

Julio 2019 - ISSN: 1696-8352

## **“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE COMUNICACIÓN AUDIOVISUAL PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES A LAS PYMES”.**

**Alfredo Javier Leyton Castillo.**  
alfredoleyton@icloud.com

**Silvia Espinoza Mendoza**  
saespinozam@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Alfredo Javier Leyton Castillo y Silvia Espinoza Mendoza (2019): “Plan de negocios para la creación de una empresa de comunicación audiovisual para la prestación de servicios profesionales a las PYMES”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (julio 2019). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/creacion-empresa-audiovisual.html>

### **RESUMEN**

El objetivo de la investigación es diseñar un plan de negocios que demuestre la viabilidad económica y financiera de abrir una empresa de servicios audiovisuales enfocada a las empresas PYMES. Los métodos de investigación empleados fueron: el descriptivo y de campo, con un enfoque investigativo mixto. Los instrumentos de recolección de información fue la encuesta que permitió establecer la percepción del mercado para este tipo de emprendimiento. La población de estudio fue una muestra de empresas PYMES de la parroquia Ximena.

Los métodos de investigación aplicados fueron descriptivo y exploratorio. Los tipos de investigación bajo los que se realizó la investigación fueron: descriptivo, documental y de campo. Con un enfoque de investigación mixto: cuantitativo y cualitativo. Las técnicas de investigación fueron la encuesta. Los resultados de la encuesta reafirmaron las causas que se señalaron en el planteamiento del problema.

Se concluyó que acorde con las técnicas de evaluación financiera aplicadas: el Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) el retorno financiero en el negocio es favorable acorde los supuestos que se definieron en los escenarios: optimista y normal, y no favorable en el escenario pesimista. Además, la fuerza de las redes sociales que difunden material audiovisual obliga a que estos negocios PYMES hagan presencia en las mismas para lograr posicionamiento de sus marca y bien o servicio.

**PALABRAS CLAVES:** Audiovisuales, Factibilidad, Negocios, Plan, Viabilidad

**Clasificación JEL:** L2, L22, M1

### **Abstract**

The objective of the research is to design a business plan that demonstrates the economic and financial viability of opening an audiovisual services company focused on SMEs. The research methods used were: descriptive and field, with a mixed investigative approach. The instruments for gathering information was the survey that allowed to establish the perception of the market for this type of enterprise. The study population was a sample of PYMES companies from Ximena parish. The applied research methods were descriptive and exploratory. The types of research under which the research was conducted were: descriptive, documentary and field. With a mixed research approach: quantitative and qualitative. The research techniques were the survey. The results of the survey reaffirmed the causes that were pointed out in the approach to the problem. It was concluded that according to the applied financial evaluation techniques: the Net Present Value (NPV) and Internal Rate of Return (IRR) the financial return in the business is favorable according to the assumptions that were defined in the scenarios: optimistic and normal, and not favorable in the pessimistic scenario. In addition, the strength of social networks that disseminate audiovisual material requires that these SME businesses make presence in them to achieve positioning of their brand and good or service.

**Keywords:** Audiovisuals, Feasibility, Business, Plan, Viability

**JEL Classification:** L2, L22, M1

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En tiempos en que los mercados son competitivos, donde la oferta de bienes y/o servicios supera a la demanda, es primordial para las empresas captar y posicionarse en un nicho de mercado. Y para la mayoría de las PYMES es duro lograr esos objetivos y deben de buscar estrategias de cómo hacer crecer el negocio. Una de las opciones que pueden aplicar es la publicidad, que en la última década ha cambiado hacia lo digital; por el surgimiento del internet que es un gran canal de comunicación a nivel mundial, debido a la rapidez con que el público puede recibir los mensajes especialmente los contenidos audiovisuales.

Pero solamente las grandes corporaciones que destinan abundantes recursos económicos pueden promocionarse y posicionarse por medio del Marketing y la Comunicación. Por tanto, se

debe pensar que las PYMES deberían renunciar a invertir en marketing y comunicación ante un panorama tan desventajoso. La respuesta es no.

En base a lo expuesto se establecen las siguientes causas para que las PYMES no puedan establecer estrategias de comunicación y marketing más desarrolladas que comprendan marketing de contenido para un determinado mercado, y establecer relaciones que generen ventas y contratar los servicios de una empresa productora de contenido audiovisual.

1. Las PYMES no cuentan con los grandes presupuestos de marketing y comunicación que destinan las grandes empresas para promocionarse y posicionarse por medio del Marketing y la Comunicación, especialmente en lo concerniente a Marketing de Contenidos que no comprende únicamente la presentación de un escrito sobre un bien o servicio, sino a imágenes en movimiento y fotografías para captar más la atención del cliente.

2. La falta de presupuesto y no contar con un plan de marketing definido conduce al cierre en el corto plazo de los negocios. En el caso, de que un empresario de PYMES se decida a invertir deberá buscar financiamiento externo, por cuánto, dentro de su inversión inicial o capital de trabajo no se ha considerado al marketing también como un gasto pre-operativo sino más bien como un costo innecesario, se tiene en mente que el producto se venderá solo, una concepción muy equivocada en la mente de los empresarios de pequeña y mediana empresa.

3. No existen en el mercado empresas de contenidos de audiovisuales que ofrezcan productos creados con presupuestos reducidos, enfocados para pequeñas y medianas empresas. Por lo tanto, la situación desanima al empresario que se considera desatendido en sus necesidades de publicidad y no puede complementar su estrategia de marketing con una producción audiovisual que demuestre su realidad corporativa: qué hace, con quien se relaciona, por qué, etc.

4. La falta de un asesoramiento especializado en marketing de contenido a los empresarios en el asunto de la generación de sus productos audiovisuales o gráficos refleja una estrategia de comunicación deficiente que se traduce en pérdida de clientes y afectación a la imagen del negocio.

El presente emprendimiento se direcciona en crear una empresa que ofrezca esta clase de servicio dirigido a este segmento empresarial tomando en cuenta que es el más numeroso dentro de la economía ecuatoriana, por ende, mejorar su marca, y así propiciar el incremento de ventas y fidelidad de los clientes. Se planteó la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo se pueden establecer las estrategias de negocio para crear una empresa de contenido audiovisual que atienda las necesidades de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el cantón Guayaquil?

### **1.1. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.**

La pregunta general de investigación en la que se concretó el problema de investigación es desagregada en las siguientes preguntas que se refieren a cada variable del problema planteado.

En la sistematización del problema se plantea lo siguiente:

- ¿Cómo determinar la necesidad de servicios de comunicación audiovisual dentro de las PYMES?
- ¿Cuáles son las estrategias de marketing más idóneas para captar clientes en el mercado de PYMES?
- ¿Cómo establecer la estructura técnica y organizacional de la empresa a crearse?
- ¿Cómo determinar la viabilidad financiera de la empresa a crearse?

## **1.2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **GENERAL**

El objetivo general de la investigación fue diseñar elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa de comunicación audiovisual para la prestación de servicios profesionales a las PYMES.

## **1.3. IDEA A DEFENDER**

Desarrollar un plan de negocio como herramienta de gestión empresarial asegurará el alcance de los objetivos de creación de una empresa de servicios audiovisuales.

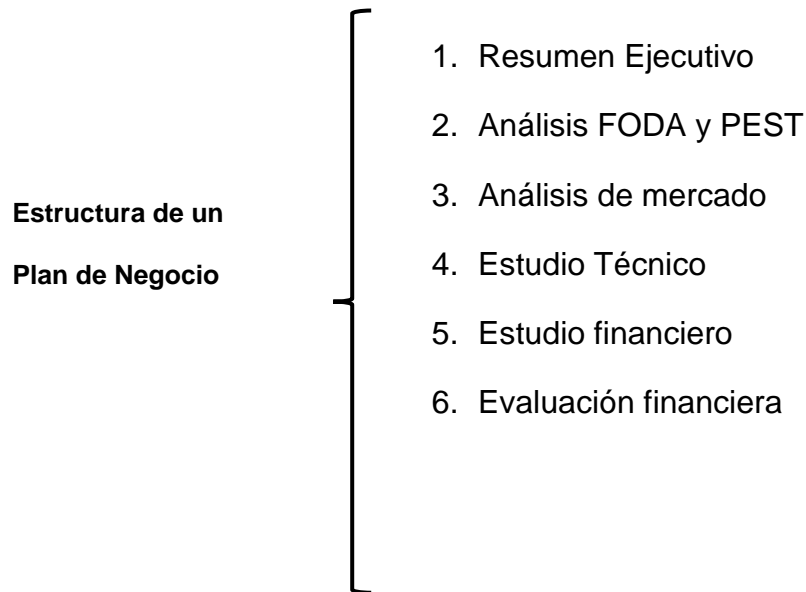
## **2. BASES TEÓRICAS**

### **2.1. Plan de negocio: Definición**

El plan de negocio es un documento que se caracteriza por identificar, describir y analizar una oportunidad de negocio, determinando su viabilidad técnica, económica y financiera y desarrollar todos los procedimientos y estrategias requeridas para transformar esta idea de negocio en un proyecto empresarial concreto. Además, permite el análisis corporativo de una nueva oportunidad de negocio, un plan de diversificación, un proyecto de internalización, la compra de una empresa o una unidad de negocio externa o interna, incluso el lanzamiento al mercado de un nuevo producto o servicio.

Para Fleitman (2014) , el plan de negocios “es un instrumento fundamental y clave para el éxito en los negocios, que involucra una serie de actividades vinculadas entre sí para el inicio o expansión del negocio. Así como una guía que posibilita la creación o crecimiento empresarial” (p.148).

La Guía de la Unidad Politécnica para el Desarrollo y la Competitividad Empresarial (2016) establece la siguiente estructura para un Plan de negocio:



**Figura 1.** Estructura de un Plan de Negocio

**Tomado de:** Guía de la Unidad Politécnica para el Desarrollo y la Competitividad Empresarial.

## 1. Resumen Ejecutivo

Es un resumen de todas las actividades detalladas en el plan de negocio. Dentro de este documento se deben detallar los siguientes aspectos:

- Descripción del modelo de negocio que sustenta la oportunidad, donde se describe la cadena de valor y el modelo de ingresos.
- Reseña del equipo promotor y gestor a cargo del proyecto. Información referente al mercado: competencia, potencial del mercado, clientes, barreras, etc.
- Análisis de las áreas de producción, marketing, recursos humanos, etc.
- Presentación resumida de los aspectos financieros y los resultados de la evaluación de los flujos de caja proyectados de la idea de negocio.
- Detallar los principales riesgos y sus eventuales contramedidas.
- Información referente al mercado: competencia, potencial del mercado, clientes, barreras, etc.

## 2. Análisis FODA

Una herramienta para conocer la situación actual de una empresa u organización es el análisis FODA, la que permite conocer de esta forma un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones según los objetivos y políticas planteados.

Las variables del FODA se definen como:

**Fortalezas:** Capacidades especiales que posee la empresa, y que le facilitan lograr una posición privilegiada frente a sus competidores.

**Oportunidades:** Factores que resultan altamente favorables, positivos, explotables, que la empresa debe descubrir en su entorno de acción, y que le permitirán contar con ventajas competitivas.

**Debilidades:** Factores que causan una posición desfavorable ante los competidores, recursos con los que no se cuenta, habilidades que no se tienen, labores que no se ejecutan positivamente etc.

**Amenazas:** Situaciones que surgen del entorno y que pueden incluso atentar contra la permanencia de la empresa en el mercado (Espinoza, p.110).

### 2.1.1. Análisis PEST

Es una técnica de análisis de los factores sociales, económicos, políticos y tecnológicos en el ambiente externo de la empresa, los cuales podrían afectar las actividades y su desempeño. Permite la identificación de las principales fuerzas externas que pueden impactar en el negocio.

### 3. Análisis de mercado

Según Baca (2016) “Es una serie de acciones que se efectúan para conocer la respuesta del mercado” (p.45). Se procede al estudio de la oferta y la demanda, así como los precios que están pagando y dispuestos a pagar el consumidor y los canales de distribución. El fin del estudio de mercado es de contar con una visión clara de las características del bien o servicio que se desea introducir al mercado, y tener un conocimiento exhaustivo de los integrantes del sector. Además, de contar con una política de precios y de comercialización.

### 4. Estudio Técnico

Córdoba (Córdoba, 2015) afirma que “Comprende los aspectos técnicos operativos requeridos para el empleo eficiente de los recursos disponibles para la producción de un producto o servicio requerido y en el cual se estudian la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización, instalaciones y organización necesaria” (p.32).

Se considera importante efectuar la valorización económica de las variables técnicas del proyecto, para contar con una apreciación precisa o aproximada de los insumos o recursos requeridos para el proyecto; además de dotar de datos de utilidad al estudio económico –

financiero. El fin fundamental de la viabilidad técnica del proyecto es seleccionar la mejor alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización.

## **5. Estudio financiero**

Está compuesto por elementos informativos cuantitativos que posibilitan la toma de decisión y estimar la viabilidad de un plan de negocio, en ellos confluye el comportamiento de las operaciones necesarias para que una empresa opere y proyectando el crecimiento de la misma en el tiempo. Permite evaluar la rentabilidad del plan de negocio y estimar su rentabilidad  $t$  y recuperación del mismo en el tiempo.

### **5.1. Análisis de Punto de Equilibrio**

Es la técnica financiera que permite determinar el volumen de ingresos monetarios que necesita el negocio para cubrir sus gastos antes de que pueda alcanzar una ganancia. Para su cálculo se requiere conocer cuáles son sus costos y sus ingresos por ventas.

## **6. Evaluación financiera**

Su finalidad es determinar los niveles de rentabilidad de un proyecto de inversión para lo cual se procede a la comparación de los ingresos que produce el proyecto con los costos en los que el proyecto incurre considerando el costo de oportunidad de los fondos.

Dentro de la evaluación financiera se debe determinar la estructura y condición de financiamiento, y a la vez la afectación del proyecto hacia la estructura financiera de la compañía, ya que a partir de este estudio financiero se establecerá si la misma es sujeto de crédito ante la posible necesidad de financiamiento externo.

### **2.2. Medio Audiovisual: Definición**

Es una serie de técnicas visuales que impulsan la enseñanza, proporcionando una mayor y veloz comprensión e interpretación de las ideas. A través de la percepción de los sentidos se basa la eficiencia de los medios audiovisuales. Según la manera en que son empleados se pueden considerar como apoyos directos de protección.

Los medios que pueden emplearse en demostraciones de manera directa comprenden los medios audiovisuales directos, y son entre otros: el pizarrón magnético, el franelógrafo, el retroproyector y el rotafolio.

### **2.3. Pequeña y Mediana Empresa (PYMES): definición.**

Es el sector empresarial constituido por pequeñas y medianas empresas que según “a su volumen de ventas, capital social, número de empleados, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas” (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010).

### 3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Se aplicó los siguientes métodos de investigación:

El método descriptivo permitió caracterizar la problemática descomponiéndola en diversas variables de investigación, tratando de identificar las causas y consecuencias que provoca. Denominado también método estadístico porque contribuye en la descripción, por medio de datos que son presentados en forma numérica, las características del sujeto de estudio contribuyendo a un análisis más sencillo del mismo.

El método analítico permitió estudiar las variables que estructuran el estudio ayudando a establecer el estado actual del tema abordado, se procedió al análisis de los factores que determinen la posibilidad de éxito de la idea de negocio que planteo en el presente plan de investigación, por medio, de los resultados que arrojen los instrumentos de investigación.

#### 3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se aplicaron los siguientes tipos de investigación:

Los tipos de investigación utilizados fueron:

Los tipos de investigación que se aplicarán en el desarrollo del plan de negocios son los siguientes:

**Investigación descriptiva:** Se recopilará datos teóricos y estadísticos provenientes de diversas fuentes de información que permitirán la descripción de las variables económicas, financieras de contabilidad, etc. del mercado donde se efectuará la idea de negocio.

**Investigación de campo:** Se obtendrá información real proveniente del mercado objetivo (PYMES de la parroquia Ximena) con el fin de validar la necesidad y posibilidades de éxito de la implementación de la idea de negocio.

**Investigación documental:** Se revisará información de fuentes primarias como estados financieros, libros contables que servirán de guía teórica para desarrollar el plan de negocios.

#### 3.2. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN.

El plan de negocio tendrá un enfoque de investigación de tipo mixto: *cualitativo* y *cuantitativo*.

Será de tipo cualitativo dado que se procederá al estudio, análisis e interpretación de la información proveniente de la bibliografía consultada, de la encuesta de campo y entrevista a un experto en el campo de la producción audiovisual que se realizará para tener datos precisos que posibiliten establecer la oportunidad de negocio y la importancia de este tipo de servicio profesional para las PYMES.



El enfoque cuantitativo consistirá en el procesamiento de información de tipo numérica proveniente de la encuesta cuyos resultados serán tabulados y presentados en gráficos estadísticos; establecer los respectivos montos de inversión de activos fijos y diferidos, la presupuestación de los costos operacionales del negocio, la información que presenten los estados financieros proformas, etc.

### 3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Las técnicas de investigación que se aplicarán en la investigación serán:

Una *encuesta de campo* enfocada en los propietarios y/o administradores de las pequeñas y medianas empresas con el propósito de contar con una opinión sobre las posibilidades de contratación de los servicios de la productora audiovisual. Se sustentará en un *cuestionario de preguntas* con respuestas de opción múltiple cuya información obtenida será vital para efectuar la propuesta.

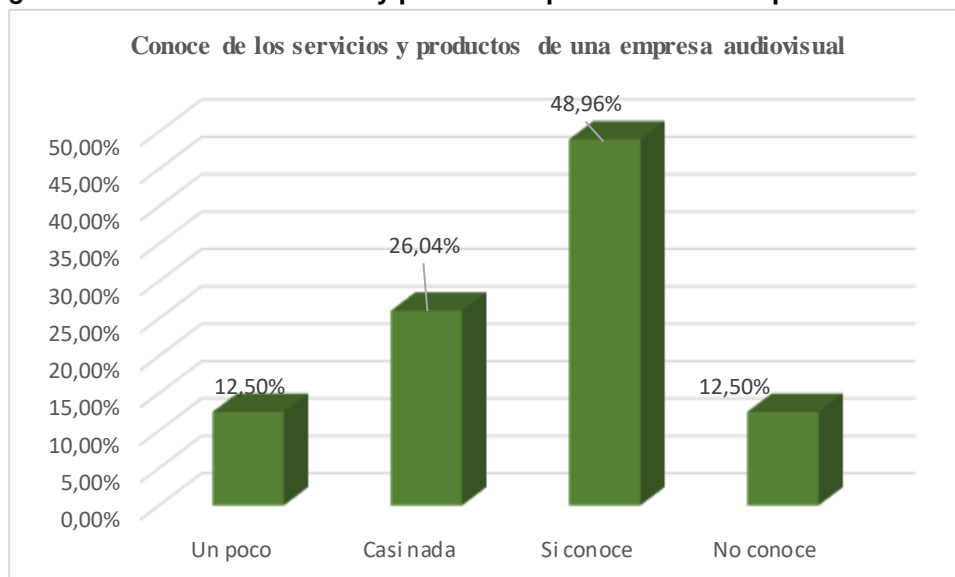
### 3.4. POBLACIÓN.

La población de estudio serán las empresas que pertenecen al segmento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) de la parroquia Ximena del cantón Guayaquil. De acuerdo a información proporcionada por la Cámara de la Pequeña Industria del Guayas (CAPIG) e Instituto de Estadísticas y Censos (INEC).

## 4. RESULTADOS

### Principales resultados de la encuesta

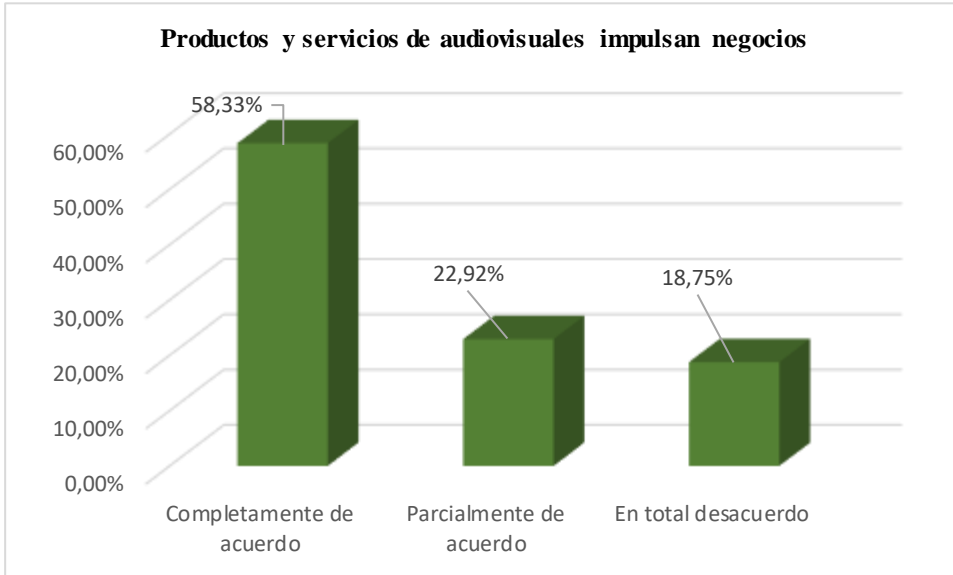
#### ¿Conoce usted los servicios y productos que ofrece una empresa de audiovisuales?



**Análisis:** En base a los resultados obtenidos de la encuesta, se concluye que el 87,50% de los encuestados (considerando un poco, casi nada y si conoce) respondió de forma positiva de

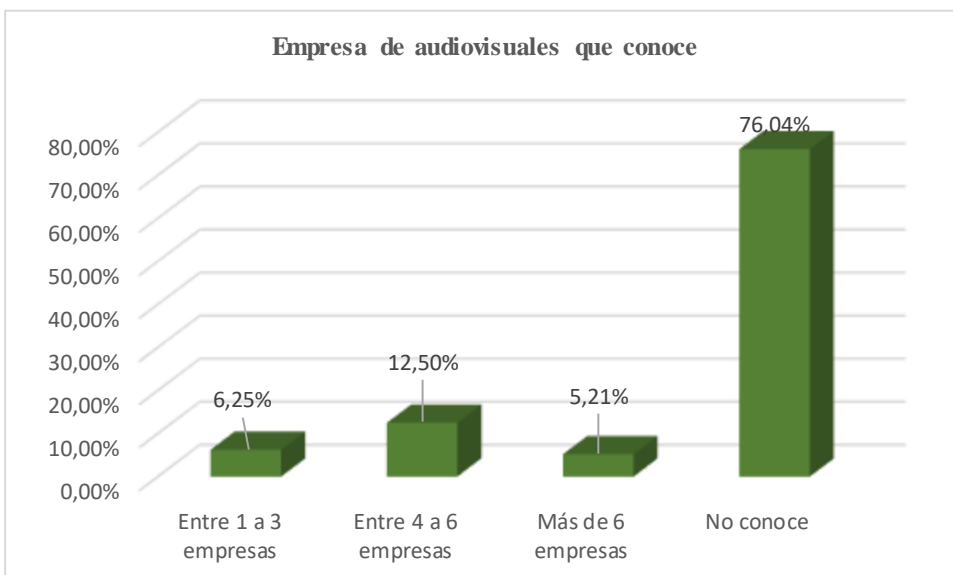
que si tiene un conocimiento de los servicios y productos que ofrece una empresa de audiovisuales, mientras que un 12,50% de los encuestados manifestó que no conoce de los servicios y productos de esta clase de empresa. Se concluye que la prestación de estos servicios es conocido dentro del mercado objetivo.

**¿Está usted de acuerdo que el contar con productos y/o servicios de audiovisuales impulsaría su negocio?**



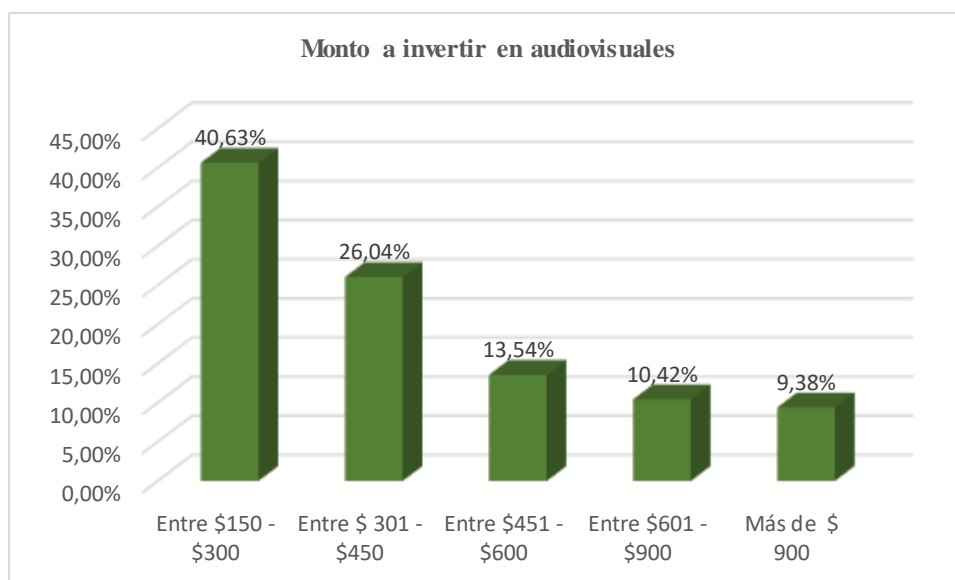
**Análisis:** En base a los resultados obtenidos de la encuesta, se concluye que el 81,25% de los encuestados (considerando completamente y parcialmente de acuerdo) se manifestó acorde en que los productos y/o servicios de marketing impulsan de alguna forma la actividad comercial de los negocios, mientras que el 18,75% de los encuestados indicó que los servicios y/o productos de éstas empresas no dinamizan las ventas en los negocios.

**¿En su ámbito de negocio cuántas empresas de audiovisuales conoce?**



**Análisis:** En base a los resultados obtenidos de la encuesta, se concluye que el 6,25% de los encuestados respondió que conoce entre 1 a 3 empresas de audiovisuales, el 12,50% de los encuestados manifestó que conoce entre 4 a 6 empresas, el 5,21% de los encuestados indicó que más de 6 empresas conoce, mientras que el 76,04% de los encuestados indicó que no conoce ninguna empresa de servicios de audiovisuales.

#### ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en la producción y/o contratación de un servicio de una empresa de audiovisuales?



**Análisis:** En base a los resultados obtenidos de la encuesta, se concluye que el 40,63% de los encuestados respondió que su presupuesto de inversión estaría en el rango de los \$150 a \$300, entre los \$301 a \$450 respondió el 26,04% de los encuestados, el 13,54% de los encuestados indicó que su presupuesto estaría entre \$451 a \$600, entre los \$601 a \$900 presupuestaría para inversión en audiovisuales el 10,42% de los encuestados señaló y más de \$900 destinaría el 9,38% de los encuestados.

#### 4.1. Discusión de resultados de la encuesta

Con base a la investigación de campo efectuada por el autor se identificó las siguientes falencias en el segmento de las empresas PYMES vinculadas con la prestación de servicios de audiovisuales, que se resumen en los siguientes puntos:

Las empresas de audiovisuales existentes en el mercado no ofertan servicios y productos acordes con los presupuestos que manejan las empresas PYMES.

Dentro de los planes de marketing que determinadas empresas aplican, no consideran el desarrollo de contenido de audiovisuales como una herramienta de marketing poderosa para llegar a sus clientes. Debido a lo costoso que puede resultarles producir los videos.

La carencia de asesoría en marketing de contenidos a las PYMES referente a la producción de audiovisuales como una estrategia de comunicación efectiva que se traducirá en una mayor captación de clientes.

Existe un marcado interés de empresas PYMES de contar con una empresa de audiovisuales que proporcione servicios acordes a los presupuestos que éstas empresas pueden financiar.

## 5. PROPUESTA

### 5.1. Plan estratégico

#### 5.1.1. La empresa

**Nombre de la empresa:** Empresa de servicios audiovisuales “LECAS S.A.”

##### 5.1.1.1.Misión

Producir audiovisuales de excelente calidad y precios competitivos para las empresas pertenecientes a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de todos los sectores económicos, que permitan resolver la necesidad de los clientes.

##### 5.1.1.2. Visión

Ser una empresa productora de audiovisuales con posicionamiento y reconocimiento a nivel local, por la calidad técnica e innovadora de sus trabajos, comprometida con sus clientes.

### 5.2. Inversión inicial en el proyecto

La tabla 1 presenta la inversión total en el proyecto de negocio agrupando los rubros de propiedad, planta y equipo, activos diferidos y capital necesario para iniciar operaciones la compañía.

**Tabla 1.** Inversión total en el proyecto de negocios

DESCRIPCION	MONTO	%
Propiedad, planta y equipo	\$ 16.113,28	75,31%
Capital de trabajo	\$ 4.445,00	19,96%
Activos diferidos	\$ 1.055,00	4,73%
<b>TOTAL DE INVERSIÓN EN EL PROYECTO</b>	<b>\$ 21.613,28</b>	<b>100,00%</b>

## Financiamiento

La tabla 2 presenta la estructura y condiciones del préstamo bancario.

**Tabla 2.** Estructura de financiamiento

FINANCIAMIENTO	
<b>MONTO A FINANCIAR</b>	\$ 21.613,28
<b>BANCO 60%</b>	\$ 12.967,97
<b>APORTE ACCIONISTA 40%</b>	\$ 8.645,31
<b>TASA INTERES</b>	11,20%
<b>PERIODO PAGO CAPITAL</b>	MENSUAL
<b>PERIODO PAGO INTERES</b>	MENSUAL
<b>DIVIDENDO</b>	\$ 283,25
<b>PLAZO</b>	5 AÑOS

### 5.3. Costos y gastos del proyecto

A continuación, en la tabla 3 los gastos generales del negocio. Para proyectar los valores a cada uno de los rubros descritos se consideró un incremento porcentual de 5,35% anual.

**Tabla 3.** Gastos generales del proyecto

GASTOS GENERALES	MENSUAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Internet	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 505,68	\$ 532,73	\$ 561,24	\$ 591,26
Teléfono fijo	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 379,26	\$ 399,55	\$ 420,93	\$ 443,45
Teléfono celular	\$ 60,00	\$ 720,00	\$ 758,52	\$ 799,10	\$ 841,85	\$ 886,89
Energía eléctrica	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 1.011,36	\$ 1.065,47	\$ 1.122,47	\$ 1.182,52
Agua potable	\$ 20,00	\$ 240,00	\$ 252,84	\$ 266,37	\$ 280,62	\$ 295,63
Alquiler de oficina	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 6.321,00	\$ 6.659,17	\$ 7.015,44	\$ 7.390,77
Suministros de oficina	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 632,10	\$ 665,92	\$ 701,54	\$ 739,08
Publicidad	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 1.896,30	\$ 1.997,75	\$ 2.104,63	\$ 2.217,23
Mantenimiento de equipos de audiovisuales	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 632,10	\$ 665,92	\$ 701,54	\$ 739,08
Contador (externo)	\$ 200,00	\$ 2.400,00	\$ 2.528,40	\$ 2.663,67	\$ 2.806,18	\$ 2.956,31
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.180,00</b>	<b>\$ 14.160,00</b>	<b>\$ 14.917,56</b>	<b>\$ 15.715,65</b>	<b>\$ 16.556,44</b>	<b>\$ 17.442,21</b>

En la tabla 4 los ingresos generales del negocio

**Tabla 4.** Proyección de ingresos para el primer año de operaciones

DESCRIPCIÓN	PRECIOS	NÚMERO DE CONTRATOS POR AÑO	INGRESOS ANUALES
Introducing, o vídeos introductorios en los que los empresarios podrán mostrar sus nuevos productos o servicios.	\$ 299,00	15	\$ 4.485,00
Vídeo tutoriales, donde de manera visual se procederá a explicar el funcionamiento de esos productos y servicios ofrecidos.	\$ 199,00	25	\$ 4.975,00
Vídeos comerciales, con los cuales se da a conocer los beneficios aportados por el producto o servicio en cuestión.	\$ 599,00	55	\$ 32.945,00
Vídeos publicitarios con animaciones, que den a conocer un nuevo bien o servicio en el mercado.	\$ 799,00	50	\$ 39.950,00
Vídeos testimoniales, donde los usuarios / clientes reales narran sus experiencias personales con un producto o servicio.	\$ 299,00	25	\$ 7.475,00
Vídeos de formación, para instruir en funcionamiento de los procesos a los trabajadores de una empresa.	\$ 499,00	25	\$ 12.475,00
Vídeos de cobertura de ponencias, congresos, conferencias con transmisión en vivo.	\$ 399,00	15	\$ 5.985,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 108.290,00</b>

#### 5.4. Estado de Resultados

La tabla 5 presenta el estado de resultados proforma del proyecto.

**Tabla 5.** Estado de resultados proforma: Escenario normal

DETALLLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Ingresos totales por servicios	\$ 108.290,00	\$ 119.119,00	\$ 131.030,90	\$ 144.133,99	\$ 158.547,39	\$ 174.400,00
- Sueldos del personal	\$ 39.325,15	\$ 40.701,53	\$ 42.126,09	\$ 43.600,50	\$ 45.126,52	\$ 47.500,00
- Costos de producción audiovisual	\$ 24.996,30	\$ 29.995,57	\$ 35.994,67	\$ 43.193,61	\$ 51.832,33	\$ 62.100,00
= <b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 43.968,55</b>	<b>48.421,90</b>	<b>52.910,15</b>	<b>57.339,88</b>	<b>61.588,55</b>	<b>\$ 64.600,00</b>
- Marketing	\$ 1800,00	\$ 1.999,75	\$ 2104,63	\$ 2.217,23	\$ 2.316,02	\$ 12.400,00
- Internet	\$ 480,00	\$ 505,68	\$ 532,73	\$ 561,24	\$ 591,26	\$ 6100,00
- Teléfono fijo	\$ 360,00	\$ 379,26	\$ 399,55	\$ 420,93	\$ 443,45	\$ 4600,00
- Teléfono celular	\$ 720,00	\$ 758,52	\$ 799,10	\$ 841,85	\$ 886,89	\$ 9200,00
- Energía eléctrica	\$ 960,00	\$ 1.011,36	\$ 1.065,47	\$ 1.122,47	\$ 1.182,52	\$ 1.2300,00
- Agua potable	\$ 240,00	\$ 252,84	\$ 266,37	\$ 280,62	\$ 295,63	\$ 3000,00
- Alquiler de oficina	\$ 6.000,00	\$ 6.321,00	\$ 6.659,17	\$ 7.015,44	\$ 7.390,77	\$ 7.700,00
- Suministros de oficina	\$ 600,00	\$ 632,10	\$ 665,92	\$ 701,54	\$ 739,08	\$ 7700,00
- Publicidad	\$ 1.800,00	\$ 1.896,30	\$ 1.997,75	\$ 2.104,63	\$ 2.217,23	\$ 2.316,02
- Mantenimiento	\$ 600,00	\$ 632,10	\$ 665,92	\$ 701,54	\$ 739,08	\$ 7700,00
- Tasas e impuestos	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3000,00
- Contador externo	\$ 2.400,00	\$ 2.528,40	\$ 2.663,67	\$ 2.806,18	\$ 2.956,31	\$ 3.300,00
= <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$ 28.688,55</b>	<b>32.261,34</b>	<b>35.810,05</b>	<b>39.236,32</b>	<b>42.412,15</b>	<b>\$ 44.200,00</b>
- DEPRECIACION&AMORTIZACION	\$ 4.316,72	\$ 4.316,72	\$ 4.316,72	\$ 4.316,72	\$ 4.316,72	\$ 4.316,72
- GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.349,31	\$ 1.107,59	\$ 837,36	\$ 535,26	\$ 197,53	\$ 0,00
= <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ 23.022,52</b>	<b>26.837,03</b>	<b>30.655,97</b>	<b>34.384,35</b>	<b>37.897,90</b>	<b>\$ 39.900,00</b>
- PART. TRABAJADORES	\$ 3.453,38	\$ 4.025,56	\$ 4.598,40	\$ 5.157,65	\$ 5.684,69	\$ 5.900,00

-	IMPUESTO RENTA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
=	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ 19.569,14</b>	<b>22.811,48</b>	<b>26.057,58</b>	<b>29.226,70</b>	<b>32.213,22</b>	<b>\$ 33.9</b>

## 5.5. Flujo de caja

La tabla 6 presenta el flujo de caja proyectado del proyecto.

**Tabla 6.** Flujo de caja del proyecto: Escenario normal

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>							
Ingresos por servicios		\$ 108.290,00	\$ 119.119,00	\$ 131.030,90	\$ 144.133,99	\$ 158.547,39	\$ 174.402,00
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>							
- Costos de producción audiovisual		\$ 24.996,30	\$ 29.995,57	\$ 35.994,67	\$ 43.193,61	\$ 51.832,33	\$ 62.198,00
- Sueldos del personal		\$ 39.325,15	\$ 40.701,53	\$ 42.126,09	\$ 43.600,50	\$ 45.126,52	\$ 47.540,00
- Marketing		\$ 1.800,00	\$ 943,00	\$ 1.084,45	\$ 1.247,12	\$ 1.434,19	\$ 1.649,00
- Internet		\$ 480,00	\$ 505,68	\$ 532,73	\$ 561,24	\$ 591,26	\$ 617,00
- Teléfono fijo		\$ 360,00	\$ 379,26	\$ 399,55	\$ 420,93	\$ 443,45	\$ 463,00
- Teléfono celular		\$ 720,00	\$ 758,52	\$ 799,10	\$ 841,85	\$ 886,89	\$ 926,00
- Energía eléctrica		\$ 960,00	\$ 1.011,36	\$ 1.065,47	\$ 1.122,47	\$ 1.182,52	\$ 1.235,00
- Agua potable		\$ 240,00	\$ 252,84	\$ 266,37	\$ 280,62	\$ 295,63	\$ 308,00
- Alquiler de oficina		\$ 6.000,00	\$ 6.321,00	\$ 6.659,17	\$ 7.015,44	\$ 7.390,77	\$ 7.720,00
- Suministros de oficina		\$ 600,00	\$ 632,10	\$ 665,92	\$ 701,54	\$ 739,08	\$ 772,00
- Publicidad		\$ 1.800,00	\$ 1.896,30	\$ 1.997,75	\$ 2.104,63	\$ 2.217,23	\$ 2.316,00
- Mantenimiento		\$ 600,00	\$ 632,10	\$ 665,92	\$ 701,54	\$ 739,08	\$ 772,00
- Tasas e impuestos		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
- Pago de utilidades		\$ 3.453,38	\$ 4.025,56	\$ 4.598,40	\$ 5.157,65	\$ 5.684,69	\$ 5.993,00
- Contador externo		\$ 2.400,00	\$ 2.528,40	\$ 2.663,67	\$ 2.806,18	\$ 2.956,31	\$ 3.311,00
= <b>FLUJO OPERATIVO</b>		<b>\$ 25.235,17</b>	<b>28.235,79</b>	<b>31.211,65</b>	<b>34.078,67</b>	<b>36.727,47</b>	<b>38.277,00</b>
<b>INGRESOS NO OPERATIVOS</b>							
		<b>-\$ 8.645,31</b>					
- Inversión fija		16.113,28					
- Inversión diferida		1.055,00					
- Capital de trabajo		4.445,00					
+ Crédito bancario		12.967,97					
<b>EGRESOS NO OPERATIVOS</b>		<b>\$ 6.852,38</b>	<b>\$ 7.424,56</b>	<b>\$ 7.997,40</b>	<b>\$ 8.556,65</b>	<b>\$ 9.083,69</b>	<b>\$ 5.993,00</b>



+ Pago de capital de crédito		\$ 2.049,69	\$ 2.291,41	\$ 2.561,65	\$ 2.863,75	\$ 3.201,47	\$ 0,0
+ Impuesto a la renta		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,0
+ Pago de utilidades		\$ 3.453,38	\$ 4.025,56	\$ 4.598,40	\$ 5.157,65	\$ 5.684,69	\$ 5.993,38
+ Pago de intereses		\$ 1.349,31	\$ 1.107,59	\$ 837,36	\$ 535,26	\$ 197,53	\$ 0,0
<b>FLUJO NO OPERATIVO</b>	<b>-\$</b>	<b>8.645,31</b>	<b>6.852,38</b>	<b>7.424,56</b>	<b>7.997,40</b>	<b>8.556,65</b>	<b>9.083,69</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-\$</b>	<b>8.645,31</b>	<b>18.382,79</b>	<b>20.811,23</b>	<b>23.214,25</b>	<b>25.522,02</b>	<b>27.643,78</b>
<b>FLUJO NETO ACUMULADO</b>	<b>-\$</b>	<b>8.645,31</b>	<b>\$ 9.737,48</b>	<b>30.548,71</b>	<b>53.762,96</b>	<b>79.284,98</b>	<b>106.928,76</b>

## 5.6. Evaluación financiera

Se estableció una Tasa Mínima Atractiva de retorno global (TMAR) de 12,17%. Para descontar los flujos de caja anuales.

**TMAR:** inflación (i. f) + tasa de premio al riesgo (f) + i.f

**Inflación (i):** 1,15%

**Premio al riesgo (f):** 6,20%

**TMAR:**  $0,0115 + 0,0620 + (0,0115 \times 0,0620) = 7,42\%$

**TMAR bancario:** 11,20%

Se estima el TMAR global del plan de negocio:

	% aportación	TMAR	PONDERACIÓN
Inversionista privado	30%	7,42%	0,02226
Banco	70%	11,20%	0,0784
<b>TMAR GLOBAL DEL PLAN DE NEGOCIO</b>			<b>10,07%</b>

En la tabla 7 se presenta los resultados de la evaluación financiera del proyecto por medio de las técnicas del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

**Tabla 7.** Evaluación financiera: escenario normal

EVALUACIÓN FINANCIERA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
<b>FLUJO</b>	-\$ 21.613,28	18.382,79	20.811,23	23.214,25	25.522,02	27.643,78	32.284,61
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	-\$ 21.613,28	3.230,49	17.580,74	40.795,00	66.317,01	93.960,79	126.245,40
<b>VALOR ACTUAL FLUJO</b>	\$ 85.784,13						

<b>INVERSION DE CAPITAL</b>	<b>-\$ 21.613,28</b>
<b>VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>	<b>\$ 64.170,85</b>
<b>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)</b>	<b>94%</b>
<b>PERIODO DE RECUPERACION</b>	<b>AÑO 2</b>
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>10,07%</b>

---

## **6. CONCLUSIONES**

A partir de los resultados obtenidos de la presente investigación se concluyó lo siguiente:

A partir de los resultados de la encuesta de campo efectuada se estableció que existe una demanda insatisfecha de la prestación de servicios audiovisuales para las empresas PYMES y al mismo tiempo se determinó que si existen condiciones de éxito para que el emprendimiento se desarrolle y se posicione en este nicho de mercado, que necesita el impulso de estos medios tecnológicos para impulsar sus productos y/o bienes y posicionarse en el mercado.

Se estableció estrategias de precio considerando valores que sean accesibles a las PYMES, dado que las grandes empresas de audiovisuales solamente manejan precios acordes con los grandes presupuestos de marketing de las grandes empresas descuidando a este segmento empresarial que es mayoritario en todos los países del mundo.

Se definió una estructura organizativa legal acorde con las necesidades de los accionistas, en lo organizacional se definió un organigrama jerárquico conveniente a las funciones de cada integrante, definiéndose las comunicaciones de los integrantes con sus superiores y las personas que dependen de ellos.

A través de las técnicas de Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) se procedió a determinar la viabilidad financiera del proyecto bajo tres escenarios diferentes: normal, pesimista y optimista. Obteniendo en el escenario normal y optimista un VAN positivo y una Tasa Interna de Retorno (TIR) que supera a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) por lo que resulta viable el proyecto bajo las condiciones que se plantean como supuestos en este escenario.

En el escenario pesimista considerando un descenso porcentual en la variable precio no se logra t valores favorables tanto en el VAN y la TIR que demuestran la no viabilidad económica y financiera del plan de negocio.

En el escenario optimista se consideró un incremento porcentual superior a los valores establecido en el escenario normal para la variable precio demostrándose también que las técnicas de VAN y TIR son favorables para que el inversionista se incline por esta idea de negocio.

Se calculó el punto de equilibrio para cada uno de los servicios que ofrecerá la empresa, lo que indica el número de unidades a lograr en cada servicio, para que los ingresos sean iguales a los costos.

El período de recuperación de la inversión en el proyecto dependerá del escenario que se considere pudiendo estar entre 1 a 6 años el plazo, según el escenario en el que se evaluó el plan de negocio.

## 7. RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos de la presente investigación se recomendó lo siguiente:

Aprovechar los fondos para emprendimientos que el Gobierno Nacional ha puesto a disposición de los emprendedores a tasas de interés convenientes como una manera para impulsar el crecimiento de la actividad empresarial que permita la creación de plazas de empleo.

Considerar que el segmento de las empresas PYMES es mayoritario en Ecuador y necesita ser atendido con servicios y asistencia técnica que permita incrementar su competitividad y productividad.

Desarrollar alianzas estratégicas entre las PYMES y las facultades de artes gráficas para que los estudiantes puedan efectuar asesorías a modo de pasantías profesionales, como una manera de ganar experiencia y las PYMES corrigen las falencias que puedan tener en el campo de desarrollo de estrategias de marketing por medio de audiovisuales.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

Baca, G. (2016). *Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.

Córdoba, M. (2015). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. México: Mc Graw Hill.

Espinoza, R. (2015). *Marketing Estratégico*. Recuperado de <http://robertoepinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos/>

Fleitman, J. (2014). *Negocios Exitosos*. México: Mc Graw Hill.

Instituto de Estadísticas y Censos. (2010). *Censo Nacional Económico de Ecuador*. Obtenido de [www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico)