin de darle a nuestro cliente un servicio completo desde de la creación del anuncio publicitario hasta la puesta en marcha del mismo.

**Cost (estructura de costos):**

Los costos en los que incurriremos tendrán las siguientes características:

Costos Fijos: Los sueldos de nuestro capital humano, así como todos aquellos gastos inherentes a la realización de nuestros servicios como son el alquiler, la energía eléctrica, el teléfono, el agua, impuestos por pagar, servicio de internet.

Costos Variables: Como son los viáticos, papelería, costos de la propia imagen de nuestra empresa, reparación y mantenimiento de nuestros equipos, gastos financieros, comisiones bancarias, pago a proveedores, etc.

### 3.4 MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

#### MISIÓN:



Somos un equipo de personas que ofrece la oportunidad de comunicar, informar y persuadir a los miembros de una audiencia seleccionada mediante el análisis, la planeación la creación, la implementación y medición de las mejores estrategias de marketing para lograr ideas diferenciales que generen impacto y construyan valor y significado para la marca o empresa que estamos representando.

#### VISIÓN:

Ser una empresa reconocida por su profesionalismo, sus estrategias de vanguardia y su esfuerzo infatigable por mejorar su desempeño productivo, creativo y profesional a nivel corporativo y personal, logrando establecer negociaciones a largo plazo con nuestros clientes, para consolidar sus marcas como líderes en el mercado.



#### VALORES:

Honestidad, Respeto, Justicia, son los valores que mueven nuestro espíritu estratégico para apoyar nuestra misión y visión.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

En primera instancia, realizamos una exhaustiva investigación, para crear una estrategia que nos permita comunicar el mensaje creado para garantizar el cumplimiento de las metas de cada una de las empresas a las que estamos representando.

Es decir primero “escuchamos” las necesidades e inquietudes del cliente, investigamos el mercado y la competencia que lo rodea y proponemos las soluciones más adecuadas para lograr el éxito total de cada uno de los proyectos.

Nos encargaremos de generar conceptos e ideas innovadoras para que la imagen de tu empresa proyecte lo que realmente quieres decir.

Los puntos básicos que harán de “3-10-7” una empresa consolidada son las siguientes:

- **Satisfacción de los clientes:** Los clientes son los principales prescriptores y esto tiene mucha más importancia en un mercado que recién esta empezando a reconocer la eficacia y la viabilidad de los medios audiovisuales como vía alterna para darse a conocer. Esto se



logrará como ya lo mencionamos, permitiéndole expresar al cliente sus expectativas, sus deseos y necesidades.

- **Conocimiento pleno del cliente para ajustar el producto demandado y producto final:** Buscar conocer el *core* de la empresa, (plantear preguntas distintas sobre cada factor) para poder anticiparnos a sus propias necesidades.
- **Pensar Diferente / Formación:** Conocer las nuevas tendencias del sector y especialmente los nuevos programas de producción y sus novedades. Para ello es necesario seguir páginas web especializadas, foros, blogs del medio.

### 3.5 FACTORES CLAVE DE ÉXITO

La experiencia y formación del equipo de trabajo, serán factores decisivos para el éxito de la empresa.

- **¿Cómo será el proyecto cuando haya alcanzado su madurez en unos años?**  
La propuesta es que sea la mejor opción para lograr un impacto en la audiencia seleccionada a través de materiales diferenciales de publicidad.
- **¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?**  
Ofrecemos una amplia gama de servicios audiovisuales de producción y post producción, video y web. Así mismo tenemos la capacidad de ofrecer servicios de publicidad tradicional enfocada a su negocio.
- **¿Quiénes trabajarán en la empresa?**  
Buscamos rodearnos de personas especializadas en su área y comprometidas con nuestra causa de ofrecer actividades de calidad, por lo cual tanto nuestros proveedores como las alianzas estratégicas que buscamos, tienen el fin en común de generar un impacto en todos aquellos que nos visualicen y construir un valor para la empresa que representamos.
- **¿Cuáles serán los valores, actitudes y claves de la empresa?**
- Honestidad, Respeto, Justicia, de la mano con integridad, responsabilidad, compromiso y ética profesional. La creatividad, originalidad y actitud de servicio, serán imprescindibles en nuestro equipo humano.
- **¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tengan relación con ella?**  
Buscamos que cuando evoquen nuestro nombre, les cause satisfacción; que nos vean como una empresa innovadora, que se preocupa por el logro de sus propios objetivos estratégicos y no únicamente por cumplir un proyecto.

### 3.6 DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

Como se viene usando desde hace bastante tiempo, la agencia de publicidad se esfuerza para maximizar el presupuesto de publicidad del cliente en cuestión entre las diferentes partes involucradas en el medio.

Además de las propias ideas que tenga el cliente, es responsabilidad de la parte ejecutiva, indicarle al cliente cual puede ser el alcance del servicio que contrate e inclusive optimizarlo con respecto al presupuesto con el que cuente.

En este aspecto estamos hablando de que la agencia de publicidad debe de apoyarse en sus alianzas estratégicas para desarrollar el producto esperado por el cliente. Por ejemplo, si un cliente viene con una idea, nosotros como agencia de publicidad nos apoyaremos en una agencia de investigación para que nos señale en el área descrita, cuales son los competidores de nuestro cliente y que es lo que están haciendo.

Ya que contamos con esa investigación de campo, realizamos la creación de nuestra estrategia y generamos el concepto de comunicación para que después la parte creativa de la agencia se encargue del desarrollo de esa idea que el cliente quiere transmitir. Es aquí donde nuestro líder creativo se encargara de hacer el trabajo de producción y post producción para integrar de forma perfecta y coherente todas las piezas de nuestra estrategia.

Después, nuestra agencia se auxilia de una oficina de medios (nuevamente a través de nuestras alianzas estratégicas), o inclusive directamente, que nos indicará cuanto costaría la publicación del anuncio en la página o medio que desee el cliente.

Finalmente tenemos al canal seleccionado por el cliente para difundir el anuncio.

Adicional a todo este trabajo, como trabajo interno de la agencia, planeamos llevar a cabo un seguimiento de la puesta en marcha de cada una de nuestras piezas de comunicación. La idea es llevar a cabo un record del tiempo que estuvo en el medio nuestro anuncio y tratar de medir su impacto en el mercado. Los resultados que nos arrojen dichas mediciones serán un indicativo de gran importancia para futuros proyectos.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE MERCADOTECNIA Y COMERCIALIZACION**

"La mercadotecnia es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos, obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"

PHILIP KOTLER

#### 4.1 PLAN DE MERCADOTECNIA

"El enfoque de mercadotecnia supone que la empresa identifica bien un mercado, se centra en sus necesidades, coordina sus propias actividades en torno a dichas necesidades, comunica eficazmente que su producto o servicio las satisface con la mejor relación entre valor y precio, y como consecuencia genera utilidades. El concepto de mercadotecnia se sustenta, pues, en cuatro pilares: mercado meta, necesidades del consumidor, mercadotecnia coordinada y rentabilidad."<sup>1</sup>

Lo que se pretende con este Capítulo es interiorizar más en las características de nuestros clientes, y en las debilidades y fortalezas de nuestros competidores; para luego, establecer un plan de acción que nos permita posicionarnos.

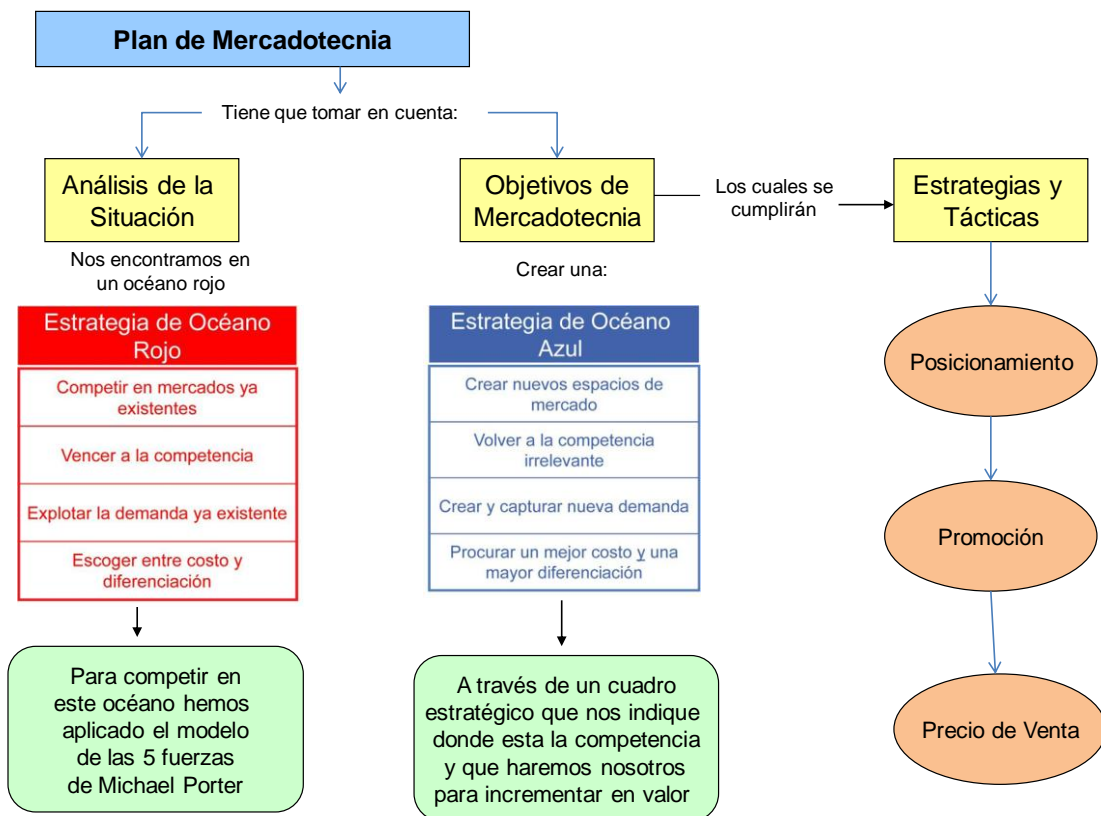


Gráfico 12 Diagrama del Plan de Mercadotecnia para la Agencia de Publicidad. Elaboración: Linda Helia Carmona Ortiz

<sup>1</sup> Philip KOTLER, «Dirección de Mercadotecnia », Prentice Hall Hispanoamérica, México, 1996.

### 4.1.1 ANÁLISIS DE SITUACIÓN

El primer paso considerado fue identificar al mercado meta, el cual abarca, a todos los establecimientos en la Zona Metropolitana de Guadalajara. No obstante y de acuerdo a lo que señalamos en el Capítulo II, nuestro mercado primario son las PYMES y como mercado secundario incluimos a quienes podrían llegar referidos a través de los convenios que buscaríamos establecer con nuestros Aliados Estratégicos.

Para tratar de identificar aún mas a nuestros posibles competidores y las amenazas del mercado, hemos aplicado las 5 fuerzas de Michael Porter a nuestro entorno. Este autor desarrolló un esquema de los puntos que se tienen que tener en cuenta si se desea emprender un negocio, y hacer frente a la competencia, sin perder la brújula mientras se está navegando:

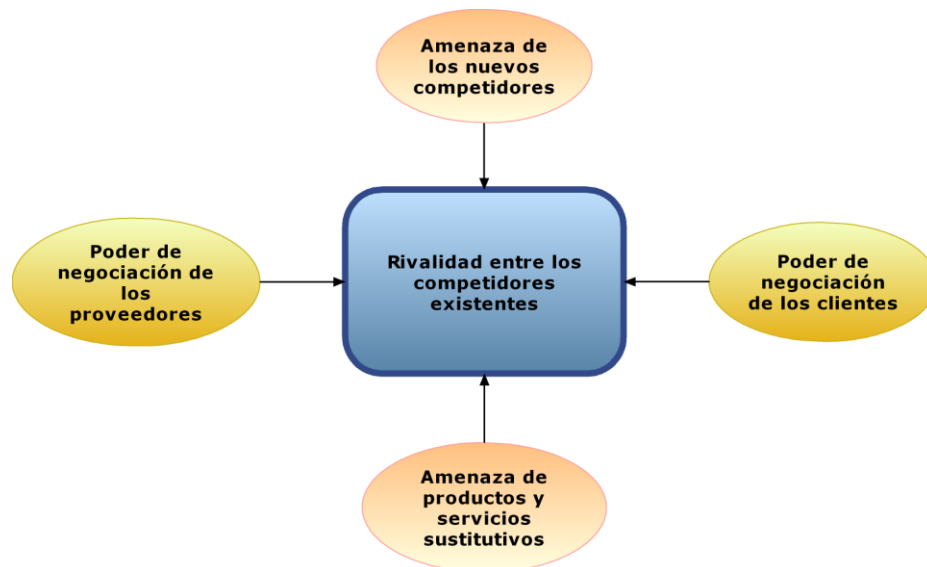


Grafico 11 Modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter

#### 1. Amenaza de nuevos entrantes en el mercado

¿Qué tan fácil es entrar en la industria de las agencias de publicidad y en específico al nicho que pretendemos atender?

Formalizada bajo el esquema de una agencia de publicidad, el objetivo estratégico de este proyecto es atender a los clientes que necesitan publicitar sus productos y/o servicios a través de la web, por medio de anuncios visuales o audiovisuales, ofreciéndoles un servicio de producción y post producción de videos, spots o banners.

Los servicios más solicitados en una agencia de publicidad son campañas publicitarias gráficas, comerciales de radio, campañas publicitarias para televisión. Los materiales para anuncios espectaculares, publicidad móvil y volanteo también son muy solicitados.

Nuestra agencia de publicidad tiene la capacidad de proveer también todos esos servicios, siendo nuestra principal fortaleza el trabajo de producción y post producción, que en otras agencias se ofrece por gestión de intermediación con proveedores externos.

No obstante lo anterior, estamos un mercado competitivo: Cada semestre egresan de instituciones educativas cientos de publicistas, mercadólogos, comunicadores, y diseñadores, que con sólo un equipo de cómputo pueden iniciar su propio negocio; Y que en términos estratégicos significa que nos encontramos en un océano rojo donde las posibilidades de beneficios y crecimiento disminuyen, los servicios se estandarizan al máximo y la competencia se torna metafóricamente hablando sangrienta (de ahí el color de los océanos)<sup>2</sup>.

Como ya lo hemos mencionado, no pretendemos competir con aquellas agencias de gran tamaño que de antemano sabemos que tienen entre sus clientes a marcas de perfil internacional; un mercado de PYMES no suele ser de gran interés para ellos. Por lo que nuestra intención de negocio es penetrar en el mercado de pequeñas y medianas empresas.

Sabemos que hay otras empresas como nosotros que buscan el tipo de mercado al que estamos enfocados, pero como ya lo hemos mencionado, en muchas ocasiones estos servicios son subcontratados, por lo que vemos allí una ventaja a nuestro favor sobre nuestros competidores, ya que nuestra especialización está dada por comunicación visual o audiovisual, ofreciéndoles un servicio de producción y post producción de videos, spots o banners para la web.

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

¿Quiénes serían mis proveedores?

Ya que nuestra idea de negocio está enfocada a la web, nuestro proveedor de internet sería Telmex ya que es el que tiene cableado de fibra óptica en el país y que es el principal proveedor de IP fijas (necesarias para publicar sitios Web que nos solicite el cliente) A pesar de contar con otras opciones, podría ser una dificultad encontrar mejores precios con la misma velocidad. Mismo caso con el servicio de energía eléctrica.

Otro proveedor importante son los medios. Algunos de ellos son más costosos que otros. Con nuestra investigación de mercado, desarrollamos el Plan de Medios en el que acordamos con el cliente, cual es la mejor opción para que se publicite. Acordaremos una negociación por volumen con los medios pudiera ser atractiva para ellos y benéfica para nosotros.

Como ya lo especificamos en el capítulo anterior, nuestras alianzas corporativas, serán pieza fundamental para que las actividades de diseño gráfico, *web design*, producción audiovisual, grabación, audio, impresión, BTL, sean más eficaces y eficientes. Para cada área que no cubra nuestra especialización, tendremos un aliado corporativo que reforzará nuestro trabajo.

---

<sup>2</sup> W. CHAN KIM y René MAUBORGNE, «La Estrategia del Océano Azul», en *Harvard Business School Press*, 2005.

Otro factor importante serían las empresas de software creadoras de lenguajes de desarrollo para la generación de ilustraciones (*CorelDRAW*, *Adobe Illustrator*), manipulación de imágenes (*Adobe Photoshop*, *Corel Paint Shop Pro*) creación de páginas (*FrameMaker*, *InDesign*), y diseño de páginas web (*Macromedia Dreamweaver*). Nuestra agencia, al ser usuaria de este tipo de software para desarrollar las piezas de comunicación ya mencionadas, deberá asumir el costo que impliquen las nuevas innovaciones de dichos programas, para otorgar al cliente un trabajo con la mejor tecnología del momento.

### **3. Amenaza de productos sustitutos**

Sabemos que hay un sinnúmero de publicidad: periódicos, radio, televisión, volanteo, espectaculares, etc. No obstante el medio en el que deseamos especializarnos, la web, ha tenido una gran aceptación por el público en general, por lo que la intención de persuadir a nuestros clientes indicándoles las bondades y beneficios de este tipo de publicidad, será lo más importante para que opten por nuestros servicios.

Adicionalmente, a pesar de existir programas para que tú mismo diseñes tu publicidad, estos programas no pueden otorgar la creatividad que nuestro personal posee, el profesionalismo con el que nos manejamos, el *know how*, el conocimiento del mercado, la calidad que otorgamos a nuestro trabajo. Por lo tanto no lo consideramos como una amenaza latente, sino como una opción muy por debajo del tipo de trabajo que pretendemos otorgar.

### **4. Poder de los compradores**

Entre más opciones de un mismo servicio o producto, los compradores tienen más poder de elección, ya que el campo de oportunidades es mucho más amplio.

En nuestro caso tenemos muchos competidores potenciales que pueden persuadir a los clientes de cubrir sus necesidades y expectativas; por ende necesitamos tener información constante de las necesidades de nuestros clientes, basada en encuestas y retroalimentación de los servicios ofrecidos, que nos den los indicadores que buscamos.

Otro caso en el que el poder de los compradores resulta de gran peso es en situaciones de crisis económicas. Comúnmente el primer recorte que hacen las empresas es en su área de mercadotecnia, por lo que esto se traduce como amenaza potencial para nosotros que ofrecemos servicios para dicha área.

Ya que el poder de los compradores es bastante alto, no queda más que hacer un excelente trabajo y mucha labor de persuasión con los clientes, puesto que de esto dependerá que sigamos formado parte de su equipo de trabajo, a pesar de las contingencias que se presenten.

## 5. Rivalidad entre competidores

Como ya lo mencionamos anteriormente, en términos de estrategia nos encontramos en un océano rojo, que se está llenando rápidamente de nuevos competidores.

Estamos conscientes de que para estar permanentes en el mercado, la manera en la que logremos crear ideas diferenciales que generen impacto y construyan valor y significado para la marca o empresa que estamos representando, aunado al servicio prestado serán fundamentales para posicionarnos por delante de los competidores.

### 4.1.2 OBJETIVOS DE MERCADOTECNIA

Lo que podemos concluir de este análisis es que existe una necesidad imperante de definir los ámbitos sobre los cuales enfocar nuestras estrategias. Por ejemplo, vemos que el poder de rivalidad entre competidores es alto. Esto nos genera dos interrogantes, el primero ¿cómo nos vamos a diferenciar para que no sea tan fácil remplazarnos? y el segundo, ¿qué servicios complementarios ofreceremos para que existiendo un competidor con condiciones económicas más favorables sigamos teniendo la predilección del cliente? Es claro que la amenaza de nuevos entrantes al mercado presenta una situación un tanto delicada, ¿qué estrategia o estrategias vamos a tener para enfrentarlos?

Al crear nuestra estrategia de servicios complementarios, que son todos los servicios que se mencionaron en el Capítulo I, también estamos atacando la amenaza de productos sustitutos, ya que si el comprador se encuentra indeciso sobre qué servicio de publicidad utilizar, nosotros estamos en posición de ofertarle más de una opción.

Otro punto clave de nuestra estrategia es el “poder de los compradores”. Buscaremos persuadir a los clientes de que el tipo de publicidad que ofrecemos, es efectiva para su negocio y rentable.

Gracias a este estudio, también entendemos que necesitaremos comenzar a crear una demanda y un mercado lejos de la competencia, por lo que buscaremos generar una Estrategia del Océano Azul<sup>3</sup>, que se explica en el siguiente recuadro:

---

<sup>3</sup> *Ibid.*



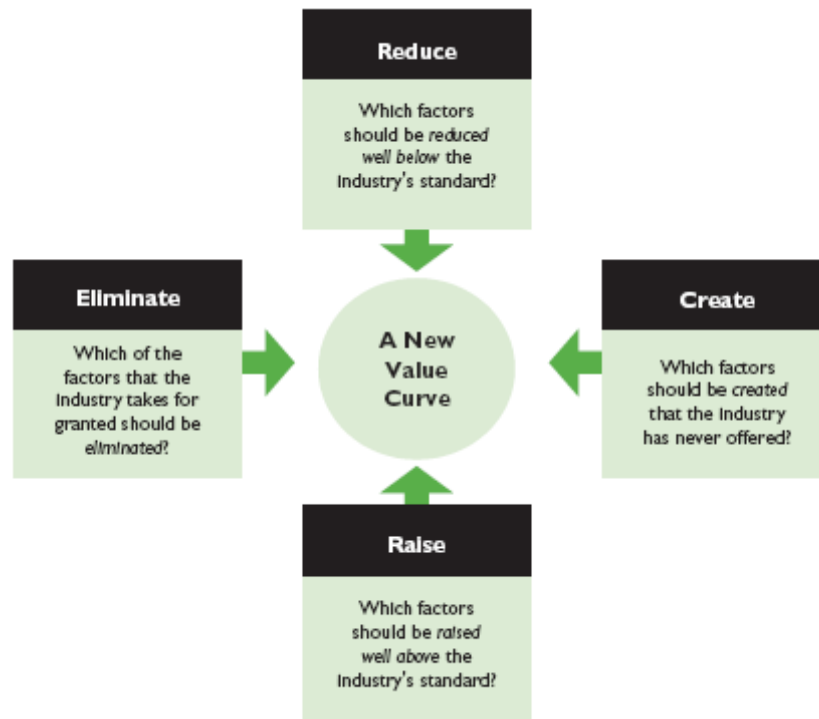


Gráfico 13 Cuadro Estratégico para generar un Océano Azul. Fuente: "La Estrategia del Océano Azul"

El Cuadro Estratégico, representa de manera específica el valor, elabora un diagnóstico de la competencia actual vs. nuestra propuesta.

De esta manera, puede ayudarnos a construir estrategias.

- Reducir lo exagerado
- Innovar en valor
- Incrementar en valor por encima del sector
- Eliminar atributos que perdieron valor

De acuerdo a algunos conceptos de marketing, éste y las ventas no son solamente una batalla entre empresas, productos y servicios, sino que también son una batalla entre percepciones. No hay un producto o servicio verdaderamente correcto o incorrecto, sino que los clientes tienen percepciones diferentes acerca del valor de ciertos productos.

Por ello, la única forma confiable de descubrir estas percepciones es a través de la aplicación de encuestas para que personas que tengan el perfil de prospecto de clientes, nos revelen y expliquen lo que en realidad piensan. Basado en esto se realizó un cuestionario con preguntas binomiales y de opción múltiple y se obtuvo el tamaño de la muestra, arrojándonos un número de 186 encuestas a realizar para obtener un nivel de confianza del 90% con un error permitido del 10 por ciento. Consideramos que al aplicar este cuestionario podremos distinguir cual es el valor de nuestro trabajo para nuestros clientes.

Después de haber aplicado el cuestionario, nos reveló la siguiente información:

- Un 86% de los encuestados reconoce los tipos de servicios de publicidad que se ofertan en el mercado.
- La radio, televisión y la web son los tipos de servicios de publicidad que reconocen los encuestados como predominantes, mientras que las avionetas con sonido y/o banners no fueron tan recordadas.
- Solo 57% de los encuestados cuentan con servicios de publicidad actualmente, lo que nos deja ver que hay un mercado potencial bastante latente.
- Los encuestados al anunciarse buscan satisfacer las siguientes necesidades:
  - Reconocimiento/Posicionamiento de Marca
  - Dar a conocer a más personas su negocio
  - Impacto con diseño, precio, confianza, calidad, alcance
  - Incremento de ingresos
  - Anuncios atractivos, que llamen la atención de los clientes

Vemos una tendencia mensual a anunciarse, así como una buena aceptación a tratar con una nueva agencia, ya que más del 80% de los encuestados contestó que confiaría en una nueva agencia para el desarrollo de sus campañas publicitarias.

Por lo que gracias a este estudio, hemos podido detectar cual sería nuestra estrategia de diferenciación la cual ilustramos con el siguiente gráfico:

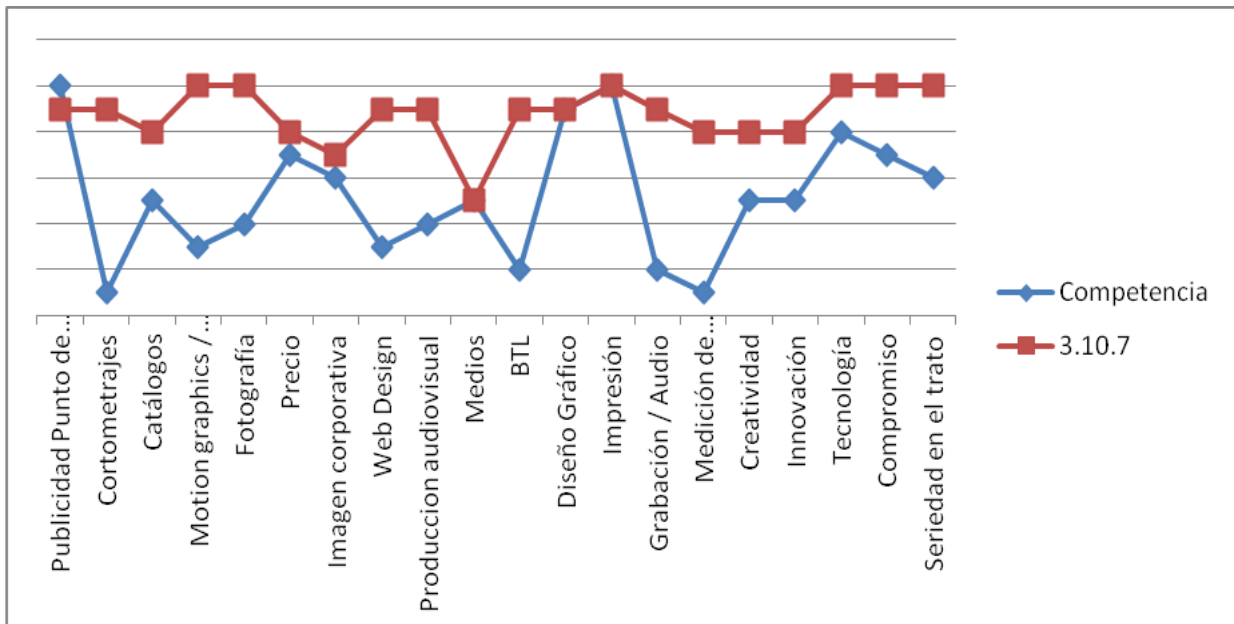


Gráfico 14 Estrategia de Diferenciación de la Agencia de Publicidad 3.10.7 Elaboración: Linda Helia Carmona Ortiz

Como punto final de nuestra estrategia para descubrir las percepciones de los clientes, tenemos previsto las entrevistas o reuniones post servicios, que nos ayudaran a indicarnos la percepción que tienen los clientes acerca del producto/servicio final vs. lo esperado.

## 4.2 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE MERCADOTECNIA

Nuestra organización pretende cumplir con los objetivos descritos anteriormente de la siguiente manera:



Gráfico 15 Diagrama de Estrategias y Tácticas de Mercadotecnia. Elaboración: Linda Helia Carmona Ortiz

### 4.2.1 POSICIÓN ESTRATÉGICA

El posicionamiento se refiere al lugar que ocupa una marca, desde la diferenciación, en la mente de los consumidores.

Ya que somos una empresa de nueva creación, pretendemos una posición estratégica basada en la clase de servicio que desarrollaremos.

Por lo que sin lugar a dudas, la posición estratégica esperada, está basada en nuestra propuesta de valor, que es en sí la ventaja competitiva que estaría caracterizada por la concentración en un nicho de mercado donde las necesidades y preferencias del cliente marquen una penetración al mundo cibernético.

Para lograr este posicionamiento, hemos desarrollado la siguiente estrategia de promoción.

#### 4.2.2 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

El promotor de ventas, será el responsable de los aspectos comerciales de la empresa, la estrategia comercial, la presentación de los servicios de forma personal y a través de las redes sociales sus puntos esenciales.

En las reuniones con los clientes es fundamental conocer sus necesidades reales y así realizar un correcto asesoramiento de cómo ajustar las necesidades, presupuesto y soluciones.

La presentación personal permite dar a conocer servicios y posibilidades que los propios clientes ignoran, por lo tanto se tienen contempladas las siguientes estrategias:

- Visitas personalizadas: Previo contacto telefónico. En estas presentaciones se mostrarán trabajos desarrollados por la empresa.
- Desarrollo de una página web de la empresa y la participación activa en las redes sociales más importantes.
- Acuerdos de colaboración con otras agencias de publicidad y marketing.
- Acuerdos con asociaciones empresariales para ofrecer nuestros servicios a sus asociados en condiciones ventajosas.
- Presentación de la empresa ante otras empresas de producción y postproducción para dialogar sobre la posibilidad de acordar la subcontratación de nuestros servicios.
- Tampoco se puede olvidar la gran influencia de la recomendación, importantísima en este tipo de empresas a la hora de hacer nuevos contactos.

#### 4.2.3 TÁCTICAS DE MERCADOTECNIA DIGITAL

Basándonos en nuestra posición estratégica, hemos desarrollado algunas acciones que pretendemos llevar a cabo para consolidar dicha posición estratégica.

- Ofertas más personalizadas: Buscamos entregar ideas que reflejen lo que el cliente quiere transmitirle al consumidor final. Y que estas ideas tengan el carácter informativo, interesante y relevante de la marca que estamos representando.
- Páginas web muy visuales: Vivimos en un mundo muy visual por lo que el nivel de recordación estará basado principalmente en la imagen. Buscaremos diseñar sitios web que contengan la información que los usuarios realmente requieren de una forma sencilla y fácil de manejar, combinando el contenido con las imágenes, textos y videos.
- Ofrecer servicios de GPS<sup>4</sup> y códigos QR<sup>5</sup>: Debido a la gran importancia que están tomando los servicios móviles, sugeriremos a nuestros clientes lanzar ofertas tomando en cuenta la

---

<sup>4</sup> «Código GPS», s.f., Wikipedia, desde [https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_posicionamiento\\_global](https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_posicionamiento_global) .

ubicación del usuario, los cuales nosotros estaremos en posibilidades de ofrecer. De esta manera ellos estarán consolidando el canal de comunicación-venta.

- Tratar de persuadir a los clientes de reorientar las estrategias y los presupuestos publicitarios hacia los medios digitales.
- Para los clientes más conservadores, combinar la publicidad tradicional con la publicidad digital, y que de esta manera ellos mismos se den cuenta de la importancia de desarrollar nuevos medios de interactuar con sus clientes.

### 4.3 DETERMINACION DEL PRECIO DE VENTA

Los precios en el sector de la publicidad varían en función del prestigio o trayectoria del profesional que recibe el trabajo a realizar, de los recursos necesarios para la gestión de los diferentes servicios que se ofertan, o de los posibles trabajadores que subcontrate para alguna de las tareas, o también el volumen de trabajo (a más horas, el precio-hora puede reducirse, etc.). Por ello no hay un precio estándar pues la gran diversidad de proyectos existentes hace que el precio sea muy variable.

Concretamente, las opciones de honorarios para este tipo de servicios son:

*Cantidad fija:* Pactada de antemano entre la agencia de publicidad y el cliente, en función de los servicios contratados por éste. Dentro de esta opción se encuentran las iguales mensuales en función del tipo acordado bajo carta contrato.

*Honorarios-Comisión* sobre el volumen de trabajo de publicidad requerido.

*Una combinación de las dos anteriores*, cobrando una parte fija y una comisión en función de los resultados obtenidos.

Lo habitual en las agencias tradicionales es una comisión fija que es del 17.65%. De cualquier forma, el precio concreto siempre dependerá de las negociaciones entre ambas empresas. Por ello es muy importante la capacidad de negociación de nuestra empresa, recalcando que uno de nuestros valores es la justicia, lo cual implica un valor “justo”, por el servicio contratado para ambas partes. Es decir, encontrar el balance adecuado entre el valor real percibido y el precio máximo sostenible de la oferta de servicios.

Sabemos que los planes de negocios sin estrategia de precios y de ventas están condenados al fracaso. Una de estas estrategias bien puede ser para aquellos clientes que pongan en nuestras manos su campaña de publicidad completa, se pretende establecer una negociación o precio paquete por número de servicios solicitados.

---

<sup>5</sup> «Código QR», s.f., Wikipedia, desde [https://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%B3digo\\_QR](https://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%B3digo_QR) .

#### 4.4 PLAN DE COMERCIALIZACION DEL SERVICIO

Se ha determinado que el sistema de comercialización del servicio se iniciará de forma directa y personalizada, a través de nuestro promotor de ventas, quien visitará frecuentemente las empresas para entrevistarse con los encargados y persuadirlos de trabajar con nuestra agencia.

A su vez, consideramos que la localización geográfica de la agencia contribuirá a que algunos otros clientes nos contacten directamente en nuestras oficinas.

El ciclo de comercialización culmina en el contacto con los medios de comunicación para comprar el espacio que permitirá la difusión del mensaje publicitario.

El servicio tendrá el siguiente flujo de comercialización en el mercado:

- 1) Primer encuentro entre cliente y agencia
- 2) Análisis de la situación, necesidad del cliente
- 3) Elaboración del *Brief* de Mercadotecnia por parte del cliente
- 4) Presentación de la propuesta de servicios de acuerdo a la necesidad requerida del cliente
- 5) Investigación de mercado formal (cuantitativa y cualitativa)
- 6) Elaboración del *Brief* de Comunicación por parte de la Agencia
- 7) Aprobación por parte del cliente del *Brief* de Comunicación
- 8) Creación de una estrategia de comunicación
- 9) Elaboración de propuestas creativas
- 10) Desarrollo de la propuesta creativa seleccionada
- 11) Presentación de la campaña o anuncios publicitarios ante el cliente
- 12) Correcciones o modificaciones a la misma en caso de ser necesario
- 13) Desarrollo del Plan de Medios y aprobación del mismo por parte del cliente
- 14) Contratación del medio de comunicación definido desde la propuesta de servicios
- 15) Lanzamiento de la o las piezas publicitarias en el medio o medios de comunicación contratado(s)
- 16) Medición y seguimiento de la comunicación publicitaria en el mercado
- 17) Retroalimentación del cliente por el servicio realizado.

Con esto aseguramos que el proceso de comercialización llegue a su fin de una manera óptima y satisfactoria tanto para el cliente como para nosotros como agencia.

## **CAPÍTULO V**

### **PLAN DE OPERACIONES, ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS**

Si sabemos donde estamos y como hemos llegado,  
quizá podamos ver hacia donde nos dirigimos.

ABRAHAM LINCOLN

## 5.1 PLAN DE OPERACIONES

La manera en que opera un negocio es cómo convierte los recursos (humanos y materiales) en productos o servicios con valor agregado. La principal clave de éxito que vislumbramos para el negocio es precisamente un nivel de servicio con estándares altos de calidad, que aunado a precios competitivos, debe redundar en buenos márgenes de utilidad de operación.

“El factor que puede explicar el fracaso de una empresa o de las acciones que toma es la ineptitud para conformar el todo con las partes, y esa ineptitud tiene a su vez una raíz, que es la incapacidad para ver a la organización como un sistema social. Y en un sistema no basta que sus partes funcionen bien de forma autónoma, sino que es necesario que interactúen de manera coordinada”.<sup>1</sup> Lo anterior es el modelo que se espera sea la constante de nuestras operaciones expresadas en el presente plan.

De forma específica, como ya lo mencionamos en el Capítulo II, la operación que estamos planteando es la de una Agencia que esté al servicio del público de Lunes a Viernes de 9a.m. 2p.m. y de 4p.m. a 7p.m. Nuestras oficinas estarán ubicadas en la Colonia Chapalita Oriente que es un lugar relativamente céntrico para todas las inmediaciones de la zona metropolitana.

Por lo que para realizar las actividades que tenemos contempladas, se tiene planificado contratar a una persona como Director General, un Administrador, un Director Creativo, un Director de Producción y un Ejecutivo de Cuentas. El organigrama correspondiente y sus detalles se presentan con mayor amplitud en el siguiente apartado.

El Director General es el responsable directo de toda la operación de la Agencia, a él le corresponde el control financiero y de contabilidad, así como la planificación, organización y ejecución de las estrategias de acción de la compañía.

El Administrador, apoyará en la mayoría de las actividades descritas para el Director General. Se encargará de llevar el control de la información y la documentación de la operación de la Agencia

---

<sup>1</sup> Rubén RODRÍGUEZ BELTRÁN, «*Ensayos y Ejercicios para un Curso de Finanzas*», Editorial y Servicios Creativos, S. de R.L. de C.V., Guadalajara, Jalisco, 2010.



y será responsable de hacer los pagos a todos los proveedores de bienes y servicios para no entorpecer la continuidad de la operación.

El Director Creativo se encarga de gestar los mensajes publicitarios. Es aquí donde las necesidades de información se convierten en piezas de comunicación, capaces de cumplir con los objetivos de la campaña.

El trabajo de producción y postproducción recae en nuestro Director de Producción. El se encargará de transformar el guión en tomas y la cámara en los ojos que irán registrando las imágenes que después veremos en una pantalla. Su trabajo es muy delicado en el sentido de que es un perfeccionista al hacer la edición de la pieza de publicidad, ensamblaje de la locución y los diálogos, y acoplar el sonido, la banda y/o música a la misma. También se encargara de controlar el segundaje (duración) ya que tratándose de *spots* publicitarios, el tiempo es oro.

Nuestro Ejecutivo de Cuentas, será el intermediario entre el cliente y la agencia, por lo que debe de producir una atmósfera agradable, honesta y beneficiosa de nuestra organización de manera que proporcione efectos saludables al cliente y por ende a la agencia misma.

Como se ha indicado en distintas partes de este plan de negocio, las colaboraciones externas son muy importantes ya que el tamaño de la plantilla en esta primera etapa es reducido.

Así mismo, como innovación, buscaremos hacer convenios con las universidades para recibir a publicistas y mercadólogos recién graduados o estudiantes avanzados para que cumplan con su servicio social o bien con sus prácticas profesionales en nuestras instalaciones. Con esta acción buscamos posicionar nuestro nombre en la mente de los estudiantes y de las Universidades.

Del mismo modo, consideramos contratar a un profesionista en servicios fiscales para que nos haga visitas mensuales, en las que se le entregue la información necesaria para la determinación y cumplimiento de las obligaciones fiscales que se deriven de nuestras operaciones.

## 5.2 RECURSOS HUMANOS

La estructura de una agencia de publicidad no es idéntica en todos los casos. Su dimensión, especialidad y evolución van a determinar sus necesidades en cuanto a recursos y, consecuentemente, su organización interna.

Se requiere una organización planificada y estructurada, a falta de esto, por más que se realicen buenos trabajos la misma no prosperará. Por lo que no es de asombro, que la pieza fundamental para el desarrollo de nuestra empresa sea nuestro capital humano.

Se considera que para esta primera etapa de operaciones, una persona para cada uno de los departamentos mencionados en el organigrama debería ser suficiente para la administración de nuestra Agencia, apoyándonos por supuesto de algunos otros colaboradores cuando la demanda de trabajo lo requiera.

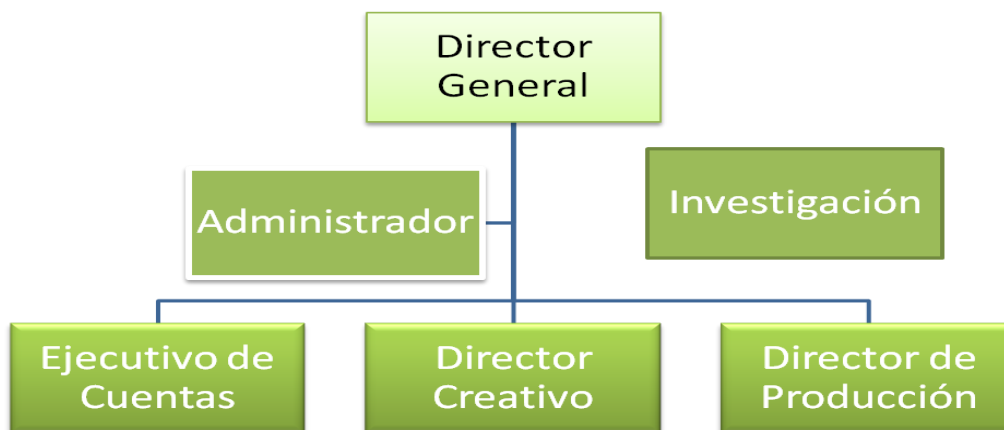


Gráfico 16 Organigrama de la Agencia 3-10-7. Elaboración: Linda Helia Carmona Ortiz

#### **Director General:**

Responsable de toda la operación de la Agencia. Administrará y dispondrá de los recursos humanos y materiales de forma responsable para la mejor operación de la misma, asegurándose de no interrumpirla precisamente por falta de algún recurso. La función principal de un Administrador es maximizar las utilidades, por tanto, normalmente los planes estratégicos contienen acciones para aumentar las Ventas y acciones para bajar los Costos.

Sus funciones, las cuales podrán modificarse a través de este documento al pasar el tiempo son:

- Hará trabajo de campo para atraer a nuevos clientes, y para mantener el promedio de proyectos que asegure la viabilidad de la operación.
- En conjunto con el Consejo de Administración decidirá la administración de los recursos monetarios que se obtengan, y en su caso de la inversión adecuada de los excedentes.
- Decidirá a los proveedores administrativos y operativos que nos representen las mejores opciones disponibles en cuanto a precio, calidad, condiciones de pago y servicio (no necesariamente en ese orden).

- Se encargará del control de la nómina del personal, así como de todo lo relacionado a sus prestaciones como vacaciones, permisos, prima vacacional, fondo de ahorro, etc.
- Concertará alianzas ganar-ganar con las diferentes universidades para obtener estudiantes de grados avanzados que hagan sus prácticas profesionales y que realicen su servicio social en nuestra agencia.

De acuerdo al Ing. Jorge Rodríguez Cortés, de la empresa *R&M Business Solutions*, una buena práctica que debe realizar todo nuevo empresario es, sobre todo si es muy probable que va a fungir a la vez como Director General, definir un salario justo para él o para la persona que designe, pero también justo para la posición actual de arranque de la empresa, con total compromiso de no retirar más dinero de lo establecido, para no motivar un vicio que sin duda descapitalizaría al negocio.<sup>2</sup>

#### **Administrador:**

Sus funciones, las cuales podrán modificarse a través de este documento al pasar el tiempo son:

- Será responsable de hacer los pagos a todos los proveedores de bienes y servicios para no entorpecer la continuidad de la operación.
- Será responsable del resurtido de todos aquellos insumos necesarios para las labores administrativas.
- Verificar el "cash flow" y dar seguimiento a los cobros de cuentas por cobrar.
- Supervisar toda la facturación y verificar que todo lo facturado tiene su correspondiente cuenta a pagar establecida.
- Preparar reportes que solicite el Director General.
- Atender al profesionista en servicios fiscales y entregarla la información solicitada.
- Mantener comunicación con los bancos y proveerles toda la información que necesiten.

#### **Investigación:**

En nuestro caso, por el tamaño de nuestra agencia, el Departamento de Investigación, que se encarga de realizar todos los estudios publicitarios necesarios para poder aportar la mayor cantidad de información que contribuya a la efectiva elaboración de una campaña, estará a cargo de alguno de nuestros aliados estratégicos.

#### **Ejecutivo de Cuentas:**

También llamado servicio al cliente o atención de cuentas, tiene como función mantener relaciones técnico profesionales con los anunciantes a fin de lograr que sus necesidades de comunicación sean correctamente atendidas. Su función principal es servir como intermediario entre el cliente y la agencia.

---

<sup>2</sup> Jorge A. RODRÍGUEZ CORTÉS, «“Consejos para PYMES”», en *Revista Emprende, Gobierno del Estado de Jalisco*, marzo de 2011.

Sus funciones, las cuales podrán modificarse a través de este documento al pasar el tiempo son:

- Juntamente con el Director General y el Director Creativo, hará trabajo de campo para la prospección de nuevos clientes.
- Coordinar todo proceso requerido para dar servicio al cliente.
- Establece el contacto con el cliente y mantiene la relación con él.
- Deberá describir detalladamente los costos, planes y demás puntos de interés del cliente con el fin de conocer el negocio de la cuenta que tiene a su cargo.
- Se encargará de desarrollar estrategias efectivas para los clientes
- Desarrollo de cotizaciones, y elaboración del *Brief* de Mercadotecnia
- Se encargará de coordinar la inversión del presupuesto
- Atenderá los requerimientos de los clientes, además de darle seguimiento a los mismos.
- Será responsable del cobro de los servicios ofrecidos a los clientes.
- Se encargará de hacer entrega de los proyectos terminados.
- Realizar análisis de la competencia y de la situación del mercado de la cuenta asignada.
- Se encargará de contactar a nuestro aliado estratégico para solicitarle la planificación y compra de los diferentes medios, tratando de optimizar al máximo la inversión de este rubro.

#### **Director Creativo:**

Se encargará de administrar el departamento creativo. Debe de ser una persona responsable, con mucha iniciativa y creatividad, tiene que tener un excelente nivel cultural, capacidad para persuadir y tomar decisiones, flexibilidad de horario, con sentido del humor y capacidad para trabajar bajo presión.

Sus funciones, las cuales podrán modificarse a través de este documento al pasar el tiempo son:

- Preparar y presentar la presentación de campaña y asegurarse de la calidad de la misma.
- Juntamente con el Director General, desarrollaran e implementaran nuevas estrategias para el crecimiento de la empresa.
- Contactar a nuestros aliados estratégicos cuando sea necesario.
- Verificar la calidad final de los trabajos y tiempo de entrega de los mismos.
- Hará trabajo de campo para atraer a nuevos clientes
- Dirección de arte.
- Se encargará de la contratación y coordinación del personal subcontratado, cuando el trabajo lo solicite.
- Deberá de mantener un archivo de los trabajos realizados ordenados por cliente, servicio otorgado, fecha, etc.

### **Director de Producción:**

El área de Producción se encarga de elaborar los elementos técnicos que permitan la difusión a través de los medios de los mensajes creados que, en forma de avisos, llegarán hasta el público receptor. El fin trabajo de un Director de Producción es materializar ideas; se encarga de transformar la idea creativa en un elemento técnico capaz de reproducir ese concepto sin modificarlo o desvirtuarlo.

Sus funciones, las cuales podrán modificarse a través de este documento al pasar el tiempo son:

- Cotizar con proveedores, obteniendo máximos beneficios para el cliente y la agencia, además de llevar la facturación de producción por el cliente.
- Mantener contacto constante con nuestros aliados estratégicos y proveedores actuales, nuevos y potenciales.
- Elaborar un *time table* para todas las producciones a la cual le dará seguimiento, para realizar un informe sobre el estado de los trabajo realizados y en proceso.
- Desarrollo gráfico y conceptual de guiones para las campañas publicitarias.
- Realizar la producción audiovisual y postproducción.
- Servir de asesor a clientes en las áreas de comunicación y producción.
- Mantenerse al día con las últimas producciones de la competencia tanto nacional como internacional.

**Nota General:** Para cada uno de los puestos descritos anteriormente de manera general, deberá llenarse un formato oficial como el que se adjunta a manera de ejemplo como Anexo 3 al presente trabajo. No será necesario que sea utilizado de idéntica manera, pero servirá muy bien como base.

Una vez que el negocio este puesto en marcha, y la propia demanda del mismo lo solicite se contratará a mas personal para apoyo de las diferentes áreas.

## 5.3 TRÁMITES GENERALES PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA

Después de analizar y asesorarnos acerca de las formas de constitución de una empresa, se ha optado por el Régimen de una “Sociedad de Responsabilidad Limitada”<sup>3</sup>. Las características de esta sociedad mercantil son las siguientes:

---

<sup>3</sup> CAMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN, «*Ley General de Sociedades Mercantiles*», Secretaría General, México, Capítulo IV De la sociedad de responsabilidad limitada, 2011.

- Se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, pues solo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Existen bajo una denominación o bajo una razón social que se formará con el nombre de uno o más socios. La denominación o razón social irá inmediatamente seguida de las palabras Sociedad de Responsabilidad Limitada, o su abreviatura S. de R.L.
- Se compone de dos y hasta 50 socios.
- El capital mínimo para su constitución es de \$3,000.00 pesos mexicanos.
- Cada uno de los socios tendrá una parte social, cuyo valor estará en función de las aportaciones que cada uno realice.
- Las partes sociales no son títulos negociables a diferencia de las acciones en el caso de las sociedades anónimas.
- Su constitución debe realizarse ante un notario público.

Una vez elegida la Sociedad Mercantil, los trámites obligatorios para constituir nuestra empresa son:<sup>4</sup>

- 1) Permiso para constituirse como Sociedad ante la Secretaría de Economía
- 2) Protocolización del Acta Constitutiva, la cual se realiza ante el Notario o Corredor Público.
- 3) Trámite mediante el cual se hace el registro de la Acta Constitutiva ante Registro Público de la Propiedad y el Comercio.
- 4) Inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes, ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP).
- 5) Aviso Notarial a la Secretaría de Relaciones Exteriores. Este trámite lo realiza el Notario o Corredor Público.
- 6) Presentación ante el Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Este paso lo resuelve el Corredor o Notario, y lo debe de presentar ante el Registro Público de la Propiedad y del Comercio.
- 7) Inscripción de la Empresa ante la Tesorería General del Estado.
- 8) Solicitud de uso de Suelo y/o Construcción ante la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología.
- 9) Inscripción ante el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Instituto del Fondo Nacional para la Vivienda de los Trabajadores (INFONAVIT). En este trámite primero debemos de registrarnos como patrón y enseguida inscribir a nuestro empleado.
- 10) Inscripción de la empresa en la Secretaría de Salud.
- 11) Inscripción en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) ante la Cámara de Comercio, Servicios y Turismo de Guadalajara.

---

<sup>4</sup> «Guías de trámites para iniciar y operar un negocio», s.f., Secretaría de Economía, México, desde <http://www.siem.gob.mx/guiasdetramites/> .

- 12) Acudir a la Secretaria del Trabajo para el establecimiento de la Comisión de Seguridad e Higiene, Comisión de Capacitación y Adiestramiento, e Inscripción de los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento.

## 5.4 PROTECCIÓN JURÍDICA

Ya que nuestra organización se encuentra en el ramo de servicios, es muy importante regular las relaciones que se establezcan con terceros tanto clientes como proveedores, con el fin de ofrecer protección jurídica a ambas partes mediante contratos en los que se estipule la forma de pago y los plazos establecidos para llevar a cabo un trabajo encomendado.

Adicional a esto, pretendemos tener protección jurídica en los siguientes aspectos:

- ❖ Servicios de internet
  - Se registrará el dominio web de la empresa.
  - Se formalizará un contrato anual con la empresa que nos preste los servicios de alojamiento en sus servidores web.
- ❖ Proveedores de software y hardware
  - Se adquirirán productos con licencia de uso y garantías de mantenimiento
  - Se realizarán copias de seguridad periódicas del contenido de los equipos informáticos que se almacenaran en un espacio físico distinto al de la propia oficina.
- ❖ Respecto a los productos y/o servicios finales adquiridos por el cliente, será éste quien determine la protección intelectual de su producto (web, imagen, personaje, etc.). Si la empresa desarrolla productos propios para su venta, entonces la Agencia será la responsable de registrarlos ante el Registro de la Propiedad Intelectual.
- ❖ Contrato de alquiler: Se formalizará un contrato de arrendamiento de la oficina donde se especifiquen las condiciones particulares y la duración del mismo, así como las condiciones para la renovación o cancelación del contrato.

Cabe mencionar que estas acciones son concluyentes mas no limitativas. Se pueden hacer modificaciones a través del propio desarrollo de puesta en marcha del negocio.

## **CAPÍTULO VI**

### **PLAN FINANCIERO**



Es mejor estar aproximadamente en lo cierto,  
Que exactamente equivocado.  
RUBÉN RODRÍGUEZ BELTRÁN

## 6.1 INVERSIÓN

“Un plan de negocios sin proyecciones financieras pro-forma es como correr un maratón sin entrenamiento o preparación alguna. Puede tener un razonable inicio, pero no tendrá la resistencia (dinero) para terminar la carrera.”<sup>1</sup>

Como Anexo 6 al presente trabajo, se adjuntan los Estados Financieros proyectados de la Agencia 3.10.7, los cuales incluyen los costos de inversión y arranque, los movimientos en las cuentas de clientes y proveedores y los Estados de Resultados de los primeros 3 años desglosados por cada uno de los meses del año.

### Notas a los Estados Financieros:

#### **Aportación de los Socios:**

Cada uno de los dos socios aportará un monto de \$100,000 pesos mexicanos que se reflejan en el flujo de efectivo como inversión de capital.

Se considera un mes pre operativo para concluir con los trámites de apertura del negocio así como la apertura de la línea de crédito, la renta del local, la compra del mobiliario y equipo de oficina y los insumos.

#### **Activos Fijos:**

Financiados tanto con préstamos bancarios como con aportaciones de capital, serán depreciados a las tasas anuales que señala la Ley del Impuesto Sobre la Renta para cada tipo de activos, y una vez determinado el importe anual de depreciación máxima permitida, se prorrateó la cantidad mensual proporcional en cada uno de los meses de los Estados de Resultados.

#### **Activos Diferidos:**

Este apartado se compone de los depósitos en garantía de acuerdo al contrato de arrendamiento en el que se especifica que se solicita un depósito de renta equivalente a dos meses y el mes corriente de renta.

---

<sup>1</sup> Greg BALANKO-DICKSON, «Cómo preparar un plan de negocios exitoso», McGraw-Hill, 2007.

**Ingresos:**

De manera muy significativa y conservadora, para la proyección de nuestro Plan Financiero se ha definido un ingreso de \$10,000 pesos mexicanos por cliente.

**Gastos Operativos:**

Con respecto a la renta, el importe establecido por el propietario del local durante el primer año será de \$6,000 pesos mexicanos. Considerando la Zona dicho pago no es oneroso y se tiene a bien aceptarlo. Para los años posteriores se espera un incremento equivalente a la inflación de país que asciende al 4.5%

**Sueldos:**

Considerando la plantilla que fue detallada en Plan de Recursos Humanos, los importes de la nómina mensual ascienden a \$50,400 pesos mexicanos.

Durante los primeros 8 meses, la plantilla estará conformada únicamente por los socios. Para el noveno mes se tiene a bien a contratar al Ejecutivo de Cuentas y a partir del segundo año, se contará con todo el capital humano desarrollado en el Plan de Recursos Humanos.

**Consumibles Varios:**

Para todos los demás gastos que aparecen en el Estado de Resultados se calcularon cantidades más o menos fijas tomando como base los consumos de casas habitación y extrapolando razonablemente dichos gastos contra las necesidades de la empresa y tomando en cuenta el número de clientes proyectados por mes y el capital humano que se irá añadiendo a partir del noveno mes.

Para todos los ejercicios operativos fue considerado un incremento promedio de 4.5% para la generalidad de los gastos, acorde al promedio de inflación en el país que ha venido siendo constante en los últimos años.

**Gastos Financieros:**

Los intereses mensuales a cargo se generan de un préstamo obtenido con una institución bancaria por \$180,000 pesos mexicanos, negociado a 5 años, a una tasa del 12% anual, y con pagos mensuales de capital.

Siguiendo los principios de contabilidad y las normas de presentación de estados financieros, la porción del préstamo bancario que debe pagarse se presenta en los Balances Generales dentro de los pasivos a largo plazo.

El otro pasivo que genera intereses a cargo corresponde a un préstamo menor financiado por un acreedor independiente por \$68,000 pesos mexicanos, y se muestra en el pasivo a corto plazo. Dicho préstamo se tiene contemplado recibirlo en el primer mes de operaciones de la empresa y fue

negociado a dos años con pagos mensuales, a una tasa del 7% anual capitalizable mensualmente y un periodo de 6 meses de gracia en capital.

“Debemos respetar el equilibrio entre el rendimiento (rentabilidad) y la liquidez. La rentabilidad es a la empresa como los alimentos al cuerpo, y en el mismo sentido, la liquidez en la empresa es como la respiración en el organismo. Sin la primera aún alcanzamos a sobrevivir un poco, pero sin la segunda perecemos demasiado pronto.

En el corto plazo las empresas no sobreviven gracias a las utilidades, por extraño que parezca, sino por su liquidez. Una organización sin efectivo para pagar a tiempo sus obligaciones parará tarde que temprano su operación. Por eso una de las artes de la administración de una empresa es mantener su capacidad para cumplir con sus compromisos conforme a los plazos pactados. Mantener la liquidez puede requerir algún sacrificio en la rentabilidad a corto plazo. No obstante, no hay que olvidar que si la liquidez es respirar, rentabilidad es comer y si se deja de hacer esto último por mucho tiempo, tarde o temprano también se dejará de respirar.”<sup>2</sup>

Dicho lo anterior, se ha tenido a bien considerar un capital de trabajo equivalente a 3 meses de gastos operativos + sueldos fijos y carga social que mantendrán con un flujo constante a la empresa mientras se va dando a conocer y cierra sus primeros contratos de servicios.

## 6.2 FLUJO DE EFECTIVO Y PUNTO DE EQUILIBRIO

Adicionalmente, como complemento en los Estados de Resultados se muestran los cálculos de los flujos de efectivo generados por la operación, que permiten corroborar la salud general que en ese sentido muestra la empresa desarrollada en el presente proyecto. Como se sabe, la generación de flujos constituye uno de los termómetros más importantes para determinar la viabilidad o no de cualquier proyecto.

Se estima que el primer año de funcionamiento de negocio habrá pérdida principalmente por el factor de confianza, ya que entendemos que el cliente necesita tiempo para conocer como trabajamos y el desempeño que tendremos, para así decidirse a buscar nuestros servicios. Es una inversión que reedituará a partir del noveno mes del primer año.

Con respecto al punto de equilibrio, para el caso de nuestro negocio tendríamos que tener 16 clientes, para estar en una situación de no perder ni ganar. El Punto de Equilibrio es la herramienta

---

<sup>2</sup> Rubén RODRÍGUEZ BELTRÁN, «Ensayos y Ejercicios para un Curso de Finanzas», Editorial y Servicios Creativos, S. de R.L. de C.V., Guadalajara, Jalisco, 2010.

que determina en qué nivel de ventas debemos estar para tener una utilidad de operación igual a cero.

$$\frac{\text{Gastos Fijos}}{\text{Margen de Contribución}} = 16 \text{ clientes}$$

Es a partir del sexto mes de operaciones de la empresa que se comienza a tener recuperación de efectivo y prácticamente para el cierre del tercer año se cuenta con un exceso sobre la inversión bastante considerable.

### 6.3 TASA INTERNA DE RETORNO

La TIR o tasa interna de retorno (IRR por sus siglas en inglés) es la herramienta para valorar la rentabilidad de una inversión o proyecto, al traer a valor presente neto los flujos que se invierten y que se generarán de acuerdo a las proyecciones financieras. Al aplicar la ecuación en el presente plan de negocios se concluye que la tasa es del 120%

Es decir que en este periodo de tres años, el dinero que se invierte se estaría recuperando y además dando un rendimiento de casi 8 veces más el capital invertido, considerando que los flujos estuvieran en un mismo momento en el tiempo. Comparada con la TREMA que solicitaron los socios de un 10%, este proyecto debería de ser aceptado ya que es Rentable puesto que cubre la inflación, el interés bancario y la ganancia esperada por el inversionista.

Para terminar, se muestran los Balances Generales de los mismos tres años, que permiten verificar la situación financiera al inicio y al cierre de cada uno de los años proyectados.

### 6.3 PROYECCIÓN A FUTURO

La evidencia de los números es contundente respecto al cambio que se va operando año con año en la estructura de capital de la empresa, en donde la generación de flujos y utilidades permiten deshacerse gradual pero consistentemente del exceso de apalancamiento, para ir migrando hacia una posesión más clara e indudable de la compañía.

Los principales factores financieros que lo hacen atractivo son:

1. La TIR que arroja es mucho mayor que la tasa de interés que ofrece cualquier banco actualmente.
2. El flujo de caja es prácticamente positivo todo el tiempo.
3. El periodo de recuperación es corto, menos de un año.

Por lo anterior concluimos que el proyecto no sólo es rentable y generador de liquidez de acuerdo a los números que arrojan los estados financieros proyectados, sino que en sí mismo representa una opción de inversión con un futuro prometedor por las expectativas de crecimiento del mercado potencial, aspecto fundamental que ofrece por sí solo muchas probabilidades a favor.

## **CAPÍTULO VII**

### **PLAN DE CONTINGENCIA**

No hay valor verdadero.  
La calidad es cuestión de actitud.  
ANÓNIMO

## 7.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE CONTINGENCIAS

Nuestro objetivo a través de este plan de contingencias, es asegurar la capacidad de supervivencia de la compañía, ante eventos que pongan en peligro su existencia, con la intención de minimizar los posibles riesgos que puedan suscitarse.



Queremos asegurar que existan controles adecuados para reducir el riesgo por fallas o mal funcionamiento tanto del equipo, como del software, de los datos, y de los medios de almacenamiento, que representan una parte vital de los servicios que prestamos.

También queremos proteger y conservar los activos de la empresa, de riesgos, desastres naturales o actos mal intencionados. Así como también reducir la probabilidad de las pérdidas, a un mínimo de nivel aceptable, a un costo razonable y asegurar la adecuada recuperación.

## 7.2 ANÁLISIS DE RIESGOS Y MEDIOS DE PREVENCIÓN

Los riesgos que afectan a la seguridad del edificio donde se encuentra nuestras oficinas son:

- Inundación: poco probable, ya que las oficinas se localizan en lugares geográficamente difícilmente inundables. Si llegara a presentarse esta situación, las actividades se verían interrumpidas hasta solucionar el problema.
- Incendio: probable, se contará con extinguidores y sistemas de irrigación (con detectores de humo). Se tiene contemplado contar con una póliza de seguro que cubra dicha contingencia y otras similares como robo, o vandalismo.
- Corte de energía eléctrica: probable, se contará con generadores eléctricos de respaldo para cada uno de nuestros equipos de cómputo, que permitirá hacer la salvaguarda de los

archivos que se estuvieran utilizando en ese momento. en Casa Central. Si el corte de energía no se restablece en un lapso de una hora, generaría discontinuidad en el trabajo, que tendría que ser recuperada con tiempo extra de trabajo.

- Robo: poco probable, se contará con un servicio sistema de alarma monitoreado 24/7.
- Virus informáticos: poco probable, se contará con antivirus y sistemas de monitoreo de entrada y salida de archivos.

Los riesgos que afectan a la integridad de los proyectos en proceso:

- Caída temporal o pérdida total del servidor por falla mecánica: poco probable, ocasionaría pérdidas totales o parciales, produciendo una interrupción en las actividades, hasta evaluar y solucionar el problema. La reparación del servidor pudiera generarnos un costo adicional a los costos de mantenimiento contemplados mensualmente.



- Falla total o parcial del cableado: poco probable, ocasionaría que las actividades se interrumpían hasta solucionar el problema y evaluar las pérdidas (si es que las hubo).
- Caída temporal del servicio de internet: probable, ocasionaría retrasos en las actividades que requieran conexión a dicho servicio.

Si llegara a suceder cualquiera de las situaciones descritas anteriormente, el orden de prioridades que debe de seguirse es:

- a) Notificar al Director General del siniestro en cuestión.
- b) Si es necesario, notificar a las autoridades correspondientes (bomberos, policía).
- c) Notificar a la Aseguradora de la contingencia suscitada.
- d) En caso necesario, contactar a nuestro proveedor de sistemas, para que evalúe y solucione todo lo relacionado con redes, sistemas, servidor, *hardware*, *software*, cableado de red.

Vemos a bien revisar periódicamente algunas actividades que en caso de una contingencia pueden ahorrar mucho tiempo, como son:

- Realizar una lista con los nombres, teléfonos y direcciones, de las personas encargadas de llevar adelante dicho plan.
- Realizar una lista con los números de emergencia y que estos se encuentren en un lugar visible para todos.
- Realizar respaldos diariamente de los avances logrados en cada proyecto realizado.
- Llamar a los teléfonos de los colaboradores periódicamente para comprobar su actualización.
- Verificar los procedimientos que se emplearan para almacenar y recuperar los datos de los equipos de computo.



- Contar con una unidad de respaldo que sea actualizada semanalmente y que se encuentre localizada en un lugar distinto al de las oficinas.
- Realizar simulacros de incendio o sismo, capacitando al personal en el uso de los extinguidores, primeros auxilios y caída de sistemas o falla del servidor.

Es de suma importancia que este plan de contingencia se haga del conocimiento a todos los empleados de la compañía y que en caso de modificarse alguno de los puntos descritos, se actualicen todas las copias de cada uno de los empleados con la destrucción de la copia anterior para unificar la información.

Con respecto a los posibles escenarios que pudiéramos enfrentar en los primeros años del negocio, se tienen contempladas las siguientes acciones:

#### Recesión económica:

- Incentivar a los clientes con descuentos por pronto pago.
- Descuentos para gente que venga recomendada por actuales clientes.
- Generar un tipo de acuerdo con competidores para evitar una guerra de precios.
- Solicitar algún préstamo financiero para inyectarle liquidez al negocio.
- En un caso extremo, cierre del negocio.

#### Entrada de nuevos competidores:

Como ya se menciona anteriormente en el Plan de Mercadotecnia, es de suma importancia generar una estrategia de océano azul, la cual tiene que revisarse y moldearse de acuerdo a la situación que se este viviendo en ese preciso momento. Hacer publicidad social seria de gran ayuda para darnos a conocer en otros mercados.

#### Pérdida de empleados clave:

Ya que el talento humano es la pieza angular de nuestra organización, se buscará dotarles de una capacitación constante, no solo en su área, sino en los diferentes departamentos para que conozcan las actividades que se realizan en otros departamentos. Así mismo desarrollaremos un plan de carrera para que nuestros empleados se sientan motivados y sean recompensados por el logro de sus objetivos anuales.

También se tiene planeado implementar un programa de comisiones por clientes referidos a nuestra agencia por alguno de nuestros empleados.

## **CONCLUSIONES**

Al finalizar el estudio y la viabilidad de este proyecto, se puede constatar que a pesar de las múltiples oportunidades que puedan existir en el ámbito publicitario con respecto al tipo de servicios que se ofertan en el, hay un mercado que esta ávido de una penetración mas directa con su cliente final.

Nuestra propuesta de valor es clara: Ser una empresa que otorgue a sus clientes un servicio de ultra especialización en medios audiovisuales, sumando, estratégicamente, servicios adicionales en otras áreas publicitarias, para que encuentre en nosotros la mejor y más completa opción del mercado.

Así pues, durante la realización del análisis de mercado, al revisar los resultados que arrojaron las encuestas para este plan de negocios se comprobó que existe la necesidad de contar con una organización especializada en publicidad para la web. Se trata de una necesidad latente y fue así expresada en el 71% de las personas encuestadas. Esto debido a que los propios mercados meta de los encuestados son generaciones que se encuentran familiarizadas con las nuevas tecnologías (teléfonos celulares inteligentes, *laptops*, tabletas electrónicas) y el uso del internet.

En el transcurso del análisis de la competencia, pudimos constatar que a pesar de los múltiples competidores en el mercado, muchos de ellos no se especializan en nuestra área y por lo tanto subcontratan estos servicios, lo cual genera una ventaja a nuestro favor.

De vital importancia es el servicio de cuentas; se requiere integrar una comunicación sencilla, transparente y eficaz entre la empresa y la razón de existir de la organización: el cliente. Sin lugar a dudas, esta es la ventaja competitiva de las empresas líderes.

Es de prioritario interés para un cliente, recibir además de un servicio de calidad, una atención personalizada, que lo valore y ponga en relieve su importancia, más allá del tamaño o giro de su empresa o negocio. Por lo que es decisivo contar con una estrategia enfocada a la mejora constante del servicio al cliente que nos ayude a obtener un mejor reconocimiento de su parte y su lealtad a nuestro trabajo. Esto contribuirá a evitar la migración de nuestros clientes hacia otros competidores.

Se ha demostrado también que este negocio, requiere un capital de inversión moderado para su arranque, y que se deberá sostener ese capital de trabajo durante el primer año y medio de funcionamiento. Después de esa fecha, se estima que se logra pasar la barrera de entrada más compleja: clientes satisfechos y leales, y por ende, se visualiza un negocio económicamente rentable pero de constancia en cuanto a servicio se refiere, para mantener la confianza adquirida por los clientes obtenidos.

Esta agencia de publicidad esta pensada como una agencia creativa compuesta por talento humano especializado para cada área, pretendiendo tener una visión rica y variada de la industria y el comercio.

Los colaboradores externos son parte importante para que el negocio progrese, esto sin dejar de lado la creatividad, el trato del personal, el profesionalismo, la experiencia, la frescura de las nuevas ideas, etc. de nuestro personal que son totalmente intangibles y de difícil estandarización.

Planteamos en este trabajo que debe contar con un liderazgo que impulse las relaciones de convenio, que sea más que relaciones de empleado y patrón, algo más que mecánico.

El ideal de esta agencia radica en que estará conformada por personas creativas que entiendan y hablen el mismo idioma en materia publicitaria las cuales serán receptoras de las necesidades del cliente para encontrar un objetivo y plasmarlo a través de la publicidad.

Por todo lo expuesto, creo firmemente que es una propuesta de negocio innovadora, viable, prometedora en utilidades, factible en crecimiento, y con gran posibilidad de éxito si se es constante y se está realmente comprometido a ofrecer un servicio en beneficio del cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

- AD Staff, «“Top Advertising Agency Organizations”», en *Advertising Age*, vol. 29, núm. 2, abril de 2011.
- AGUINAGA HERNÁNDEZ, Rodrigo Iker, «*Análisis Sistémico de las necesidades, expectativas y percepciones del servicio que tienen los clientes de una agencia de publicidad interactiva*», Morelia, Michoacán, 2012.
- ALVARADO LÓPEZ, Ma. Cruz, «“La Publicidad Social: concepto, objeto y objetivos”», en *Universidad de Valladolid*, s.f.
- ALVARADO TARÍN, Amanda Yessica, «*Desarrollo de un programa de mejora de servicio al cliente en un medio publicitario*», ITESO, Guadalajara, Jalisco, 2009.
- APRILE, Orlando C., «*La publicidad audiovisual* », La Crujía Ediciones, Buenos Aires, 2008, desde 302.2304 APR .
- , «*La publicidad estratégica*», Paidós Estudios de Comunicación, Buenos Aires, Argentina, 2000.
- ARENS, William F. *et al.*, «*Publicidad*», McGraw-Hill Interamericana, México, D.F., 2008.
- ARMSTRONG, Steven, «*La publicidad en Internet cómo se transmite su mensaje a través de la World Wide Web* », Ediciones Deusto, S.A., España, 20002.
- BALANKO-DICKSON, Greg, «*Cómo preparar un plan de negocios exitoso*», McGraw-Hill, 2007.
- BENNETT, Peter D., «*Dictionary of Marketing Terms* », American Marketing Association, Nueva York, 1995.
- BLANTON, Kevin W., «“Combining Financing Techniques: the Dual Loan Approach”», en *Journal of Financial Service Professionals*, vol. 62, núm. 5, Sep2008, 84–89.
- BLESY, David J., «“Estate planning for business owners: a case study”», en *Journal of Financial Planning*, vol. 6, núm. 4, Oct 93, 179.
- BUSH, Alan J., y BUSH, Victoria D., «“Potential Challenges the Internet Brings to the Agency-Advertiser Relationship”», en *Journal of Advertising Research*, vol. 40, núm. 4, Jul/Aug2000, 7–16.
- CAMARA DE DIPUTADOS DEL H. CONGRESO DE LA UNIÓN, «*Ley General de Sociedades Mercantiles*», Secretaría General, México, vol. Capítulo IV De la sociedad de responsabilidad limitada, 2011.
- CARMONA ORTIZ, Linda Helia, «*Notas de la materia de Dirección de Mercadotecnia Global*», Tlaquepaque, Jalisco, otoño de 2011.
- ÇELEBİ, Serra, «“Agency and client practitioners. Perceptions and practices of IMC”», en *Journal of Yasar University*, vol. 4, núm. 14, Apr2009, 2205–2236.
- CHAN, Orlando C., «*La estrategia del Océano Azul* », Paidós Estudios de Comunicación, Buenos Aires, Argentina, 2000.
- CHECA GODOY, ANTONIO, «*Historia de la publicidad*», Netbiblo, La Coruña, España, 2007, desde 302.2304 CHE .
- «*Código GPS*», s.f., Wikipedia, desde [https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema\\_de\\_posicionamiento\\_global](https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_de_posicionamiento_global) .
- «*Código QR*», s.f., Wikipedia, desde [https://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%B3digo\\_QR](https://es.wikipedia.org/wiki/C%C3%B3digo_QR) .
- CORDOVA CHAVEZ, Jesús Armando, y MANZANO MATEOS, Martha Valeria, «*Percepción de la Publicidad en Internet diferenciada por genero y edad*», Universidad Autónoma Metropolitana, México, D.F., 2003.
- DAVIES, Rhys, «“Explicit commentaries and implicit designs: The evolving role of post-production sound in mainstream documentary”», en *Journal of Media Practice*, vol. 8, núm. 2, 2007, 161–181.
- «*Directorio estadístico nacional de unidades económicas* », noviembre de 2012, INEGI, desde <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/default.aspx> .
- DOREL, Mates *et al.*, «“Accounting treatment of web design according to international standards of financial reporting IAS / IFRS. An international and national approach”», en *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, vol. 18, núm. 3, 2009, 1037–1041.
- EGUIZÁBAL MAZA, Raúl, «*Historia de la Publicidad*», Eresma & Celeste Ediciones, Madrid, España, 1998, desde 302.2304 EGU .

- «Entornos Legales de la Publicidad», Universidad Interamericana para el Desarrollo, 2008.
- «Estudio de consumo de medios entre internautas mexicanos 2012», Interactive Advertising Bureau (IAB México) / Millward Brown, enero de 2013.
- «Estudio de inversión publicitaria online en México 2011», PricewaterhouseCoopers, S.C. / IAB México / Terra Network, mayo de 2012.
- EWING, Michael T *et al.*, «Cinema Advertising Re-Considered», en *Journal of Advertising Research*, vol. 41, núm. 1, febrero de 2001, 78–85.
- «Feature Films Produced (Co-Productions)», en *Euromonitor International from European Audiovisual Observatory (EAO)/UNESCO/national statistics*, s.f.
- FRANZ, Gerhard, «The future of multimedia research», en *International Journal of Market Research*, vol. 42, núm. 4, Winter2000, 459–472.
- «Guías de trámites para iniciar y operar un negocio», s.f., Secretaría de Economía, México, desde <http://www.siem.gob.mx/guiasdetramites/>.
- «Guías empresariales pequeña y mediana empresa (PYME)», s.f., Secretaría de Economía, México, desde <http://quijote.biblio.iteso.mx/enlaces/default.aspx?c=36&p=3305&URLid=3359>.
- «Hábitos de los usuarios de internet en México 2012», AMIPCI Asociación Mexicana de Internet, 2012.
- KELLY, Aidan *et al.*, «Aesthetic Advertisements and Scientific Evaluations: Divergent Philosophies in Advertising Production», en *Advances in Consumer Research - North American Conference Proceedings*, vol. 34, 2007, 81–82.
- KERIN, Roger A. *et al.*, «Marketing», McGraw-Hill Irwin, New York, New York, 2013.
- KOTLER, Philip, «Dirección de Mercadotecnia», Prentice Hall Hispanoamérica, México, 1996.
- «Las Pymes en México», s.f., desde [http://www.institutopyme.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=134&Itemid=177](http://www.institutopyme.org/index.php?option=com_content&view=article&id=134&Itemid=177).
- MAGNUSSON, Peter *et al.*, «Order-of-Entry Effects for Service Firms in Developing Markets: An Examination of Multinational Advertising Agencies», en *Journal of International Marketing*, vol. 17, núm. 2, 2009, 23–41.
- «Micro, pequeña, mediana y gran empresa», s.f., INEGI, desde [http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2004/industrial/estratifica2004.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/economicos/2004/industrial/estratifica2004.pdf).
- MOON, Youngme, «*Different, Escaping the Competitive Herd*», Crown Business, United States of America, 2010.
- MURRAY, George B., y JENKINS, John R.G., «The concept of «Effective reach» in advertising», en *Journal of Advertising Research*, vol. 32, núm. 3, May/Jun92, 34–42.
- NIXON, Sean, «The pursuit of newness», en *Cultural Studies*, vol. 20, núm. 1, Jan2006, 89–106.
- NORRIS, Vincent P, «Advertising History According to the textbooks», en *Journal of Advertising*, vol. 9, núm. 3, Summer80, 3–11.
- OSTERWALDER, Alexander, y PIGNEUR, Yves, «*Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changer, and Challengers*», Self Published Book, 2009.
- DU PLESSIS, Erik, «Digital Video Recorders and inadvertent advertising exposure», en *Journal of Advertising Research*, vol. 49, núm. 2, Jun2009, 236–239.
- POLLAY, Richard W., «Wanted A History of Advertising», en *Journal of Advertising Research*, vol. 18, núm. 5, Oct78, 63–68.
- «Por qué la industria de la publicidad necesita una receta para el cambio», octubre de 2012, Marketing Directo, desde <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/publicidad/por-que-la-industria-de-la-publicidad-necesita-una-receta-para-el-cambio/>.
- PORTER, Michael E., «The Five Competitive Forces That Shape Strategy», en *Harvard Business Review*, enero de 2008, 18.
- PUTNAM, Kristy, y CHAKRAVARTY, Sugato, «Building Relationships with the Next Generation of Financial Planners», en *Journal of Financial Planning*, vol. 11, núm. 2, Apr 98, 117–122.
- «¿Que países utilizan más internet? ¿Cual país de Latinoamérica utiliza más internet?», julio de 2010, Gabateck, desde <http://gabateck.com/2010/07/30/tecnologia/qu-pases-utilizan-ms-internet-cul-pas-de-latino-amrica-utiliza-ms-internet-colombia/>.
- RIGBY, Darrell K, «*Management Tools 2011 An Executive's Guide*», Bain & Company Inc., Boston MA, 2011.
- RODRÍGUEZ BELTRÁN, Rubén, «*Ensayos y Ejercicios para un Curso de Finanzas*», Editorial y Servicios Creativos, S. de R.L. de C.V., Guadalajara, Jalisco, 2010.
- RODRÍGUEZ CORTÉS, Jorge A., «Consejos para PYMES», en *Revista Emprende, Gobierno del Estado de Jalisco*, marzo de 2011.

- RUST, Roland T., y OLIVER, Richard W., «“Notes and Comments: The Death of Advertising”», en *Journal of Advertising*, vol. 23, núm. 4, Dec94, 71–77.
- SÁNCHEZ HERRERA, Joaquín, y PINTADO BLANCO, Teresa, «*Nuevas tendencias en comunicación*», ESIC, Madrid, España, 2011, desde 659.1 SAN .
- SCHULTZ, Ulrike *et al.*, «“The Credit Helps me to Improve my Business: The Experiences of Two Microcredit Programs in Greater Khartoum”», en *Ahfad Journal*, vol. 23, núm. 1, junio de 2006, 50–65.
- SERRANO, Inmaculada Murcia, «“¿Arte o publicidad? Argumentos para defender el carácter artístico de la publicidad”», en *Revista de Estudios de Filosofía*, vol. 44, Dic2011, 149–167.
- SILK, Alvin J., y BEMDT, Ernest R., «“Scale and scope effects on advertising agency costs”», en *Marketing Science*, vol. 12, núm. 1, Winter93, 53.
- WILBUR, Kenneth C., «“How the digital video recorder (DVR) changes traditional television advertising”», en *Journal of Advertising*, vol. 37, núm. 1, Spring2008, 143–149.
- YOUNG, Charles E., «“Creative Differences between Copywriters and Art Directors”», en *Journal of Advertising Research*, vol. 40, núm. 3, May/Jun2000, 19–26.
- ZHANG, Peng *et al.*, «“Intelligent delivery of interactive advertisement content”», en *Bell Labs Technical Journal*, vol. 13, núm. 3, Fall2008, 143–158.

## ANEXO 1. ENTREVISTA

Datos del entrevistado:

Nombre: \_\_\_\_\_

Empresa: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Antigüedad en la empresa: \_\_\_\_\_

1. ¿Conoce usted los tipos de servicios de publicidad que se ofertan en el mercado?

SI

NO

\*\*Si la respuesta es NO pasar a la pregunta 2

¿Cuál o cuales conoce?

Nota: mencionar todos, sin importar medio.

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

2. ¿Actualmente contrata Usted servicios de publicidad para su empresa?

SI

NO

\*\*Si la respuesta es NO pasar a la pregunta 8

3: ¿Con que agencias de publicidad, estudios creativos, empresas productoras, medios locales o similares trabaja usted usualmente para publicitarse?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. Del 1 al 5 siendo 1 la mínima calificación y 5 la máxima. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la agencia con la que se publicita actualmente?

(1) (2) (3) (4) (5)

5. ¿Cuál es el mayor beneficio que le ha generado anunciarse con la agencia con la que se publicita actualmente?

\_\_\_\_\_

6. ¿Qué tipos de servicios de publicidad contrata usted actualmente?

1. \_\_\_\_\_



2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

7. ¿Cuáles son las ventajas y desventajas que tiene al anunciarse con su actual proveedor? (En orden de importancia)

Ventajas:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Desventajas:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

\*\*Pase a la pregunta 9

8. ¿Le interesaría contratar servicios de publicidad para su empresa?

SI

NO

9. ¿Cual es la principal necesidad que busca satisfacer al anunciarse?

\_\_\_\_\_

10. ¿Con qué frecuencia contrata o contrataría su empresa estos servicios?

- a) Mensual
- b) Trimestral
- c) Anual
- d) Otro (especifique) \_\_\_\_\_

11. ¿Esta enterado de los beneficios que obtienen las empresas/negocios que se publicitan por medio de la web?

SI

NO

12. ¿Cuánto dinero destina o estaría dispuesto a invertir en publicidad?

- a) \$0 a 2,000
- b) \$2,000 a 4,000
- c) \$4,001 a 8,000
- d) \$8,001 a más

13. ¿Confiaría en una nueva agencia para el desarrollo de sus campañas publicitarias que apuesta por un trabajo de calidad, creatividad e innovación a un precio justo?

SI

NO

14. ¿Qué objetivos desea lograr con la ayuda de un nuevo proveedor de publicidad?

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

15. En caso de contar actualmente con un proveedor de publicidad, cuando ha dejado de anunciarse, ¿Porque lo ha hecho?

a) Por que no tenía necesidad

b) Por el precio

c) Por temporada

d) Otro (Especifique) \_\_\_\_\_

## ANEXO 2. TAMAÑO DE MUESTRA

### Definiendo el tamaño de mi muestra

Encuesta de Opción Múltiple

Fuente: Base de Datos del INEGI en su apartado DENU

Objetivo del estudio: Conocer opinión de las PYMES en la ZMG con respecto a las agencias de publicidad con las que trabajan actualmente e identificar las expectativas de los clientes hacia una nueva agencia de publicidad enfocada a la producción y post producción de videos para la web.

Nivel de Confianza: 90%  
Error permitido: 10%

$n_0$ = Tamaño de la Muestra  
Z= Valor crítico de la distribución normal  
1.645 para Nivel de 90% de confianza  
1.960 para Nivel de 95% de confianza  
p = porción de la población  
e = Error de muestreo  
 $\sigma$ = desviación estándar de la muestra  
N = tamaño de la población 165,385 PYMES en la ZMG

Fórmula:

$$n_0 = \frac{Z^2 \sigma^2}{e^2}$$

$\sigma$ = desconocida Se estima 5/6 asumiendo una distribución normal  
Ya que "5" es el valor de mis opciones máximo en la encuesta

$$n_0 = \frac{(1.645)^2 (0.832^2)}{.10^2}$$

$$n_0 = 186$$

Corrección por poblaciones finitas

$$n = \frac{n_0 N}{n_0 + (N - 1)}$$

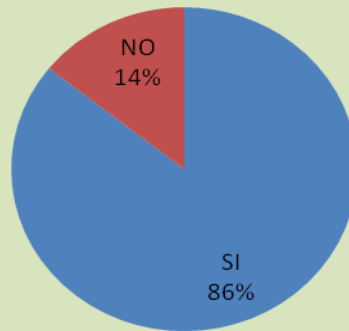
$$n_0 = \frac{(186)(165,385)}{186+(165,385-1)}$$

$$n_0 = \frac{30,761,610.00}{165570}$$

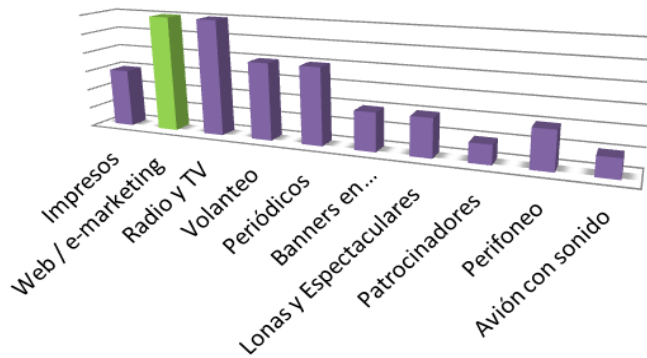
$$n_0 = 186 \quad \text{encuestas}$$

### ANEXO 3. RESULTADOS DE ENCUESTAS

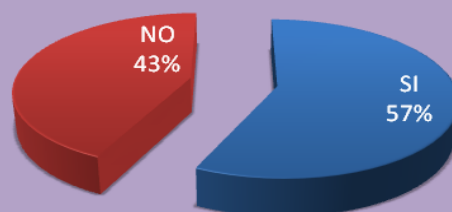
¿Conoce usted los tipos de servicios de publicidad que se ofertan en el mercado?



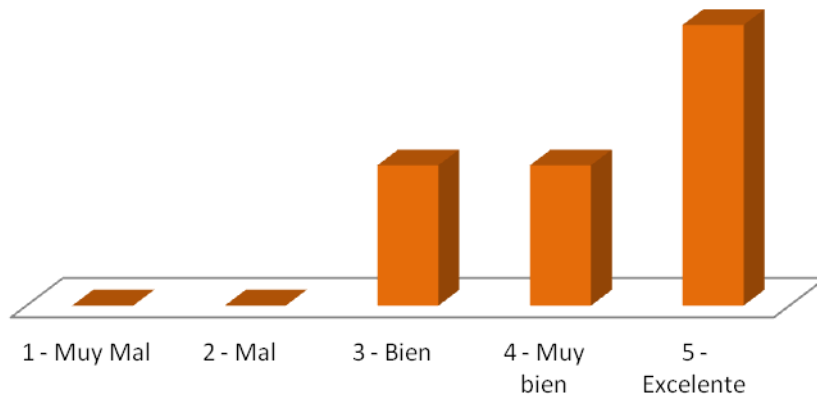
Tipos de servicios de publicidad que recuerdan los encuestados



¿Actualmente contrata Usted servicios de publicidad para su empresa?

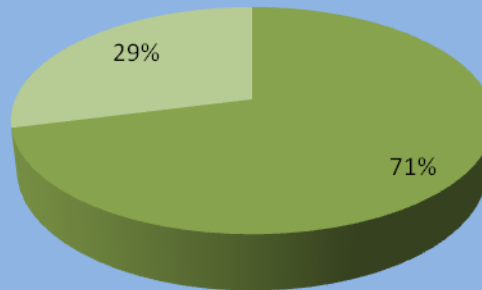


¿Qué tan satisfecho se encuentra con la agencia con la que se publicita actualmente?

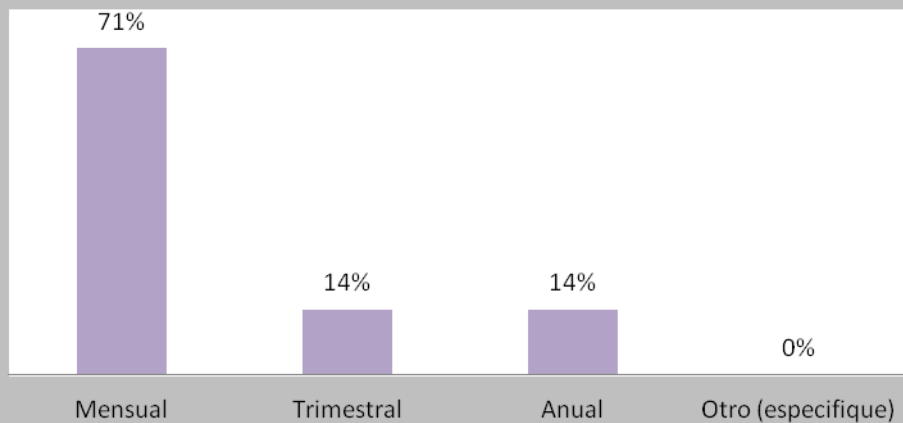


¿Le interesaría contratar servicios de publicidad para su empresa?

■ SI ■ NO

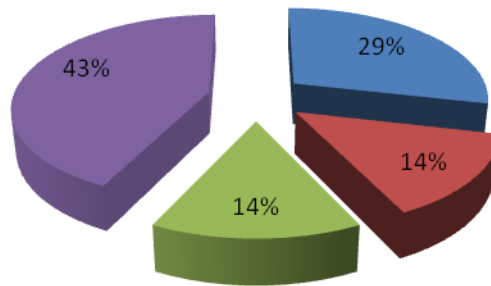


¿Con qué frecuencia contrata o contrataría su empresa estos servicios?



¿Cuánto dinero destina o estaría dispuesto a invertir en publicidad?

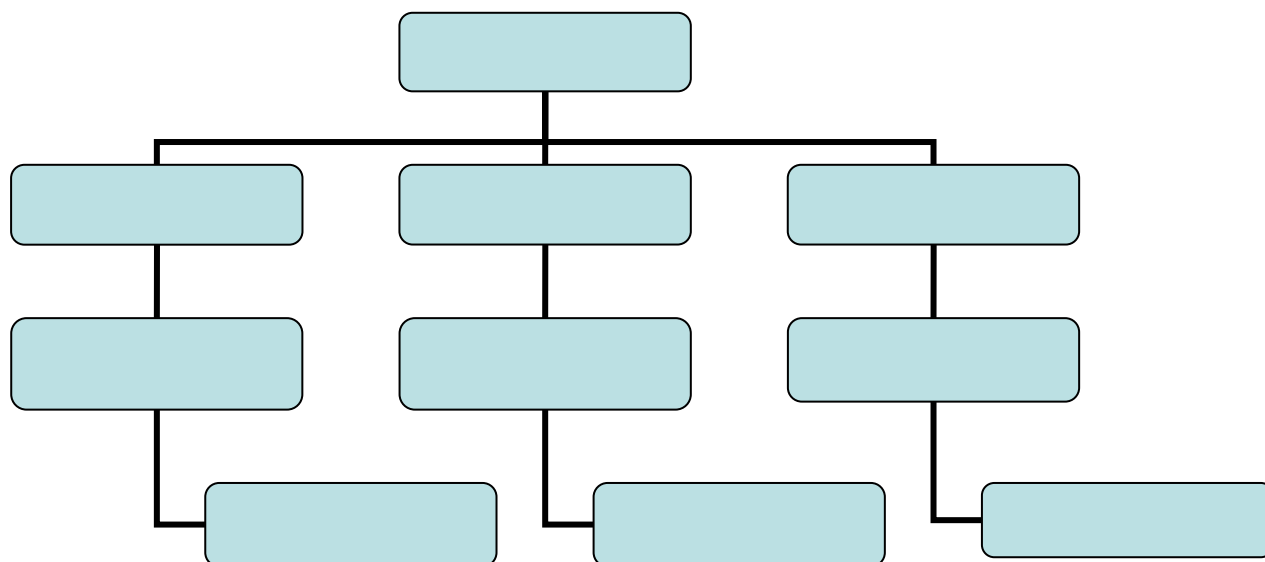
■ a) \$0 a 2,000 ■ b) \$2,000 a 4,000 ■ c) \$4,001 a 8,000 ■ d) \$8,001 a más



## ANEXO 4. FORMATO DESCRIPCIÓN DE PUESTO

<b>Nombre del Puesto:</b> DIRECTOR GENERAL	
<b>Clave de Puesto:</b> 01	<b>Unidad de Negocio:</b> Agencia de Publicidad 3.10.7
<b>Área:</b> Dirección General	<b>Departamento:</b> Mismo
<b>Localidad:</b> ZMG Norte	<b>Fecha de Actualización (dd/mm/aa):</b> 31 /03 /2013
<b>Tipo de Puesto:</b> <i>Miembro del equipo</i> _____ <i>Líder de equipo:</i> _____ <i>Gerente de equipo</i> _____ <input checked="" type="checkbox"/> _____	

**INDICAR EN EL SIGUIENTE ORGANIGRAMA EL PUESTO AL QUE REPORTA Y EL PUESTO AL QUE DESCRIBE:**



### PERFIL GENERICO DEL PUESTO

Marque con una "x" una o dos de las siguientes opciones por cada columna según corresponda al puesto:

ESCOLARIDAD	EXPERIENCIA	IDIOMA INGLES
Secundaria Terminada	No necesaria	No necesario
Preparatoria Terminada	12 meses	Básico
Carrera Técnica Terminada	1 puesto previo (de 2 a 3 años)	Intermedio
Estudiante Profesional	2 puestos previos (de 4 a 6 años)	Avanzado
Profesional Terminada	Especializada (de 7 a 9 años)	De negocios
Maestría	Varias especialidades (10 años)	Otros Idiomas
Doctorado	Diversificada (15 años)	Especificar cuales:
Especificar Carrera:	Especificar áreas:	

## DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

**Descripción Genérica:** (En una sola frase describa el propósito de que exista el puesto, límites, objetivo principal)

**Descripción de las Principales funciones y/o responsabilidades:** (Indicar con viñetas que hace, como lo hace y para que lo hace)

**Personal a su cargo:**

**Subordinados Directos**

**Subordinados Indirectos**

RELACIONES INTERNAS		
Área	Motivo por el que se tiene contacto	Frecuencia

RELACIONES EXTERNAS		
Persona a contactar	Motivo por el que se tiene contacto	Frecuencia



## AUTORIZACIONES

	Nombre	Firma	Fecha
Jefe Inmediato			
Gerente de Área			
Recursos Humanos			
Ocupante del Puesto			

## ANEXO 5. BRIEF DE COMUNICACIÓN PUBLICITARIA

El *Brief* de Comunicación Publicitaria es el documento donde se recoge la información que el Director Creativo necesita para elaborar la estrategia de comunicación. Se prepara a partir de la información y recomendaciones proporcionadas por el cliente y los resultados obtenidos de la investigación de mercado.

Los datos tienen que expresar, de forma sintetizada y clara, qué es lo que hay que saber para poder resolver el mensaje de la campaña. Cuanto más comprendan las claves del producto (historia, uso, composición, envase, precio, etc.), personalidad de la marca, público objetivo, competencia y objetivos, así como las indicaciones sobre estrategia creativa y estrategia de medios, más posibilidades tendrán de acertar con la propuesta.

Estos datos se pueden agrupar de diferentes formas. He aquí un modelo tradicional:

### 1. Datos de identificación

- Cliente
- Fecha
- Campaña
- Marca
- Presupuesto
- Medios

### 2. Público Objetivo

- Definición del público objetivo: grupo al que se dirige la campaña (cuantos y quienes son).
- Hábitos: conductas principales con respecto al producto, la idea o aquello que propone la campaña.
- Estilos de vida en los que el producto interviene o puede intervenir.
- Actitudes negativas o frenos que provoca
- Actitudes positivas o motivaciones hacia el producto y hacia sí mismo cuando se relaciona con él.
- Proyecciones más significativas: creencias sobre quienes lo prefieren, a quien representan, quienes lo utilizan, etc.

### 3. Posicionamiento

- Posicionamiento actual del producto: lugar que ocupa en la mente del público objetivo.
- Posicionamiento ideal o buscado: posicionamiento que queremos que tenga en el público.

#### **4. Promesa o beneficio**

- Lo que ofrece el producto

#### **5. Argumentación de la promesa**

- Razonamiento que sostiene el beneficio prometido

#### **6. Tono de comunicación**

- Enfoque que se debe utilizar para expresar el posicionamiento: racional, emocional o una combinación de ambos.

#### **7. Eje de Campaña**

- Definición del producto, basada en el beneficio o beneficios elegidos para componer el mensaje.

#### **8. Concepto de Campaña**

- Idea básica en la que se debe basar el mensaje. Indica la línea creativa de la campaña, es decir como se va a contar al público los beneficios del producto.

Es conveniente que el *Brief* esté escrito. Comúnmente su desarrollo se lleva a cabo en una reunión con el cliente con el fin de plantear y aclarar dudas, así como intercambiar opiniones.

El trabajo del Director Creativo, consiste a partir de ese momento, en crear un mensaje que actúe sobre el sistema de pensamientos, creencias, valoraciones y sensaciones del público al que se dirige la campaña.

Agencia de Publicidad 3.10.7  
Inversion Inicial y Costos de Arranque

Gasto/Inversion	Descripción	% de Depreciación	Precio/Costo	Cantidad	Total	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	
<b>INVERSION INICIAL</b>								
Inversion	Multifuncional (impresora/escaner/fax)	10%	5,000.00	1	5,000.00			
Inversion	Mobiliario y equipo de oficina	10%	3,840.00	5	19,200.00			
					<b>Total Equipo de Oficina</b>	<b>24,200.00</b>		
Inversion	Eq. de Computo Producción y Creación	30%	30,000.00	2	60,000.00			
Inversion	Eq. de Computo	30%	8,000.00	3	24,000.00			
					<b>Total Equipo de Computo</b>	<b>84,000.00</b>		
Inversion	Automóvil	25%	50,000.00	1	50,000.00			
					<b>Total Equipo de Transporte</b>	<b>50,000.00</b>		
					<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>158,200.00</b>		
Inversion	Depósito de renta		6,000.00	3	18,000.00			
					<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>18,000.00</b>		
					<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>176,200.00</b>		
<b>COSTOS DE ARRANQUE</b>								
<b>Sueldos Fijos y Carga Social</b>								
Gasto	Administrador		5,000.00	1	5,000.00	5,225.00	5,460.13	
Gasto	Diseñador Creativo		7,000.00	1	7,000.00	7,315.00	7,644.18	
Gasto	Ejecutivo de Cuentas		6,000.00	1	6,000.00	6,270.00	6,552.15	
Gasto	Sueldos de socios trabajandos 40% de Carga social Socios		9,000.00	2	18,000.00	18,810.00	19,656.45	
					40% de Carga social Ejecutivo y Socios	9,600.00		
					<b>25,200.00</b>			
					<b>33,600.00</b>			
Gasto	40% de Carga social Total de la Planta				14,400.00	15,048.00	15,725.16	
					<b>TOTAL SUELDOS FIJOS Y CARGA SOCIAL</b>	<b>50,400.00</b>	<b>52,668.00</b>	<b>55,038.06</b>
<b>Consumibles Variables</b>								
Gasto	Agua		200.00	1	200.00	209.00	218.41	
Gasto	Artículos de aseo y limpieza		100.00	1	100.00	104.50	109.20	
Gasto	Combustibles y Lubricantes		1,000.00	1	1,000.00	1,045.00	1,092.03	
Gasto	Cuotas y suscripciones		300.00	1	300.00	313.50	327.61	
Gasto	Energía eléctrica		1,500.00	1	1,500.00	1,567.50	1,638.04	
Gasto	Internet		900.00	1	900.00	940.50	982.82	
Gasto	Mantenimiento de equipo de computo		250.00	1	250.00	261.25	273.01	
Gasto	Mantenimiento de equipo de transporte		500.00	1	500.00	522.50	546.01	
Gasto	Mantenimiento del local		500.00	1	500.00	522.50	546.01	
Gasto	Mensajería y paquetería		200.00	1	200.00	209.00	218.41	
Gasto	Otros gastos		600.00	1	600.00	627.00	655.22	
Gasto	Papelera y artículos de oficina		100.00	1	100.00	104.50	109.20	
Gasto	Profesionales externos		400.00	1	400.00	418.00	436.81	
Gasto	Propaganda y publicidad		200.00	1	200.00	209.00	218.41	
Gasto	Renta del local		6,000.00	1	6,000.00	6,270.00	6,552.15	
Gasto	Teléfono		400.00	1	400.00	418.00	436.81	
					<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>13,150.00</b>	<b>13,741.75</b>	<b>14,360.13</b>
<b>Ingresos</b>								
	Comisiones y honorarios Promedio Cliente		10,000.00	1	10,000.00	10,450.00	10,920.25	
	Costo Promedio por Cliente 60%		6,000.00		6,000.00	6,270.00	6,552.15	







Agencia de Publicidad 3.10.7

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO PRIMER AÑO

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
<b>INGRESOS</b>																		
Cientes	0	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24					
Ingresos	-	20,000	40,000	60,000	80,000	100,000	120,000	140,000	160,000	180,000	200,000	220,000	240,000					
Costo de Ventas	60%	-	12,000	24,000	36,000	48,000	60,000	72,000	84,000	96,000	108,000	120,000	144,000					
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	-	8,000	16,000	24,000	32,000	40,000	48,000	56,000	64,000	72,000	80,000	88,000	96,000					
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>																		
Sueldo fijos y carga social		25,200	25,200	25,200	25,200	25,200	25,200	25,200	25,200	33,600	33,600	33,600	33,600					
Gastos Operativos	13,150	6,575	6,575	6,575	6,575	6,575	6,575	6,575	6,575	13,150	13,150	13,150	13,150					
Depreciación	-	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343					
Subtotal Gtos. de Operación	13,150	35,118	35,118	35,118	35,118	35,118	35,118	35,118	35,118	50,093	50,093	50,093	50,093					
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	-	13,150	-	27,118	-	19,118	-	11,118	-	3,118	4,882	12,882	20,882	28,882	21,907	29,907	37,907	45,907
Gastos Financieros	-	-	1,800	2,175	2,152	2,130	2,107	2,084	2,061	2,038	1,999	1,959	1,919	1,879				
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	-	13,150	-	28,918	-	21,293	-	13,271	-	5,248	2,774	10,797	18,821	26,844	19,908	27,947	35,987	44,027
Impuestos	30%	-	-	-	-	-	832	3,239	5,646	8,053	5,972	8,384	10,796	13,208				
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA NETA</b>	-	13,150	-	28,918	-	21,293	-	13,271	-	5,248	1,942	7,558	13,174	18,791	13,936	19,563	25,191	30,819
Dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-				
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA TRASF. A CAPITAL</b>	-	13,150	-	28,918	-	21,293	-	13,271	-	5,248	1,942	7,558	13,174	18,791	13,936	19,563	25,191	30,819



**Agencia de Publicidad 3.10.7**

**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO SEGUNDO AÑO**

Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
<b>INGRESOS</b>												
Clientes	26	28	30	32	34	36	38	40	40	40	40	40
Ingresos	271,700	292,600	313,500	334,400	355,300	376,200	397,100	418,000	418,000	418,000	418,000	418,000
Costo de Ventas	60%	163,020	175,560	188,100	200,640	213,180	225,720	238,260	250,800	250,800	250,800	250,800
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		108,680	117,040	125,400	133,760	142,120	150,480	167,200	167,200	167,200	167,200	167,200
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>												
Sueldo fijos y carga social	52,668	52,668	52,668	52,668	52,668	52,668	52,668	52,668	52,668	52,668	52,668	52,668
Gastos Operativos	13,742	13,742	13,742	13,742	13,742	13,742	13,742	13,742	13,742	13,742	13,742	13,742
Depreciación	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343
Subtotal Gtos. de Operación	69,753	69,753	69,753	69,753	69,753	69,753	69,753	69,753	69,753	69,753	69,753	69,753
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>		38,927	47,287	55,647	64,007	72,367	80,727	89,087	97,447	97,447	97,447	97,447
Gastos Financieros	1,839	1,798	1,757	1,716	1,674	1,632	1,589	1,547	1,503	1,460	1,416	1,372
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>		37,088	45,489	53,890	62,291	70,693	79,095	87,498	95,900	95,944	95,987	96,075
Impuestos	30%	11,126	13,647	16,167	18,687	21,208	23,729	26,249	28,770	28,783	28,796	28,823
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA NETA</b>		25,962	31,842	37,723	43,604	49,485	55,367	61,248	67,130	67,160	67,191	67,253
Dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA TRASF. A CAPITAL</b>		<b>25,962</b>	<b>31,842</b>	<b>37,723</b>	<b>43,604</b>	<b>49,485</b>	<b>55,367</b>	<b>61,248</b>	<b>67,130</b>	<b>67,160</b>	<b>67,191</b>	<b>67,253</b>

**Agencia de Publicidad 3.10.7**

**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO TERCER AÑO**

Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
<b>INGRESOS</b>												
Clientes	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Ingresos	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810
Costo de Ventas	60%	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		174,724	174,724	174,724	174,724	174,724	174,724	174,724	174,724	174,724	174,724	174,724
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>												
Sueldo fijos y carga social	55,038	55,038	55,038	55,038	55,038	55,038	55,038	55,038	55,038	55,038	55,038	55,038
Gastos Operativos	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360	14,360
Depreciación	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343	3,343
<i>Subtotal Gtos. de Operación</i>		72,742	72,742	72,742	72,742	72,742	72,742	72,742	72,742	72,742	72,742	72,742
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>		101,982	101,982	101,982	101,982	101,982	101,982	101,982	101,982	101,982	101,982	101,982
Gastos Financieros		1,327	1,282	1,237	1,191	1,145	1,098	1,051	1,004	974	943	882
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>		100,656	100,701	100,746	100,792	100,838	100,885	100,931	100,979	101,009	101,039	101,101
Impuestos	30%	30,197	30,210	30,224	30,238	30,251	30,265	30,279	30,294	30,303	30,312	30,330
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA NETA</b>		70,459	70,490	70,522	70,554	70,587	70,619	70,652	70,685	70,706	70,727	70,770
Dividendos		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA TRASF. A CAPITAL</b>		<b>70,459</b>	<b>70,490</b>	<b>70,522</b>	<b>70,554</b>	<b>70,587</b>	<b>70,619</b>	<b>70,652</b>	<b>70,685</b>	<b>70,706</b>	<b>70,727</b>	<b>70,770</b>

**Agencia de Publicidad 3.10.7**  
**CRÉDITO BANCARIO A LARGO PLAZO**

Prestamo Bancario 180,000.00  
Tasa 12% anual a tasa fija  
Plazo 5 años  
Interes Calcular mensualmente

Pago Mensual **\$4,004.00**

TABLA DE AMORTIZACION						
Mes	Saldo inicial	Pago	Tasa	Interes	Capital	Saldo final
1	180,000	\$4,004	12%	1,800	2,204	177,796
2	177,796	\$4,004	12%	1,778	2,226	175,570
3	175,570	\$4,004	12%	1,756	2,248	173,322
4	173,322	\$4,004	12%	1,733	2,271	171,051
5	171,051	\$4,004	12%	1,711	2,293	168,757
6	168,757	\$4,004	12%	1,688	2,316	166,441
7	166,441	\$4,004	12%	1,664	2,340	164,101
8	164,101	\$4,004	12%	1,641	2,363	161,738
9	161,738	\$4,004	12%	1,617	2,387	159,352
10	159,352	\$4,004	12%	1,594	2,410	156,941
11	156,941	\$4,004	12%	1,569	2,435	154,507
12	154,507	\$4,004	12%	1,545	2,459	152,048
13	152,048	\$4,004	12%	1,520	2,484	149,564
14	149,564	\$4,004	12%	1,496	2,508	147,056
15	147,056	\$4,004	12%	1,471	2,533	144,522
16	144,522	\$4,004	12%	1,445	2,559	141,964
17	141,964	\$4,004	12%	1,420	2,584	139,379
18	139,379	\$4,004	12%	1,394	2,610	136,769
19	136,769	\$4,004	12%	1,368	2,636	134,133
20	134,133	\$4,004	12%	1,341	2,663	131,470
21	131,470	\$4,004	12%	1,315	2,689	128,781
22	128,781	\$4,004	12%	1,288	2,716	126,065
23	126,065	\$4,004	12%	1,261	2,743	123,321
24	123,321	\$4,004	12%	1,233	2,771	120,550
25	120,550	\$4,004	12%	1,206	2,798	117,752
26	117,752	\$4,004	12%	1,178	2,826	114,925
27	114,925	\$4,004	12%	1,149	2,855	112,071
28	112,071	\$4,004	12%	1,121	2,883	109,187
29	109,187	\$4,004	12%	1,092	2,912	106,275
30	106,275	\$4,004	12%	1,063	2,941	103,334
31	103,334	\$4,004	12%	1,033	2,971	100,363
32	100,363	\$4,004	12%	1,004	3,000	97,363
33	97,363	\$4,004	12%	974	3,030	94,333
34	94,333	\$4,004	12%	943	3,060.67	91,272
35	91,272	\$4,004	12%	913	3,091	88,181
36	88,181	\$4,004	12%	882	3,122	85,059
37	85,059	\$4,004	12%	851	3,153	81,905
38	81,905	\$4,004	12%	819	3,185	78,720
39	78,720	\$4,004	12%	787	3,217	75,503
40	75,503	\$4,004	12%	755	3,249	72,254
41	72,254	\$4,004	12%	723	3,281	68,973
42	68,973	\$4,004	12%	690	3,314	65,659
43	65,659	\$4,004	12%	657	3,347	62,311
44	62,311	\$4,004	12%	623	3,381	58,930
45	58,930	\$4,004	12%	589	3,415	55,516
46	55,516	\$4,004	12%	555	3,449	52,067
47	52,067	\$4,004	12%	521	3,483	48,584
48	48,584	\$4,004	12%	486	3,518	45,065
49	45,065	\$4,004	12%	451	3,553	41,512
50	41,512	\$4,004	12%	415	3,589	37,923
51	37,923	\$4,004	12%	379	3,625	34,298
52	34,298	\$4,004	12%	343	3,661	30,637
53	30,637	\$4,004	12%	306	3,698	26,940
54	26,940	\$4,004	12%	269	3,735	23,205
55	23,205	\$4,004	12%	232	3,772	19,433
56	19,433	\$4,004	12%	194	3,810	15,623
57	15,623	\$4,004	12%	156	3,848	11,776
58	11,776	\$4,004	12%	118	3,886	7,889
59	7,889	\$4,004	12%	79	3,925	3,964
60	3,964	\$4,004	12%	40	3,964	0
<b>TOTALES</b>		<b>240,240</b>		<b>60,240</b>	<b>180,000</b>	

**Agencia de Publicidad 3.10.7**  
**PRÉSTAMO ACREEDOR DIVERSO**

Préstamo 68,000.00  
Tasa 7% anual a tasa fija  
Plazo 2 años  
Interes Calcular mensualmente  
Periodo de gracia 6 meses sobre capital  
Pago Mensual **\$3,045**

<b>TABLA DE AMORTIZACION</b>						
<b>Mes</b>	<b>Saldo inicial</b>	<b>Pago</b>	<b>Tasa</b>	<b>Interes</b>	<b>Capital</b>	<b>Saldo final</b>
1	68,000	\$3,045	7%	397	-	68,000
2	68,000	\$3,045	7%	397	-	68,000
3	68,000	\$3,045	7%	397	-	68,000
4	68,000	\$3,045	7%	397	-	68,000
5	68,000	\$3,045	7%	397	-	68,000
6	68,000	\$3,045	7%	397	-	68,000
7	68,000	\$3,045	7%	397	2,648	65,352
8	65,352	\$3,045	7%	381	2,663	62,689
9	62,689	\$3,045	7%	366	2,679	60,010
10	60,010	\$3,045	7%	350	2,694	57,315
11	57,315	\$3,045	7%	334	2,710	54,605
12	54,605	\$3,045	7%	319	2,726	51,879
13	51,879	\$3,045	7%	303	2,742	49,137
14	49,137	\$3,045	7%	287	2,758	46,379
15	46,379	\$3,045	7%	271	2,774	43,605
16	43,605	\$3,045	7%	254	2,790	40,815
17	40,815	\$3,045	7%	238	2,806	38,009
18	38,009	\$3,045	7%	222	2,823	35,186
19	35,186	\$3,045	7%	205	2,839	32,347
20	32,347	\$3,045	7%	189	2,856	29,491
21	29,491	\$3,045	7%	172	2,873	26,618
22	26,618	\$3,045	7%	155	2,889	23,729
23	23,729	\$3,045	7%	138	2,906	20,823
24	20,823	\$3,045	7%	121	2,923	17,900
25	17,900	\$3,045	7%	104	2,940	14,960
26	14,960	\$3,045	7%	87	2,957	12,003
27	12,003	\$3,045	7%	70	2,975	9,028
28	9,028	\$3,045	7%	53	2,992	6,036
29	6,036	\$3,045	7%	35	3,009	3,027
30	3,027	\$3,045	7%	18	3,027	0
<b>TOTALES</b>		<b>73,069</b>		<b>7,082</b>	<b>50,100</b>	

**Agencia de Publicidad 3.10.7**  
**FLUJO DE EFECTIVO PRIMER AÑO**

Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>Saldo Inicial</b>		-	39,421	18,445	5,470	494	2,686	10,471	23,849	40,173	51,602	68,619	91,224
<b>Ingresos</b>													
Aportación de socios	200,000												
Cobranza	-	12,000	32,000	52,000	72,000	92,000	112,000	132,000	152,000	172,000	192,000	212,000	232,000
Crédito Acreedor Diverso corto plazo		68,000											
Crédito bancario largo plazo	180,000												
Otros	-												
<b>Total</b>	380,000	80,000	32,000	52,000	72,000	92,000	112,000	132,000	152,000	172,000	192,000	212,000	232,000
<b>Egresos</b>													
Proveedores	-	4,800	16,800	28,800	40,800	52,800	64,800	76,800	88,800	100,800	112,800	124,800	136,800
Gastos operativos	13,150	31,775	31,775	31,775	31,775	31,775	31,775	31,775	31,775	46,750	46,750	46,750	46,750
Intereses crédito corto plazo 7%	-	-	397	397	397	397	397	397	397	381	366	350	334
Intereses crédito largo plazo 12%	-	1,800	1,778	1,756	1,733	1,711	1,688	1,664	1,641	1,617	1,594	1,569	1,545
Pago principal crédito corto plazo	-	-	-	-	-	-	-	-	2,648	2,663	2,679	2,694	2,710
Pago principal crédito largo plazo	-	2,204	2,226	2,248	2,271	2,293	2,316	2,340	2,363	2,387	2,410	2,435	2,459
Impuestos	-	-	-	-	-	832	3,239	5,646	8,053	5,972	8,384	10,796	13,208
Dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversión Capital de Trabajo	190,650												
Inversión en Activos Fijos	158,200												
Depósitos en Garantía	18,000												
<b>Total</b>	380,000	40,579	52,976	64,976	76,976	89,808	104,215	118,622	135,677	160,571	174,983	189,395	203,807
<b>Flujo Neto</b>	0	39,421	-20,976	-12,976	-4,976	2,192	7,785	13,378	16,323	11,429	17,017	22,605	28,193
<b>Flujo Acumulado</b>	0	39,421	18,445	5,470	494	2,686	10,471	23,849	40,173	51,602	68,619	91,224	119,417

**Agencia de Publicidad 3.10.7**

**FLUJO DE EFECTIVO SEGUNDO AÑO**

Periodo	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
<b>Saldo Inicial</b>	119,417	142,245	171,344	206,283	247,061	293,679	346,136	404,433	468,568	533,527	598,472	663,405
<b>Ingresos</b>												
Aportación de socios												
Cobranza	259,020	284,240	305,140	326,040	346,940	367,840	388,740	409,640	418,000	418,000	418,000	418,000
Crédito Acreedor Diverso corto plazo												
Crédito bancario largo plazo												
Otros												
<b>Total</b>	259,020	284,240	305,140	326,040	346,940	367,840	388,740	409,640	418,000	418,000	418,000	418,000
<b>Egresos</b>												
Proveedores	151,608	168,036	180,576	193,116	205,656	218,196	230,736	243,276	250,800	250,800	250,800	250,800
Gastos operativos	66,410	66,410	66,410	66,410	66,410	66,410	66,410	66,410	66,410	66,410	66,410	66,410
Intereses crédito corto plazo 7%	319	303	287	271	254	238	222	205	189	172	155	138
Intereses crédito largo plazo 12%	1,520	1,496	1,471	1,445	1,420	1,394	1,368	1,341	1,315	1,288	1,261	1,233
Pago principal crédito corto plazo	2,726	2,742	2,758	2,774	2,790	2,806	2,823	2,839	2,856	2,873	2,889	2,906
Pago principal crédito largo plazo	2,484	2,508	2,533	2,559	2,584	2,610	2,636	2,663	2,689	2,716	2,743	2,771
Impuestos	11,126	13,647	16,167	18,687	21,208	23,729	26,249	28,770	28,783	28,796	28,809	28,823
Dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversión Capital de Trabajo												
Inversión en Activos Fijos												
Depósitos en Garantía												
<b>Total</b>	236,193	255,141	270,201	285,262	300,322	315,383	330,444	345,504	353,041	353,054	353,068	353,081
<b>Flujo Neto</b>	22,827	29,099	34,939	40,778	46,618	52,457	58,296	64,136	64,959	64,946	64,932	64,919
<b>Flujo Acumulado</b>	142,245	171,344	206,283	247,061	293,679	346,136	404,433	468,568	533,527	598,472	663,405	728,324

**Agencia de Publicidad 3.10.7**

**FLUJO DE EFECTIVO TERCER AÑO**

Periodo	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
<b>Saldo Inicial</b>	728,324	795,652	863,719	931,773	999,812	1,067,838	1,135,850	1,203,848	1,274,876	1,345,895	1,416,906	1,487,906
<b>Ingresos</b>												
Aportación de socios												
Cobranza	429,286	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810
Crédito Acreedor Diverso corto plazo												
Crédito bancario largo plazo												
Otros												
<b>Total</b>	429,286	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810	436,810
<b>Egresos</b>												
Proveedores	255,314	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086	262,086
Gastos operativos	69,398	69,398	69,398	69,398	69,398	69,398	69,398	69,398	69,398	69,398	69,398	69,398
Intereses crédito corto plazo 7%	121	104	87	70	53	35	18	0	-	-	-	-
Intereses crédito largo plazo 12%	1,206	1,178	1,149	1,121	1,092	1,063	1,033	1,004	974	943	913	882
Pago principal crédito corto plazo	2,923	2,940	2,957	2,975	2,992	3,009	3,027	-	-	-	-	-
Pago principal crédito largo plazo	2,798	2,826	2,855	2,883	2,912	2,941	2,971	3,000	3,030	3,061	3,091	3,122
Impuestos	30,197	30,210	30,224	30,238	30,251	30,265	30,279	30,294	30,303	30,312	30,321	30,330
Dividendos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Inversión Capital de Trabajo												
Inversión en Activos Fijos												
Depósitos en Garantía												
<b>Total</b>	361,958	368,743	368,757	368,770	368,784	368,798	368,812	365,782	365,791	365,800	365,809	365,818
<b>Flujo Neto</b>	67,328	68,067	68,053	68,040	68,026	68,012	67,998	71,028	71,019	71,010	71,001	70,992
<b>Flujo Acumulado</b>	795,652	863,719	931,773	999,812	1,067,838	1,135,850	1,203,848	1,274,876	1,345,895	1,416,906	1,487,906	1,558,898

**Agencia de Publicidad 3.10.7**

TREMA10%

Periodo	Periodo de recuperacion	Aportación Socios	Valor Presente Flujos Netos	Valor Presente de todos Flujos	Valor Presente Neto	Flujo de TIR	Tasa interna de retorno anual (IRR)
0	5 meses	-200,000	-	1,273,834	1,073,834	-200,000	120%
1			39,095			39,421	
2			-20,630			- 20,976	
3			-12,657			- 12,976	
4			-4,813			- 4,976	
5			2,103			2,192	
6			7,407			7,785	
7			12,623			13,378	
8			15,275			16,323	
9			10,607			11,429	
10			15,662			17,017	
11			20,633			22,605	
12			25,521			28,193	
13			20,493			22,827	
14			25,907			29,099	
15			30,849			34,939	
16			35,708			40,778	
17			40,484			46,618	
18			45,178			52,457	
19			49,792			58,296	
20			54,327			64,136	
21			54,570			64,959	
22			54,108			64,946	
23			53,650			64,932	
24			53,195			64,919	
25			54,713			67,328	
26			54,857			68,067	
27			54,393			68,053	
28			53,932			68,040	
29			53,475			68,026	
30			53,023			68,012	
31			52,574			67,998	
32			54,463			71,028	
33			54,006			71,019	
34			53,552			71,010	
35			53,103			71,001	
36			52,657			70,992	







