

PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACIÓN DE INSIDEHOUSE

DIANA MARCELA MEJÍA MARTÍNEZ

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD Y DISEÑO
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN PUBLICITARIA
SANTIAGO DE CALI
2013**

PLAN DE EMPRESA PARA LA CREACIÓN DE INSIDEHOUSE

DIANA MARCELA MEJÍA MARTÍNEZ

Proyecto de emprendimiento para optar al título de publicista

Director

CARLOS FERNANDO DOMÍNGUEZ VALENCIA
Especialista en Gerencia de Mercadeo Global y
Administrador de empresas

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO
DEPARTAMENTO DE PUBLICIDAD Y DISEÑO
PROGRAMA DE COMUNICACIÓN PUBLICITARIA
SANTIAGO DE CALI
2013

Nota de Aceptación

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Publicista.

CHRISTIAN BURBANO

Jurado

RAFAEL ANTONIO PAZ

Jurado

Santiago de Cali, 13 de Junio de 2013

A mi familia por su apoyo incondicional.

A los docentes que me brindaron su conocimiento y experiencia durante todo mi proceso de formación académica.

AGRADECIMIENTOS

La autora expresa sus agradecimientos a:

Al profesor Carlos Fernando Domínguez Valencia como director del trabajo, por su compromiso y apoyo durante todo el proceso.

A los docentes por su contribución durante todo mi proceso académico.

A la Universidad Autónoma de Occidente.

A todas aquellas personas que me colaboraron en el desarrollo del proyecto.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	13
1 RESUMEN EJECUTIVO	14
1.1 OBJETIVOS DE LA EMPRESA	14
1.2 PRESENTACIÓN DEL EQUIPO EMPRENDEDOR	15
2. MERCADEO	17
2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	17
2.1.1 Análisis del Sector	17
2.1.2 Análisis de la cadena productiva	19
2.1.3 Análisis del mercado	20
2.1.4 Análisis de la demanda	25
2.1.5 Análisis del consumidor	25
2.1.5.1. Metodología de la investigación	26
2.1.5.2. Resultados	26
2.1.6 Análisis de la competencia	32
2.1.7 Análisis de precios	34
2.1.8 Matriz del perfil competitivo	35
2.2 ESTRATEGIA DE MERCADEO	36
2.2.1 Concepto del servicio	36
2.2.2 Fortalezas y debilidades	36
2.2.3 Modelo de negocio	36
2.3 MARKETING MIX	38
2.3.1 Estrategia de producto	38
2.3.2 Estrategia de distribución	40
2.3.3 Estrategia de precio	40
2.3.4 Punto de equilibrio	41
2.3.5 Condiciones de pago	41
2.3.6 Estrategia de promoción	42
2.3.7 Estrategia de comunicación	43
2.3.8 Estrategia de servicio	44
2.4 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS	47
2.5 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS	49
2.6 MATRIZ I.E	50
2.7 PROYECCIÓN DE VENTAS	51

3. ANÁLISIS TÉCNICO – OPERATIVO	52
3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	52
3.1.1 Flujograma de proceso	52
3.2 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS	53
3.2.1 Materias primas e insumos	53
3.2.2 Tecnología	54
3.2.3 Localización	54
3.3 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN	55
3.4 PLAN DE COMPRAS	56
3.4.1 Proveedores	56
3.4.2 Control de calidad	57
4. ORGANIZACIONAL Y LEGAL	58
4.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO	58
4.2 PROPUESTA DE VALOR	59
4.3 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL	59
4.3.1 Misión	59
4.3.2 Visión	59
4.3.3 Valores	59
4.4 OBJETIVOS DE LA EMPRESA	60
4.5 DOFA	61
4.6 GRUPO EMPRENDEDOR	62
4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	63
4.8 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y NÓMINA	65
4.9 CONSTITUCIÓN EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES	66
4.9.1 Tipo de sociedad	66
5. FINANCIERO	68
5.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	69
5.2 COSTOS Y GASTOS FIJOS	70
5.3 FLUJO DE CAJA	71
5.4 BALANCE GENERAL	72
5.5 ESTADO DE RESULTADOS	73
5.6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	74
6. IMPACTO DEL PROYECTO	75
7. CONCLUSIONES	76
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXOS	79

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Indicadores financieros	18
Cuadro 2. Análisis de la demanda	25
Cuadro 3. Empresas competidoras	33
Cuadro 4. Análisis de precio	34
Cuadro 5. Matriz de perfil competitivo	35
Cuadro 6. Fortalezas y debilidades	36
Cuadro 7. Acciones del ciclo de vida	39
Cuadro 8. Punto de equilibrio	41
Cuadro 9. Estrategia de promoción	43
Cuadro 10. Estrategia de comunicación	44
Cuadro 11. Etapas del servicio	45
Cuadro 12. Estrategia de servicio	47
Cuadro 13. Matriz de factores externos	48
Cuadro 14. Matriz de factores internos	50
Cuadro 15. Proyección de ventas	52
Cuadro 16. Necesidades y requerimientos	54
Cuadro 17. Programas de diseño	55
Cuadro 18. Licencias	55
Cuadro 19. Costos fijos	55
Cuadro 20. Consumos y costos unitarios	56

	Pág.
Cuadro 21. Presupuesto de consumo	56
Cuadro 22. Posibles proveedores de servicios	57
Cuadro 23. Posibles proveedores de insumos	57
Cuadro 24. DOFA	62
Cuadro 25. Roles y actividades	65
Cuadro 26. Gastos de administración y nómina	66
Cuadro 27. Presupuesto de inversión	70
Cuadro 28. Costos y gastos fijos	71
Cuadro 29. Flujo de caja	72
Cuadro 30. Balance general	73
Cuadro 31. Estado de resultados	74
Cuadro 32. Flujo de caja neto	75

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Gráfico de inversión publicitaria	17
Figura 2. Gráfico de pymes de servicios	18
Figura 3. Gráfico de cadena productiva	19
Figura 4. Gráfico de sectores económicos a nivel nacional	20
Figura 5. Gráfico de distribución sectorial de la muestra de servicios	21
Figura 6. Gráfico de ventas del sector servicios	21
Figura 7. Gráfico de porcentajes de acciones de mejoramiento emprendidas	22
Figura 8. Gráfico de acciones de mejoramiento	23
Figura 9. Gráfico de distribución de la muestra para Cali	24
Figura 10. Gráfico de factores de desempeño favorables	24
Figura 11. Gráfico de departamentos de la empresa	27
Figura 12. Gráfico de medios internos	28
Figura 13. Gráfico de manejo de medios	28
Figura 14. Gráfico de importancia de la comunicación interna	29
Figura 15. Gráfico de conocimiento de campañas internas	29
Figura 16. Gráfico de ejecución de campañas internas	30
Figura 17. Gráfico de certificación adquirida	30
Figura 18. Gráfico de búsqueda de certificación	31
Figura 19. Gráfico de contratación de servicios	31
Figura 20. Gráfico de presupuesto para medios	32

Figura 21. Gráfico de logotipo	38
Figura 22. Gráfico de ciclo de vida	38
Figura 23. Gráfico de matriz I.E	51
Figura 24. Gráfico de flujograma de proceso	53
Figura 25. Gráfico de propuesta de valor	60
Figura 26. Gráfico de organigrama	64

RESUMEN

La creación de la agencia de comunicación con enfoque publicitario INSIDEHOUSE en la ciudad de Santiago de Cali, tiene como objetivo posicionarse como un centro de soluciones estratégicas de comunicación interna para las pymes en el mercado, ofreciendo servicios de estrategias creativas, campañas publicitarias internas, plan de medios (manejo de medios y proposición de los mismos), investigación de mercados (diagnóstico de públicos internos), creación de eventos y señalética.

Uno de los objetivos de la empresa es satisfacer las necesidades de las pymes del sector servicios en materia de comunicación con un enfoque creativo, ayudando de esta manera a optimizar procesos internos y mejorar así su nivel de competitividad en el mercado. Gracias al análisis del público objetivo se puede decir que la idea de negocio es pertinente, ya que las empresas han ido entendiendo la importancia de emprender acciones de mejoramiento que les permitan diferenciarse de la competencia; tales acciones deben ser comunicadas de manera satisfactoria a todos los miembros para generar un impacto real.

A través de un análisis financiero proyectado a 4 años de funcionamiento, se logra conocer la viabilidad del negocio y así mismo a lo largo del plan de empresa se reconocen estrategias que se aplicarán para la introducción y el sostenimiento de la agencia en el tiempo, identificando amenazas y fortalezas, teniendo en cuenta la competencia, el sector y el mercado al que se va a dirigir.

Palabras Claves; Insidehouse, pymes, comunicación interna, estrategia, publicidad.

INTRODUCCIÓN

Las pymes se han convertido en uno de los sectores de mayor productividad para las economías, ya que contribuyen al crecimiento económico, la generación de empleo y la riqueza. Es un buen momento teniendo en cuenta que el mercado de las pymes está en expansión, que el tema de la comunicación interna ha tomado mayor importancia en el ámbito organizacional y hay una necesidad poco atendida por las grandes agencias publicitarias.

El sector pyme en la ciudad de Santiago de Cali está concientizándose sobre implementar acciones de mejoramiento para ser más competitivo, por lo que ha ido invirtiendo en estas, tales como capacitación al personal, gestiones para obtener certificaciones de calidad, prácticas de responsabilidad social, obtención de certificaciones ambientales, así como también expandir su mercado; es por tal motivo que es una buena oportunidad para que una pyme especializada entre al mercado a aportar al crecimiento y la mejora de las demás pymes, con una ventaja competitiva clara y con unos aliados estratégicos que faciliten la labor de la misma.

A partir de la investigación sobre el sector, el mercado y el público objetivo se ha propuesto la idea de negocio, complementada por una estrategia de mercadeo, un análisis técnico – operativo, una estructura organizacional y legal, y por último un análisis financiero que permite conocer la viabilidad de la misma. Se plantea una agencia de comunicación con enfoque publicitario para satisfacer las necesidades de comunicación interna de las organizaciones a las que planea dirigirse, conformada por profesionales de campos afines que permitan ofrecer un portafolio de servicios pertinente a la situación del mercado. Es una idea de estudiantes para el desarrollo y fortalecimiento de sus competencias y del sector pymes.

1. RESUMEN EJECUTIVO

Nombre comercial: InsideHouse.

Descripción del servicio: Manejo de la comunicación interna de las organizaciones en busca de mejoras para generar mayor competitividad en el mercado, desde un enfoque estratégico y creativo. Intervención en procesos de certificación, capacitación al personal, difusión de campañas internas (higiene, responsabilidad social, medio ambiente, valores). Proposición y manejo de medios internos.

Localización/ ubicación de la empresa: Santiago de Cali, Valle del Cauca. Avenida 8va norte #25 N 82. Apto 501-7, edificio palo alto

1.1. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Corto plazo: dar a conocer la empresa y su portafolio de servicios en el mercado local a través del desarrollo de la estrategia de promoción planteada.

Cumplir con la proyección de ventas del primer año de funcionamiento para lograr el punto de equilibrio.

Incrementar el número de clientes trimestralmente.

Mediano plazo: Generar alianzas estratégicas con los proveedores que permitan ofrecer un mejor servicio.

Mejorar tiempos de entrega de los proyectos para sobrepasar las expectativas de los clientes.

Largo plazo: fortalecer el grupo de trabajo con profesionales de distintos campos.

Expandir el portafolio de servicios para satisfacer las necesidades requeridas por los clientes.

Optimizar los procesos de producción a través de la sistematización de los mismos, asignando tareas específicas a encargados puntuales.

Posicionar a la empresa como una de las pioneras en el tema de comunicación organizacional y creatividad con responsabilidad social en la región.

1.2. PRESENTACIÓN DEL EQUIPO EMPRENDEDOR

Diana Marcela Mejía Martínez

Fecha de nacimiento: 21 de agosto de 1991.

Dirección: Avenida 8va norte #25 N 82. Apto 501-7, edificio palo alto.

Celular: 317 453 49 02 – 316 628 21 12.

Perfil: Estudiante de último semestre de Comunicación Publicitaria. Proactiva, responsable y comprometida con su trabajo, con excelente actitud y mucho interés por aprender; con habilidades para la definición de segmentos del mercado, análisis del consumidor, análisis de datos, redacción y buena ortografía; buen desempeño en atención al cliente, capacidad para el liderazgo y trabajo en equipo. Facilidad para socializar, para trabajar bajo presión y para adaptarse al cambio.

Experiencia laboral: Superalmacenes Olímpica, servicio al cliente.

Claudia Marcela Saa Gonzáles

Fecha de nacimiento: 22 de diciembre de 1990.

Dirección: Carrera 7A #69 – 11. Alfonso López, I etapa.

Celular: 321 782 35 37 – 315 373 87 04.

Perfil: Estudiante de último semestre de Comunicación Publicitaria, con gran interés por el marketing y la comunicación, especialmente en entornos digitales. Pasión por las nuevas tecnologías, el diseño gráfico y web 2.0.

Creación, desarrollo y mantenimiento de perfiles en plataformas de Social Media (Twitter, Facebook, etc.) para que las marcas puedan establecer y mantener una comunicación directa bidireccional con su público estrechando así su relación. Diseño gráfico e ilustración de piezas gráficas (nivel intermedio).

Experiencia laboral: Asistente de producción en Creaciones Maclau. Diseñadora gráfica en Finding SQA. Community Manager en Usa Outlet. vocera digital en Universal McCann.

Socio pendiente

Perfil del comunicador social: Profesional en comunicación social y periodismo, especialista en comunicación organizacional; con habilidades para realizar análisis de variables de segmentación, capacidad para elaborar análisis internos dentro de las empresas y conocimiento sobre manejo de medios. Excelente actitud, trabajo en equipo y toma de decisiones.

Potencial del mercado en cifras: Se analizó el potencial de mercado en la ciudad de Santiago de Cali, teniendo en cuenta que el 33% de las pymes son de servicios, el potencial es de **18.150** pymes de servicios a las cuales les podemos ofrecer nuestro portafolio.

Ventaja competitiva y propuesta de valor: Está soportada en 6 momentos que se han definido teniendo en cuenta las necesidades del cliente, estos son análisis interno, estrategia creativa, diseño, planeación de medios, implementación y medición de resultados; todo esto con acompañamiento permanente durante y después del proceso. Todo encaminado a la optimización de estos dentro de las organizaciones a través del manejo de la comunicación interna.

Inversiones requeridas: Se requiere una inversión de \$50.000.000, de los cuales \$17.455.898 serán para los activos de la empresa (muebles, equipos), \$28.310.391 será el colchón de efectivo y los \$4.233.711 restantes son pre-operativos.

Proyecciones de ventas y rentabilidad: Para lograr rentabilidad se ha proyectado que durante el 2.014 se deben vender 85 servicios, lo que equivale a \$273.425.920; en el 2.015 deben ser 99 que equivalen a \$318.092.655; en el 2.016 deben ser 102 que equivalen a \$339.102.675 y durante el 2.017 deben ser 105 que equivalen a \$361.500.406, a partir del segundo año se presentan incrementos en ventas del 3,5%.

La utilidad neta para el 2.014 es el 20,6% menos reserva legal de 2,1%, para una utilidad del período de 18,5%.

Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad: Desde el punto de vista financiero se estima que el proyecto es viable, pues considerando una inversión inicial de \$ 50.000.000, este ejercicio financiero arroja flujos de caja libre positivos, proyectados durante cuatro años y un valor presente neto (VPN) de \$106.190.115 a una tasa interna de retorno (TIR) de 98,95%.

2. MERCADO

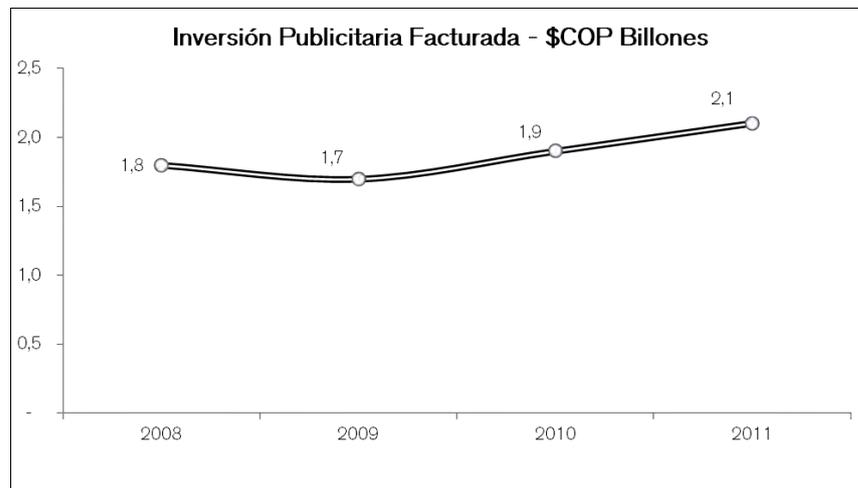
2.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1.1 Análisis del sector. Corresponde a un diagnóstico de la estructura actual del mercado nacional, desarrollo tecnológico e industrial del sector.

El negocio pertenece al sector de servicios, específicamente servicios de publicidad. El sector publicitario cuenta con muchas agencias enfocadas a la creación de estrategias de comunicación para productos o servicios que estas prestan, pero todo hacia la parte externa y estas empresas por lo general son agencias grandes internacionales. Comunican de la empresa o marca hacia el consumidor. El sector se encuentra regulado por la comisión nacional de autorregulación publicitaria (CONARP).

La siguiente gráfica muestra el total de inversión publicitaria en Colombia en el 2011, comparado con el 2010, 2009 y 2008. Se muestra un crecimiento en comparación con años anteriores.

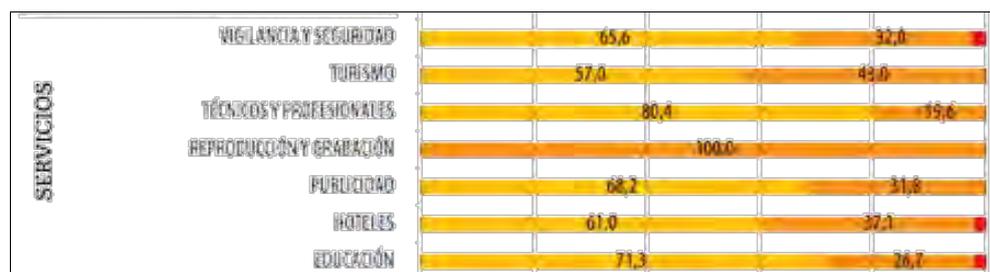
Figura 1. Gráfico de inversión publicitaria



Fuente: ASOMEDIOS. Información gráfica. Sectorial.co, 2011.

Esta gráfica muestra que el 31,8% del total de empresas de publicidad en Colombia son Pymes.

Figura 2. Gráfico de pymes de servicios



Fuente: Revista Dinero. Tamaño de pymes de servicios, 2009.

La siguiente tabla muestra que el margen operativo del 2011 mejoró en relación con el año anterior. Presenta indicadores financieros del sector publicitario con datos de referencia de 5 años.

Cuadros 1. Indicadores financieros

Indicador	2007	2008	2009	2010	2011
Rentabilidad					
Margen Operativo	12,5%	10,2%	6,4%	8,5%	9,7%
Margen Neto	5,1%	7,9%	9,5%	7,7%	7,1%
Liquidez					
Liquidez Corriente (Razón Corriente)	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3
Ciclo Operacional	-12	-14	6	2	2

Cuadro 1. (Continuación)

Endeudamiento					
Endeudamiento con Valorizaciones	58,9%	52,4%	52,0%	52,1%	51,5%
Endeudamiento sin Valorizaciones	66,6%	60,1%	58,1%	58,9%	59,0%
<i>Los indicadores financieros fueron calculados por Sectorial tomando como base la información de Estados Financieros de un promedio de 238 empresas pertenecientes al sector Publicitario</i>					

Fuente: Sectorial.co, publicitario. Indicadores financieros, 2011.

2.1.2. Análisis de la cadena productiva.

Figura 3. Gráfico de cadena productiva



Se encuentra el sector publicitario donde están las normativas que rigen el ejercicio como tal; seguido están las agencias de publicidad que son las encargadas de desarrollar la dinámica; aparece InsideHouse como agencia especializada en el manejo de la comunicación interna con su portafolio, el cual abarca estrategias creativas, campañas publicitarias, plan de medios, investigación de mercados, creación de eventos y señalética. Y por último, se encuentra el cliente final el cual es que recibe los servicios ofrecidos por la agencia.

2.1.3 Análisis del mercado. Determina el mercado objetivo, la justificación del mercado objetivo y la estimación del mercado potencial.

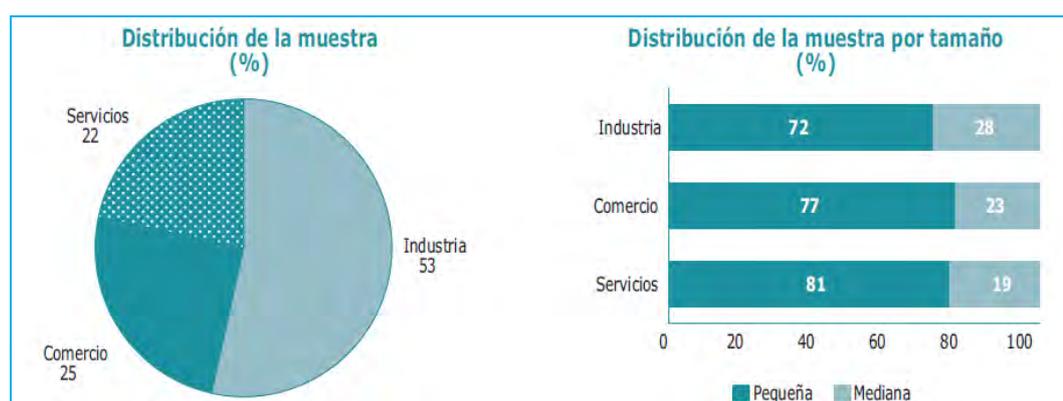
El mercado al que se va a dirigir InsideHouse serán pymes del sector servicios, ubicadas principalmente en la ciudad de Santiago de Cali. En las empresas se entrará a los departamentos de recursos humanos, mercadeo y comunicación. En caso tal de no contar con estos departamentos, el contacto directo será con el gerente.

Son empresas muy activas, es decir, están atentas a las tendencias del sector, se preocupan por satisfacer y sobrepasar las expectativas de sus clientes y consideran que la publicidad y la comunicación son inversiones, no gastos.

Estas pymes tienen claro que un buen clima laboral es un escenario perfecto para el desarrollo óptimo de los empleados, están interesadas en su fortalecimiento y crecimiento a través de la capacitación de su personal, la optimización de sus procesos y recursos por medio del manejo adecuado de la comunicación interna.

Según la gran encuesta pyme a nivel nacional registra un 22% en el sector servicios, de las cuales el 81% son pequeñas y el 19% son medianas.

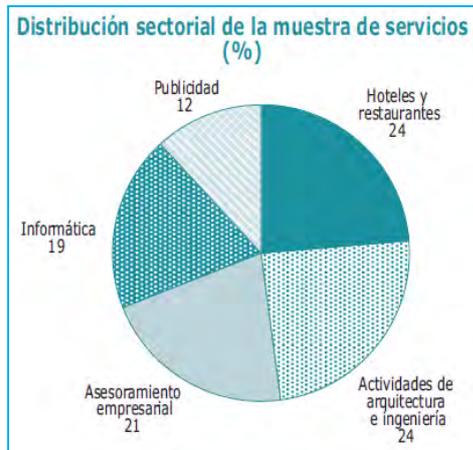
Figura 4. Gráfico de sectores económicos a nivel nacional



Fuente: Gran encuesta PYME, II semestre 2.012.

Estos son los sub-sectores del sector al cual se prestarán los servicios:

Figura 5. Gráfico de distribución sectorial de la muestra de servicios

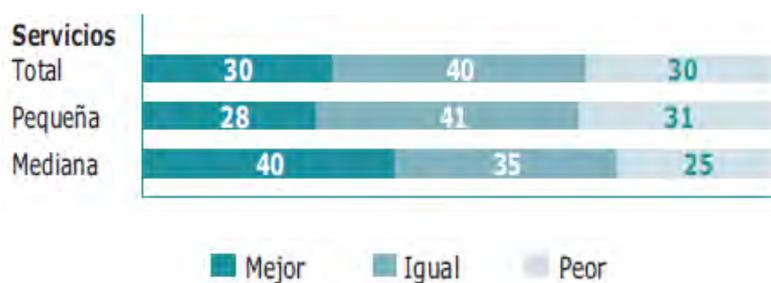


Fuente: Gran encuesta PYME, II semestre 2.012.

A continuación aparecen las ventas del sector servicios y tamaño de las mismas. Se presentan unos altibajos respecto a las ventas y unos datos importantes sobre la estabilidad de las mismas, esto puede representar oportunidad para el negocio, ya que con su portafolio de servicios lo que busca es una mejora a nivel interno que se refleje de manera externa y ayude a las empresas a ser más productivas y así competitivas en el mercado.

Figura 6. Gráfico de ventas del sector servicios

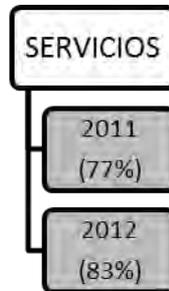
Gráfico 5. Ventas por tamaño de empresa en el primer semestre de 2012 (%)



Fuente: Gran encuesta PYME, I semestre del 2.012.

Seguido a esto aparecen las acciones de mejoramiento que las empresas han emprendido para ser más competitivas en el mercado nacional, mostrando que hubo un aumento de las mismas con respecto al 2011.

Figura 7. Gráfico de porcentaje de acciones de mejoramiento emprendidas

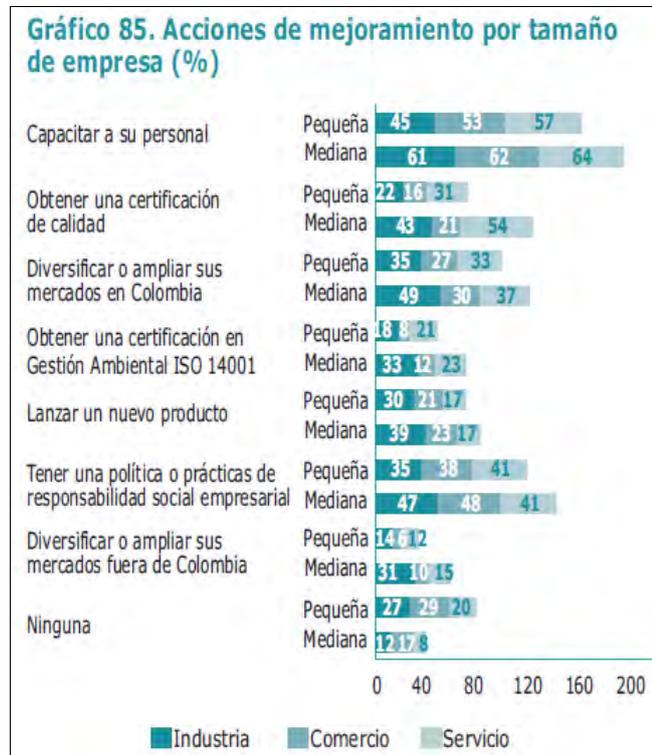


Fuente: Gran encuesta PYME, I semestre del 2.012.

Como se puede observar, estas acciones han sido tomadas en cuenta y por esto el crecimiento de las mismas. Las empresas van entendiendo la necesidad de mejoras continuas en sus procesos para lograr ser competitivas y distinguirse en el mercado.

El área de acción principal ha sido la capacitación al personal, donde más del 50% de las pymes le han apostado a esta mejora y por otro lado están las prácticas de responsabilidad social, las cuales fueron del 5% en el 2011 y aumentaron a casi 40% en el 2012. Otras actividades de mejora son la certificación de las empresas a nivel de calidad y ambiental, aspectos que requieren de difusión a nivel interno de las organizaciones, por lo cual se considera que InsideHouse es una buena idea de negocio.

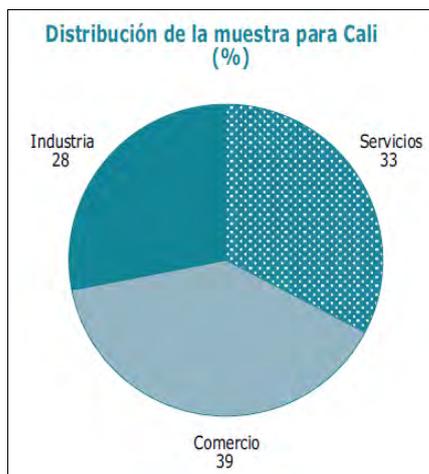
Figura 8. Gráfico de acciones de mejoramiento



Fuente: Gran encuesta PYME, I semestre del 2.012.

A nivel local (Santiago de Cali), el sector servicios abarca el 33% de la economía.

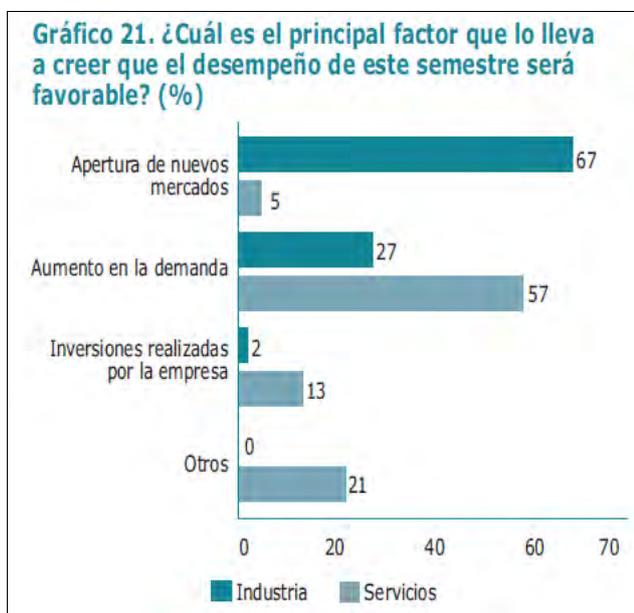
Figura 9. Gráfico de distribución de la muestra para Cali



Fuente: Gran encuesta PYME, I semestre del 2.012.

Se presentan otros datos importantes como los factores de desempeño favorables y las acciones de mejoramiento para cada sector.

Figura 10. Gráfico de factores de desempeño favorables



Fuente: Gran encuesta PYME, I semestre del 2.012.

2.1.4 Análisis de la demanda

Cuadro 2. Análisis de la demanda

SERVICIOS	2.014												Total
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2.014
Mercado Total (Uds)	12.100	12.100	12.100	12.100	12.100	12.100	12.100	12.100	12.100	12.100	12.100	12.100	145.200
Volumen Estimado de Ventas	4	5	4	9	9	9	11	10	6	6	6	6	85
Fracción de Mercado	0,03%	0,04%	0,03%	0,07%	0,07%	0,07%	0,09%	0,08%	0,05%	0,05%	0,05%	0,05%	0,06%

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

2.1.5 Análisis del consumidor. Perfil del consumidor; localización del segmento; elementos que inciden / influyen en la compra (ritual de compra y frecuencia); aceptación del producto (opiniones de clientes que han mostrado interés y los que no han mostrado interés); factores que pueden afectar el consumo; Tendencias de consumo y producción en el mercado objetivo.

Teniendo en cuenta la investigación sobre el mercado se puede ver cómo las empresas le están dando importancia a sus procesos internos en busca de una mayor competitividad. Se encuentra que tanto pequeñas y medianas empresas buscan capacitar a su personal, también ven muy importante el hecho de certificarse en calidad y en el ámbito ambiental, por lo cual se identifica una oportunidad de negocio, dándole un enfoque estratégico a la comunicación interna a través del ejercicio publicitario aplicado a la parte organizacional.

La comunicación interna se realiza de manera constante dentro de una organización, cada empresa tiene sus códigos y formas de manejarla. El momento de acción será propuesto dentro de las empresas en sus departamentos respectivos e InsideHouse será el apoyo estratégico y gráfico de esos procesos de comunicación. Puede ser algo muy específico como una campaña interna de higiene; algo más general, como mejorar los medios internos y realizar propuesta de otros o un trabajo más estructurado como la difusión de la búsqueda de una certificación.

2.1.5.1. Metodología de la investigación. Se realiza una investigación exploratoria, por medio de encuestas con preguntas abiertas y cerradas, a pymes del sector servicios en la ciudad de Cali con el fin de determinar si hay oportunidad con la idea de negocio. La idea es conocer las necesidades de comunicación que tienen estas empresas y cómo manejan dentro de la organización la misma.

- **Objetivo General**

Determinar las necesidades que tienen las pequeñas empresas de servicios en cuanto a su comunicación interna.

- **Objetivos específicos**

- Conocer la importancia de la comunicación interna para estas organizaciones.
- Conocer si cuenta con departamento de comunicación u otro que se encargue de la comunicación interna.
- Conocer cuál es el manejo que le dan a la comunicación interna.
- Conocer sus campañas a nivel interno dentro de la organización.
- Conocer si tienen o han tercerizado los servicios de comunicación interna con alguna empresa.
- Conocer cuál es el presupuesto asignado si lo tienen, a la comunicación interna.

2.1.5.2. Resultados. Se trabajó con pymes del sector servicios, las cuales ofrecen servicios de asesoría, venta y compra de bienes raíces, educativos, droguería, sociales, diseño arquitectónico, consultoría, visitas médicas, entre otros. El mercado aún está en el proceso de entender la importancia de la comunicación interna, si bien tienen medios de comunicación interna, no le dan la relevancia que merecen y su manejo es un poco aislado de las demás acciones de la organización. Para estas empresas la comunicación directa entre los miembros es vital y también es apoyada por una gran parte de estas por correos internos y página web.

Todas reconocen la importancia de la comunicación interna desde su aplicación personal dentro de la organización; consideran que es bueno comunicarse entre todos los miembros ya que eso genera un buen clima laboral y optimiza procesos, también es clave pues informa, motiva y retroalimenta al equipo de trabajo para que cumpla con los objetivos.

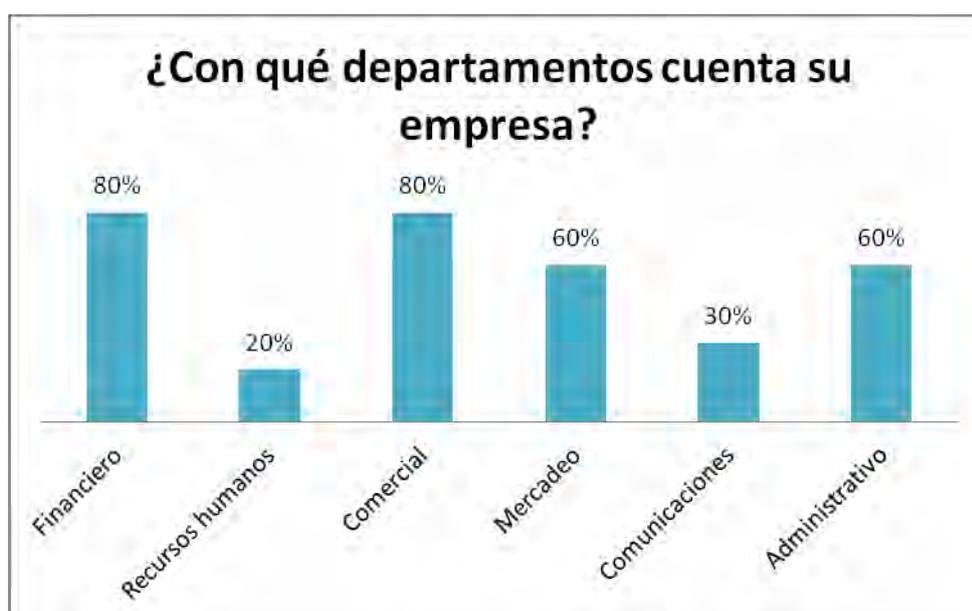
Una gran mayoría tiene conocimiento de lo que son las campañas internas de comunicación, pero una gran minoría ha realizado este tipo de campañas

dentro de la organización. Sin embargo las que responden positivamente, tienen un departamento que se encarga de la creación y ejecución de las mismas y son realizadas en un período promedio entre 1 y 3 meses; estas campañas son de tipo informativo y de capacitación del personal.

Respecto a las certificaciones, se puede observar que aunque no cuentan con una, están unas pocas empresas en la búsqueda de obtenerla pues afirman que agrega valor a la compañía y es importante para lograr diferenciarse.

La acogida por la idea de negocio es positiva, aunque se observa que muchas empresas aún consideran que este tipo de servicios no son inversiones sino gastos, por lo cual no manejan presupuesto para estas acciones de comunicación interna. Los que sí invierten en esta, afirman que es importante contar con presupuesto para esto, ya que la comunicación optimiza procesos y motiva a las personas a lograr los objetivos de la organización.

Figura 11. Gráfico de departamentos de la empresa



Esos son los departamentos más comunes entre las pymes encuestadas, cabe resaltar que algunas tienen muchos más departamentos pero que son acordes a los servicios que prestan.

Figura 12. Gráfico de medios internos

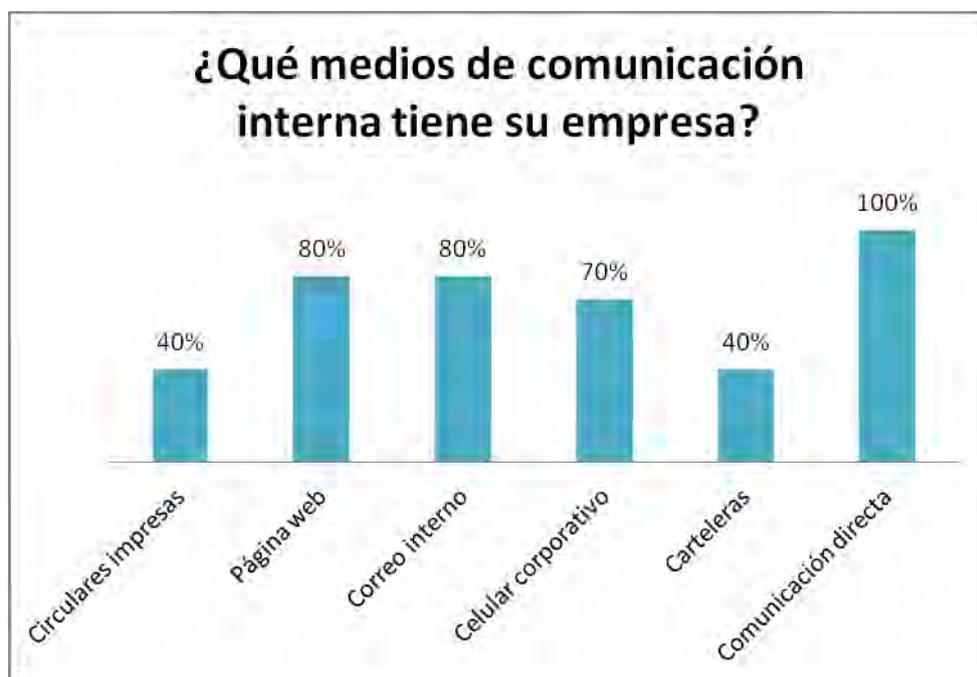


Figura 13. Gráfico de manejo de medios

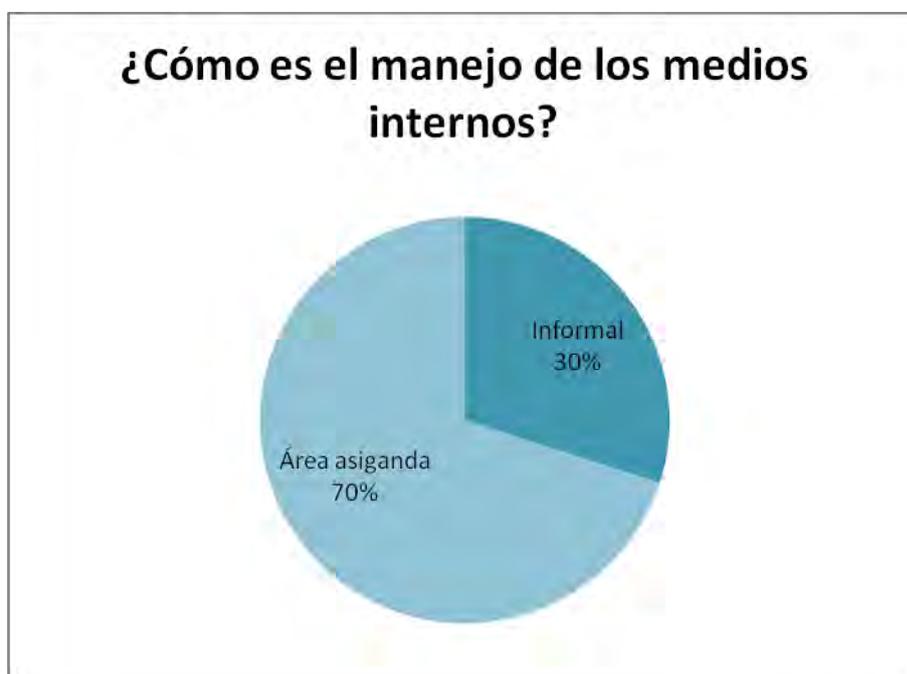


Figura 14. Gráfico de importancia de la comunicación interna

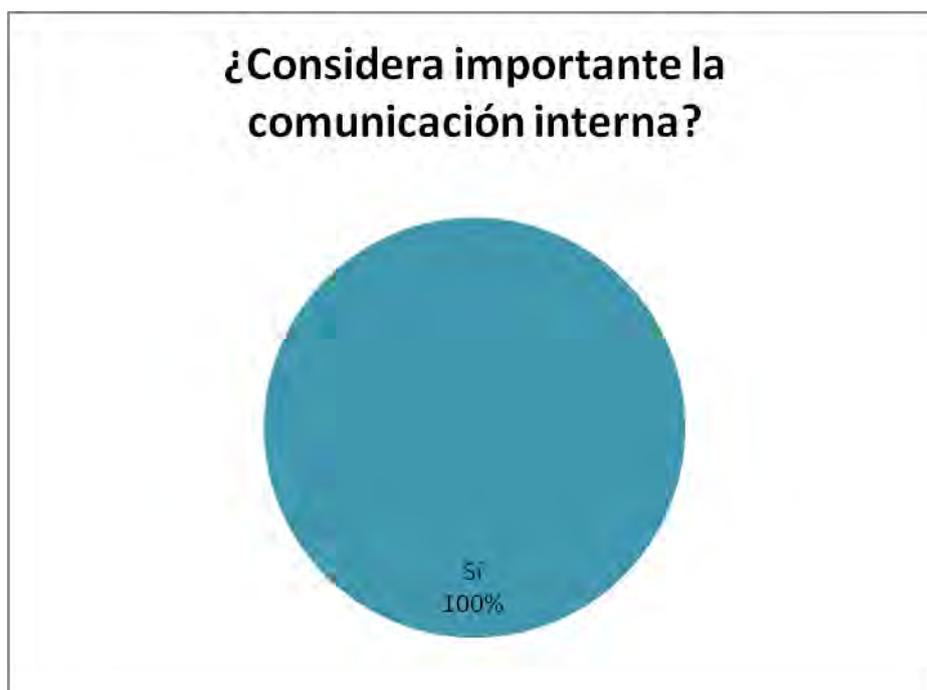


Figura 15. Gráfico de conocimiento de campañas internas



Figura 16. Gráfico de ejecución de campañas internas



Figura 17. Gráfico de certificación adquirida



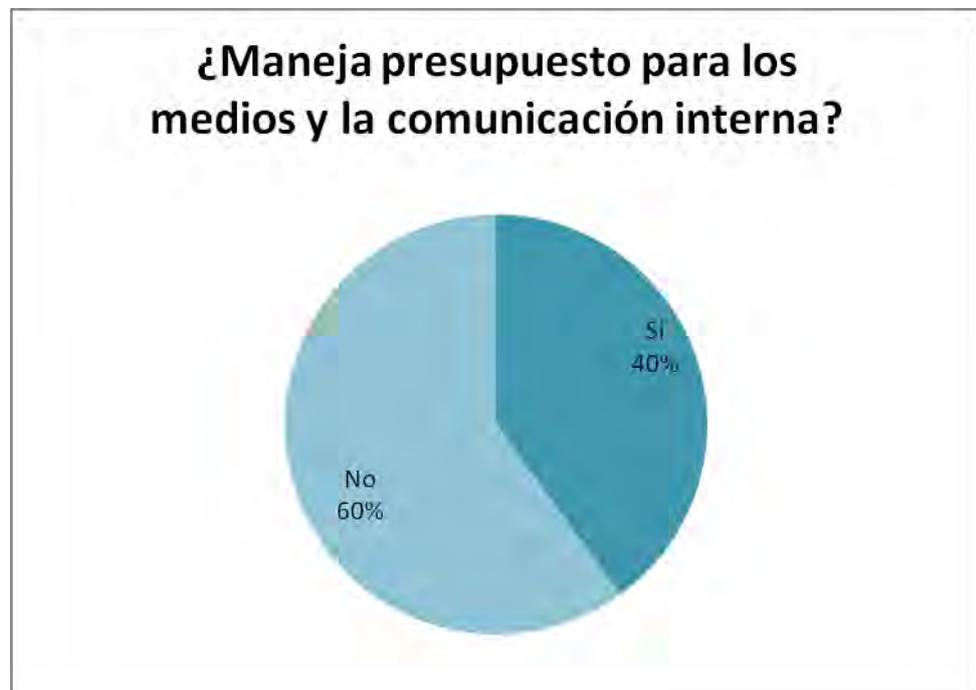
Figura 18. Gráfico de búsqueda de certificación



Figura 19. Gráfico de contratación de servicios



Figura 20. Gráfico de presupuesto para medios



2.1.6 Análisis de la competencia. Identificación de principales participantes y competidores potenciales; análisis de empresas competidoras; Relación de agremiaciones existentes; Costo de mi producto/servicio; Análisis de productos sustitutos; Análisis de precios de venta de mi producto /servicio (P/S) y de la competencia; Imagen de la competencia ante los clientes; Segmento al cual está dirigida la competencia; Posición de mi P/S frente a la competencia.

Claramente las empresas asesoras en comunicación son la competencia directa, que si bien no están enfocadas en los públicos internos, también manejan la comunicación interna de las empresas.

Como competencia indirecta se hallan las agencias de publicidad porque aunque no estén enfocadas hacia la parte interna de las empresas pueden darse cuenta del potencial de ese sector y aprovecharlo desde su conocimiento estratégico y otra competencia indirecta son los centros de diseño e impresión, que pueden dar apoyo en la parte gráfica a los departamentos de comunicación, recursos humanos o mercadeo.

El costo del servicio se da dependiendo del tipo de intervención que se vaya a realizar y la necesidad puntual de cada organización.

Es importante saber que con la llegada del TLC las empresas deben emprender acciones estratégicas para seguir vigentes en el mercado y lograr un diferencial.

Cuadro 3. Empresas competidoras

ASESORÍA	PUBLICIDAD	DISEÑO
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamos Ltda. • Quijote Comunicación Estratégica S.A.S 	<ul style="list-style-type: none"> • Marca registrada • Reinv3nt • Young and Rubicam 	<ul style="list-style-type: none"> • RR creativos • Feriva • Colombiana de calcomanías

A continuación se describe el perfil y el portafolio de servicios de los dos competidores directos más importantes para InsideHouse.

- **Posicionamos Ltda.** es un grupo de profesionales de la comunicación, la publicidad y el marketing articulados para generar ideas transformadoras, simplificar la relación mediática con su público de interés y convertirnos en cómplices de sus expectativas, mediante la visualización de su empresa o producto.

- **Portafolio de servicios:** comunicación institucional, comunicación externa, merchandising, branding, imagen institucional, relaciones públicas, publicidad, free press, mercadeo social, imagen corporativa y eventos.

- **Quijote Comunicación Estratégica S.A.S.** es una empresa con sede en la ciudad de Cali que presta servicios a nivel regional y nacional, que cuenta con un equipo profesional multidisciplinario especializado en servicios de asesoría integral en comunicación estratégica. De la mano de un equipo altamente profesional y eficiente, ofrece servicios integrales de comunicación, desde la creación de la idea comunicativa hasta su implementación total.

- **Portafolio de servicios:** relacionamiento con medios de comunicación, comunicación organizacional, investigación, talleres, publicidad y producción audiovisual, vídeos, producción de eventos, nuevos medios, social media,

marketing 2.0, elaboración de productos comunicativos y salón de la mancha para eventos.

2.1.7 Análisis de precios.

Cuadro 4. Análisis de precios de la competencia

Servicios	Tarifas Inside House/Adgora	Tarifas promedio principales Competidores
Estrategia creativa	1.378.000	2.150.000
Campaña publicitaria	4.500.000	6.300.000
Plan de medios	1.400.000	1.960.000
Investigación de mercado (diagnóstico)	4.500.000	6.300.000
Creación de evento	2.120.000	3.074.000
Señalética	1.100.000	1.540.000

- **Productos sustitutos.** Aparece el portafolio de servicios de la competencia indirecta: las agencias de publicidad y las empresas de diseño e impresión, las cuales pueden encontrar la necesidad desatendida en el nicho de las pymes de servicios y sustituir la labor de InsideHouse desde su conocimiento y experiencia.

2.1.8 Matriz de perfil Competitivo. Para el análisis de la competencia se empleará la matriz de perfil competitivo, es importante de “entrada” pues resume información decisiva sobre los competidores, identifica los competidores más importantes e informa sobre fortalezas y debilidades particulares. Para ello se emplea información objetiva para la elección de los factores claves.

Los resultados de la matriz dependerán en parte de los juicios subjetivos en la selección de factores, en la asignación de ponderaciones y en la determinación de clasificaciones.

Cuadro 5. Matriz de perfil competitivo

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	Inside House		Quijote		Posicionamos	
		VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
Amplio Portafolio de Servicios	0,15	2	0,30	4	0,60	4	0,60
Comunicación Estratégica	0,17	2	0,34	4	0,68	3	0,51
Equipo Multidisciplinario	0,10	1	0,10	4	0,40	2	0,20
Enfoque Conceptual	0,18	2	0,36	3	0,54	4	0,72
Cumplimiento	0,20	1	0,20	4	0,80	4	0,80
TOTALES	1,00		1,90		3,62		3,23

DEBILIDAD MAYOR	1
DEBILIDAD MENOR	2
FORTALEZA MENOR	3
FORTALEZA MAYOR	4

Fuente: FRED R, David. Conceptos de administración estratégica.

- Análisis:** Para InsideHouse sus mayores competidores son dos empresas de asesoría en comunicación organizacional reconocidos entre ellas Quijote Comunicación Estratégica S.A.S y Posicionamos Ltda, los factores diferenciadores que más pesan son todos sus factores claves de éxito. Se han seleccionado 5 factores claves de éxito, los cuales sirven de referente para InsideHouse con la competencia; como debilidad mayor se encuentra el equipo multidisciplinario y el cumplimiento. Como debilidad menor se encuentra el amplio portafolio de servicios, teniendo en cuenta que InsideHouse se enfoca solo en la comunicación interna, la comunicación estratégica y el enfoque conceptual del negocio.

2.2 ESTRATEGIA DE MERCADEO

2.2.1 Concepto del servicio. Manejo de la comunicación interna de las organizaciones en busca de mejoras para generar mayor competitividad en el mercado, desde un enfoque estratégico y creativo. Intervención en procesos de certificación, capacitación al personal, difusión de campañas internas (higiene, responsabilidad social, medio ambiente, valores). Proposición y manejo de medios internos.

2.2.2 Fortalezas y debilidades. Se presentan fortalezas y debilidades de la agencia InsideHouse frente a su competencia directa, siendo esta una manera de tener conocimiento de cuáles son los diferenciadores y en qué puntos debe enfocarse para mejorar y lograr una posición importante entre las empresas pioneras de su clase.

Cuadro 6. Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Enfoque en un nicho del mercado que ha sido descuidado. Apoyo en procesos que buscan competitividad. Integración de estrategia y diseño en la comunicación con enfoque en el público interno.	Empresa nueva en el mercado. Falta de experiencia en entregas. Estructura frágil del negocio. Relaciones frágiles con los proveedores por ser nuevos. Equipo pequeño.

2.2.3 Modelo de negocio. Se presenta el modelo de negocio Canvas, el cual consta de 9 elementos los cuales simplifican la idea de negocio y muestran de manera general los componentes del mismo.

Propuesta de Valor: Manejo de la comunicación interna con un enfoque estratégico y creativo a través de 6 momentos esenciales: análisis interno, estrategia creativa, diseño, planeación de medios, implementación y medición y control de los resultados.

Segmentos de Clientes: Pymes del sector servicios, ubicadas en la ciudad de Cali. Empresas en busca de mayor competitividad, que entienden la importancia de un manejo adecuado de la comunicación interna.

Canal: A través de canales directos, acercándose a los departamentos de comunicación, mercadeo y recursos humanos para ofrecer el portafolio de servicios; página web con la información de la empresa, correo directo, telemercadeo y visitas comerciales a las empresas.

Relación con los Clientes: La relación es directa y cada servicio se adapta a los requerimientos de las empresas. Se realiza acompañamiento constante al cliente, desde el planteamiento de la estrategia hasta después de ejecutada.

Flujo de Ingresos: Se crean ingresos por medio de la consultoría, la asesoría y la preparación de propuestas tanto para empresas del sector público como privado.

Recursos Claves: Equipo de oficina (computadores, impresora, cámara fotográfica, proyector, muebles, programas) para adecuar el establecimiento; equipo de profesionales capacitados (publicista, comunicador social, diseñador y auxiliar contable).

Procesos Claves: La servucción del servicio, la atención y prestación del servicio y la comercialización.

Alianzas: Centro Nacional de Productividad, Cámaras de comercio, el Sena, el sector público y privado.

Estructura de Costos: Los principales costos del negocio son la nomina, el arrendamiento y los impuestos, los servicios públicos, la publicidad.

2.3 MARKETING MIX

2.3.1 Estrategia de producto.

Figura 21. Logotipo



El nombre significa “al interior de la casa”. Comunicación interna se pone para dar claridad a la actividad de la misma. Se escoge una tipografía dinámica, no tan formal para relacionarlo con creatividad; está en mayúsculas para darle firmeza, haciendo contraste con los colores. El gris un color neutro, el negro elegante y el azul que inspira confianza y es alusivo a la inteligencia.

Figura 22. Ciclo de vida



En el proceso de ciclo de vida del servicio es sumamente importante emprender acciones estratégicas que le permitan a la empresa mantenerse en el mercado, teniendo en cuenta la relevancia de ser una agencia con adaptabilidad al cambio en busca de la mejora continua.

Cuadro 7. Acciones del ciclo de vida

ETAPA DEL CICLO DE VIDA	ACCIÓN ESTRATÉGICA
Introducción	Localizar mejores proveedores. Analizar alianzas estratégicas. Difusión de la ventaja diferencial. Actividades grupales. *Evaluación del desempeño. *Ajustes continuos.
Crecimiento	Mantener proveedores y expandir alianzas. Fortalecer relaciones con los clientes a través de difusión de tipo persuasiva. Buscar la opción de expandir el equipo de trabajo para darle mayor valor a la marca. Actividades con responsables definidos. **
Madurez	Sistematización de los procesos dentro de la agencia. Evaluar riesgos posibles debido al crecimiento. Desarrollar plan de acción de acuerdo a las evaluaciones de desempeño. Adecuar instalaciones. Buscar soportes que den credibilidad a la marca (certificación). Establecer una estructura administrativa y contable más formal. Mantener relación con los clientes cautivos y nuevos potenciales. Mantener relaciones con los aliados y proveedores. Difusión persuasiva. Adaptación al cambio.

2.3.2 Estrategia de distribución. Teniendo en cuenta que lo que se ofrecerá serán servicios, la fuerza de ventas estará en las visitas que la ejecutiva realice a los clientes. Las reuniones para tratar sobre las necesidades de los clientes pueden ser en la empresa a intervenir o en la agencia; eso depende de la decisión de cada cliente. Todas las entregas serán cara a cara.

El costo de la misma depende de las reuniones que sean necesarias para dar claridad total al cliente de lo que se realizará y así recibir su aprobación. La idea es tener siempre contacto directo con el cliente, de esa manera evitar confusiones y fortalecer la relación.

2.3.3 Estrategia de precios. En la fijación de precios se debe tener presente cuatro aspectos importantes:

- La competencia
- La demanda
- Los costos
- La regulación de precios

En el caso de InsideHouse se tuvo presente primero que todo, los costos. Es decir se tuvo en cuenta el margen de contribución, o cantidad en la que se busca que el precio exceda a los costos directos de producción. Se debe usar con base en las características individuales de cada servicio y tomar en cuenta factores involucrados como horas de asesoría. Su fórmula es:

Costos directos de producción + Margen de Contribución = Precio de venta

Además se realizó referenciación con la competencia y con los precios que fija Adgora quien establece precios que se manejan en promedio en el sector publicitario en Colombia; con base en ello se fijaron precios promedio para InsideHouse.

Costos Fijos	2.014	2.015	2.016	2.017
Gastos Personal	25.726.718	31.717.872	74.008.368	89.867.304
Gastos de operación	16.255.766	16.671.566	17.101.919	13.171.568
Gastos de Administración	6.985.720	5.957.920	6.136.147	6.320.612
Gastos Diferidos	4.233.711	0	0	0
Total Costos fijos	53.201.915	54.347.358	97.246.434	109.359.484
Costos Variables				
Materia Primas e insumos (Sin Iva)	119.162.400	139.317.244	148.519.148	158.328.838
Gastos de Operación	2.981.757	3.468.855	3.697.973	3.942.224
Gastos de Administración	11.785.600	14.952.890	15.901.965	16.912.376
Total Costos variables	133.929.757	157.738.990	168.119.086	179.183.438
Costo total	187.131.672	212.086.348	265.365.520	288.542.922
Numero productos o servicios	85	99	102	105
Costo Promedio producto o servicio promedio	2.201.549	2.140.773	2.600.549	2.745.325
Costo variable unitario promedio	1.575.644	1.592.197	1.647.546	1.704.831
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	2.773.082	2.767.920	2.864.797	2.965.065
Margen Unitario Promedio	1.197.438	1.175.722	1.217.251	1.260.234
Punto de Equilibrio	45	47	80	87
Costo total desembolsable	177.656.475	206.844.862	260.124.034	287.677.202
Costo promedio desembolsable	2.090.076	2.087.866	2.549.183	2.737.088
Cumplimiento del punto de equilibrio	SI	SI	SI	SI
Colchon de Efectivo	1.477.831	1.509.649	2.701.290	3.037.763

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

2.3.5 Condiciones de pago. La forma de pago será 50/50, es decir que al iniciar el proyecto se cobrará la mitad del mismo y al finalizarlo la otra mitad; de esta manera se asegura tanto la agencia como el cliente y se establecen parámetros de confianza entre ambos.

Los precios de los servicios tienen aplicado el IVA del 16% al igual que la retención en la fuente. Se tuvieron en cuenta los impuestos en la realización de la matriz financieras del proyecto.

Frente a una guerra de precios lo primero que se debe hacer es verificar:

- El punto de equilibrio. Luego se pueden establecer:
- Estrategias de precios que fidelicen, no sacrificar el margen, por ejemplo descuentos por recomendados a la cuenta o por la nueva propuesta un descuento especial.
- Modificar un poco el paquete de beneficios para el cliente, por ejemplo las aerolíneas de bajo costo.
- Multiplicar la oferta, es decir haciendo una oferta distinta evitando la comparación de precios.
- Segmentación, buscar unos clientes que vayan en línea con los objetivos de InsideHouse, por ejemplo que le apuesten a la responsabilidad social empresarial (R.S.E).
- Frenar la guerra de precios por medio de la comunicación, mensaje a la competencia y a los clientes de que la empresa no va a entrar en esa dinámica.

- Sacrificar una porción del mercado y entrar a mercados más rentables.

¿Qué es lo ideal? dependerá de la situación de ese momento, de la reacción de los precios del producto, de los clientes y de los indicadores que se tengan del entorno o del mercado.

2.3.6 Estrategia de promoción. Es importante tener en cuenta que la difusión será diferente dependiendo la etapa del ciclo de vida en la que se encuentre la agencia. En la etapa de introducción la comunicación deberá ser de tipo informativo, ya que es una marca nueva en el mercado con un diferencial el cual será el soporte más persuasivo. Se contará con un sitio web para la difusión del portafolio de servicios, el contacto con los posibles clientes será directo, a través de visitas, correos directos y un acompañamiento continuo. Aquí deben ponerse todos los esfuerzos, pues se está empezando y es necesario comunicar cuál es el portafolio y la ventaja competitiva.

Contar con redes sociales como Facebook y Twitter también será importante, pues es una manera de acercarse a los posibles clientes y tener presencia en el mercado en un nivel más interactivo. Se tiene claridad que al comienzo no se tendrán relaciones con los clientes directamente por estas redes, pero sí se podrá despertar su interés y se hará notar la agencia con su ventaja competitiva; estas redes también serán un puente con posibles aliados estratégicos, ya que se entiende que un trabajo en equipo es la base de excelentes resultados para el cliente.

Cuadro 9. Estrategia de promoción

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD MES	CANTIDAD AÑO	VALOR MES	VALOR ANUAL
Herramientas web	1	1	\$30.000	\$30.000
Papelería	1	1	\$131.200	\$494.400
Tele-mercadeo y correo directo			\$120.000	\$1.440.000
Gestión comercial (transporte)	8	96	\$25.600	\$307.200
Imagen Corporativa (Aviso)	1	1	\$800.000	\$800.000
				\$ 3.071.600

Por el momento no se plantean clientes especiales pues la idea es hacerlos sentir a todos como tales, en etapa de introducción el esfuerzo será igual para todos, pues una de las metas más importantes en primera instancia es crear relación con los mismos y fortalecerla con el paso del tiempo y con el cumplimiento de los objetivos empresariales a corto, mediano y largo plazo. Se podría pensar en clientes especiales después, tales como empresas pertenecientes al sector público donde se podría prestar un servicio de agencia inhouse de la misma.

La estrategia principal será generar relaciones directas con el cliente, a través de la estrategia de promoción lo que se busca es dar a conocer la agencia y el concepto principal será “estrategias de comunicación a la medida”, es decir que lo que se va a comunicar es la ventaja competitiva y la propuesta de valor, las cuales hablan de una personalización de los servicios, dependiendo de los requerimientos de cada empresa y el manejo que esta tenga de la comunicación; va ligada con la estrategia de servicio que busca mantener lazos fuertes con el cliente para lograr la fidelización del mismo.

La página web tendrá el portafolio de servicios de la agencia, será diseñada por la diseñadora gráfica del equipo y el costo será dado solamente por el valor del dominio. La tarjetería será diseñada igualmente por la diseñadora de la agencia, se tienen 250 tarjetas para repartir mensualmente durante las visitas programadas a las empresas, lo cual representa un total de 3000 tarjetas durante el primer año; los costos de las llamadas y correos directos están dados por el costo de los servicios públicos e internet, llamadas para concretar citas y correos para promocionar el sitio web.

Por último aparecen las visitas realizadas por la ejecutiva, se programan 2 visitas por semana, siendo un total de 96 visitas al año, teniendo en cuenta que se están realizando las llamadas y enviando los correos directos; a estas visitas se le agregan las tarjetas mencionadas anteriormente y también la entrega de los lapiceros brandeados, como material de merchandising para generar presencia de la marca.

2.3.7 Estrategia de comunicación. Medios impresos como tarjetas de presentación que soporten visitas empresariales y medios digitales como la página web y redes sociales, lo cual da un respaldo a lo que se hace y da muestra de lo que es como agencia InsideHouse; también hay material de merchandising que son los lapiceros, con el fin de generar presencia de la marca después de cada visita. La recomendación será primordial, es por esto que se tendrá el compromiso de prestar un servicio de excelente calidad y acompañamiento continuo para lograr el diferencial.

Ocupar un espacio en la mente de los clientes será el gran reto y se asumirá con las estrategias mencionadas anteriormente en el ciclo de vida del servicio.

Se muestran los costos de la estrategia durante el primer año de funcionamiento de la agencia.

Cuadro 10. Estrategia de comunicación

MEDIO	COSTO ANUAL
DIGITAL (pág. Web – correo directo)	\$750.000
MERCHANDISING	\$134.400
IMPRESOS (aviso, tarjetas)	\$1.160.000
ALTERNOS (visitas – llamadas)	\$ 1.027.200
TOTAL	\$ 3.071.600

2.3.8 Estrategia de servicio. Como se ha mencionado, el objetivo es acompañar durante todo el proceso de implementación de los proyectos a las organizaciones. Se busca sistematizar los procesos por medio de delegación de labores a responsables y así disminuir los tiempos de entrega. A través de una evaluación de satisfacción del cliente al finalizar el proceso, se pretende conocer el grado de satisfacción del mismo para así mejorar la calidad constantemente.

A continuación se presenta el proceso y las etapas detalladamente.

Cuadro 11. Etapas del servicio

CLIENTE: EMPRESA (DEPARTAMENTO).	
ETAPA	PROCESO
ANÁLISIS INTERNO	Se realiza un análisis de la situación actual de la empresa, se evalúa el problema de comunicación o la necesidad puntual. Para esto se deberá realizar un sondeo a nivel general dentro de la organización, con cada uno de los empleados para poder realizar una evaluación veraz. Involucrar a los altos mandos, operarios y todos los que conforman la organización o según sea el requerimiento específico (área puntual).
ESTRATEGIA CREATIVA, DISEÑO Y PLANEACIÓN DE MEDIOS	A partir de la evaluación interna, se genera un desarrollo estratégico y gráfico (boceto de piezas y copys) para su posterior presentación al responsable de la decisión. Se desarrolla teniendo en cuenta la situación de la empresa y su necesidad. Se propone un plan de medios con los existentes y otros propuestos, si se cree necesario.

Cuadro 11. (Continuación)

IMPLEMENTACIÓN	Después de realizar mejoras (si es el caso después de la presentación al responsable), se genera el desarrollo de piezas impresas, piezas digitales (esto depende de la necesidad de cada organización), se estipulan tiempos de recepción de los mensajes (plan de medios), se implementan a nivel interno todas las tácticas establecidas. Siempre con acompañamiento de la agencia.
SEGUIMIENTO	Durante todo el proceso estaremos de la mano con nuestro cliente, apoyando todas las acciones dentro de la organización, esto nos ayudará a tener un conocimiento más amplio del clima laboral de la empresa y así profundizar en ella para posibles contrataciones después de realizada la estrategia. Es una manera de fidelizar a nuestro cliente, hacerle ver que estamos en todo momento y no ser simplemente quienes entreguen unas indicaciones sino hacer parte de ese proceso de implementación.
MEDICIÓN	Al finalizar la campaña interna se realiza una medición de los resultados de la misma, involucrando a todos los trabajadores. Esto nos permitirá darle un diferencial al cliente, que podrá saber qué tan efectiva fue la estrategia.

La estrategia de servicio de la competencia es similar, hay encuentros con los clientes, cotizaciones, desarrollo de los servicios, implementación y acompañamiento; no se tiene la medición de resultados posterior a la implementación y el enfoque no es solamente en la comunicación interna; su portafolio está más centrado en la comunicación externa que pueda tener la empresa con sus clientes.

El costo de la estrategia está dado por el valor de la nómina, pues cada uno de los profesionales son los encargados de intervenir en las etapas descritas en la tabla.

Cuadro 12. Estrategia de servicio

MOMENTO	ENCARGADO
Estrategia creativa, implementación, plan de medios, seguimiento, medición.	Ejecutiva - publicista
Estrategia creativa, diseño, implementación	Diseñadora gráfica
Análisis interno, estrategia creativa, plan de medios, implementación, medición.	Comunicador social

2.4 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Cuadro 13. Matriz de factores externos

FACTOR EXTERNO CLAVE	PESO	MI ORGANIZACIÓN	
		Clasificación 1 - 4	PUNTAJE PONDERADO
<i>Tasa de desempleo</i>	0,03	2	0,06
<i>Delincuencia.</i>	0,03	2	0,06
<i>Tendencia en valores de convivencia,</i>	0,07	4	0,28
<i>Facilidad de acceso a la tecnología.</i>	0,07	4	0,28
<i>Facilidad de acceso a la información.</i>	0,08	4	0,32
<i>Alianzas, fusiones</i>	0,03	3	0,09
<i>Aparecimiento de nuevos productos y servicios sustitutos</i>	0,03	2	0,06
<i>Nivel de rivalidad entre competidores</i>	0,03	2	0,06
<i>Nuevos competidores</i>	0,07	1	0,07
<i>Tasa de crecimiento del mercado</i>	0,03	3	0,09
<i>Nivel tecnológico del sector</i>	0,07	4	0,28
<i>Tasa de innovación en el sector</i>	0,07	4	0,28
<i>Calidad</i>	0,07	4	0,28
<i>Cumplimiento</i>	0,07	4	0,28
<i>Precio</i>	0,03	3	0,09
<i>Poder sobre la empresa</i>	0,03	2	0,06
<i>Tendencia de crecimiento de la demanda</i>	0,10	4	0,40
<i>Nuevas empresas en número y tamaño</i>	0,03	2	0,06
<i>Propuestas de valor</i>	0,03	2	0,06
<i>Ambiente competitivo</i>	0,03	2	0,06
Total puntaje ponderado	1,00		3,2
Total % nivel de ventaja global para la organización			81%

Fuente: FRED R, David. Conceptos de administración estratégica.

- **Análisis:** se puede ver en la matriz que los factores externos más relevantes en comparación con la competencia y el mercado son la facilidad de acceso a la información y la tendencia de crecimiento de la demanda; otros aspectos con gran relevancia son la tendencia en valores de convivencia, la facilidad de acceso a la tecnología, el nivel tecnológico del sector, la tasa de innovación del sector, la calidad y el cumplimiento.

De los aspectos con menor puntaje debe hacerse uso, para mejorar el nivel de competitividad de la empresa; son los que más debe tener en cuenta para

lograr niveles más altos y respecto a los más altos, debe mantenerlos y superarlos para marcar la diferencia.

2.5 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS

La matriz de evaluación de los factores externos (EFI) permite a los estrategas resumir y evaluar información basada en las cuatro perspectivas que plantea Norton y Kaplan en su libro “Cuadro de Mando Integral”; ellas son: perspectiva financiera, perspectiva del cliente, perspectiva de procesos internos y perspectiva de formación y crecimiento.

Cuadro 14. Matriz de factores internos

FACTOR EXTERNO CLAVE	PESO	MI ORGANIZACIÓN	
		Clasificación 1 - 4	PUNTAJE PONDERADO
<i>Definición de competencias</i>	0,05	3	0,15
<i>Creatividad e innovación</i>	0,05	4	0,20
<i>Participación</i>	0,02	3	0,06
<i>Nivel de entrenamiento y preparación</i>	0,02	3	0,06
<i>Motivación y compromiso</i>	0,02	3	0,06
<i>Estabilidad y permanencia</i>	0,02	3	0,06
<i>Responsabilidad y roles</i>	0,05	4	0,20
<i>Estrategia</i>	0,05	4	0,20
<i>Cultura organizacional</i>	0,02	2	0,04
<i>Clima de trabajo</i>	0,02	3	0,06
<i>Estructura formal</i>	0,02	3	0,06
<i>Comunicación interna</i>	0,05	4	0,20
<i>Información</i>	0,02	3	0,06
<i>Equipos y software</i>	0,03	2	0,06
<i>Procesos de generación de valor</i>	0,03	2	0,06
<i>Modelo de operación</i>	0,05	1	0,05
<i>Mercadeo y comercialización</i>	0,05	1	0,05
<i>Planeación estratégica</i>	0,03	3	0,09
<i>Medición y control</i>	0,03	2	0,06
<i>Sistemas</i>	0,03	2	0,06
<i>Financiero</i>	0,05	1	0,05
<i>Gestión del talento humano</i>	0,03	2	0,06
<i>Logística</i>	0,05	1	0,05
<i>Compromiso con los clientes</i>	0,05	4	0,20
<i>Oportunidad</i>	0,02	3	0,06
<i>Pertinencia</i>	0,02	3	0,06
<i>Competitividad</i>	0,02	1	0,02
<i>Credibilidad</i>	0,02	2	0,04
<i>Suficiencia</i>	0,02	2	0,04
<i>Diversidad</i>	0,02	2	0,04
<i>Seguridad y confiabilidad</i>	0,02	2	0,04
<i>Rentabilidad operacional</i>	0,02	2	0,04
Total puntaje ponderado	1,00		2,5
Total % nivel de ventaja global para la organización			64%

Fuente: FRED R, David. Conceptos de administración estratégica.

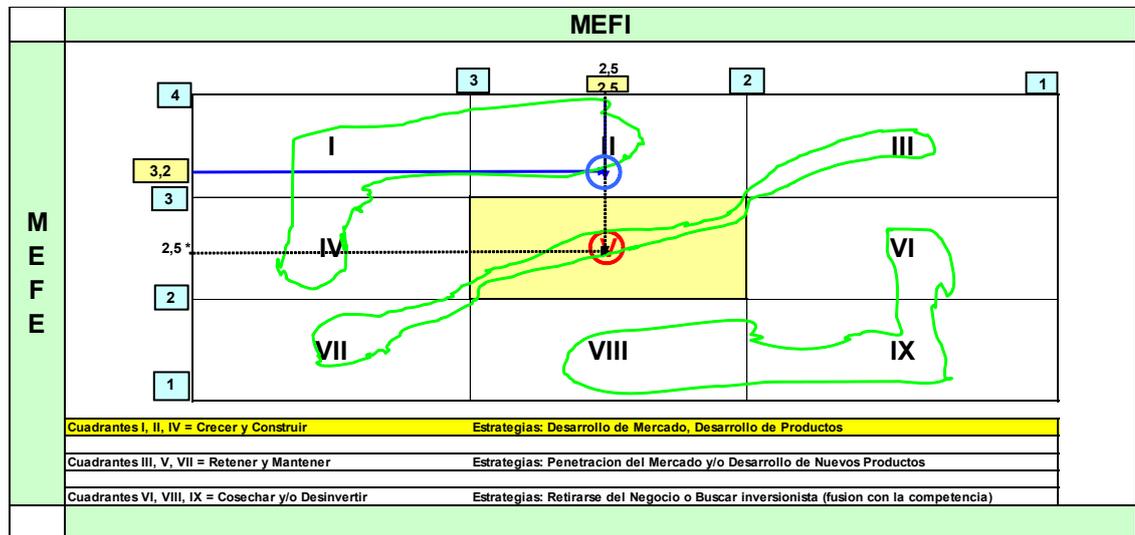
- **Análisis:** los aspectos a resaltar de manera más positiva son la creatividad e innovación, responsabilidad y roles, la estrategia, la comunicación interna y el compromiso con los clientes; estas son las variables con mejores puntajes, es decir, las ventajas internas de la organización.

Por mejorar de manera interna están la cultura organizacional, el modelo de operación, el mercadeo y comercialización, financiero, logística, la competitividad, la credibilidad, la suficiencia, la diversidad, seguridad y confiabilidad y la rentabilidad operacional. Se debe tener en cuenta que carece de buen porcentaje en muchas de las variables ya que es una empresa que apenas va a entrar en el mercado, sin embargo la idea es hacer uso de esas fortalezas con las que se cuentan e impulsarse y superar las variables con menor porcentaje positivo para lograr mantenerse en el mercado.

2.6 MATRIZ I.E

Con base en los resultados cuantitativos arrojados por la matriz MEFE y la MEFI, se construye la matriz I.E; esta matriz muestra las diversas divisiones de una organización a través de una gráfica de nueve casillas.

Figura 23. Gráfico de matriz I.E



Desarrollo de mercados. Desarrollo de productos
 Punto de equilibrio

Fuente: FRED R, David. Conceptos de administración estratégica.

- **Análisis:** a partir de las variables internas y externas se obtiene la estrategia más adecuada para mantener en el mercado a la empresa. La matriz arroja la estrategia de desarrollo de mercado, desarrollo de productos; ubica a la empresa en los cuadrantes que indican que se debe crecer y construir.

2.7 PROYECCIÓN DE VENTAS

Mercadeo y ventas, proyectadas a 4 años, a partir del 2.014.

Cuadro 15. Proyección de ventas

ITEM	2.014					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Estrategia creativa (costo/unidad)	-	-	620.100	620.100	620.100	620.100
Campaña publicitaria (costo/unidad)	2.475.000	4.950.000	-	4.950.000	4.950.000	4.950.000
Plan de medios (costo/unidad)	770.000	-	-	770.000	770.000	770.000
Investigación de mercado (diagnóstico) (costo/un)	4.050.000	4.050.000	2.025.000	4.050.000	4.050.000	4.050.000
Creación de evento (costo/unidad)	-	1.166.000	1.166.000	2.332.000	2.332.000	2.332.000
Señalética (costo/unidad)	-	-	605.000	605.000	605.000	605.000

ITEM	2.014						Total
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2.014
Estrategia creativa (costo/unidad)	1.860.300	1.860.300	620.100	620.100	620.100	620.100	8.681.400
Campaña publicitaria (costo/unidad)	4.950.000	2.475.000	2.475.000	2.475.000	2.475.000	2.475.000	39.600.000
Plan de medios (costo/unidad)	770.000	770.000	770.000	770.000	770.000	770.000	7.700.000
Investigación de mercado (diagnóstico) (costo/un)	4.050.000	4.050.000	2.025.000	2.025.000	2.025.000	2.025.000	38.475.000
Creación de evento (costo/unidad)	2.332.000	2.332.000	1.166.000	1.166.000	1.166.000	1.166.000	18.656.000
Señalética (costo/unidad)	605.000	605.000	605.000	605.000	605.000	605.000	6.050.000

ITEM	Total	Total	Total
	2015	2016	2017
Estrategia creativa (costo/unidad)	11.122.455	11.857.093	12.640.254
Campaña publicitaria (costo/unidad)	47.031.435	50.137.861	53.449.467
Plan de medios (costo/unidad)	10.575.527	11.274.040	12.018.690
Investigación de mercado (diagnóstico) (costo/un)	40.639.016	43.323.223	46.184.722
Creación de evento (costo/unidad)	22.265.645	23.736.290	25.304.072
Señalética (costo/unidad)	7.683.167	8.190.640	8.731.632

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

3. ANÁLISIS TÉCNICO – OPERATIVO

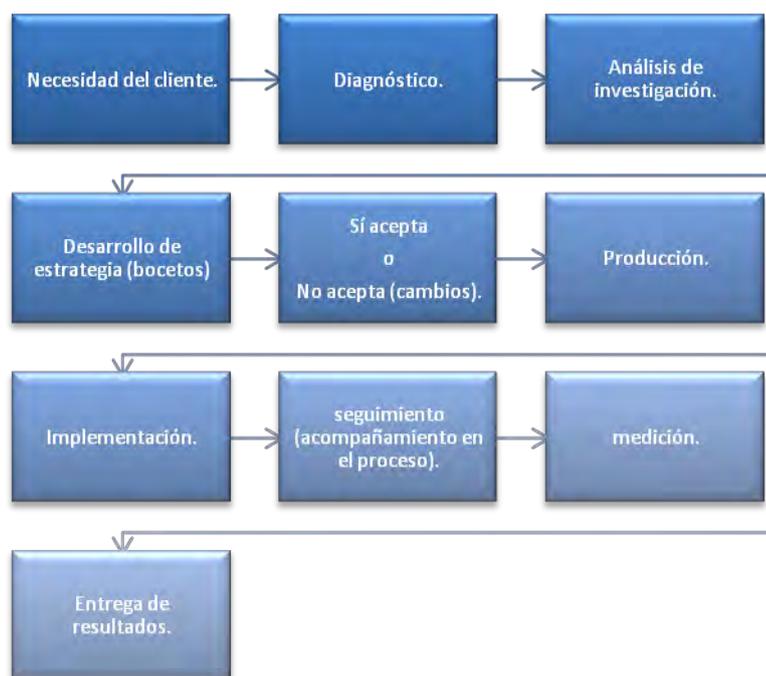
3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Se ofrecerán los servicios entrando directamente a las empresas a través de sus departamentos (mercadeo, comunicación, recursos humanos), para esto se han establecido unos momentos primordiales: diagnóstico, desarrollo de la estrategia, implementación de la estrategia, seguimiento y medición. Al recoger la información del diagnóstico de la empresa se reunirá todo el grupo de trabajo para desarrollar la estrategia y tácticas correspondientes; se establecerá un cronograma de actividades y se designará un responsable de tareas puntuales con fecha de entrega. Se presentará la propuesta al cliente y si requiere cambios, nuevamente se asignarán unos responsables.

Al ser una agencia pequeña, se realizará retroalimentación con todo el equipo para tener diferentes puntos de vista, desde los diferentes campos profesionales. Al ser aceptada la propuesta se procede a producción.

3.1.1 Flujograma del proceso.

Figura 24. Flujograma de proceso



3.2 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

3.2.1 Materias primas e insumos. Teniendo en cuenta que lo que se va a ofrecer es un servicio serán necesarios equipos de oficina (escritorios, asientos), computadores con los programas necesarios, impresora, teléfonos, tablero. Será necesario adecuar un espacio (local) donde se encuentre el lugar de trabajo de cada uno y se pueda mantener una comunicación permanente del equipo. Los proveedores serán principalmente los centros de impresión, quienes se encargarán de la producción de impresos y serán los aliados más importantes.

Cuadro 16. Necesidades y requerimientos

ÁREA DE RECEPCIÓN			
REFERENCIA	CANTIDAD	VALOR UNIDAD	VALOR TOTAL
Sofá	1	\$579.900	\$579.900
Mesa de centro	1	\$169.900	\$169.900
Cuadros	2	\$50.000	\$100.000
Dispensador de agua	1	\$440.000	\$440.000
Aire acondicionado	1	\$1.154.900	\$1.154.900
Alfombra	1	\$200.000	\$200.000
ÁREA DE TRABAJO			
Escritorios	4	\$349.900	\$1.399.600
Asientos	4	\$159.900	\$639.600
Teléfonos	4	\$69.900	\$279.600
Computadores de escritorio	3	\$1.094.004	\$3.282.012
Computador de diseño	1	\$4.700.000	\$4.700.000
Impresora	2	\$199.000	\$398.000
Tablero	1	\$90.000	\$90.000
SALA DE JUNTAS			
Proyector	1	\$1.253.000	\$1.253.000
Pantalla telón	1	\$178.000	\$178.000
Mesa	1	\$1.200.000	\$1.200.000
Asientos	10	\$79.900	\$799.000
Tablero	1	\$90.000	\$90.000
Teléfono	1	\$69.900	\$69.900
Portátil	1	\$1.618.998	\$1.618.998
Aire acondicionado	1	\$1.154.900	\$1.154.900
OTRAS ÁREAS			
Espejo	1	\$46.900	\$46.900
Nevera pequeña	1	\$299.900	\$299.900
Cafetera	1	\$84.500	\$84.500
TOTAL			\$ 20.228.610

3.2.2 Tecnología. La elaboración de los servicios se realiza a través de computadores y los programas de diseño, con los cuales se elaboran las piezas gráficas, desarrollos de página web y demás productos publicitarios necesarios para el soporte de las campañas.

Cuadro 17. Programas de diseño

PROGRAMAS DE DISEÑO
Adobe illustrator Adobe photoshop Flash Corel draw Indesign

Cuadro 18. Licencias

LICENCIAS	COSTO
Master Collection	\$966.086
Corel Draw	\$182.625
TOTAL LICENCIAS	\$1.148.711

Cuadro 19. Costos fijos

DESCRIPCIÓN	VALOR
Arrendamiento	\$1.200.000
Energía y agua	\$75.000
Internet y telefonía	\$120.000
TOTAL	\$1.395.000

3.2.3 Localización: Avenida 8va norte #25 N 82. Apto 501-7, edificio palo alto.

3.3 PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

Cuadro 20. Consumos y costos unitarios

CONSUMOS Y COSTOS UNITARIOS							
	Estrategia creativa	Campaña publicitaria	Plan de medios	Investigación de mercado (diagnóstico)	Creación de evento	Señalética	Costo (\$/Unid)
Estrategia creativa (costo/unidad)	1,00	-	-	-	-	-	620.100
Campaña publicitaria (costo/unidad)	-	1,00	-	-	-	-	2.475.000
Plan de medios (costo/unidad)	-	-	1,00	-	-	-	770.000
Investigación de mercado (diagnóstico) (costo/unidad)	-	-	-	1,00	-	-	2.025.000
Creación de evento (costo/unidad)	-	-	-	-	1,00	-	1.166.000
Señalética (costo/unidad)	-	-	-	-	-	1,00	605.000

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

Cuadro 21. Presupuesto de consumo de componentes

ITEM	2.014												Total	Total	Total	Total
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2.014	2.015	2.016	2.017
Estrategia creativa (costo/unidad)	-	-	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	14	17	18	18
Campaña publicitaria (costo/unidad)	1	2	-	2	2	2	2	1	1	1	1	1	16	18	19	19
Plan de medios (costo/unidad)	1	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	13	14	14
Investigación de mercado (diagnóstico) (costo/unidad)	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	19	19	20	21
Creación de evento (costo/unidad)	-	1	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	16	18	19	20
Señalética (costo/unidad)	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10	12	13	13

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

3.4 PLAN DE COMPRAS

3.4.1 Proveedores. Capacidad de atención de pedidos; importancia relativa de los proveedores; pago a proveedores planeación de compras.

Los proveedores de impresión, quienes apoyarán todo el proceso al generar la parte física de la estrategia; organizadores de eventos, agencia especializada en desarrollo web, esto con el fin de tener un excelente desempeño teniendo en cuenta el portafolio de servicios que ofreceremos.

Cuadro 22. Posibles proveedores de servicios

EMPRESA	SERVICIO
Impregráfico	Impresión
Piloto comunicaciones	Fotografía, eventos.
Himalaya Digital Agency	Desarrollo web

También están los proveedores de los insumos y materias primas requeridos para el funcionamiento de la empresa.

Cuadro 23. Posibles proveedores de insumos

EMPRESA	SERVICIO
Dell	Computadores de escritorio
Homecenter	Muebles
Apple	Computador de diseño
Alkosto	Impresora multifuncional - proyector
Almacenes éxito	Cafetera
Corona	Vasos

Los pagos a los proveedores se realizarán de acuerdo a los pagos realizados por los clientes, los cuales se han definido en 50/50; la mitad al iniciar y la otra mitad al finalizar.

3.4.2 Control de calidad. Procesos de control de calidad requeridos por la empresa, control de calidad a las compras, implementación y seguimiento a normas de calidad establecidas, plan de control de calidad.

A través de cronogramas de trabajo y ordenes de trabajo se organizarán las labores por “área”, cada encargado tendrá fechas de entrega y también tiempo para correcciones; esto para asegurar que cada punto está siendo desarrollado de acuerdo al plan estratégico. Para esto se soporta en el ciclo de calidad PHVA, que consiste en planear (todas las tareas puntuales), hacer (producción de las ideas), verificar (aprobación por parte del equipo y del cliente) y por último, actuar (realizar cambios durante el proceso para asegurar buenos resultados).

4. ORGANIZACIONAL Y LEGAL

4.1 CONCEPTO DEL NEGOCIO

Función empresarial: Definición del objetivo empresarial, incluye la propuesta de valor, factores de diferenciación, es decir las estrategias, con qué recursos humanos voy a contar para alcanzar el objetivo.

“Soluciones estratégicas de comunicación interna para pymes y a la medida de su empresa”.

Características del modelo: identificación del segmento al que se va a atender, personalización del servicio teniendo en cuenta las necesidades de cada cliente y el servicio al cliente con acompañamiento constante durante el proceso. Evaluación de los procesos para mejoras continuas que permitan adaptarse al cambio y así lograr mayor competitividad.

Es una agencia de publicidad especializada en el desarrollo de estrategias de comunicación para el público interno de las organizaciones (pymes). El negocio consiste en crear estrategias creativas a partir de una investigación realizada dentro de la empresa a la cual se va a intervenir, para así conocer las necesidades que tiene en cuanto a comunicación. La idea es persuadir al público interno de esta organización para movilizarlos a una acción, como por ejemplo mejoras en los procesos productivos, adaptación de campañas de responsabilidad social, participación en procesos de certificación, adquirir sentido de pertenencia.

Se investiga internamente la comunicación de la empresa, esa investigación se transforma en información que aporte para la creación de la estrategia, se genera el mensaje, se planifican/proponen los medios internos y se realiza la medición de la aceptación de la campaña.

En un primer momento se requerirán 3 profesionales para conformar el equipo. Un comunicador social con conocimiento amplio en la parte organizacional, quién se encargará de definir qué se debe comunicar; un publicista que será el estratega encargado de definir cómo se va a comunicar y un diseñador gráfico, quién será el encargado de plasmar la estrategia de comunicación de manera gráfica. Por otro lado, es necesario también contar con un auxiliar financiero

que se encargue de todo el proceso financiero de la empresa. La idea es agrandar el equipo con otros profesionales que soporten y complementen la labor, como profesionales en mercadeo, sicólogos.

4.2 PROPUESTA DE VALOR

Figura 25. Propuesta de valor



4.3 FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

4.3.1 Misión. Ofrecer un servicio integral de comunicación interna con énfasis en la creatividad, para así lograr la implementación de estrategias que movilicen al público dentro de las organizaciones al cumplimiento de objetivos y al crecimiento de las mismas, a través de la motivación.

4.3.2 Visión. Posicionarnos en un plazo de 5 años como una de las pymes pionera especializada en el desarrollo de estrategias de comunicación interna, con la integración de diferentes campos del conocimiento cuyo objetivo principal es generar el crecimiento de las pymes.

4.3.3 Valores. Como empresa hay unos valores fundamentales que nos distinguirán, asegurando así la práctica ética de nuestro ejercicio totalmente basada en los principios.

Responsabilidad y cumplimiento: cumplir con los acuerdos y entregas de trabajos a los clientes, brindando los mejores resultados.

Compromiso: con el cumplimiento de los objetivos trazados por el cliente, esfuerzo constante y actitud positiva.

Pasión: por nuestro trabajo, brindando el mejor desempeño y esfuerzo para el cumplimiento de los objetivos.

Respeto: generador de relaciones redituables con nuestros clientes y dentro de la organización, basadas siempre en la confianza.

Para poder formalizar el negocio se debe cumplir con reglamentaciones y papeleos ante Cámara de Comercio, notaría, DIAN y Secretaría de Hacienda. Estos como requisitos fundamentales para establecer el negocio de manera legal.

4.4 OBJETIVOS DE LA EMPRESA

Corto plazo: dar a conocer la empresa y su portafolio de servicios en el mercado local a través del desarrollo de la estrategia de promoción planteada.

Cumplir con la proyección de ventas del primer año de funcionamiento para lograr el punto de equilibrio.

Mediano plazo: incrementar año a año el número de clientes.

Generar alianzas estratégicas con los proveedores que permitan ofrecer un mejor servicio.

Mejorar tiempos de entrega de los proyectos para sobrepasar las expectativas de los clientes.

Largo plazo: fortalecer el grupo de trabajo con profesionales de distintos campos.

Expandir el portafolio de servicios para satisfacer las necesidades requeridas por los clientes.

Optimizar los procesos de producción a través de la sistematización de los mismos, asignando tareas puntuales a encargados puntuales.

Posicionar a la empresa como una de las pioneras en el tema de comunicación organizacional y creatividad con responsabilidad social en la región.

4.5 DOFA

Cuadro 24. DOFA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Facilidad de acceso a la tecnología.	1 Nuevos competidores
Facilidad de acceso a la información.	2 Tasa de desempleo
Alianzas, fusiones	3 Poder sobre la empresa
Tasa de crecimiento del mercado	4 Nuevas empresas en número y tamaño
Tendencia de crecimiento de la demanda	5 Ambiente competitivo
Nivel tecnológico del sector	6 Propuestas de valor
FORTALEZAS	DEBILIDADES
Creatividad e innovación	1 Modelo de operación
Responsabilidad y roles	2 Mercadeo y comercialización
Estrategia	3 Financiero
Comunicación interna	4 Logística
Compromiso con los clientes	5 Competitividad
Definición de competencias	6 Rentabilidad operacional

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

4.6 GRUPO EMPRENDEDOR

Diana Marcela Mejía Martínez

Fecha de nacimiento: 21 de agosto de 1991.

Dirección: Avenida 8va norte #25 N 82. Apto 501-7, edificio palo alto.

Celular: 317 453 49 02 – 316 628 21 12.

Perfil: Estudiante de último semestre de comunicación publicitaria. Proactiva, responsable y comprometida con mi trabajo, con excelente actitud y mucho interés por aprender; con habilidades para la definición de segmentos del mercado, análisis del consumidor, análisis de datos, redacción y buena ortografía; buen desempeño en atención al cliente, capacidad para el liderazgo y trabajo en equipo. Tengo facilidad para socializar, para trabajar bajo presión y para adaptarme al cambio.

Experiencia laboral: Superalmacenes Olímpica, servicio al cliente.

Claudia Marcela Saa Gonzáles

Fecha de nacimiento: 22 de diciembre de 1990.

Dirección: Carrera 7A #69 – 11. Alfonso López, I etapa.

Celular: 321 782 35 37 – 315 373 87 04.

Perfil: Estudiante de último semestre de Comunicación Publicitaria, con gran interés por el Marketing y la Comunicación, especialmente en entornos digitales. Pasión por las nuevas tecnologías, el diseño gráfico y web 2.0.

Creación, desarrollo y mantenimiento de perfiles en plataformas de Social Media (Twitter, Facebook, etc.) para que las marcas puedan establecer y mantener una comunicación directa bidireccional con su público estrechando así su relación.
Diseño gráfico e ilustración de piezas gráficas (nivel intermedio).

Experiencia laboral: Asistente de producción en Creaciones Maclau. Diseñadora gráfica en Finding SQA. Community Manager en Usa Outlet. Vocera digital en Universal McCann.

Socio pendiente

Perfil del comunicador social: Profesional en comunicación social y periodismo, especialista en comunicación organizacional; con habilidades para realizar análisis de variables de segmentación, capacidad para elaborar análisis internos dentro de las empresas y conocimiento sobre manejo de medios. Excelente actitud, trabajo en equipo y toma de decisiones.

4.7 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Figura 26. Organigrama

El organigrama de la empresa en un primer momento sería así:



Cuadro 25. Roles y actividades

ROLES	ACTIVIDADES
AUXILIAR CONTABLE Y FINANCIERO	Será el encargado de realizar la contabilidad del negocio, llevar las cuentas, los balances, pago de nómina.
EJECUTIVA - PUBLICISTA	Encargada de conseguir las cuentas para la empresa, será el contacto directo con los clientes. Encargada de realizar el cronograma de actividades y fechas de entrega. Evaluar procesos de producción. Presentaciones al cliente (contenido). Encargado de diseñar estrategia creativa, tácticas, mensaje. Junto con el comunicador, será quién establezca lo que se debe decir y cómo se debe decir.
DISEÑADOR	Sintetiza las ideas de la estrategia y las tácticas de forma gráfica. Diseño de piezas, presentaciones al cliente (forma). Encargado de la revisión de la producción de las piezas.
COMUNICADOR	Diagnóstico de la comunicación de donde sale la base para la creación de la estrategia creativa o el diseño del plan de medios. Define qué se dirá, cuándo se dirá, a quienes se dirá y por qué se dirá. Propuesta de plan de medios.

Las decisiones serán tomadas principalmente por la emprendedora del proyecto, Diana Marcela Mejía Martínez.

Se han identificado algunos organismos de apoyo que pueden fortalecer el proyecto tales como el Centro Nacional de Productividad, las Cámaras de comercio, el Sena, el sector público y privado. A través de la ayuda que dan a los emprendedores y nuevos proyectos. Convocatorias, bases de datos, ayudas económicas y de mejoras en la estructuración del plan de negocio.

4.8 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y NÓMINA

Cuadro 26. Gastos de administración y nómina

PRESUPUESTO DE NOMINA				
CARGOS Y CONCEPTOS	2.014	2.015	2.016	2.017
EJECUTIVA				
Salario básico mensual	800.000	1.000.000	1.500.000	2.000.000
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	0	0	0	0
Salario anual	9.600.000	12.000.000	18.000.000	24.000.000
Prestaciones sociales	4.496.832	5.621.040	8.431.560	11.242.080
Neto a pagar en el año	14.096.832	17.621.040	26.431.560	35.242.080
PUBLICISTA				
Salario básico mensual			1.000.000	1.200.000
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	0	0	0	0
Salario anual	0	0	12.000.000	14.400.000
Prestaciones sociales	0	0	5.621.040	6.745.248
Neto a pagar en el año	0	0	17.621.040	21.145.248
DISEÑADOR				
Salario básico mensual	660.000	800.000	1.000.000	1.200.000
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	0	0	0	0
Salario anual	7.920.000	9.600.000	12.000.000	14.400.000
Prestaciones sociales	3.709.886	4.496.832	5.621.040	6.745.248
Neto a pagar en el año	11.629.886	14.096.832	17.621.040	21.145.248
COMUNICADOR				
Salario básico mensual	0		1.000.000	1.200.000
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	0	0	0	0
Salario anual	0	0	12.000.000	14.400.000
Prestaciones sociales	0	0	5.621.040	6.745.248
Neto a pagar en el año	0	0	17.621.040	21.145.248
TOTAL SALARIOS MENSUALES	1.460.000	1.800.000	4.500.000	5.600.000
TOTAL SALARIOS ANUALES	17.520.000	21.600.000	54.000.000	67.200.000
TOTAL PRESTACIONES ANUAL	8.206.718	10.117.872	25.294.680	31.477.824
TOTAL SUBSIDIO TRANSPORTE	0	0	0	0
Total costo de la nómina	25.726.718	31.717.872	79.294.680	98.677.824
PRIMA JUNIO	729.708	899.640	2.249.100	2.798.880
PRIMA DICIEMBRE	729.708	899.640	2.249.100	2.798.880
VACACIONES DICIEMBRE	729.708	899.640	2.249.100	2.798.880
CESANTIA FEBRERO	1.459.416	1.799.280	4.498.200	5.597.760
INTERESES CESANTIA ENERO	175.130	215.914	539.784	671.731
PAGOS OTROS MESES	21.903.048	27.003.758	67.509.396	84.011.693
PAGO FIJO MENSUAL	1.825.254	2.250.313	5.625.783	7.000.974

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

Será a partir del 3 año que se contará con otro publicista y un comunicador social; en un primer momento el trabajo será realizado por las emprendedoras, una será la ejecutiva y la otra la diseñadora. Sobre ambas recaerán los proyectos.

4.9 CONSTITUCIÓN EMPRESA Y ASPECTOS LEGALES

4.9.1 Tipo de sociedad. Sociedad por acciones simplificadas.

Características:

- Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado.
- Se constituyen por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes.
- Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- Es una sociedad de capitales.
- Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social.
- Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.
- Las acciones y demás valores que emita la S.A.S no podrán inscribirse en el Registro Nacional de Valores y Emisores ni negociarse en bolsa.
- El documento de constitución será objeto de autenticación de manera previa a la inscripción en el registro mercantil de la Cámara de Comercio, por quienes participen en su suscripción. Dicha autenticación deberá hacerse directamente o a través de apoderado.
- Cuando los activos aportados a la sociedad comprendan bienes cuya transferencia requiera escritura pública, la constitución de la sociedad deberá hacerse de igual manera e inscribirse también en los registros correspondientes.

¿Cuáles son los requisitos para constituir una S.A.S de conformidad con la ley 1258 de 2008?

- Nombre, documento de identidad, domicilio de los accionistas (ciudad o municipio donde residen).
- Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”, o de las letras S.A.S.
- El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
- Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
- El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
- La forma de administración y el nombre, documento de identidad y las facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

Al registrarme en cámara de comercio debo cumplir con requerimientos mínimos que son: uso de suelo, bomberos, avisos y tableros y concepto sanitario. Esto va incluido en el registro que se realiza a través de un formulario.

- **Gastos de inscripción: \$148.000**

5. FINANCIERO

El objetivo es determinar las necesidades de recursos financieros, las fuentes, las condiciones y posibilidades de acceso a las mismas. Igualmente se debe determinar, en el caso de que se use financiación, los gastos financieros y los pagos de capital propios al préstamo. Otro propósito es el análisis de la liquidez de la organización y la elaboración de proyecciones financieras; flujo de caja, estado de resultados y el balance general. Se analizan diferentes elementos que permiten determinar la viabilidad del proyecto.

Se determinan unos supuestos, bajo los cuales se realiza el análisis financiero.

- Teniendo en cuenta el TLC con EE.UU, la publicidad no se verá afectada pues hace parte de las industrias culturales y están protegidas; el ejercicio creativo será por parte del talento nacional por lo que no quitará mercado.
- Según el análisis del sector la inversión en publicidad en Colombia seguirá aumentando.
- El salario continuará aumentando.
- Según el análisis del mercado se seguirá presentado un aumento en la demanda, pues las empresas van entendiendo la importancia de las acciones de mejoramiento.

5.1 PRESUPUESTO DE INVERSIÓN

Cuadro 27. Presupuesto de inversión

PRESUPUESTO DE INVERSION		AÑO 0		
	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VALOR TOTAL	PERIODO
Inversión depreciable				
Equipo de Computo	1	4.700.000	4.700.000	3
Equipo de Computo	1	1.618.998	1.618.998	3
Impresoras	2	199.000	398.000	3
Equipo de Fotografía	1	3.000.000	3.000.000	3
Equipo de refrigeración	1	1.154.900	1.154.900	3
Dispensador de Agua	1	440.000	440.000	3
Nevera	1	299.900	299.900	3
Cafetera	1	84.500	84.500	3
Proyector	1	1.253.000	1.253.000	3
Pantalla	1	178.000	178.000	3
Sofa	1	579.900	579.900	5
Mesa	1	1.369.900	1.369.900	5
Cuadros	2	100.000	200.000	5
Alfombra	1	200.000	200.000	5
Escritorio	2	349.900	699.800	5
Asientos	4	159.900	639.600	5
Asientos	4	79.900	319.600	5
Telefonos	2	69.900	139.800	5
Tableros	2	90.000	180.000	5
Total inversión en activos			17.455.898	

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

5.2 COSTOS Y GASTOS FIJOS

Cuadro 28. Costos y gastos fijos

ANALISIS DE COSTOS				
Costos Fijos	2.014	2.015	2.016	2.017
Gastos Personal	25.726.718	31.717.872	74.008.368	89.867.304
Gastos de operación	16.255.766	16.671.566	17.101.919	13.171.568
Gastos de Administración	6.985.720	5.957.920	6.136.147	6.320.612
Gastos Diferidos	4.233.711	0	0	0
Total Costos fijos	53.201.915	54.347.358	97.246.434	109.359.484
Costos Variables				
Materia Primas e insumos (Sin Iva)	119.162.400	139.317.244	148.519.148	158.328.838
Gastos de Operación	2.981.757	3.468.855	3.697.973	3.942.224
Gastos de Administración	11.785.600	14.952.890	15.901.965	16.912.376
Total costos variables	133.929.757	157.738.990	168.119.086	179.183.438
Costo total	187.131.672	212.086.348	265.365.520	288.542.922
Numero productos o servicios	85	99	102	105
Costo Promedio producto o servicio promedio	2.201.549	2.140.773	2.600.549	2.745.325
Costo variable unitario promedio	1.575.644	1.592.197	1.647.546	1.704.831
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	2.773.082	2.767.920	2.864.797	2.965.065
Margen Unitario Promedio	1.197.438	1.175.722	1.217.251	1.260.234
Punto de Equilibrio	45	47	80	87
Costo total desembolsable	177.656.475	206.844.862	260.124.034	287.677.202
Costo promedio desembolsable	2.090.076	2.087.866	2.549.183	2.737.088
Cumplimiento del punto de equilibrio	SI	SI	SI	SI
Colchon de Efectivo	1.477.831	1.509.649	2.701.290	3.037.763

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

5.3 FLUJO DE CAJA

Cuadro 29. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA															Total	Total	Total	Total
ITEM	Año 0	2014												2014	2015	2016	2017	
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre					
Caja Inicial	0	28.310.391	22.990.804	24.400.856	26.770.353	24.611.530	28.167.058	33.788.527	35.985.983	44.275.528	46.513.121	48.316.857	47.772.786	28.310.391	48.117.107	67.770.482	47.673.738	
Ingresos Netos		7.450.000	17.510.000	14.609.000	17.608.000	26.118.000	26.118.000	27.496.000	26.624.000	19.686.000	14.998.000	14.998.000	14.998.000	228.213.000	273.722.497	288.143.789	310.833.765	
TOTAL DISPONIBLE	0	35.760.391	40.500.804	39.009.856	44.378.353	50.729.530	54.285.058	61.284.527	62.609.983	63.961.528	61.511.121	63.314.857	62.770.786	256.523.391	321.839.603	355.914.271	358.507.503	
Inversiones en activos	17.455.898	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	8.024.500	11.182.600	4.857.710	14.659.810	14.659.810	14.659.810	16.024.030	13.301.530	8.427.210	8.427.210	8.427.210	8.427.210	131.078.640	153.248.968	163.371.063	174.161.722	
Egresos por nómina	0	1.825.254	1.825.254	1.825.254	1.825.254	1.825.254	2.554.962	1.825.254	1.825.254	1.825.254	1.825.254	1.825.254	3.284.670	24.092.172	31.337.224	71.321.443	88.859.707	
Egresos por gastos de operación		990.000	990.000	990.000	990.000	990.000	990.000	990.000	990.000	990.000	990.000	990.000	990.000	11.880.000	12.295.800	12.726.153	13.171.568	
Egresos por gastos de administración y ventas		1.492.133	1.492.133	1.492.133	1.492.133	1.492.133	1.492.133	1.492.133	1.492.133	1.492.133	1.492.133	1.492.133	1.492.133	17.905.600	20.045.090	21.172.392	22.367.267	
Egresos por gastos preoperativos diferidos	4.233.711													0	0	0	0	
Egresos iva	0	0	0	2.809.440	0	2.795.648	0	4.093.088	0	4.254.144	0	2.347.808	0	16.300.128	21.429.017	21.677.647	24.276.212	
Egresos reafuente		437.700	609.960	264.966	799.626	799.626	799.626	874.038	725.538	459.666	459.666	459.666	459.666	7.149.744	8.359.035	8.911.149	9.499.730	
Egresos por gastos financieros		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Egresos por pagos de Capital		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2.981.757	3.468.855	3.697.973	
Egresos impuesto de renta y equidad	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL EGRESOS	21.689.609	12.769.587	16.099.947	12.239.503	19.766.823	22.562.471	20.496.531	25.298.543	18.334.455	17.448.407	13.194.263	15.542.071	14.653.679	208.406.284	249.696.892	302.648.701	336.034.180	
NETO DISPONIBLE	-21.689.609	22.990.804	24.400.856	26.770.353	24.611.530	28.167.058	33.788.527	35.985.983	44.275.528	46.513.121	48.316.857	47.772.786	48.117.107	48.117.107	72.142.712	53.265.569	22.473.323	
Aporte de Socios		50.000.000																
Préstamo																		
Distribución de Excedentes																4.372.230	5.581.831	
CAJA FINAL	28.310.391	22.990.804	24.400.856	26.770.353	24.611.530	28.167.058	33.788.527	35.985.983	44.275.528	46.513.121	48.316.857	47.772.786	48.117.107	48.117.107	67.770.482	47.673.738	20.246.740	
No hay dinero para cubrir la póliza de el colchón de efectivo															0	0	0	2.224.561

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

5.4 BALANCE GENERAL

Cuadro 30. Balance general

BALANCE GENERAL					
ACTIVO	Año 0	2.014	2.015	2.016	2.017
ACTIVO CORRIENTE					
Caja y Bancos	28.310.391	48.117.107	67.770.482	47.673.738	20.246.740
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	7.499.000	7.994.309	12.180.412	12.984.928
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	37.713.920	81.588.769	128.361.552	175.999.116
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	28.310.391	93.330.027	157.353.560	188.215.702	209.230.784
ACTIVO FIJO					
Activos depreciables	17.455.898	17.455.898	17.455.898	17.455.898	17.455.898
Depreciación acumulada	0	5.241.486	10.482.972	15.724.458	16.590.178
Activos amortizables	0	0	0	0	0
Amortización acumulada	0	0	0	0	0
Gastos diferibles	4.233.711	0	0	0	0
TOTAL ACTIVOS FIJOS	21.689.609	12.214.412	6.972.926	1.731.440	865.720
TOTAL ACTIVOS	50.000.000	105.544.439	164.326.486	189.947.142	210.096.504
PASIVO + PATRIMONIO					
PASIVO					
Prestaciones Sociales por Pagar	0	1.634.546	2.015.194	4.702.118	5.709.715
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0	0
Impuesto de Renta y Equidad por Pagar	0	0	0	2.224.561	3.810.734
Impuestos locales por pagar		2.981.757	3.468.855	3.697.973	3.942.224
Iva por pagar	0	2.347.808	2.502.881	3.834.953	4.088.252
Obligaciones financieras	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	0	6.964.111	7.986.930	14.459.605	17.550.926
PATRIMONIO					
Capital	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000	50.000.000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	0	39.350.066	89.676.547	109.715.794
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	0	43.722.295	55.918.312	22.265.830	17.356.163
Reserva Legal		4.858.033	11.071.179	13.545.160	15.473.622
TOTAL PATRIMONIO	50.000.000	98.580.328	156.339.557	175.487.537	192.545.579
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	50.000.000	105.544.439	164.326.486	189.947.142	210.096.504
Prueba de balance	0	0	0	0	0

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

5.5 ESTADO DE RESULTADOS

Cuadro 31. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
ITEM		2.014	2.015	2.016	2.017
Ventas netas		235.712.000	274.217.806	292.329.892	311.638.281
Costos de Materia prima		119.162.400	139.317.244	148.519.148	158.328.838
Costo mano de Obra		25.726.718	31.717.872	74.008.368	89.867.304
Gastos de Operación		19.237.523	20.140.421	20.799.892	17.113.793
Gastos de Administración y Ventas		18.771.320	20.910.810	22.038.112	23.232.987
Gastos diferidos		4.233.711	0	0	0
Gastos financieros		0	0	0	0
Utilidad gravable		48.580.328	62.131.458	26.964.372	23.095.359
Menos: Impuesto de Renta y Equidad		0	0	2.224.561	3.810.734
Utilidad neta		48.580.328	62.131.458	24.739.811	19.284.625
Reserva legal		4.858.033	6.213.146	2.473.981	1.928.463
Utilidad del periodo		43.722.295	55.918.312	22.265.830	17.356.163
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS					
Costos de Materia prima		50,6%	50,8%	50,8%	50,8%
Costo mano de Obra		10,9%	11,6%	25,3%	28,8%
Gastos de Operación		8,2%	7,3%	7,1%	5,5%
Gastos de Administración y Ventas		8,0%	7,6%	7,5%	7,5%
Gastos diferidos		1,8%	0,0%	0,0%	0,0%
Gastos financieros		0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Utilidad gravable		20,6%	22,7%	9,2%	7,4%
Menos: Impuesto de Renta		0,0%	0,0%	0,8%	1,2%
Utilidad neta		20,6%	22,7%	8,5%	6,2%
Reserva legal		2,1%	2,3%	0,8%	0,6%

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

5.6 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

El flujo de caja neto es uno de los estados financieros más importantes a tener en cuenta para determinar la viabilidad de un proyecto, ya que representa el verdadero disponible monetario de la empresa.

Cuadro 32. Flujo de caja neto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2.014	2.015	2.016	2.017
Utilidad Neta	0	48.580.328	62.131.458	24.739.811	19.284.625
Total Depreciación	0	5.241.486	5.241.486	5.241.486	865.720
Pagos de capital		0	0	0	0
Total Amortización	0	0	0	0	0
1. Flujo de fondos neto del periodo		53.821.814	67.372.944	29.981.297	20.150.345
Inversiones en Activos del Período	17.455.898	0	0	0	0
Gastos preoperativos	4.233.711				
Colchon de efectivo	28.310.391	990.864	1.025.544	70.574	38.364
Préstamo	0				
2. Inversiones netas del periodo	50.000.000	990.864	1.025.544	70.574	38.364
3. Liquidación de la empresa					25.065.821
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-50.000.000	52.830.950	66.347.400	29.910.723	45.177.802
Balance de proyecto	-50.000.000	-2.169.050	63.961.445	100.268.313	155.472.947
Periodo de pago descontado	1,03				
Tasa interna de retorno	98,95%				
Valor presente neto	106.190.115				
Tasa mínima de retorno	10,00%				

Fuente: CDEE, Universidad Icesi.

6. IMPACTO DEL PROYECTO

El proyecto genera impacto en tres diferentes aspectos, a nivel social impacta positivamente ya que generará trabajo a estudiantes recién egresados lo que les permitirá adquirir experiencia y desarrollar todas sus competencias en la empresa.

A nivel económico, el objetivo principal de "InsideHouse" es ayudar a fortalecer las pymes de Cali a través de las estrategias que fortalezcan la comunicación interna en las organizaciones, ya que es de suma importancia para hacerla más productiva, motivando a sus empleados a participar activamente en el cumplimiento de los objetivos.

A nivel ambiental, el desperdicio se generaría en el proceso de impresión y manejo de las tintas, sin embargo la idea es evitar al máximo los residuos contaminantes y el desperdicio de papel, buscando las mejor alternativas para generar el mínimo de contaminación.

7. CONCLUSIONES

El análisis del sector muestra una tendencia de crecimiento en cuanto a la inversión publicitaria; está conformado por agencias publicitarias en su mayoría grandes que son las que lideran en el mercado, pero que sus servicios están enfocados en el cliente externo, es decir que se encargan del manejo de la comunicación de las empresas hacia sus clientes.

El análisis del mercado permite conocer que las pymes han emprendido acciones de mejoramiento para lograr mayor competitividad en el mercado, desarrollando así estrategias a nivel interno de sus organizaciones con el fin de mejorar el clima laboral y optimizar sus procesos, para traducir esto en factores de desempeño favorable que le agreguen valor a sus productos/servicios. Esto permite encontrar una oportunidad de negocio desde el punto de vista publicitario, dándole un enfoque diferente al general ya que se habla de estrategias para públicos internos.

El análisis del consumidor permite conocer la situación actual de las pymes de servicios, evidenciando que si bien aún hay desconocimiento sobre la importancia de la comunicación interna en las organizaciones, hay muchas pymes que han ido despertando su interés por este tema, ya que buscan agregar valor a sus marcas. Es un buen momento para entrar al mercado, ofreciendo servicios publicitarios con enfoque en comunicación organizacional, que busca persuadir a los públicos internos, optimizando procesos, motivando y dirigiendo a todos los miembros de las organizaciones al logro de los objetivos con el fin de generar diferenciación en el mercado.

El análisis de la competencia evidencia que la gran mayoría de empresas están enfocadas al manejo de la comunicación externa, es decir de las marcas a sus clientes, dejando así un nicho de mercado descuidado que son los públicos internos y el tema de la comunicación organizacional. Sus enfoques son creativos, gráficos y estratégicos, pero con el fin de visualizar a las marcas y a sus productos o servicios. Con el crecimiento de las pymes la tendencia es especializarse en un sector o con unos servicios específicos para lograr diferenciación, de ahí que debemos encontrar la mejor manera para atender a un segmento que está tomando mucha importancia; la clave está en tener un conocimiento amplio sobre las necesidades del público objetivo, encontrar aliados estratégicos que agreguen valor al portafolio de servicios y tener capacidad de adaptación al cambio.

BIBLIOGRAFÍA

Conceptos de administración estratégica [en línea]: Matriz de perfil competitivo. Google libros, 2003 [consultado 08 de Marzo de 2013]. Disponible en internet: http://books.google.com.co/books?id=kpj-H4TukDQC&pg=PA112&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false

Conceptos de administración estratégica [en línea]: Matriz de evaluación del factor externo. Google libros, 2003 [consultado 08 de Marzo de 2013]. Disponible en internet: http://books.google.com.co/books?id=kpj-H4TukDQC&pg=PA112&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q=matriz%20para%20 analisis%20externo&f=false

Conceptos de administración estratégica [en línea]: Matriz de evaluación del factor interno. Google libros, 2003 [consultado 08 de Marzo de 2013]. Disponible en internet: http://books.google.com.co/books?id=kpj-H4TukDQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=snippet&q=MATRIZ%20EFI&f=false

Conceptos de administración estratégica [en línea]: matriz interna - externa. Google libros, 2003 [consultado 08 de Marzo de 2013]. Disponible en internet: http://books.google.com.co/books?id=kpj-H4TukDQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=snippet&q=MATRIZ%20EI&f=false

Información sectorial, sector publicitario [en línea]: índices. Sectorial portal financiero, económico y empresarial, 2011 [consultado 3 de septiembre de 2012]. Disponible en internet: https://www.sectorial.co/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=113&Itemid=258

Información sectorial, sector publicitario [en línea]: Información gráfica. Sectorial portal financiero, económico y empresarial, 2011 [consultado 3 de septiembre de 2012]. Disponible en internet: https://www.sectorial.co/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=113&Itemid=258

La gran encuesta PYME [en línea]: primer semestre 2012, informe de resultados. Asociación nacional de instituciones financieras - centro de estudios económicos, 2012 [consultado 12 de Enero de 2013]. Disponible en internet: <http://anif.co/sites/default/files/uploads/GranEncuesta%20I-2012.pdf>

La gran encuesta PYME [en línea]: segundo semestre 2012. Asociación nacional de instituciones financieras - centro de estudios económicos, 2012 [consultado 12 de Enero de 2013]. Disponible en internet: <http://anif.co/sites/default/files/uploads/GranEncuesta%20II-2012.pdf>

Sociedad por acciones simplificadas (SAS) [en línea]: Cámara de comercio de Cali, 2012 [consultado 12 de Enero de 2013]. Disponible en internet: <http://www.ccc.org.co/servicios/registros-publicos/mercantil/tramites/constituciones-reformas-y-nombramientos/sociedad-por-acciones-simplificada-sas>

ANEXOS

Anexo A. Formato de encuesta

ENCUESTA

SERVICIOS QUE PRESTA:

1. ¿Con qué departamentos cuenta su empresa?
2. ¿Qué medios de comunicación interna tiene su empresa? ¿Cómo es su manejo?
3. ¿Considera importante la comunicación interna?
Si, no. ¿Por qué?
4. ¿Sabe qué son campañas internas de comunicación?
Sí, no.
5. ¿Ha realizado campañas internas?
Si sí ha realizado campañas internas, ¿qué tipo de campaña fue?
¿Cómo fue el proceso? ¿Quién se encargó del manejo de la campaña?
¿Cada cuánto tiempo realiza campañas internas?
6. ¿Tiene algún tipo de certificación?
Sí, no.
7. ¿Está planeando certificarse? ¿Por qué?
8. ¿Contrataría los servicios de una agencia especializada en comunicación interna?
9. ¿Maneja presupuesto para los medios y la comunicación interna?
Si, no. ¿Por qué?