

FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA
DE LA AGENCIA DE MARKETING Y COMUNICACION ADDVISORY

EDUAR ALEXANDER GONZÁLEZ CHAVARRO
CRISTIAN CAMILO REINA OROZCO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE PUBLICIDAD Y MERCADEO
BOGOTA D.C.

2013

FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA
DE LA AGENCIA DE MARKETING Y COMUNICACIONES ADDVISORY

EDUAR ALEXANDER GONZALEZ CHAVARRO
CRISTIAN CAMILO REINA OROZCO

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO
PROFESOR MARIANO DONCEL MORENO

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE PUBLICIDAD Y MERCADEO
BOGOTA D.C.

2013

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO 1

1. RESUMEN - LA IDEA DE NEGOCIOS

CAPITULO 2

2. MODULO DE MERCADEO

2.1. Investigación de mercados

2.1.1 Análisis de la Industria o sector

2.2.2 Análisis - Investigación del Macro Entorno

2.2.1.1. Factores Culturales

2.2.2.2. Factor Económico

2.2.2.3. Factor Tecnológico

2.2.2.4. Factor político y legal

2.2.3. Investigación de composición del Mercado

2.2.4. Empresas del Mercado o Competencia

2.2.5. El cliente, usuario y/o consumidor de los productos y /o servicios propuestos

2.2.5.1. La población – mercado potencial

2.2.5.2. La población - mercado objetivo / target / mercado meta

2.2.6. Investigación – Los proveedores / La cadena de suministros

2.3 Marketing Mix:

2.3.1 Descripción y estrategia de Producto:

2.3.2 Establecimiento y estrategias de Precio

2.3.3 Caracterización y estrategias de Promoción

2.3.4 Plataforma y estrategias de Distribución

2.4. El Plan de Mercadeo

CAPITULO 3

3. MODULO TÉCNICO O DE INGENIERIA DE PROYECTO – INTANGIBLES

3.1. Fichas de caracterización/composición servicio

3.2 Equipos y Mobiliario

3.3 Distribución y Requerimientos de infraestructura Física

CAPITULO 4

4. MODULO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO

4.1. Direccionamiento Estratégico

4.1.1. Cultura Organizacional:

4.1.2. Misión

4.1.3. Visión

4.2. Estructura Organizacional (organigrama)

4.2.1 Perfiles, roles y cargos

4.3 Políticas Laborales

4.3.1 Procesos de selección y contratación

4.3.1.1 Contratación

4.4 Administración de sueldos y Salarios

CAPITULO 5

5. Marco legal y normativo para la formalización de negocios y/o empresas

5.1. Pasos para la formalización de una Empresa, Unidad de negocios y Establecimientos Comerciales

CAPITULO 6

6. MODULO ECONOMICO, CONTABLE FINANCIERO Y TRIBUTARIO

6.1. Evaluación Económica

6.1.1. Costos fijos y Variables

6.1.2. Balance inicial

6.1.3. Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias)

6.1.4. Presupuestos (Ventas)

6.1.5. Flujo de caja

6.1.6. Punto de Equilibrio

6.1.7. Rentabilidad del Ejercicio

6.1.8. Indicadores Financieros (Liquidez, Endeudamiento, Actividad)

CAPITULO 7

7. RESUMEN EJECUTIVO

CAPITULO 8

8. ANEXOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

1. RESUMEN - LA IDEA DE NEGOCIOS

Contexto actual:

Que son las pyme:

Las PYME son Pequeñas y Medianas Empresas, con un número no muy grande de trabajadores, con un presupuesto de facturación medio. En la gran mayoría de las economías mundiales, estas opciones de negocio llegan a ser tan importantes, que son consideradas en un eje fundamental para el desarrollo económico de diversos países, ya que en muchos casos, son las empresas, que más empleo generan dentro de una nación.

Para tratar de establecer una visión general con respecto a las PYME, la Unión Europea las ha definido como *“empresas que empleen, a menos, 250 trabajadores (entre personal de planta y externos que se puedan llegar a subcontratar) y que posean un balance general inferior a los 43 millones de euros”*.¹

La actividad de este tipo de empresas abarca un gran parte de los escenarios económicos como: comercio, industria, servicios, negocios de restaurantes y hotelería, agricultura e incluso en actividades financieras y por supuesto un sector a de a poco va tomando fuerza para este segmento son las exportadoras, que en su mayoría en algún momento fueron pequeñas o medianas empresas de, propiedad de una sola persona o de un grupo familiar

La PYME en Colombia

El término Pyme hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV.

“En Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Ley 905 de 2004), conocida como la Ley Mipymes”.²

¹ Portal Europeo para las pyme http://ec.europa.eu/small-business/index_es.htm

² Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. <https://www.mincomercio.gov.co>

Microempresa

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores
- b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Pequeña empresa

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Mediana empresa

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Figura : ¿Qué son las pyme?

Fuente: Bancoldex. Recuperado de <http://www.bancoldex.com/>

Las problemáticas más comunes de las pyme en Colombia:

“El equipo de investigación en pequeña y mediana empresa de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia, a lo largo de los dos últimos años, ha estudiado los principales problemas que aquejan a las pymes en nuestro país, con el fin de desarrollar metodologías de gestión para que las diferentes áreas de la empresa mejoren su eficiencia y, por ende, puedan mejorar su nivel competitivo.

De acuerdo al último estudio realizado en el 2010 partir de un análisis de su situación actual, en la cual se tuvieron en cuenta 11 variables: apertura, gobierno, finanzas, mercados potenciales y reales, infraestructura, tecnología, desarrollo institucional, gerencia, mercado laboral, manejo ambiental y estrategias de mercadeo se estableció el mapa de competitividad de nuestra pequeña y mediana empresa. Veinte problemáticas comunes de carácter estratégico y operacional se encontró que incidían en el nivel competitivo de las empresas analizadas. Para este proyecto empresarial nos basaremos en las 7 más importante”³

- 1.1. Inexistencia de un plan estratégico que le permita a la empresa fijarse objetivos tanto corporativos como para cada una de sus áreas, con el fin de desarrollar una gestión gerencial del mediano y largo plazo.

³ Universidad Externado de Colombia (2003) – Revista de la Maestría en Administración de Empresas MBA Universidad Externado. “Los 20 problemas de la pequeña y mediana empresa” Recuperado de www.uexternado.edu.co

- 1.2. Desconocimiento de las características del consumidor final, de sus productos o servicios y sus necesidades futuras.
- 1.3. Desconocimiento de las empresas que desarrollan su misma actividad en el ámbito local y en el internacional.
- 1.4. Desaprovechamiento de las políticas e instrumentos de promoción a las exportaciones de los programas creados por el gobierno para tal fin: Mipyme, Expopyme, Innpulsa etc.
- 1.5. El síndrome del “todo”. Uno de los más grandes peligros para una Pyme es, definitivamente, el dueño o director que cree que lo sabe todo.
- 1.6 Falta de estrategia. Cuando nacen la mayoría de las Pyme lo hacen bajo supuestos
- 1.7 Ausencia de una cultura empresarial. Son pocas las empresas que en algún momento de su vida y mucho menos al inicio de ella trabajan en la identificación de su razón de ser, su objetivo final y las características que los distinguen.
- 1.8 Que evidencia Addvisory como agencia de mercadeo y comunicaciones y como atacar este problema:

Nos encontramos con un panorama bastante ambiguo pues las pymes cuentan con las herramientas suficientes para un crecimiento paulatino, seguro y eficaz, pero se siguen presentando ese tipo de obstáculos, parece que no se estuvieran contemplando todas las variables reales. A pesar de ser determinantes para la mayoría de países su ciclo de vida es corto son pocos los emprendedores que piensan a largo plazo y muchos los que se dejan llevar por el olfato o la emoción y no analizan en detalle lo que implica ser empresario. Según Alfonso Arango⁴: *“la ausencia de proyección es el error más común, las personas inician su empresa porque creen que da plata y esa es una percepción bastante equivocada. La gente se acostumbra a aprender del error y lastimosamente, las equivocaciones en los negocios se pagan muy caro”*. De acuerdo con un estudio realizado por la Fundación para el desarrollo empresarial FUNDES, *“el 80 por ciento de las Pymes no cuenta con un plan estratégico y se concentra más en producir que en mirar hacia el mercado”*.

La mayoría de nuevos empresarios no cuenta con información financiera, que represente la realidad de la compañía. Generalmente son muy intuitivos, se guían

⁴ Director de Gestión en Incubar Colombia (Laboratorio de Emprendimiento)

solo por lo que sienten en un momento dado y, obviamente, eso no siempre funciona.⁵

Por otra parte la consultoría tradicional tiene la finalidad de asesorar a los clientes con respecto a alguna área funcional de su empresa, en general, este tipo de intervenciones culmina en la entrega de un manual de mejores prácticas o en cursos teóricos que son muy vulnerables ante cambios en el personal empleado. Advisory desea darle un enfoque distinto al proceso de asesoría. Empezando porque no se pretende incurrir en el tradicional servicio de outsourcing, lo que se busca es que a través de un portafolio integral de servicios los clientes además de recibir un servicio como respuesta a una necesidad basado en la competencia y en el mercado, le den la confianza esta nueva agencia de para participar de los procesos internos de la compañía, tener contacto en todos los niveles con cada uno de sus empleados, ya que muchas veces el problema no se encuentra tan fácil a nivel externo como muchos creen.

Será Advisory quien buscara a cada uno de los clientes legando a ellos no ofreciendo una carta de servicios sino oportunidades de mejora basados en las falencias que se hayan detectado anteriormente de cada uno. Con base en lo anterior lo que se pretende es mostrar al grupo de clientes un camino distinto que aún no se haya detectado.

2. MODULO DE MERCADEO

2.1. Investigación de mercados

El sector publicitario en Colombia anda por buen camino, prueba de ello el incremento evidente con respecto a la inversión realizada en el 2011, la industria es bastante sólida financieramente hablando, además que se consolida a nivel creativo en los primeros puestos del escalafón mundial, con una participación importante en “Cannes, Young Lions⁶” siendo estas competencias las más representativas “La inversión publicitaria en Colombia registró un crecimiento del 11,2 por ciento en el primer trimestre de 2013 en comparación con el mismo período. Así lo indicó un reciente informe elaborado por Asomédios y Andiaros, que sostiene que entre enero y marzo de este año se alcanzó un total de 252,7 millones de dólares (418.630 millones de pesos colombianos)⁷”

⁵ Periódico El Tiempo - **¿Por qué fracasan los nuevos negocios?** Recuperado de <http://www.eltiempo.com/>

⁶ Los Cannes y Young Lions, son eventos que busca dar un reconocimiento a la industria publicitaria y es celebrado anualmente, con el fin de incentivar la competencia leal y la alta creatividad.

⁷ Asociación Nacional de Anunciantes ANDA(2012). Reporte sobre la inversión publicitaria 2011-2012 <http://www.andacol.com/>

CUADRO INVERSIÓN PUBLICITARIA NETA

Millones de pesos corrientes

	1° Trimestre			2° Trimestre			1° SEMESTRE		
	2011	2012	Var. %	2011	2012	Var. %	2011	2012	Var. %
TV REG Y LOCAL	\$ 10,807	\$ 11,121	2.9	\$ 15,049	\$ 14,869	-1.2	\$ 25,856	\$ 25,990	0.5
REVISTAS*	\$ 13,844	\$ 14,806	6.9	\$ 31,940	\$ 32,122	0.6	\$ 45,784	\$ 46,927	2.5
PERIÓDICOS**	\$ 92,475	\$ 92,454	-0.02	\$ 116,475	\$ 125,715	7.9	\$ 208,951	\$ 218,169	4.4
RADIO***	\$ 85,056	\$ 90,395	6.3	\$ 106,259	\$ 113,730	7.0	\$ 191,315	\$ 204,125	6.7
TV NACIONAL	\$ 185,527	\$ 209,854	13.1	\$ 260,275	\$ 258,660	-0.6	\$ 445,802	\$ 468,515	5.1
TOTAL	\$ 387,711	\$ 418,630	8.0	\$ 529,998	\$ 545,096	2.8	\$ 917,708	\$ 963,726	5.0

Notas:

* No se incluyen revistas que circulan con los periódicos

** No se incluye la información de avisos clasificados

*** No se incluyen las emisoras comunitarias ni las de interés público

Figura 1: Cuadro inversión publicitaria neta Fuente: Asociación Nacional de anunciantes. (2012). Recuperado de <http://www.andacol.com/>

Como se puede observar en el cuadro anterior es la televisión nacional quien se aventaja sobre los demás canales de comunicación de una manera significativa alcanzando cifras de más de 200 mil millones de pesos en inversión y superando los 10 puntos de porcentaje de variación entre un año y otro.

Sin embargo a pesar de ser un medio que arrasa muy por encima durante el primer trimestre de ambos años, no tiene un rol importante durante el segundo periodo disminuyendo el porcentaje de inversión 0,6 %.

Por su parte medios como la prensa escrita, más puntualmente el caso de los periódicos inicia a la baja durante los 3 primeros meses del comparativo, pero durante el segundo periodo toma fuerza y los anunciantes deciden darle más peso a este medio logrando un alza en la inversión de casi 8%.

La televisión local tal vez por su alcance es un medio muy restringido, y apartado por las compañías a la hora de distribuir su inversión, prueba de ello es la variación mínima entre un año y otro, que no alcanza ni siquiera el 1%.

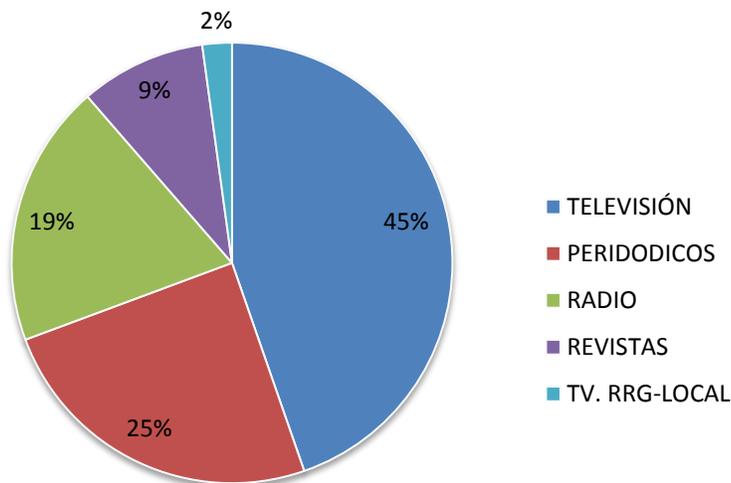


Figura 2: Gráfico circular Inversión Publicitaria 1er trimestre 2012-12 Fuente: Asociación Nacional de anunciantes. (2012). Recuperado de <http://www.andacol.com/>

Sin lugar a duda un segmento que ha tomado fuerza son los medios digitales. En Colombia son cada vez más las empresas que dentro de su presupuesto destinan una suma significativa para la ejecución de estrategias en la web.

2.1.1 Análisis de la Industria o sector:

De acuerdo con la información suministrada por 27 medios y 20 agencias afiliadas a IAB⁸ "en Colombia, la inversión en medios digitales ascendió a \$47,732, presentando un incremento del 25.20% frente al cuarto trimestre del 2011 en donde la inversión apenas alcanza los \$38.123 siendo Los anunciantes del sector "Agro, Industria y Materias Primas, Construcción" la categoría más importante de inversión en medios digitales para el año 2012 alcanzando el 10.36% del total de los ingresos reportados por 26 medios.

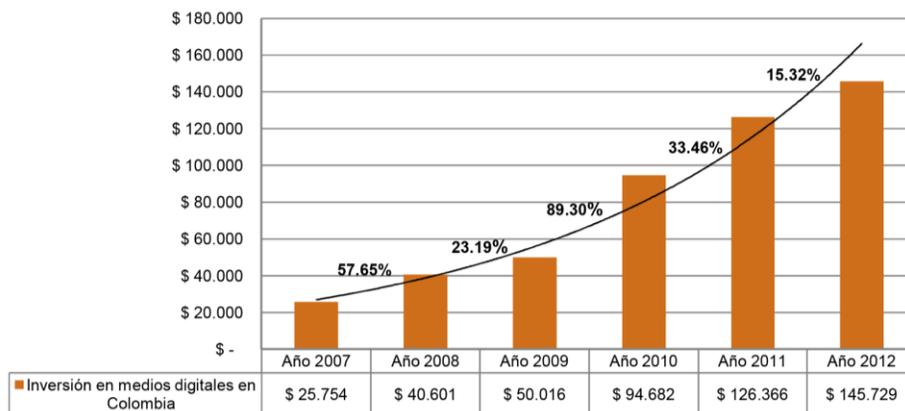
Los anunciantes del sector "Bebidas, Tabaco" son el segundo sector de mayor inversión en medios digitales para el año 2012 con un 8.88% de participación, seguidos de los anunciantes del sector "Servicios" con una participación del 8.78%" (IAB Interactive Advertising Bureau, 2012)⁹

⁸Interactive Advertising Bureau : "Como asociación internacional sin fines de lucro, se dedica exclusivamente a fomentar la utilización y maximizar la efectividad de la publicidad interactiva. Son más de 1000 empresas participando como miembros activos en más de 23 países entre los que están: Canadá, Brasil, Puerto Rico, Francia, Hong Kong, Japón, Polonia, Singapur, España, Tailandia y Holanda. En Colombia se fundó el 15 de octubre del 2006 como iniciativa de Juan Carlos Samper, presidente de I-Network Hispanoamerica S.A., y Luis German López, Director de LGL Digital. El IAB Colombia reúne a editores de contenidos en Internet, anunciantes, agencias de publicidad, centrales de medios, ad networks, empresas de investigación y auditoría, agencias interactivas, anunciantes y otras empresas comprometidas con el desarrollo del marketing y la publicidad en Internet".

⁹ International Advertising Bureau IAB. (2012). Reporte sobre la inversión en medios digitales en Colombia. Recuperado de <http://www.iabcolombia.com>

A continuación se podrán visualizar los datos totalizados correspondientes a la información reportada por los afiliados a IAB Colombia (agencias y medios), acerca de sus ingresos por pauta digital generados de enero a diciembre de 2012, al igual que la inversión realizada de forma directa por los medios en SEM (Search Engine Marketing) en dicho período.

(Cifras expresadas en millones de pesos)



Cantidad de afiliados que han reportado información en los últimos cinco años	Año 2007	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Año 2012
Medios que reportaron información	17	22	22	30	30	31
Agencias que reportaron información	9	14	14	21	21	21
Total	26	36	36	51	51	52

Figura 3: Comportamiento de la inversión en medios digitales en Colombia en los últimos cinco años

Fuente: International Advertising Bureau IAB. (2012). Reporte sobre la inversión en medios digitales en Colombia. Recuperado de <http://www.iabcolombia.com>

La publicidad en Colombia es un campo que promete bastante. La inversión en medios cada vez es mayor, son más las empresas que le apuestan a la elaboración de estrategias de comunicación sólidas y sumado a ello la variedad de canales permite a las empresas tener varios focos de acción.

Sin ir muy lejos 2012 fue un año bastante positivo para la industria Colombiana, y tal como lo menciona Mauricio Rocha, vicepresidente creativo de Y&R Colombia.¹⁰ “La publicidad Colombiana está haciendo historia y cada vez está más cerca de ocupar un lugar importante entre los grandes países del mundo”, “con un 9,84% las agencias se ubicaron como el negocio más rentable de la industria publicitaria un mercado que mueve alrededor de \$7 billones de pesos anuales”¹¹

¹⁰ Agencia de publicidad Young & Rubicam Colombia:

¹¹ Revista P&M (2013) Agencias: el negocio más rentable de la publicidad colombiana. ranking p&m. Recuperado de <http://www.revistapym.com.co>

2.2.2 Análisis - Investigación del Macro Entorno

2.2.1.1. Factores Culturales: La necesidad de comunicarse es un proceso que se origina desde el momento en que el hombre primitivo desarrolla una serie de aptitudes en donde la comunicación con símiles de su raza traspasa las fronteras de los símbolos, gestos y señas, pasando a ser un proceso elaborado basado en el habla, lo cual da inicio y fundamento a las nuevas civilizaciones.

Los orígenes de la publicidad se remontan a la antigüedad y es durante la edad media que a través de los pregoneros toman fuerza los procesos comunicativos. Paulatinamente, con la llegada de la imprenta es la prensa escrita quien se aventaja, los productos comienzan a trabajar en el desarrollo de una imagen en sus empaques, el crecimiento industrial es sustancial y por consecuente la aparición de nuevos inventos se hace más evidente.

Actualmente y debido a la cultura de un mundo sin fronteras, el ser humano tiene acceso a nuevas plataformas de comunicación, la publicidad deja de ser esa herramienta de comunicación comercial encargada de persuadir o informar a un consumidor a través de un producto o servicio y pasa a formar parte de la industria cultural de cada país, situación reconocida por la UNESCO¹². La publicidad permite consumidores mejor informados que exigen una mejor calidad de productos y medios de información, es un canal con el cual puedo acceder a diferentes segmentos de la población.

Evidentemente, la publicidad es un instrumento importante como medio de comunicación utilizado para diversos fines manejados en la sociedad según el contexto en particular para el desempeño como aplicación correspondiente encargado del diseño, mejora la satisfacción del cliente al mismo tiempo que contribuye en los ingresos y que el producto sobresalga según el segmento meta.

No obstante, la publicidad también cumple un rol social que sirve como “herramienta para aportar información además de presentar al público el mensaje con un tono afectivo que desea promover la implicación sentimental del observador con el objetivo de que éste decida establecer vínculos emocionales hacia el problema social, propiciando el interés voluntario y la acción espontánea.”

Por ello, el incorporar imágenes emocionales y afectivas en el espectador, proporciona un elemental instrumento de orientación persuasiva que permite acceder en la toma de decisiones influyendo notablemente dentro de las ideologías con convicciones, costumbres o respecto a faenas como actuación.

2.2.2.2. Factor Económico: A pesar de la complicada situación por la que atraviesa la economía mundial y lo pasmados que se encuentran varios de los mercados solidos hace algunos años como lo es el caso de Europa y EE.UU, Colombia se destaca y

¹² UNESCO: *La UNESCO obra por crear condiciones propicias para un diálogo entre las civilizaciones, las culturas y los pueblos fundado en el respeto de los valores comunes. Es por medio de este diálogo como el mundo podrá forjar concepciones de un desarrollo sostenible que suponga la observancia de los derechos humanos, el respeto mutuo y la reducción de la pobreza, objetivos que se encuentran en el centro mismo de la misión y las actividades de la UNESCO.*

ocupa una situación interesante entre los similares de la región mostrando un crecimiento que lo convierte hoy en foco de inversión extranjera por su estabilidad y proyección. Para el primer semestre del 2012, Colombia evidencio un incremento significativo, por encima de países como Brasil y México referentes latinoamericanos y paralelamente mercados asiáticos y europeos como Japón, Francia y Alemania respectivamente.

CRECIMIENTO ECONÓMICO			
PAÍS	2012-I	2012-II	2012-III
América del Norte			
Estados Unidos	2,4	2,1	2,5
Canadá	1,8	2,5	1,5
Europa			
Unión Europea	0,1	-0,3	-0,4
Alemania	1,2	1	0,9
Asia			
China	8,1	7,8	7,7
Japón	2,7	3,3	0,1
India	5,5	5,3	n.d.
Corea del sur	2,9	2,3	1,6
América Latina			
Argentina	5,2	0,0	n.d.
Brasil	0,8	0,5	0,9
Chile	4,5	5,7	6,9
Colombia	4,7	4,9	2,1
Ecuador	4,8	5,2	n.d.
México	4,5	4,4	3,3
Perú	6,1	6,1	6,5
Venezuela	5,8	5,8	5,2

Fuente: Eurostat, Bancos centrales de cada país, BEA.

“La fortaleza de la economía Colombiana se fundamenta en importantes transformaciones en lo económico, político y social. Cambios que el país puede mostrar con cifras contundentes. Estamos hablando de un país cuyo PIB aumentó de menos de US\$100,000 millones en el 2000, a más de US\$375,000 millones en la actualidad; de un PIB per cápita que supera los US\$8,000, cuando a principios de la década era de US\$2,000; con un comercio exterior que se multiplicó por 6 y actualmente bordea US\$120,000 millones.

Los avances del país se han traducido en un mayor tamaño de la economía y una mayor presencia en el mundo. Colombia pasó de ser la economía número 38 a ser hoy la economía número 31, por encima de países como Venezuela, Malasia, Chile, Singapur, Irlanda, entre otros.

La creciente confianza en la economía colombiana atrae grandes montos de inversión. En el año 2000 se recibieron inversiones por US\$2,436 millones, se espera que para el 2012 se aproximen a US\$15,000 millones. Y la inversión productiva crece a tasas de dos dígitos, es decir, se están generando las condiciones y capacidad productiva para mantener este crecimiento hacia el futuro.

Estas ganancias en el tamaño de la economía también se han visto reflejadas en un aumento significativo en los ingresos de la población. El PIB per cápita colombiano se multiplicó por 4, lo que nos sitúa cerca del umbral de los US\$10,000 al año, comparable con países como México, Malasia o Turquía. Hoy podemos hablar de un nivel de pobreza del orden del 30%, cuando hace unos años superaba el 50%, y contamos con una cobertura casi universal en salud¹³.

COLOMBIA: INDICADORES			
	2000	2011	2012e
PIB			
PIB (US\$ Millones)	94.075	333.155	376.821
PIB per cápita (US\$)	2.385	7.235	8.089
Comercio Exterior			
Exportaciones (US\$ Millones)	13.158	56.954	61.500
Industriales (US\$ Millones)	7.034	23.276	24.300
Importaciones (US\$ Millones)	11.539	54.675	60.000
Inversión			
Inversión (% del PIB) p. constantes	14,5	27,1	27,7
IED (US\$ Millones)	2.436	13.234	15.000
Deuda (% del PIB)			
Deuda Externa Total (% del PIB)	36,3	22,8	20,6
Deuda SPNF (neta de activos financieros)	31,6	24,3	27,5
Entorno Macroeconómico			
Inflación	8,8	3,7	2,8
Interés de captación (promedio)	12,1	4,8	5,2
Mercado Laboral			
Tasa de Desempleo (promedio anual)	16,7	10,8	10,4
Indicadores Sociales			
Afiliados Salud (miles)	22.756	41.231	42.400
Tasa de pobreza	55,0	34,1	30,0
Índice de Gini	0,570	0,548	0,540

Adicionalmente el buen tiempo por el cual pasa Colombia muestra de ello son reconocimientos de una economía de bajo riesgo como lo es los mercados internacionales de Colombia, lo cual logro recuperar la inversión de tres grandes calificadoras de riegos, y poder recuperar un óptimo lugar en la región con México, Perú, Chile y Brasil siendo estas las economías fuertes y principales competidores.

Por otro lado es un acto imprescindible, la interacción del sector privado y gobierno trabajando juntos de la mano para tener un fuerte impacto en cuestiones de competitividad en la economía mundial.

El crecimiento en la región es evidente, hasta el punto de poder asegurar un liderazgo en el corto plazo por encima de varios países latinoamericanos. Actualmente

¹³ Informe de la ANDI (ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA), Balance 2012 y perspectivas 2013, anexo.

Colombia ocupa la cuarta plaza, y no sería extraño poder subir un puesto más dentro del escalafón asegura el gobierno actual.

Indicadores Macroeconómicos 2012

	PIB US\$ Millones	Población Millones	PIB per capita US\$	Reservas US\$ Millones	IED Neta US\$ Millones	Inversión % PIB
BRASIL	2.449.760	196,5	12.465	378.256	132.273	19,8
MÉXICO	1.207.820	114,9	10.514	162.236	-4.730	23,5
ARGENTINA	472.815	41,3	11.453	45.364	6.401	24,0
ARGENTINA (Mercado Paralelo)	406.785	41,3	9.854			
COLOMBIA	378.713	46,6	8.127	37.300	13.771	27,7
VENEZUELA	337.433	30,4	11.114	25.745	-759	26,9
VENEZUELA (Mercado Paralelo)	194.396	30,4	6.403			
CHILE	272.119	17,6	15.453	39.498	4.864	27,7
PERÚ	184.962	30,5	6.070	63.128	17.874	32,2
ECUADOR	72.466	15,2	4.760	4.033	578	24,9
URUGUAY	52.349	3,4	15.483	13.494	2.768	21,2
BOLIVIA	27.012	10,8	2.493	14.064	525	21,2
PARAGUAY	22.363	6,7	3.357	4.838	239	19,4

Fuente: Bancos Centrales de cada país, CEPAL, FMI, Cálculos ANDI

Desde interior del país se han focalizado todas las energías en la integración de fuertes políticas de inversión que le permitan a Colombia abrir sus objetivos hacia mercados internacionales y de la misma manera permitir el ingreso de nuevos inversionistas a través de tratados de libre y comercio y diferentes estrategias que permitan ampliar el mercado nacional. El país cuenta desde hace algunos años con concesiones internacionales de integración que le otorga un acceso preferencial a las 2/3 partes del mercado mundial, un paso significativo en el proceso de crecimiento económica que sólo se convierte en ventaja en cuanto el mercado local responda con los mejores estándares de producción.

“Nuestros esfuerzos de internacionalización y apertura no se limitan a una estrategia de integración a los mercados mundiales. El gobierno también está buscando ser parte de los países de la OECD, membresía que implica asumir las mejores prácticas que propendan por niveles sostenibles de crecimiento económico y empleo, así como aumentos significativos en el nivel de vida de sus habitantes. Ello obliga a que el país tenga que continuar avanzando en su institucionalidad, en el manejo de su política económica y social, en su política ambiental, en el fomento del empleo, entre otros aspectos. La participación de Colombia en la OECD no es nueva. Desde hace un tiempo el país es miembro pleno del Centro de Desarrollo; miembro Observador del Programme for International Student Assessment Governing Board (PISA), participa en el Comité de Inversión y presentó solicitud para formar parte del grupo de trabajo sobre “Bribery in International Business transactions”. La ANDI también ha participado activamente en el ingreso de Colombia a la OECD, intercambiando informaciones y documentos en las visitas realizadas por la OECD para evaluar al país. Además ya es miembro activo de BIAC (Business and Industry Advisory Committee). Esta es una organización empresarial internacional independiente que asesora a los países miembros de la OECD en temas de política económica en un marco de globalización e internacionalización¹⁴”.

¹⁴ Informe de la ANDI (ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESARIOS DE COLOMBIA), Balance 2012 y perspectivas 2013, anexo.

2.2.2.3. Factor Tecnológico:

La publicidad no es un mercado en que se requiera maquinaria especializada para poder marcar un diferencial. Es más importante el cómo las agencias gestionan las nuevas tecnologías usándolas a su favor para poder atacar desde nuevos focos a los consumidores y de esta manera brindar nuevos canales de comunicación a los anunciantes. La publicidad ATL (Above the line – publicidad masiva) tuvo un papel importante hace algunos años y muchas de las grandes empresas son hoy caso de éxito gracias a la labor realizada con estos medios. Sin embargo y debido a la micro segmentación de este medio, llegar a un target específico requiere abarcar varios canales de comunicación, lo cual representa una inversión más elevada, más costosa y poco rentable para los anunciantes, dando paso a nuevos medios alternativos de publicidad y marketing directo.

Para esto existen herramientas como las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), que permiten a las Pymes obtener beneficios antes reservados únicamente a los más grandes negocios. “Un estudio elaborado por Microsoft Colombia entre 590 pymes del país reveló que estas unidades empresariales aún no reconocen la inversión en tecnologías de la información y la comunicación como un factor de competitividad. Las TIC se están subutilizando y se desconoce todo su potencial para hacer los procesos de negocio más efectivos y productos”.

El acceso a estas nuevas tecnologías cada día es mucho más fácil el gobierno ha creado programas que favorecen al gremio y a los anunciantes. En realidad existe una oferta significativa de nuevas herramientas que permiten a las empresas marcar un diferencial, depende básicamente de la gestión que cada compañía le dé a estas. Un claro ejemplo fue la llegada de las redes sociales, en un principio consideradas por los consumidores como blogs para compartir entre amigos situaciones de la vida cotidiana se convirtió en una oportunidad de negocio, una manera diferente de escuchar al consumidor y acercarse a él. Quien realice mejor la labor mediante estos canales y aproveche de sobremanera sus beneficios es quién podrá destacarse en el mercado.

2.2.2.4. Factor político y legal: *“La Comisión Nacional de Autorregulación Publicitaria – CONARP, fundada por representantes de la Unión Colombiana de Empresas Publicitarias –UCEP, la Asociación Nacional de Anunciantes –ANDA y la International Advertising Association – IAA, es la máxima entidad autorreguladora de la publicidad en Colombia, encargada de velar por el respeto de las normas señaladas en el Código de Autorregulación Publicitaria, a través de flexibles y eficaces mecanismos de respeto y vigilancia de las normas que rigen los contenidos de mensajes publicitarios emitidos a través de todos los medios de comunicación en el país, lo cual la identifica como un mecanismo alterno de resolución de conflictos en materia publicitaria.”¹⁵ ”*

¹⁵ ¹⁵ Unión Colombiana de Empresas Colombianas UCEP <http://www.ucepcol.com>

Esta es una normatividad de tipo ético, establecida por decisión propia del sector publicitario con el fin de establecer unos lineamientos y normas bajo el cual el gremio debe regirse para la producción de todo tipo de mensajes.

Existe la Unión Colombiana de empresas publicitarias UCEP quien se encarga de hacer acompañamiento acompaña a las agencias publicitarias asociadas durante su actividad comercial, participando en la elaboración de estudios y conceptos, y dando directivas que les permitan anticipar escenarios futuros, propios de las reglas del libre mercado y resultado de la evolución natural de las actividades que concurren con otros actores del sector publicitario.

A nivel publicitario es de suma importancia la parte del marco legal sobre el cual se rige el medio, tener en cuenta todo lo relacionado a patentes, registro de marcas y obras. En Colombia se encarga de este tema la superintendencia de industria y comercio. Es a través de ellos que se puede gestionar y solicitar el listado de Patentes de Invención, Modelos de Utilidad y/o Diseños Industriales. Adicionalmente este ente empresa reguladora se encarga de realizar la labor de registro marcario de acuerdo a la clasificación establecida: nominativas (de nombre), de origen (por ciudad, región o país), mixtas (mezclando nominativos y de origen), o enseñas comerciales (nombres para los locales de bodega).

Mipyme digital: “Es un programa que promueve el gobierno nacional a través del Mintic en donde busca apoyar a los microempresarios colombianos en su “proceso de adopción tecnológica” para permitirles ver las oportunidades que les brindaría el uso de las TIC; potencializando sus ventas, incrementando los ingresos, ampliando el mercado, generando nuevos productos, ampliando sus proveedores, negociando con mejores precios, obteniendo un alto impacto y sin grandes inversiones.”¹⁶

Innpulsa Colombia: “es la unidad del Gobierno Nacional creada para promover la innovación empresarial y el emprendimiento dinámico como motores para la competitividad y el desarrollo regional. La idea es promover proyectos que se piensen en grande desde sus inicios, con visión global, que resuelven o crean necesidades de mercado, caracterizados por su alto potencial de crecimiento rápido, rentable y sostenido, que creen y capturen valor extraordinario, es decir, que se basen en la innovación, que vayan en trayectoria de ventas de al menos 4.000 millones de pesos en sus primeros cinco a diez años de existencia, con una rentabilidad mayor al 8% y un margen operativo superior al 4%.”¹⁷

Bancoldex: Es un establecimiento de crédito bancario que opera como un "banco de segundo piso"¹⁸, cuyo objeto principal es el de financiar las necesidades de capital de trabajo y activos fijos de proyectos o empresas viables de todos los tamaños y todos los sectores de la economía colombiana. Según Santiago Rojas presidente de la entidad afirmó que: “para el primer semestre de 2012 se desembolsaron más 815.000 millones de pesos en apoyo y modernización a las pyme lo que significa que estas empresas están accediendo a un crédito que va a tener un impacto importante en

¹⁶ Ministerio de tecnologías de la información y la comunicación MINTIC. MiPyme digital. Recuperado de <http://www.mintic.gov.co>

¹⁷ Innpulsa Colombia. ¿Qué es Innpulsa? <http://www.innpulsacolombia.com/>

¹⁸ Bancoldex Colombia. **Banco de segundo piso:** sus recursos de crédito no son desembolsados directamente a los empresarios, sino que se apoya en las entidades financieras para el desembolso. Recuperado de <http://www.bancoldex.com>

modernización y para ser más productivas, aprovechar más el mercado doméstico y afrontar los retos de los tratados de libre comercio”¹⁹.

2.2.3. Investigación de composición del Mercado:



La imagen empresarial es un servicio que debe superar esa barrera impuesta por el mercado en donde las empresas centran toda su estrategia en el cliente externo cuando el principal aliado de la compañía; los empleados y colaboradores ni siquiera tienen clara la directriz del negocio. Es por eso que Addvisory busca brindar a sus clientes una comunicación bidireccional, que les permita crear una estrategia que contemple todos los focos de la empresa, y ante todo que transmita aquellos valores y tradiciones gestionadas por algunos o que apenas son los cimientos de los nuevos competidores del mercado.



Como Beneficio, esta nueva agencia pone a disposición todo un grupo de profesionales especializados en comunicación, publicidad e imagen que antes de dar inicio a la prestación de un servicio basado en supuestos, y decisiones directivas de los clientes se encargará de mostrar el camino, falencias y posibles oportunidades de mejora para sus clientes, empleando desde las herramientas más tradicionales hasta nuevos canales de comunicación e investigación.

IDENTIDAD CORPORATIVA

¹⁹ Bancoldex Colombia. ¿Qué es Bancoldex?. Recuperado de <http://www.bancoldex.com>



Este aspecto incluye todos los servicios que le permiten a los clientes de la agencia aterrizar su estrategia, determinar para donde van, a quien se están dirigiendo, que tan efectivos han sido sus esfuerzos en comunicación hasta el momento y cuál es su posicionamiento dentro de un mercado y dentro de la mente de sus consumidores. Este es uno de los servicios más importantes, es donde la creatividad pierde sus limitantes y los cambios y nuevos direccionamientos son totalmente validos.

Este tipo de servicios es de aquellos que se pueden personalizar, es posible afirmar que la gestión de este producto con un cliente no se repite de la misma manera dos veces. Es una herramienta que va a permitir descubrir la verdadera esencia de un negocio y va a beneficiar a cada uno de los clientes que lleguen a la agencia para dar solución a sus diferentes necesidades.

Como incentivo a lo anterior Addvisory se sale un poco del rol de simple asesor y empieza a crear estrategias según el caso para cada una de las problemáticas halladas durante la investigación.

MERCADEO, INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS



Una categoría estrechamente relacionada con las anteriores es esta. Incluso es un valor intrínseco prestado durante cada uno de los servicios del portafolio. Addvisory es una agencia con visión estratégica permanente que como su promesa de valor lo indica presta un servicio integral en materia de marketing y comunicaciones, no es una agencia de servicios en donde el contacto con los usuarios se acaba luego de la entrega de un producto que busca seguir los lineamientos de un cliente en muchas ocasiones fuera de foco con respecto a su mercado y el mismo negocio.

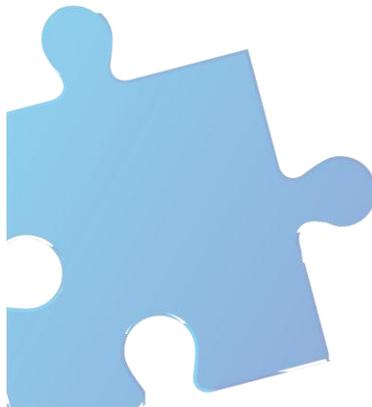
COACHING EN MARKETING Y COMUNICACIÓN



Dentro de esta categoría se agrupan todos los elementos creativos de la agencia. Es aquí donde la estrategia toma forma y dirección. No basta con tener un argumento financiero y de investigación, hay que buscar al consumidor, tarea que por estos días no es nada fácil, ya que implica querer llamar la atención de alguien que se encuentra saturado por un centenar de productos aparentemente iguales entre sí, que a su vez busca evadir los mensajes y que paralelamente no se concentra en un lugar en particular, prácticamente se encuentra disperso.

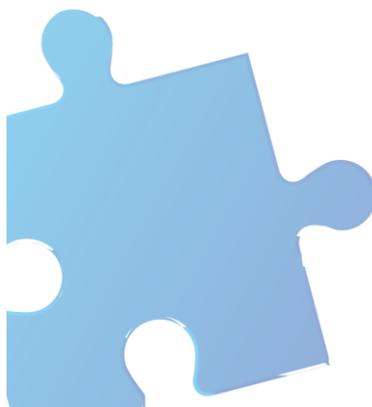
La función de Addvisory como agencia y el manejo que se debe proporcionar a un servicio tal vez no tan complejo pero sí determinante como lo es la estrategia publicitaria, debe ir encaminada hacia la creación de un plan que le permita a los clientes ser más asertivos en su comunicación, y ante todo velar por un manejo óptimo de los presupuestos, objetivo que puede cumplirse gracias a las nuevas herramientas para el desarrollo de procesos comunicativos.

ASESORÍA Y ESTRATEGIA PUBLICITARIA



La fotografía, es la mejor manera para mostrar mediante una imagen mucho o quizás todo lo que tiene una empresa. Este es un servicio relacionado de manera directa con la identidad corporativa, lo ideal de esta técnica artística es que el consumidor pueda evidenciar todo un concepto detrás de la marca. La agencia se encarga de proporcionar mediante este servicio las mejores características de los productos de una compañía.

FOTOGRAFÍA E IMAGEN



Mercado objetivo

El mercado objetivo está definido en Medianas y Grandes empresas que cuenten con la dirección general de su negocio en la ciudad de Bogotá.

Según cifras de la Cámara de Comercio de Bogotá, la ciudad cuenta con 10.331 empresas registradas a 2011, de las cuales 7.735 son medianas y 2.596 grandes²⁰.

Justificación del mercado objetivo

De acuerdo con la naturaleza del negocio, es pertinente que la empresa inicie su gestión en la ciudad de Bogotá D.C. debido al entorno y a la cantidad de necesidades que emergen en un territorio que cobija diferentes Pymes y grandes empresas; además de ser el centro de diversos negocios y un territorio a partir del cual se puede disminuir el costo por mil de una campaña publicitaria que logre dar a conocer los servicios de la empresa y posicionar la marca.

Por otro lado, analizando los activos de las medianas empresas en Bogotá para el 2011, se acercaron a los \$46,214.176 millones²¹, se establece que la inversión en procesos de comunicación es mayor en dichas organizaciones, de acuerdo a sus ingresos y su necesidad por seguir creciendo y fortaleciendo la empresa.

²⁰ Cámara de Comercio de Bogotá, Dirección de Estudios e Investigaciones. (12 de mayo de 2011). Dinámica Empresarial. P: 10-12.

²¹ Cámara de Comercio de Bogotá, Dirección de Estudios e Investigaciones. (12 de mayo de 2011). Dinámica Empresarial. P: 10-12.

Gráfico 40. Situación económica general

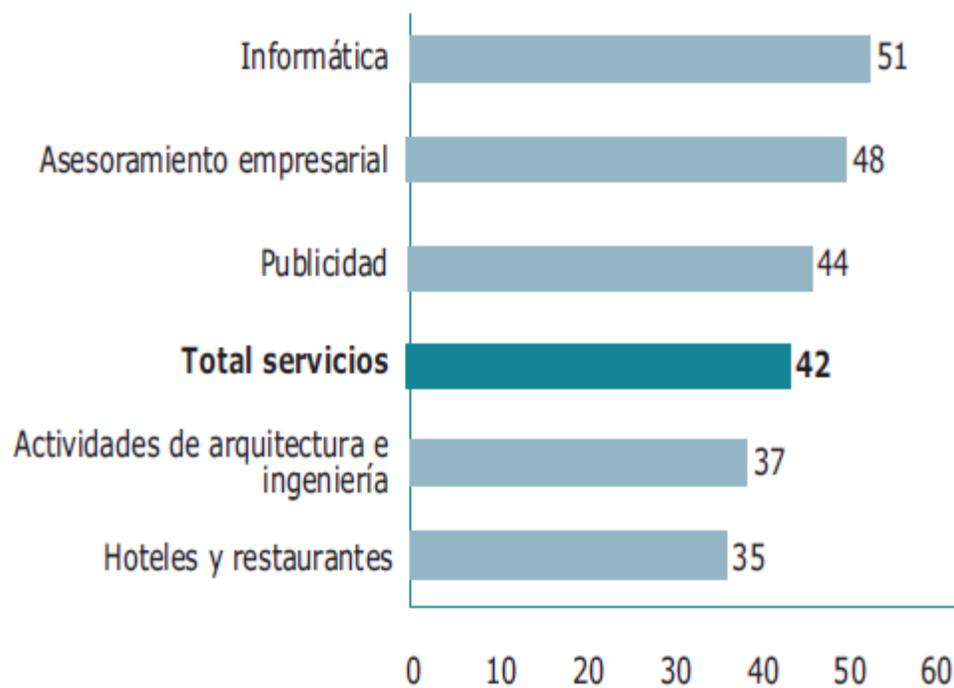


Figura: Sector servicios

Fuente: Gran Encuesta pyme, Centro de Estudios Económicos ANIF (2012 – Primer semestre)

Gráfico 41. Volumen de ventas

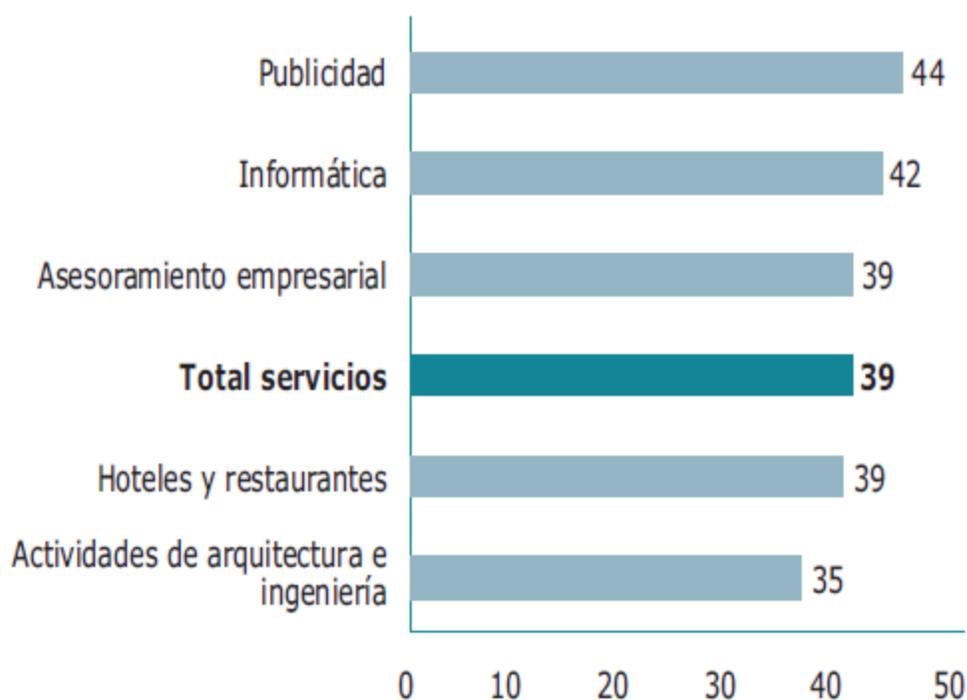


Figura: Alta competitividad en el sector servicios

Fuente: Gran Encuesta pyme, Centro de Estudios Económicos ANIF (2012 – Primer semestre)

Dentro del mercado objetivo, medianas y grandes empresas, se encuentran organizaciones de todos los sectores económicos, las cuales han ido aumentando en número, lo que permite contar con un amplio campo de acción:

Actividad económica	2008	2009	2010
Agricultura	390	567	646
Pesca	-	2	2
Explotación de Minas y Canteras	184	337	386
Industrias manufactureras	1.032	1.686	1.772
Suministro de electricidad, gas y agua	59	73	74
Construcción	765	1.122	1.198
Comercio y reparación de vehículos	1.579	2.287	2.347
Hoteles y restaurantes	79	125	138
Transporte, almacenamiento y	418	603	643

comunicaciones			
Intermediación financiera	1.419	754	828
Actividades inmobiliarias, empresariales	1.302	1.716	1.946
Administración pública y defensa	9	10	13
Educación	25	35	41
Servicios sociales y de salud	86	120	133
Otras actividades de servicios comunitarios	101	156	164
Total	7.449	9.593	10.331

Fuente: Registro Mercantil, Cámara de Comercio de Bogotá, Facatativá y Girardot.

Un estudio realizado por la ANIF (Asociación Nacional de Instituciones Financieras) demuestra que uno de los principales problemas que se presenta en la industria y en general es el aumento de la competencia como se evidencia en el siguiente cuadro:

Gráfico 38. Sector servicios: principal problema (%)



Gráfico 39. Sector servicios: principal problema por tamaño de empresa en el segundo semestre de 2011 (%)



Figura: Sector servicios

Fuente: Gran Encuesta pyme, Centro de Estudios Económicos ANIF (2012 – Primer semestre)

Mercado potencial, Nicho de mercado

El mercado potencial durante el primer año estará enfocado hacia las medianas empresas por dos razones:

- La capacidad del equipo de trabajo, estará determinada para asesorar a medianas empresas, las cuales no requieren en un primer momento de un staff amplio que cubra sus necesidades de comunicación.
- Para aumentar la cuota de mercado se debe contar con un historial de clientes que aporten al crecimiento y reconocimiento del proyecto.

De una muestra de 7.735 medianas empresas, se pretende abarcar el 0,10 %, alrededor de 8 organizaciones, de cualquier actividad económica lo que permitirá contar con un mayor número de clientes potenciales y opciones para implementar los servicios.

Para el tercer año ya se contará con participación en el mercado de las grandes empresas, de una muestra de 2.596, estará cubierto el 0,15%, alrededor de 4 organizaciones.

Barreras de entrada

No hasta hace mucho el mercadeo y las comunicaciones consistían básicamente en un proceso unidireccional con el consumidor basado en un proceso simple, en el que se transmitía un mensaje informativo o persuasivo y se generaba la acción de compra en el corto plazo debido al mercado tan reducido y a la escasa variedad de productos. Hoy en día este segmento ha diversificado sus canales, ha dejado de ser un acto de pregonería para pasar a ser un complejo y minucioso proceso comunicativo en el que se busca tener un contacto bidireccional con un consumidor, reactivo, esquivo y multicultural.

Es a causa de lo anterior, que la publicidad y sus derivados han encontrado diferentes campos de acción, algunos conformados por una muestra significativa de competidores y otros escenarios vírgenes en los que apenas algunos pocos se disputan una porción del mercado.

La creación de empresa en un sector como esté implica una desventaja frente a los competidores actuales y factores como la falta de experiencia y el limitado

acceso a los canales de distribución pesan para entrar a un mercado tan competido.

Michael Porter, en su libro estrategia competitiva define 6 barreras de entrada comunes con las cuales se puede topar un proyecto emprendedor antes de dar inicio a su labor comercial. Para este caso por el tipo de mercado son 3 las que atañen el proyecto en curso:

Alta diferenciación de algún producto existente: Debido a la fuerte competitividad del mercado, y la numerosa cantidad de empresas, una de las barreras más evidentes es la lucha contra productos posicionados no solo dentro de la misma torta del sector publicitario sino en la mente del consumidor. Lo cual implica una estrategia especializada que brinde a la nueva empresa un valor agregado en innovación de producto o canales de comunicación. De no lograr este objetivo la inversión en tiempo y dinero en actividades de marketing se hace superior. Para contra restar esta dificultad es aconsejable aplicar como estrategia genérica el liderazgo de costos, con la cual se pretende ofrecer productos similares o sustitutos a bajo costo pero con un alto nivel de calidad.

Falta de experiencia en la industria. En el campo de la publicidad y las comunicaciones no basta con tener un portafolio amplio de servicios, o maquinaria de punta ya que la cultura empresarial del país es muy exigente a la hora de evaluar el respaldo que una compañía ofrece al momento de prestar un servicio. Lo anterior es medible gracias a la denominada experiencia, que como carta de presentación permite evidenciar la trayectoria de cualquier compañía en un mercado. Sin esto lanzarse a incursionar en un negocio es como dar un salto al vacío. Es para ese momento que conviene mucho aplicar una estrategia de concentración de costos, lo cual le va a permitir a la nueva empresa con carencia de experiencia poder ser un factor atractivo para el mercado que no está siendo atendido por las empresas actuales y capturar estos clientes mediante una oferta de productos a un bajo costo.

Con respecto a las barreras de salida la publicidad es un mercado muy polifacético, con campos de acción diferentes. En un comienzo el rol puede ser de agencia integral de servicios en comunicaciones y marketing, pero de acuerdo al comportamiento del mercado asimismo la agencia puede ampliar o reducir su campo de acción, los medios digitales, las relaciones públicas, son variantes que pueden existir en el camino.

Sin embargo es claro que si en definitiva a pesar de la gestión que se realice dentro de un segmento no hay un rumbo claro, ni proyección de crecimiento al mediano plazo, la empresa si desea sobrevivir requiere un cambio total de segmento y estructura. No obstante esta decisión implica superar un número determinado de variables o barreras de salida. El simple hecho de que durante el ejercicio normal de la actividad, la mayoría de compañías contraen una serie de

compromisos, con sus proveedores, sus clientes, sus trabajadores, las instituciones financieras hacen, son lazos estrechamente atados a un sector, y cancelarlos atraen sanciones e inconvenientes de tipo jurídico que dificultan la salida de la compañía.

Pensar en cambiar de actividad productiva implica gestionar un sinnúmero de permisos y licencias ante los respectivos entes administrativos públicos y gubernamentales para ejercer la nueva actividad sin contar que para este tipo de casos se debe estar plenamente desligado de la antigua actividad.

2.2.4. Empresas del Mercado o Competencia:

Como competencia directa se definen a aquellas empresas que tengan servicios iguales al que se pretende ofrecer a través de este plan de negocio.

Tabla 1. Establecimiento de la competencia

COMPETENCIA	DIFERENCIAL	TIPO DE COMPETENCIA
Publinovar LTDA Calle 90 No. 13 - 40 Piso 3 - Tel: 610 5279 Fax: 236 6133 Tel: 610 5279 Fax: 236 6133	Central de Medios y Publicidad, forma parte de ANDIARIOS	Directa: Agencia de publicidad y central de medios especializada en diseño de imagen corporativa y campañas publicitarias.
Digitalks Colombia Celular: (057)310 421 78 12 España Celular: (0034)620067757 Calle 86B No. 49A49 Bogotá, Bogotá DC	Comunicación y marketing Digital, seminarios y conferencias.	Directa: Analizan el entorno, realizan una serie de recomendaciones por canal de comunicación, entregan los hallazgos principales, ejecutan los planes de comunicación y marketing digital, monitorean permanentemente, entregan informes cualitativos y cuantitativos de nuestra gestión
P&M publicidad Cra 22 # 83-80	10 años de experiencia en el mercado latinoamericano con un	Directa: Apoyados en la tecnología de

<p>Bogotá, Cundinamarca Bogotá, Bogotá DC</p> <p>Tel: (571) 618-5252 Fax: (571) 618-5252 Email: pym@pympublicidad.com</p>	<p>particular énfasis en diseño para generar proyectos de comunicación</p>	<p>punta y profesionales innovadores y arriesgados es una compañía que dedica bastante en mantener estándares de calidad superiores, mejorando los tiempos de respuesta habituales en este mercado marcando siempre la diferencia desde el área del diseño</p>
--	--	--

Figura 4: Cuadro comparativo de la competencia

Fuente: Autores



Figura 5: DOFA Nacional

Fuente: Autores – Ver Anexos





Figura 6: DOFA internacional
Fuente: Autores – Ver Anexos

2.2.5. El cliente, usuario y/o consumidor de los productos y /o servicios propuestos

Los clientes además de contar con la necesidad de establecer o reforzar procesos de comunicación en su organización cuentan con la característica principal de ser personas jurídicas que bajo la Ley 905 de 2004 se identifican como mediana y grande empresa.

Esto quiere decir que según el Artículo 2 de esta ley, “toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbano, que responda a”:

- Mediana empresa: debe contar con planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores o Activos totales por valor entre 100.000 a 610.000 UVT.

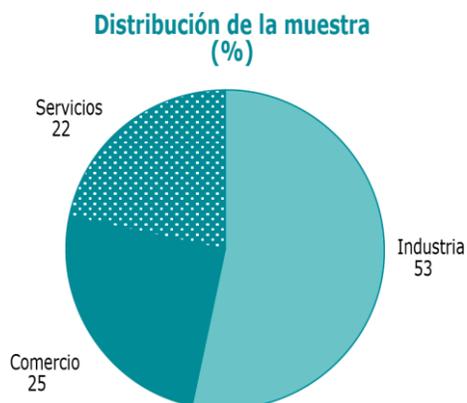


Figura 7: Distribución de la muestra

Fuente: Gran Encuesta pyme, Centro de Estudios Económicos ANIF (2012 – Primer semestre)

2.2.5.1. La población – mercado potencial

Para el 2011 Bogotá D.C. ya era la octava ciudad más importante para hacer negocios en América Latina y durante este mismo año contó con un PIB de \$ 615.727 miles de millones de pesos participando con el 24,5% del total del PIB nacional.

Dentro su estructura productiva, la más diversificada del país, estaba conformada en un 65% por actividades de servicios, 13% por la industria y 15% por el comercio.

Por otro lado, según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, a nivel nacional Bogotá es la ciudad líder en: Fortaleza económica, Capital humano, Infraestructura, Ciencia y Tecnología y se posiciona como la sexta con facilidad para abrir una empresa.

19,6% Establecimientos financieros y seguros, registrando un crecimiento de 5,5%.

7,9% Explotación de minas, registrando un crecimiento de 7,2%.

7,4% Transporte y comunicaciones, registrando un crecimiento de 4,3%.

15,4% Servicios sociales, el cual registraba un aumento de 4,3%.

12% Comercio, restaurantes y hoteles y registraban un crecimiento de 4,2%.

3,5% Electricidad, gas y agua, mostraron un crecimiento de 3,8%.

6,3% Agropecuario, registrando un crecimiento de 2,1%.

5,8% Construcción, con una variación de 0,6%.

•12,2% Industria, no presentó ninguna variación.

Figura 12: Distribución del PIB de la ciudad de Bogotá 2012

Fuente: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Aunque las variaciones que se registraron no fueron mayores a las del 2011, sí presentan una dinámica económica que está en constante evolución y ofrece un espectro de sectores económicos que cuentan con grandes posibilidades de desarrollo y fortalecimiento en la ciudad.

De esta manera se ubica a la empresa en el sector de Transporte y Comunicaciones, de acuerdo al uso de las Tecnologías de la información (TIC) y al Core Bussines planteado, mediante la oferta de soluciones de comunicación corporativa.

Con relación a la producción empresarial de la ciudad es relevante resaltar que entre 2009 y 2010 se registró un aumento de 4%, donde se registraron 301 mil empresas, 237 mil de ellas fueron renovadas y 64 mil ingresaron al mercado, lo que generó un aumento en la inversión y el valor de los activos que llegaron a \$867 billones de pesos.

Un estudio de la Superintendencia de Sociedades informa que las empresas pertenecientes a la regional de Bogotá D.C. presentaron un crecimiento entre el 2010 y 2011 de 19.2%, con ingresos de 247.5 billones de pesos que llegaron hasta los 295.1 billones.

Paralelo a esta dinámica de crecimiento, el 24 de abril de 2013 se da inicio a un proyecto en la localidad de Chapinero llamado “Construyendo Chapinero 2030”, que impulsado por la Alcaldía Local y la Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) busca identificar y construir, mediante una visión compartida del futuro, la ruta de desarrollo y crecimiento de la localidad en los próximos veinte años, que la conviertan en el motor de desarrollo de la capital.

Esta iniciativa impulsa la ubicación de la empresa en dicha localidad, de tal forma que le permita participar de esta prospectiva, identificar potenciales oportunidades de negocio y facilitar el acceso a los servicios que se ofrecen.

2.2.5.2. La población - mercado objetivo / target / mercado meta

Para determinar el comportamiento psicografico de nuestro grupo objetivo es indispensable saber que la pymes están divididas 3 tres gremios, SERVICIOS con un 22%, COMERCIO 25% e INDUSTRIA con un 53%, lo cual nos motiva enfocarnos en un sector que está en constante crecimiento como lo es el sector del comercio.

A continuación se evidencia la división del sector de comercio y así determinar con exactitud las pymes que será el eje de nuestra organización

Distribución sectorial de la muestra de comercio (%)

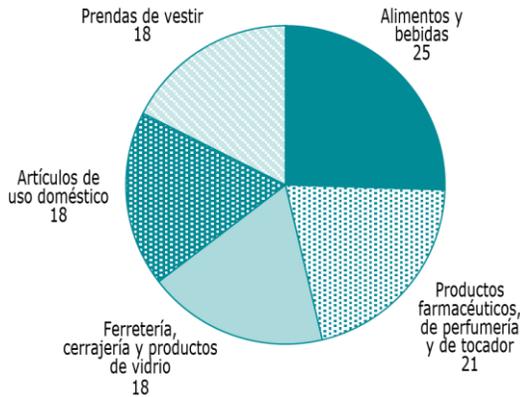


Gráfico 32. Situación económica general

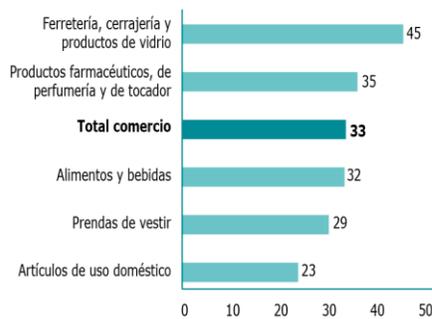


Gráfico 33. Volumen de ventas

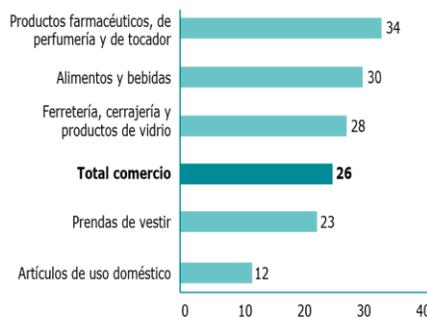


Gráfico 34. Nivel de pedidos recibidos

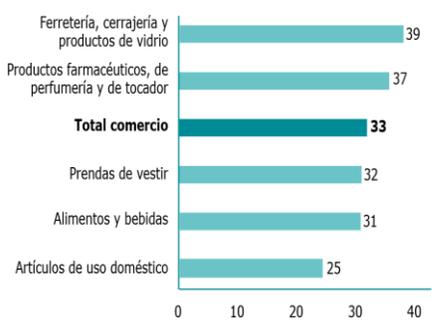


Gráfico 35. Márgenes comerciales

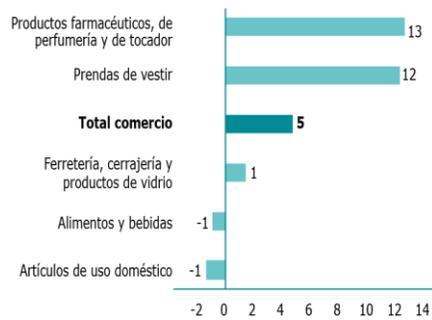


Figura 13 : Distribución sectorial de la muestra

Fuente: Gran Encuesta pyme, Centro de Estudios Económicos ANIF (2012 – Primer semestre)

El sector servicios es entendido como el conjunto de todas aquellas actividades que no producen bienes materiales de forma directa y que busca satisfacer las necesidades de la población, sea esta referente a una persona natural o jurídica. Dirige, organiza y facilita la actividad productiva de otros sectores.

Turismo, seguros, actividades bancarias, restaurantes, la industria de la música, radio, televisión, cine, Informática y tecnología, transporte, cuidados personales y de salud, inversión y asesoramiento jurídico, servicios de consultoría y Comunicaciones son algunas de las líneas productivas que conforman este sector.

Durante el año 2010, el Producto Interno Bruto (PIB) del país estaba dividido de la siguiente forma:

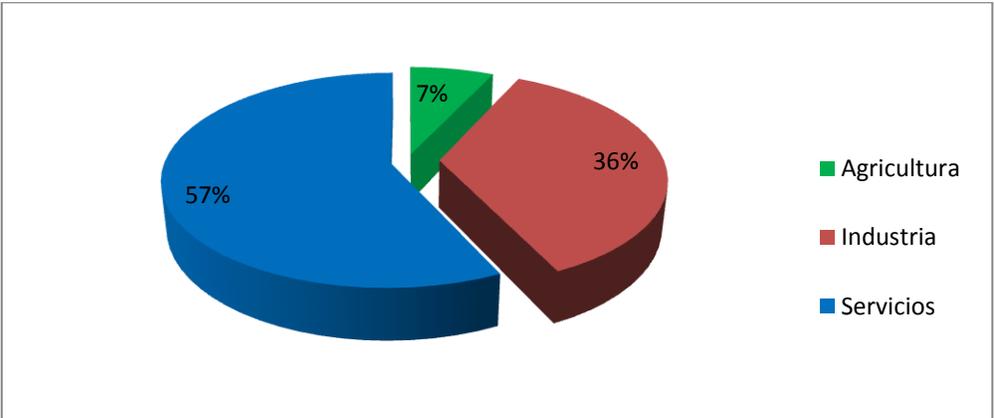


Figura 14: PIB Nacional 2010
Fuente: Autores

Dentro de su amplia participación en la economía colombiana, era el sector con mayor producción en la región Andina.

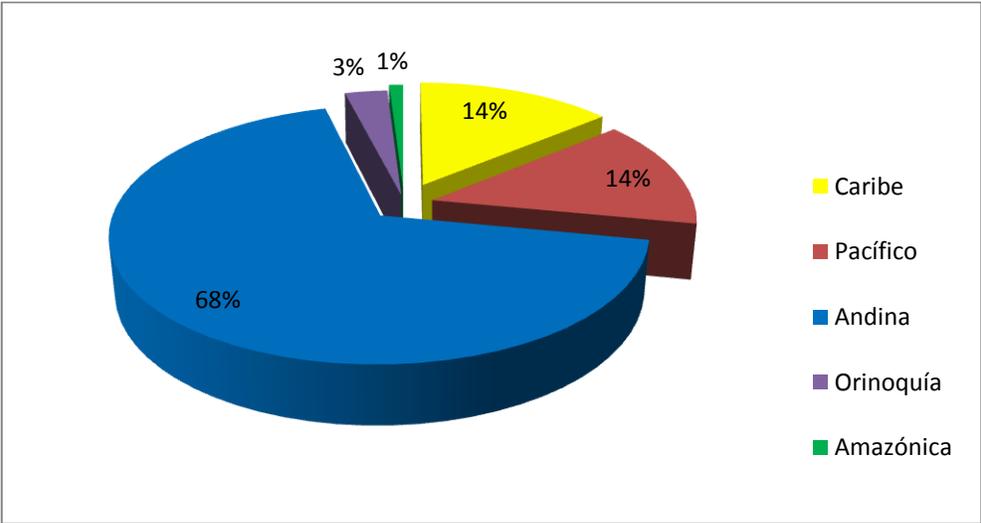


Figura 15: Participación Sector Servicios- PIB regional 2010
Fuente: Autores

Para el 2011 su participación en el PIB nacional seguía aumentando, reportando resultados sobre los 203 mil millones de dólares y una participación del 61%.

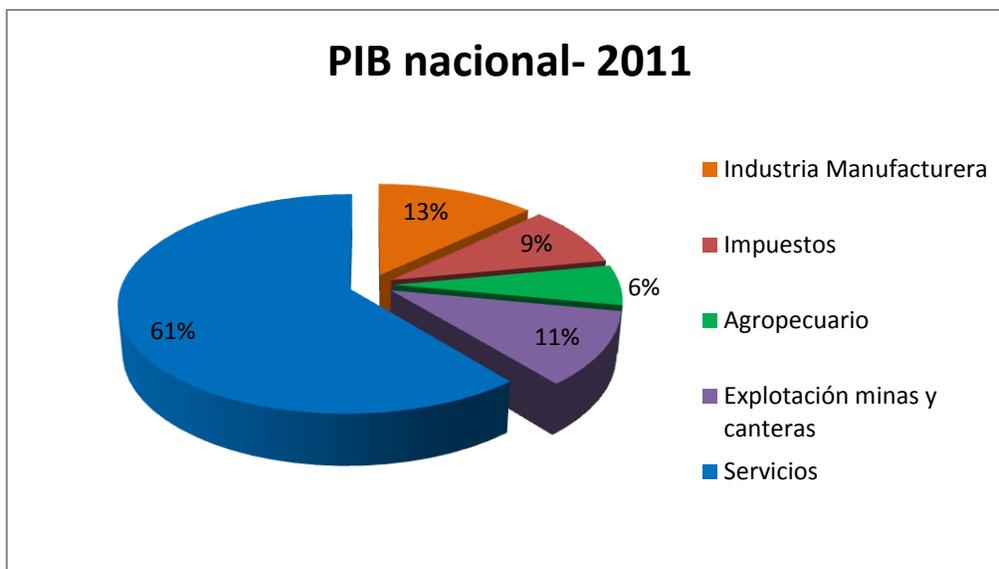


Figura 16: PIB nacional 2011
Fuente: Autores

Para este año, este sector generaba cerca del 66% de los empleos en el país, principalmente en líneas como: Servicios públicos, Comercio, hoteles y restaurantes, construcción, transporte, comunicaciones, intermediación financiera y servicios sociales.²² De esta forma se reafirmaba como la principal fuente de ingresos y genera una mayor cantidad de posibilidades para los empresarios colombianos.

Para el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo es primordial la innovación, por esta razón cuatro de los doce sectores de talla mundial pertenecen al sector de servicios: Software y TIC²³, BPO&O²⁴, Turismo de salud y la industria de comunicación gráfica.

Estas tendencias del mercado de servicios van acompañadas del impulso recibido por el Plan Nacional de Desarrollo 2010- 2014 donde se pretende mejorar las estadísticas del sector de servicios. Finalmente, con los Tratados de Libre Comercio vigentes y suscritos el objetivo es fortalecer e impulsarlo.

2.2.6. Investigación – Los proveedores / La cadena de suministros

Como agencia podemos realizar IN HOUSE procesos de creación y concepción de estrategias y conceptos creativos. Sin embargo y con el fin de canalizar mediante OUTSOURCING procesos operativos de comunicación como impresiones y

²² Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2012). Comercio Internacional de Servicios. P. 10- 16.

²³ Tecnologías de la Información y la Comunicación.

²⁴ Business Process Outsourcing. Entendido como: Proceso de tercerización de negocios.

ejecución de campañas, es necesario contemplar en la cadena de valor la participación de empresas aliadas para el éxito en la labor de la agencia con sus clientes.

-ISN: Expertos en GIFTS corporativos ideales para el momento de prestar las asesorías de marketing y/o comunicación a las pymes

-ALMAX GRÁFICA: empresa de diseño encargada de la parte de impresos y animaciones en tercera y segunda dimensión, fotografía, la cual será un soporte para proyectos de alto rango

2.3 Marketing Mix:

2.3.1 Descripción y estrategia de Producto:

La estrategia de producto, se enfocará a ofrecer un portafolio integral de servicios que le permita a cada uno de los clientes no solo recibir a cambio de sus necesidades una repuesta equivalente sino que también permitirán a la agencia cumplir un rol estratégico más allá de una simple prestación de servicios.

Para lo anterior se elaboró una clasificación general de la siguiente manera:

- Identidad Corporativa
- Mercadeo, Investigación y Desarrollo de Nuevos productos
- Coaching en Marketing y Comunicación
- Asesoría y Estrategia Publicitaria
- Fotografía e Imagen

Identidad Corporativa

LA imagen empresarial es un servicio que debe superar esa barrera impuesta por el mercado en donde las empresas centran toda su estrategia en el cliente externo cuando el principal aliado de la compañía; los empleados y colaboradores ni siquiera tienen clara la directriz del negocio. Es por eso Que Addvisory busca brindar a sus clientes una comunicación bidireccional, que les permita crear una estrategia que contemple todos los focos de la empresa, y ante todo que transmita aquellos valores y tradiciones gestionadas por algunos o que apenas son los cimientos de los nuevos competidores del mercado.

Como Beneficio, esta nueva agencia pone a disposición todo un grupo de profesionales especializados en comunicación publicidad e imagen que antes de dar inicio a la prestación de un servicio basado en supuestos, y decisiones directivas de los clientes se encargará de mostrar el camino, falencias y posibles oportunidades de mejora para sus clientes, empleando desde las herramientas más tradicionales hasta nuevos canales de comunicación e investigación.

Mercadeo, Investigación y Desarrollo de nuevos productos

Este aspecto incluye todos los servicios que le permiten a los clientes de la agencia aterrizar su estrategia, determinar para donde van, a quien se están dirigiendo, que tan efectivos han sido sus esfuerzos en comunicación hasta el momento y cuál es su posicionamiento dentro de un mercado y dentro de la mente de sus consumidores. Este es uno de los servicios más importantes, es donde la creatividad pierde sus limitantes y los cambios y nuevos direccionamientos son totalmente validos.

Este tipo de servicios es de aquellos que se pueden personalizar, es posible afirmar que la gestión de este producto con un cliente no se repite de la misma manera dos veces. Es una herramienta que va a permitir descubrir la verdadera esencia de un negocio y va a beneficiar a cada uno de los clientes que lleguen a la agencia para dar solución a sus diferentes necesidades.

Como incentivo a lo anterior Addvisory se sale un poco del rol de simple asesor y empieza a crear estrategias según el caso para cada una de las problemáticas halladas durante la investigación.

Coaching en marketing y comunicación

Una categoría estrechamente relacionada con las anteriores es esta. Incluso es un valor intrínseco prestado durante cada uno de los servicios del portafolio. Addvisory es una agencia con visión estratégica permanente que como su promesa de valor lo indica presta un servicio integral en materia de marketing y comunicaciones, no es una agencia de servicios en donde el contacto con los usuarios se acaba luego de la entrega de un producto que busca seguir los lineamientos de un cliente en muchas ocasiones fuera de foco con respecto a su mercado y el mismo negocio.

Asesoría y estrategia publicitaria

Dentro de esta categoría se agrupan todos los elementos creativos de la agencia. Es aquí donde la estrategia toma forma y dirección. No basta con tener un argumento financiero y de investigación, hay que buscar al consumidor, tarea que por estos días no es nada fácil, ya que implica querer llamar la atención de alguien que se encuentra saturado por un centenar de productos aparentemente iguales entre sí, que a su vez busca evadir los mensajes y que paralelamente no se concentra en un lugar en particular, prácticamente se encuentra disperso.

La función de Advisory como agencia y el manejo que se debe proporcionar a un servicio tal vez no tan complejo pero sí determinante como lo es la estrategia publicitaria, debe ir encaminada hacia la creación de un plan que le permita a los clientes ser más asertivos en su comunicación, y ante todo velar por un manejo óptimo de los presupuestos, objetivo que puede cumplirse gracias a las nuevas herramientas para el desarrollo de procesos comunicativos.

Fotografía e Imagen

La fotografía, es la mejor manera para mostrar mediante una imagen mucho o quizás todo lo que tiene una empresa. Este es un servicio relacionado de manera directa con la identidad corporativa, lo ideal de esta técnica artística es que el consumidor pueda evidenciar todo un concepto detrás de la marca. La agencia se encarga de proporcionar mediante este servicio las mejores características de los productos de una compañía.

2.3.2 Establecimiento y estrategias de Precio:

Dadas las condiciones de mercadotecnia, se evalúan las características del servicio bandera para establecer la tendencia de la demanda. Si la demanda apenas varía con un cambio leve en el precio, se dice que no es elástica. Si la demanda cambia de manera considerable, es elástica. Ahora bien, cuanto menos

elástica es la demanda, más provechoso será para el vendedor aumentar el precio.²⁵

En el caso puntual de la empresa es probable que la demanda no sea elástica debido a las siguientes particularidades del negocio.

- Hay pocos competidores sustitutos.
- La percepción del precio más alto no es contemplado por los consumidores.
- Los compradores piensan que los precios más altos se justifican por incrementos de la calidad, la inflación y demás factores pertinentes.

De igual manera fijamos el precio del portafolio con base en la tasa corriente, basada en gran medida en los precios de los competidores; sin embargo se mantiene una diferencia de precio fundamentada en la oferta de lanzamiento, lo que reduce nuestro costo en un 20-30% frente al de la competencia.

De acuerdo con el análisis realizado a las empresas competidoras, determinamos establecer un cobro por los servicios a partir de las dos maneras tradicionales en este medio: por horas y por paquetes, estos últimos referentes a las diferentes líneas de negocio.

Es así como nuestro portafolio constituye el siguiente esquema de precios:

Por horas:

- Junior: 150.000-200.000
- Senior: 220.000-260.000

Por línea:

- Comunicación e Imagen Corporativa: 3.420.000 (3- 4 días)
- Mercadeo, Investigación y Desarrollo de nuevos productos. 8.960.000 (4 días)
- Estrategia integral de marketing y comunicación 9.750.000 (8 – 12 días)
- Asesoría y estrategia publicitaria: 280.000 hora
- Capacitaciones: 3 personas, dos horas 3.800.000

Estos precios tienen en cuenta un tiempo estimado que determina el valor del servicio; hay que tener en cuenta que este recurso es casi que directamente proporcional al valor fijado, es decir que se convierte en el indicativo o en el factor de variación del costo.

²⁵ KOTLER, Philip (1996) Dirección de mercadotecnia. Ed. Prentice Hall, 8ª Edición. Rescatado el 8 de mayo

2.3.3 Caracterización y estrategias de Promoción:

Hoy en día se requiere más que un buen producto o servicio para tener éxito en las ventas, ahora las personas necesitan incentivos para comprarlos y la promoción se ha vuelto imprescindible y necesaria para las marcas y sus productos.

La promoción de ventas consiste en promocionar un producto o servicio a través del uso de incentivos o actividades destinados a inducir al consumidor a decidirse por su compra.

Para el caso de los servicios se hace un poco más difícil de percibir dado que no existe un patrón comparativo que pueda determinar si realmente existe oferta en el servicio o no. El efecto más ortodoxo en el caso de este negocio es el porcentaje de descuento en el valor total del servicio, sobre todo cuando lo precede o lo sigue otro servicio.

Teniendo en cuenta esta premisa determinamos ofrecer como promoción el descuento de los valores plenos cuando el cliente decide acceder a más de uno.

- Imagen corporativa:



- Institucional:

Objetivo: Garantizar la confiabilidad de artes y diseños al momento de recibirlos y su posterior envío al proveedor para dar inicio a la producción de los lotes

Elementos de Revisión :

1. La revisión debe comenzar por la caras principales, luego las caras laterales y finaliza por las aletas de cierre y pegue según el caso.
2. Los elementos a verificar son :

Fecha revisión: _____ de _____

Material: _____

Proveedor: _____

- Número SAP
- Plano mecánico (para corrugado sólo medidas internas)
- Cotas
- Marca
- Flavor
- Línea (tamaño y presentación. Ejemplo: 100 Duro x 20)
- Escudos
- Textos legales: Artículos, Warnings
- Importador o Exportador
- Producto para mayores de edad
- Iconos Salud Ambiental (Exterior)
- Correspondencia del código de barras con el número asignado
- Correspondencia de las barras del código con el número asignado (comprobación con Quick Check)
- Elementos de Trazabilidad
Proveedor Material Marca Códigos de Proveedor Calendario Lote Cavida (posición en el lote)
Ícono de Reciclaje Interior
- Diagramación en general
- Label según norma para desarrollo de artes impresos
- Cantidad del empaque (número de cigarrillos por cajetilla, número de cajetillas por cartón, número de cartonones por paca)
- Unidad X Bultos (aplica únicamente para cajas corrugados)
- Clave (aplica únicamente para cajas corrugados)

Observaciones: _____

Revisado por: _____



FECHA DE VISITA				NOMBRE DEL CLIENTE		
DÍA	MES	AÑO				
NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO:						
DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:						
TELÉFONO:						
GESTIÓN						

CERTIFICO QUE HE SIDO VISITADO POR EL PERSONAL DE VENTAS DE JUMP						
FIRMA DEL CLEINTE				FIRMA EMPLEADO:		
NOMBRE:				NOMBRE:		
CC				CC		
ESPACIO EXCLUSIVO PARA SERVICIO AL CLIENTE						
FECHA DE SEGUIMIENTO			DÍA	MES	AÑO	
NOMBRE DE LA PERSONA QUE HACE SEGUIMIENTO						
OBSERVACIONES						

SATISFACCIÓN DEL CLIENTE						
MUY SATISFECHO	SATISFECHO	POCO SATISFECHO	REGULARMENTE SATISFECHO	NADA SATISFECHO		
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

		FACTURA DE VENTA						
		No. <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th style="width: 33%;">DÍA</th> <th style="width: 33%;">MES</th> <th style="width: 33%;">AÑO</th> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>			DÍA	MES	AÑO	
DÍA	MES	AÑO						
Cliente _____		Nit.885-596						
NR _____		Ciudad _____						
Dirección _____		Teléfono _____						
Código	Ctro de Costos	Descripción	Unid.	IVA	Cant.	Valor Unitario	Total	
Son:						Total Bruto		
						IVA		
						Neto a Pagar		
Fecha de Recibido		Aceptada y Recibida (Firma y Sello) C.C. de						
Esta factura se asimila en sus efectos legales a la Letra de Cambio (Según el artículo 774 del Código de Comercio). Con esta el comprador declara haber recibido real y materialmente las mercancías y/o servicios descritos en este Título- Valor.								
Número de Resolución 32000870994 Aprobado en 25/08/11 prefijo 00 desde el número 00000001 hasta 99999999								

- Artículos y accesorios promocionales, Merchandising y P.O.P.:



2.3.4 Plataforma y estrategias de Distribución:

Comercialización

Durante la primera etapa del proyecto, el portafolio de servicio responde a la búsqueda de una base de datos que permita identificar y acercarse a los clientes potenciales del servicio en la ciudad de Bogotá, donde se ubica el nicho de mercado.

Esta estrategia de ventas responde a la necesidad del consumidor por conocer a quién le proveerá soluciones en un momento determinado del desarrollo de su negocio. Por otro lado al ser una empresa nueva en el mercado, se hace necesario generar en primera medida una relación de confianza con el cliente.

Paso seguido, el servicio ofrecido se apoyará en las Tecnologías de la información y la Comunicación, las cuales serán de vital importancia para entablar relaciones dinámicas con los clientes, acudiendo a la inmediatez y eficacia de estas herramientas para el trabajo colaborativo entre las organizaciones. En este punto se hace referencia al uso de plataformas de e-mail, chats, videoconferencias, portal web, formatos de información para dispositivos móviles, según las características del cliente (disponibilidad de tiempo, conectividad).

El presupuesto destinado para la realización de estas estrategias está dividido en:

- Costos de traslado del personal.

- Portal web: Contará con información del portafolio de servicios, medios de contacto, información y enlaces que justifiquen la necesidad de contar con el servicio que se ofrece. Este servicio oscila entre 3 y 4 millones de pesos y cuenta con la creación del sitio en la web, además de un acuerdo de servicios para el soporte de la plataforma, por lo general se realiza a un año con un costo variable entre \$100.000 y \$350.000.
- Creación de correos electrónicos corporativos, plataformas de chat y videoconferencias. No representan inversión de capital, en la primera etapa, se manejan con aplicativos free.
- Portafolio de servicios: Cartilla digital disponible para pc's y dispositivos móviles. (\$350.000 a 450.000 la realización de la cartilla una vez).

Cabe resaltar que la estrategia de comercialización está atada a un proceso de investigación previo donde se identifica el contexto del cliente, el sector al que pertenece, sus necesidades y sus alcances.

2.4. El Plan de Mercadeo

OBJETIVOS:

- **VENTAS:** en busca de una rápida aceptación y reconocimiento en la industria publicitaria, se busca una consolidación en ventas que nos brinde una base rígida para poder solventar el primer año que es el menos fácil al momento de la creación de la empresa.
- **POSICIONAMIENTO:** lograr generar en la mente de nuestros consumidores poseemos los conocimientos, aptitudes y capacidades para desenvolvernos en cualquier situación, además dejar plasmado en nuestros clientes la solución y satisfacción a sus necesidades.

A través de una matriz BSC (BALANCED SCOREDCARD)²⁶ se puede evidenciar a continuación, como la compañía puede planear desde todos los focos de la organización la estrategia de mercadeo para la penetración de mercados potenciales, realizando una trazabilidad y control permanente mediante objetivos, estrategias, tácticas, parámetros e indicadores.

	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	TACTICAS	PARAMETROS	INDICADOR
Marketing	Lograr la atención de nuevos segmentos con los recursos que cuenta la agencia " creatividad", y así ganar espacio en el mercado.	Visita a las instalaciones	Invitación física al gerente de la empresa y de mercadeo.	Mensual mirar que cantidad de empresas nos visitaron.	Cantidad de visitas vs clientes nuevos.
Administrativo	Capacitar al personal para que conozcan los diferentes herramientas tecnológicas con las que cuenta la compañía y así volverlo clave.	Seminario, capacitaciones por areas.	Invitación por correo institucional para las diferentes capacitaciones o seminarios que se realicen.	Auditorias internas para verificar que las tecnicas que se enseñaron, se estan aplicando y el personal no tiene dudas.	Despues del mes de la capacitación realizar evaluación con preguntas de acuerdo al tema visto. 15 preguntas y sacar porcentaje cuantas bien y cuantas mal.
Financiero	Ofrecer mejores precios que la competencia para así ganar mas clientes.	Descuentos	Notas credito para cruzar con la cartera de los clientes	Mensualmente el departamento encargado de la contabilidad realizara un cierre contable para así ver que cantidad de descuentos se aplicaron a nuestros clientes.	Ventas mensuales vs los dtos aplicados
Tecnologia	Mantener la imagen creativa y competitiva con el manejo que le damos a nuestros servicios y estar siempre atentos a las tecnologías que van saliendo para así ofrecer de primeras las mejores opciones.	Suscripciones	Revistas, conferencias de mercadeo que muestren lo ultimo en tecnologia	Asistir como minimo cada dos meses a conferencias y las suscripciones deben ser mensuales	
Producción	Estar atentos a todo cambio para así estar innovando en nuestros productos y servicios y ofrecer nuevas alternativas.	Investigación	Via internet,revistas, conferencias	El departamento encargado debe mensualmente informar que tendencias a encontrado	Tendencia aplicada vs resultado de clientes y ventas (incremento o perdida)
Investigación	Realizar una buena investigación de mercados para no equivocarnos en el momento de ofrecer servicios y productos.	Toma de zonas.	Convocatoria a las empresas de investigación para que asesoren la investigación de mercados.	Presentación trimestral por parte de la empresa de investigación donde nos muestren que lugares han sido visitados	Producto o servicio relacionado en la muestra Vs Personas encuestadas.

Figura 17: Cuadro BSC aplicado a la Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY

Fuente: Autores-anexos

El éxito de esta estrategia implica tener claro todo proceso y la gestión que se va a tener con cliente de tal manera que se conozca al detalle la labor de cada uno de los departamentos desde la recepción hasta feedback, control y mejora.

²⁶ Kaplan Robert y Norton David (2009), El cuadro de mando integral. Editorial Harvard Bussiness Press, prefacio P 8.

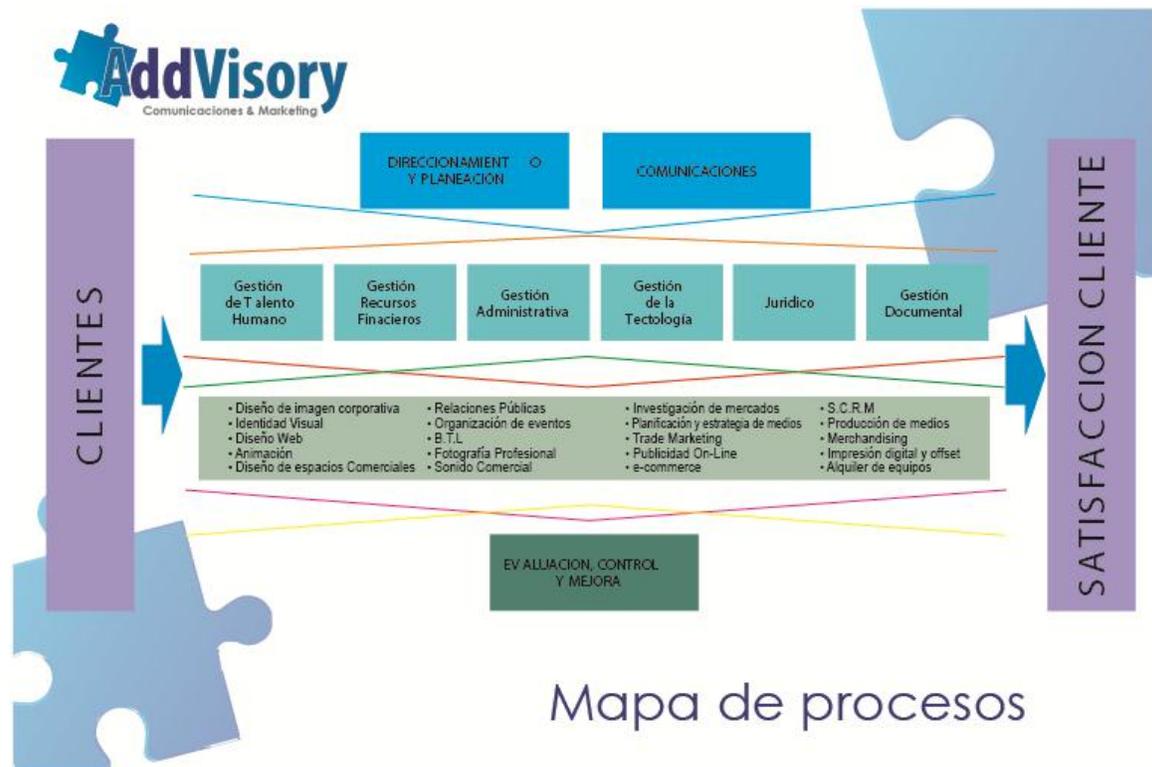


Figura 18: Mapa de procesos aplicado a la Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY
Fuente: Autores-anexos

3. MODULO TÉCNICO O DE INGENIERIA DE PROYECTO – INTANGIBLES

Para este módulo a través de diagramas de flujo se evidencian los paso a paso de cada uno de los servicios que la agencia de marketing y comunicaciones prestaría a cada uno de los clientes, de tal manera que se pueda observar el comportamiento y la respuesta durante los diversos procesos que tendría la compañía como plan de acción.

3.1. Fichas de caracterización/composición servicio

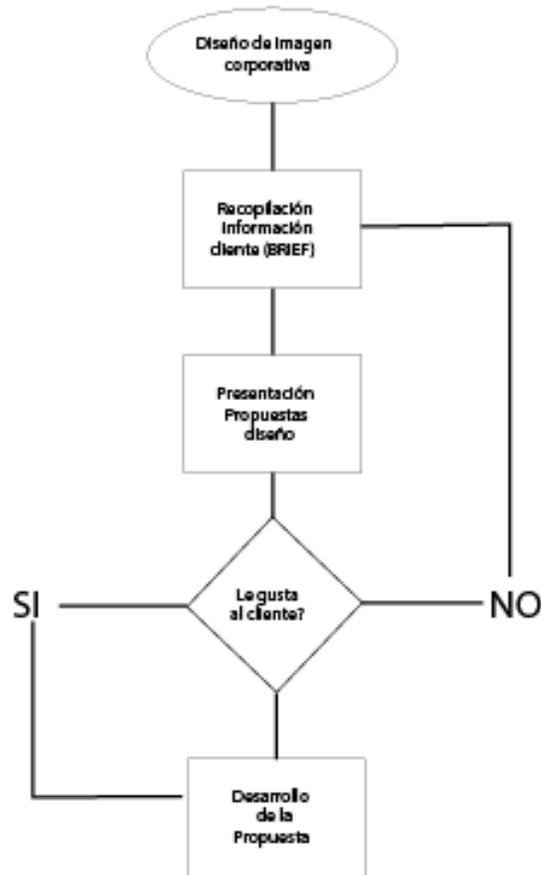
PROCESO:	Diseño Web		
OBJETIVO:	Crear el espacio en la web donde el cliente puede darse a conocer de manera creativa y aprovechando las herramientas que ofrece internet.		
RESPONSABLE:	Diseñador Web		
AUDITAR PROCESO:	Ingeniero de Software	AUDITADO POR:	Director Tecnología



DOCUMENTOS:	<ul style="list-style-type: none">- Brief- Bocetos propuestas- Formato selección de hosting de la compañía
-------------	--

Figura 19: Mapa de procesos – Animación Web - Agencia de Marketing y comunicaciones Advisory
Fuente: Autores-anexos

PROCESO:	Diseño de Imagen Corporativa		
OBJETIVO:	Diseñar la identidad de la organización, de acuerdo a las necesidades del cliente.		
RESPONSABLE:	Creativo y Diseñador		
AUDITAR PROCESO:	Ejecutivo de Cuenta	AUDITADO POR:	Director de Cuenta

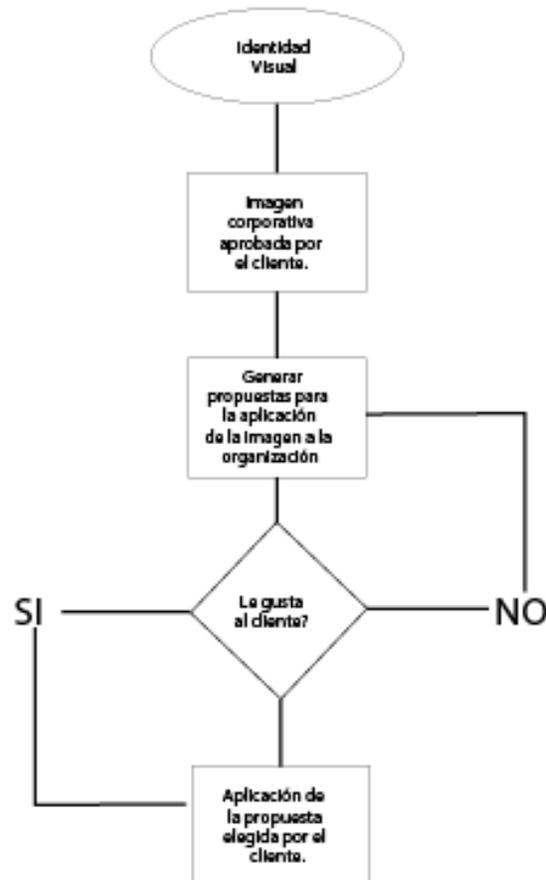


DOCUMENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Brief • Artes impresos para aprobación del Cliente • Muestras desarrollo arte aprobado
-------------	--

Figura 20: Mapa de procesos – Diseño imagen corporativa - Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY

Fuente: Autores-anexos

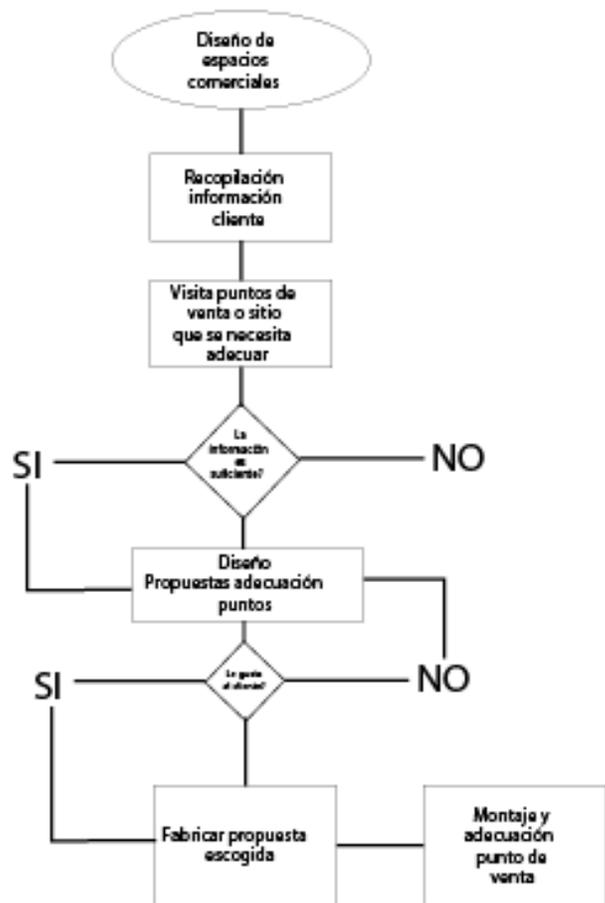
PROCESO:	Identidad Visual
OBJETIVO:	Aplicar la imagen corporativa al entorno empresarial, con el propósito de crear unidad en la identidad de la organización.
RESPONSABLE:	Diseñador
AUDITAR PROCESO:	Ejecutivo de Cuenta
AUDITADO POR:	Director de Cuenta



DOCUMENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> - Artes aprobados por el cliente - Bocetos de la aplicación de la imagen a el entorno empresarial
-------------	--

Figura 21: Mapa de procesos – Identidad visual - Agencia de Marketing y comunicación ADVISORY
Fuente: Autores-anexos

PROCESO:	Diseño de espacios comerciales		
OBJETIVO:	Optimizar los espacios de exhibición con los que cuenta el cliente, para generar recordación en los consumidores.		
RESPONSABLE:	Diseñador gráfico, arquitecto		
AUDITAR PROCESO:	Creativo	AUDITADO POR:	Ejecutivo de Cuenta

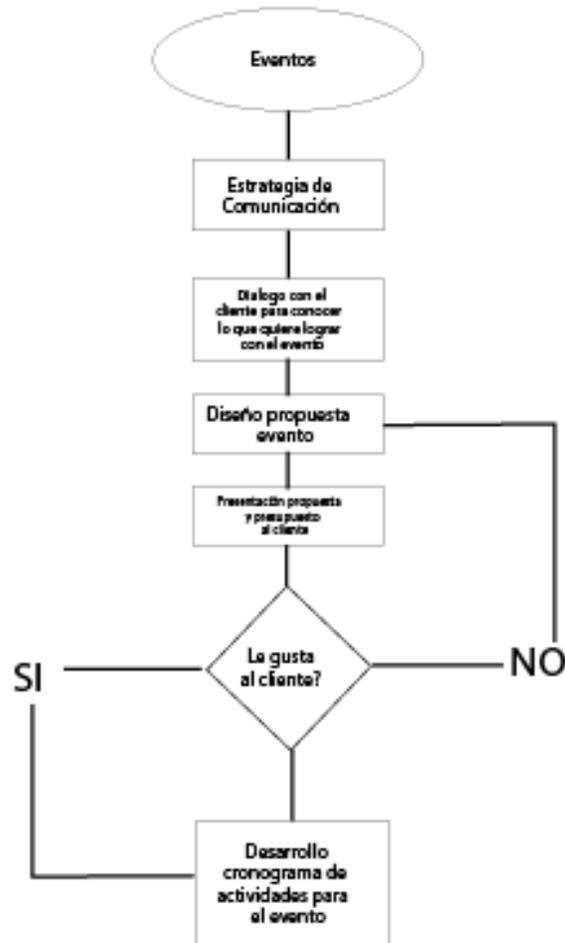


DOCUMENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Brief • Bocetos propuestas • Formato selección de hosting de la compañía
-------------	--

Figura 22: Mapa de procesos – Diseño de espacios comerciales - Agencia de Marketing y comunicación ADVISORY

Fuente: Autores-anexos

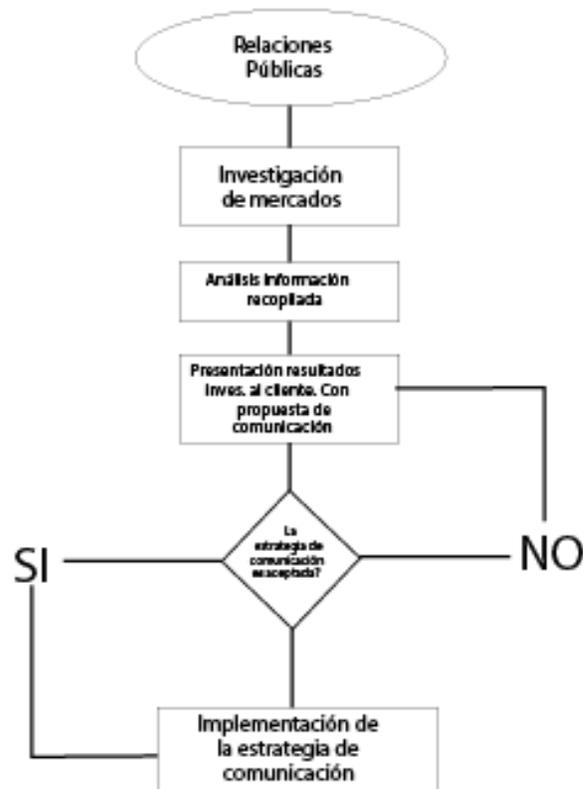
PROCESO:	Eventos		
OBJETIVO:	Organizar eventos innovadores que relacione la organización con sus clientes		
RESPONSABLE:	Relacionista Público		
AUDITAR PROCESO:	Ejecutivo de Cuenta	AUDITADO POR:	Gerente Comunicación



DOCUMENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de comunicación • Propuesta evento y presupuesto • Acuerdo cliente - agencia para la realización del evento
-------------	--

Figura 23: Mapa de procesos – Eventos - Agencia de Marketing y comunicación ADVISORY
Fuente: Autores-anexos

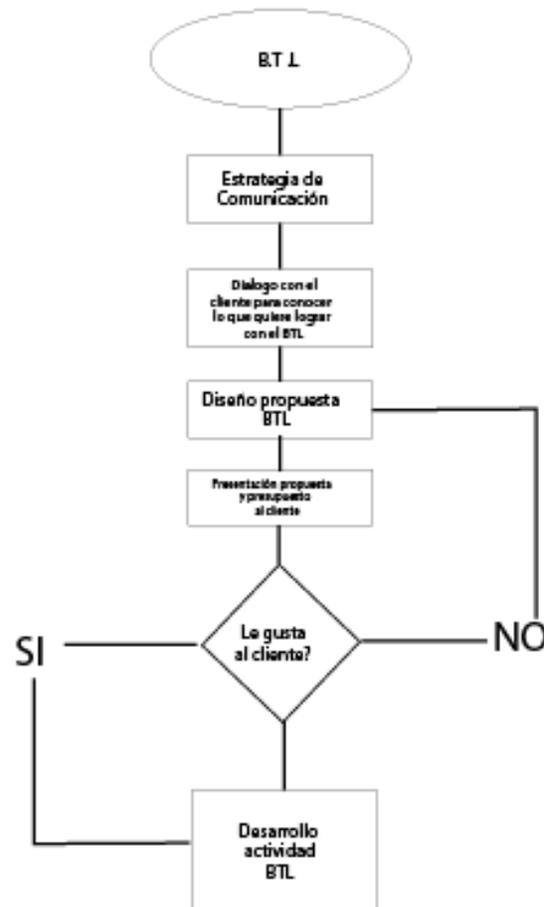
PROCESO:	Relaciones Públicas		
OBJETIVO:	Vincular comunicacionalmente al cliente con todos sus públicos, a partir de acciones de comunicación estratégica.		
RESPONSABLE:	Comunicador Social		
AUDITAR PROCESO:	Ejecutivo de Cuenta	AUDITADO POR:	Gerente de comunicación



DOCUMENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> - Resultados investigación de mercados - Estrategia de comunicación - Registro capacitaciones y formación a los involucrados
-------------	--

Figura 24: Mapa de procesos – RRPP - Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY
Fuente: Autores-anexos

PROCESO:	B.T.L.		
OBJETIVO:	Promocionar los productos del cliente, empleando creatividad, sorpresa e involucrando al consumidor final		
RESPONSABLE:	Creativo		
AUDITAR PROCESO:	Ejecutivo de Cuenta	AUDITADO POR:	Comunicador



DOCUMENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de comunicación • Propuesta evento y presupuesto • Acuerdo cliente - agencia para la realización de la actividad BTL
-------------	---

Figura 25: Mapa de procesos – BTL - Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY
Fuente: Autores-anexos

PROCESO: Investigación de Mercados

OBJETIVO: Mostrarle al cliente lo nuevo que esta solicitando el consumidor tanto en servicios como en productos y así buscar las nuevas estrategias para aumentar su rentabilidad.

RESPONSABLE: Coordinador de Investigación de mercados

AUDITAR PROCESO: Ejecutivo de cuenta AUDITADO POR: Gerente de Mercadeo

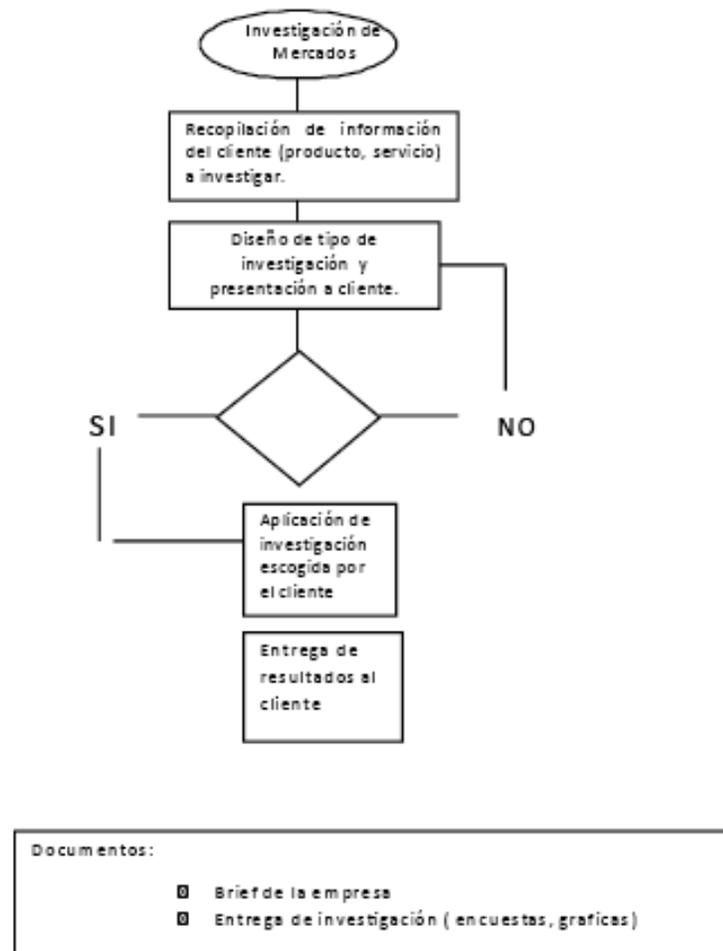


Figura 26: Mapa de procesos – Investigación de mercados- Agencia de Marketing y comunicación ADVISORY
Fuente: Autores-anexos

3.2 Equipos y Mobiliario

Debido a que la empresa estará conformada inicialmente por un grupo de 8 profesionales los requerimientos serian:

3 computadores para los diseñadores (1 practicante y 2 profesionales) que cuenten específicamente con las siguientes características:

- Memoria Ram de 5 GB

- Disco Duro de 500 GB
- Sistema Operativo IOS
- Licencias Suite Adobe CS6
- Licencias Paquetes adicionales de Adobe

5 computadores para el resto del equipo (2 comunicadores sociales, un administrador auxiliar contable y 2 publicistas) con los siguientes componentes:

- Licencia de programa contable Novasoft y Daytona para la parte de recibos de caja.
- Licencia SAP para CRM

Tener un dominio y un Hosting para la parte web y correos corporativos.

3.3 Distribución y Requerimientos de infraestructura Fisica

Instalaciones: oficina Normandia 60 mts2, 1 baño1, estrato 4	1.200.000
4 escritorios	1.400.000
8 sillas	640.000
1 mesa de billar	1.800.000
10 sillas sala de juntas	370.000
8 teléfonos	480.000

Para la distribución de la oficina se realizó un render en 3d desde donde se podrán visualizar las áreas en detalle.



Figura 27: Render Infraestructura Física Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY
Fuente: Autores

4. MODULO DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO

4.1. Direccinamiento Estratgico:

Planeación Estratgica: Proyecta el negocio en el tiempo y define las estrategias de funcionamiento de la Corporación, de forma que se logre el cumplimiento de los propósitos planeados a corto, mediano y largo plazo.

Gestión de Comunicaciones y Relaciones Externas: Diseña, implementa y administra la política y la estrategia general de comunicaciones, para generar acciones integradas que cubran las necesidades corporativas, de los diferentes servicios; buscando la construcción de una identidad, posicionamiento, notoriedad, recordación y reputación, con miras a contribuir al fortalecimiento de las relaciones con nuestro grupo objetivo.

Gestión Plataforma Integral e Integrada de Servicios: Identifica, define, integra y administra la plataforma integral de servicios, prestados directamente o a través de alianzas estratégicas que satisfagan las necesidades de los clientes, cumpliendo con los estándares de servicio de la empresa.

Control de Gestión: Evalúa, realiza seguimiento y control de la adecuada gestión de los procesos y el cumplimiento de las normas y de las políticas establecidas por la empresa, de manera que se contribuya al logro de los objetivos corporativos. Evalúa y analiza la adecuada administración del riesgo al que está expuesta la entidad, recomendando las acciones pertinentes buscando disminuir su impacto.

4.1.1. Cultura Organizacional:



Figura 28: Valores Corporativos Parte 1- Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY
Fuente: Autores



Figura 29: Valores Corporativos Parte 1- Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY
Fuente: Autores

4.1.2. Misión: Somos una compañía enfocada en la creación y optimización para estrategias de comunicación y el marketing en pymes con el propósito de vincular tal segmento empresarial con nuevas plataformas que les permitan no solo abarcar nuevos grupos objetivo, sino también consolidarse dentro de un mercado determinado mediante una cadena de valor óptima y un conocimiento integral del consumidor a través de estrategias de comunicación y marketing bidireccional entre medios tradicionales y digitales.

4.1.3. Visión: Convertirnos para el 2016 en un aliado estratégico constante para el mercado de pymes en materia de marketing y comunicación potencializando toda clase de herramienta multicanal. (negocios-apertura de mercados- interacción con los clientes)

4.2.Estructura Organizacional (organigrama):

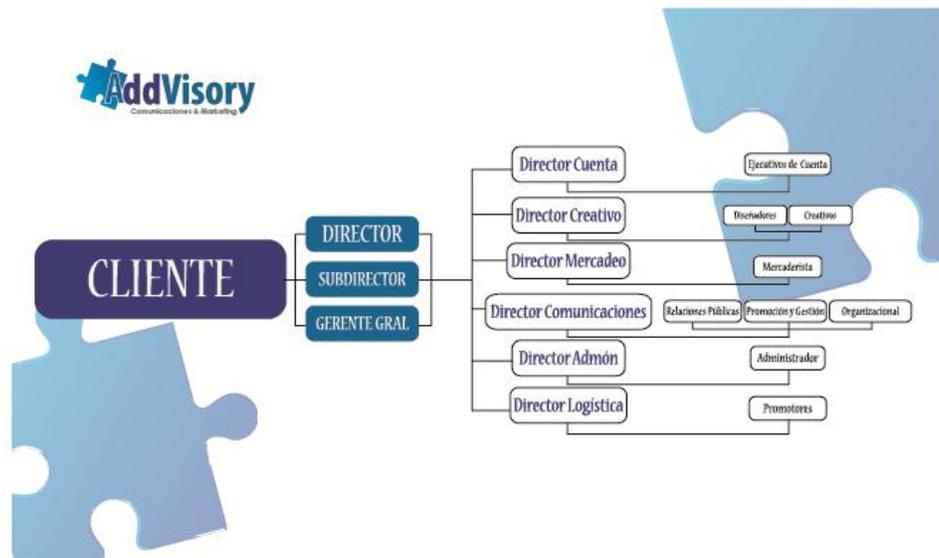


Figura 30: ORGANIGRAMA- Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY
Fuente: Autores

4.2.1 Perfiles, roles y cargos:

El equipo humano que conforma nuestra empresa es evaluado por su rendimiento y colaboración entre otras características apropiadas con los principios y valores corporativos. Nuestro objetivo principal es formar un equipo de trabajo con calidad laboral, por ninguna razón se harán discriminaciones de: sexo, raza, religión, estrato social, apariencias o inclinaciones sexuales.

Cumplido esto el ambiente laboral será cercano, proactivo y familiar. Profesionales mano de obra directa:

Diseñador Gráfico:

Profesional graduado, con ganas de trabajar, proactivo, creativo y comprometido con su trabajo, que trabaje bajo presión. Buen desarrollo laboral en equipo. Que maneje la suite de Abode CS5, manejo de elementos audiovisuales, como requisito mínimo fotografía. Tiempo para trabajar de lunes a viernes.

Relacionista Público:

Comunicadores sociales, periodistas, trabajadores sociales graduados con especialización en áreas de comunicación organizacional, con fluidez para hablar en público, manejo de personal, Buena redacción, manejo de office, y programas de edición. Tiempo completo para trabajar de lunes a viernes.

Publicista – Ejecutivo de cuenta:

Profesional graduado con amplia visión y seguridad para cerrar negocios, activo, habilidades de trabajo en equipo, de tiempo completo. Publicistas que promueven valores con sus mensajes y que hagan del aprendizaje continuo la base de su quehacer profesional.

Administrador de empresas:

Profesional graduado con amplia experiencia en área gerencial, manejo de presupuestos, contabilidad, que busquen una excelente proyección y organización dentro de la empresa con el fin de denotar seguridad y control con las cifras de la compañía.

4.3 Políticas Laborales:

- Llegar puntual al horario de trabajo 9:00 am a 4:30 pm.
- Mantener una presentación personal impecable.
- Portar el carnet empresarial de manera visible en horario de oficina.
- Tener un espacio de trabajo limpio.
- Mantener en lo posible un buen clima laboral.
- Colaborar en el mantenimiento y aseo de las instalaciones.
- Respetar el horario de almuerzo: 1:00 pm a 2:00 pm.
- Cumplir con la agenda programada por semana.
- No quedarse en la oficina después de las 5:00 pm.

4.3.1 Procesos de selección y contratación:

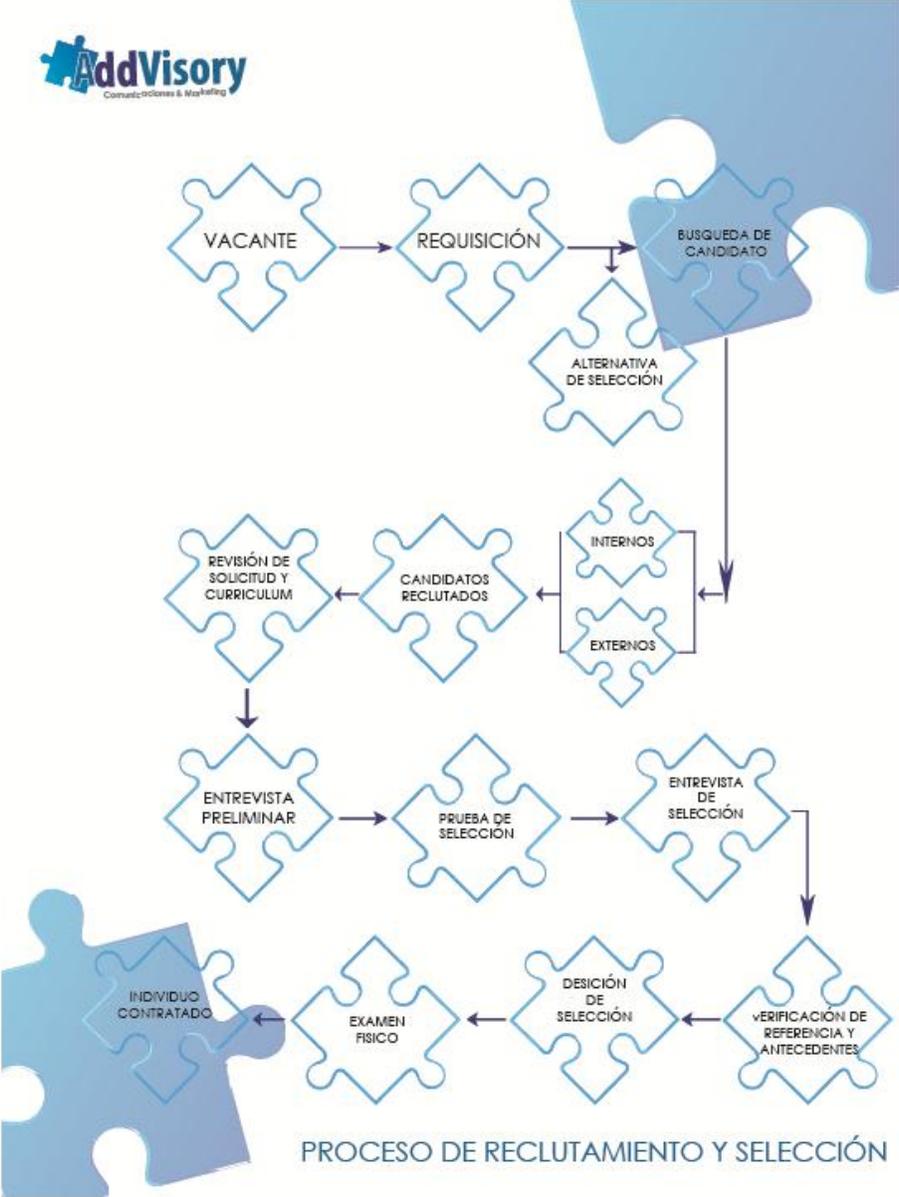


Figura 31: Proceso de reclutamiento y selección- Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY
Fuente: Autores

4.3.1.1 Contratación: En ADDVISORY se maneja un contrato escrito entre el empleador y el empleado, en el cual sean establecidas el lugar de trabajo, intensidad horaria (jornada), remuneración y la forma de pago, Este contrato será celebrado inicialmente a término definido en el cual será evaluado el trabajador durante un periodo de 4 trimestres con la opción obtener contrato a término indefinido a partir de un año de vinculación con la organización.

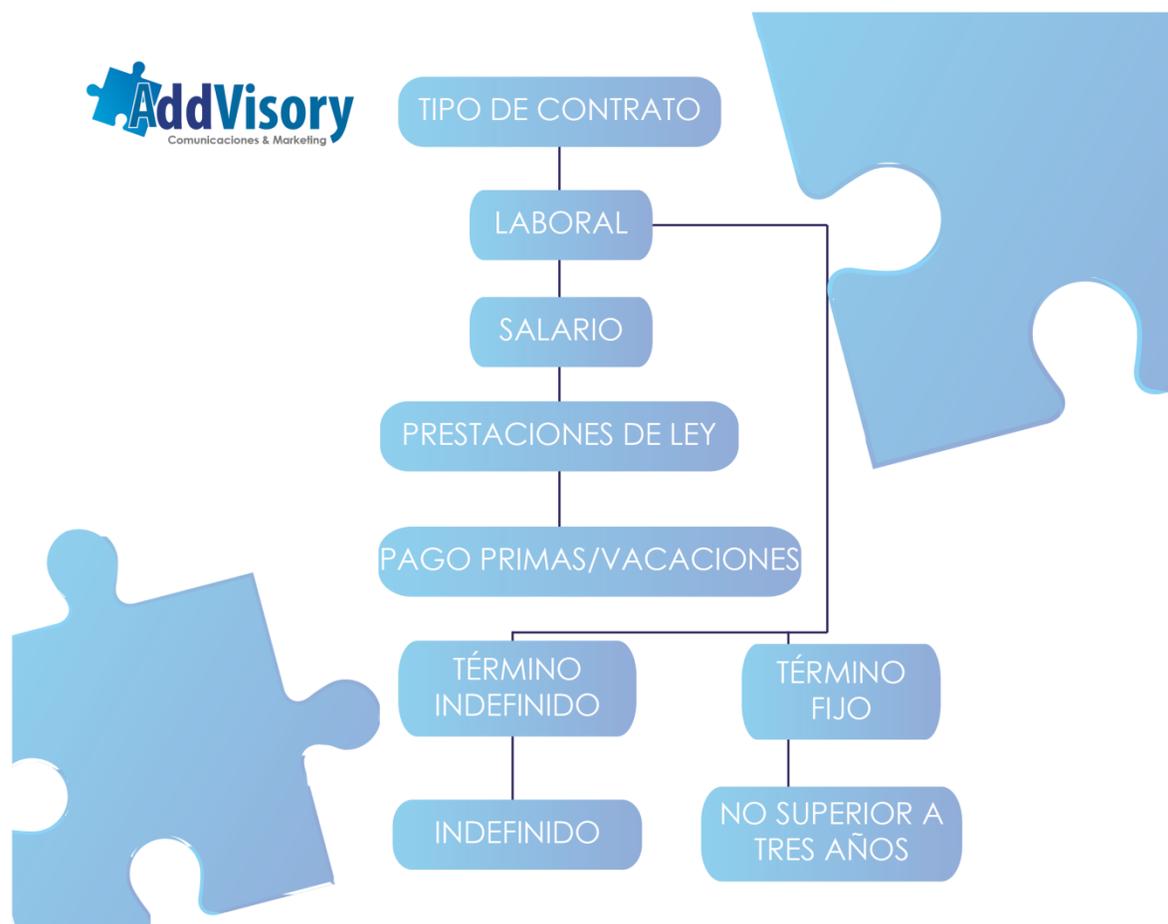


Figura 32: Proceso de contratación- Agencia de Marketing y comunicación ADDVISORY
Fuente: Autores

4.4 Administración de sueldos y Salarios:

Para dar inicio a esta idea de negocio se contempló un equipo conformado por:

- 2 Directores: 1 director de Comunicaciones Profesional en Publicidad y Mercadeo
1 director de Mercadeo Profesional en Publicidad y Mercadeo
- 1 Coordinador de comunicaciones: Profesional en Comunicación Social y Periodismo
- 2 Ejecutivos de Cuenta. Profesionales en el área de Marketing, Publicidad y Ventas
- 1 Diseñador: Profesional en diseño gráfico

5. Marco legal y normativo para la formalización de negocios y/o empresas:

El sector publicitario y de marketing está regido por un código de autorregulación publicitaria, el cual establece todos los parámetros y normatividades que se deben manejar en las industria; a continuación se plasmara los artículos que determinan este código y anexos de toda la normatividad.

“ARTICULO 1º. NATURALEZA: El Código Colombiano de Autorregulación Publicitaria es una disposición de naturaleza ética, procedente de la voluntad privada del sector publicitario de establecer normas que rijan los contenidos del mensaje publicitario y establezcan responsabilidades y consecuencias para quienes deben someterse a sus lineamientos.

ARTICULO 2o.: ALCANCES: El presente Código se aplica a los mensajes publicitarios que sean emitidos a través de los medios de comunicación en el país, así como a las distintas actividades publicitarias que se realizan para incentivar ventas directas. El código no se aplicará a la publicidad política o electoral.

ARTICULO 3o. APLICABILIDAD: Los ANUNCIANTES, Las AGENCIAS DE PUBLICIDAD, LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN, y cualquier persona jurídica o natural, pública o privada, independientemente o a través de las asociaciones que los representen, pueden acudir a la instancia ética de la publicidad, o adherir al presente código, previa manifestación escrita de su voluntad de hacerlo y de cumplir las normas éticas y acatar los pronunciamientos de la CONARP.

Los afiliados a las asociaciones suscriptoras del Código Colombiano de Autorregulación Publicitaria, deberán acogerse a las disposiciones del Código en cuanto que forman parte de los deberes estatutarios de afiliación.

ARTICULO 4o. COMPETENCIAS : Corresponde a la Comisión Nacional de Autorregulación Publicitaria - CONARP-, integrada en la forma dispuesta por el correspondiente reglamento, velar por el cumplimiento de las normas contenidas en el presente código, aplicar los correctivos necesarios y expedir los conceptos, sugerencias y recomendaciones que surjan de su aplicabilidad, conforme lo dispone el capítulo SEPTIMO del Código.

ARTICULO 5o. INTERPRETACION: En su interpretación, las palabras del código se entenderán en su sentido natural y el significado obvio de las mismas. Ante los vacíos o inconsistencias que surjan de su aplicación, se atenderá, en primera instancia, el espíritu del Código y, en segundo, las posiciones que, a manera de doctrina, fijen los miembros de la CONARP²⁸.”

²⁸ Código de Autorregulación Publicitaria, Artículos

5.1. Pasos para la formalización de una Empresa, Unidad de negocios y Establecimientos Comerciales:

Realizando la búsqueda de razón social de la agencia de marketing y comunicación ADDVISORY, se puede constatar que el nombre propuesto para el plan de negocio está totalmente disponible para el registro mercantil.

Logo: Cámara de Comercio de Bogotá

Buscar en nuestra red de portales

Registros públicos | Solución de controversias | Servicios empresariales | Competitividad y valor compartido | Gobernanza y conocimiento empresarial

Consulte información para: Empresarios | Circulo de Afiliados CCB | Inversionistas | Ciudadanos | Proveedores - Contratistas | Sala de prensa virtual

Síganos en: [Facebook] [Twitter] [LinkedIn] [YouTube] [Instagram] [RSS]

Servicios en Línea

Soporte y ayuda en Línea: | Línea de Respuesta Inmediata 3830330 | Chat | Llamada virtual | Ayuda

Registro Mercantil - Homonimia nacional

Por identificación

Clase: No. -

Por nombre o razón social*

Escriba los primeros caracteres del nombre

Búsqueda por palabra clave

Por palabra clave

Registro mercantil

Digite el número de matrícula

Cámara de Comercio	Matrícula	Razón Social	Organización Jurídica	Último año renovado	Estado
					1

Figura 35: Cámara de Comercio de Bogotá/Razón Social
Fuente: <http://camara.ccb.org.co>

6. MODULO ECONOMICO, CONTABLE FINANCIERO Y TRIBUTARIO

6.1. Evaluación Económica

6.1.1. Costos fijos: Independientemente del volumen de ventas o producción, toda empresa tiene un número importante de gastos que debe pagar mes a mes para su correcto funcionamiento en la parte legal y financiera. Para el caso de Addvisory los costos fijos están determinados por factores puntuales como los salarios del equipo

comercial para cubrir gastos adicionales: Por ejemplo el servicio de Fotografía tiene un costo estipulado pero en caso de que el cliente requiera procesos de revelado, o alquiler de zonas especiales, la suma básica no cubre este tipo de sobrecostos.

COSTOS DIRECTOS					
NOMBRE	INSUMOS VR. COMPRA	INCREMENTO VR COMPRA EN % PARA CADA AÑO			
		AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Imagen Corporativa	200.000	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Investigación y Desarrollo	200.000	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Coaching Marketing y Com	200.000	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Asesoría Publicitaria	100.000	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Fotografía	200.000	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
	0	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
	0				
	0				
	0				
	0				

NOMBRE	% DE COMPRAS A CREDITO				
	CONTADO	30	60	90	TOTAL
Imagen Corporativa	100,00%				100,00%
Investigación y Desarrollo	100,00%				100,00%
Coaching Marketing y Com	100,00%				100,00%
Asesoría Publicitaria	100,00%				100,00%
Fotografía	100,00%				100,00%
	100,00%				100,00%
	100,00%				100,00%
	100,00%				100,00%
	100,00%				100,00%
	100,00%				100,00%

	Vr.VENTA	PRIMAS	CONTRIBUCION	MAT. PRIMAS
Imagen Corporativa	1.500.000	200.000	1.300.000	13,33%
Investigación y Desarrollo	1.800.000	200.000	1.600.000	11,11%
Coaching Marketing y Com	1.700.000	200.000	1.500.000	11,76%
Asesoría Publicitaria	900.000	100.000	800.000	11,11%
Fotografía	500.000	200.000	300.000	40,00%
	0	0	0	
	0	0	0	
	0	0	0	
	0	0	0	
	0	0	0	

Figura 37: Cuadro Costos variables

Fuente: Autores – Anexos

6.1.2. Balance inicial

A través de la siguiente tabla de información es posible observar la situación actual de la compañía, discriminando por rubros cada uno de los componentes financieros de mayor relevancia, lo cual permite saber que tan rentable es el negocio y que tan solida es su línea de crecimiento.

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja	0	49.446.659	209.646.006	334.469.186	494.114.827	644.826.400
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios	0	0	0	0	0	0
Total activo corriente	0	49.446.659	209.646.006	334.469.186	494.114.827	644.826.400
Activos fijos sin depreciación	27.420.000	27.420.000	24.678.000	21.936.000	19.194.000	16.452.000
Depreciación	0	2.742.000	2.742.000	2.742.000	2.742.000	2.742.000
Total activo fijo neto	27.420.000	24.678.000	21.936.000	19.194.000	16.452.000	13.710.000
Gastos preoperativos	30.000.000	20.000.000	10.000.000	0	0	0
TOTAL ACTIVOS	57.420.000	94.124.659	241.582.006	353.663.186	510.566.827	658.536.400
PASIVO						
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0	0
Proveedores	0	0	0	0	0	0
Prestamos bancario	0	0	0	0	0	0
Impuestos por pagar	0	12.112.537	52.658.062	54.363.950	69.718.305	71.837.000
TOTAL PASIVO	0	12.112.537	52.658.062	54.363.950	69.718.305	71.837.000
PATRIMONIO						
Capital	57.420.000	57.420.000	57.420.000	57.420.000	57.420.000	57.420.000
Utilidades retenidas	0	0	24.592.122	131.503.944	241.879.236	383.428.522
Utilidades del ejercicio	0	24.592.122	106.911.823	110.375.292	141.549.286	145.850.879
TOTAL PATRIMONIO	57.420.000	82.012.122	188.923.944	299.299.236	440.848.522	586.699.400
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	57.420.000	94.124.659	241.582.006	353.663.186	510.566.827	658.536.400

Figura 38: Cuadro Balance General del Proyecto

Fuente: Autores – Anexos

A grandes rasgos se percibe un incremento paulatino en la compañía. Si el comportamiento continúa por la misma línea en un plazo no mayor a tres años se puede estar hablando de un negocio claramente rentable, tanto así que los gastos pre operativos alcanzan a cubrirse en su totalidad durante la finalización operativa del año 2.

6.1.3. Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias)

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS						
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	0	315.000.000	463.191.000	477.086.730	527.459.323	543.283.103
Inventario Inicial	0	0	0	0	0	0
+ Compras	0	43.700.000	64.581.000	66.518.430	73.321.982	75.521.641
- Inventario Final	0	0	0	0	0	0
Menos Costo de Ventas	0	43.700.000	64.581.000	66.518.430	73.321.982	75.521.641
Utilidad Bruta	0	271.300.000	398.610.000	410.568.300	454.137.341	467.761.461
Costo de producción	0	107.624.100	109.458.924	112.742.692	116.124.972	119.608.722
Gasto de Administración	0	111.600.000	113.959.200	117.377.976	120.899.315	124.526.295
Depreciaciones	0	2.742.000	2.742.000	2.742.000	2.742.000	2.742.000
Total Gasto Operacional	0	221.966.100	226.160.124	232.862.668	239.766.288	246.877.016
Utilidad Operacional	0	49.333.900	172.449.876	177.705.632	214.371.053	220.884.445
Otros Egresos						
Amortización diferidos	0	10.000.000	10.000.000	10.000.000	0	0
Gastos Fondo Garantías	0	0	0	0	0	0
Gastos financieros	0	0	0	0	0	0
Imprevistos	0	2.629.241	2.879.991	2.966.391	3.103.463	3.196.567
Utilidad antes de impuestos	0	36.704.659	159.569.885	164.739.241	211.267.591	217.687.878
Impuestos	0	12.112.537	52.658.062	54.363.950	69.718.305	71.837.000
UTILIDAD NETA D TAX	0	24.592.122	106.911.823	110.375.292	141.549.286	145.850.879
Margen Utilidad Bruta		86,13%	86,06%	86,06%	86,10%	86,10%
Margen Utilidad Operacional		15,66%	37,23%	37,25%	40,64%	40,66%

Figura 39: Estado de resultados

Fuente: Autores – Anexos

6.1.4. Presupuestos (Ventas)

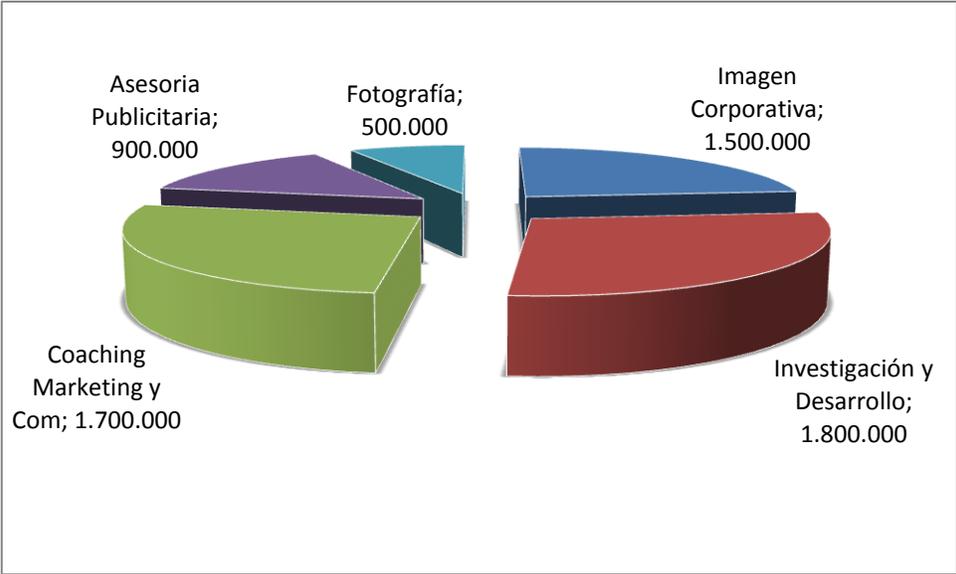


Figura 40: Portafolio de productos – Valor Inicial

Fuente: Autores – Anexos

6.1.5. Flujo de caja

ADDVISORY						
FLUJO DE FONDOS						
	Preliminar	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
1.- Aporte socios	57.420.000	0	0	0	0	0
2.- Otros aportes	0	0	0	0	0	0
3.- Ventas	0	315.000.000	463.191.000	477.086.730	527.459.323	543.283.103
4.- Prestamo (1)	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	57.420.000	315.000.000	463.191.000	477.086.730	527.459.323	543.283.103
EGRESOS						
1.- Compra maquinaria y equipo	22.730.000	0	0	0	0	0
2.- Equipos de oficina, muebles y enseres	4.690.000	0	0	0	0	0
3.- Estudios preliminares	30.000.000	0	0	0	0	0
4.- Adecuaciones	0	0	0	0	0	0
5.- Costos de ventas	0	43.700.000	64.581.000	66.518.430	73.321.982	75.521.641
6.- Costos de Operación	0	107.624.100	109.458.924	112.742.692	116.124.972	119.608.722
7.- Gastos de administración	0	111.600.000	113.959.200	117.377.976	120.899.315	124.526.295
8.- Imprevistos 5%	0	2.629.241	2.879.991	2.966.391	3.103.463	3.196.567
9.- Fondo de Garantías - prestamo 1	0	0	0	0	0	0
10.- Intereses bancarios N° 1	0	0	0	0	0	0
11.- Capital N°1	0	0	0	0	0	0
12.- Capital de trabajo	0	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	12.112.537	52.658.062	54.363.950	69.718.305
TOTAL EGRESOS	57.420.000	265.553.341	302.991.653	352.263.551	367.813.682	392.571.529
	0	49.446.659	160.199.347	124.823.179	159.645.641	150.711.574
FLUJO DE FONDOS						
Saldo que viene	0	0	49.446.659	209.646.006	334.469.186	494.114.827
Ingresos	57.420.000	315.000.000	463.191.000	477.086.730	527.459.323	543.283.103
Egresos	57.420.000	265.553.341	302.991.653	352.263.551	367.813.682	392.571.529
Nuevo saldo	0	49.446.659	209.646.006	334.469.186	494.114.827	644.826.400

Figura 41: Flujo de caja Anual

Fuente: Autores – Anexos

6.1.6. Punto de Equilibrio

VENTAS TOTALES ANUALES:		257.719.578				DIFERENCIA DE VENTAS	
PRODUCTOS	VENTAS ANUALES	UNIDADES ANUALES	Porcentaje	VENTAS PROYECTADAS		PUNTO DE EQUILIBRIO	
				PESOS	UNIDADES	PESOS	UNIDADES
Imagen Corporativa	89.588.234	60	34,76%	109.500.000	73	19.911.766	13
Investigación y Desar	44.180.499	25	17,14%	54.000.000	30	9.819.501	5
Coaching Marketing y	79.279.451	47	30,76%	96.900.000	57	17.620.549	10
Asesoría Publicitaria	28.717.324	32	11,14%	35.100.000	39	6.382.676	7
Fotografía	15.954.069	32	6,19%	19.500.000	39	3.545.931	7
	0	0	0,00%	0	0	0	0
	0	0	0,00%	0	0	0	0
	0	0	0,00%	0	0	0	0
	0	0	0,00%	0	0	0	0
	0	0	0,00%	0	0	0	0
TOTAL	257.719.578	195	100,00%	315.000.000	238	57.280.422	43

Figura 42: Punto de Equilibrio

Fuente: Autores – Anexos

6.1.7. Rentabilidad del Ejercicio

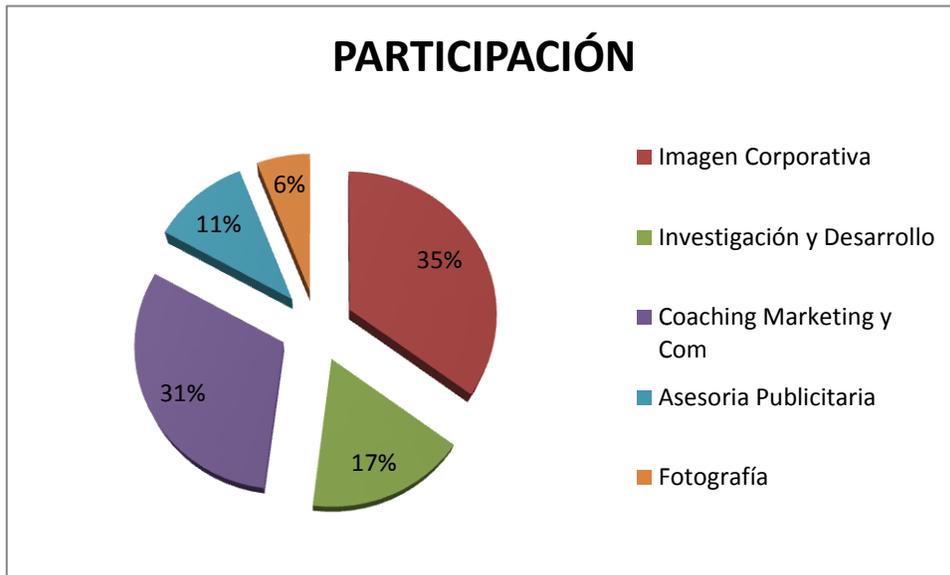


Figura 43: RENTABILIDAD

Fuente: Autores – Anexos

6.1.8. Indicadores Financieros (Liquidez, Endeudamiento, Actividad)

ADDVISORY

INDICADORES

TIR	25,31%
-----	--------

VAN	\$ 330.720.503
-----	----------------

PRI - en meses -	17,6
------------------	------

PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENDEUDAMIENTO	0,00%	12,87%	21,80%	15,37%	13,66%	10,91%
RENTABILIDAD OPERACIONAL		15,66%	37,23%	37,25%	40,64%	40,66%
RENTABILIDAD NETA		7,81%	23,08%	23,14%	26,84%	26,85%
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO		44,8%	84,5%	55,0%	47,9%	37,1%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVO		39,00%	66,05%	46,58%	41,38%	33,06%
RAZON CORRIENTE	#¡DIV/0!	4,08	3,98	6,15	7,09	8,98
LIQUIDEZ		37.334.122	156.987.944	280.105.236	424.396.522	572.989.400
EBITDA	0	52.075.900	175.191.876	180.447.632	217.113.053	223.626.445
EBITDA / GASTOS FINANCIEROS						
EBITDA / SERVICIO DE LA DEUDA						
FLUJO DE CAJA DESCONTADO		44.148.803	167.128.513	238.068.560	314.018.905	365.891.817
CONCENTRACION A CORTO PLAZO	#¡DIV/0!	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

7. RESUMEN EJECUTIVO

Contexto actual:

Que son las pyme:

Las PYME son Pequeñas y Medianas Empresas, con un número no muy grande de trabajadores, con un presupuesto de facturación medio. En la gran mayoría de las economías mundiales, estas opciones de negocio llegan a ser tan importantes, que son consideradas en un eje fundamental para el desarrollo económico de diversos países, ya que en muchos casos, son las empresas, que más empleo generan dentro de una nación.

Para tratar de establecer una visión general con respecto a las PYME, la Unión Europea las ha definido como *“empresas que empleen, a menos, 250 trabajadores (entre personal de planta y externos que se puedan llegar a subcontratar) y que posean un balance general inferior a los 43 millones de euros”*.²⁹

La actividad de este tipo de empresas abarca un gran parte de los escenarios económicos como: comercio, industria, servicios, negocios de restaurantes y hotelería, agricultura e incluso en actividades financieras y por supuesto un sector a de a poco va tomando fuerza para este segmento son las exportadoras, que en su mayoría en algún momento fueron pequeñas o medianas empresas de, propiedad de una sola persona o de un grupo familiar

La PYME en Colombia

El término Pyme hace referencia al grupo de empresas pequeñas y medianas con activos totales superiores a 500 SMMLV y hasta 30.000 SMMLV.

“En Colombia el sector empresarial está clasificado en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta clasificación está reglamentada en la Ley 590 de 2000 y sus modificaciones (Ley 905 de 2004), conocida como la Ley Mipymes”.³⁰

²⁹ Portal Europeo para las pyme http://ec.europa.eu/small-business/index_es.htm

³⁰ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. <https://www.mincomercio.gov.co>

Microempresa

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores
- b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Pequeña empresa

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Mediana empresa

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) a treinta mil (30.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

Figura x: ¿Qué son las pyme?

Fuente: Bancoldex. Recuperado de <http://www.bancoldex.com/>

Las problemáticas más comunes de las pyme en Colombia:

“El equipo de investigación en pequeña y mediana empresa de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia, a lo largo de los dos últimos años, ha estudiado los principales problemas que aquejan a las pymes en nuestro país, con el fin de desarrollar metodologías de gestión para que las diferentes áreas de la empresa mejoren su eficiencia y, por ende, puedan mejorar su nivel competitivo.

De acuerdo al último estudio realizado en el 2010 partir de un análisis de su situación actual, en la cual se tuvieron en cuenta 11 variables: apertura, gobierno, finanzas, mercados potenciales y reales, infraestructura, tecnología, desarrollo institucional, gerencia, mercado laboral, manejo ambiental y estrategias de mercadeo se estableció el mapa de competitividad de nuestra pequeña y mediana empresa. Veinte problemáticas comunes de carácter estratégico y operacional se encontró que incidían en el nivel competitivo de las empresas analizadas. Para este proyecto empresarial nos basaremos en las 7 más importante”³¹

- 1.1. Inexistencia de un plan estratégico que le permita a la empresa fijarse objetivos tanto corporativos como para cada una de sus áreas, con el fin de desarrollar una gestión gerencial del mediano y largo plazo.

³¹ Universidad Externado de Colombia (2003) – Revista de la Maestría en Administración de Empresas MBA Universidad Externado. “Los 20 problemas de la pequeña y mediana empresa” Recuperado de www.uexternado.edu.co

- 1.2. Desconocimiento de las características del consumidor final, de sus productos o servicios y sus necesidades futuras.
- 1.3. Desconocimiento de las empresas que desarrollan su misma actividad en el ámbito local y en el internacional.
- 1.4. Desaprovechamiento de las políticas e instrumentos de promoción a las exportaciones de los programas creados por el gobierno para tal fin: Mipyme, Expo pyme, Innpulsa etc.
- 1.5. El síndrome del “todo”. Uno de los más grandes peligros para una Pyme es, definitivamente, el dueño o director que cree que lo sabe todo.
- 1.6 Falta de estrategia. Cuando nacen la mayoría de las Pyme lo hacen bajo supuestos
- 1.7 Ausencia de una cultura empresarial. Son pocas las empresas que en algún momento de su vida y mucho menos al inicio de ella trabajan en la identificación de su razón de ser, su objetivo final y las características que los distinguen.
- 1.8 Que evidencia Addvisory como agencia de mercadeo y comunicaciones y como atacar este problema:

Nos encontramos con un panorama bastante ambiguo pues las pymes cuentan con las herramientas suficientes para un crecimiento paulatino, seguro y eficaz, pero se siguen presentando ese tipo de obstáculos, parece que no se estuvieran contemplando todas las variables reales. A pesar de ser determinantes para la mayoría de países su ciclo de vida es corto son pocos los emprendedores que piensan a largo plazo y muchos los que se dejan llevar por el olfato o la emoción y no analizan en detalle lo que implica ser empresario. Según Alfonso Arango³²: *“la ausencia de proyección es el error más común, las personas inician su empresa porque creen que da plata y esa es una percepción bastante equivocada. La gente se acostumbra a aprender del error y lastimosamente, las equivocaciones en los negocios se pagan muy caro”*. De acuerdo con un estudio realizado por la Fundación para el desarrollo empresarial FUNDES, *“el 80 por ciento de las Pymes no cuenta con un plan estratégico y se concentra más en producir que en mirar hacia el mercado”*.

La mayoría de nuevos empresarios no cuenta con información financiera, que represente la realidad de la compañía. Generalmente son muy intuitivos, se guían

³² Director de Gestión en Incubar Colombia (Laboratorio de Emprendimiento)

solo por lo que sienten en un momento dado y, obviamente, eso no siempre funciona.³³

Por otra parte la consultoría tradicional tiene la finalidad de asesorar a los clientes con respecto a alguna área funcional de su empresa, en general, este tipo de intervenciones culmina en la entrega de un manual de mejores prácticas o en cursos teóricos que son muy vulnerables ante cambios en el personal empleado. Addvisory desea darle un enfoque distinto al proceso de asesoría. Empezando porque no se pretende incurrir en el tradicional servicio de outsourcing, lo que se busca es que a través de un portafolio integral de servicios los clientes además de recibir un servicio como respuesta a una necesidad basado en la competencia y en el mercado, le den la confianza esta nueva agencia de para participar de los procesos internos de la compañía, tener contacto en todos los niveles con cada uno de sus empleados, ya que muchas veces el problema no se encuentra tan fácil a nivel externo como muchos creen.

Será Addvisory quien buscara a cada uno de los clientes legando a ellos no ofreciendo una carta de servicios sino oportunidades de mejora basados en las falencias que se hayan detectado anteriormente de cada uno. Con base en lo anterior lo que se pretende es mostrar al grupo de clientes un camino distinto que aún no se haya detectado.

³³ Periódico El Tiempo - ¿Por qué fracasan los nuevos negocios? Recuperado de <http://www.eltiempo.com/>

8. ANEXOS DEL PLAN DE NEGOCIOS