PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR – MATRIZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO COMERCIAL

PLAN DE NEGOCIO PARA LA FORMACION DE UNA EMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PUBLICIDAD IMPRESA EN LA CIUDAD DE QUITO

RICHARD ALEXANDER ROMERO ESCOBAR

DIRECTOR: ING. VICENTE TORRES

LINEA DE INVESTIGACION: GESTION ESTRATEGICA DE LAS ORGANIZACIONES

QUITO MARZO 2018

DIRECTOR

Mgtr. Vicente Torres

INFORMANTES

Mgtr. Cristhian Fajardo

Mgtr. Paul Hidrobo

DEDICATORIA

A mi madre, por ser el impulso constante en el camino, por exigirme al máximo y ser mi principal motivación, porque cuando todo era difícil ella fue la luz que guía mi camino.

A mi hermana por ser un ejemplo, y una guía en esta etapa, así como por su apoyo cuando de verdad lo necesité.

A mi hermano por ser una motivación, por ser la fuerza que me impulso a cumplir con este objetivo.

A mi abuelo, quien a pesar de dejarnos muy joven siempre fue mi ejemplo a seguir, esa persona que cuida, que ama, que no abandona aun en la situación más difícil, y que siempre va a estar ahí en tu corazón y tu mente, a quien siempre tuve el orgullo de llamar papá.

Richard Romero

AGRADECIMIENTO

Primero, a Dios, por darme la fuerza en el camino para seguir, aun cuando todo estaba en contra de mis objetivos, por cuidarme a mí y a mi familia alrededor de todos estos años y por todas las bendiciones que nos entrega día a día.

A mi madre, por su constancia y dedicación para que cumpliera con este objetivo, por el amor y exigencia que supo darme en cada paso y por su paciencia en todos estos años para guiarme y ayudarme a convertir en la persona que soy.

A mi abuelita y mi tío porque siempre estuvieron dispuestos a brindarme su apoyo en las diferentes etapas de mi vida a nivel personal y académico.

A mi padre por su apoyo en los primeros pasos de mi etapa universitaria, y, por su apoyo en este proyecto.

A mis profesores por las experiencias, conocimientos y lecciones de vida que supieron darme, por la paciencia y por la guía que recibí de su parte.

A mis amigos, por las experiencias vividas, las noches de estudio hasta el amanecer y todo el apoyo brindado.

Richard Romero

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. PROYECTO Y OBJETIVOS 1

1.1. La Idea 1

1.2. Análisis del Entorno General 5

1.2.1. Entorno Tecnológico 6

1.2.2. Entorno Político 7

1.2.3. Entorno Económico 7

1.2.4. Entorno Legal 9

1.2.5. Entorno Social 9

1.2.6. Entorno Demográfico 10

1.2.7. Entorno Ecológico 13

1.3. Tipo de Empresa y Líneas de Producto 14

1.4. Misión 14

1.5. Visión 14

1.6. Objetivos 15

1.6.1. Objetivo General 15

1.6.2. Objetivos Específicos 15

1.6.3. Imagen Corporativa. 16

1.7. Sector, Producto y Mercado 16

1.7.1. Perspectivas del sector. 16

1.7.3. Nuestro producto y servicio: Visión general. 18

1.7.4. Puntos fuertes y ventajas. 19

1.7.5. El cliente. 19

1.7.6. El Mercado Potencial 19

2. ESTUDIO DE MERCADO, DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING Y VENTAS. 21

2.1. Competencia 21

2.1.1. Principales competidores. 23

2.1.2. Análisis de la competencia 24

2.2. Análisis de la Industria. 31

2.2.1. Poder de negociación de los Compradores o Clientes. 31

2.2.2. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores. 32

2.2.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes. 32

2.2.4. Amenaza de productos sustitutos. 33

2.2.5. Rivalidad entre los competidores. 34
2.3. Estrategia Competitiva 34
2.4. Planteamiento de estrategias a partir del análisis FODA. 36
2.4.1 Matriz FODA 36
2.4.2. Planteamiento de Estrategias FODO, FADA. 44
2.5. Descripción de los servicios. 47
2.5.2. Servicios y productos. 47
2.5.3. Servicios Propios y Subcontratados 47
2.6. Modelo Investigativo 49
2.6.2. Plan de Muestreo 49
2.6.3. Objetivos de la Encuesta 50
2.6.4. Diseño de la Encuesta 51
2.6.5. Tabulación y resultados 51
2.7. Plan de Marketing 60
2.7.2. Producto 61
2.7.2.1. Marca de los Productos 61
2.7.2.2. Línea de Productos 61
2.7.2.3. Precio 62
2.7.2.4. Precio estimado del producto en el mercado. 63
2.7.2.5. Empaque 63
2.7.3. Plaza 63
2.7.3.1. Selección de un canal de distribución 65
2.7.3.2. Modelo de Ventas. 65
2.7.4. Promoción 65
2.7.4.1. Estrategia de Comunicación 66
2.7.4.2. Estrategia de Penetración de Mercado 66
2.7.4.3. Macro localización 68
2.7.4.4. Micro localización 68
2.7.4.5. Medios de promoción 69
2.7.4.6. **Política de Servicios y Atención del cliente**. 69
3. ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA 71
3.1. Dirección de la Empresa 71
3.1.1. Organigrama Estructural 71
3.1.2. Organigrama Funcional 72
3.2. Recursos Humanos 73
3.2.1. Previsión de Recursos Humanos 74

3.2.2. Delimitación de Funciones 74
3.2.3. Condiciones remunerativas 76
3.3. Código de Ética 77
3.4. Políticas Organizacionales 79
3.4.1. Políticas Generales 79
3.4.2. Políticas específicas de Desarrollo Organizacional 80
3.4.3. Políticas específicas para Proveedores 80
3.5. Aspectos legales y societarios 81
3.5.1. La sociedad 82
3.5.2. Sede Social y Operativa 82
3.5.3. Obligaciones Legales y Tributarias. 82
3.6. Procesos 84
3.6.1. Cadena de Valor 84
3.6.2. Actividades y procesos 84
3.6.3. Diagrama de Flujos 87
4. ANALISIS FINANCIERO 88
4.1. Activos 88
4.1.1. Equipos de Cómputo. 88
4.1.2. Muebles y Enceres 89
4.2. Inversión inicial 89
4.2.1. Estructura del Financiamiento 90
4.3. Presupuesto de Costos y Gastos 90
4.3.1. Costos de Ventas. 90
4.3.2. Gastos Administrativos 93
4.3.3. Gasto de Ventas 93
4.4. Presupuesto de Ventas 94
4.5. Estados Financieros Proyectados 95
4.5.1. Balance General 95
4.5.2. Estado de Resultados 96
4.5.3. Flujo de Efectivo 98
4.6. Índices Financieros 99
4.6.1. Tasa de descuento 101
4.6.2. VAN 102
4.6.3. TIR 103
4.6.4. Periodo de recuperación de la inversión 104
4.6.5. Relación Costo Beneficio 105

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 106
5.1. Conclusiones 106
5.2. Recomendaciones 107
6. BIBLIOGRAFIA 108

Índice de Figuras

Figura 1: Variación Anual del PIB ecuatoriano desde el 2009 ..... *8*
Figura 2: Análisis de crecimiento población de la provincia de Pichincha *12*
Figura 3: Logotipo Multimpresos *16*
Figura 4: Cuadro de participación de mercado de la competencia *23*
Figura 5: Logotipo Imprenta Mariscal *25*
Figura 6: Logotipo Ecuapublicidad *26*
Figura 7: Logotipo Artegrafico *28*
Figura 8: Tallpa Imprenta *29*
Figura 9: GRAGVI *30*
Figura 10: Las 5 fuerzas de Porter *31*
Figura 11: Fórmula de Tamaño de la Muestra *50*
Figura 12: Cuadro de estadísticas del mercado por tipo de empresas *51*
Figura 13: Cuadro estadístico de análisis de importancia de la calidad de los productos de publicidad impresa. *52*
Figura 14: Cuadro estadístico de análisis de importancia de la puntualidad en la entrega de los productos de publicidad impresa. *53*
Figura 15: Cuadro estadístico de análisis de importancia de la entrega en la empresa compradora de productos de publicidad impresa. *54*
Figura 16: Cuadro estadístico de análisis de importancia de asesoría previa para la compra de productos de publicidad impresa. *55*
Figura 17: Cuadro estadístico de la percepción del cliente de la calidad de producto con su proveedor actual de publicidad impresa. *56*
Figura 18: Cuadro estadístico de la percepción del cliente con el servicio de su proveedor actual de publicidad impresa. *57*
Figura 19: Cuadro estadístico de análisis del conocimiento de marca de empresas publicitarias en el mercado *58*
Figura 20: Cuadro estadístico de análisis de factores de decisión de cambio de proveedor. *59*
Figura 21: Cuadro estadístico de análisis de conocimiento de la marca Multimpresos en el mercado. *60*
Figura 22: Localización de Multimpresos *68*
Figura 23: Organigrama Estructural *71*
*Figura 24**: Organigrama Funcional Multimpresos*** *72*
Figura 25: Cadena de Valor Multimpresos *84*
Figura 26: Diagrama de flujo Multimpresos *87*

Índice de Tablas

Tabla 1: Análisis demográfico de la población de pichincha por rango de edad..... 11
Tabla 2: Análisis de la poblacion por cantones de la provincia de Pichincha..... 12
Tabla 3: Matriz FODA "Multimpresos"..... 36
Tabla 4: Matriz de evaluación de factores internos (EFI)..... 37
Tabla 5: Matriz de evaluación de factores externos (EFE)..... 38
Tabla 6: Matriz del perfil competitivo (MPC)..... 39
Tabla 7: Matriz de estrategias FODA..... 44
Tabla 8: Precio estimado de los productos..... 62
Tabla 9 Cuadro comparativo de precios..... 63
Tabla 10: Cuadro de condiciones remunerativas Multimpresos..... 76
Tabla 11: Activos Fijos..... 88
Tabla 12 Equipos de Computo..... 88
Tabla 13 Muebles y Enceres..... 89
Tabla 14: Inversión Inicial Requerida..... 89
Tabla 15: Estructura del Financiamiento..... 90
Tabla 16 Detalle de Costos Unitarios..... 91
Tabla 17 Cuadro de cantidad de productos proyectado por proyección de ventas..... 92
Tabla 18 Costos de Producción Presupuestado..... 92
Tabla 19 Gastos Administrativos Presupuestados..... 93
Tabla 20 Gastos de Venta Presupuestado..... 94
Tabla 21 Punto de Equilibrio Ventas 2018..... 94
Tabla 22 Presupuesto de Venta 2018-2022..... 94
Tabla 23 Estado de Situación Proyectado 2018-2022..... 95
Tabla 24 Estado de Resultados Proyectado 2018-2022..... 97
Tabla 25 Flujo de efectivo proyectado 2018- 2022..... 98
Tabla 26 Índices Financieros proyectados 2018-2022..... 101
Tabla 27 Calculo de la tasa de descuento..... 102
Tabla 28 Calculo del Valor Actual Neto..... 103
Tabla 29 Calculo TIR del proyecto..... 104
Tabla 30 Periodo de recuperación de la Inversión..... 104
Tabla 31 Relación Costo-Beneficio..... 105

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo constituye en un plan de negocio para la formación de una empresa productora y comercializadora de publicidad impresa en la ciudad de Quito, desde sus bases hasta una proyección financiera en el largo plazo, para lo cual se ha realizado un análisis de viabilidad estableciendo parámetros de medición financiera en el largo plazo.

De manera inicial en el primer capítulo analizamos las bases del proyecto, así como el entorno global en el cual va a realizar sus operaciones. En el segundo capítulo estudiamos el mercado, plan de marketing y ventas con el fin de establecer parámetros estructurales para dar viabilidad al negocio. En el tercer capítulo analizamos la estructura de la organización que permitirá garantizar el inicio y continuidad del negocio en el corto y largo plazo. Finalmente, y utilizando los datos mencionados previamente en el cuarto capítulo establecemos un análisis financiero que determina parámetros de utilidad y liquidez con el fin de determinar la viabilidad del proyecto desde el inicio de su operación con una proyección de 5 años para entrar al largo plazo.

INTRODUCCIÓN

Actualmente existe un gran número de imprentas en la ciudad de quito que cumplen con la producción de diferentes trabajos tanto publicitarios como independientes, sin embargo, existe una falta de especialización de estas empresas para satisfacer las demandas de los clientes, de acuerdo a la imagen que buscan proyectar, la calidad del producto que desean obtener, y el impacto en el cliente o público en general que buscan lograr y todo eso nace a partir del hecho de que este tipo de empresas se especializan únicamente en la impresión del producto y su calidad, lo que deriva en la falta de asesoramiento y guía acerca de la importancia de la imagen y su impacto en el mercado para las pequeñas, medianas y grandes empresas.

Multimpresos se establece como una empresa capaz de realizar la comercialización de diferentes tipos de publicidad impresa, bajo términos acordados con el cliente y a su vez controlar el cumplimiento de los mismos al ser su productor, que sumado a la posibilidad de trabajar con diferentes imprentas como proveedores permitirán a esta empresa mantener un mejor nivel de organización eliminando la incapacidad que nace al tener instalaciones limitadas, de esta manera entrega un servicio diferencial y de calidad en tiempo y satisfacción del cliente, ayudando de esta manera al crecimiento de las pequeñas y medianas empresas que no cuentan con el presupuesto para acudir a grandes firmas publicitarias, así como grandes empresas que buscan un mejor servicio y producto en cuanto a sus necesidades en las que se utiliza cualquier tipo de publicidad impresa.

1. PROYECTO Y OBJETIVOS

1.1. La Idea

Multimpresos se proyecta como una compañía de servicios especializada en la producción y comercialización de publicidad impresa para pequeñas, medianas y grandes empresas en la ciudad de Quito, capaz de dar un servicio diferencial y completo a estas empresas que, como parte de su deseo de proyección e incremento de ventas, así como captación de clientes buscan adquirir este servicio siempre bajo el cumplimiento de sus deseos y necesidades.

Esencialmente en 4 líneas estratégicas:

a) Gestión comercial para adquirir nuevos clientes

Captación de nuevos clientes a través del uso de un equipo comercial capacitado y con experiencia en ventas de publicidad impresa.

b) Asesoría de imagen publicitaria.

En base a la experiencia en el área de publicidad impresa brindar el asesoramiento en cuanto a logotipos, diseño y distribución de espacios en base a la idea que el cliente desea comunicar o el producto sobre el que desea provocar un deseo de compra.

c) Producción de acuerdo con las necesidades y área económica en el que se desarrolla el cliente.

Analizar previamente el entorno en el que realiza sus actividades económicas el cliente con el fin de optimizar el impacto final del producto.
Una vez analizadas las variables mencionadas producir un material publicitario impreso de alta calidad capaz de satisfacer las necesidades del cliente y generar el impacto deseado.

d) Servicio postventa, fidelización de los clientes activos.

Seguimiento de la cartera de clientes en cuanto a efectivad y satisfacción del producto entregado, así como la generación de nuevas ventas a través de la detección de necesidades publicitarias no atendidas en estas empresas.

Para Stanton, Walker y Etzel, autores del libro "Fundamentos de Marketing", la publicidad es "una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet" (Stanton William, 2010).

En base a este concepto y haciendo énfasis en la publicidad en medios impresos la definimos como un medio de comunicación masivo, que busca dar a conocer una idea, beneficio o promoción auspiciado por un patrocinador con el objetivo de posicionar una idea o preferencia comercial en la mente del consumidor que a su vez derive en un consumo directo o indirecto en una organización o grupo de empresas determinada.

Este concepto identifica la importancia de la implementación de una empresa capas de encargarse de la producción y comercialización de publicidad impresa, bajo una asesoría personalizada y cuyo objetivo final es la satisfacción del cliente a través del cumplimiento de sus necesidades, que específicamente se relacionan con informar, captar y generar nuevos clientes.

En Ecuador existen alrededor de 100 agencias de publicidad, según el presidente de la Asociación de Agencias de Publicidad, Francisco Solá, así mismo existe un promedio de 4000 empresas graficas ateniendo a una población de 14 millones de ecuatorianos, el mismo número de empresas dan atención a 203 millones de personas en Brasil, lo que denota en un alto nivel de preferencia por implementar este tipo de negocios en el país.

Solamente en la ciudad de quito, en el sector de la américa existe una concentración de alrededor de 800 imprentas entre la universidad central hasta la Basílica que cumplen con la producción de diferentes trabajos tanto publicitarios como independientes de este giro,

sin embargo, el problema se evidencia en la falta de especialización de estas empresas para satisfacer las demandas de los clientes, de acuerdo a la imagen que buscan proyectar, la calidad del producto que desean obtener, y el impacto en el cliente o público en general que buscan lograr y todo eso nace a partir del hecho de que este tipo de empresas se especializan únicamente en la impresión del producto y su calidad, lo que deriva en la falta de asesoramiento y guía acerca de la importancia de la imagen y su impacto en el mercado para las pequeñas, medianas y grandes empresas.

Una imprenta como tal, recepta varios trabajos bajo la capacidad limitada de sus instalaciones, por lo que el tiempo de entrega tiende a ser variado, dependiendo de la cantidad de trabajo acumulado que tenga la empresa al momento del ingreso del nuevo trabajo publicitario, así como la acumulación de diferentes trabajos editoriales, o de cualquier otro producto impreso no relacionado con la publicidad, sumado a una mala organización genera impuntualidades en la fecha de entrega requerida por el cliente, así como en ocasiones al intentar cumplir con estas fechas de entrega se altera involuntariamente la calidad del producto que el cliente recibe lo que deriva finalmente en la incomodidad e insatisfacción con este tipo de trabajos, debido principalmente al hecho que al ser específicamente publicitarios tienen una fecha y calidad determinada para que tenga el mayor nivel de impacto en el mercado, cualidades que se pierden al recibir trabajos que no cumplen con los requisitos del cliente.

Existe un gran número de imprentas en la ciudad de quito, en su mayoría concentradas en un sector específico que comprende la avenida de las Américas hasta el sector del centro histórico de Quito, la facilidad de acceso a las mismas provoca que el cliente que por falta de recursos económicos o en su afán de ahorrar no busque la asesoría de una agencia publicitaria por los altos costos que estas manejan, de esta manera intentan realizar la producción directamente únicamente utilizando estas imprentas para su impresión pero saltando los procesos de diseño y análisis previos.

De acuerdo a los movimientos del mercado se ha detectado un problema de insatisfacción de los clientes en el sector de publicidad impresa en la ciudad de Quito, en cuanto al bajo nivel de impacto de los productos publicitarios impresos adquiridos, así como con la imagen que su empresa proyecta a través de la utilización de los mismos, esto debido tanto a la falta de asesoría en cuanto a imagen que los clientes reciben cuando buscan

ahorrar en la producción de publicidad impresa, así como la falta de conocimiento en las diferentes imprentan en la ciudad acerca de la producción de este material, ya que su conocimiento se focaliza únicamente en la impresión final.

En comparación con los grandes productores de publicidad en mundo tales como Estados Unidos, España o Argentina, el nivel de desarrollo de publicidad en nuestro país aún presenta ciertas falencias sobre todo en el aspecto de uso de la creatividad a través del análisis emocional del mercado meta a pesar de la evolución por la que ha pasado a través de los años.

En base a la inconformidad que el cliente tiene al momento de realizar diferentes tipos de publicidad impresa y debido a que la única manera de establecer una compañía sustentable en un mercado con un alto índice de competencias por sector se plantea la formación de una empresa encargada tanto de la producción como de la comercialización de publicidad impresa, a través de un departamento comercial encargado de captación de nuevos clientes así como fidelización de cartera activa, un área de diseño gráfico encargada de transformar las necesidades y expectativas del cliente en artes gráficas y finalmente al contar con un publicista especializado encargado de la dirección de la producción de este tipo de trabajos con el fin de generar el mayor impacto posible en el mercado para el cliente, así esta empresa será capaz de responder en tiempos de entrega definidos y entregar al cliente una atención personalizada, que permita entregar un producto final acorde a sus necesidades y exigencias.

Fundamentalmente la publicidad es un proceso de comunicación en el cual buscamos proyectar una idea especifica de manera masiva llegando a cientos, miles o millones de personas para dar a conocer productos o servicio y cuyo fin principal es influir directamente en la decisión de compra de un consumidor, para esto es muy importante que sea enfocada y controlada lo que solo puede realizarlo una empresa con el conocimiento y experiencia en la producción y comercialización de publicidad impresa.

1.2. Análisis del Entorno General

El entorno general es extremadamente variable y complejo, está constituido por un conjunto amplio y complejo de condiciones y factores externos que abarcan e influyen difusamente todas las empresas, no es una entidad concreta con la cual la empresa pueda interactuar de manera directa, sino un conjunto de condiciones genéricas imprecisas, externas a las empresas, que influyen de modo general en todo aquello que ocurre dentro de cada empresa, en las estrategias adoptadas y en las consecuencias de las acciones empresariales. (Chiavenato, 2001)

En base a este concepto definimos la importancia del análisis del entorno ya que son condiciones muy variables que interactúan directamente con la empresa y sus objetivos y al no ser una entidad directa cuya interacción pueda ser medida y controlada puede generar grandes afectaciones en la operación de la empresa por lo cual es necesario analizar y mantener actualizado el conocimiento sobre estas variables.

El entorno general está constituido por las siguientes variables a analizar:

- Entorno Tecnológico
- Entorno Político
- Entorno Económico
- Entorno Legal
- Entorno Social
- Entorno Demográfico
- Entorno Ecológico.

1.2.1. Entorno Tecnológico

Actualmente la tecnología es la variable de mayor cambio ya que constantemente se actualiza o cambia de acuerdo con las necesidades del mercado. Para el proceso de producción de publicidad impresa la maquinaria y tecnología necesaria alcanza costos muy elevados, por ejemplo, una máquina de impresión offset bicolor de marca Heidelberg del año 1985 usada en buenas condiciones alcanza un precio de $ 22.000 por lo que adquirir esta tecnología de punto representa altos niveles de inversión.

El modelo de negocio de Mutimpresos incluye la utilización de proveedores externos debido a la alta concentración de imprentas en la ciudad lo que facilita la operación sin la adquisición de tecnología considerada de altos costos, es decir, la tecnología requerida para el inicio de operación es accesible tal como:

- 2 ordenadores Portátiles para el área administrativa con acceso a licencias básicas de Microsoft Office y especificaciones básicas con acceso a internet.

- 1 ordenador fijo para un asistente en general con acceso a licencias básicas de Microsfoft Office y especificaciones básicas con acceso a internet.

- 1 ordenador Mac con acceso a licencias de Adobe Ilustrador y complementos para el diseño de artes, y especificaciones básicas con acceso a internet.

- 1 Router Wifi para abastecer de internet a toda la oficina.

- 1 impresora láser de alta definición para la impresión de muestras y artes para aprobación por parte del cliente.

- 1 impresora de funciones básicas para el área administrativa y general.

1.2.2. Entorno Político

El Ecuador ha pasado por un largo periodo de gobierno marcado principalmente por el aparecimiento de una clara división en cuanto a ideologías políticas considerando a la población como opositor u oficialista, reconocida como la división más clara en mucho tiempo fue el inicio de una inestabilidad política clara que afecto directamente la economía del país.

Las claras decisiones del gobierno de no cumplir de acuerdo a lo previamente establecido con entes acreedores internacionales sobre los que el estado ecuatoriano mantenía deudas derivo directamente en una disminución drástica de la inversión extranjera en el Ecuador y conforme al pasar del tiempo en base a cambios realizados por una asamblea compuesta mayoritariamente por la parte oficialista en la constitución del Ecuador genero pánico e inestabilidad en la inversión nacional inclusive, puesto que, la gran mayoría de la población que mantenía negocios no consideraba en generar inversiones sobre el mismo, si no en una acumulación de fondos por seguridad en caso que el gobierno tomara decisiones radicales en contra de la clase media alta en adelante. En consecuencia, el flujo del dinero, así como de inversiones disminuyo radicalmente lo que tuvo un efecto negativo directo en el área de publicidad impresa, ya que las empresas en lugar de invertir en productos gráficos con el objetivo de promocionar sus productos o servicios para ampliar su cartera de clientes prefirieron mantener sus fondos por seguridad sin movimientos.

En la actualidad con el aparecimiento de un gobierno considerado más igualitario y que expresa claramente un deseo de unir a la población ecuatoriana y traer estabilidad económica se ha reactivado el flujo de la economía lo que se denota claramente en el aumento de producción de publicidad impresa a nivel nacional, así como el inicio de inversión interna en empresas que habían frenado esta opción con el fin de ampliarse y captar una mayor diversificación en el mercado.

1.2.3. Entorno Económico

En 2016 se registró una contracción de -1,5% en el Producto Interno Bruto (PIB) según el informe publicado por el Banco central. (Telegrafo, 2017).



Figura 1: Variación Anual del PIB ecuatoriano desde el 2009

Fuente: (Telegrafo, 2017)

El 2016 fue el año más complicado económicamente para el Ecuador en la última década, no es difícil establecer causas o factores críticos con incidencia directa en esto, puesto que, es de conocimiento público que existió una caída clara en el precio del petróleo, producto que representa el más alto nivel de ingresos en el Ecuador en comparación con otras áreas, de la misma manera el Ecuador sufrió de uno de los eventos naturales más fuertes en su historia, un terremoto el 16 de abril con una gran cantidad de réplicas que dejo como resultado varias zonas de la costa ecuatoriana devastadas y a miles de Ecuatorianos sin hogar, y, finalmente la aplicación de contingentes legales y políticas direccionadas a la recaudación de impuestos para ayudar a las zonas afectadas que generaron inconsistencias en pueblo ecuatoriano que consideraba que estas medidas tenías fines de otro tipo basado principalmente en el claro derroche de dinero que realizaba el gobierno.

A pesar de los indicadores negativos, de acuerdo a los resultados de las Cuentas Nacionales Trimestrales publicados por el BCE, el PIB en el cuarto trimestre de 2016 aumentó en 1,7% respecto al trimestre anterior y en 1,5% en relación al cuarto trimestre de 2015. Esto muestra que por tres trimestres consecutivos la actividad económica presentó tasas de variación positivas respecto al trimestre anterior. En base a estos indicadores, el presidente saliente, Rafael Correa, informó en el último enlace ciudadano que 2017 concluirá con crecimiento de 1,42%. “Ecuador ha superado la recesión”, informó. (Telegrafo, 2017)

En la actualidad el Ecuador se recupera de la contracción económica sufrida principalmente en 2016 con efectos positivos en la inversión interna, así como la reactivación de la promoción de marca y productos lo que beneficia directamente a las empresas en la industria de la publicidad impresa permitiendo el aumento de ventas de productos de publicidad impresa de manera masiva para comunicación en el mercado.

1.2.4. Entorno Legal

El principal cuerpo de derechos y regulatorio es la constitución del Ecuador que regula el comportamiento social, político, económico, así como derechos y obligaciones de los ecuatorianos cuyas faltas derivan en penas de acuerdo a sus adjuntos tal como el código integral penal, reglamentos y estatutos económicos, superintendencia de compañías, servicio de rentas internas entre otros entes regulatorios directa o indirectamente de las empresas.

La ley de mayor consideración o de influencia más directa sobre el giro de la empresa "Multimpresos" es la ley orgánica de comunicación que establece pautas para todo tipo de publicidad desde digital, por medios de comunicación hasta publicidad impresa en base a consideraciones de apoyo a la industria nacional y consideración a la moral y ética nacional, así como consideraciones de contenido, uso indebido de menores de edad en busca de promoción, así como la obligación de la inclusión de detalles de composición en los productos alimenticios así como bebidas alcohólicas o cigarrillos entre otros.

Adicional es importante mantener la consideración necesaria en cuanto a la posesión de las respectivas patentes y derechos de imagen de la empresa compradora de productos de publicidad impresa con el fin principal de no generar conflictos o polémicas en el mercado por la difusión de una marca o imagen patentada y registrada en el instituto de la propiedad intelectual del Ecuador bajo otra empresa que no sea la contratante

1.2.5. Entorno Social

El ecuador es un país en su mayoría de creencias religiosas católicas con un fuerte rechazo en cuanto a la promoción de marcas, empresas, productos o servicios considerados de carácter inmoral por lo cual es importante realizar un análisis claro antes de producir

artículos de publicidad impresa que puedan afectar este factor de manera considerable en la población.

De acuerdo con la estructura del gasto o presupuesto de gastos en su mayoría las pequeñas empresas no consideran el factor de promoción o publicidad como un factor de alta importancia lo que afecta su aumento de participación de mercado y dificulta la venta de productos de publicidad impresa en este tipo de empresas, sin embargo, en las medianas empresas que buscan afianzar una posición en el mercado basado en la difusión de su marca en el mercado la promoción es uno de los factores más importantes a considerar en sus presupuestos siendo los cliente potenciales de mayor beneficio para la producción de publicidad impresa de manera masiva o en cantidades que generen directamente mayor beneficio a Multimpresos.

1.2.6. Entorno Demográfico

Para el estudio en efecto utilizaremos datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) en relación con la provincia de Pichincha cuyo impacto directo se refleja en la ciudad de Quito.

Según cifras del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) hasta el mediodía de este jueves 7 de abril, los ecuatorianos somos 16.221.610 habitantes, de este número total 2.576.287 habitantes se ubican en la provincia de pichincha en su mayoría en el cantón Quito, puesto que, 2.239.191 habitantes se encuentran registrados en el mismo. (INEC, ECUADOR EN CIFRAS, 2016).

De acuerdo con estas cifras, determinadas en diferentes cuadros estadísticos en el fascículo provincial de pichincha actualizado, podemos definir que el 87% de la población de pichincha se encuentra ubicada en el cantón Quito, por lo que los diferentes análisis demográficos y de trabajo así como económicos de la población se relacionan directamente y encuentran su mayor afectación en cuanto al comportamiento de la población de Quito, en conclusión los datos son factibles para el análisis demográfico adecuado en cuanto al entorno de la empresa Multimpresos.

Rango de edad	2001	%	2010	%
De 95 y más años	3.829	0,2%	1.619	0,1%
De 90 a 94 años	6.294	0,3%	4.639	0,2%
De 85 a 89años	11.092	0,5%	10.760	0,4%
De 80 a 84 años	17.445	0,7%	20.187	0,8%
De 75 a 79 años	25.513	1,1%	27.990	1,1%
De 70 a 74 años	35.569	1,5%	40.040	1,6%
De 65 a 69 años	43.818	1,8%	57.014	2,2%
De 60 a 64 años	54.407	2,3%	72.702	2,8%
De 55 a 59 años	66.296	2,8%	94.397	3,7%
De 50 a 54 años	92.256	3,9%	114.630	4,4%
De 45 a 49años	247.627	10,4%	142.926	5,5%
De 40 a 44 años	110.756	4,6%	154.206	6,0%
De 35 a 39 años	141.919	5,9%	180.504	7,0%
De 30 a 34 años	163.413	6,8%	208.179	8,1%
De 25 a 29 años	182.114	7,6%	238.668	9,3%
De 20 a 24 años	204.363	8,6%	246.050	9,6%
De 15 a 19 años	249.075	10,4%	238.705	9,3%
De 10 a 14 años	246.651	10,3%	241.334	9,4%
De 5 a 9 años	243.651	10,2%	244.844	9,5%
De 0 a 4 años	242.729	10,2%	236.893	9,2%
Total	2.388.817	100,0%	2.576.287	100,0%

Tabla 1: Análisis demográfico de la población de pichincha por rango de edad.
Fuente: (INEC, ECUADOR EN CIFRAS, 2010)

En la provincia de pichincha el 56,40% de la población se encuentra en un rango de edad entre 20 y 64 años, un rango de edad en la que el individuo es plenamente libre de decisión en todos los ámbitos de su vida personal, así como profesional sin embargo es claro que existe un 43,60% de la población que no se encuentra considerada en este tipo de población y que en si alcanza una cantidad de habitantes considerable para la definición del mercado.

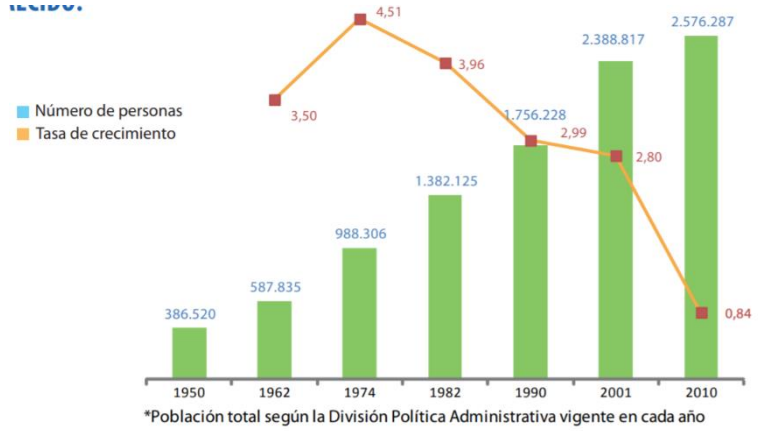


Figura 2: Análisis de crecimiento población de la provincia de Pichincha

Fuente: **(INEC, ECUADOR EN CIFRAS, 2010)**

Es evidente el crecimiento sostenido de la población en la provincia de pichincha a partir del año 1950, sin embargo la tasa de crecimiento disminuye considerablemente en la última década de estudio, del año 2001 al 2010 principalmente debido a que la mayoría de la poblacion decide emigrar al cantón Quito provenientes de otras provincias con el fin de buscar mejores beneficios sin embargo la ciudad va utilizando cada vez una mayor parte de su capacidad lo que radica directamente en la falta de espacio para la integración de habitantes de otras provincias en la ciudad a diferencia de décadas anteriores en las que se inició un gran crecimiento en cuanto al espacio habitable del cantón.

Cantones	Hombres	%	Mujeres	%	Total	Viviendas*	Viviendas**	Viviendas***	Razón niños mujeres ****	Analfabetismo	Edad promedio
Cayambe	41.967	3,3%	43.828	3,3%	85.795	28.263	28.259	21.618	424,4	11,1%	26
Mejía	39.783	3,2%	41.552	3,1%	81.335	26.185	26.182	20.928	371,7	7,0%	28
Pedro Moncayo	16.311	1,3%	16.861	1,3%	33.172	11.207	11.203	8.633	444,8	10,2%	26
Pedro Vicente Maldonado	6.735	0,5%	6.189	0,5%	12.924	4.242	4.239	3.239	532,3	8,9%	25
Puerto Quito	10.774	0,9%	9.671	0,7%	20.445	6.630	6.629	5.037	510,2	10,1%	26
Quito	1.088.811	86,7%	1.150.380	87,1%	2.239.191	764.167	763.719	634.611	317,1	3,0%	29
Rumiñahui	41.917	3,3%	43.935	3,3%	85.852	28.008	27.995	23.305	304,1	2,9%	30
San Miguel de los Bancos	9.413	0,7%	8.160	0,6%	17.573	4.526	4.517	3.559	484,2	7,2%	26
Total	**1.255.711**	**100%**	**1.320.576**	**100%**	**2.576.287**	**873.228**	**872.743**	**720.930**			

* Particulares y colectivas ** Particulares *** Particulares ocupadas con personas presentes **** Niños menores de cinco años por 1000 mujeres en edad reproductiva (15 a 49 años)

Tabla 2: Análisis de la poblacion por cantones de la provincia de Pichincha

Fuente: (INEC, ECUADOR EN CIFRAS, 2010)

De acuerdo con la tabla final del fascículo provincial de Pichincha podemos determinar la poblacion del cantón Quito en un total de 2.239.191 habitantes, es decir en el canto se encuentra el 86,7% de Hombres del total de la provincia de Pichincha, así como el 87,1% de mujeres demostrando la alta concentración poblacion del canto en relación a la provincia de Pichincha, datos que permiten realizar un análisis de mercado para definir el mercado objetivo posteriormente.

1.2.7. Entorno Ecológico

(Mendoza, 2010) Las estrategias optimas son adoptar continuamente nuevos enfoques en la forma de hacer negocios y gestionarlos, nuevas políticas y estrategias, lo que exige tomar decisiones, coordinar acciones y dirigir actividades, todas ellas encaminadas a asegurar el futuro de la gestión ambiental.

En la actualidad la eficacia de una empresa no se mide únicamente mediante sus cumplimientos económicos y de calidad del producto o servicio entregado, sino en la capacidad para mantener sus actividades con la responsabilidad ecológica del caso.

Multimpresos al no imprimir directamente los productos comercializados no tiene el control sobre el impacto de la producción, sin embargo, se mantiene un control riguroso sobre la distribución de productos en cuanto a la materia primera con el fin de reducir al mínimo los desperdicios de papel, plástico, tintas o demás insumos que afectan al medioambiente.

De la misma manera se recomienda a los clientes o contratantes la utilización de materiales reciclables para la producción de artículos de publicidad impresa ya que con diseños y proporciones adecuadas no disminuye la calidad de la imagen del producto a distribuir.

Finalmente, y como punto primordial, las instalaciones de Multimpresos se prevén dentro de la ciudad en espacios destinados para oficinas por lo cual no se afecta zonas de vegetación con la implementación de políticas para la eliminación de desechos mediante la instalación de basurero ecológicos que permitan la distribución correcta de desechos.

1.3. Tipo de Empresa y Líneas de Producto

Multimpresos se centra en la producción y comercialización de todo tipo de publicidad impresa en la ciudad de quito, mediante la subcontratación de empresas ya funcionales en el mercado tales como imprentas, centros de diseño gráfico, centros de terminado gráfico, así como trabajadores independientes con experiencia en el mercado.

Entre sus líneas de productos se encuentran:

- Tarjetas de presentación
- Afiches
- Volantes
- Dípticos
- Tríptico
- Artículos de oficina
- Cajas personalizadas para productos masivos.
- Adhesivos en papel y plástico
- Señalización y rompe tráficos en polietileno.
- Todo tipo de etiquetas.

1.4. Misión

Nuestra misión es proveer servicios de alta calidad y valor añadido en asesoría y entrega de productos de publicidad impresa a las empresas radicadas en la ciudad de Quito, influyendo directamente en su nivel de impacto en el mercado y conocimiento de imagen promocional.

1.5. Visión

Convertirnos en líderes y expertos de referencia en la ciudad de Quito respecto a la producción y comercialización de publicidad impresa y proveer de nuestros servicios de asesoría generando altos niveles de impacto en las campañas y procesos publicitarios de las empresas de todo el país en un plazo de 5 años.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Posicionarnos como una de las empresas productoras y comercializadoras de publicidad más reconocidas en la ciudad de Quito, obteniendo una importante participación de mercado asegurando su estabilidad y crecimiento continuo en el largo plazo.

1.6.2. Objetivos Específicos

a) Captar inicialmente la cartera de clientes insatisfechos con su imagen y atención en cuanto a la producción de publicidad impresa en la ciudad de Quito.

b) Captar empresas nacientes en la ciudad de Quito que requieren de productos publicitarios impresos de alta calidad para su ingreso a mercados altamente competitivos.

c) Captar una cartera de clientes de alto consumo publicitario de acuerdo con su actividad económica con facturación superior a los $ 50.000 mensuales tales como cadenas de restaurantes de comida rápida.

d) Prestar un servicio preferencial de imagen publicitaria que permita garantizar una clara participación del mercado sobre un 15% para el quinto año.

e) Facturar $ 100.000 el primer año en captación de nuevos clientes, así como ventas en cartera inicial a través de la aplicación de servicio postventa y plan de fidelización de clientes.

1.6.3. Imagen Corporativa.



Figura 3: Logotipo Multimpresos

1.7. Sector, Producto y Mercado

1.7.1. Perspectivas del sector.

Actualmente, el número de imprentas según los actores del sector, oscilan entre 4 000 y 4 500 empresas en el país. No obstante, conforme los últimos datos del Censo Económico solo se registran 1 991. El mismo Censo revela también que la actividad genera negocios por USD 765 millones anuales. (INEC).

El Ecuador tiene la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina. Así lo sostiene el Global Entrepreneurship Monitor (GEM), un informe global que mide el emprendimiento. A escala regional, los datos del GEM señalan que a Ecuador le siguen en actividad emprendedora Chile y Colombia. Ecuador registró una tasa de actividad emprendedora (TEA) de 33,6%. (Ecuador tiene la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina, 2017)

De ese porcentaje, el 25,9% correspondió a negocios nacientes y un 9,8% a negocios nuevos. El Ecuador tiene un alto índice de emprendimiento y surgimiento de nuevas empresas en el mercado.

(Ecuador tiene la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina, 2017)

En base a estas estadísticas en el país existe una gran oportunidad de captación de estos emprendedores con el objetivo de brindar la asesoría oportuna para que se estabilicen y empiecen a ganar participación en el mercado.

Esto sumado a la existencia de un alto índice de inconformidad tanto en calidad, tiempo de entrega y asesoría permitirá a Multimpresos obtener una participación inicial optima en el mercado que facilite su sustentabilidad, así como asegurar su crecimiento continuo en el tiempo basado en su valor agregado.

1.7.2. Análisis de la situación actual del mercado

En relación con el constante desarrollo tecnológico la forma en que promocionamos una marca o producto a las masas también ha cambiado, actualmente los principales medios para generar esta comunicación son el internet, redes sociales, radio y televisión por lo que la publicidad impresa ha ido perdiendo su alto grado de importancia en el mercado.

Actualmente el consumidor tiene múltiples opciones de ocio que deriva en la disminución drástica del impacto que los medios de comunicación tradicionales tienen sobre él.

(CreditSuisse, 2017) El CSFB prevé que internet se convertirá en el primer canal publicitario en Estados Unidos, significará el 32% del total y crecerá con una media de 22% anual.

Todo esto confirma una tendencia que, a pesar de no guardar relación directa con las características del Ecuador, es muestra del constante crecimiento de la publicidad digital en el mercado, en cifras más cercanas el Ecuador tiene una población al 2017 de 16.732.471 habitantes. (CountyMeters, 2017). En junio del 2015 los usuarios de internet en el país representaban 8.297,093, y actualmente alcanzan los 13,2 millones. (Formacion Gerencial, 2017). En base a estos datos podemos determinar claramente el alto incremento de usuarios de internet en el país lo que facilita la promoción masiva de publicidad.

A pesar de la diminución de la participación de la publicidad impresa en el mercado, está claro que sigue siendo una industria muy fuerte económicamente por lo que la estrategia

principal que permitirá prevalecer en el largo plazo a Multimpresos es la integración de la publicidad mediante campañas específicas mismas que requieren de publicidad impresa y digital en conjunto para generar mayor impacto posible en el mercado.

1.7.3. Nuestro producto y servicio: Visión general.

Nuestros servicios se basan en 4 líneas complementarias y que generarán grandes sinergias:

a) Gestión comercial para adquirir nuevos clientes

b) Asesoría de imagen publicitaria

c) Producción de acuerdo con las necesidades y área económica en el que se desarrolla el cliente.

d) Servicio postventa, fidelización de los clientes activos.

Dicho content manager nos permitirá:

- Adquirir de manera preferencial los emprendimientos nacientes en diferentes sectores de mercado, que con el transcurso del tiempo derivara en un conocimiento directo e indirecto de nuestra marca entre los emprendedores gracias a las facilidades y calidad brindados por nuestra empresa.

- Generar impacto en el consumidor final de la imagen promocionada derivando en una proyección y comunicación indirecta de nuestra marca empresarial como productora de publicidad impresa de alta calidad.

1.7.4. Puntos fuertes y ventajas.

Las ventajas diferenciales de Multimpresos son:

- Asesorías personalizadas en base al sector económico en el que se encuentra nuestro cliente, sector geográfico donde realiza sus funciones y finalmente impacto e imagen que necesita para conseguir sus objetivos.

- Experiencia en el mercado gracias al trabajo independiente realizado como persona natural e intermediario en la producción y comercialización de publicidad impresa en la ciudad de Quito.

- Nuestros servicios incluirán al alto valor añadido y significarán un enorme ahorro de costos (demostrable) para nuestros clientes.

- Podemos ser altamente competitivos en rapidez de respuesta y en precio gracias a no contar con instalaciones físicas, si no la utilización de diferentes imprentas.

1.7.5. El cliente.

Nuestros potenciales clientes son:

- Grandes Corporaciones.

- Empresas de más de $ 50.000 de facturación mensual.

- Empresas entre 2 y 5 millones de euros facturación.

- Empresas nacientes en el mercado.

1.7.6. El Mercado Potencial

El mercado potencial, tal como hemos comentado, son la totalidad de las empresas de la ciudad de Quito, no obstante, en nuestras estimaciones incluimos un factor de ajuste por

madurez (consciencia de necesidad de implementar publicidad impresa para la promoción de marca) que variará rápidamente en los próximos años, de acuerdo con el sector económico en el que realizan sus actividades.

Los sectores de mercado potencial son:

- Industria de comida rápida: Tanto en la producción como en la venta de comidas preparadas se maneja un alto índice de rotación de material publicitario impreso para su empaquetado, así como distribución y entrega al consumidor final.

- Industria Textil: Debido al alto nivel de ventas que manejan se ven obligados a tener un stock importante de etiquetas distintivas, así como la producción de publicidad impresa en cuanto a campañas de rebajas y promociones en temporadas altas.

- Empresas Públicas: Las empresas públicas tienen un alto índice de participación en consumo de publicidad impresa, debido a la falta de conocimiento del sector público no se ha obtenido clientes relacionados lo que nos permite entrar en este mercado altamente competitivo.

La evolución prevista del mercado potencial indica la factibilidad de implantación de una empresa productora y comercializadora de publicidad impresa, de acuerdo con datos del INEC, el crecimiento promedio es del 10% anual desde el 2013.

2. ESTUDIO DE MERCADO, DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING Y VENTAS.

2.1. Competencia

La competencia en el sector de publicidad impresa se divide en los siguientes grupos:

1. Un amplio grupo de alrededor de 800 imprentas existentes en la ciudad de Quito que cumplen con la producción de diferentes trabajos tanto publicitarios como independientes de este giro.

2. Del total de imprentas en la ciudad existe un mediano grupo de 17 imprentas que se centran en la producción de publicidad impresa, sin embargo, la mayoría de ellas no tienen las características necesarias para considerarse como especializadas en el giro.

3. De aquellas imprentas que se centran en la producción de publicidad impresa, 5 están especializadas en producción y distribución de publicidad impresa en la ciudad.

4. Un pequeño grupo de vendedores publicitarios que actúan como intermediarios entre las imprentas y centros de producción gráfica y el consumidor final.

En general se pueden definir las siguientes características en base a los competidores existentes en el mercado.

1. Dispersión.

En base a las necesidades actuales la gran mayoría de posibles competidores se dedican a la producción de diferentes tipos de productos gráficos desde facturas, libros, notas de venta, hasta artículos publicitarios como volantes, dípticos, trípticos, etc.

2. Estancamiento.

La mayor parte de empresas consideradas como competidores mantienen una tendencia tradicional, es decir no incurren en especialización de acuerdo con los cambios del mercado actual y la percepción del cliente con la publicidad, como resultado los productos siguen siendo los mismos, así como sus diseños guardan una relación entre si a pesar de pertenecer a distintas empresas lo que deriva en una disminución del impacto gráfico al consumidor final.

3. Falta de Especialización.

Casi la totalidad de imprentas, así como el pequeño grupo de intermediarios trabajan de manera muy artesanal, sin poseer los conocimientos suficientes en base a calidad del producto gráfico, así como un análisis del impacto que el producto debe generar en su público objetivo. De esta característica se excluyen el reducido grupo de imprentas especializadas en la producción y distribución de publicidad impresa.

4. Falta de asesoramiento.

No basta con trabajar con un diseñador gráfico, para aumentar el impacto de un producto grafico sobre su público objetivo es necesario acceder a los conocimientos necesarios tanto teóricos como prácticos en base a un asesoramiento de imagen profesional, asesoría que puede ser brindada por un publicista freelance con vasta experiencia.

En base a las características de nuestra competencia definimos que existen muchas empresas que producen y distribuyen publicidad impresa en la ciudad de Quito, sin embargo, un mínimo grupo de ellas tiene la especialización necesaria para generar productos de calidad y nivel de impacto en el público objetivo similar al que Multimpresos proveerá a sus clientes.

2.1.1. Principales competidores.

Del total de empresas consideradas como competidores, aquellos considerados como directos y relevantes son los siguientes:

- Mariscal
- Ecuapublicidad
- ArteGrafico
- Tallpa publicidad impresa
- Gragvi

En base a los datos estimados que disponemos en ventas, preferencia y conocimiento de marca determinamos la participación de mercado de la competencia podemos estimada en el siguiente gráfico:

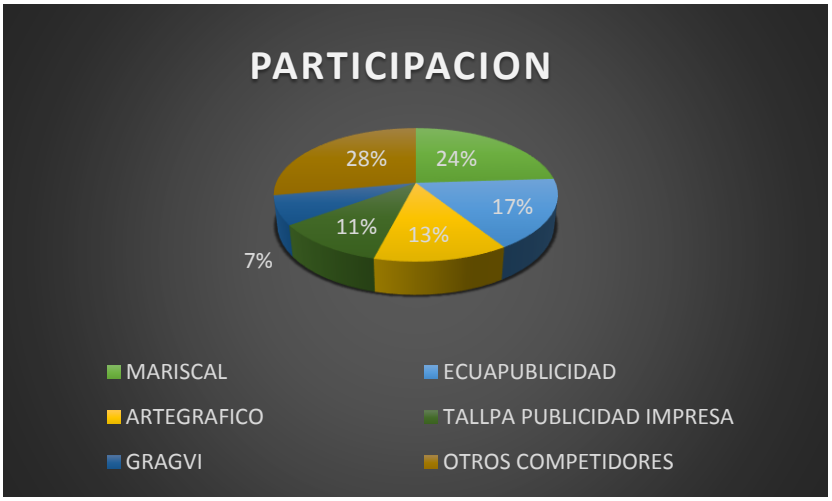


Figura 4: Cuadro de participación de mercado de la competencia

2.1.2. Análisis de la competencia

De acuerdo con el estudio realizado de nuestros principales competidores, y para establecer su posicionamiento en el mercado obtuvimos los siguientes factores que identifican claramente tanto sus fortalezas como sus debilidades existentes.

- **Imprenta Mariscal**

(IMPRENTA MARISCAL, 2008) Es una empresa líder en la industria gráfica, fundada en el año de 1974. Es una compañía que cuenta con más de 300 colaboradores.

Mariscal está ubicada en la avenida interoceánica lote 022, punto en el que centra sus operaciones productivas, adicional tiene oficinas en la ciudad de Guayaquil. A nivel de trabajos publicitarios promocionales es una de las empresas más fuertes gracias a su experiencia, así como inversión en activos fijos que aseguran su capacidad productiva.

Fortalezas:

a) Portal web con facilidad de contacto el cliente.

b) 43 años de experiencia.

c) Tecnología de punta en la ciudad.

d) Gran experiencia en publicidad integral

e) Amplia infraestructura.

Debilidades:

a) Altos costos fijos y de operación.

b) Enfoque en grandes empresas.

c) Falta de interés en las PYMES.

d) Costos de transporte por ubicarse fuera de las inmediaciones de la ciudad de Quito.



Figura 5: Logotipo Imprenta Mariscal
Fuente: (IMPRENTA MARISCAL, 2008)

- **Ecuapublicidad**

Ecuapublicidad es una empresa de publicidad integral con gran participación en el mercado de publicidad impresa, sin embargo, oferta una gran variedad de productos que va desde el diseño de una página web, publicidad en internet y redes sociales, diseño gráfico y servicio de imprenta.

Fortalezas:

a) Amplia infraestructura.

b) Portal web con facilidad de contacto el cliente.

c) Facilidad de contacto con el cliente.

d) Única con opción de pago en internet.

e) Gran experiencia en publicidad integral.

f) Importante cartera de clientes.

Debilidades:

a) Enfoque en grandes empresas.

b) Especialización en medios digitales, dejando el producto impreso como complementos.

c) Altos costos fijos y de operación.

Figura 6: Logotipo Ecuapublicidad

Fuente: (ECUAPUBLICIDAD, 2010)

- **Arte grafico**

(ARTEGRAFICO, 2012) ARTEGRÁFICO C.A. fundada en 1982 es sinónimo de experiencia y calidad en cuanto a impresión y diseño durante todos estos años de arduo trabajo en la Industria Gráfica.

Fortalezas

a) Tecnología de punta en Imprentas multicolor.

b) Maquinaria complementaria de doblado y corte para detallar el producto impreso.

c) Portal web con facilidad de contacto el cliente.

d) Mas de 35 años de experiencia.

e) Alta participación en el mercado de masivos.

Debilidades

a) Concentración de cartera en grandes empresas, dejando de lado pymes.

b) No ofrece entrega en la empresa solicitante.

c) Especialización mayoritariamente en etiquetas y empaques.

d) Altos costos fijos y de operación.

e) Centra sus operaciones en empresas de producción, dejando de lado empresas de servicios entre otras.



Figura 7: Logotipo Artegrafico
Fuente: (ARTEGRAFICO, 2012)

- **Tallpa Publicidad Impresa**

(TALLPA PUBLICIDAD, 2011) En el año 1977, al haber trabajado algunos años en la rama gráfica, se buscó un nombre que representara, la calidad, la preparación y el orgullo que se obtiene de un trabajo cuidadoso y constante, de ahí surgió la palabra TALLPA que en quichua significa Gallo, nombre que llegaría a ocupar un lugar muy importante dentro del mundo de las Artes Gráficas. Tallpa, es una empresa cuya actividad se desarrolla en las áreas de diseño, impresión y acabados con un alto prestigio, confianza y credibilidad en el ámbito nacional e internacional.

Fortalezas

a) Servicio a domicilio en entrega de producto terminado.

b) Variedad de productos de publicidad impresa.

c) 40 años de experiencia en el mercado.

d) Facilidades de pago, inclusive vía electrónica.

e) Enfoque y estructura centrada en la producción de todo tipo de publicidad impresa.

Debilidades

a) Falta de profesionalismo en su página web.

b) Cartera de clientes no representativa en relación con el mercado.

c) Bajo nivel de enfoque comercial.

d) Deficiencias en calidad de diseño y producción.

e) Trabajos generalizados bajo formatos plantilla, evidencia de falta de enfoque en cada cliente.



Figura 8: Tallpa Imprenta
Fuente: (TALLPA PUBLICIDAD, 2011)

- **Gragvi**

Gragvi es una empresa de publicidad integral que cuenta con asesores comerciales de venta, maquinaria de impresión y terminados gráficos.

La empresa brinda servicios de producción de publicidad impresa tanto para la empresa solicitante, así como para intermediarios que controlan la producción, como servicio e terminados gráficos, guillotina, troquelado, entre otros.

Fortalezas

a) Variedad en productos.

b) Accesibilidad de contacto con el cliente.

c) Servicios complementarios.

d) Venta de producto, así como servicio de producción.

e) Entrega a domicilio.

Debilidades

a) Falta de experiencia en el mercado en relación con los demás competidores.

b) Cartera de clientes no reconocida en el mercado.

c) Recurre a la impresión de facturas y comprobantes de venta para mantener sus ingresos.

d) Altos costos operativos.



Figura 9: GRAGVI

Fuente: (GRAGVI, 2010)

2.2. Análisis de la Industria.

Michael Porter manifiesta que las empresas enfrentan cinco fuerzas competitivas básicas, y la comprensión de estas fuerzas es fundamental para poder desarrollar una estrategia y asegurarse de una ventaja competitiva. (Porter, 2015).

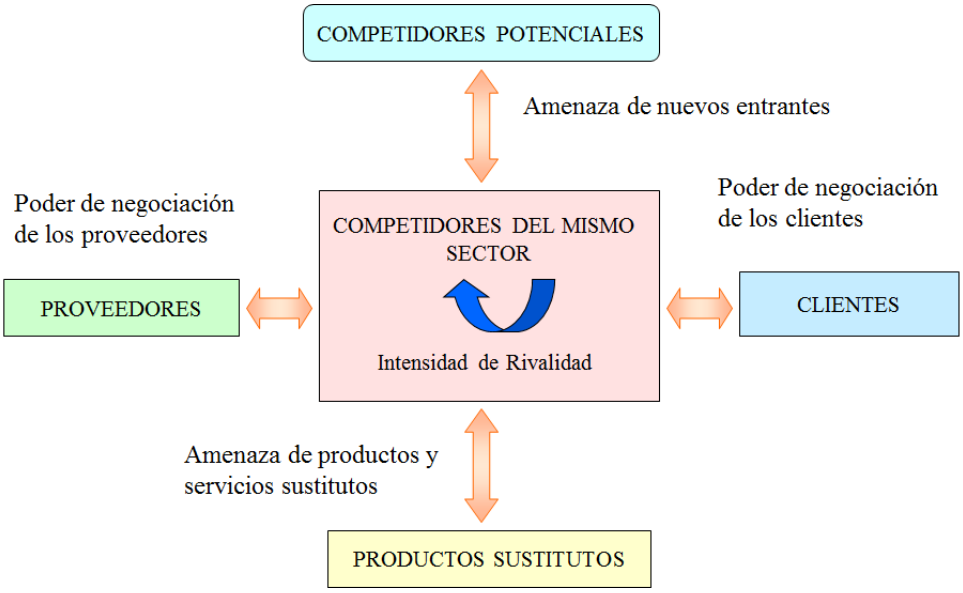


Figura 10: Las 5 fuerzas de Porter

Fuente:http://planadmestrategico.blogspot.com/2013/09/las-5-fuerzas-de-porter.html

Para el análisis de la industria es esencial conocer a fondo el nivel de influencia de las 5 fuerzas competitivas de Porter, puesto que de esta manera generaremos estrategias competitivas capaces de afrontar la influencia de estas fuerzas y de esta manera garantizar la estabilidad de Multimpresos en el mercado de publicidad impresa en la ciudad de Quito

2.2.1. Poder de negociación de los Compradores o Clientes.

Existen 3 factores importantes por analizar en cuanto al poder de negociación de los compradores.

- El mercado de publicidad impresa en Quito se relaciona con un mercado masivo, al momento Multimpresos cuenta con una pequeña cartera de alrededor de 20 clientes,

con un plan de expansión delimitado en mantener una cartera promedio de 100 clientes.

- La industria de la publicidad es genérica, es decir se relaciona con cualquier tipo de industria lo que permite abarcar clientes diferentes entre sí, lo que dificulta una organización entre ellos para determinar o negociar precios a pagar a Multimpresos.

- Existe una gran cantidad de imprentas en la ciudad que ofrecen servicios similares a menor calidad.

En conclusión, el poder de negociación de los compradores para Multimpresos es bajo debido principalmente al valor agregado que se genera con los servicios adicionales de asesoría para la difusión de su marca empresarial en el mercado.

2.2.2. Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores.

Existe un gran número de proveedores de materia prima para la producción de publicidad impresa ya que sus componentes son muy simples tales como papel, polietileno, productos elaborados como tasas, esferos, etc.

En base al modelo de negocio Multimpresos tiene acceso a un sin número de proveedores como imprentas, centros de diseño gráfico, importadoras de papel, empresas de terminados gráficos, es por esto por lo que el poder de negociación de los proveedores es muy bajo para Multimpresos.

2.2.3. Amenaza de nuevos competidores entrantes.

- La existencia de economías de escala en relación con las grandes imprentas de la ciudad dificulta el acceso de nuevos competidores sin experiencia o conocimiento previo del mercado.

- No existe gran diferenciación de producto en el mercado actual ya que la mayoría de las imprentas no brindan la asesoría o seguimiento necesario en publicidad impresa, bajo el modelo de negocio Multimpresos iniciaría la diferenciación de producto basado en precios flexibles, así como una asesoría personalizada para nuestros clientes.

- Las necesidades de capital no son altas siempre y cuando la empresa opere como servicio de producción de publicidad, ya que bajo esta modalidad no es necesario el tener maquinaria propia, sin embargo, si el negocio inicia como imprenta integral como aquellos mencionados como competidores directos en la sección "2.1.2 Análisis de la competencia" los requerimientos de capital para iniciar las operaciones alcanzan niveles muy elevados generando una fuerte barrera de entrada a nuevos competidores.

- Al no tener mayores costos fijos, Multimpresos puede variar los diferentes reflejado principalmente en la flexibilidad de precios que brinda, es por esto que nuestros clientes no cambiarían de proveedor ya que se verían afectados directamente en el precio final, puesto que en este caso el cliente sería el afectado por los costos vinculados a los cambios.

- Una barrera de entrada clara son las desventajas de los costos independientes del tamaño de la empresa, ya que las empresas más importantes del sector poseen la propiedad de la tecnología, maquinadora y del know how del producto.

- Actualmente los permisos o licencias no son fuertes para el sector, las regulaciones más fuertes se relacionan con la importación de materia prima requerida para producir diferentes tipos de artículos de publicidad impresa.

2.2.4. Amenaza de productos sustitutos.

Tal como se mencionó anteriormente existe un gran número de imprentas que brindan productos sustitutos o similares con las desventajas en precio y calidad ya que no generan un servicio personalizado que permita conocer el objeto principal por el cual desea adquirir publicidad impresa, en consecuencia, existen muchos productos similares, sin

embargo, ninguno de ellos se relaciona con el plus que entrega Multimpresos con la flexibilidad de precios adecuada.

2.2.5. Rivalidad entre los competidores.

La competitividad en el mercado es muy intensa debido a que cumple con varios factores como son:

- Existen varias empresas compitiendo entre ellas y que son relativamente iguales en cuanto a tamaño, posición económica o los recursos con los que trabajan.

- Las empresas que cuentan con maquinaria y personal para manejarla tienen costos fijos elevados por lo que deben estar e constante funcionamiento y negociaciones para cubrirlos.

- La producción es beneficiosa cuando se trata de grandes cantidades lo que finalmente aumenta el nivel de competencia por la reducción de precios.

- Para las empresas que cuentan con altas inversiones en maquinaria y demás activos fijos es difícil salir del mercado, sobre todo por los altos costos que representaría abandonar el mercado.

2.3. Estrategia Competitiva

En general una empresa solo puede ocupar una de tres posiciones para poder enfrentar con éxito las cinco fuerzas competitivas, conseguir aumentar la rentabilidad de los accionistas y mejorar su competitividad al largo plazo. (Porter, 2015)

Es decir, en base al análisis de la industria la empresa puede situarse únicamente en una de las tres estrategias competitivas genéricas definidas por Porter que son:

- Liderazgo absoluto en costos
- Diferenciación
- Especialización

Multimpresos define su posición bajo la estrategia de “Liderazgo absoluto en costos”. Generalmente los factores que conducen hacia una posición de costos bajos también conducen a la creación de barreras de entrada en cuanto a economías de escala o de ventajas de costos. (Escobar, 2012).

Multimpresos genera barreras de entradas al aprovechar la existencia de proveedores en demasía negociando costos de producción para ofrecer el cliente precios diferenciales en base a la clase de producto y calidad que busca o necesita para impulsar su negocio.

2.4. Planteamiento de estrategias a partir del análisis FODA.

2.4.1 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDAD
Servicio personalizado en asesoría y producción de publicidad impresa	La alta concentración de imprentas en la ciudad facilita la negociación de precios de producción ya que son nuestros proveedores.
Servicio 100% a domicilio para aprobación de artes, asesoría y entrega del producto terminado.	Existencia de cartera inicial de clientes con la capacidad de cubrir los costos fijos.
Costos fijos bajos.	El mercado es importante por la necesidad de promoción de las empresas
Conocimiento del negocio y precios accesibles en el mercado.	Alto índice de emprendimientos y empresas que requieren generar impacto en el mercado para garantizar su posicionamiento y difusión en el mercado.
Conocimiento en manejo de cartera de nuestros proveedores.	Flexibilidad en precios.
DEBILIDAD	**AMENAZAS**
Falta de conocimiento del nombre de la empresa en el mercado.	Existencia de firmas consolidadas en el mercado de masivos.
Necesidad de contratación de servicios adicionales a terceros.	Aparecimiento constante de nuevos competidores indirectos
Alta concentración de funciones con limitado personal en inicio de operación.	Operaciones desleales por parte de la competencia.
Necesidad de asesoría eventual de un publicista en modalidad freelance.	Desconocimiento en servicio de asesoría de marketing de los clientes que necesitan generar impacto en el mercado.
Falta de medios de transporte para un control eficiente de la calidad del producto.	Aceptación por parte del mercado de productos de baja calidad a precios económicos.

Tabla 3: Matriz FODA “Multimpresos”

Thompson y Strikland (1998) establecen que el análisis FODA estima el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación externa, esto es, las oportunidades y amenazas.

Tabla 4: Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Factor por Analizar	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Fortalezas			
1.- Servicio personalizado en asesoría y producción de publicidad impresa	0,16	4	0,64
2.- Servicio 100% a domicilio para aprobación de artes, asesoría y entrega del producto terminado.	0,12	4	0,48
3.-Costo fijos bajos.	0,12	4	0,48
4.-Conocimiento del negocio y precios accesibles en el mercado.	0,14	4	0,56
5.-Conocimiento en manejo de cartera de nuestros proveedores.	0,16	3	0,48
Total Peso Ponderado Fotalezas			**2,64**
Debilidades			
1.-Falta de conocimiento del nombre de la empresa en el mercado.	0,12	3	0,36
2.-Necesidad de contratación de servicios adicionales a terceros.	0,08	2	0,16
3.-Alta concentración de funciones con limitado personal en inicio de operación.	0,04	1	0,04
4.-Necesidad de asesoría eventual de un publicista en modalidad freelance.	0,04	2	0,08
5.-Falta de medios de transporte para un control eficiente de la calidad del producto.	0,02	1	0,02
Total Peso Ponderado Debilidades			**0,66**
Total	1		3,3

En conclusión, al comparar el peso ponderado de la fortalezas y debilidades de Multimpresos, podemos determinar que las fuerzas internas de la empresa son favorables para el desenvolvimiento del negocio ya que es mayor su peso ponderado en relación con las debilidades internas de la organización.

Tabla 5: Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Factor por Analizar	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
|	0,16	4	0,64
2.- Existencia de cartera inicial de clientes con la capacidad de cubrir los costos fijos.	0,1	3	0,3
3.- El mercado es importante por la necesidad de promoción de las empresas	0,12	3	0,36
4.- Alto índice de emprendimientos y empresas que requieren generar impacto en el mercado para garantizar su posicionamiento y difusión en el mercado.	0,12	2	0,24
5.- Flexibilidad en precios.	0,1	2	0,2
Total, peso ponderado de Oportunidades			**1,74**
Amenazas			
1.-Existencia de firmas consolidadas en el mercado de masivos.	0,12	3	0,36
2.-Aparecimiento constante de nuevos competidores indirectos	0,06	2	0,12
3.-Operaciones desleales por parte de la competencia.	0,06	1	0,06
4.-Desconocimiento en servicio de asesoría de marketing de los clientes que necesitan generar impacto en el mercado.	0,1	3	0,3
5.-Aceptación por parte del mercado de productos de baja calidad a precios económicos.	0,06	3	0,18
Total peso ponderado de Amenazas			**1,02**
Total	1		2,76

En conclusión, al comparar el peso ponderado de las oportunidades y amenazas de Multimpresos, podemos determinar que el medio ambiente externo es favorable para la empresa, es decir las oportunidades de la empresa son favorables para el desenvolvimiento del negocio ya que es mayor su peso ponderado en relación con las amenazas de la organización facilitando el establecimiento de estrategias puntuales para garantizar el éxito y estabilidad de la empresa en el mediano plazo.

Tabla 6: Matriz del perfil competitivo (MPC)

Factores críticos para el éxito	Peso	MARISCAL		ECUAPUBLICIDAD		ARTEGRAFICO		TALLPA	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
1.- Participación en el mercado	0,2	4	0,8	3	0,6	2	0,4	2	0,4
2.- Competitividad de precios	0,2	2	0,4	2	0,4	1	0,2	1	0,2
3.- Posición financiera	0,1	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6
4.- Calidad de producto	0,2	3	0,6	1	0,2	1	0,2	2	0,4
5.- Lealtad del cliente	0,2	1	0,2	1	0,2	1	0,2	1	0,2
6.- Experiencia en el mercado	0,1	4	0,8	3	0,6	1	0,2	2	0,4
TOTAL	**1**		**3,4**		**2,6**		**1,8**		**2,2**

Calificación

(1) Mayor debilidad; (2) Menor debilidad; (3) Menor fuerza, y (4) Mayor fuerza.

Conclusiones.

1. El factor crítico más importante es la participación en el mercado, en el que la empresa Mariscal es claro dominante.

2. La competitividad en precios es una debilidad para las empresas competidoras, principalmente por sus altos costos de operación.

3. La posición financiera es factor que considerar para los 4 competidores.

4. El factor de calidad del producto solo es aprovechado por Mariscal, facilitando la captación de mercado para Multimpresos.

5. Ninguno de los competidores realiza un servicio postventa adecuado lo que influye directamente en un bajo índice de lealtad del cliente.

2.4.2. Planteamiento de Estrategias FODO, FADA.

Tabla 7: Matriz de estrategias FODA

MATRIZ ESTRATEGIAS	FORTALEZAS	DEBILIDAD
	1.- Servicio personalizado en asesoría y producción de publicidad impresa	1.-Falta de conocimiento del nombre de la empresa en el mercado.
	2.- Servicio 100% a domicilio para aprobación de artes, asesoría y entrega del producto terminado.	2.-Necesidad de contratación de servicios adicionales a terceros.
	3.-Costo fijos bajos.	3.-Alta concentración de funciones con limitado personal en inicio de operación.
	4.-Conocimiento del negocio y precios accesibles en el mercado.	4.-Necesidad de asesoría eventual de un publicista en modalidad freelance.
	5.-Conocimiento en manejo de cartera de nuestros proveedores.	5.-Necesidad de contratación de un diseñador gráfico freelance.
OPORTUNIDAD	**FO**	**DO**
1.-La alta concentración de imprentas en la ciudad facilita la negociación de precios de producción ya que son nuestros proveedores.	Establecer un pequeño grupo de proveedores que cumplan con los requisitos de calidad apropiados con precios moderados basado en la adquisición de múltiples contratos. (O1, F4)	Captar nuevos clientes, tanto emprendimientos como Pymes con necesidades de asesoría a precios flexibles para generar un posicionamiento de la marca "MULTIMPRESOS" en el mercado de publicidad impresa de la ciudad de quito. (O4, 05, D1)
2.- Existencia de cartera inicial de clientes con la capacidad de cubrir los costos fijos.	Aprovechar el conocimiento del mercado, servicio personalizado y asesoría para satisfacer la necesidad de promoción de empresas, considerando aquellos nuevos emprendimientos que requieren generan impacto inmediato para garantizar su posicionamiento y difusión. (F4, F1, O4, O3)	Desarrollar un plan de ventas adecuado que permita aumentar la cartera de clientes y contratos con el fin de mantener los recursos para contratar personal fijo que cumpla con las funciones que al momento se requiere contratar con terceros, así como un publicista bajo la modalidad de freelance. (O3, 02, O4, D2, D4)
3.- El mercado es importante por la necesidad de promoción de las empresas		

4.-Alto índice de emprendimientos y empresas que requieren generar impacto en el mercado para garantizar su posicionamiento y difusión en el mercado. 5.- Flexibilidad en precios.	Enfoque de mercado en PYMES por su necesidad de promoción y asesoría en publicidad en un rango de precios flexibles que las grandes firmas publicitarias no pueden ofrecer. (O4, F1)	Segmentar un grupo de proveedores en base a la alta concentración de imprentas en la ciudad para disminuir los requerimientos de transporte para el control eficiente de la calidad del producto. (O1, D5)
AMENAZAS	**FA**	**DA**
Existencia de firmas consolidadas en el mercado de masivos. Aparecimiento constante de nuevos competidores indirectos	Desarrollar un plan de venta que permita captar clientes PYMES en su mayoría que cubren sus proyectos de publicidad con firmas consolidadas aprovechando la flexibilidad de precios y asesoría personalizada que Multimpresos entrega a sus clientes. (A1, F4, F1)	Establecer un plan de acción ante operaciones desleales de aquellas firmas consolidadas, mediante la fidelización de los clientes actuales y cartera de PYMES a obtener, disminuyendo la falta de conocimiento de la marca "Multimpresos" en el mercado. (D1, A1, A3).
Operaciones desleales por parte de la competencia. Desconocimiento en servicio de asesoría de marketing de los clientes que necesitan generar impacto en el mercado. Aceptación por parte del mercado de productos de baja calidad a precios económicos.	Mantener un personal de ventas capacitado capaz de asesorar al grupo de clientes que aceptan productos de baja calidad por sus económicos precios acerca de lo perjudicial de este accionar para su empresa, así como, impulsar el servicio y asesoría personalizada de Multimpresos con precios flexibles al cliente, que permite a su ve una correcta difusión de su marca. (A4, F1)	Establecer acuerdos comerciales con aquellas firmas consolidadas que prestan como adicional servicio de diseño gráfico y otros servicios que "Multimpresos" requiere con el fin de disminuir el impacto de la competencia y cubrir en parte los requerimientos externos de la empresa. (A1, A2, D2, D4)

2.5. Descripción de los servicios.

2.5.2. Servicios y productos.

Como se indicó en el capítulo 1 del presente proyecto, Multimpresos ofrece servicios de publicidad impresa personalizada y de alta calidad con precios flexibles para el conjunto de pequeñas, medianas y grandes empresas en la ciudad de Quito centrado en dos grandes líneas de servicio.

- Marketing Estratégico
- Gestión de publicidad impresa integral en campañas.

Específicamente ofertando los siguientes servicios complementarios:

- Desarrollo de marca corporativa.
- Asesoría para definir slogan corporativo
- Asesoramiento de promoción de marca a través de publicidad impresa.
- Creación de campañas de publicidad
- Producción de publicidad impresa.

2.5.3. Servicios Propios y Subcontratados

Multimpresos nace como una empresa productora y comercializadora de publicidad impresa en la ciudad de Quito, con conocimiento claro del alto índice de imprentas y empresas relacionadas con la producción de publicidad, define sus operaciones a través de la subcontratación de estas empresas para abarcar un mayor nivel de mercado, sin caer en limites por capacidad productiva.

Con el objetivo de no incurrir inicialmente en altos costos fijos así como endeudamiento en activos fijos para la producción de publicidad impresa, Multimpresos cuenta con personal limitado entre los que se definen un Gerente General a cargo del control de la entidad, así como un Gerente comercial y de operaciones a cargo del proceso de venta, seguimiento, desarrollo y control de los productos a entregar, así mismo este personal estará a cargo de la captación de nuevos clientes tanto internos como externos para el aumento del nivel de ventas de la empresa, Finalmente contara con una asistente administrativa para ambas áreas, así como un diseñador gráfico a tiempo completo.

- Servicios Propios:
  - Desarrollo de marca corporativa
  - Asesoría para definir slogan corporativo
  - Asesoramiento de promoción de marca a través de publicidad impresa.
  - Creación de campañas de publicidad
  - Branding
- Servicios subcontratados
  - Impresión
  - Serigrafia
  - Barniz UV
  - Plastificado
  - Terminados Gráficos

2.6. Modelo Investigativo

Para el levantamiento de información requerido con el objetivo de determinar puntos críticos del mercado hemos seleccionado el método de estudio descriptivo, a través de la aplicación de encuestas a los consumidores de publicidad impresa en la ciudad de Quito.

La investigación descriptiva reseña las características de un fenómeno existente, describe la situación de las cosas en el presente. (Salking, 1999)

El estudio descriptivo a diferencia de los demás tipos de estudio se caracteriza principalmente por que ayuda a recolectar la información sin alterar el entorno. (Vásquez Hidalgo, 2015).

2.6.2. Plan de Muestreo

En base a la variedad de empresas en los sectores industriales, comerciales o de servicio a los que se dirige Multimpresos, es necesario definir un nivel de población medible para definir el tamaño de la muestra.

De acuerdo con el Directorio Nacional de Compañías actualmente existen 843 745 empresas activas a nivel nacional. (INEC, 2016). De las cuales entre pequeñas y medianas empresas tipo B representan un total de 71 103.

Históricamente Quito es la ciudad con mayor número de empresas, en promedio alcanza el 19% del total de empresas a nivel nacional según datos del INEC para estudios previos al 2016 (INEC, ECUADOR EN CIFRAS, 2012), por lo que como resultado del cálculo definimos que el 19% de 71 103 empresas a nivel nacional representa un total de 13 509 empresas en Quito.

Para el calcular el tamaño de la muestra utilizaremos la metodología de muestreo probabilístico.

Según Roberto Hernández, Carlos Fernández y María del Pilar Baptista Lucio en las muestras probabilísticas se puede medir el error de las predicciones y son esenciales en

los diseños de investigación en los cuales se aplican encuestas de opinión o surveys, por ejemplo, en las que se pretende hacer estimaciones de variables en la población.

Dentro del muestreo probabilístico y en base a que el universo es muy grande aplicaremos la siguiente formula:

$$n = \frac{N\ x\ pq\ x\ Z^2}{(N-1)\ \alpha^2 +\ pq\ x\ Z^2}$$

Figura 11: Fórmula de Tamaño de la Muestra

Datos:

- N= 13 509
- Z: nivel de confianza = 95% = 1.96
- α: error = 5%
- p: probabilidad de éxito = 0.5
- q: probabilidad de fracaso = 0.5 (1-p)

Resultado del calculo

- n: tamaño de la muestra = 373

2.6.3. Objetivos de la Encuesta

a) Obtener información del mercado que permita establecer necesidades insatisfechas del cliente.

b) Definir un posible posicionamiento de Multimpresos en base a su valor agregado en la publicidad impresa.

c) Determinar el nivel de satisfacción del consumidor en relación con las empresas consideradas como competidores directos en el mercado.

d) Medir el nivel de influencia de los servicios agregados de Multimpresos en relación con la satisfacción del cliente por el producto final.

2.6.4. Diseño de la Encuesta

Con base en los objetivos de la encuesta para levantamiento de información relevante con el fin de posicional la marca Multimpresos en el mercado de publicidad impresa en la ciudad de Quito se define una encuesta con un total de 10 preguntas cuya respuesta es de carácter cerrada o de opción múltiple para asegurar la fiabilidad de los datos al momento de realizar la tabulación respectiva.

2.6.5. Tabulación y resultados

I. ¿En qué área opera la empresa en que labora?

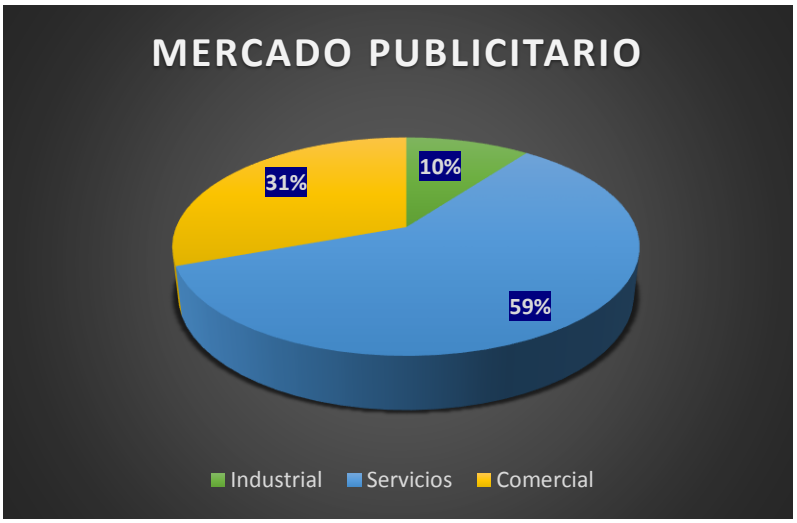


Figura 12: Cuadro de estadísticas del mercado por tipo de empresas

En la primera pregunta clasificamos las empresas en 3 principales sectores, Industrial, Servicios y Comercial. La mayor parte de empresas que utilizan servicios publicitarios se desarrollan en el sector de los servicios, lógicamente entendemos que el principal motivo es que al no existir un producto físico la necesidad de potencias la marca se vuelve una prioridad en marketing.

II. En la siguiente escala qué importancia tiene para usted la calidad del producto al momento de promocionar su empresa mediante publicidad impresa.

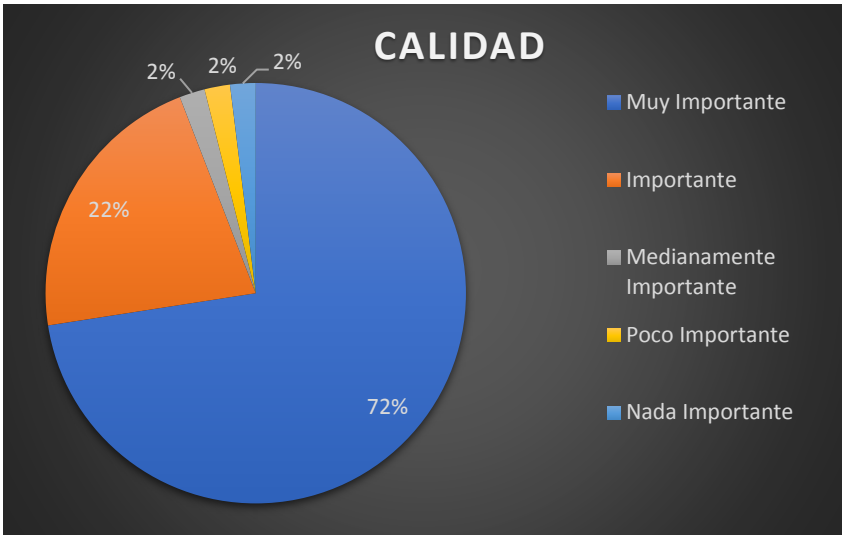


Figura 13: Cuadro estadístico de análisis de importancia de la calidad de los productos de publicidad impresa.

De acuerdo con la observación de los resultados para la mayoría de las empresas es muy importante la calidad del producto de publicidad impresa al momento de realizar un requerimiento, esto debido a la necesidad de mantener una imagen adecuada de su empresa, sin embargo, aún existe un 6% en su totalidad que considera que la calidad del producto de publicidad impresa no afecta su imagen por lo que no es un factor decisivo al momento de promocionar su empresa.

III. En la siguiente escala qué importancia tiene para usted el tiempo de entrega del producto al momento de adquirir publicidad impresa para su empresa

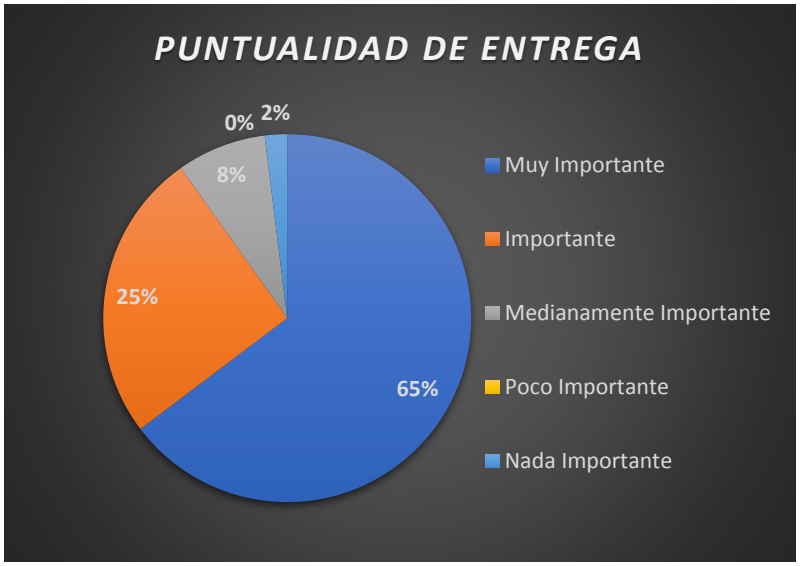


Figura 14: Cuadro estadístico de análisis de importancia de la puntualidad en la entrega de los productos de publicidad impresa.

El 65% de los encuestados considera que la puntualidad de la entrega de publicidad impresa es fundamental, sin embargo, el desinterés por el factor aumenta ya que el 8% de los encuestados no lo considera como un factor de importancia para tomar la decisión de adquirir publicidad impresa con un determinado proveedor.

IV. En la siguiente escala qué importancia tiene para usted la entrega en su empresa del producto al momento de adquirir publicidad impresa.

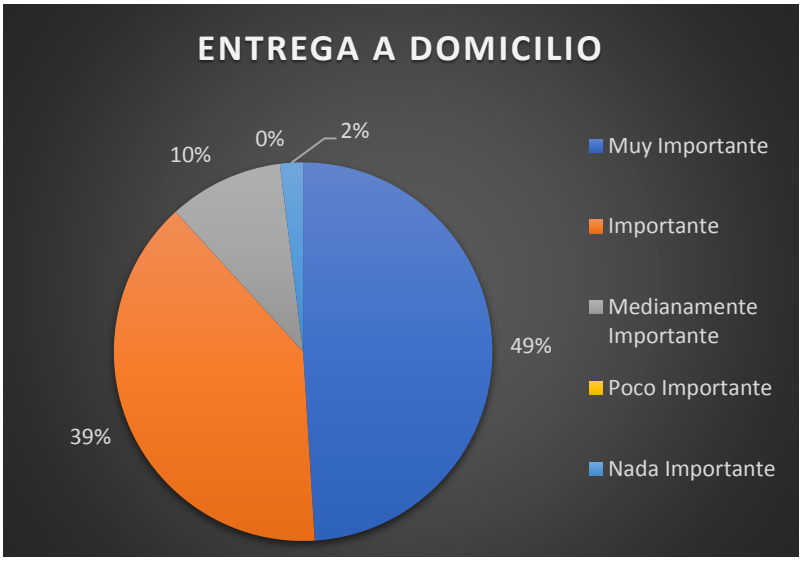


Figura 15: Cuadro estadístico de análisis de importancia de la entrega en la empresa compradora de productos de publicidad impresa.

La entrega de los productos publicitarios impresos en la empresa solicitante no se considera un factor de mayor relevancia ya que apenas el 49% de los encuestados los definieron como importante, esto genera una oportunidad directa ya que al 51% restante se capacitará en ahorros de costos operativos y mayor puntualidad en tiempo de entrega como beneficio de la entrega en el punto acordado.

V. En la siguiente escala qué importancia tiene para usted la asesoría previa al momento de adquirir un determinado producto de publicidad impresa.

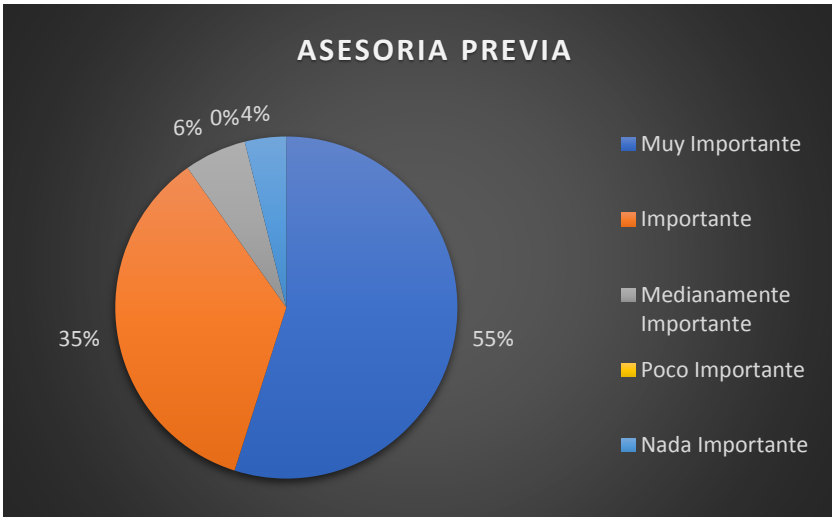


Figura 16: Cuadro estadístico de análisis de importancia de asesoría previa para la compra de productos de publicidad impresa.

La asesoría previa se considera muy importante al momento de adquirir publicidad impresa, lo cual se refleja claramente al representar 55% del total encuestado, así como el 35% que lo considera importante resultando en un contundente 90%, la asesoría previa al ser un servicio integral brindado por Multimpresos pasa a representar una de sus principales fortalezas en el mercado, así como diferenciador con la competencia.

VI. ¿Cómo calificaría la calidad del producto de su proveedor actual?

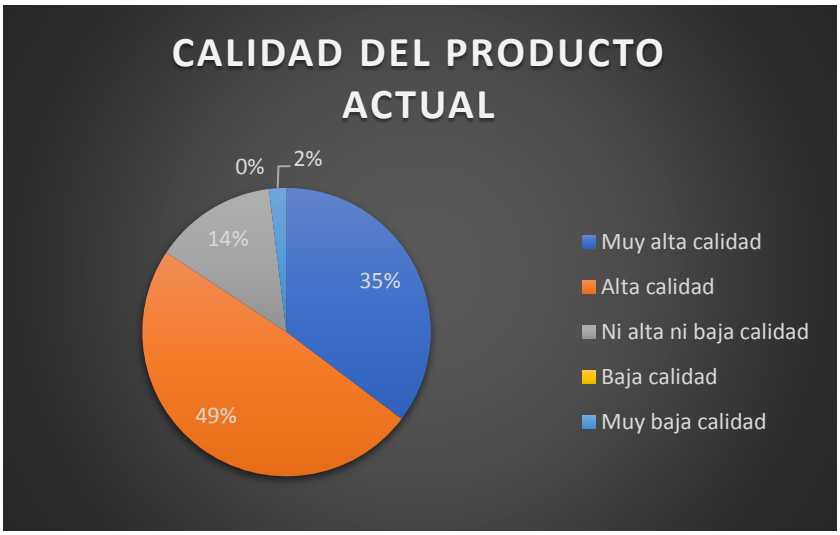


Figura 17: Cuadro estadístico de la percepción del cliente de la calidad de producto con su proveedor actual de publicidad impresa.

Un 16 % considera en sí que la calidad del producto de su proveedor actual no satisface sus necesidades, hecho que genera un importante factor de entrada para Multimpresos, así mismo el 49% adicional considera su producto de alta calidad sin delimitarlo como muy alta calidad lo que indica claramente que su satisfacción con el producto no es completamente alta o aun considera que existen mejoras importantes a realizar.

VII. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio?

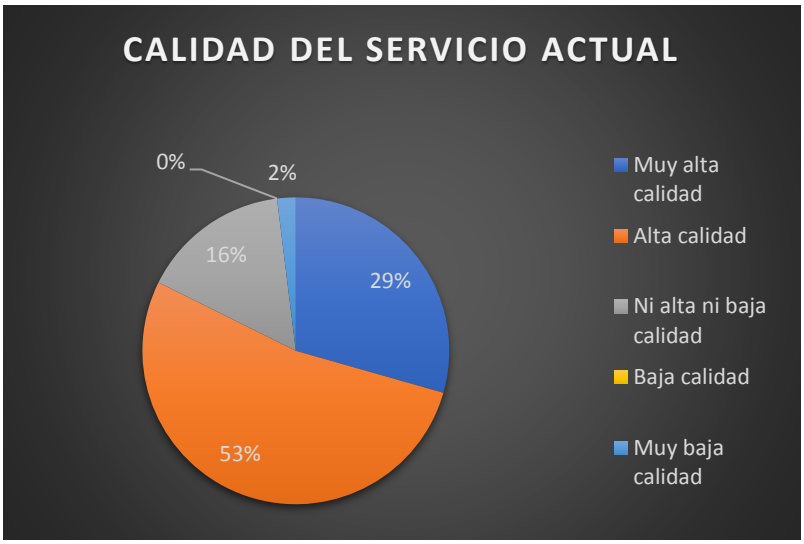


Figura 18: Cuadro estadístico de la percepción del cliente con el servicio de su proveedor actual de publicidad impresa.

El servicio del proveedor actual al momento no representa una gran satisfacción para las empresas ya que solo el 29% confía y asegura tener un servicio de calidad, esto genera una gran ventaja para Multimpresos ya que al plantear sus estrategias con un enfoque en calidad tanto en producto como en servicio asegura redefinir la percepción del cliente permitiendo un acceso y fidelización fuerte en relación al mercado.

VIII. ¿Qué empresa actualmente se define como su proveedor principal de publicidad impresa al momento?

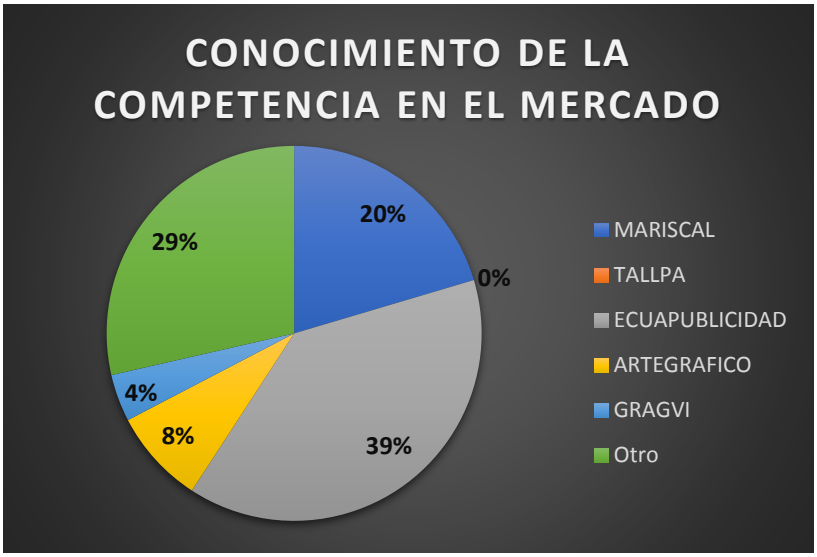


Figura 19: Cuadro estadístico de análisis del conocimiento de marca de empresas publicitarias en el mercado

De los 5 competidores más fuertes en el mercado el más reconocido por los encuestados es Ecuapublicidad con un 39%, no es algo que pueda sorprender teniendo en cuenta su plan promocional direccionado principalmente a través de internet, su página web y redes sociales, medios que al momento se consideran los de mayor impacto. El segundo competidor de mayor renombre en el mercado es Mariscal, misma que en cuando a nivel de participación es más fuerte, sin embargo, su marca es de menor conocimiento en el mercado ya que su mercado meta se dirige principalmente a las compañías que requieren publicidad impresa muy masiva ya que desarrollan sus actividades en áreas de alto consumo.

IX. ¿Si recibiera asesoría previa al momento de solicitar un producto de publicidad impresa, sumado a calidad garantizada, precios accesibles y entrega en el punto estaría dispuesto a cambiar su proveedor actual??

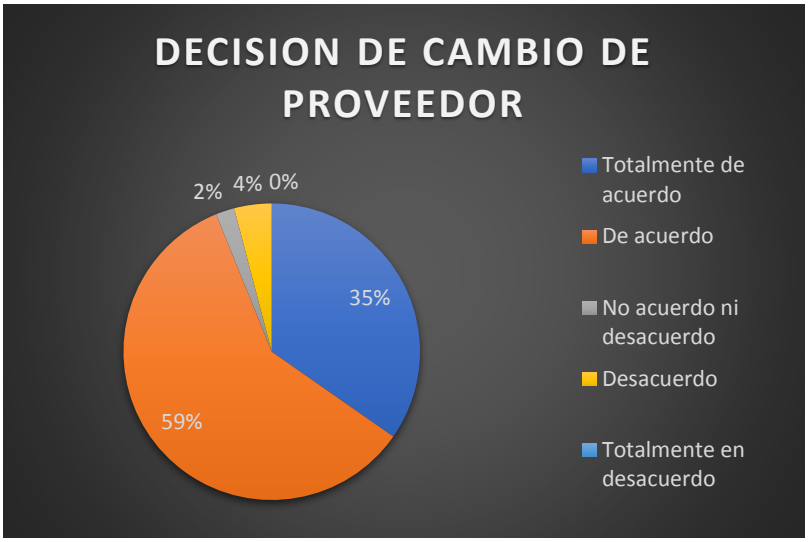


Figura 20: Cuadro estadístico de análisis de factores de decisión de cambio de proveedor.

De acuerdo con los factores diferenciadores de Multimpresos en el mercado la mayor parte de encuestados tomarían la decisión de cambio con un total de 94% distribuido entre una decisión totalmente segura y una segura. Esta pregunta marca una gran fortaleza para Multimpresos ya que demuestra directamente los inconvenientes que existen en el mercado actualmente en relación con los proveedores de publicidad impresa, principalmente basado en el hecho de que al momento no se está generando la satisfacción necesaria en los factores indicados.

X. ¿Ha escuchado de la marca Multimpresos en el mercado de publicidad impresa en la ciudad de Quito?

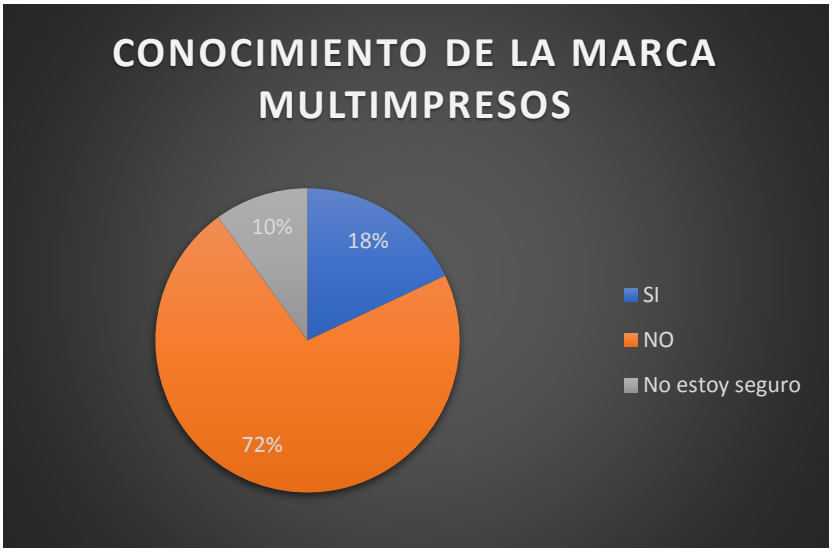


Figura 21: Cuadro estadístico de análisis de conocimiento de la marca Multimpresos en el mercado.

La marca tiene poco renombre en el mercado de publicidad impresa ya que al momento no se desarrolla como empresa si no únicamente como un intermediario comercializador de publicidad impresa sin ningún tipo de promoción adicional a los productos realizados.

En base al plan de negocio en la formación de una empresa consolidadas la marca tomara nombre firme en el mercado de publicidad impresa en quito.

2.7. Plan de Marketing

(Córdoba, 2002) establece que para realizar un estudio de mercado es necesario realizar un diagnóstico de los principales factores que inciden sobre el producto en el mercado, es decir: Precio, Calidad, Canales de comercialización, Publicidad, Plaza, Promoción, etc.

Es decir que a través del estudio de mercado se definirán las estrategitas de precio, producto, promoción y comercialización del producto en el mercado para definir a su vez el marketing mix adecuado para Multimpresos.

2.7.2. Producto

2.7.2.1. Marca de los Productos

Cada uno de los productos de publicidad impresa incluirá la marca *"Multimpresos"*. Para la inclusión de su logotipo se destinará una pequeña parte en cada producto que incluirá teléfonos de contacto para asesoría publicitaria siempre que no reduzcan el impacto de la marca productora ni altere las condiciones de imagen del cliente.

2.7.2.2. Línea de Productos

Multimpresos enfocara sus operaciones en la producción y comercialización de todo tipo de publicidad impresa, entre a continuación se detalla los de mayor impacto y consumo en el mercado:

- Tarjetas de presentación
- Afiches
- Volantes
- Dípticos
- Tríptico
- Cajas personalizadas para productos masivos.
- Adhesivos en papel y plástico
- Todo tipo de etiquetas.
- Artículos publicitarios en serigrafía

2.7.2.3. Precio

El precio por cada uno de los productos indicados con anterioridad tiende a ser muy variable de acuerdo con los requerimientos del cliente en cuanto a material de impresión, complementos, terminados gráficos, tipo de impresión, entre otros.

A continuación, detallamos el precio genérico de aquellos productos de publicidad impresa más solicitados.

Tabla 8: Precio estimado de los productos

Descripción	Cantidad Mínima	Precio Unitario	Precio Total
Volante tamaño A6 full color, impresión en tiro	8000	$ 0,02	$ 140
Volante tamaño A6 full color, impresión en tiro y retiro	4000	$ 0,03	$ 116
Volante tamaño A5 full color, impresión en tiro	4000	$ 0,04	$ 140
Volante tamaño A5 full color, impresión en tiro y retiro	2000	$ 0,06	$ 116
Tarjetas de Presentación full color impresión en tiro y retiro	10000	$ 0,02	$ 242

2.7.2.4. Precio estimado del producto en el mercado.

Tabla 9 Cuadro comparativo de precios

Descripción	Q. Mínima	Precio Un.	Total	Precio Un. Competencia	Total Competencia	Diferencia
Volante tamaño A6 full color, impresión en tiro	8000	$ 0,02	$ 139	$ 0,03	$ 200	**$ 61,00**
Volante tamaño A6 full color, impresión en tiro y retiro	4000	$ 0,03	$ 116	$ 0,04	$ 152	**$ 36,00**
Volante tamaño A5 full color, impresión en tiro	4000	$ 0,04	$ 140	$ 0,05	$ 184	**$ 44,00**
Volante tamaño A5 full color, impresión en tiro y retiro	2000	$ 0,06	$ 116	$ 0,07	$ 140	**$ 24,00**
Tarjetas de Presentación full color impresión en tiro y retiro	10000	$ 0,02	$ 242	$ 0,03	$ 300	**$ 58,00**

2.7.2.5. Empaque

Todos los productos serán empaquetados con papel Kraft con la marca “Multimpresos” impresa en él, adicional el embalaje se realizará con cinta propia de la marca, misma en la que se incluye contactos de la empresa para asesoría en publicidad.

Bajo ningún motivo se entregará el producto final sin empaquetado propio de la marca, así como sin la imagen profesional adecuada que pueda impactar la percepción del cliente.

En vista que los productos se realizaran en una gran variedad de tamaños y formas no es posible delimitar un tamaño fijo de empaquetado.

2.7.3. Plaza

El mercado de participación de la publicidad impresa es universal, es decir que se puede aplicar a cualquier tipo de industria o sector, es por esto por lo que “Multimpresos" actuara directamente sobre las siguientes industrias y sectores consideradas de mayor consumo de productos de publicidad impresa para la promoción de sus marcas y productos.

- Industria de comida rápida: Tanto en la producción como en la venta de comidas preparadas se maneja un alto índice de rotación de material publicitario impreso para su empaquetado, así como distribución y entrega al consumidor final.

- Industria Textil: Debido al alto nivel de ventas que manejan se ven obligados a tener un stock importante de etiquetas distintivas, así como la producción de publicidad impresa en cuanto a campañas de rebajas y promociones en temporadas altas. Adicional el empaquetado se realiza mediante fundas con la marca de cada empresa.

- Industria de Joyería: Cada compañía que realiza sus actividades en el sector de la Joyería requiere un alto índice de consumo de publicidad impresa, empezando por etiquetas distintivas de cada producto, cajas para empaquetado, fundas para entrega de producto final, así como para la promoción de sus productos, calidad y posible diferenciación.

- Industria Cosmética: Cada perfume, crema, o cualquier producto relacionado con la cosmética tiene la necesidad de promoción previa principalmente causado por lo masivo y competitivo del mercado, así también para su empaquetado se requieren etiquetas, cajas o fundas diferenciales que pueden ser plásticas o de papel.

- Industria de la Tecnología: Para la venta de celulares, computadores, relojes, audífonos y cualquier producto tecnológico se utilizan empaques impresos con la marca del producto, mismo que pueden ser cajas o etiquetas ancladas al producto, así mismo es necesario incurrir en la entrega de flyers informativos que muestren a diferencia de un producto con otro que cumpla las mismas funciones.

- Industria Automotriz: Debido a que la función principal de los productos en esta industria es básicamente la misma, la estrategia de ventas se basa en la diferenciación para lo que se distribuye a los potenciales clientes flyers informativos, catálogos por marca de vehículo, dípticos, trípticos inclusive catálogos pequeños para los vehículos de más alta gama. En conclusión, el mercado requiere publicidad impresa en grandes cantidades para conseguir sus metas de ventas.

- Empresas Publicas: Las empresas públicas tienen un alto índice de participación en consumo de publicidad impresa, debido a la falta de conocimiento del sector público no se ha obtenido clientes relacionados lo que nos permite entrar e este mercado altamente competitivo.

2.7.3.1. Selección de un canal de distribución

Los canales utilizados en esta industria son: Página web, Venta en el punto, Venta en la empresa solicitante.

2.7.3.2. Modelo de Ventas.

Multimpresos contara con dos vendedores con experiencia en el mercado de publicidad impresa, así como una cartera de clientes individual que formaran parte de la empresa desde su formación.
El principal método de ventas será mediante la organización de reuniones en la empresa solicitante, las aprobaciones y diseños previos se manejan vía correo electrónico o reunión acordada, el pago se realizará con un 50% de anticipo y un 50% contra entrega, y la entrega del producto se realizará en la empresa solicitante por el vendedor a cargo del negocio para validación y seguimiento de la satisfacción del cliente con el producto obtenido.

2.7.4. Promoción

En esta parte del marketing es dónde realmente se hace el esfuerzo por vender el producto.

Para llevar a cabo esta labor se necesita analizar tres cosas:

- Estrategia de Comunicación
- Estrategia de Penetración del mercado.
- Medio o canal de promoción.

2.7.4.1. Estrategia de Comunicación

En relación con los objetivos planteados la comunicación de Multimpresos se basará en los siguientes principios estratégicos:

a) Especialización: A diferencia de las demás empresas Multimpresos se especializa en la producción de publicidad impresa de impacto para el mercado.

b) Compromiso de calidad y servicio: garantía de satisfacción en base al conocimiento del área de publicidad impresa, así como principios dirigidos entorno al cliente.

c) Equipo Profesional con conocimiento en el área de publicidad impresa, así como manejo de costos y variedad de materia prima con el fin de generar productos de calidad a precios accesibles

2.7.4.2. Estrategia de Penetración de Mercado

En base al estudio realizado de las necesidades de nuestros potenciales clientes las estrategias de mayor impacto en el mercado son:

- Asesoría Previa
- Precios accesibles
- Seguimiento
- Entrega en el punto
- Calidad en servicio y producto entregado.

Adicionalmente en el corto plazo y con el fin de generar un alto impacto en el mercado iniciaremos con una campaña agresiva a través de diferentes tipos de medios y la experiencia de nuestros clientes en el día a día que derivara en un fuerte posicionamiento en el mercado. Es importante sobre todo para alcanzar nuestros objetivos definir las siguientes estrategias a controlar:

a) **Enfoque inicial en pequeñas y medianas empresas**: El mercado de pequeñas y medianas industrias es muy amplio y sobre el cual tenemos un alto nivel de conocimiento que permita establecer una cartera de clientes a Multimpresos.

b) **Enfoque en el conocimiento de las necesidades del cliente:** Multimpresos en base al análisis de satisfacción del cliente con la calidad del producto y servicio de sus proveedores actuales podemos definir aquellas empresas o sectores de mayor vulnerabilidad a la decisión de cambio del proveedor

c) Enfoque en asesoría previa para empresas con conocimiento insuficiente en el área de publicidad: Hemos definido las formas más directas para identificar aquellas empresas que acceden a productos de baja calidad o no invierten en publicidad impresa por desconocimiento del área.

- Artículos de publicidad de mala calidad entregados en la calle que afectan la imagen de empresas que presentan potencial de crecimiento.

- Empresas que presentan potencial de crecimiento y no realizan ningún tipo de publicación entrega de artículos publicitarios.

- Emprendimientos nacientes a través de generación de expectativa previa apertura.

2.7.4.3. Macro localización

La empresa Multimpresos se localizará en el país de Ecuador, provincia de Pichincha, Cantón Quito, en la ciudad de Quito.

Quito es considerada en conjunto con Guayaquil las principales ciudades económicas del país en las que la circulación del dinero es más activa y permite un mayor nivel de negociación y aparecimiento de empresas exitosas que posteriormente difunden sus actividades a nivel nacional.

De igual manera representa la ciudad en la que la mayoría de las cadenas y empresas importantes nacionales o multinacionales ubican sus oficinas administrativas y matrices de operación, gracias a esto se genera un alto nivel de emprendimiento y aparecimiento de nuevas empresas.

2.7.4.4. Micro localización

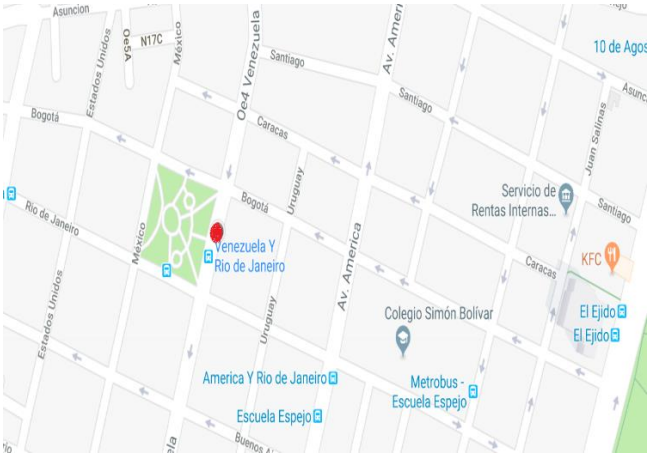


Figura 22: Localización de Multimpresos

Fuente: (GOOGLE MAPS, 2017)

En la ciudad de Quito existe un alto índice de concentración de empresas relacionadas con la publicidad impresa tales como: imprentas, barnizadoras, centros de corte, centros de diseño gráfico, centros de producción de placas offset para impresión, distribuidoras e importadoras de papel, centros de terminado gráfico, entre otros. Esta zona nace en el sector de la Universidad central en la calle Versalles y se extiende por la avenida América

hasta la escuela Espejo utilizando cada transversal, es por esto que para facilidad de producción y control de los productos de publicidad impresa en sus diferentes etapas se define las calles Venezuela y Rio de Janeiro como punto para las oficinas de la empresa Multimpresos ya que facilita el acceso a diferentes proveedores en un mismo sector disminuyendo considerablemente costos de transporte para negociación con proveedores así como producción en cada una de las etapa.

2.7.4.5. Medios de promoción

Multimpresos al ser una empresa productora y comercializadora de publicidad impresa en la ciudad de Quito coordina directamente la difusión de su marca a través de los productos entregados a compradores destinando un mínimo espacio con la inclusión de marca y contactos como firma del diseño y producto distribuido.

Adicionalmente con el fin de generar mayor impacto en el mercado utilizaremos las siguientes herramientas:

- Marketing Directo
- Internet
- Redes Sociales
- Marketing de Güerilla
- Productos entregados a clientes de impacto masivo.

2.7.4.6. **Política de Servicios y Atención del cliente**.

Multimpresos basa su diferenciación con los diferentes competidores principalmente en el servicio al cliente a través de la fidelización de ellos estableciendo relaciones de excelencia, aplicando los siguientes fundamentos de sustento:

a) Facilidad de comunicación priorizando el escuchar los deseos y objetivos del cliente.

A través de este fundamento y en base al conocimiento del área podemos identificar un topo de producto apto para promocionar al cliente, así como los materiales adecuados en relación con el precio final del producto.

b) Asesoría Previa: Capacitación informal acerca de la importancia de mantener una marca específica y de calidad visual al consumidor final, con énfasis entre pros y contras de una imagen promocional adecuada, diseñando logotipos, slogan e imagen de nuestros clientes.

c) Garantía de satisfacción: Es el compromiso mediante el cual Multimpresos se compromete con el cliente al cumplimiento de estándares específicos que son tiempo de entrega, calidad del producto, entrega en el punto, aprobación de artes a través de la entrega de diseños y muestras del producto final y precios específicos que no varían desde el acuerdo de producción hasta la entrega del producto finalizando en un seguimiento post venta del cliente con el fin de evaluar niveles de satisfacción y generar nuevos negocios o pedidos de producción de publicidad impresa.

d) Personalización en atención y relación con el cliente: Dentro del área comercial los responsables tendrán una cartera asignada determinada a la que se adicionarán nuevos clientes para mantener la estabilidad en la percepción del cliente acerca de su asesor específico para la producción de publicidad impresa.

3. ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA

3.1. Dirección de la Empresa

De acuerdo con el tamaño inicial de la empresa se hace necesaria una estructura organizacional de cargos conectados entre los socios participantes en base al conocimiento y especialidad de cada uno.

Gerente General y de Marketing: Richard Alexander Romero Escobar
Gerente Comercial y de Operaciones: Richard Manuel Romero Gallardo

3.1.1. Organigrama Estructural

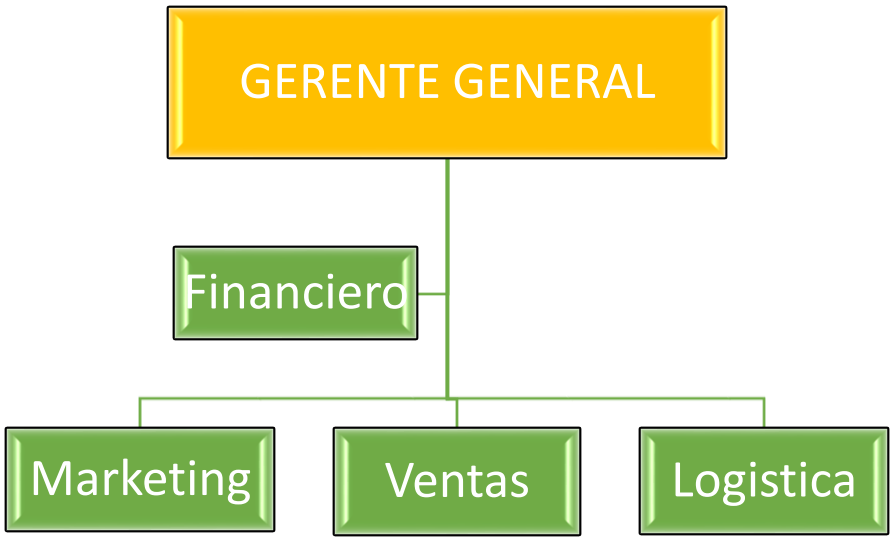


Figura 23: Organigrama Estructural

3.1.2. Organigrama Funcional

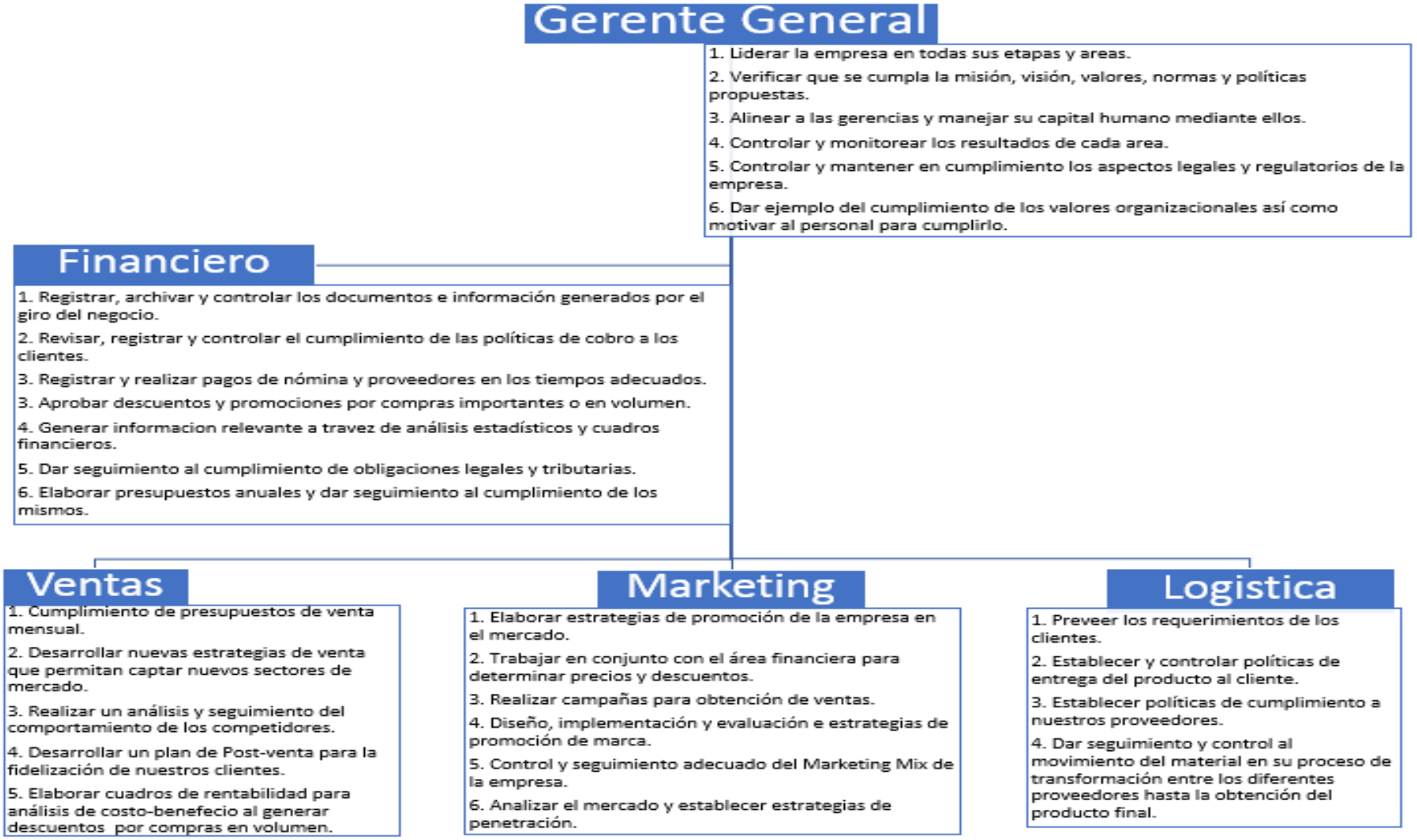


Figura 24**: Organigrama Funcional Multimpresos**

3.2. Recursos Humanos

De acuerdo con el modelo de negocio el personal requerido es mínimo, sin embargo, y con el fin de mantener colaboradores que nos permitan garantizar la satisfacción de nuestros clientes hemos establecido las siguientes políticas generales:

- Todos los colaboradores deben recibir una remuneración fija digna en base a sus responsabilidades en la compañía, así como su conocimiento del mercado.

- Se reconocerá para el área directiva, así como para el resto del personal bonos de acuerdo al cumplimiento de presupuestos comerciales, así como estándares de satisfacción del cliente

- El criterio de dirección del personal se basa en el liderazgo fomentando el respeto y motivando constantemente a nuestros colaboradores para fidelizar principalmente a aquellos individuos que al trabajar en equipo apoyan a nuestra organización en la consecución de nuestros objetivos.

- En los procesos de selección de personal no existirá una segregación por sexo, edad o etnia puesto que el objetivo de la empresa para el área de recursos humanos es captar y fidelizar aquellos posibles colaboradores de mayor aptitud para la consecución de los objetivos organizacionales.

- La empresa no contara en sus presupuestos y planes de gastos con compensaciones de ningún otro tipo a las obligadas por las leyes laborales del ecuador, así como reglamentos y estatutos relacionados.

3.2.1. Previsión de Recursos Humanos

En base al modelo de negocio planeado para el primer año de ejercicio prevemos el siguiente requerimiento de personal:

- Gerente General
- Gerente Operativo
- Diseñador Grafico
- Secretaria

Se establece la oportunidad de contratar personal bajo la modalidad de pasantías o prácticas laborales con el fin de establecer relaciones mutuamente beneficiosas con las diferentes unidades educativas del país.

3.2.2. Delimitación de Funciones

I.Gerente General

- Coordinar, dirigir y controlar las distintas áreas de la empresa.
- Tomar las acciones y decisiones necesarias para la consecución de los objetivos de la empresa
- Controlar, analizar y dirigir los movimientos económicos de inversiones, gastos y utilización de fondos de la empresa
- Analizar y generar relaciones comerciales con proveedores
- Establecer negociaciones comerciales y generar estrategias que permitan la captación y fidelización de nuevos clientes.

- Representar legalmente a la empresa ante terceros, así como mantener la responsabilidad sobre los procesos, acciones y movimientos financieros de la empresa.

II. Gerente de Operaciones

- Controlar el cumplimiento de los procedimientos acordados con nuestros proveedores en cada etapa de producción.

- Organizar la logística y movimientos del material parcialmente producido de un proveedor a otro para continuar con el proceso de producción.

- Controlar el cumplimiento de tiempos establecidos para garantizar la puntualidad de entrega.

- Administrar la compra de materia prima adecuada para cada tipo de producto de publicidad impresa.

- Dirigir y controlar los cobros a clientes de acuerdo a la política de cuentas por cobrar.

- Dirigir y controlar la confidencialidad de la información de nuestros clientes, marcas y diseños en el mercado.

III.Diseñador Grafico

- Realizar el diseño de logotipos y artículos publicitarios de acuerdo con los requerimientos del cliente.

- Participar mediante el uso de creatividad e innovación en el diseño de artes gráficas.

- Mantener la confidencialidad de las marcas y no sacar información de los ordenadores de la empresa.

IV.Secretaria

- Elaborar reportes y documentos solicitados por las gerencias.
- Dar soporte al área administrativa.
- Atención y seguimiento de nuestra cartera de clientes.

3.2.3. Condiciones remunerativas

De acuerdo con las necesidades de personal establecidas para la empresa Multimpresos planteamos el siguiente cuadro de condiciones remunerativas para el primer año de operaciones, los mismos serán reevaluados de manera anual de acuerdo con la evolución de la empresa en el mercado.

Tabla 10: Cuadro de condiciones remunerativas Multimpresos

PLANILLA MENSUAL		
CARGO	**CANTIDAD**	**TOTAL**
GERENTE GENERAL	1	$ 2.000.00
GERENTE OPERATIVO	1	$ 2.000,00
DISEÑADOR GRAFICO	1	$ 1.000,00
SECRETARIA	1	$ 550.00
TOTAL	4	$ 5.550.00

Se reconocerán también los beneficios sociales obligatorios que determina la ley como son el aporte patronal al Iess, décimo tercer y cuarto sueldo y pago de utilidades.

3.3. Código de Ética

De acuerdo con Harold Koontz y Heinz Weihrich, la ética empresarial se refiere a la verdad y justicia relacionado con aspectos como las expectativas de la sociedad, la competencia equitativa, la publicidad, las relaciones públicas, la responsabilidad social, la autonomía del consumidor, y el comportamiento corporativo. (Harold Koontz, 2012)

Basado en este concepto el código de ética trasmite internamente a nuestros colaboradores la dirección y enfoque de la empresa en cuanto al mercado orientado al respeto de cada uno de los participantes del mercado y actuando con imparcialidad en la búsqueda de sus objetivos, de la misma manera influye directamente en la imagen corporativa de la empresa para los participantes externos como competidores, proveedores, clientes, etc. Es por esto por lo que la importancia de establecer un código de ética claro es un factor de importancia para Multimpresos garantizando su imagen y forma de operación leal, honesta y de confianza con los denominados stakeholders o grupos de interés.

- **Trabajo en Equipo**

Esperamos que tanto nuestros colaboradores internos, así como empresas relacionadas trabajen en conjunto manteniendo siempre el respeto adecuado.

Los éxitos y fracasos son del grupo más no de carácter individual.

- **Compromiso de Calidad.**

Uso estricto de materiales de calidad, control de cumplimientos en procesos por parte de nuestros proveedores en cada etapa hasta la entrega del producto final, de la misma manera Multimpresos realizara contacto continuo con nuestra cartera de clientes con el fin de evaluar su satisfacción constante con los productos de publicidad impresa entregados.

- **Comunicación de la Marca y Comercialización.**

Respetar las normativas legales en cuanto a la difusión y promoción de marca, pago de impuestos sobre la marca de acuerdo con la normativa, así como respeto a la competencia y empresas relacionadas al momento de establecer la diferenciación de calidad del producto.

- **Selección de Proveedores.**

El proceso de selección de proveedores garantizara que el proveedor sea elegido por criterios de oferta competitiva asegurándonos de recibir y dar la misma importancia a cotizaciones de diferentes empresas.

Se analizará el respeto sobre el código de ética de Multimpresos en nuestros proveedores garantizando que en sus procesos, así como de manera interna nuestros proveedores cumplan con valores similares a los planteados en el código de ética actual de la empresa Multimpresos.

- **Competencia Justa**

El respeto a todas las empresas de nuestro entorno es fundamental incluyendo de la misma manera a nuestros competidores directos o indirectos fomentando una equidad en trato de acuerdo con cómo nos gustaría ser tratados por nuestra competencia. Nuestro objetivo es cumplir con buenas prácticas comerciales dando libertad de información a nuestros clientes en cuanto a nuestras políticas de trabajo.

- **Registros Financieros**

Garantizar que la información entregada y utilizada en nuestros registros financieros sea real, comprobable y los más exacta posible, cumpliendo a su vez con las normas y reglamentos financieros estipulados por el SRI así como organismos y entidades regulatorias manteniendo siempre la trasparencia de nuestra información y su legalidad en cada área de operación.

- **Salud y seguridad**

Todos los miembros de la organización tienen derecho a trabajar en un entorno laboral adecuado, saludable y seguro.

La seguridad es responsabilidad del área administrativa, así como de cada uno de nosotros.

- **Selección de Personal**

Garantizaremos la diversidad en la selección de personal evitando la discriminación por clase social, etnia, religión o sexo al momento de realización un proceso de selección asegurándonos que cada miembro de la organización sea elegido por su profesionalismo, competencia laboral y ética personal.

3.4. Políticas Organizacionales

3.4.1. Políticas Generales

- Puntualidad: El trabajador cumplirá con los horarios establecidos con una aceptación de 5 minutos en el registro de entrada.

- El respeto entre los miembros de la organización es de suma importancia.

- Atención al cliente: Se deberán cumplir estándares de servicio al cliente que garanticen la calidad de la atención garantizando una óptima experiencia de compra.

- Cumplir con horarios de entrega y responder cualquier requerimiento en un plazo de 48 horas máximo después de recibirlo.

- Queda prohibido extraer cualquier tipo de información relacionada con la empresa y sus clientes fuera de las instalaciones.

- Cumplir con la confidencialidad adecuada en cuanto a cartera de clientes, productos, precios o artes que puedan afectar la fidelización del cliente en la empresa.

- Cumplir con normas básicas de presentación, vestimenta e higiene.

- Queda prohíbo el asistir al trabajo bajo los efectos del alcohol o de cualquier tipo de estupefacientes.

3.4.2. Políticas específicas de Desarrollo Organizacional

- La administración deberá enfocar sus operaciones a garantizar la satisfacción del cliente a través del control del personal y de la organización rediseñando y manteniendo la estructura organizacional óptima para el cumplimiento de este objetivo.

- Cualquier modificación en la estructura organizacional, así como políticas o procesos será aprobada por la Dirección de la empresa previo a un análisis crítico de viabilidad y beneficios por incurrir en dichas modificaciones.

- La administración tiene como objetivo fundamental velar por el crecimiento empresarial garantizando la estabilidad de la empresa en el mercado a través del control en cuanto al cumplimiento de políticas de calidad en servicio al cliente, así como metas y estrategias comerciales.

- Las áreas y responsables deberán cumplir sus funciones de acuerdo con el cargo que desempeñan, evitando duplicidad en funciones y cargos independientemente de cualquier factor para evitar desperdicios en horas de trabajo.

3.4.3. Políticas específicas para Proveedores

- Cumplir con los tiempos de entrega adecuados para garantizar la puntualidad en la entrega del producto final.

- Mantener altos estándares de calidad en cuanto a impresión, corte, troquelado y demás acabados de productos gráficos.

- Cumplir con la confidencialidad adecuada sobre los productos encargados para su respectiva producción o acabados evitando poner en riesgo la estabilidad y fidelidad del cliente con Multimpresos.

- Está prohibido mantener contacto directo con el cliente final, la negociación es responsabilidad y corresponde a la empresa Multimpresos por lo que sus proveedores no tienen motivo justificable para hacer contacto directo con nuestra cartera de clientes.

- Mantener inalterables las políticas de cobro y crédito acordadas previo a la asignación de un trabajo a producirse.

- Está prohibido cambiar cualquier característica por mínima que sea de las indicadas al momento de la asignación de un trabajo tales como: tipo de papel, porcentajes de coloraciones, tonalidades, espacios entre cortes, acabados finales.

- Está prohibido utilizar de manera parcial o completa cualquier logotipo producido por multiempresas, así como formatos o productos diferenciales para beneficio del proveedor o de terceros.

3.5. Aspectos legales y societarios

El artículo 1 de la Codificación de la Ley de Compañías define un Contrato de compañía como aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender operaciones mercantiles y participar de sus utilidades. (NACIONAL, 2006)

En base a este concepto se reconocen 5 tipos de compañías registradas como persona jurídica siempre que realicen sus actividades dentro del orden público apegado a las

leyes mercantiles y a las buenas costumbres, sobres las cuales definimos el modelo de sociedad de Multimpresos.

3.5.1. La sociedad

Multimpresos es una persona jurídica que consta de dos socios principales, y realiza actividades producción y comercialización de todo tipo de material de publicidad impresa.

Bajo este concepto realizará sus operaciones bajo el modelo de Compañía Limitada que de acuerdo con la Superintendencia de Compañías del Ecuador en el documento de Constitución sección 1.1.3.2 sobre números mínimo y máximo de socios indica: La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Articulo 68 de la Ley de Empresas unipersonales de responsabilidad limitada, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder ese número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse. (COMPAÑIAS, 2015)

Así mismo se establece que la compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de $ 400.00 suscrito íntegramente y deberá pagarse al menos el 50% del valor nominal de cada participación.

3.5.2. Sede Social y Operativa

La sede social se encuentra ubicada en las calles Venezuela y Rio de Janeiro como punto para las oficinas de la empresa Multimpresos, punto en el cual en 200 mts2 se distribuirán dos oficinas gerenciales, un módulo para secretaría y un módulo para diseño gráfico, las oficinas cumplen con todos los requisitos de conectividad, accesibilidad y espacio.

3.5.3. Obligaciones Legales y Tributarias.

Multimpresos se regirá a las normas y leyes ecuatorianas aplicables que son:

- Código de Comercio: Delimitaciones y guías de acuerdo a la realización de actividades comerciales en el Ecuador

- Ley de Compañías: Delimitaciones y guías en base al funcionamiento de compañías y personas jurídicas en el Ecuador.

- Constitución de la Republica

- Ley de Comunicación: Delimitaciones de acuerdo a la producción y difusión de publicidad impresa, digital o electrónica en el Ecuador.

El giro de negocio de la empresa Multimpresos no tiene definiciones o cargos especiales por lo cual sus obligaciones tributarias radican en el cumplimiento de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno que establece la obligatoriedad de:

- Declaración de Impuesto al Valor Agregado IVA

Se debe realizar mensualmente en el formulario 104, inclusive cuando uno o varios periodos no se hayan registrado venta de bienes o prestación de servicios, no se hayan producido adquisiciones o no se hayan efectuado retenciones en la fuente por dicho impuesto. (SRI, 2017)

- Declaración de Impuesto a la Renta.

  La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101 a través de la presentación de: Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados, Conciliación tributaria.

- Pago del anticipo al Impuesto a la Renta

- Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta.

- Pago de participación a trabajadores.

- Pago de impuestos sobre la Patente.

3.6. Procesos

3.6.1. Cadena de Valor



Figura 25: Cadena de Valor Multimpresos

La cadena de valor corresponde a la distribución de actividades de acuerdo con el modelo de negocio se Multimpresos sobre la que se establecen los diferentes procesos y actividades de la empresa.

3.6.2. Actividades y procesos

3.6.2.1. Marketing y Ventas

Actividades:

- Captacion de nuevos clientes
- Comunicación de la marca y productos
- Desarrollo de nuevos productos publicitarios
- Seguimiento y fidelizacion de clientes

- Elaboracion de promociones
- Determinacion de precios
- Posicionamiento de Marca
- Determinacion de la demanda

3.6.2.2. Operaciones

Actividades:

- Aduisicion de Materia prima
- Diseño y aprobacion de artes
- Selección de Proveedores
- Control de calidad, detalles y acabados
- Empaquetado

3.6.2.3. Logistica Externa

Actividades:

- Corte y transporte de materia prima
- Control de transporte del producto en proceso entre los diferentes proveedires
- Control de tiempo del proceso por proveedor
- Entrega del producto al cliente

3.6.2.4. Servicio y seguimiento Post Venta

Actividades:

- Contacto con el cliente al momento de recibir el producto
- Evaluacion y seguimiento de satisfaccion del cliente
- Informar acerca de productos adicionales o complementos
- Guia y asesoria de posicionamiento de marca

3.6.3. Diagrama de Flujos

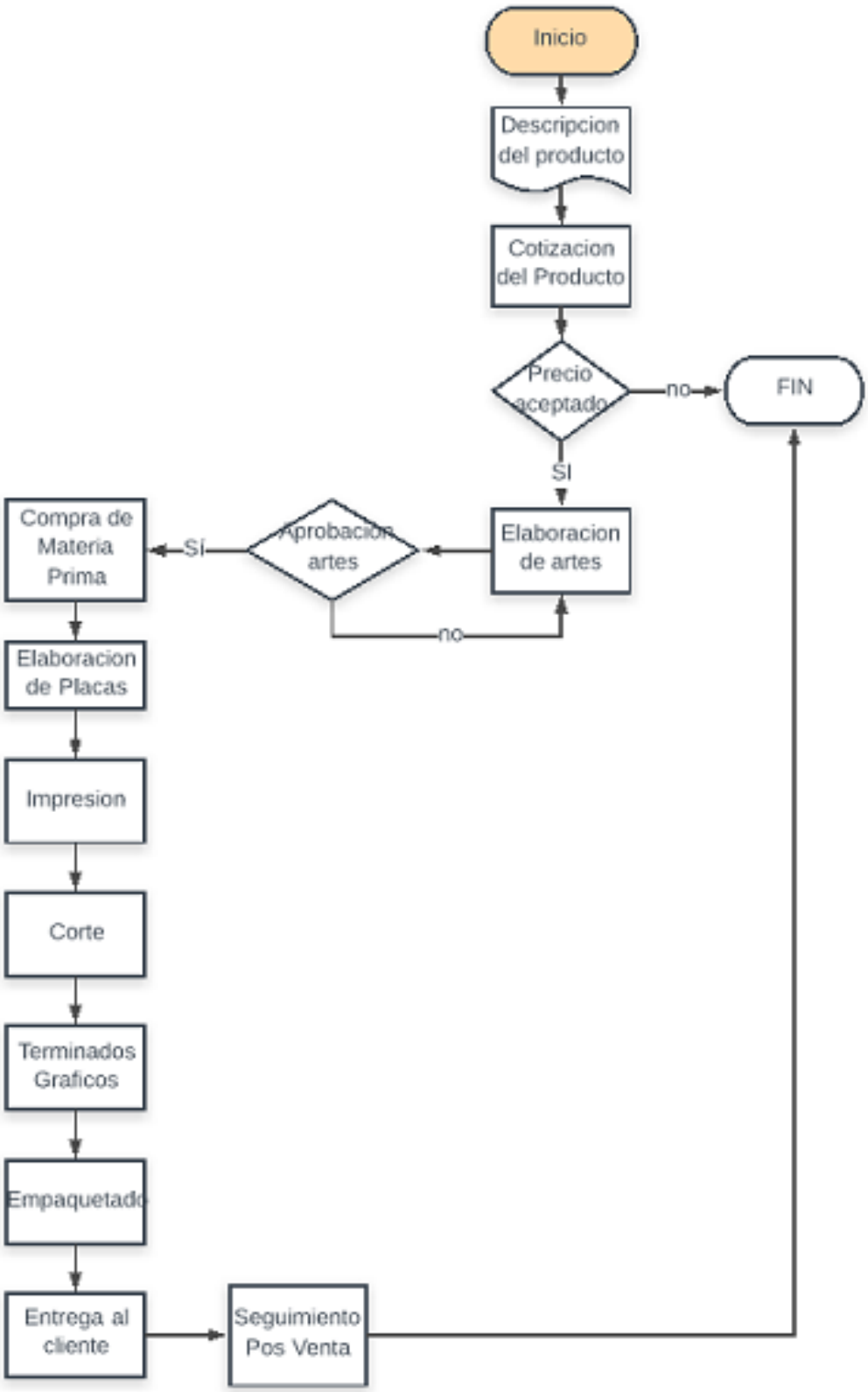


Figura 26: Diagrama de flujo Multimpresos

4. ANALISIS FINANCIERO

4.1. Activos

En base al modelo de negocio de Multimpresos los activos a explotar son de tipo corriente, mismos que serán utilizados continuamente en base a las funciones asignadas del personal.

Tabla 11: Activos Fijos

ACTIVOS FIJO	
DETALLE	**VALOR**
Equipo de Computo	$5.000,00
Muebles y Enceres	$2.305,00
TOTAL, ACTIVOS FIJOS	$7.305,00

En conclusión, el total de activos fijos necesario para el inicio de operación es de $ 7.305.00, puesto que el punto de atención al cliente es una oficina cuyo espacio y activos están organizados para el uso de los 4 miembros de la compañía.

4.1.1. Equipos de Cómputo.

Los requerimientos tecnológicos para el área administrativa son 4 ordenadores portátiles de uso común con acceso a Internet, correo interno y Microsoft Office, para el proceso de diseño gráfico se utilizará un computado MAC con acceso completo a programas de diseño como Adobe Acrobat, así como, Photoshop. Para uso en general se requiere una impresora láser con opción de impresión en alta definición para el área de diseño gráfico.

Tabla 12 Equipos de Computo

EQUIPOS DE COMPUTO			
CANTIDAD	**DETALLE**	**PRECIO UNITARIO**	**TOTAL**
4	Laptop de uso común	$800,00	$3.200,00
1	Computador MAC para diseño grafico	$1.200,00	$1.200,00
1	Impresora Multifunción a color	$600,00	$600,00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO			**$5.000,00**

4.1.2. Muebles y Enceres

El local en el que Multimpresos realiza sus operaciones cuenta con una oficina para el Gerente general, una oficina independiente para el Gerente Operativo, un área destinada a diseño gráfico y finalmente el área de recepción para atención al público y sala de espera, para garantizar la funcionalidad de procesos en el espacio se requiere el siguiente detalle en cuanto a muebles y enceres.

Tabla 13 Muebles y Enceres

MUEBLES Y ENCERES			
CANTIDAD	**DETALLE**	**PRECIO UNITARIO**	**TOTAL**
4	Escritorios	$450,00	$1.800,00
4	Silla Ejecutiva	$70,00	$280,00
5	Silla espaldar bajo	$45,00	$225,00
TOTAL MUEBLES Y ENCERES			**$2.305,00**

4.2. Inversión inicial

En base a los activos fijos e intangibles determinamos la inversión inicial requerida para la operación de Multimpresos bajo el modelo de negocio propuesto, definimos el valor de Inversión Inicial en $ 21.189,15 de acuerdo con el siguiente detalle:

Tabla 14: Inversión Inicial Requerida

INVERSION INICIAL	
ACTIVOS FIJOS	$7.305,00
GASTOS DE CONSTITUCION	$400,00
CAPITAL DE TRABAJO	$13.484,15
TOTAL INVERSION INICIAL	$21.189,15

4.2.1. Estructura del Financiamiento

Tomando como base el análisis y cálculo de inversión inicial para la operación de Multimpresos determinamos que, el monto requerido será financiado únicamente con fondos propios provenientes de los socios del proyecto bajo el detalle expuesto en el siguiente cuadro:

Tabla 15: Estructura del Financiamiento

APORTE DE LOS SOCIOS		
NOMBRE	**% PARTICIPACION**	**MONTO**
Richard Alexander Romero Escobar	35%	$7.416,20
Richar Manuel Romero Gallardo	65%	$13.772,95
TOTAL	**100%**	**$21.189,15**

4.3. Presupuesto de Costos y Gastos

4.3.1. Costos de Ventas.

Para la venta de productos de publicidad impresa el personal de Multimpresos realiza la compra del papel adecuado, solicita el corte de pliegos en tamaños adecuados para las imprentas en la ciudad, realiza el diseño de artes promocionales, envía a producción de placas con nuestros proveedores para iniciar el proceso de impresión con cualquiera de nuestros proveedores de impresión en la ciudad de acuerdo con el tipo del producto. Una vez impreso se coordina con los diferentes proveedores los terminados adecuados para la entrega, todo el proceso de producción es continuo y el pago a nuestros proveedores se realiza de la misma manera, únicamente en casos especiales y por altos volúmenes de producción gráfica sin recibir anticipo alguno por parte del cliente se trabaja con crédito a un plazo máximo de 30 días.

Los costos por tipo de producto grafico varían de acuerdo con tamaños, tipo de papel, acabados gráficas, entre otros. Sin embargo, en base al comportamiento de mercado se presupuestan las ventas en base a los productos de mayor demanda y rotación para la empresa.

Tabla 16 Detalle de Costos Unitarios

Descripción	Volante A6 Tiro		Volante A6 Tiro y Retiro		Volante A5 Tiro		Volante A5 Tiro y Retiro		Tarjetas de Presentación	
	Costo Total	Costo Unitario	Costo Total	Costo Unitario	Costo Total	Costo Unitario	Costo Total	Costo Unitario	Costo Total	Costo Unitario
Cantidad		**8000**		**4000**		**4000**		**2000**		**10000**
Papel	$21,60	$0,0027	$13,14	$0,0033	$21,60	$0,0054	$13,14	$0,0066	$44,00	$0,0044
Primer Corte	$2,00	$0,0003	$1,00	$0,0003	$2,00	$0,0005	$1,00	$0,0005	$1,00	$0,0001
Diseño	$10,00	$0,0013	$10,00	$0,0025	$10,00	$0,0025	$10,00	$0,0050	$12,00	$0,0012
Placas	$14,00	$0,0018	$14,00	$0,0035	$14,00	$0,0035	$14,00	$0,0070	$14,00	$0,0014
Impresión	$18,00	$0,0023	$18,00	$0,0045	$18,00	$0,0045	$18,00	$0,0090	$18,00	$0,0018
Corte 2	$4,00	$0,0005	$2,00	$0,0005	$4,00	$0,0010	$2,00	$0,0010	$10,00	$0,0010
Armado									$3,00	$0,0003
Barniz UV									$14,04	$0,0014
Otros									$5,00	$0,0005
TOTAL	**$69,60**	**$0,0087**	**$58,14**	**$0,0145**	**$69,60**	**$0,0174**	**$58,14**	**$0,0291**	**$121,04**	**$0,0121**

Tabla 17 Cuadro de cantidad de productos proyectado por proyección de ventas.

DETALLE	Participación	Cantidad 2019	Cantidad 2020	Cantidad 2021	Cantidad 2022
Volante tamaño A6 full color, impresión en tiro	15%	1.492.179	1.566.788	1.645.127	1.727.384
Volante tamaño A6 full color, impresión en tiro y retiro	15%	894.021	938.722	985.658	1.034.941
Volante tamaño A5 full color, impresión en tiro	30%	1.481.521	1.555.597	1.633.376	1.715.045
Volante tamaño A5 full color, impresión en tiro y retiro	20%	596.014	625.815	657.105	689.961
Tarjetas de Presentación full color impresión en tiro y retiro	20%	1.428.463	1.499.887	1.574.881	1.653.625
TOTAL	**100%**				

Tabla 18 Costos de Producción Presupuestado

COSTOS DE PRODUCCION					
DETALLE	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Papel	$23.731,54	$25.167,00	$26.425,35	$27.746,62	$29.133,95
Primer Corte	$1.676,74	$1.778,16	$1.867,07	$1.960,43	$2.058,45
Diseño	$11.785,43	$12.498,30	$13.123,22	$13.779,38	$14.468,35
Placas	$16.122,45	$17.097,66	$17.952,54	$18.850,17	$19.792,67
Impresión	$20.728,86	$21.982,70	$23.081,83	$24.235,93	$25.447,72
Corte 2	$4.431,07	$4.699,10	$4.934,05	$5.180,76	$5.439,79
Armado	$404,10	$428,54	$449,97	$472,46	$496,09
Barniz UV	$1.891,17	$2.005,56	$2.105,84	$2.211,13	$2.321,69
Otros	$673,49	$714,23	$749,94	$787,44	$826,81
TOTAL	**$81.444,85**	**$86.371,26**	**$90.689,82**	**$95.224,31**	**$ 99.985,53**

El costo de producción se calculó en base al presupuesto de ventas, es importante considerar que el crecimiento en ventas no siempre va a ser directamente proporcional al crecimiento del costo de producción, esto principalmente a que nuestros proveedores en su mayoría nos brindan precios por millar sin mayor variabilidad, de la misma manera existen partes del costo que a pesar del incremento de cantidad de producto se mantienen constantes como son: diseño gráfico, corte inicial, impresión de placas.

4.3.2. Gastos Administrativos

Para el presupuesto de los gastos administrativos se consideraron todos aquellos involucrados directamente en el funcionamiento normal de la empresa, en si estos gastos están destinados a la administración de Multimpresos.

El gasto administrativo de mayor consideración corresponde a sueldos y salarios de los colaboradores de la empresa, esto debido principalmente a que las instalaciones de Multimpresos únicamente funcionan de manera administrativa y para dar atención al público, todos los procesos productivos se realizan en el punto de nuestros proveedores.

Tabla 19 Gastos Administrativos Presupuestados

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DETALLE	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Sueldos y Salarios	$61.800,00	$62.652,84	$63.517,45	$64.393,99	$65.282,63
Arriendo	$9.600,00	$9.732,48	$9.866,79	$10.002,95	$10.140,99
Servicios Básicos	$2.400,00	$2.433,12	$2.466,70	$2.500,74	$2.535,25
Suministros de Oficina	$1.765,00	$1.789,36	$1.814,05	$1.839,08	$1.864,46
Patentes	$30,00	$30,41	$30,83	$31,26	$31,69
Otros Gastos					
Depreciaciones	$1.083,33	$1.083,33	$1.083,33	$150,00	$150,00
TOTAL	**$76.678,33**	**$77.721,54**	**$78.779,15**	**$78.918,02**	**$80.005,02**

4.3.3. Gasto de Ventas

La actividad principal de Multimpresos es la publicidad impresa lo que facilita la promoción de la marca en los productos publicitarios entregados a nuestros clientes, sin embargo, con el fin de incrementar la presencia de la marca en el mercado, así como incrementar las ventas se destina un presupuesto anual a la elaboración y entrega de diferentes artículos publicitarios de Multimpresos con los objetivos de captar nuevos clientes y fidelizar la cartera obtenida.

Tabla 20 Gastos de Venta Presupuestado

GASTOS DE VENTAS					
DETALLE	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Publicidad	$4.800,00	$4.866,24	$4.933,39	$5.001,47	$5.070,50

4.4. Presupuesto de Ventas

Para el cálculo del presupuesto de ventas inicial del año 2018 y considerando que este proyecto presenta un plan de negocio nuevo, utilizamos el método del punto de equilibrio en base al porcentaje de margen bruto. Para esto utilizamos los datos de gastos y costos fijos dividido entre el porcentaje de margen bruto, el cual obtenemos comparando el costo de venta de un producto determinado con el precio de venta de dicho producto.

Gracias a la aplicación de esta fórmula determinamos que el monto mínimo de ventas para el año 2018 con el cual Multimpresos no genera perdida es de $ 162.985,44.

Tabla 21 Punto de Equilibrio Ventas 2018

PRESUPUESTO 2018 EN BASE AL PUNTO DE EQUILIBRIO POR MARGEN BRUTO	
Gastos Fijos	$82.292,17
Margen Bruto (%)	50%
Punto de Equilibrio	**$164.613,40**

Una vez determinado el monto de ventas para el año 2018, se realiza el presupuesto de ventas basado en el objetivo claro de incremento en ventas de la empresa Multimpresos de mínimo un 5 % sobre el año inmediato anterior.

Tabla 22 Presupuesto de Venta 2018-2022

PRESUPUESTO DE VENTAS					
CRECIMIENTO	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
5,00%	$164.613,40	$172.844,06	$181.486,27	$190.560,58	$200.088,61

4.5. Estados Financieros Proyectados

Tomando como punto de partida la información presupuestada y con el fin de mostrar de manera objetiva la viabilidad del proyecto se establecieron los respectivos estados financieros proyectados de Multimpresos.

4.5.1. Balance General

El balance general contiene los activos tanto corrientes como no corrientes y los compara con los pasivos a largo y corto plazo, así como el patrimonio de la empresa a través del principio de partida doble que permite dar una clara muestra de la estabilidad financiera y administración de la empresa.

Tabla 23 Estado de Situación Proyectado 2018-2022

ESTADO DE SITUACIÓN PROYECTADO						
DETALLE	**0**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
ACTIVOS						
CORRIENTES	**$13.884,15**	**$16.257,70**	**$21.226,06**	**$28.358,30**	**$37.812,06**	**$49.169,31**
Caja / Bancos	$13.884,15	$16.257,70	$21.226,06	$28.358,30	$37.812,06	$49.169,31
NO CORRIENTES	**$7.305,00**	**$5.407,83**	**$3.510,67**	**$1.613,50**	**$1.383,00**	**$1.152,50**
Equipo de Computo	$5.000,00	$5.000,00	$5.000,00	$5.000,00	$5.000,00	$5.000,00
Muebles y Enceres	$2.305,00	$2.305,00	$2.305,00	$2.305,00	$2.305,00	$2.305,00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA		$-1.897,17	$-3.794,33	$-5.691,50	$-5.922,00	$-6.152,50
TOTAL ACTIVOS	**$21.189,15**	**$21.665,53**	**$24.736,72**	**$29.971,80**	**$39.195,06**	**$50.321,81**
PASIVOS						
15% Participación Trabajadores por pagar		$-00	$460,68	$940,51	$1.700,44	$2.242,06
22% Impuesto a la Renta por pagar		$-00	$574,31	$1.172,50	$2.119,88	$2.795,10
TOTAL PASIVOS		**$-00**	**$1.034,99**	**$2.113,01**	**$3.820,32**	**$5.037,16**
PATRIMONIO						
Capital Social	$21.189,15	$21.189,15	$21.189,15	$21.189,15	$21.189,15	$21.189,15
Utilidad Neta		$476,38	$2.036,20	$4.157,06	$7.515,95	$9.909,91
Utilidad Acumulada			$476,38	$2.512,58	$6.669,63	$14.185,58
TOTAL PATRIMONIO	**$21.189,15**	**$21.665,53**	**$23.701,73**	**$27.858,79**	**$35.374,74**	**$45.284,64**
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	**$21.189,15**	**$21.665,53**	**$24.736,72**	**$29.971,80**	**$39.195,06**	**$50.321,81**

De acuerdo con la información presentada de Multimpresos al cierre su operación en el 2018, el primer año de funcionamiento con un total de $ 21.665,53 en sus Activos de los cuales $ 16.257,70 corresponden al activo corriente, con base en el modelo de negocio la empresa no requiere de un alto nivel de activo corriente para realizar sus operaciones de manera normal.

4.5.2. Estado de Resultados

El Estado de Resultados incluye las cuentas que representan ingresos o ganancias y gastos o pérdidas, es decir las partidas contables que afecten la determinación de los resultados netos y comprende conceptos tales como las ventas del ejercicio, que representa el monto neto de las ventas sin incluir impuestos; el Margen Comercial, que representa la utilidad bruta es decir la diferencia entre las ventas brutas del periodo menos el costo de la mercadería vendida. (RM, 2018)

Para el caso de Multimpresos en su primer año de operaciones genera una utilidad después de impuesto a la renta de $ 476,38 como utilidad con una tendencia clara de crecimiento presupuestado que a 5 años del inicio de sus operaciones representa un total de $ $9.909,91 para un total de 2 socios participantes del proyecto.

Los gastos relacionados con las operaciones normales de Multimpresos se reducen puesto que al poseer activos de corta vida útil su depreciación disminuye en el tercer año, esto no impacta en mayor forma la generación de utilidad puesto que los costos y gastos de mayor participación son los Gastos de operación, así como de producción.

Tabla 24 Estado de Resultados Proyectado 2018-2022

ESTADO DE RESULTADOS					
MULTIMPRESOS S.A					
DETALLE	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Ventas	$164.613,40	$172.844,06	$181.486,27	$190.560,58	$200.088,61
Costo de ventas	$81.444,85	$86.371,26	$90.689,82	$95.224,31	$99.985,53
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	**$83.168,55**	**$86.472,81**	**$90.796,45**	**$95.336,27**	**$100.103,08**
GASTOS OPERACIONALES	**$82.692,17**	**$83.401,62**	**$84.526,38**	**$84.000,00**	**$85.156,01**
Gastos Administrativos	**$77.492,17**	**$78.535,38**	**$79.592,98**	**$78.998,52**	**$80.085,52**
Sueldos y Salarios	$61.800,00	$62.652,84	$63.517,45	$64.393,99	$65.282,63
Arriendo	$9.600,00	$9.732,48	$9.866,79	$10.002,95	$10.140,99
Servicios Básicos	$2.400,00	$2.433,12	$2.466,70	$2.500,74	$2.535,25
Suministros de Oficina	$1.765,00	$1.789,36	$1.814,05	$1.839,08	$1.864,46
Patentes	$30,00	$30,41	$30,83	$31,26	$31,69
Depreciaciones	$1.897,17	$1.897,17	$1.897,17	$230,50	$230,50
Gastos de Constitución	$400,00				
Gastos de Ventas	**$4.800,00**	**$4.866,24**	**$4.933,39**	**$5.001,47**	**$5.070,50**
Publicidad	$4.800,00	$4.866,24	$4.933,39	$5.001,47	$5.070,50
UTILIDAD OPERACIONAL	**$476,38**	**$3.071,19**	**$6.270,07**	**$11.336,27**	**$14.947,07**
Gastos Financieros					
UTILIDAD ANTES PARTIC. TRAB.	**$476,38**	**$3.071,19**	**$6.270,07**	**$11.336,27**	**$14.947,07**
15% Partic. Trabajadores		$460,68	$940,51	$1.700,44	$2.242,06
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	**$476,38**	**$2.610,51**	**$5.329,56**	**$ 9.635,83**	**$12.705,01**
22% Impuesto a la Renta		$574,31	$1.172,50	$2.119,88	$2.795,10
UTILIDAD NETA	**$476,38**	**$2.036,20**	**$4.157,06**	**$7.515,95**	**$ 9.909,91**

4.5.3. Flujo de Efectivo

Tabla 25 Flujo de efectivo proyectado 2018- 2022

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	**AÑO 0**	**2018**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
A. FLUJO DE BENEFICIOS						
Flujo de efectivo inicial		$13.884,15	$16.257,70	$21.226,06	$28.358,30	$37.812,06
Ventas		$164.613,40	$172.844,06	$181.486,27	$190.560,58	$200.088,61
Valor residual Activos						$1.152,50
TOTAL FLUJO DE BENEFICIOS		**$178.497,55**	**$189.101,77**	**$202.712,32**	**$218.918,88**	**$239.053,17**
B. FLUJO DE COSTOS						
Costos de Producción		$81.444,85	$86.371,26	$90.689,82	$95.224,31	$99.985,53
Gastos Administrativos		$75.595,00	$76.638,21	$77.695,82	$78.768,02	$79.855,02
Gastos de Ventas		$4.800,00	$4.866,24	$4.933,39	$5.001,47	$5.070,50
Activos Fijos/ Propiedad planta y equipo	$7.305,00					
Gastos de Constitución		$400,00				
TOTAL FLUJO DE COSTOS	**$7.305,00**	**$162.239,85**	**$167.875,71**	**$173.319,03**	**$178.993,81**	**$184.911,04**
(A - B) FLUJO DE FONDOS ECONÓMICOS	**$-7.305,00**	**$16.257,70**	**$21.226,06**	**$29.393,29**	**$39.925,07**	**$54.142,13**
APORTE SOCIOS	$21.189,15					
15% Participación Trabajadores		$-00	$-00	$460,68	$940,51	$1.700,44
22% Impuesto a la Renta		$-00	$-00	$574,31	$1.172,50	$2.119,88
FLUJO DE FONDOS FINANCIEROS	**$13.884,15**	**$16.257,70**	**$21.226,06**	**$28.358,30**	**$37.812,06**	**$50.321,81**

El estado de Flujo de Efectivo elimina la ambigüedad de la definición de "fondos", estableciendo los equivalentes al efectivo son inversiones a corto plazo, de alta liquidez, convertibles por sumas de efectivo ciertas y con un mínimo riesgo por variaciones en las tasas de interés. También, establece la separación de actividades a saber en operación, inversión y financiamiento. (Soto, 2007)

Para el año cero y con la inversión inicial de $ 21.189,15 por parte de los socios para el inicio de operaciones se puede observar un claro crecimiento del flujo de efectivo a través de la proyección de funcionamiento normal de la empresa a 5 años lo que consecuentemente reflejara una TIR atractiva como muestra de la factibilidad de Multimpresos.

4.6. Índices Financieros

Las razones financieras o como también se le conoce índices o indicadores financieros son una de las herramientas o instrumentos más utilizados que tiene el Análisis Financiero para analizar la información obtenida de los Estados Financieros. Este método es uno de los más utilizados debido a que permiten medir la eficacia y comportamiento de la empresa, así como evaluar su condición financiera, su desempeño, tendencias y variaciones en sus principales cuentas. (Finanzas.com, 2017)

El cálculo de índices financieros no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, para Multimpresos el cálculo de estos índices financieros en base a sus conceptos nos permite determinar que:

- Razón Corriente: Representa la capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos de corto plazo a través de sus activos de corto plazo, para el caso de Multimpresos estimamos que en el primer año al no poseer pasivos no corrientes de mayor importancia no podemos estimar un índice de liquidez, sin embargo, a partir del segundo año se estima en $9.53.

- Margen de utilidad bruta: Después de realizar los ajustes adecuados del costo de venta, Multimpresos tiene un margen de utilidad del 50,03% para el primero año.

- Margen de utilidad operacional: Para el primer año y después de realizar los ajustes por concepto de costos de venta, costos y gastos de operaciones, Multimpresos obtiene un margen del -0,21%, sin embargo, a partir del segundo año el margen sobre la utilidad operacional crece de manera significativa desde un 3,96%.

- Margen de utilidad neta: Para el primer año de operación y una vez realizados los ajustes correspondientes a costo de ventas, costos y gastos de operación, así como, la liquidación de obligaciones con trabajadores e impuestos Multimpresos obtiene un margen de rentabilidad del -0,21% con una clara tendencia de crecimiento en su proyección hasta 5 años empezando por 2,63% en el segundo año.

- Rendimiento sobre el patrimonio: El patrimonio de Multimpresos genera un -1,89 % de rendimiento en relación a la utilidad neta del primer año de operación, presenta a su vez una tendencia de incremento potencial indiciando con 20,89% a partir el segundo año.

- Rendimiento sobre el activo: Los activos de Multimpresos generan un -1,89% de rendimiento en relación con la utilidad neta del primer año de operación, presenta a su vez una tendencia de incremento potencial iniciando con el 18,88% a partir del segundo año.

Tabla 26 Índices Financieros proyectados 2018-2022

INDICADORES	FÓRMULA	2018	2019	2020	2021	2022
LIQUIDEZ						
Índice de Liquidez =	Activo Circulante / Pasivo Circulante		20,51	13,42	9,90	9,76
RENTABILIDAD						
Margen de Utilidad Bruta =	Utilidad Bruta / Ventas	50,52%	50,03%	50,03%	50,03%	50,03%
Margen de Utilidad Operacional =	Utilidad Operacional / Ventas	0,29%	1,78%	3,45%	5,95%	7,47%
Margen de Utilidad Neta =	Utilidad Neta / Ventas	0,29%	1,18%	2,29%	3,94%	4,95%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE) =	Utilidad Neta / Patrimonio	2,20%	8,59%	14,92%	21,25%	21,88%
Rendimiento Sobre Activos Totales =	Utilidad Neta / Total Activos	2,20%	8,23%	13,87%	19,18%	19,69%

4.6.1. Tasa de descuento

La tasa de descuento de los flujos de fondos o flujo de caja de un proyecto mide el coste de oportunidad de los fondos y recursos que se utilizan en el mismo. (García, 2008)

La tasa de descuento permite determinar el valor del dinero en el tiempo considerando las variables externas que otras tasas no toman en cuenta, esto nos permite realizar cálculos más cercanos a la realidad del mercado.

Para un cálculo de la tasa de descuento actualizado a los factores externos de la época actual utilizamos los siguientes datos:

- Tasa Libre de riesgo. (BLOOMBERG, 2018)
- Prima de riesgo mercado (DAMORADAN, 2018)
- Prima por riesgo país. (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR , 2018)

- Beta desapalancada del sector. (DAMORADAN, 2018)

Tabla 27 Calculo de la tasa de descuento

Costo de los recursos propios para una empresa no endeudada o autofinanciada (Ke desapalancada)	
DESCRIPCIÓN	**Valor**
Tasa libre de riesgo (Rf)	2,60%
Beta desapalancada de la industria de hoteles	0,74
Prima de riesgo de mercado (PRM)	6,58%
Prima por riesgo país	5,01%
Ke desapalancada - Costo de los recursos propios sin deuda	**12,48%**

4.6.2. VAN

El Valor Actual Neto (VAN) de una inversión se define como el valor actualizado de la corriente de los flujos de caja que ella promete generar a lo largo de su vida. (Mascareñas, 2008).

Es decir, el VAN nos permite conocer el valor real de los flujos esperados del proyectado en la fecha actual comparado con la inversión realizada, corresponde a uno de los criterios de mayor consideración para la evaluación de proyectos con un criterio básico: si VAN > 0; entonces el proyecto es viable.

Con base en el criterio base del cálculo del VAN, determinamos que el valor de $ $81.541,98 > 0 por lo que el proyecto de Multimpresos como plan de negocio es viable.

Tabla 28 Calculo del Valor Actual Neto

VAN				
AÑO	**FLUJOS DE EFECTIVO**	**FACTOR ACTUALIZACIÓN 1/(1+I)^n**	**VALOR ACTUAL**	
0	$-21.189,15	1,0000	$	(21.189,15)
1	$16.257,70	0,8890	$	14.453,86
2	$21.226,06	0,7904	$	16.777,17
3	$28.358,30	0,7027	$	19.927,57
4	$37.812,06	0,6247	$	23.622,68
5	$50.321,81	0,5554	$	27.949,86
VAN =			**$**	**81.541,98**

TASA DE DESCUENTO = 12,48%

4.6.3. TIR

Se denomina tasa interna de rendimiento (TIR) a la tasa de descuento para la que un proyecto de inversión tendría un VAN igual a cero. La TIR es, una medida de la rentabilidad relativa de una inversión, es decir el máximo nivel de financiamiento antes que el VAN tome un valor negativo, de esta manera constituye en un índice básico para la valoración de proyectos. (Mascareñas, 2008)

La TIR se obtiene comparando los flujos del proyecto contra su inversión inicial, en el caso de Multimpresos toma el valor de 39,99 % principalmente en base a que el proyecto establece cero endeudamientos, los costos de producción no son directamente proporcionales a la venta ya que algunos se mantienen estables a pesar del aumento de la cantidad y debido a la premura de los trabajos la recuperación de cartera es inmediata.

Tabla 29 Calculo TIR del proyecto

CALCULO DEL TIR	
Año 0	$-21.189,15
Año 1	$16.257,70
Año 2	$21.226,06
Año 3	$28.358,30
Año 4	$37.812,06
Año 5	$50.321,81
TIR	**0,99**

Una inversión será rentable según este criterio cuando su TIR sea superior al coste de oportunidad del capital, es decir, r > k. (Mascareñas, 2008)

El valor de la TIR al tercer año representa que el proyecto es viable basado a su vez en que la TIR 0,99 > Tasa de Descuento 0,1248.

4.6.4. Periodo de recuperación de la inversión

Como consecuencia de los indicadores financieros positivos en relación con el proyecto el periodo de recuperación de la inversión para la empresa Multimpresos entra en el corto plazo.

La inversión de Multimpresos se recuperará en el lapso de 1 año, 2 mes y 24 días.

Tabla 30 Periodo de recuperación de la Inversión

DETALLE	DATOS	PRI
Año en el cual el flujo acumulado no sobrepasa la inversión inicial	1	
Flujo inicial o inversión inicial	$21.189,15	
Flujo acumulado que no sobrepasa la inversión inicial	$16.257,70	
Flujo no acumulado que hace que el flujo acumulado sobrepase la inversión inicial	$21.226,06	
PRI =		**1,23**
Años		1
Meses		2
Días		24

4.6.5. Relación Costo Beneficio

De acuerdo con el análisis de costo beneficio, por cada dólar invertido en la empresa se recibe una utilidad de $ 1.18, valor que surge a partir de dividir los beneficios actualizados con el total de los costos actualizados.

Tabla 31 Relación Costo-Beneficio

RELACIÓN COSTO BENEFICIO				
AÑO	**BENEFICIOS**	**BENEFICIOS ACTUALIZADOS**	**COSTOS**	**COSTOS ACTUALIZADOS**
0			$7.305,00	$7.305,00
1	$178.497,55	$178.497,55	$162.239,85	$162.239,85
2	$189.101,77	$189.101,77	$167.875,71	$167.875,71
3	$202.712,32	$202.712,32	$173.319,03	$173.319,03
4	$218.918,88	$218.918,88	$178.993,81	$178.993,81
5	$239.053,17	$239.053,17	$184.911,04	$184.911,04
SUMA =		**$1.028.283,69**		**$874.644,44**
RELACIÓN B / C =			**$ 1,18**	

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Multimpresos es una empresa que realizara sus operaciones a través de la producción y comercialización de todo tipo de publicidad impresa en la ciudad de quito, mediante la subcontratación de empresas establecidas en el mercado tales como imprentas, centros de diseño gráfico, centros de terminado gráfico, así como trabajadores independientes con experiencia en terminados gráficos en el mercado que permiten captar la cartera de clientes insatisfechos del mercado en base a la calidad del producto entregado.

- Multimpresos produce artículos de publicidad impresa de distribución masiva como son: tarjetas de presentación, afiches, volantes, cajas de empaque, adhesivo en papel y vinilo, señalización, etiquetas y material POP para diferentes empresas en general, artículos que dirigidos a las empresas nacientes en la ciudad de Quito, permiten su ingreso a mercados altamente competitivos.

- El modelo de negocios de Multimpresos permite prestar un servicio preferencial en imagen de calidad que proyecta de manera clara sus ventas aumentando su participación de mercado que permitiría captar un 15% de participación de mercado para el quinto año

- El primer año Multimpresos proyecta sus ventas en un total de $ 162.985,44 superando el objetivo establecido y que permite garantizar la estabilidad de la empresa desde el primer año, así como en el largo plazo.

- Multimpresos se localizará en Ecuador, en la ciudad de Quito en las calles Venezuela y Rio de Janeiro, sector en el cual existe un alto índice de concentración de imprentas, diseñadores gráficos y distribuidoras de papel y adhesivo al por mayor lo que facilita la logística del proceso productivo a través de la subcontratación de los servicios prestados por este tipo de empresas.

- El periodo de recuperación de la inversión es de 1 año, 1 mes y 17 días, es decir en el corto plazo, adicionalmente el valor de la TIR representa que el proyecto es viable basado a su vez que la TIR 59,25% > Tasa de Descuento 12,48 %.

5.2. Recomendaciones

- Para garantizar un inicio de operación exitoso Multimpresos debe dedicarse a la venta de aquellos productos de publicidad impresa de mayor consumo y rotación tales como flyers, tarjetas, dípticos, etiquetas.

- Al ser una empresa dedicada a la comercialización de publicidad para poder competir con las imprentas más grandes, debe manejar un plan de fidelización al cliente considerando sus gustos, preferencias y necesidades de acuerdo con el giro de su empresa y de esta manera dar respuesta inmediata a cada requerimiento y formar relaciones comerciales a largo plazo.

- De acuerdo con los excedentes de ingresos luego de satisfacer los gastos, es recomendable establecer un plan de inversiones, como adquisición de pólizas de acumulación o diferentes documentos de alta rentabilidad.

- Con base en que Multimpresos como empresa productora y comercializadora de publicidad impresa, se recomienda mantener información actualizado en sus balances financieros para un control y seguimiento efectivo del cumplimiento de los objetivos de la empresa y garantizar su estabilidad en el largo plazo.

6. BIBLIOGRAFIA

ARTEGRAFICO. (2012). Obtenido de http://www.artegrafico.com.ec/imprenta-quito-ecuador/nuestra-empresa.html

BANCO CENTRAL DEL ECUADOR . (FEBRERO de 2018). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR* . Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

BLOOMBERG. (ENERO de 2018). *BLOOMBERG*. Obtenido de www.bloomberg.com

Chiavenato, I. (2001). *Administracion Proceso Administrativo.* Bogota: Colombia.

Compañias, S. d. (2015). *Superintendencia de Compañias*. Obtenido de http://appscvs.supercias.gob.ec/portalInformacion/sector_societario.zul

COMPAÑIAS, S. D. (2015). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS.* Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf

Córdoba, S. O. (Diciembre de 2002). *Guia del Estudio de Mercado para la Evaluación del Proyecto.* Obtenido de http://www.eenbasque.net/guia_transferencia_resultados/files/Univ.Chile_Tesis_Guia_del_Estudio_de_Mercado_para_la_Evaluacion_de_Proyectos.pdf

CountyMeters. (2017). Obtenido de http://countrymeters.info/es/Ecuador

CreditSuisse. (2017). Obtenido de https://www.credit-suisse.com/global/en.html

DAMORADAN. (ENERO de 2018). *DAMORADAN ONLINE*. Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/

Ecuador tiene la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina. (2017). *Ekos*.

ECUAPUBLICIDAD. (2010). Obtenido de http://www.ecuapublicidad.com/servicio-de-imprenta-24-horas-en-ecuador-quito-guayaquil.html

Escobar, V. T. (2012). *ADMINISTRACION GLOBAL (TEORIA ADMINISTRATIVA 2).* Quito.

Finanzas.com, A. (2017). *ABCFINANZAS.COM*. Obtenido de https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/analisis-financiero/razones-indices-financieros

Formacion Gerencial. (2017). Obtenido de http://blog.formaciongerencial.com/ranking-redes-sociales-sitios-web-aplicaciones-moviles-ecuador-2017/

García, D. E. (2008). *Acerca de la tasa de descuento en proyectos*. Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/quipukamayoc/2008_1/a11.pdf

GOOGLE MAPS. (2017). Obtenido de https://www.google.com.ec/maps/place/Venezuela+Y+Rio+de+Janeiro/@-0.2079149,-78.5043941,21z/data=!4m5!3m4!1s0x91d59a3b98dcad89:0x5a030b3146fd5965!8m2!3d-0.2081323!4d-78.504893?hl=es-419

GRAGVI. (2010). *GRAGVI*. Obtenido de http://www.gragvi.com/

Harold Koontz, H. W. (2012). Administracion, una perspectiva global. En H. W. Harold Koontz, *Una perspectiva Global* (págs. 49-54). Mexico D.F: McGraw Hill.

IMPRENTA MARISCAL. (2008). Obtenido de http://www.imprentamariscal.com/

INEC. (2010). *ECUADOR EN CIFRAS*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf

INEC. (2012). *ECUADOR EN CIFRAS*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/140210%20DirEmpresas%20final3.pdf

INEC. (2016). *ECUADOR EN CIFRAS*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2016/Principales_Resultados_DIEE_2016.pdf

Las imprentas reinventan su negocio . (2015). *LIDERES*, 1-2.

Mascareñas, J. (2008). *La valoración de proyectos de inversión productivos.* Madrid.

Mendoza, G. (22 de Abril de 2010). *La empresa y el medio ambiente.* Obtenido de http://es.slideshare.net/giovannamendoza/la-empresa-y-el-medio-ambiente-3823738

NACIONAL, C. (2006). LEY DE COMPAÑIAS. En C. NACIONAL, *LEY DE COMPAÑIAS* (pág. 94). QUITO: REGISTRO OFICIAL 196.

Porter, M. E. (2015). *Estrategia Competitiva para el analisis de los sectores industriales y de la competencia.* Grupo Editorial Patria.

RM, J. A. (31 de Mayo de 2018). *Empresas y Economia* . Obtenido de http://empresayeconomia.republica.com/general/el-estado-de-resultados.html

Salking, N. J. (1999). *Metodos de Investigacion.* Mexico: Prentice Hall.

Soto, R. V. (2007). *Estado de Flujo de Efectivo.* Mexico : Universidad Autónoma del Estado de México.

SRI. (2017). *SRI.* Obtenido de http://www.sri.gob.ec/web/guest/obligaciones-tributarias

Stanton William, E. M. (2010). *Fundamentos del Marketing.* Mexico: Prentice Hall.

TALLPA PUBLICIDAD. (2011). Obtenido de http://www.tallpa.com/imprenta-servicios-de-impresion-autorizada-sri-ecuador.php

Telegrafo, E. (12 de Abril de 2017). La economía del Ecuador se contrajo 1,5% en 2016. Quito, Pichincha , Ecuador. Obtenido de La economía del Ecuador se contrajo 1.5% en 2016: http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-economia-del-ecuador-se-contrajo-1-5-en-2016

Vásquez Hidalgo, I. (12 de 2015). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis: http://www.gestiopolis.com/canales5/eco/tiposestu.htm

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta Modelo

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
TRABAJO DE TITULACIÓN

Edad: ____

Sexo: M ___ F ___

1. ¿En qué área opera la empresa en que labora?

- Industrial
- Servicios
- Comercial

2. En la siguiente escala ¿qué importancia tiene para usted la calidad del producto al momento de promocionar su empresa mediante publicidad impresa?

- Muy Importante
- Importante
- Medianamente Importante
- Poco Importante
- Nada Importante

3. En la siguiente escala ¿qué importancia tiene para usted el tiempo de entrega del producto al momento de adquirir publicidad impresa para su empresa?

- (●) Muy Importante
- ( ) Importante
- ( ) Medianamente Importante
- ( ) Poco Importante
- ( ) Nada Importante

4. En la siguiente escala ¿qué importancia tiene para usted la entrega en su empresa del producto al momento de adquirir publicidad impresa?

- ( ) Muy Importante
- ( ) Importante
- ( ) Medianamente Importante
- ( ) Poco Importante
- ( ) Nada Importante

5. En la siguiente escala ¿qué importancia tiene para usted la asesoría previa al momento de adquirir un determinado producto de publicidad impresa?

- ( ) Muy Importante
- ( ) Importante
- (●) Medianamente Importante
- ( ) Poco Importante
- ( ) Nada Importante

6. ¿Cómo calificaría la calidad del producto?

- Muy alta calidad
- Alta calidad
- Ni alta ni baja calidad
- Baja calidad
- Muy baja calidad

7. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio?

- Muy alta calidad
- Alta calidad
- Ni alta ni baja calidad
- Baja calidad
- Muy baja calidad

8. ¿Qué empresa actualmente se define como su proveedor principal de publicidad impresa al momento?

- MARISCAL
- TALLPA
- ECUAPUBLICIDAD
- ARTEGRAFICO
- GRAGVI
- Otro (especifique)

9. Si recibiera asesoría previa al momento de solicitar un producto de publicidad impresa sumado a calidad garantizada, precios accesibles y entrega en el punto, ¿estaría dispuesto a cambiar su proveedor actual?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- No acuerdo ni desacuerdo
- Desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

10. ¿Ha escuchado de la marca Multimpresos en el mercado de publicidad impresa en la ciudad de Quito?

- SI
- NO
- No estoy seguro