



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Grevity, Mercadotecnia para todos.

Diseño de un Sistema o Proyecto

**Sarahi del Carmen Caballero Sánchez
Isidro Alejandro Vázquez Ruíz
Jessica Gisela Venegas Pérez**



México D.F.

2015



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Universidad Nacional Autónoma de México

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Grevity, Mercadotecnia para todos.

Diseño de un Sistema o Proyecto

**Que para obtener el título de:
Licenciado en administración**

Presenta:

**Sarahi del Carmen Caballero Sánchez
Isidro Alejandro Vázquez Ruíz
Jessica Gisela Venegas Pérez**

**Asesor del Proyecto
Lic. Francisco Montes Herrera**



*“...honestly, the world is a fucking mess.
It’s full of dragons, and none of us are as powerful
or cool as we’d like to be. And that sucks.
But when you’re confronted with that fact,
you can either crawl into a hole and quit,
or you can get out there, take off your shoes,
and Bilbo it up.”*

- Patrick Rothfuss.

*"Debo seguir corriendo, permanecer al ataque
Porque el día en el que lo dejas es el día
En el que desearías volver a tenerlo
Me dicen que sólo los fuertes sobreviven
No sé si conseguiremos sobrevivir a la noche
Supongo que te veré en el más allá
Me dicen que sólo los fuertes sobreviven"*

- Only the strong survive, MCFLY

"Una gran cantidad de talento se pierde en el mundo por la falta de valor."

- Sydney Smith

“Imagina la vida como un juego en el que estás malabareando cinco pelotas en el aire”. Estas son: Tu Trabajo, Tu Familia, Tu Salud, Tus Amigos, y Tu Vida Espiritual, y tú las mantienes todas éstas en aire. Pronto te darás cuenta que el Trabajo es como una pelota de goma. Si la dejas caer, rebotará y regresará. Pero las otras cuatro pelotas: Familia, Salud, Amigos y Espíritu son frágiles, como de cristal. Si dejas caer una de estas, irrevocablemente saldrá astillada, marcada, mellada, dañada e incluso rota. Nunca volverá a ser lo mismo.

Debes entender esto: apreciar y esforzarte por conseguir y cuidar lo más valioso. Trabaja eficientemente en el horario regular de oficina y deja el trabajo a tiempo. Dale el tiempo requerido a tu familia y a tus amigos. Haz ejercicio, come y descansa adecuadamente. Y sobre todo...crece en vida interior, en lo espiritual, que es lo más trascendental, porque es eterno. Shakespeare decía: Siempre me siento feliz, ¿sabes por qué?. Porque no espero nada de nadie, esperar siempre duele. Los problemas no son eternos, siempre tienen solución. Lo único que no se resuelve es la muerte. La vida es corta, ¡por eso ámala!

*Vive intensamente y recuerda: Antes de hablar...¡Escucha! Antes de escribir... ¡Piensa! Antes de criticar...¡Examina! Antes de herir...¡Siente! Antes de orar ¡Perdona! Antes de gastar... ¡Gana! Antes de rendirte ¡Intenta!
ANTES DE MORIR...¡VIVE!!*

- Bryan Dyson

Índice

	Página
Introducción	8
Capítulo 1	
1.1 Descripción de la empresa	15
1.1.1 Nombre de la Marca	19
1.1.2 Logotipo	19
1.1.3 Slogan	20
1.2 Misión	22
1.3 Visión	22
1.4 Valores	23
1.5 Objetivos	24
1.6 Ventaja Competitiva	25
1.7 Análisis FODA	26
1.8 Estrategias del Negocio	28
Capítulo 2	
2. Estudio de Mercado	30
2.1 Descripción General de la Industria	31
2.2 Productos y Servicio	33
2.3 Análisis de la Demanda	35
2.4 Análisis de la Oferta	37
2.5 Investigación de Mercado	41
2.5.1 Tamaño de la Muestra	42
2.5.2 Encuesta	42
2.5.3 Resultados	43

Capítulo 3

3. Estudio Técnico	47
3.1 Localización de la empresa	48
3.1.1 Domicilio Fiscal	48
3.1.2 Oficina Virtual	49
3.2 Proceso General de Operación	49
3.2.1 Ruta Crítica	51
3.2.2 Diagrama de Proceso	53
3.3 Diagramas de Flujo y de Proceso de los Servicios	55
3.3.1 Campañas BTL	56
3.3.2 Investigación de Mercado	58
3.3.3 Estudio de Mercado	60
3.3.4 Gestión de Redes Sociales	62
3.3.5 Medios Impresos	64
3.3.6 Identidad Corporativa	66
3.4 Equipo de Trabajo Materiales e Insumos	68
3.5 Mano de Obra y Operación	69

Capítulo 4

4. Estudio Organizacional	71
4.1 Gestión del Capital Humano (Organigrama)	72
4.2 Descripciones de Puestos	74
4.2.1 Director General	75
4.2.2 Responsable Creativo	76
4.2.3 Responsable de Redes Sociales	77
4.2.4 Responsable de Cuentas	78
4.2.5 Responsable de Inteligencia Comercial	79
4.2.6 Responsable de Finanzas	80
4.2.7 Diseñador Gráfico	81

4.2.8 Contador	82
4.3 Políticas	83
4.4 Marco Legal	84
Capítulo 5	
5. Estudio Financiero	86
5.1 Inversión Inicial	86
5.2 Proyección de Ventas y TREMA	87
5.3 Ingresos	90
5.4 Recuperación de la inversión	93
5.5 Análisis de Sensibilidad	94
5.6 Estado de Resultados	103
5.7 Balance General	109
5.8 Punto de Equilibrio	115
Conclusiones	117
Anexos	
Anexo #1	121
Anexo #2	121
Anexo #3	124
Anexo #4	127
Anexo #5	129
Anexo #6	131
Anexo #7	133
Bibliografía	136

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

El presente proyecto es para la creación de una nueva empresa, la idea surge del agrado de uno de los socios por el área de mercadotecnia, impulsado por los conocimientos que había adquirido durante la carrera de administración de empresas y los malos ejemplos que se dan por parte de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMes) de las prácticas de mercadotecnia o la falta de ellas en este tipo de negocios, sabía que con un pequeño esfuerzo estas empresas tendrían beneficios enormes sólo faltaba quien les ayudara a hacerlo.

El equipo de la empresa está conformado por seis personas de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, mismos que al escuchar el proyecto de la agencia de mercadotecnia que en un principio se planteo como una agencia de publicidad, decidieron apoyar el proyecto a petición directa de el socio que presentó la idea.

Todos son de la misma generación y han sido elegidos por su participación en diferentes equipos de trabajo, quizá no siempre todos juntos, pero sí han coincidido unos de ellos. Aún siendo de la misma facultad, cada uno de ellos aporta una parte de esta agencia, fueron seleccionados no por su lazo de amistad, si no por los conocimientos que cada uno puede aportar a esta empresa.

Las PYMES en México

Las pequeñas y medianas empresas (PyMes) generan la mayor cantidad de empleos en México, alcanzando hasta el 81% de las ofertas.

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en México existen aproximadamente:

- 5.144.056 empresas, que emplean a 27.727.406 personas.

- El 95,2% (4,8 millones) de las compañías son microempresas, el 4,3% (221.194) pequeñas empresas, el 0,3% (15.432) medianas y el 0,2% (10.288) grandes firmas.
- De las cuales 99.8% son PyMes que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país.
- Más de 4.4 millones de PyMes en México usan como oficinas espacios en casas-habitación, parques, cafés y otros espacios públicos como lobbies de hoteles. Esta situación genera desconfianza entre los clientes y ocasiona pérdidas de hasta el 45% de oportunidades de negocio.

De ahí la importancia que tienen las PyMes, por ello es primordial instrumentar acciones mercadológicas para mejorar el entorno económico y apoyar directamente a las empresas, con el propósito de crear las condiciones que contribuyan a su establecimiento, crecimiento y consolidación.

Estadísticas de la Mercadotecnia en Nuestro País

De acuerdo con el estudio anual “El Valor de la Inversión Mercadotécnica en México”, el sector genera 1.6 millones de empleos en México y destaca el crecimiento de algunas áreas:

- Relaciones Públicas 26 %
- Diseño Gráfico 18.5%
- Promociones 13%

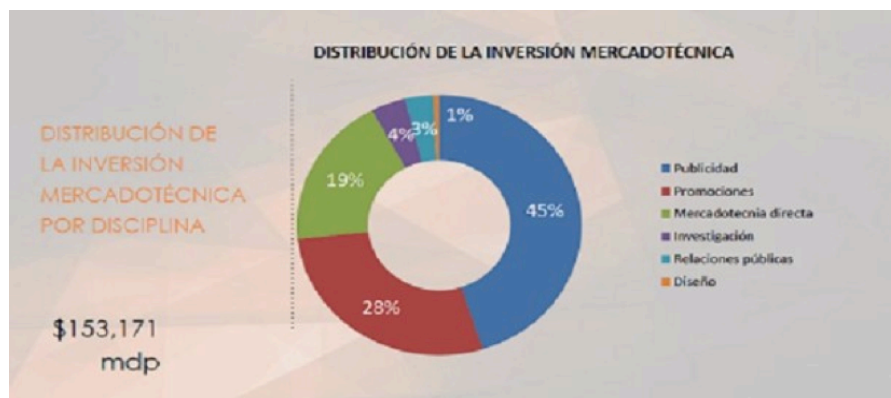


Figura 1. Distribución de la inversión en mercadotecnia. Fuente. Estudio CICOM 2012

Publicidad

Kotler y Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", definen la publicidad como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado".

O'Guinn, Allen y Semenik, autores del libro "Publicidad", definen a la publicidad de la siguiente manera: "La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir".

Nosotros la definimos como el uso de medios de comunicación pagados para dar a conocer los bienes y/o servicios que nos interesa hacer llegar a los consumidores.

La inversión en publicidad creció en un 7.9% respecto al año de 2011 para ubicarse en 69.021 millones de pesos en 2012. Los medios que presentaron un crecimiento muy significativo en 2012 fueron:

- Internet 38%
- TV de paga 24%
- Radio 15%
- En tanto, la televisión abierta representa el 53.0% de la inversión total en medios, seguida por la inversión publicitaria en radio e internet con el 9%.

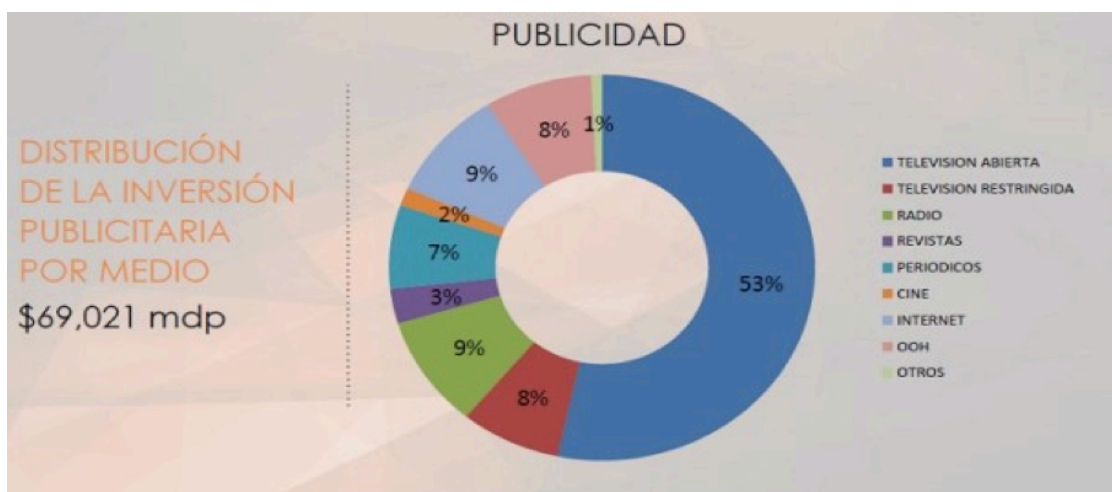


Figura 2. Distribución de la inversión publicitaria por medio. Fuente. Estudio CICOM 2012

El total de la inversión publicitaria en medios fue de 69 021 millones de pesos, que se desglosan de la siguiente manera, de acuerdo con los resultados del estudio:

La publicidad en medios tradicionales continúa siendo líder en los presupuestos de las empresas y organizaciones, ya que cuenta con el 45%, de la inversión; le siguen medios de contacto directo con el consumidor, como son las promociones en punto de venta con el 28% y la mercadotecnia directa con el 19% de participación en la inversión publicitaria.

Promociones

Philip Kotler y Gerald Zaltman, definen promoción como parte de esta disciplina, en la que se busca beneficiar a la audiencia target y a la sociedad en general, no precisamente al que vende. La promoción forma parte de distintos elementos que hacen la mezcla de mercadotecnia que involucran el producto, el precio, la distribución por último la promoción. “Promoción consiste en el uso integrado de la publicidad, las relaciones públicas, las ventas personalizadas y los vehículos de entretenimiento”.

La promoción la definimos como el uso de incentivos ofrecidos al consumidor de un target determinado para que adquiera el bien o servicio que se ofrece. Normalmente estos incentivos o estímulos tienen una duración específica y objetivos a corto plazo que pueden ser el incrementar las ventas del bien o servicio o darlos a conocer a un mercado más amplio.

Las promociones presentaron en el último año, un crecimiento muy importante y que se ubica en el 12,4 por ciento, para sumar una inversión total de 43 312 millones de pesos. De estos, el 65% han sido generados por acciones de promotoría y demostradoras en Puntos de Venta. El 35% restante lo conforman las distintas actividades Below the Line¹ (BTL) que realizan las agencias de Marketing Promocional. Las Agencias de Promociones cuentan con el mayor número de empleos directos, con 886 000.

Relaciones Públicas

La Public Relations Society of America define a las relaciones públicas como “los procesos de estrategias de comunicación que construyen mutuas relaciones benéficas entre las organizaciones y sus públicos”. Con una buena estrategia de relaciones públicas, las empresas, marcas y organizaciones pueden lograr un gran impacto y construir reputación que con el tiempo, se traducirá en la confianza del cliente y en el afianzamiento de relaciones a largo plazo.

Mark Burgess de Blue Focus Marketing, define: “Las RP se enfocan en construir buenas relaciones con los públicos variados de una compañía obteniendo publicidad favorable, construyendo una buena imagen corporativa”.

Para nosotros las Relaciones Públicas son las encargadas de construir y mantener una imagen definida de las empresas y sus productos con la que los consumidores concuerden y puedan sentirse identificados o bien al respecto de la misma. Las RP mantienen una relación empresa - cliente benéfica para ambos.

Este sector en México facturó 4 926 millones de pesos, lo que representa un 26.0% de incremento, respecto de 2011. El crecimiento obedece a una mayor facturación de las

¹ Publicidad **Below the Line**. Actividades de mercadotecnia en medios no masivos de comunicación (Televisión, Prensa y Radio).

empresas y un mayor número de compañías dedicadas a esta actividad. Las compañías participantes en el estudio (180), tanto agencias como empresas, afirman que la actividad de Relaciones Públicas la cubren un 60% mujeres y un 40% de hombres, con un total de 6 480 empleos directos.

Algunos factores culturales que afectan a la organización son:

- Estudios revelan que el 21.8% las PyMes han tomado la determinación de destinar más recursos al marketing móvil para el 2012.
- Muchos de los consumidores potenciales de nuestro negocio aun consideran a la publicidad como un gasto, las micro, pequeñas y medianas empresas invierten menos de 1% de su facturación en mercadotecnia y publicidad, mientras que las grandes empresas, incluidas las transnacionales, destinan entre 6 y 18%.
- Los pequeños negocios tienen temor y dudas de promocionar sus productos a través de la publicidad, además de que les parece que realizarían un alto gasto, y prefieren la recomendación de persona a persona. El principal obstáculo por el cual las principales empresas dedicadas a la mercadotecnia y a la comunicación integral no ven como "mercado meta" a las PyMES es que sus procesos son muy costosos para darles servicio.
- A las empresas de publicidad transnacionales no les interesa el segmento PyMES porque sus servicios de publicidad cuestan mucho dinero, destinan grandes equipos, creativos, diseñadores, gerentes de cuentas, ejecutivos y estrategias para cuentas donde pueden tener márgenes que les paguen sus servicios, y las PyMES no pueden pagar eso.

Objetivos del Trabajo

- El objetivo principal de este trabajo es el desarrollar un plan de negocios que nos sirva para poner en marcha la agencia de mercadotecnia que aquí se presenta.
- El objetivo secundario es que al presentar este proyecto obtengamos nuestro título de Licenciados en Administración.

Resumen Capitular

En el Capítulo 1 nos enfocamos en la presentación de la agencia, dando a conocer su nombre y el significado del mismo, así como su misión, visión y valores. También se presentan los objetivos a alcanzar, el análisis que se llevo a cabo para conocer en primera instancia el panorama de la agencia en la industria a la que desea penetrar y las estrategias que se implementarán para el desarrollo y crecimiento de la misma.

En el segundo capítulo engloba el estudio de mercado, el cual nos amplía el conocimiento de la situación de la industria, el análisis de la competencia y de la demanda de productos y servicios similares, el mercado meta al que la agencia pretende llegar y los servicios que la agencia ofrece al mercado.

El tercer capítulo se enfoca en el estudio técnico de la agencia, el cual muestra el proceso general de operación, los diagramas de flujo de cada proceso, la localización de la empresa, el equipo de trabajo tanto material como humano y la calidad de los servicios ofrecidos.

El cuarto capítulo habla sobre el estudio de organización en el que se aborda la estructura organizacional y las descripciones de puestos de la agencia en las que se definen las principales actividades de cada puesto, también se muestra el marco legal y las políticas desarrolladas para seguir en la agencia.

En el quinto y último capítulo nos enfocamos en el estudio financiero, en el cual se observa la inversión inicial necesaria para iniciar actividades en la agencia, y continua con la proyección que se tiene de la agencia en un futuro, en donde destacan la proyección de ventas, los ingresos, la recuperación, el estado de resultados y el punto de equilibrio.

CAPÍTULO 1

1.1 Descripción de la Empresa

La presente compañía lleva como nombre GREVITY y tendrá su ubicación en la Calle Butacarís #69, Avenida Imán, Colonia El Caracol; Delegación Coyoacán. Esta ubicación será para fines fiscales de la empresa. La empresa será constituida como una Sociedad Anónima de Capital Variable, compuesta por seis Socios/Fundadores.

La empresa contará con un Director General y cinco puestos subordinados al mencionado anteriormente:

- Responsable de Finanzas
- Responsable Creativo
- Responsable Inteligencia Comercial
- Responsable de Cuentas
- Responsable de Redes Sociales

Estos puestos representan la parte estratégica del negocio. Para complementar la organización se plantean tres departamentos: producción, contabilidad y operaciones. Según la Secretaría de Economía de México la empresa está clasificada como Microempresa. (Ver Anexo #1)

El mercado meta de la empresa es el sector PyMe, el cual, ha sido descuidado por las agencias de publicidad por el poco presupuesto que este tipo de empresas destinan para actividades de mercadotecnia y publicidad. Y principalmente los paradigmas de los empresarios de este sector siguen viendo a estas actividades como un gasto.

Las tendencias hacia una mercadotecnia digital representan un gran reto ya que no sólo basta con estar presente en las redes, también hay que saber construir una marca en este tipo de plataformas y para esto se ha creado el área de redes sociales en la agencia.

Justificación

La industria de la mercadotecnia y publicidad se encuentra en un crecimiento debido al aumento de competidores en distintos sectores, esto provoca una necesidad de diferenciación para cada negocio.

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en su reporte de “Las empresas en los Estados Unidos Mexicanos”:

- El crecimiento neto nacional de unidades económicas fue de 1.12% semestral.
- Los servicios privados no financieros registraron la mayor proporción de altas y bajas.
- El sector comercio registro el mayor crecimiento neto en unidades económicas.

Según el estudio CICOM (Confederación de la Industria de la Comunicación Mercadotécnica) en su reporte del 2012 (presenta el comportamiento en 2011), la inversión mercadotécnica en México presentó un crecimiento importante en 2011 (13.7%), debido principalmente a los factores siguientes:

- La inversión en programas de activación, promoción y BTL desarrolladas por las compañías con productos y servicios de consumo, para reactivar la demanda y como alternativa a la publicidad tradicional.
- Las actividades de Relaciones Públicas se han convertido en un medio alterno a la publicidad tradicional, para apoyar el branding de las organizaciones.

Mercadotecnia

La Asociación Americana de Mercadotecnia (AMA) la define como el proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros.

Philip Kotler nos dice que más que cualquier otra función empresarial, se ocupa de los clientes. La creación de unas relaciones con los clientes basadas en la satisfacción y en el valor para el cliente es lo que conforma el núcleo de la mercadotecnia moderna. Es la gestión de relaciones rentables con los clientes.

Nosotros la consideramos como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones estrechas con ellos, recibiendo ambas partes beneficios al crear satisfactores para las necesidades de los clientes mediante distintas técnicas específicas para cada mercado.

Grevity es una agencia de mercadotecnia cuyo fin es el de ayudar a las pequeñas y medianas empresas a comunicarse con sus clientes, de manera Única, Especial e Inolvidable.

- Única – No hay nada como tu negocio en todo el mundo, la experiencia de tu negocio sólo se vive ahí, en tu negocio.
- Especial – Cuando algo es especial para nosotros, lo llevamos a un concepto más allá del sólo conocerlo, lo queremos, lo respetamos, lo amamos.
- Inolvidable – Cuando algo es único y especial para nosotros, no lo olvidamos jamás.

Sómos una Agencia
de
Mercadotecnia

NOSOTROS

Sincronizamos
Ideas

Creamos
Realidad

UNA REALIDAD

Grandiosa y
Creativa

**FUERA DE LO
COMUN**

**GRANDIOSA
QUE
IMPRESIONA**

CON ESTILO



INIMAGINABLE

Great And
Creativity

Gravity
GREAT | CREATIVITY



1.1.1 Nombre de la Marca

Toda persona física o moral necesita ser identificada ante la sociedad, es por ello que se le asigna un nombre que lo diferenciara de los otros ya existentes, es de vital importancia una buena selección del nombre de la empresa ya que puede influir en los resultados de la venta en el mercado, este debe de ser consistente, claro y único para que cause impacto ante todo aquel que lo perciba. Seleccionar el nombre de la empresa es trascendente, ya que puede expresar directamente lo que ésta hace o puede hacer.

El nombre de esta agencia de mercadotecnia es Grevity, el cual se debe a la fusión de las palabras en inglés GREAT (Gran, Grande, Estupendo, Importante, Magnifico, Especial) y CREATIVITY (Creatividad).

1.1.2 Logotipo

El logotipo suele ser un punto estratégico que permite al mercado identificar una marca o empresa de las ya existentes alrededor del mundo. La AMA, en una de sus dos definiciones, señala que el logotipo es "un diseño gráfico que es utilizado como una continuación del símbolo por una compañía, organización o marca, y es a menudo, la forma de una adaptación del nombre de la compañía o de la marca, o es utilizado conjuntamente con el nombre".

Stanton, Etzel y Walker, señalan que el "término logo (abreviatura de logotipo) se usa indistintamente para denotar el símbolo de marca o incluso el nombre de marca, en especial si éste se escribe de forma distintiva y estilizada" .

En conclusión el logotipo es un diseño gráfico que se usa para denotar el símbolo de la marca, el nombre de ésta o ambos; el cual es utilizado por empresas y organizaciones para que sus marcas (corporativas o de productos) sean fácilmente identificadas, rápidamente

reconocidas y/o mentalmente relacionadas con alguna cosa con la que existe alguna analogía.

Nuestro logo es el nombre de la empresa (Grevity), los colores reflejan el trabajo profesional que brindamos, además de un toque de elegancia y distinción a cada trabajo que será realizado para nuestros clientes, así logramos que cada uno de estos sea único, especial e inolvidable.



1.1.3 Slogan

Un eslogan o slogan publicitario es una frase memorable usada en un contexto comercial como expresión repetitiva de una idea o de un propósito publicitario para englobarlo y representarlo en un dicho.

Esta palabra de origen gaélico significaba, en sus orígenes, grito de guerra y se utilizaba para reunir a los miembros de un clan o de un partido. Con el paso del tiempo comenzó a emplearse en el lenguaje comercial y se convirtió en el medio más efectivo de atraer la

atención del público sobre uno o varios aspectos del producto o servicio. Lo que hacen es vociferar que el producto o servicio es de la mejor calidad, proporciona el mayor beneficio o solución o es el más adecuado para el consumidor potencial.

Olivier Reboul advierte que para definir el eslogan conviene determinar sus rasgos gramaticales y explica: "Aparentemente es una frase o un grupo de frases puesto que desde el punto de vista semántico el slogan se basta a sí mismo y puede ser cierto o falso" (Reboul, 1978).

Hoy en día se ha convertido en un elemento esencial en el mundo de la publicidad por ello nuestro Slogan es el siguiente:

Sincronizamos ideas...Creamos realidad.

Esto se debe a la manera de trabajar de la agencia, sincronizamos las ideas de nuestros clientes con las de nuestro equipo creativo a través del brief que se presenta para la creación de las diferentes campañas que manejemos. Todo con el fin de aprovechar los conocimientos de nuestro equipo y potencializar el mensaje que la empresa quiere transmitir a su mercado meta, como dice la misión de la agencia, para transmitir la esencia de las marcas.

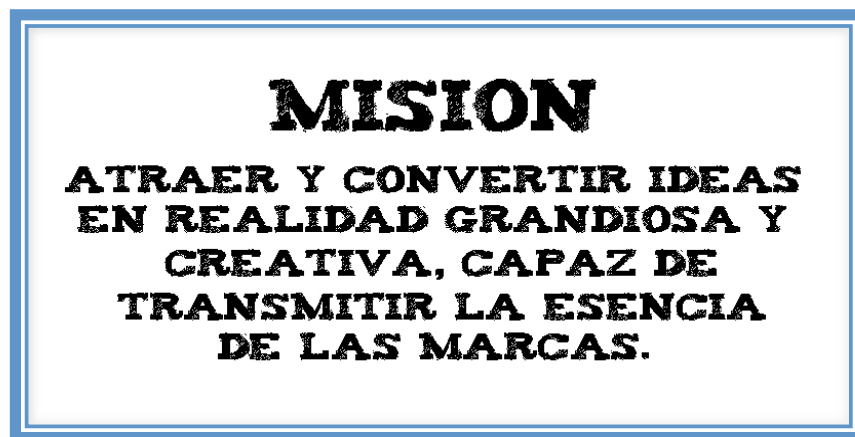


1.2 Misión

La misión se define como la razón de ser de una empresa u organización, describe lo que una empresa hace. Responde a las preguntas: ¿Cuál es nuestro negocio? ¿Cuál será? ¿Cuál debe ser?

Nosotros consideramos que la misión define el negocio al que se dedica la empresa, las necesidades que cubren con sus productos y servicios, el mercado en el cual se desarrolla la empresa y la imagen pública de la empresa u organización.

La misión de Grevity es clara y consiste en:



1.3 Visión

Es una imagen a futuro sobre como deseamos que sea la empresa, el propósito de la visión es guiar, controlar y alentar a la organización para alcanzar el estado deseable orientado hacia el futuro. Es la respuesta a la pregunta, ¿Qué queremos que sea la organización o quienes queremos ser en los próximos años? Puede ser establecida dentro de un rango de tiempo determinado.

Podemos concluir que la visión es el punto en el que queremos encontrarnos después de un tiempo determinado, significa lograr metas y objetivos planteados para su alcance.

Grevity planteo la siguiente visión a seguir:

- *Posicionar la agencia dentro de la industria de la mercadotecnia y la publicidad en el mercado de las MiPyMES.*

1.4 Valores

Los valores de una empresa expresan como deben comportarse directivos y empleados, como deben hacer negocios y qué tipo de organización deben construir para ayudar a la empresa a lograr su misión. Suelen considerarse como la base de la cultura organizacional de la empresa (conjunto de valores, normas y estándares que controlan como trabajan los empleados para lograr la misión y metas de la organización).

Para nosotros los valores ayudan a identificar las pautas en que el trabajo en una empresa se lleva a cabo, son visibles en cada uno de sus empleados como de sus directivos y deben estar relacionados con la misión y visión de la misma.

Estos son los valores con lo que la misión se completa, estos valores son enfocados hacia los grupos de interés de la agencia Grevity

- *Responsabilidad.* Aceptar las consecuencias de nuestras decisiones y acciones.
- *Confianza.* Siempre trataremos con la verdad a nuestros clientes y socios.
- *Pasión.* Nos esforzaremos al máximo por la empresa, los proyectos y nuestros clientes.
- *Respeto.* Cada persona es única, y así será tratada.
- *Aprendizaje.* Cada día se aprende algo nuevo que nos ayuda a estar mejor preparados y ser más efectivos, no todo es la publicidad y la mercadotecnia.

- *Lealtad.* Estaremos con la agencia, sus clientes y sus socios hasta que nuestras acciones nos separen.
- *Integridad.* Trabajamos en equipo, agencia-cliente y también de manera interna entre las áreas, combinamos nuestro esfuerzo para lograr la excelencia.

1.5 Objetivos del Negocio

Establecer objetivos es esencial para el éxito de una empresa, éstos establecen un curso a seguir y sirven como fuente de motivación para todos los miembros de la empresa. El objetivo es (a diferencia de la visión y misión) cuantificable, necesita ser medido.

Tiene que ser enunciado específicamente y de forma positiva. Además tiene un plazo de tiempo determinado para su concreción. El objetivo tiene que estar alineado en el tiempo con la visión y en el marco con la misión.

Los objetivos de una empresa son resultados, situaciones o estados que una empresa pretende alcanzar o a los que pretende llegar, en un periodo de tiempo y a través del uso de los recursos con los que dispone o planea disponer.

A lo cual esta agencia ha dispuesto a cumplir con los siguientes objetivos:

A corto plazo:

- Constituir la agencia como una sociedad mercantil y tener en orden todo lo que esto implica.
- Implementar una campaña para dar a conocer la agencia ante el mercado meta, así como lograr la captación de los primeros clientes.

A mediano plazo:

- Consolidar la agencia como un referente para las PyMes en el Distrito Federal para las actividades de publicidad y mercadotecnia como una alternativa de sus negocios.
- Comenzar a extender nuestro mercado meta fuera del Distrito Federal.
- Incursionar en el mercado de las campañas políticas.

A largo plazo:

- Ser una de las agencias de mercadotecnia más reconocidas a nivel nacional.
- Captar grandes cuentas de publicidad, no solo de PyMes sino también de empresas y marcas mundiales.
- Reafirmar el liderazgo en el sector de las PyMes.
- Captar no solo cuentas privadas sino también cuentas institucionales.

1.6 Ventaja Competitiva

Philip Kotler define a la ventaja competitiva como la ventaja sobre los competidores que se obtiene ofreciendo a los consumidores un valor mayor, bien mediante precios bajos, bien generando unos beneficios mayores que justifiquen unos precios más altos.

A la ventaja competitiva la consideramos que es la que hace destacar a la empresa de su competencia, esta puede encontrarse en sus bienes o servicios, en sus procesos, en sus precios, etc.

Nuestra ventaja competitiva serán nuestros precios bajos, es decir, nos ajustaremos al presupuesto de los clientes ya que utilizaremos una estrategia de costos enfocados lo que nos permitirá reducir costos, además la alta personalización representa otra ventaja ya que muchas veces no se le da la suficiente atención a las MiPyMes.

1.7 Análisis FODA

La comparación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas suele conocerse como análisis FODA. El propósito central es identificar las estrategias para explotar las oportunidades externas, contrarrestar las amenazas, desarrollar y proteger las fortalezas de la empresa y erradicar las debilidades. La meta de un análisis FODA es crear, afirmar o afinar el modelo de negocio específico de una empresa que mejor alinee, ajuste o combine sus recursos y capacidades con las demandas del entorno en el que opera.

Nosotros lo definimos como el análisis que nos permite conocer la situación tanto interna como externa de la empresa, donde se muestran las fortalezas y debilidades de la misma y las amenazas y oportunidades dentro de la industria en la que se encuentra. Con su uso permite crear las estrategias que ayudarán a tener un mayor rendimiento.

Matriz FODA		
Ubicación de factor	Favorable	Desfavorable
Interno	Fortalezas A. Ajuste al presupuesto de las empresas. B. El alto nivel de personalización del servicio. C. Conocimientos no solo de publicidad, sino también del proceso administrativo. D. Contar con diferentes tipos de pensamientos en la empresa.	Debilidades A. La empresa no cuenta con prestigio por ser de nueva creación. B. La poca experiencia para el manejo de campañas publicitarias. C. Los contactos con los medios de comunicación. D. Los servicios de la agencia son limitados con respecto de sus competidores.
	Oportunidades A. El crecimiento neto nacional de unidades económicas fue de 1.12% semestral. B. Incremento al fondo nacional para PyMes en 2012. C. Nicho de mercado descuidado por las grandes agencias.	Amenazas A. Las MiPyMes invierten menos de 1% de su facturación en mercadotecnia y publicidad. B. Las PyMes realizan sus campañas. C. Las empresas de diseño gráfico.

Análisis de la matriz

Fortaleza A – Amenaza B. Las empresas que se encuentran en sector de las PyMes realizan sus campañas porque creen que las agencias de publicidad tienen costos altos para este tipo de servicio, es por eso que representa una ventaja competitiva el ajuste al presupuesto.

Fortaleza C – Amenaza C. Si bien las empresas de diseño gráfico representan una amenaza fuerte en contra de la agencia, los conocimientos del proceso administrativo ayudan a la agencia a la creación de propuestas, estrategias y tener un adecuado control de las operaciones de la empresa.

Debilidad A – Oportunidad C. El ser una empresa de nueva creación en este sector se contrapone a una de nuestras oportunidades ya que el nicho de mercado está descuidado y por esta razón esta debilidad podría no ser un gran obstáculo.

Oportunidad B – Amenaza A. El incremento al presupuesto para ayudar a las PyMes junto con el crecimiento de la competencia fomentará que las PyMes busquen un punto de diferenciación que se puede encontrar a través de la publicidad y mercadotecnia.

Fortaleza D – Debilidad D. La agencia cuenta con poca experiencia en el manejo de campañas, por no decir nula, y además los servicios que podemos ofrecer son pocos comparados con los que se ofrecen en las grandes agencias, sin embargo la diversidad de pensamiento en la agencia creará campañas desde los puntos de vista mercadológicos, financieros, operativos, etc.

1.8 Estrategias de Negocio

La estrategia se refiere a un plan de acción que me va a asistir en el logro del Objetivo y por ende de la Visión. La estrategia es el “Cómo logro esto”.

La implementación de estrategias supone tomar las medidas necesarias en los niveles funcional, de negocios y corporativo para ejecutar un plan estratégico.

El tipo de estrategia que vamos a utilizar en Grevity es una estrategia de costos enfocado, ya que vamos a combinar el liderazgo en costos y nos enfocaremos en un principio a un segmento de mercado como lo son las PyMes.

Con este tipo de estrategia el ajuste a los presupuestos de nuestros clientes se convierte en una ventaja competitiva frente a nuestros competidores, además el enfocarnos a un nicho de mercado ofrecemos la alta personalización del servicio que también se convierte en una ventaja competitiva.

Además de estas ventajas, contamos con la “frescura” de las ideas de los integrantes de la empresa si bien la falta de experiencia representa una debilidad, esta nueva forma de pensamiento nos da una oportunidad y al entrar en un sector descuidado las grandes empresas no se ajustaran de manera rápida a nuestro negocio.

GREVITY ofrece servicios de publicidad BTL a PyMes, la alta personalización del servicio representa una importante ventaja sobre las demás agencias, aunque esta no es la única ventaja de la empresa.

El tiempo es otra ventaja, la agencia manejará un nivel de personalización muy alto con respecto de la competencia, ya que las grandes agencias no le dedicaran gran tiempo a los pequeños negocios. Esta ventaja solo aplica con las agencias, los publicistas

independientes pueden dar el mismo nivel de personalización, pero pueden ser más costosos.

La poca experiencia y la reciente creación forman un gran obstáculo para el funcionamiento, pero a través de las recomendaciones y el trabajo constante y de calidad superaremos cualquier reto de este tipo.

CAPÍTULO 2

2. Estudio de Mercado

Philip Kotler, Paul Bloom y Thomas Hayes en el libro “El Marketing de Servicios Profesionales” definen que el estudio de mercado “consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización”.

En el libro “Investigación de Mercados. Un Enfoque Práctico” Naresh Malhotra clasifica los estudios de mercado como un tipo de investigación descriptiva ya que “describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor”.

Nosotros consideramos al estudio de mercado como la investigación encargada de reunir, clasificar y analizar la información obtenida para tener un mejor conocimiento de la industria, es decir saber cuál es la posición de una empresa respecto a su competencia, para que con esta información se creen nuevas estrategias de negocio.

Los objetivos de este estudio son:

1. Saber si existe una demanda para el producto o servicio que se va a ofertar.
2. Determinar la cantidad de la demanda.
3. Medios que se emplearan para hacer llegar el bien o servicio al consumidor.

2.1 Descripción General de la Industria

Como se mencionó anteriormente en la justificación, esta industria esta creciendo gracias a la necesidad de diferenciación entre los negocios, lo que la beneficia ya que se crean oportunidades de negocio y una competencia mayor dentro de la misma entre empresas nuevas y ya creadas.

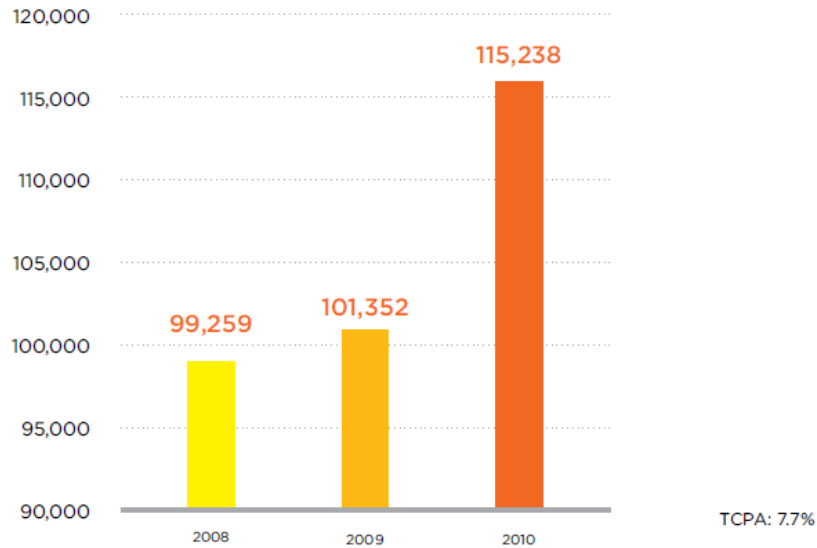
Como nos menciona el estudio CICOM 2012 el crecimiento de la inversión en la mercadotecnia en México fue debido a los factores ya mencionados en la justificación, y también por los siguientes:

- La recuperación de la inversión publicitaria en televisión abierta.
- El incremento en la inversión publicitaria en televisión restringida.
- La inversión en programas de activación, promoción BTL.
- EL incremento en las actividades de mercadotecnia directa.
- Las actividades de relaciones públicas.

Como podemos observar gracias a este crecimiento, la mercadotecnia es uno de los servicios al que las empresas actualmente, le estan dando mayor importancia por lo cual la creación de Grevity estaría llenando un espacio dentro de la industria, sobre todo en un sector que se encuentra desatendido, el de las MiPyMes.

COMPORTAMIENTO DE LA INDUSTRIA EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS

\$ 115,238 mdp



Fuente. Estudio CICOM 2012

La industria está en pleno crecimiento sin embargo, en los tres países más importantes de América Latina, México presenta una brecha en relación con Brasil y Argentina, los países evaluados.

INDICADOR	MÉXICO	BRASIL	ARGENTINA
Inversión Mercadotécnica (mdd)	4,167	9,896	2,846
Crecimiento Inversión 2010/2009	13.7%	19.2%	38.4%
Inversión en relación al PIB	0.48	0.96	0.97
Inversión Publicitaria Per cápita (usdcy)	37.05	48.46	67.99

Fuente. Estudio CICOM 2012

Grevity maneja los seis niveles de contacto con el cliente.

- Contacto por Mail
Grevity@live.com
- Tecnología
Página de internet www.grevity.weebly.com
Facebook: www.facebook.com/grevitymx
Twitter: @GrevitySA
- Contacto telefónico – La empresa Oficinas IBS, tiene dentro de sus servicios el contestar los mensajes a través de una secretaria asignada a la empresa, también está la opción de contar con una línea telefónica exclusiva para la agencia.
- Cara a cara con fuertes especificaciones - El Brief Publicitario² tendrá un formato único de la empresa.
- Cara a cara sin especificaciones - En cada visita al cliente podrán surgir nuevas dudas de la manera en cómo se lleva la campaña y que es lo que el cliente quiere.
- Cara a cara, “Clientización total” - El trabajo en equipo entre agencia-negocio es indispensable.

2.2 Producto y Servicios

Una de las definiciones propuestas por la American Marketing Association (AMA) para el término producto menciona lo siguiente: *"Conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales"*.

² El **brief publicitario** es un documento, simplificado en lo más posible, que sirve como punto de partida y referencia. para iniciar el proceso creativo de una campaña de publicidad.

Para Philip Kotler y Kevin Lane Keller, un producto "es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad". Para Richard L. Sandhusen, "los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo"

Para nosotros los productos y servicios son bienes tangibles o intangibles que se ofrecen dentro de un mercado específico y que cubren necesidades insatisfechas, algunos otros crean necesidades, tienen más atributos y/u ofrecen una mayor calidad a los consumidores a diferencia de sus competencias.

Grevity brindará servicios para facilitar la comunicación entre los negocios, empresas o marcas y su mercado objetivo, a través de los siguientes servicios³.

<ul style="list-style-type: none"> • PUBLICIDAD BTL (BELOW THE LINE) La publicidad below the line hace referencia a la publicidad segmentada, es decir, la que se encuentra fuera de los medios masivos de comunicación (Televisión, Radio y Periódicos). 	
Activaciones de marca.	Consiste en la interacción del consumidor con la marca, a través de diferentes dinámicas que logren conectarlos.
Marketing de guerrilla	Es la utilización del medio en conjunto con el tiempo, el esfuerzo y sobre todo la imaginación con el fin de transmitir un mensaje publicitario que genere gran impacto en el consumidor.
Promociones	Lograr el máximo beneficio en precio y costo para tener una relación Ganar – Ganar.
Punto de venta	El punto de venta no vende solo por tenerlo, hay que manejarlo de manera óptima.
Ambient Marketing	El cliente busca vivir una experiencia, es lo que le vamos a dar a través de sus sentidos.
<ul style="list-style-type: none"> • SOCIAL MEDIA Actualmente las empresas quieren estar en las redes sociales, nosotros te ayudamos a gestionar tus redes sociales para que logres crear una comunidad. También conocemos como aprovechar al máximo este tipo de herramientas para tu negocio. 	
Gestión de redes sociales	Creamos comunidades para cada uno de los negocios.

³ Los ejemplos de cada uno de los servicios pueden verse en el Anexo #2

<ul style="list-style-type: none"> • MEDIOS IMPRESOS Realizamos el diseño de todo material impreso, bajo las técnicas marketing que tu negocio necesita, los colores apropiados y las imágenes correctas. 	
Volantes/Flyers	Sabemos en donde y como repartirlos para que llegue a la audiencia correcta.
Tarjetas de presentación	Diseñamos tu tarjeta de presentación personalizada, sin plantillas, todos somos únicos en este mundo.
Anuncios	Diseñamos carteles, vallas publicitarias, anuncios espectaculares, outdoor y todo lo que te imagines y quieras ver impreso.
<ul style="list-style-type: none"> • IDENTIDAD CORPORATIVA Realizamos los estudios necesarios para saber si elegiste el nombre y los colores correctos para tu empresa, analizamos tu posicionamiento, trabajamos en conjunto para transmitir la esencia de tu negocio. 	
Nombre	Analizamos el posicionamiento, la facilidad para recordarlo, y lo creamos en caso de que aún no tengas uno.
Logo	Seleccionamos los colores, diseñamos el logotipo.
Slogan	Sincronizamos ideas...creamos realidad.
<ul style="list-style-type: none"> • ESTUDIOS Hacemos los necesarios para crear tu estrategia de marketing. 	
Investigación de mercado	Se realiza con encuestas, cuestionarios, entrevistas, grupos de enfoque, y lo que se requiera según el negocio.
Estudios de mercado	Analizamos a la competencia de tu negocio, la demanda, el mercado objetivo.

2.3 Análisis de la Demanda

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es determinar y medir cuáles son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto de un bien o servicio. La demanda es función de una serie de factores, como son la necesidad real que se tiene del bien o servicio, su precio, el nivel de ingreso de la población, y otros.

Nuestro mercado objetivo son las MiPyMes, que por medio de la información recabada en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) nos dice que existe un total de 391 115 unidades económicas en el Distrito Federal, de las cuales el 13% (50 631 unidades) necesita servicios de mercadotecnia para dar a conocer su producto y/o servicio.

Mercado

Consideramos al mercado como un conjunto de todos los compradores, reales y potenciales, de un producto o servicio. La agencia está dirigida a las personas que cuentan con un negocio propio “Los Dueños” que viven prácticamente de las utilidades que genera su negocio. Esta agencia no solo ha sido creada para las PyMes pero se ha puesto atención en ellas ya que casi ninguna empresa les dedica el tiempo suficiente por los bajos presupuestos de este tipo de negocios hacia su publicidad y promoción.

Nuestro target son 4 delegaciones del Distrito Federal que hemos considerado las más necesitadas de nuestros servicios ya que cuentan con un gran número de PyMes que están siendo desatendidas y que merecen ser vistas. Estas delegaciones son: Coyoacán, Miguel- Hidalgo, Tlalpan y Xochimilco.



Coyoacán



Miguel Hidalgo



Tlalpan



Xochimilco

2.4 Análisis de la Oferta

Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de ofertantes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

Propósito: conocer cuáles son las condiciones en que se encuentra una economía para poner a disposición de su sociedad un bien o servicio.

Competencia

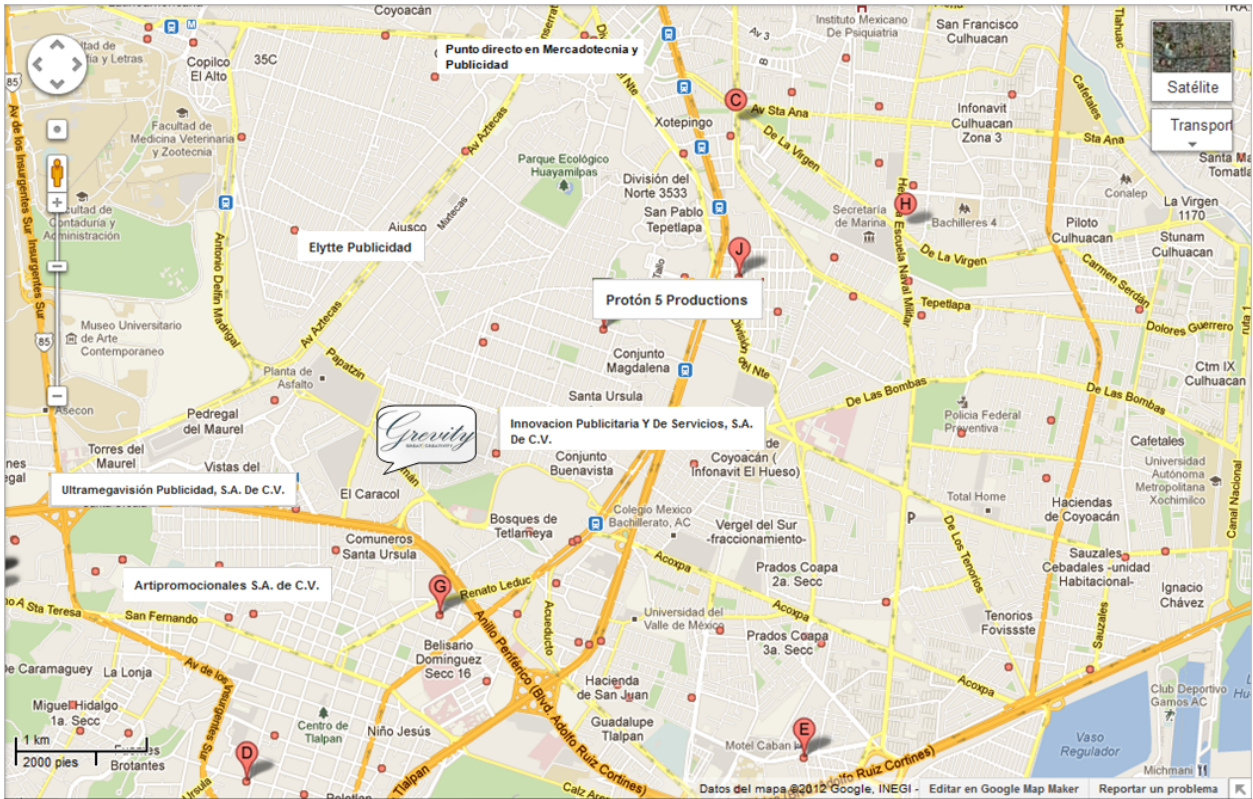
Llamamos competencia al conjunto de empresas que ofrecen productos iguales y comercializan los mismos que una determinada empresa. Pero la competencia no se limita al caso de las empresas que compiten con la nuestra directamente (con los mismos productos). También se considera competencia a las empresas que ofrecen productos que pueden sustituir a los nuestros

Se ha considerado a los competidores del mercado meta preestablecidos. Una lista de estos se muestra en la siguiente tabla. Tomando en consideración nuestra competencia y atender a unidades económicas que carecen del servicio.

La agencia compite contra grandes empresas de mercadotecnia y publicidad como se menciona antes en este plan, sin embargo existen empresas del mismo tamaño que son la competencia directa de la agencia, La agencia compite contra las demás agencias del Distrito Federal que se encuentran principalmente en la zona de paseo de la reforma, la condesa, y la zona centro del DF, además de la zona sur, de la cual se presenta el mapa de los competidores solo mostrando el nombre de los más representativos de la zona. Y se encuentran en la siguiente tabla.

Tabla. Competidores directos de Grevity S.A. de C.V.

Empresa	Dirección
Punto directo en Mercadotecnia y Publicidad	Zapotecas No.151, Colonia Ajusco, Delegación Coyoacán CP 4300. Ciudad de México, Distrito Federal Tels: (55) 5586 - 0853
Ultramegavisión Publicidad S.A. de C.V.	Paris 1990 4, olímpica, Coyoacán, 04710 Ciudad de México Distrito federal Tels: 01 (55) 5228 - 2969
Innovación Publicitaria y de Servicios	San Macario 315, Pedregal de santa Úrsula, 04600, Coyoacán Distrito Federal Tels: 01 (55) 5684 - 0333
Elytte Publicidad	Ámatl 165, Coyoacán, 04369 Distrito Federal Tels: 01 (55) 5424 - 3614
Protón 5 Productions	Av. San Felipe Mz. 554 Lote 2 Bis Santa Úrsula, entre San julio y San perfecto 04600 Distrito Federal Tels: 01 (55) 4623 - 8663
Artipromocionales S.A. de C.V.	John F. Kennedy 110 C, Isidro Fabela, Tlalpan, 14030, Ciudad de México Distrito Federal Tels: 01 (55) 5684 - 0333



El Mapa ilustra las ubicaciones de los competidores, tomando como referencia el domicilio fiscal de nuestra organización.

En el DF existen 1,052 agencias de mercadotecnia y publicidad, lo que provoca que la competencia en el mercado sea fuerte, sin embargo, la debilidad de estas son los precios y al igual que a Grevity, una gran barrera son los propios paradigmas de los empresarios, ya que los dueños de las MiPyMes ven a la mercadotecnia y la publicidad como un gasto más que como una inversión, contra ese pensamiento también competimos aunque no de manera directa.

Agencias en el Distrito Federal por delegación

Delegación	Número de Agencias
Álvaro Obregón	68
Azcapotzalco	23
Benito Juárez	253
Coyoacán	36
Cuajimalpa	7
Cuauhtémoc	338
Gustavo A. Madero	29
Iztacalco	11
Iztapalapa	16
Magdalena Contreras	2
Miguel Hidalgo	233
Milpa Alta	0
Tláhuac	1
Tlalpan	17
Venustiano Carranza	15
Xochimilco	3
Total	1052

El tipo de competencia de con estas agencias es por el servicio prestado, y los atributos de este, la calidad, el precio como factor más importante para este análisis, también competimos por la personalización que es el punto de diferenciación con las demás agencias. Sin embargo este tipo de agencias maneja el ATL (Above The Line)⁴ como estrategias para sus clientes, y el segmento de competidores más importante es el dedicado a los servicios BTL.

Entre los servicios que las agencias de publicidad ofrecen se encuentran los siguientes:

- Creación de campañas 360, ATL y BTL.
- Branding⁵ y desarrollo de marca.
- Identidad corporativa.
- Contratación de medios
- Activaciones
- Soluciones Web

⁴ Publicidad **Above the Line**. Actividades de mercadotecnia realizadas en los medios masivos de comunicación convencionales.

⁵ **Branding**. Es el proceso de hacer y construir una marca.

- Publicidad, Promoción, Online, Media y BTL, en general.
- Comunicación Integral
- Campañas publicitarias
- Planeación
- Creatividad
- Análisis de Mercado
- Implementación de Proyectos de MKT
- MKT Network⁶
- Consultoría
- Base de datos
- MKT 2.0⁷
- Planeación estratégica
- Creatividad
- CRM⁸
- Programas de Lealtad

Una ventaja de Grevity ante la lista de servicios, es que “En Grevity, la creatividad va de regalo”, a diferencia de las agencias que la cobran.

2.5 Investigación de Mercado

Teniendo definido al mercado, la Asociación Americana de Mercadotecnia define el estudio de mercado como la “recolección, tabulación y análisis sistemático de información referente a la actividad de mercadotecnia, que se hace con el propósito de ayudar al ejecutivo a tomar decisiones que resuelvan sus propósitos de negocios.”

Philip Kotler lo define como el “análisis sistemático de problemas, construcción de modelos y hallazgos de hechos que permiten mejorar la toma de decisiones y el control en el mercado de bienes y servicios.”

En conclusión el estudio de mercado es aquel que nos muestra un amplio panorama de la situación en la que se encuentra la industria que se investiga, para que de esta manera

⁶ **MKT Network.** Red de agentes de venta independientes que distribuyen bienes y servicios y tienen a su cargo otros agentes.

⁷ **MKT 2.0.** Es la mercadotecnia centrada al público donde existe una relación entre este y la campaña publicitaria.

⁸ **CRM.** Es la Gestión de las Relaciones con los Clientes y se basa en detectar y satisfacer las necesidades de los mismos.

poder desarrollar estrategias o planes que ayuden a conducir mejor a la empresa y a tomar las decisiones pertinentes para el logro de metas y objetivos.

2.5.1 Tamaño de la Muestra

Aplicando la fórmula para poblaciones finitas mostrada en el libro Investigación de Mercados Teoría y Prácticas de Laura Fischer, obtuvimos la siguiente muestra tomando en cuenta un nivel de confianza del 95% y un error de estimación del 5%.

Tamaño de la Muestra			
Investigación de Mercados Grevity S.A. de C.V.			
Con los criterios seleccionados en el DENUÉ		$n = \frac{[(1.96^2) * 12336 * .5 * .5]}{[(.05^2) * (12336 - 1) + (1.96^2) * .5 * .5]}$	
El Universo es de 12 336 Unidades Económicas		n= 373	
Número	Delegación	Unidades	Muestra
1	Coyoacán	2 952	
2	Miguel Hidalgo	6 194	
3	Tlalpan	2 211	
4	Xochimilco	979	
Total		12 336	373

2.5.2 Encuesta

Para obtener los datos que necesitábamos para la definición de las estrategias en la agencia decidimos utilizar la encuesta como medio de recolección de datos.

Según Stanton, Etzel y Walker, la encuesta “consiste en reunir datos entrevistando a la gente.”

Para Naresh K. Malhotra, el método de encuesta “incluye un cuestionario estructurado que se da a los encuestados y que está diseñado para obtener información específica.”

Nosotros definimos a la encuesta como el medio por el cual obtenemos datos específicos acerca de un tema, situación o problemática específica, y la cual funciona a través de un cuestionario anteriormente estructurado.

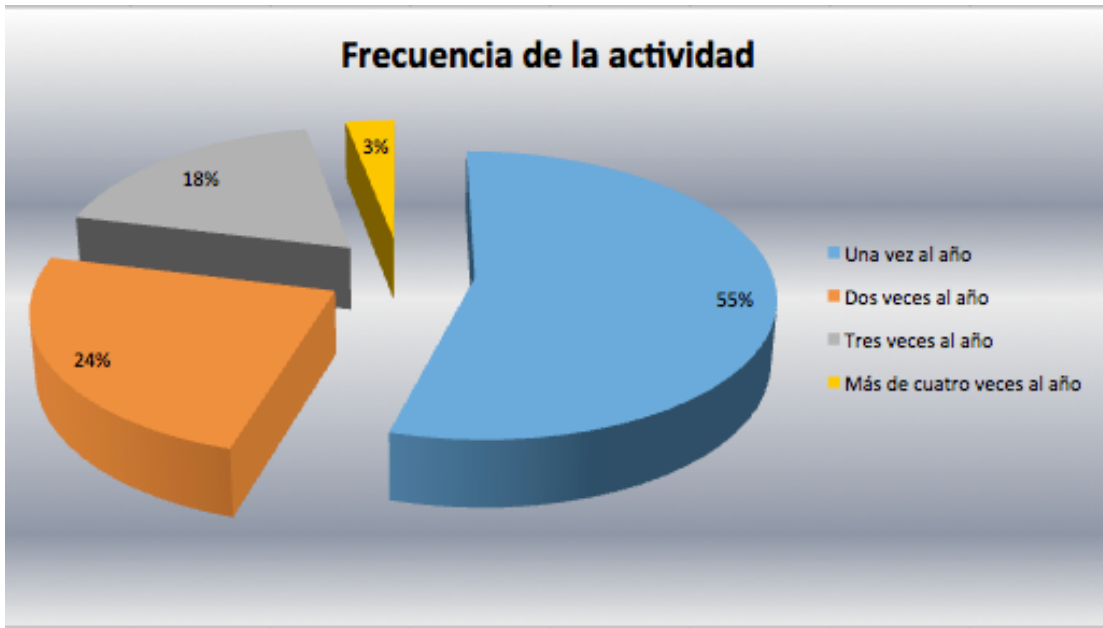
Por conveniencia al proyecto, a la muestra que se obtuvo para el estudio de 373 se le dividió un porcentaje de 10 por cuestiones de tiempo y materiales, resultando una muestra de 37.3 la cual redondeamos a 38 empresas a encuestar.

La encuesta que utilizamos se muestra en el Anexo #3 así como un ejemplo de la misma ya contestada.

2.5.3 Resultados

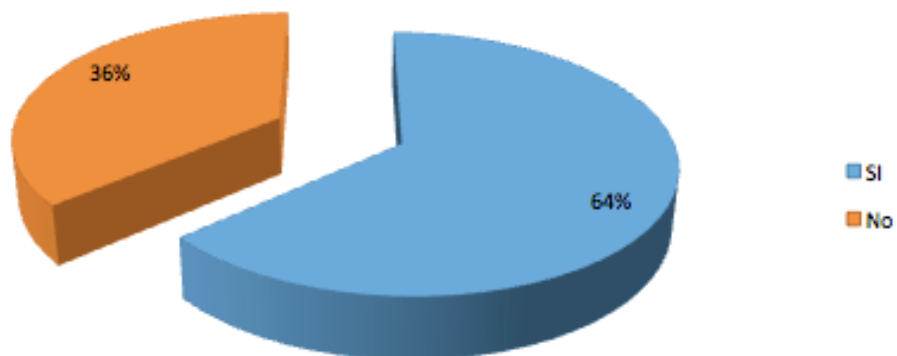


Se realizó la encuesta a 38 empresas de las cuales 33 nos dijeron que si realizan actividades relacionadas con la publicidad y la mercadotecnia.



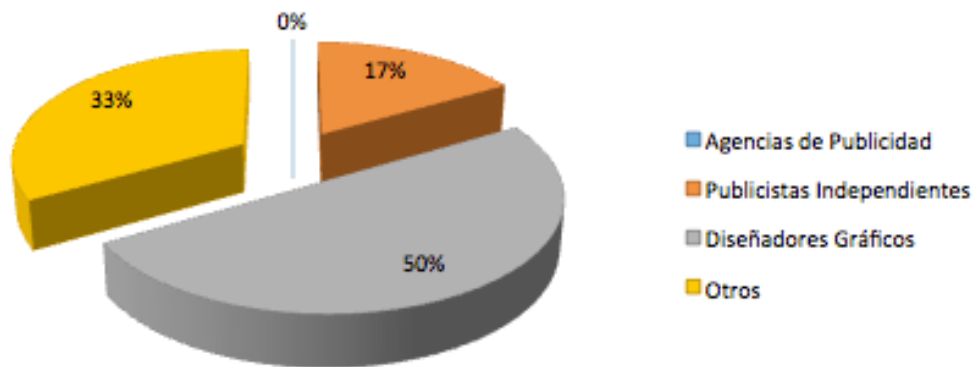
De esas 33 empresas, 55% realiza las actividades una vez al año y son pocas las que lo hacen más de 4 veces al año.

¿Usted realiza las actividades de publicidad?

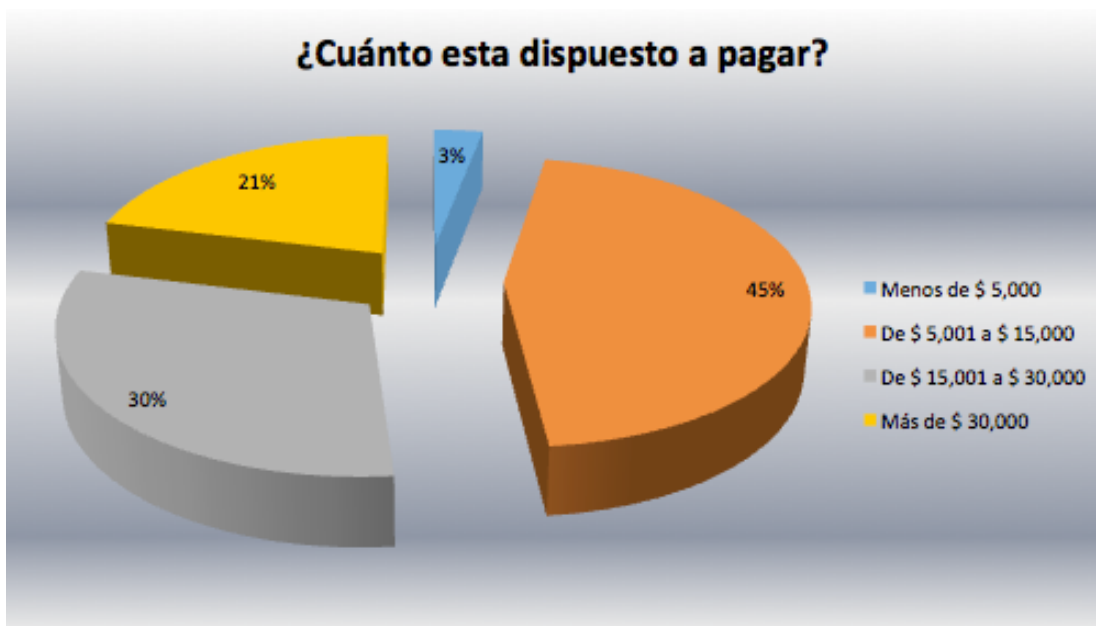


Un 64% de las empresas nos mencionó que son ellas mismas las que realizan su publicidad.

Si no es así ¿a quién contrata?

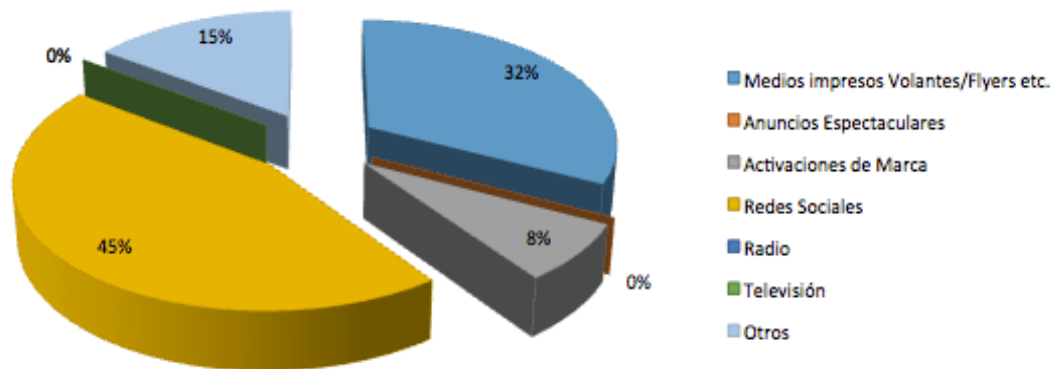


El 36% que no hace su publicidad utiliza otros medios para llevarla a cabo, en donde el 50% de estos son Diseñadores Gráficos.

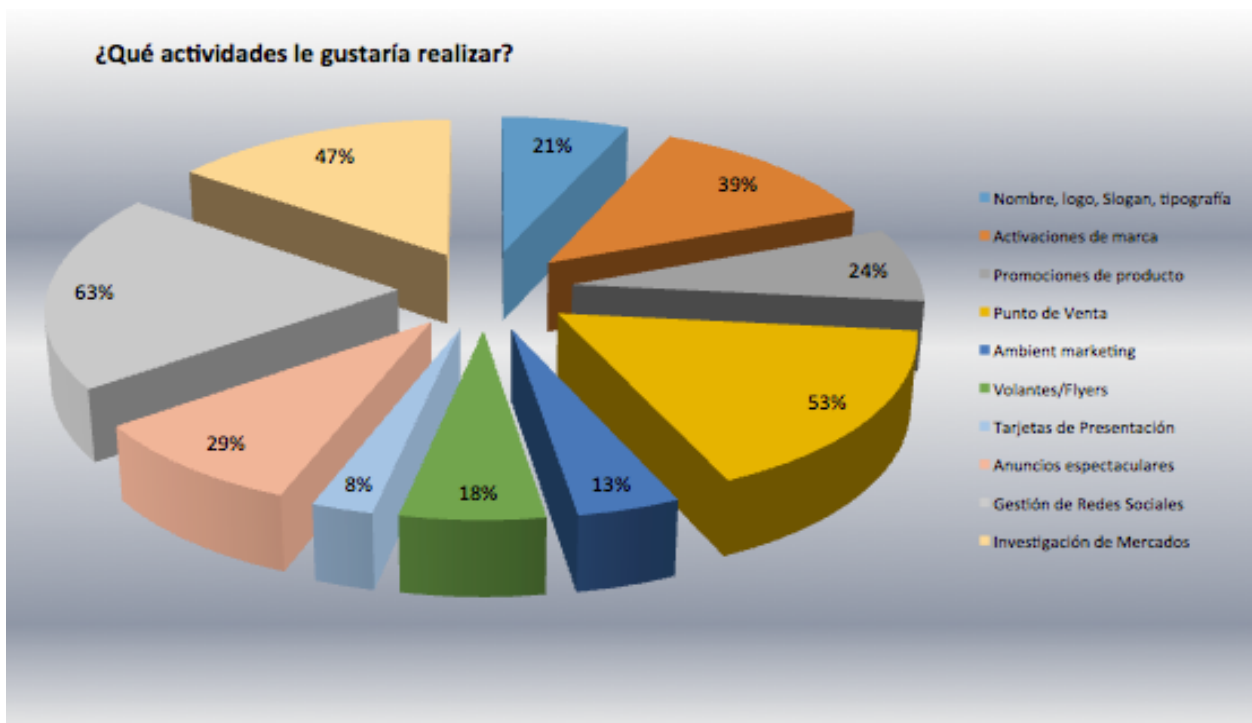


El 45% de las 33 empresas estaría dispuesta a pagar de \$5 001 a \$15 000 en publicidad y mercadotecnia.

¿Qué medios ocupa para publicitarse actualmente?



El 45% de las actividades de publicidad de las 33 empresas es por medio de redes sociales, siguiéndole con un 32% los medios impresos.



El 63% de las 38 empresas dijo estar interesada en la Gestión de Redes Sociales, porque consideran que es de lo que más se habla. Le siguen con un 53% el Punto de Venta y con un 47% las Investigaciones de Mercado.

CAPÍTULO 3

3. Estudio Técnico

El estudio técnico conforma una de las etapas de los proyectos de inversión en este caso un plan de negocios, en el que se contemplan los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción de un bien o servicio deseado y en el cual se analizan la determinación del tamaño óptimo del lugar de producción, localización e instalaciones, identifica los equipos, la maquinaria, las materias primas y, por tanto, los costos de inversión y de operación requeridos, así como el capital de trabajo que se necesita.

La importancia de este estudio se deriva de la posibilidad de llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto, que permitan una apreciación exacta o aproximada de los recursos necesarios para el proyecto; además de proporcionar información de utilidad al estudio económico-financiero.

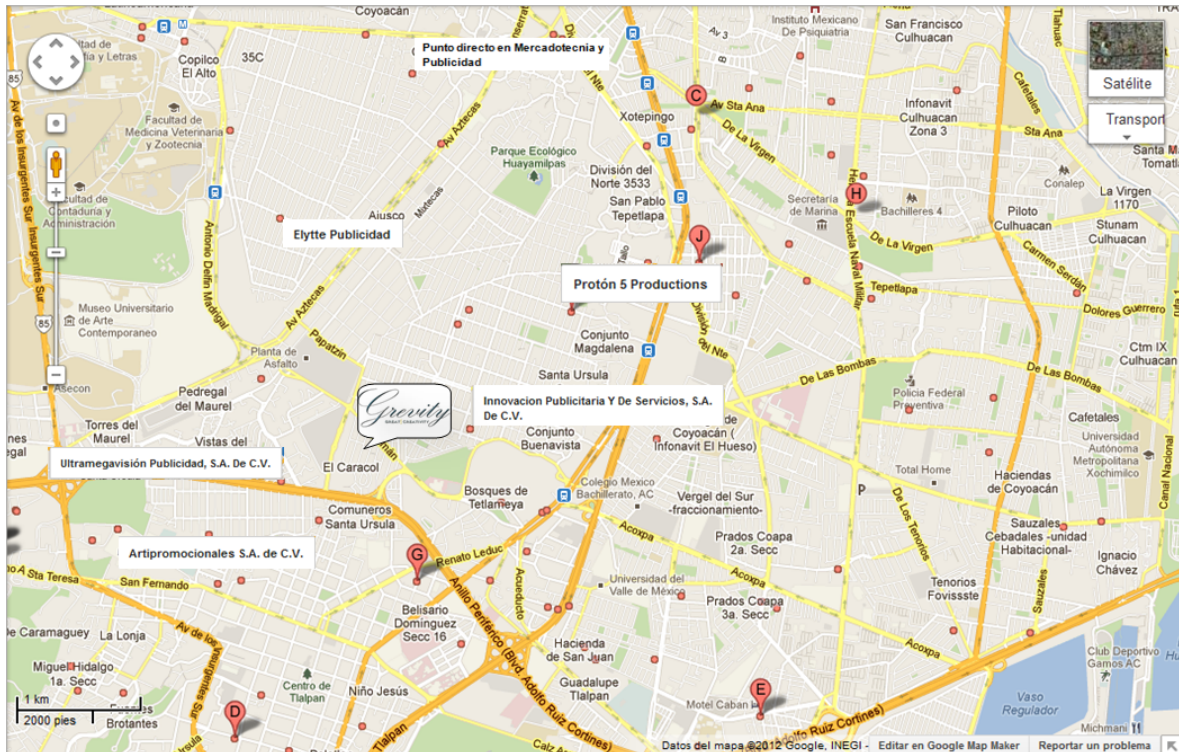
Todo estudio técnico tiene como principal objetivo el demostrar la viabilidad técnica del proyecto que justifique la alternativa técnica que mejor se adapte a los criterios de optimización.

Objetivos:

- Verificar la posibilidad técnica de la fabricación de del producto o servicio que se pretende obtener
- Analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización optima, los equipos y las instalaciones.
- Especificar el presupuesto de inversión, dentro del cual queden comprendidos los recursos materiales, humanos y financieros necesarios para su operación.
- Comprobar que existe la viabilidad técnica necesaria para la instalación del proyecto en estudio.

3.1 Localización de la empresa

Es el proceso de ubicación del lugar adecuado para instalar una planta o en nuestro caso una oficina el cual debe contar con diversos factores como: el económico, social y de mercado.



Esta ubicación se eligió por varias razones, una de ellas es que las rutas son de fácil acceso, para cuando se dé el caso de que el cliente quiera visitar nuestras instalaciones. Una razón más es que el lugar donde estará ubicado GREVITY S.A., es propiedad de uno de los socios, lo que nos permitirá mantener nuestros costos fijos en un nivel mínimo para lograr transferir este beneficio a nuestros clientes en forma de precios más accesibles y además nos permitirá implementar nuestra estrategia de costos enfocados.

3.1.1 Domicilio Fiscal

La localización de la oficina está en la Calle Butacarís 69, Avenida Imán, Colonia El caracol; Delegación Coyoacán.

3.1.2 Oficina Virtual

En esta etapa de la empresa no consideramos apropiado hacernos de oficinas propias o algún local para ofrecer nuestros servicios, ya que Grevity va comenzado actividades y los gastos que llevaría esto son innecesarios, por lo cual optamos por contratar los servicios de la empresa “Oficinas IBS”, la cual nos va a proporcionar los servicios de una oficina virtual, esto ocasiona que nuestras acciones se alineen con nuestra estrategia de costos enfocados.

<i>Gastos Mensuales</i>	Sin IBS	IBS	<i>Inversión</i>	Sin IBS	IBS	<i>Tiempo</i>	Sin IBS	IBS
Renta MX	\$30,000	\$1300	Remodelación	\$600,000	\$0	Búsqueda de oficina	1 mes	inmediato
Servicios	\$5,000	\$0	Muebles	\$200,000	\$0	Remodelación	2 meses	inmediato
Secretaría	\$8,000	\$0	Conmutador	\$45,000	\$0	Puesta en marcha	15 días	inmediato
Mantenimiento	\$3,000	\$0	Equipo	\$30,000	\$0	Entrevista personal	15 días	inmediato
Total	\$46,500	\$1,300	Total	\$875,000	\$0	Total	4 meses	inmediato

Fuente: www.oficinasibs.com.mx/oficinas-virtuales/por-que

Además de que nos brindan la oportunidad de rentar salas de juntas en cualquier lugar del país y con una disponibilidad inmediata, lo cual ocuparemos ocasionalmente para presentaciones formales ante los clientes, en caso que así lo requieran.

3.2 Proceso General de Operación

Los apuntes del SUA (Sistema de Universidad Abierta) de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM nos mencionan que un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado.

Para nosotros un proceso en pocas palabras es el conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin.

El trabajo en la agencia se lleva a cabo de la siguiente forma, primeramente se da el contacto con el cliente para la presentación del servicio, el cual se logra a través de una de las estrategias de la empresa descritas en este plan de negocios. Después del contacto se levanta el Brief Publicitario en el cual se recaban las ideas del cliente para comenzar a realizar las propuestas, en este momento se pacta la presentación de las mismas, de ser necesario para mantener la confidencialidad de las ideas presentadas se firma un acuerdo de confidencialidad en donde se establezca un acuerdo en no ocupar las ideas presentadas, esta es una medida de seguridad de comportamiento ético ante los posibles desvíos de las personas que dirigen los negocios.

Contando con el Brief y después del plazo pactado se presentan las propuestas a los clientes en donde se detallan y se explican los puntos importantes: el costo, las estrategias a seguir, los medios, el tipo de publicidad, el resultado de los estudios. Dependerá en el servicio prestado la forma de seguir con el procedimiento general de operación.

De ser necesario se realizan ajustes a las propuestas para llegar al acuerdo con el cliente, ya realizadas se presentan de nueva cuenta para su aprobación, tenemos que tener en cuenta la capacidad de la empresa para llevar a cabo las acciones de marketing necesarias.

Cabe aclarar que para la prestación de servicios se firma un acuerdo con la agencia en donde ambas partes aceptan la relación empresa – agencia.

En este momento es cuando comienza la puesta en marcha de las actividades de marketing propuestas, la investigación para llegar a estos resultados cuenta como un servicio prestado a las empresas.

3.2.1 Ruta Crítica

El Método de la ruta crítica o del camino crítico también conocido por sus siglas en inglés CPM (Critical Path Method), fue desarrollado en 1957 en los Estados Unidos de América, por un centro de investigación de operaciones para las firmas Dupont y Remington Rand, nos dice que en administración y gestión de proyectos una ruta crítica es la secuencia de los elementos terminales de la red de proyecto con la mayor duración entre ellos, determinando el tiempo más corto en el que es posible completar el proyecto. La duración de la ruta crítica determina la duración del proyecto entero. Cualquier retraso en un elemento de la ruta crítica afecta a la fecha de término planeada del proyecto, y se dice que no hay holgura en la ruta crítica.

Nosotros consideramos que el método de ruta crítica es un proceso administrativo frecuentemente utilizado en el desarrollo y control de proyectos. El objetivo principal es determinar la duración de un proyecto, entendiendo éste como una secuencia de actividades relacionadas entre sí, donde cada una de las actividades tiene una duración estimada.

Esta es la ruta que se sigue para la prestación de un servicio.

Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor	Normal Time
1	Primer visita al Cliente		1
2	Elaboración del Brief	1	3
3	Recepción del Brief	2	1
4	Lluvia de Ideas	2,3	3
5	Creacion Estrats/Campaña	2	7
6	Estrategias de Redes	4	4
7	Elaboración Presupuesto	5	3
8	Presentación al Cliente	7	1
9	Ajustes	8	3
10	Presentación al Cliente	8	1
11	Aprobación	9	1

La tabla de la izquierda muestra las actividades que forman parte del proceso central de la agencia, la creación de campañas publicitarias, no se incluye la implantación, es decir, se detiene hasta este punto.

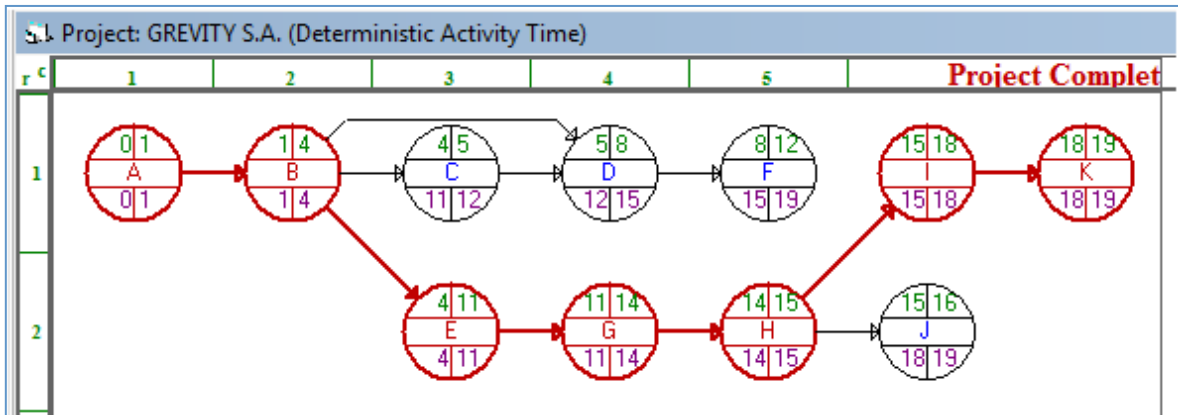
La tabla de abajo nos da el análisis del proceso descrito, dice que este proceso durara 19 días desde su inicio, además de decirnos cuales son las actividades que forman parte de la ruta crítica del proceso.

También menciona cuales son las actividades en donde se puede tener un “descanso” por ejemplo, en las actividades C,D y F este lapso dura 7 días, esto es por no formar parte de la ruta crítica, en la cual solo cuatro actividades no forman parte de esta. La faltante es la actividad J con 3 días de holgura. Además de estos datos muestra cuando debe iniciar una actividad y cuando debe terminar para que el proceso sea el óptimo en tiempo.

Activity Analysis for GREVITY S.A.								
	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	1	0	1	0	1	0
2	B	Yes	3	1	4	1	4	0
3	C	no	1	4	5	11	12	7
4	D	no	3	5	8	12	15	7
5	E	Yes	7	4	11	4	11	0
6	F	no	4	8	12	15	19	7
7	G	Yes	3	11	14	11	14	0
8	H	Yes	1	14	15	14	15	0
9	I	Yes	3	15	18	15	18	0
10	J	no	1	15	16	18	19	3
11	K	Yes	1	18	19	18	19	0
	Project Completion Time		=	19	Days			
	Number of Critical Path(s)		=	1				

A continuación se muestra la ruta crítica de manera gráfica, como ya mencionamos solo cuatro actividades no forman parte de esta ruta y estas son:

- 1) Recepción del brief publicitario
- 2) Lluvia de ideas
- 3) Creación de estrategias en redes sociales
- 4) La segunda presentación al cliente

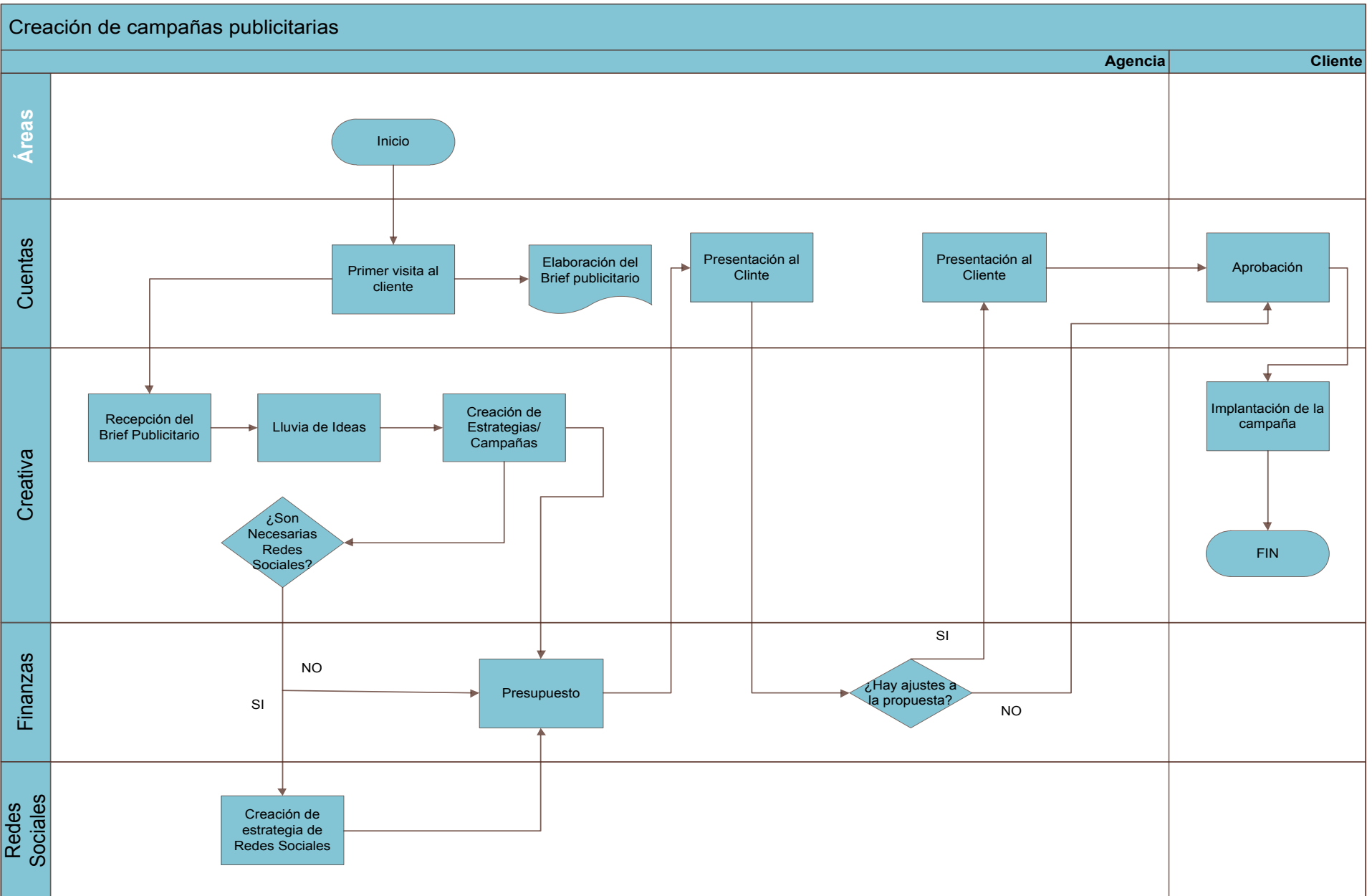


3.2.2 Diagrama de Proceso

Definición de Diagrama de Proceso dada por el SUA de la Facultad de Contaduría y Administración dice que es una representación gráfica de los pasos que se siguen en toda una secuencia de actividades, dentro de un proceso o un procedimiento, identificándolos mediante símbolos de acuerdo con su naturaleza; incluye, además, toda la información que se considera necesaria para el análisis, tal como distancias recorridas, cantidad considerada y tiempo requerido.

Nosotros consideramos que un diagrama de proceso de operaciones representa gráficamente un cuadro general de cómo se realizan procesos o etapas, considerando únicamente todo lo que respecta a las principales operaciones e inspecciones. Con esto, se entiende que única y exclusivamente se utilizaron los símbolos de operación e inspección.

A continuación se muestra el diagrama de proceso general que llevará a cabo la agencia Grevity al poner en marcha un servicio.



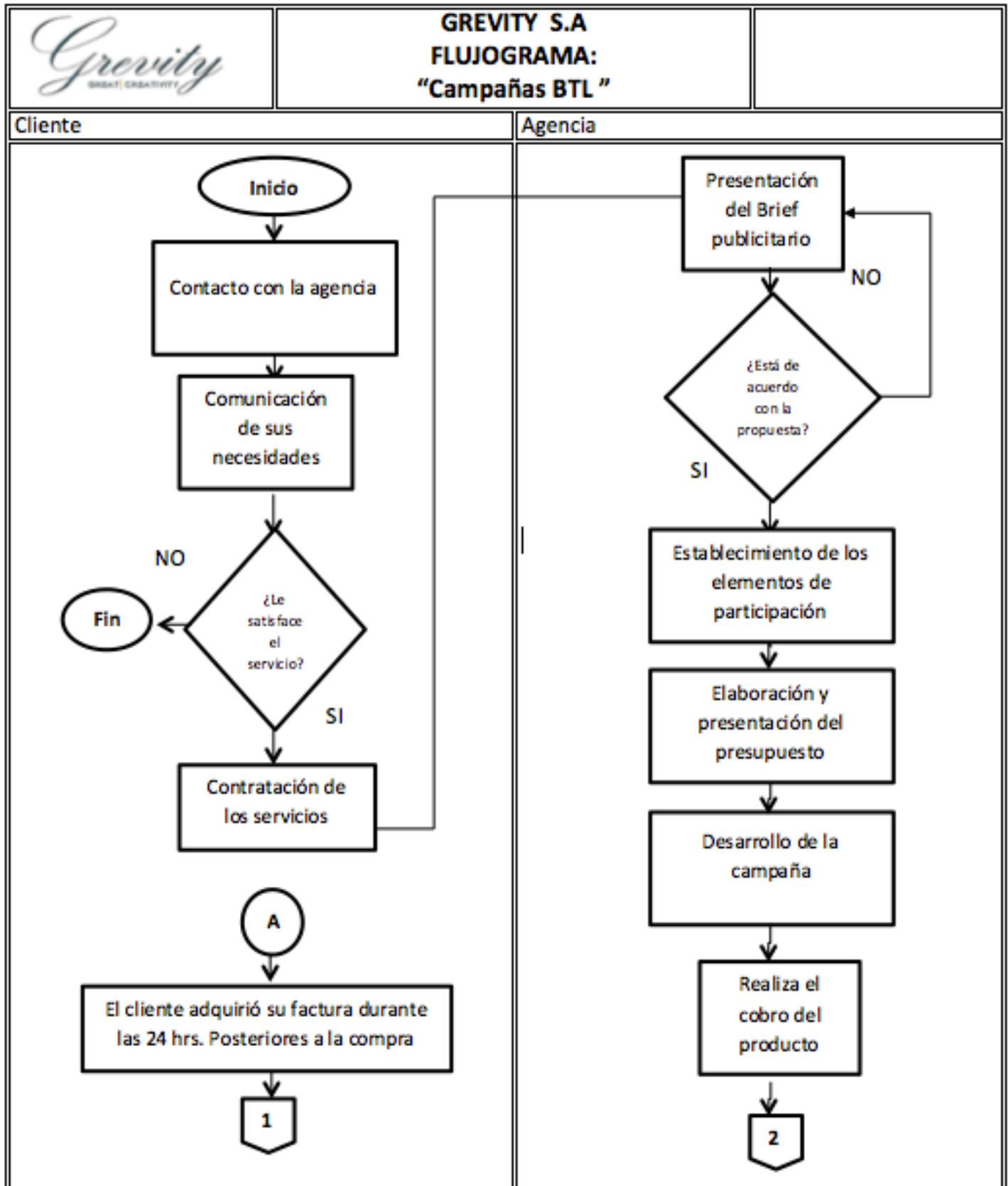
3.3 Diagramas de Flujo y de Proceso de los Servicios

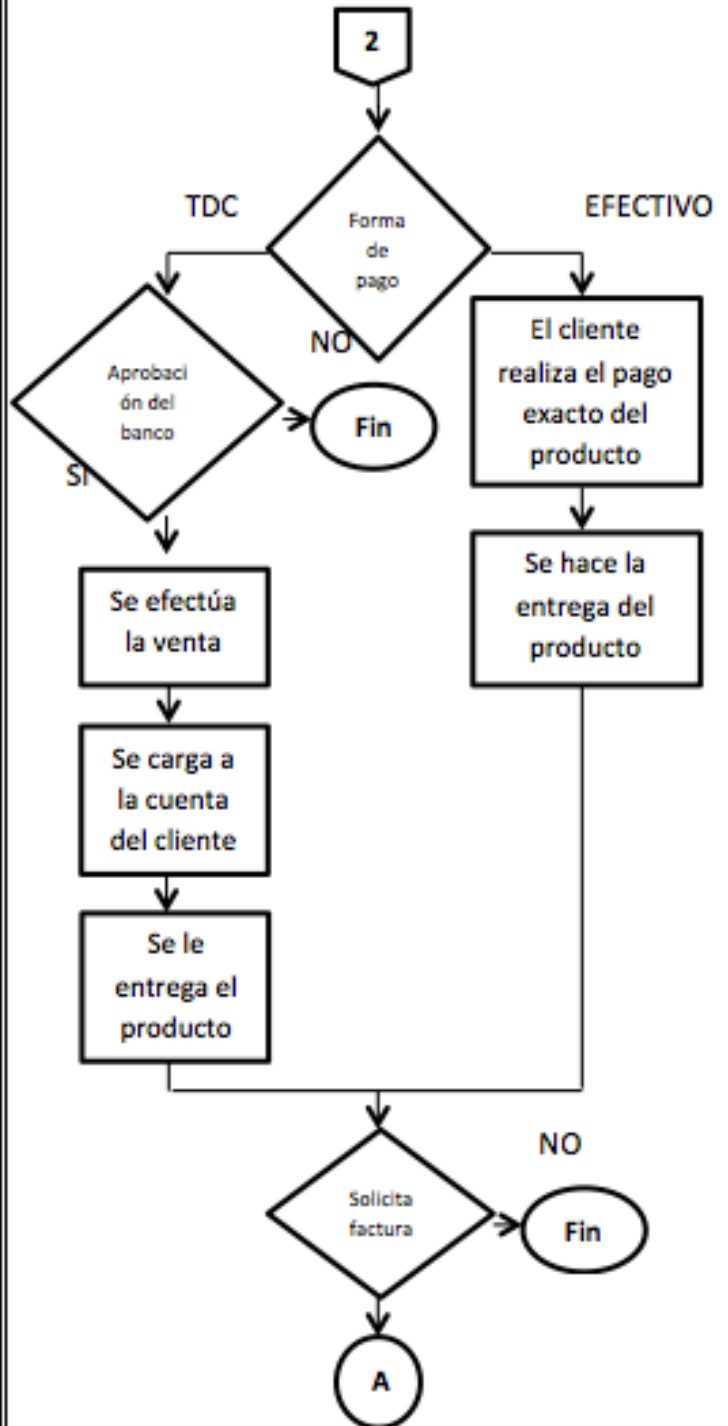
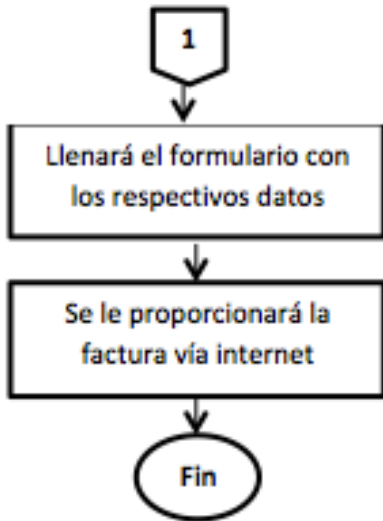
Mario V. Farina en su libro Diagramas de Flujo nos dice que un diagrama de flujo es una representación gráfica de un proceso. Cada paso es representado por símbolos diferentes que contiene una breve descripción de la etapa del proceso. Los símbolos gráficos del proceso están unidos entre sí con flechas que indican la dirección de flujo del proceso.

En conclusión podemos decir que el diagrama de flujo ofrece una descripción visual de las actividades implicadas en un proceso mostrando la relación secuencial entre ellas, facilitando la rápida comprensión de cada actividad.

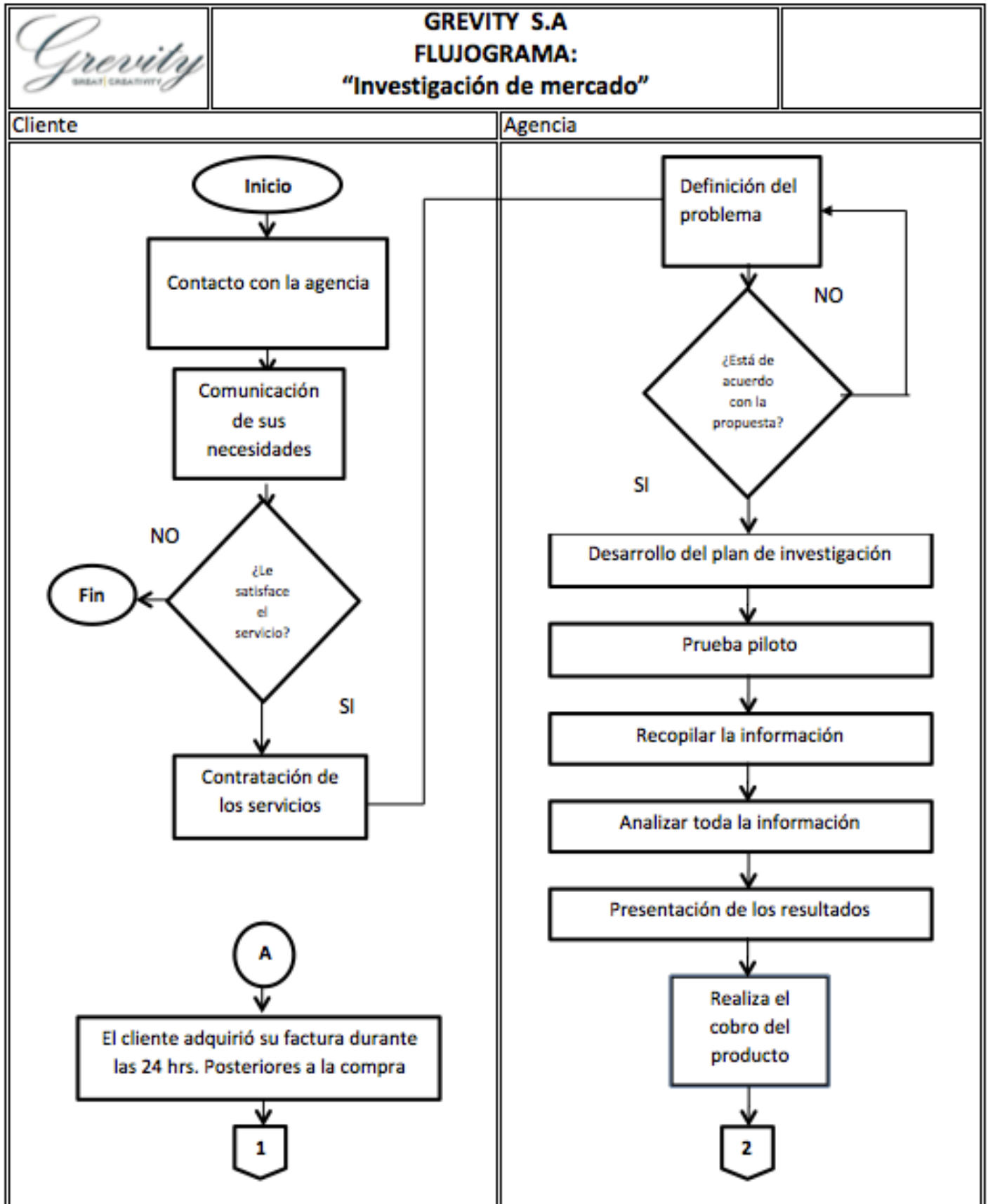
Hemos realizado flujogramas o diagramas de flujo de nuestros servicios por ejemplo campañas BTL, gestión de redes sociales, medios impresos, identidad corporativa, investigación de mercado y estudios de mercado que a continuación se muestran:

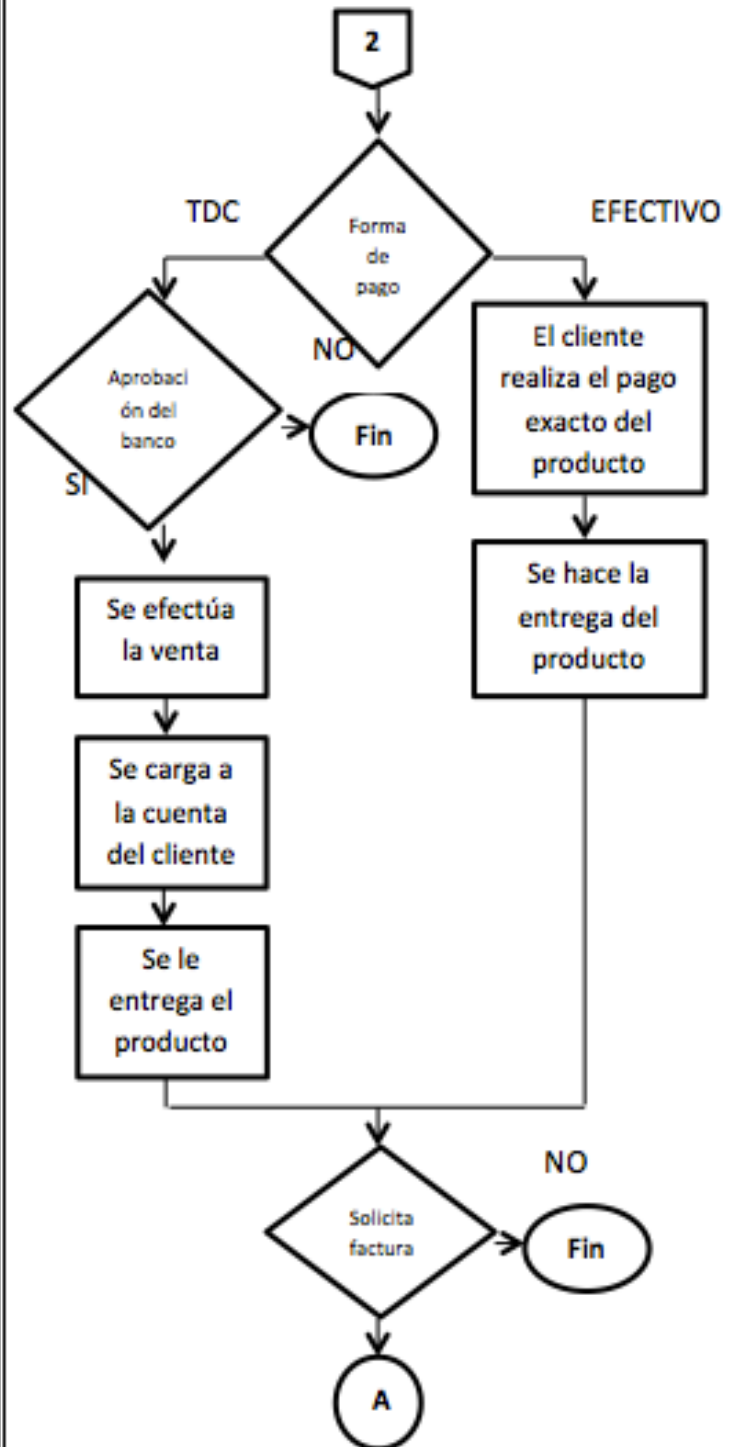
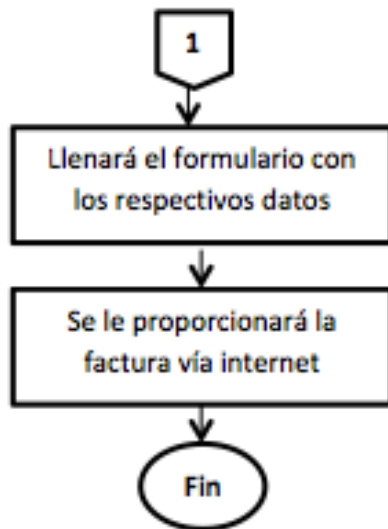
3.3.1 Campañas BTL



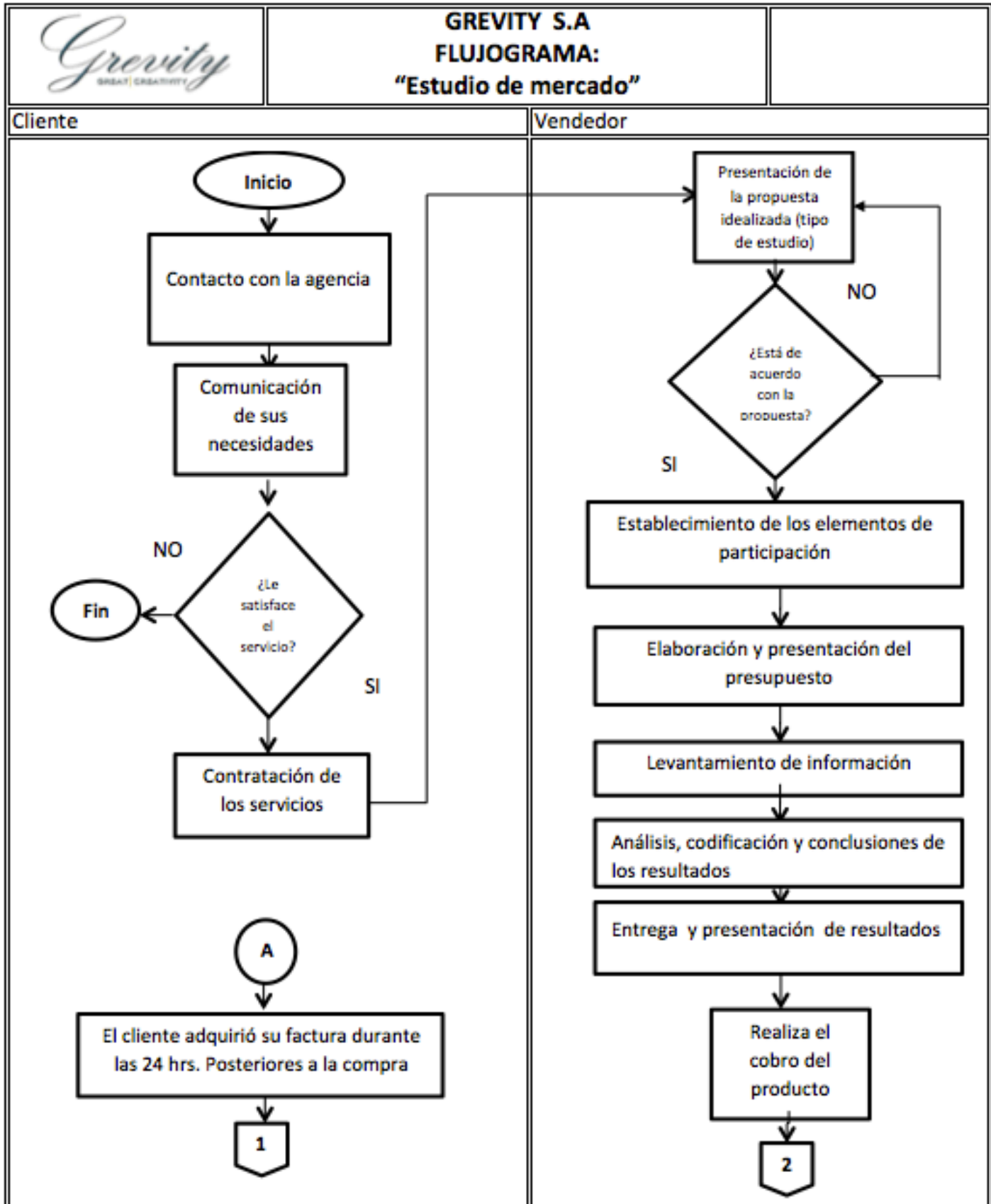


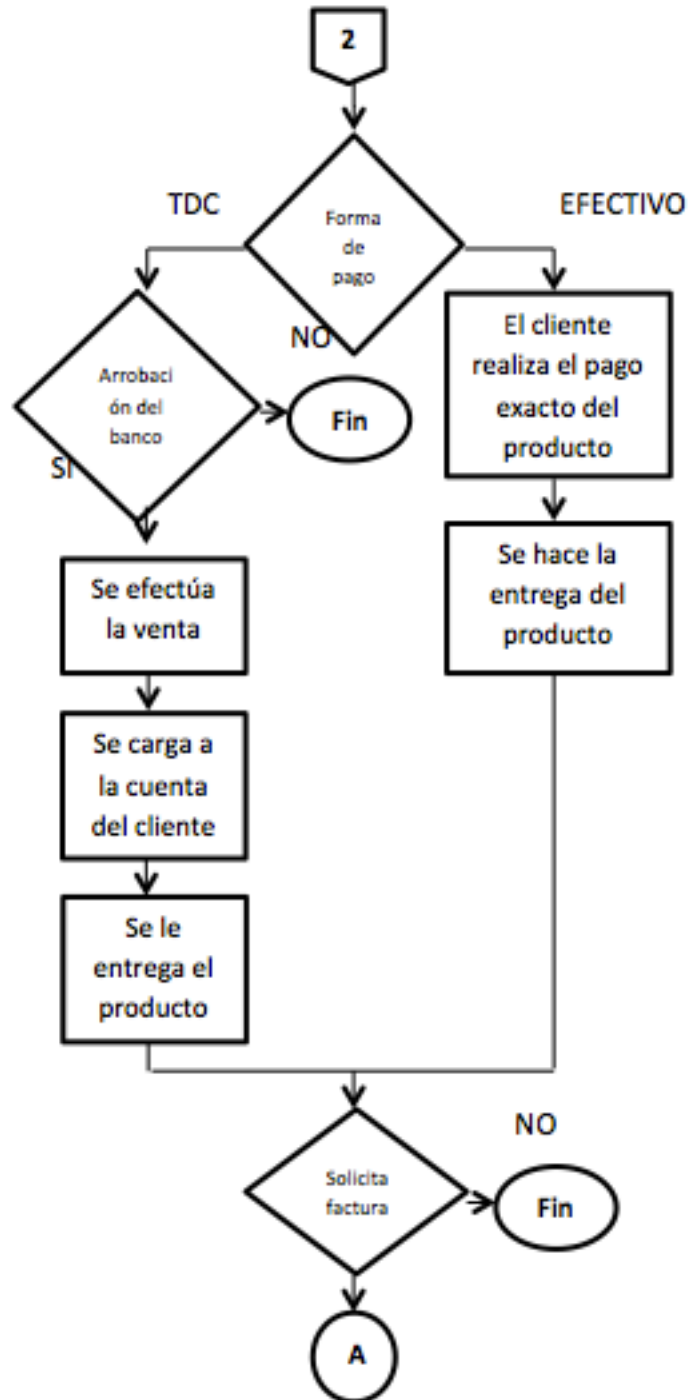
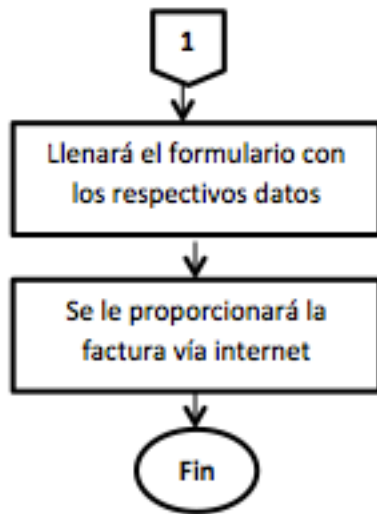
3.3.2 Investigación de Mercado



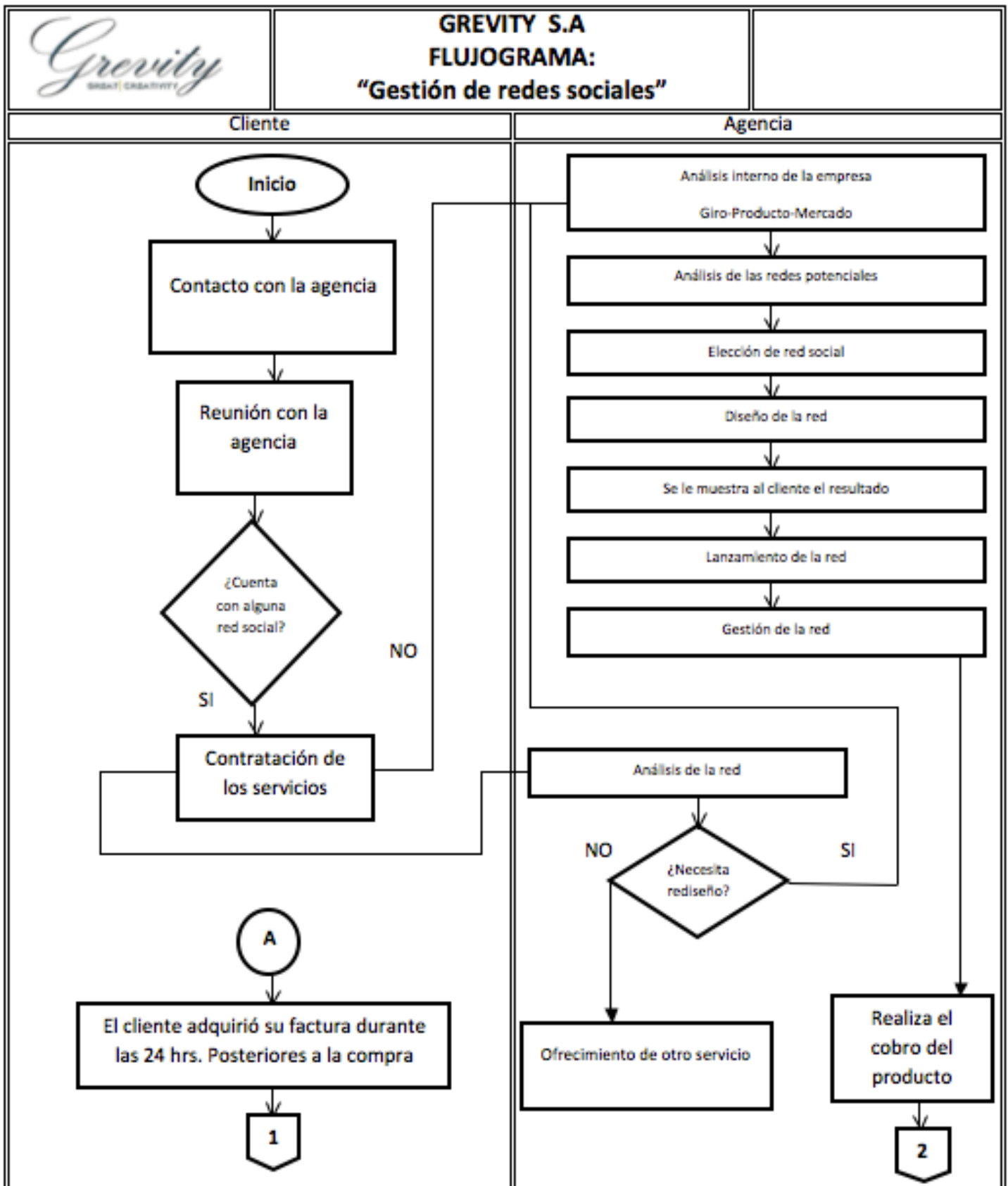


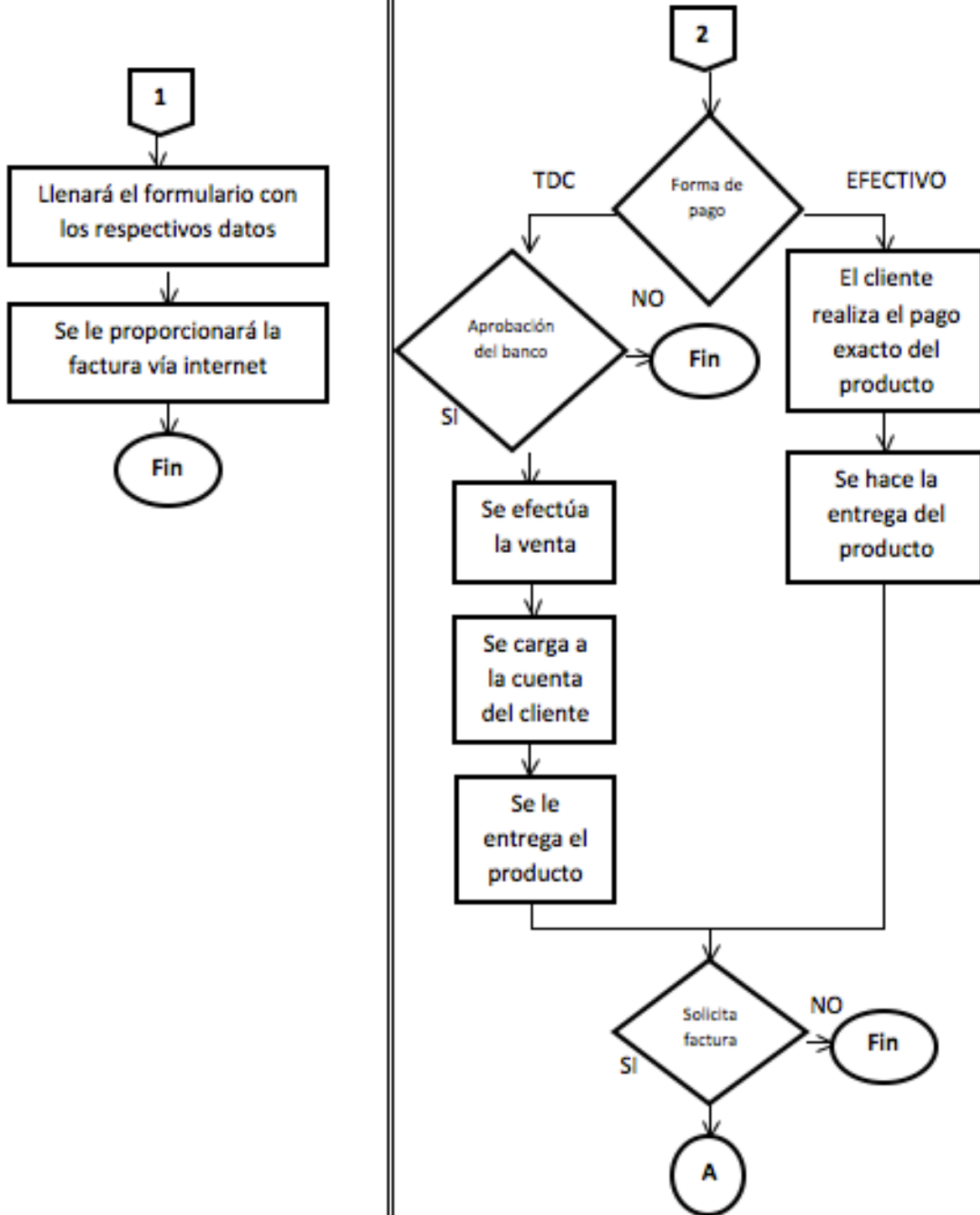
3.3.3 Estudio de Mercado



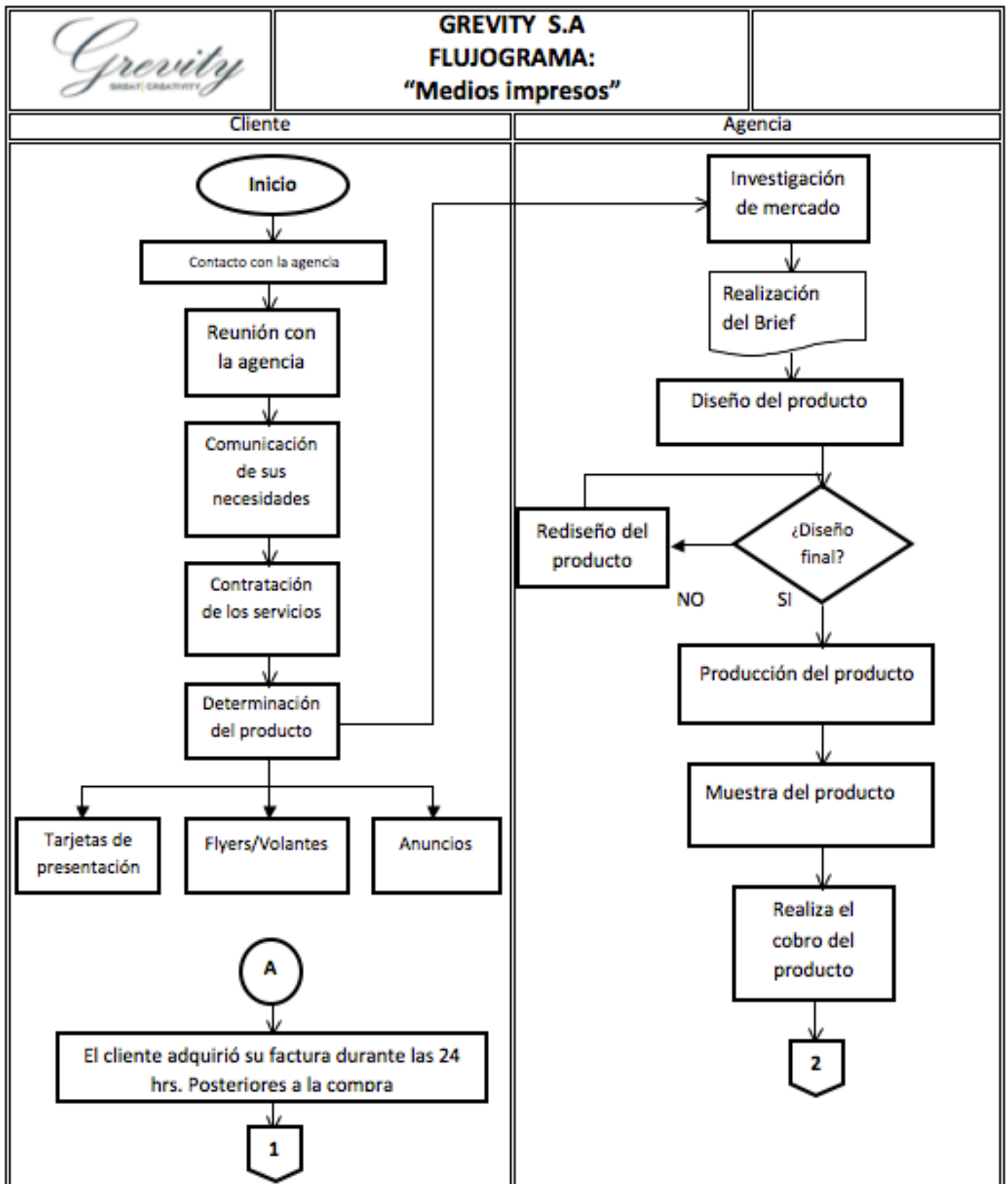


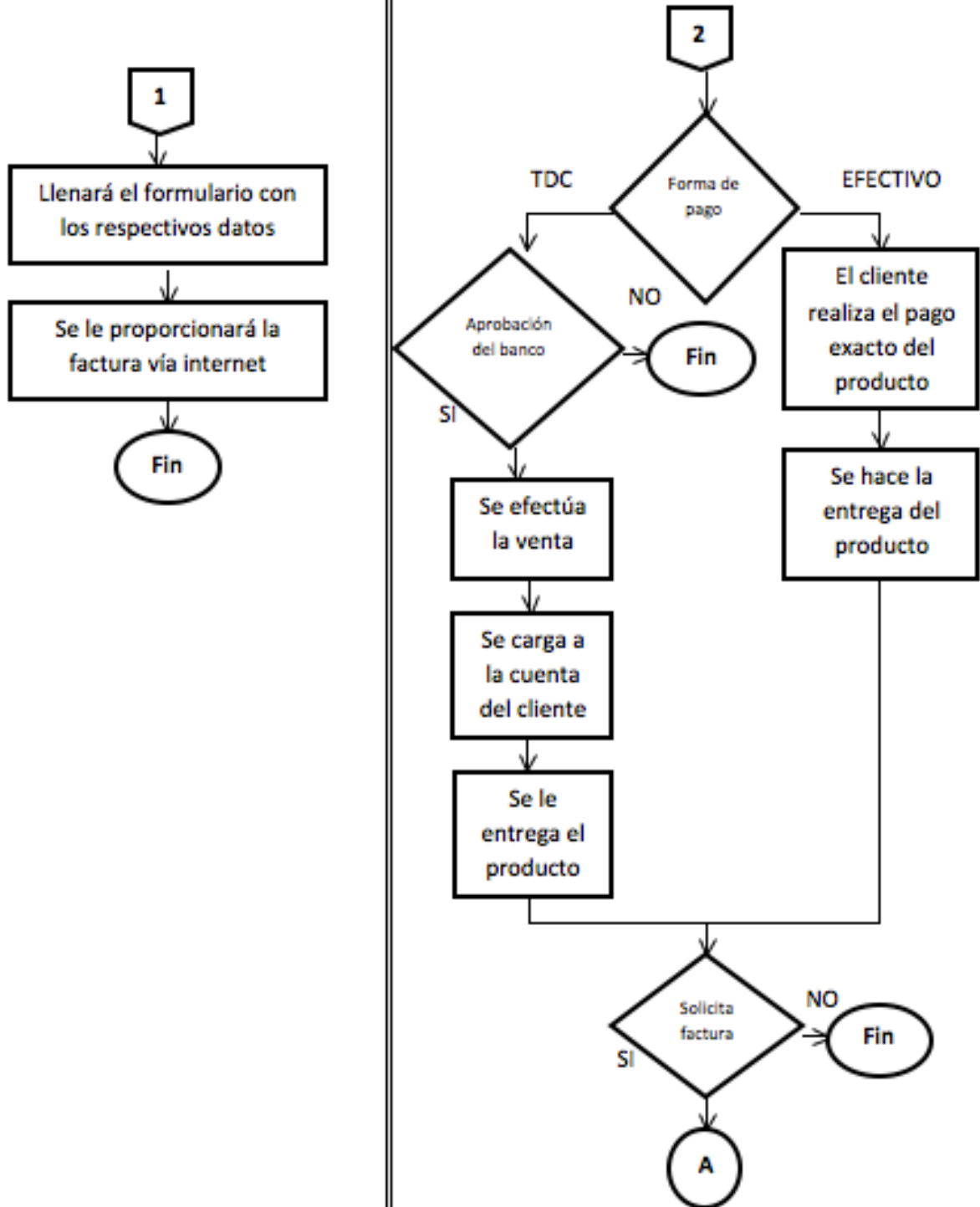
3.3.4 Gestión de Redes Sociales



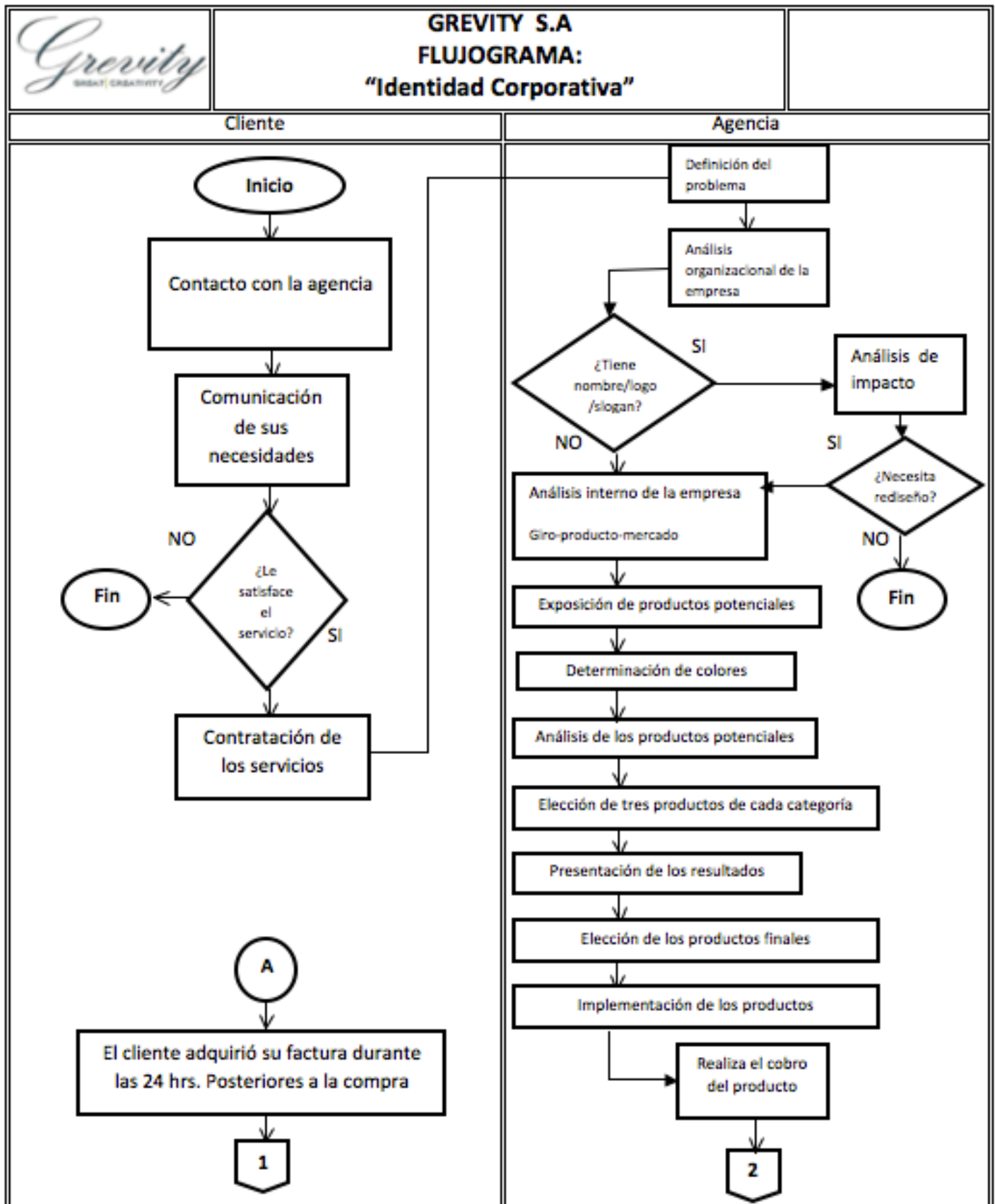


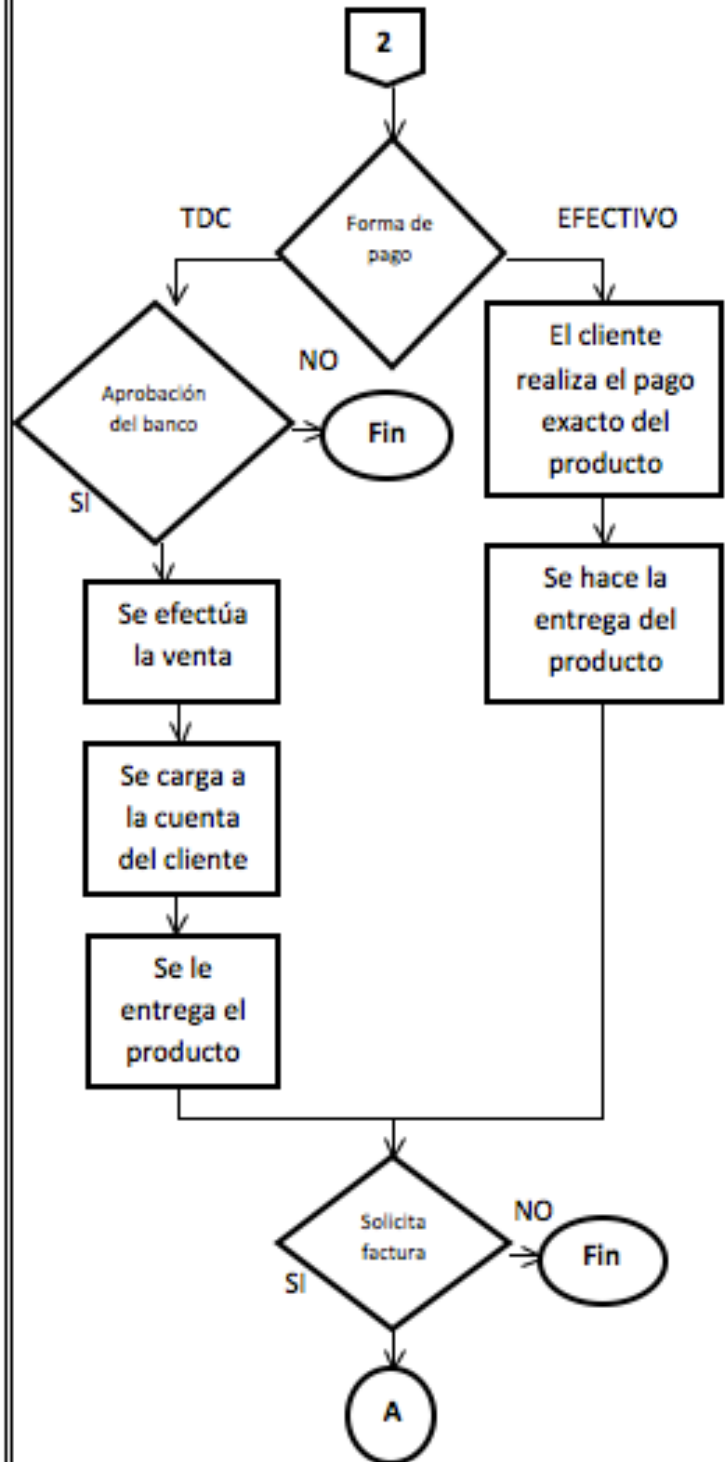
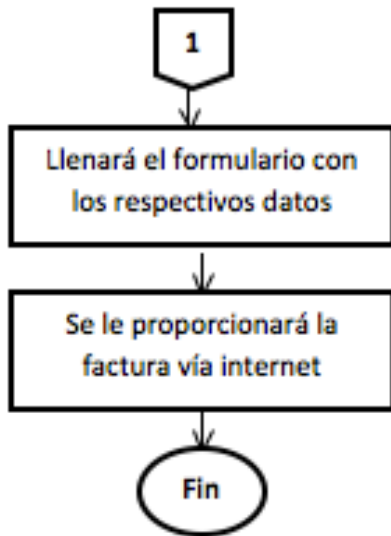
3.3.5 Medios Impresos





3.3.6 Identidad corporativa





3.4 Equipo de Trabajo Materiales y de Insumos

Para empezar daremos nuestras definiciones de materiales e insumos.

Materiales: son los elementos básicos que se transforman en productos terminados a través del uso de la mano de obra y de los costos indirectos de fabricación en el proceso de producción.

Insumos: es un concepto económico que permite nombrar a un bien que se emplea en la producción de otros bienes. De acuerdo al contexto, puede utilizarse como sinónimo de materia prima o factor de producción.

Nuestro principal material de trabajo es la creatividad y el talento es por eso, que lo que se necesita básicamente es la tecnología indispensable que serán los equipos de cómputo. Las oficinas virtuales arrendadas cuentan con equipo y mobiliario y con una oficina física y sala de juntas.

Primero que nada tenemos que dejar en claro que ninguna actividad que realicemos será igual así que es difícil tener en mente determinado material o nivel de insumos y peor aún, calcular con cuanto nos es suficiente. Lo que si podemos tener muy en mente es, las herramientas con las que vamos a trabajar, que principalmente será el equipo de oficina, y para ilustrarlo mejor pondremos lo que son los datos de la inversión inicial, en la cual vienen contempladas nuestras herramientas de trabajo, las cuales estarán presentes en la mayoría de nuestros servicios.

Inversión inicial	
Descripción	Unidades
Laptop HP PAVILION 14-V023LA	5
IMAC MF883E/A	1
Cámara digital EOS REBEL T2i	1
Multifuncional inyección Brother J825	1
multifuncional Samsung SCX-5635FN	1
Tóner Samsung MLT-D208S	3
Mesa de juntas redonda	1
Silla de oficina giratoria	6
Extintor	1
Botiquín primeros auxilios	1
Pantalla Samsung UN55FH6200	1
Papelería	

3.5 Mano de Obra y Operación

Para la Facultad de Economía de la UNAM la mano de obra es un elemento del costo de producción y se considera como el esfuerzo humano empleado para transformar la materia prima o materiales en un producto terminado.

Con lo cual nosotros decimos que la mano de obra es un concepto muy amplio; en el ámbito de la administración corresponde a toda la actividad remunerada de trabajadores que participan en algún proceso productivo para conseguir algún producto o servicio, lo que se refleja en la contabilidad de una empresa.

El capital humano es un recurso importante en la operación del proyecto, por lo tanto el personal necesario para operar se identifica y cuantifica a continuación.

- Director General
- Responsable Creativo
- Responsable de Cuentas
- Responsable de Finanzas

- Responsable de Inteligencia Comercial
- Responsable de Redes Sociales

Tomando en cuenta que estarán contratados bajo el régimen de prestación de servicios profesionales, que será explicado más adelante en la parte legal.

El personal lo conforman los socios de la agencia. Lo cual ofrece las siguientes ventajas:

1. Al ser los dueños, se procurará ofrecer un mejor servicio a los clientes.
2. Se tiene un mayor control de las operaciones y manejo de la agencia.
3. Se pueden alternar actividades.

CAPÍTULO 4

4. Estudio Organizacional

El estudio organizacional nos proporciona la información interna de la empresa respecto a los agentes que realizan las actividades de la agencia es decir, abarca tanto el organigrama como las descripciones de puestos. Esta información nos sirve para plantear claramente las actividades que cada persona debe de realizar, ayuda también a que no exista repeticiones de actividades y a que las mismas se lleven eficaz y eficientemente por personas que están capacitadas para las mismas.

Por medio del organigrama se deja claro el nivel de autoridad con el que cuenta cada puesto así como las vinculaciones entre las áreas y las políticas con las que se trabajan en la agencia, esto es con la finalidad de que el trabajo sea productivo.

En este capítulo también se observa el marco legal que constituye a la agencia, los documentos y las reglamentaciones que se deben de seguir para poder llevar a cabo actividades profesionales remuneradas por parte de la agencia.

El principal objetivo de este estudio es el de determinar la estructura organizacional óptima para la agencia mostrando los puestos que se tienen y las descripciones de sus actividades en el desarrollo de los trabajos para los clientes.

4.1 Organigrama

Edith Candelas Ramírez nos dice que un organigrama es “la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa. Son el instrumento idóneo para expresar y transmitir de manera gráfica y objetiva, la composición de una organización. Asimismo, señalan la vinculación entre las áreas, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y comunicación y el tramo de control.”

Enrique Benjamín Franklin nos menciona en su libro Organización de Empresas, que un organigrama es “la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas, en la que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.”

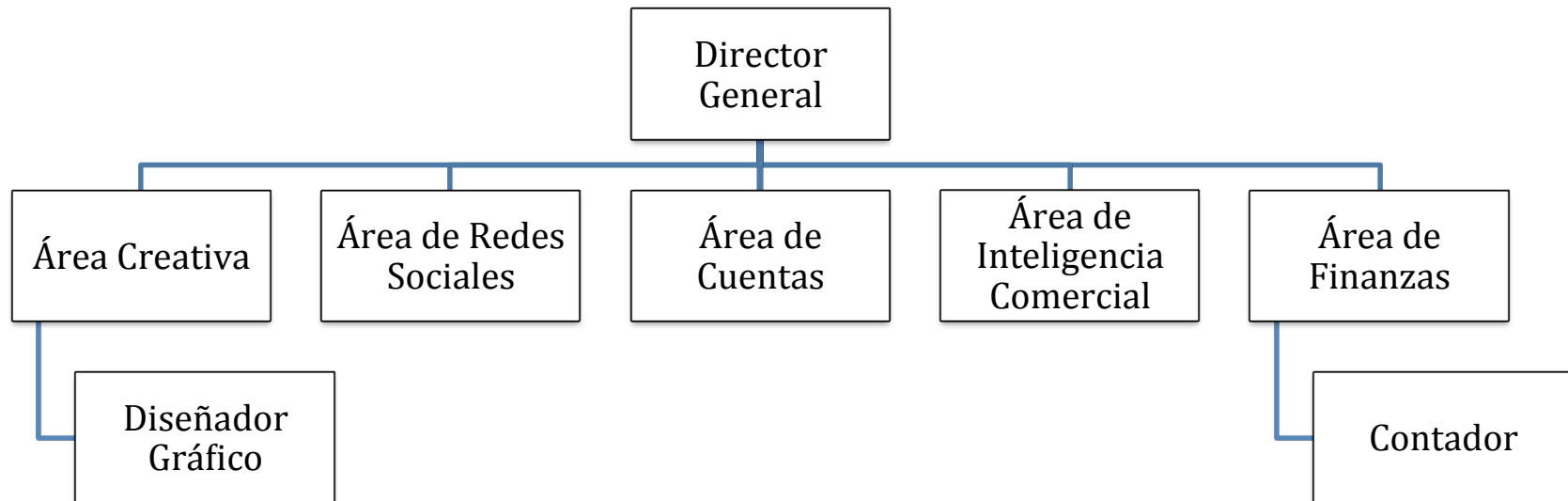
Nosotros consideramos que un organigrama es el instrumento que muestra gráficamente la estructura organizacional de una empresa, las áreas que la componen y la vinculación autoridad – comunicación que tienen entre ellas.

Nuestro organigrama pretende señalar lo anteriormente expuesto de una manera clara y concisa, siendo esta la estructura que se maneja desde un principio en la agencia.

Está constituido por las áreas de:

- **Finanzas.** Aquí se tratan los aspectos financieros (capital, ingresos, estado de resultados, etc.) y de remuneraciones de la agencia.
- **Creativa.** Es aquí en donde se crean las ideas que se llevarán a cabo para los clientes, cada una de estas es personalizada para atender las necesidades de los clientes.
- **Inteligencia Comercial.** Esta encargada de analizar el ambiente externo de la industria ayudandonos a realizar y modificar las estrategias de acuerdo a la competencia.
- **Cuentas.** Se encarga de gestionar a los clientes y adquirir nuevos.
- **Redes Sociales.** Se encarga de administrar la presencia de la agencia en las redes sociales, así como iniciar la de los clientes que lo soliciten.

Organigrama Grevity S.A. de C.V.



Fecha. 15 de Octubre 2014

Elaboró. Vázquez Ruíz Isidro Alejandro **Revisó.** Caballero Sánchez Sarahi del Carmen

Autorizó. Venegas Pérez Jessica Gisela

4.2 Descripciones de Puestos

De acuerdo al libro Organización de Empresas de Enrique Benjamín Franklin, nos dice que la descripción de puestos es la “reseña del contenido básico de los puestos que integran cada unidad administrativa y que incluye la siguiente información:

- Identificación del puesto (nombre, ubicación, ámbito de operación, etc.)
- Relaciones de autoridad, donde se indican los puestos subordinados, las facultades de decisión y las relaciones de línea y asesoría.
- Funciones generales y específicas.
- Responsabilidades o deberes.
- Relaciones de comunicación con otras unidades y puestos dentro de la organización, así como las que deba establecer externamente.
- Especificaciones del puesto en cuanto a conocimientos experiencia, iniciativa y personalidad.”

De acuerdo con Edith Candelas Ramírez, es donde “se redactará la información relacionada con cada uno de los puestos que representamos en el organigrama.

Teniendo en cuenta lo anterior, *nosotros pensamos que es el documento que nos otorga de manera sintetizada y detallada la información más importante de cada puesto, haciendo énfasis en las funciones que cada uno desarrolla y el perfil que se necesita para los puestos. A continuación presentamos las descripciones de los puestos que conforman Grevity.*

4.2.1 Director General

Identificación

Puesto:	Director General
Área:	Dirección General
Puestos que le reportan:	Responsable Creativo, Responsable de Redes Sociales, Responsable de Cuentas, Responsable de Inteligencia Competitiva, Responsable de finanzas.
Sueldo:	\$ 6,000.00

Objetivo

Realizar una correcta toma de decisiones que brinden a la agencia un crecimiento y mantener la salud financiera de esta.

Función Genérica

Se encarga de supervisar todas las áreas a su cargo, de que realicen correctamente sus labores y de mantener con una excelente imagen a la agencia.

Funciones Específicas

- Tomar decisiones y las imparten a sus subordinados.
- Asignar recursos tanto humanos como materiales.
- Negociar con los clientes.
- Dar seguimiento interno y externo de informaciones que pueden ser útiles para su empresa.
- Crear planes formales y controlar la ejecución.
- Decidir respecto de contratar, seleccionar, y ubicar el personal adecuado para cada cargo.
- Analizar los problemas de la agencia en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.
- Realizar reuniones constantemente con los directores de las áreas para desarrollar y alcanzar los objetivos específicos y generales de cada área y de la agencia.

Perfil Del Puesto

Escolaridad mínima: Requiere grado universitario a nivel de licenciatura

Carrera: Licenciatura en Administración, Publicidad, Mercadotecnia o a fin.

Experiencia mínima: Recomendable tres años de experiencia en puesto similar en agencias regionales o nacionales.

Sexo: Indistinto

Edad: 32 a 48 años.

Otros requerimientos:

- Ser asertivo y actitud de liderazgo
- Hablar español e ingles
- Buen comunicador
- Cultura general
- Cursos de mercadeo, publicidad y ventas
- Habilidad de negociación

Elaborado por:	Vázquez Ruiz Isidro Alejandro	
Revisado por:	Caballero Sánchez Sarahi del Carmen	
Autorizado por:	Venegas Pérez Jessica Gisela	

4.2.2 Responsable Creativo

Identificación

Puesto:	Responsable Creativo
Área:	Creativa
Jefe Inmediato:	Director general
Puestos que le reportan:	Diseñador Gráfico
Sueldo:	\$ 6,000.00

Objetivo

Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos, proyectos, programas correspondientes al área de creatividad buscando la mejora continua.

Función Genérica

El Responsable Creativo interpreta las necesidades de los clientes y en base a ellos desarrolla un concepto creativo que será producido por la agencia.

Funciones Específicas

- Perfeccionar, actualizar y reforzar a los que trabajan con el, mediante seminarios, conferencias, etc.
- Organiza sistemas de trabajo de tal forma que cumpla con los objetivos.
- Preparar la presentación de la campaña y asegurar la calidad de la misma.
- Tiene que estar presente cuando se desarrolle la campaña.
- Servir de asesor a clientes en las áreas de comunicación y producción.
- Responsable de comprender e interpretar las necesidades de los clientes a través de coordinación con el ejecutivo de cuenta y apoyándose en el análisis de mercado y la estrategia publicitaria.
- Es responsable de definir el foco creativo de las estrategias publicitarias.
- Supervisar la calidad creativa en los servicios publicitarios como: marcas, activaciones, BTL, así como de las producciones correspondientes.

Perfil Del Puesto

Escolaridad mínima: Requiere grado universitario a nivel de licenciatura

Carrera: Licenciatura en Publicidad, Mercadotecnia, Ciencias de la Comunicación.

Experiencia mínima: Requiere de dos años de experiencia en puesto similar en agencias regionales o nacionales.

Sexo: Indistinto

Edad: 28 a 42 años.

Otros requerimientos:

- Criterio y toma de decisiones
- Hablar español e ingles
- Conocimientos en diseño grafico
- Cultura general

Elaborado por:	Caballero Sánchez Sarahi del Carmen	
Revisado por:	Venegas Pérez Jessica Gisela	
Autorizado por:	Vázquez Ruiz Isidro Alejandro	

4.2.3 Responsable de Redes Sociales

Identificación

Puesto:	Responsable de Redes Sociales
Área:	Redes Sociales
Jefe Inmediato:	Director General
Puestos que le reportan:	Diseñador Grafico
Sueldo:	\$ 6,000.00

Objetivo

Se encargara de manejar las redes sociales: Facebook, Twitter, Blog y otras. Dara seguimiento, difundirá información y hará un resumen a los interesados

Función Genérica

Administrar Redes NT, Programación, Telecomunicaciones, Bases de Datos, página web, redes sociales.

Funciones Específicas

- Establecer las estrategias necesarias para la formulación de los respectivos programas de acompañamiento de las Redes Sociales.
- Proponer los lineamientos básicos para la elaboración de los proyectos de reglamentos inherentes a las Redes Sociales.
- Desarrollar, proponer y coordinar el sistema de diagnóstico de situación y de evaluación de resultados de la gestión de las Redes Sociales.
- Diseñar, implementar y mantener la plataforma tecnológica para la interconexión de las redes sociales.
- Resguardar los consumibles, refacciones, programas, etc.; que sean necesarios para el correcto funcionamiento de las áreas y sus procesos
- Establecer planes y prioridades para el desarrollo de nuevos sistemas.
- Incursionar con nuevas tecnologías que faciliten la operación a todas las redes sociales.

Perfil Del Puesto

Escolaridad mínima: licenciatura

Carrera: Carrera terminada de nivel licenciatura en áreas de informática.

Experiencia mínima: Recomendable dos años de experiencia en puesto similar en agencias regionales o nacionales

Sexo: Indistinto

Edad: 24 a 37 años.

Otros requerimientos: conocimientos avanzados sobre comercio electrónico como :Técnicas creativas, Geo-localización, SEO y Analítico, Email marketing, Mobile marketing

- Manejo de paquetería Microsoft Office (Word, Excel, Power Point)
- Administración de redes
- Programación, comunicaciones
- Manejo de bases de datos Programación
- Hablar español e ingles

Elaborado por:	Caballero Sánchez Sarahi del Carmen	
Revisado por:	Vázquez Ruiz Isidro Alejandro	
Autorizado por:	Venegas Pérez Jessica Gisela	

4.2.4 Responsable de Cuentas

Identificación

Puesto:	Responsable de Cuentas
Área:	Cuentas
Jefe Inmediato:	Director General
Puestos que le reportan:	-----
Sueldo:	\$ 6,000.00

Objetivo

Servir como intermediario el cliente y la agencia. Coordinar todo proceso requerido para dar servicio al cliente. Administrar todos los esfuerzos publicitarios para cada cliente.

Función Genérica

Es responsables de hacer contacto con el cliente, con los suplidores, informa a la dirección de servicios de cuentas y clientes. Supervisa a ejecutivos de cuentas y a las secretarías correspondientes.

Funciones Específicas

- Desarrollar estrategias efectivas para los clientes.
- Preparar presentaciones de campañas y para los nuevos negocios.
- Tener informado a la dirección del estatus de diferentes cuentas.
- Dar seguimiento a los trabajos solicitados por el cliente.
- Desarrollar estrategias que sirvan de guía a todos los departamentos.
- Presentar al cliente las recomendaciones de la agencia de publicidad.
- Describir detalladamente los costos y planes; y conocer los planes a corto y largo plazo del cliente.
- Conocer el negocio de la cuenta que tiene a su cargo.
- Controlar el tiempo y evaluar el trabajo.
- Asistir a reuniones solicitadas por el cliente o la agencia y redactar luego de estas los reportes.
- Mantener al cliente informado sobre suplementos, especiales y actividades propias para su producto o servicio.
- Hacer presentaciones anuales, contemplando un análisis de situación del mercado, disciplina publicitaria y todas las recomendaciones de la agencia que ayuden a lograr el objetivo publicitario.

Perfil Del Puesto

Escolaridad mínima: Requiere grado universitario a nivel de licenciatura

Carrera: Licenciatura en Publicidad, Mercadotecnia o a fin.

Experiencia mínima: Recomendable dos años de experiencia en puesto similar.

Sexo: Indistinto

Edad: 28 a 40 años

Otros requerimientos:

- Habilidad para trabajar bajo presión
- Hablar español e inglés
- Liderazgo y asertividad
- Buen comunicador
- Cultura general

Elaborado por:	Venegas Pérez Jessica Gisela	
Revisado por:	Vázquez Ruiz Isidro Alejandro	
Autorizado por:	Caballero Sánchez Sarahi del Carmen	

4.2.5 Responsable de Inteligencia Comercial

Identificación

Puesto:	Responsable de Inteligencia Comercial
Área:	Inteligencia Comercial
Jefe Inmediato:	Director General
Puestos que le reportan:	-----
Sueldo:	\$ 6,000.00

Objetivo

Recolectar, analizar, administrar y difundir información del mercado y el entorno, que sustente la toma de decisiones estratégicas acertadas.

Función Genérica

Ejecutar las prácticas de benchmarking, Conocer las mejores prácticas de los competidores en el proceso publicitario, mantener a la empresa en la actualidad del sector.

Funciones Específicas

- Suministrar información del sector de las agencias de publicidad para la creación de campañas.
- Participar en el proceso de creación de estrategias de la empresa.
- Identificación de oportunidades de negocio.
- Investigación/monitoreo/confirmación de situaciones ocurridas en el mercado.
- Identificación del lanzamiento de nuevos productos en el mercado.
- Evaluación de campañas de promoción y publicidad propias y de los competidores.
- Identificación de estrategias y acciones de los competidores.
- Identificación de nuevos competidores, así como de alianzas y socios de negocios.
- Apoyar la toma de decisiones de la compañía, tanto en movimientos tácticos del mercado, como en las estrategias de Largo Plazo de la compañía.
- Proporcionar alertas tempranas sobre los cambios esperados en el mercado, evitando con esto que la empresa actúe en forma reactiva.
- Identificar tendencias en el mercado.

Perfil Del Puesto

Escolaridad mínima: Licenciatura

Carrera: Licenciatura en Mercadotecnia, Administración, Comunicaciones, o afín.

Experiencia mínima: Deseable de al menos dos años en las áreas de mercadotecnia, investigación de mercado o investigación y desarrollo.

Sexo: Indistinto

Edad: 26 a 40 años

Otros requerimientos:

- Nivel alto de inglés
- Orientación hacia el mercado y relación con clientes
- Experiencia en liderazgo de equipos de alto rendimiento
- Cultura de servicio, motivación alta y capacidad de tracción
- Conocimientos en materia de gestión de proyecto

Elaborado por:	Caballero Sánchez Sarahi del Carmen	
Revisado por:	Vázquez Ruiz Isidro Alejandro	
Autorizado por:	Venegas Pérez Jessica Gisela	

4.2.6 Responsable de Finanzas

Identificación

Puesto:	Responsable de Finanzas
Área:	Finanzas
Jefe Inmediato:	Director General
Puestos que le reportan:	Contador
Sueldo:	\$ 6,000.00

Objetivo

Administrar eficientemente los recursos financieros de la Agencia, a fin de obtener su optimización que permita el logro de los objetivos de la organización.

Función Genérica

Tener un control de los egresos e ingresos de la empresa por medio de la planeación de los presupuestos de ventas, compras e inversiones.

Funciones Específicas

- Definición de procedimientos, diseño de los procesos presupuestarios.
- Optimización de la política fiscal de la empresa.
- Estudios de informes de viabilidad de inversiones / proyectos, reorientaciones estratégicas.
- Participar en la planificación de los niveles de ingresos y egresos sobre la base del presupuesto de ventas, compras e inversiones.
- Asignar los recursos financieros de la compañía.
- Supervisar y controlar los recursos financieros requeridos por las unidades que tienen delegada la ejecución de pagos.
- Evaluar y negociar las alternativas de financiamiento y gestionar facilidades crediticias proporcionadas por entidades financieras.
- Programar las obligaciones de mayor relevancia (impuestos, remuneraciones, etc.).
- Evaluar y establecer las condiciones de pago apropiadas a proveedores locales.
- Intervenir en la ejecución de las transacciones bancarias (transferencias, desembolsos, pagos compra venta de divisas, etc.)

Perfil Del Puesto

Escolaridad mínima: Licenciatura

Carrera: En Contabilidad, Ingeniería Industrial, Administración, Economía con especialización en Contabilidad o Finanzas.

Experiencia mínima: 3 años de trabajo en el área de finanzas con conocimientos deseables en gestión de tesorería, planificación de recursos financieros, acontecimientos macroeconómicos internacionales.

Sexo: Indistinto

Edad: 28 a 40 años

Otros requerimientos:

- Inglés avanzado (hablado y escrito)
- Deseable conocimientos a nivel avanzado de Microsoft Office, Internet y Lotus Notes
- Iniciativa y habilidades de negociación.
- Liderazgo, asertividad y buen lenguaje verbal y corporal.

Elaborado por:	Caballero Sánchez Sarahi del Carmen	
Revisado por:	Vázquez Ruiz Isidro Alejandro	
Autorizado por:	Venegas Pérez Jessica Gisela	

4.2.7 Diseñador Gráfico

Identificación

Puesto:	Diseñador Gráfico
Área:	Creativa
Jefe Inmediato:	Responsable Creativo
Puestos que le reportan:	-----
Sueldo:	\$ 6,000.00

Objetivo

El diseñador gráfico sirve de apoyo al Responsable Creativo en la realización de la campaña.

Función Genérica

La principal función del diseñador gráfico es la de participar en el desarrollo gráfico y conceptual de la campañas.

Funciones Específicas

- Diseñar material gráfico para las diversas necesidades de los clientes de la agencia.
- Realizar toma fotográfica.
- Realizar ilustraciones.
- Recomendar un tratamiento visual creativo y efectivo de la publicidad de las cuentas.
- Elaborar los artes finales (dibujo y armado).
- Retocar fotografías, letras y corregir textos.
- Mantener los estándares de calidad de la producción final.
- Efectuar los ajustes indicados por el Director Creativo.
- Sugerir técnicas para mejorar la calidad de los artes finales.
- Realizar artes de calidad, según lo solicitado por el cliente.

Perfil Del Puesto

Escolaridad mínima: Requiere grado universitario a nivel de licenciatura

Carrera: Licenciatura en Diseño gráfico o Publicidad.

Experiencia mínima: Requiere de dos años de experiencia en puesto similar.

Sexo: Indistinto

Edad: 24 años en adelante

Otros requerimientos:

- Conocimientos en diseño grafico
- Cursos especiales de computadoras, programas adobe ilustrato, freehand, page maker o quark exprés, fotografía
- Cursos de diseño gráfico y dibujo
- Curso de fotomecánica y separación de colores, impresión, diagramación

Elaborado por:	Vázquez Ruiz Isidro Alejandro	
Revisado por:	Venegas Pérez Jessica Gisela	
Autorizado por:	Caballero Sánchez Sarahi del Carmen	

4.2.8 Contador

Identificación

Puesto:	Contador
Área:	Finanzas
Jefe Inmediato:	Responsable de Finanzas
Puestos que le reportan:	-----
Sueldo:	\$ 6,000.00

Objetivo

Coordinar y programar las tareas referidas a la registración de todas las operaciones de carácter Económico de acuerdo con la normativa vigente.

Función Genérica

Planificar las actividades del área de Finanzas, a fin de ejecutar los planes y programas previstos, de acuerdo a las normas generales del proceso contable de la Institución.

Funciones Específicas

- Suministrar la información contable necesaria al área de finanzas sobre la situación financiera de la agencia y de las operaciones que ésta realiza.
- Dirigir, supervisar y controlar el proceso contable de la organización.
- Presentar informe ante el Responsable de Finanzas para hacer observaciones y sugerencias sobre la marcha de las actividades contables.
- Realizar la contabilidad electrónica conforme a las disposiciones del SAT.
- Verificar los comprobantes de ingreso y órdenes de pago.
- Mantener la contabilidad de acuerdo con las normas generales que al efecto le sean impartidas.
- Presentar al supervisor inmediato, el balance del mes anterior.
- Mantener la relación de disponibilidades presupuestarias de cada una de las dependencias.
- Controlar y supervisar los registros de órdenes de compra y de cartas de créditos.
- Sugiere conjuntamente con el supervisor inmediato las medidas adecuadas sobre sistemas de contabilidad, control presupuestario, organización del trabajo de las oficinas y las normas concernientes a la mayor unidad de control económico.

Perfil Del Puesto

Escolaridad mínima: Licenciatura

Carrera: Licenciatura en Contabilidad, Ciencias Económicas o equivalentes a la gestión de Administración Financiera.

Experiencia mínima: 2 años desempeñando funciones contables en el área de contabilidad.

Sexo: Indistinto

Edad: 25 años en adelante.

Otros requerimientos:

- Técnicas administrativas y técnicas de manejo de grupo
- Sistemas operativos
- Tomar decisiones
- Solucionar problemas

Elaborado por:	Venegas Pérez Jessica Gisela	
Revisado por:	Vázquez Ruiz Isidro Alejandro	
Autorizado por:	Caballero Sánchez Sarahi del Carmen	

4.3 Políticas

Benjamín Franklin nos dice en su libro Organización de Empresas, que las políticas son los “criterios o lineamientos generales de acción que se formulan de manera explícita para orientar y facilitar las operaciones que llevan a cabo las distintas instancias que participan en los procedimientos.”

Para nosotros las políticas son los lineamientos que guían la forma de operar de la agencia y suponen un compromiso por parte de los que la conforman.

A continuación presentamos las políticas que se aplicarán en Grevity.

- Realizar todo trabajo de forma grandiosa y creativa.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la agencia es el servicio a la comunidad.
- Responder de forma personalizada a los clientes en un plazo no mayor a dos días.
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Atender al cliente es responsabilidad de todos los integrantes de la agencia, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la agencia deben mantener un comportamiento ético.
- Desterrar toda forma de paternalismo y favoritismo, realizando nuestros procesos de manera imparcial.
- Los puestos de trabajo en la agencia son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Impulsar el desarrollo de la capacidad y personalidad del capital humano mediante acciones sistemáticas de formación.
- Todas las actividades son susceptibles de delegación, tanto en la acción como en su responsabilidad implícita.
- Realizar evaluaciones periódicas, permanentes a todos los procesos de la organización.

- Mantener una sesión mensual documentada de trabajo de cada unidad, a fin de coordinar y evaluar planes y programas, definir prioridades y plantear soluciones.
- Preservar el entorno ambiental y la seguridad de la comunidad en todo trabajo.
- Mantener en la agencia un sistema de información sobre los trabajos realizados en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.
- Difundir permanentemente la gestión de la agencia en forma interna y externa.
- Es responsabilidad de los directores de área el administrar y publicar artículos en la página web, así como compartirlos en Facebook y Twitter.

4.4 Marco Legal

Este apartado abarca las diferentes leyes a las que la agencia se tiene que regular, así como los diferentes procedimientos que debe seguir para poder iniciar operaciones de manera formal, entre estas se encuentran:

La Ley General de Sociedades Mercantiles (Anexo #4) por la cual se ha decidido que la constitución de la empresa sea como Sociedad Anónima de Capital Variable, ya que se obtienen ventajas que favorecen los fines de la agencia como:

- Los accionistas no tienen responsabilidad personal.
- Los acreedores de una sociedad anónima tienen derecho sobre los activos de la corporación, no sobre los bienes de los accionistas.
- El dinero que los accionistas arriesgan al invertir en la sociedad anónima se limita al valor de su inversión.
- Facilidad de acumulación de capital.
- La propiedad de una sociedad anónima está garantizada por la transferencia de acciones.
- La venta de capital de una sociedad anónima en unidad de una o más acciones permite a los grandes y pequeños inversionistas participar en la propiedad de la empresa.
- Es fácil de transferir.

- Las acciones pueden ser vendidas de un accionista a otro sin disolver la organización empresarial, las grandes sociedad anónimas pueden ser compradas o vendidas por inversionistas.
- Administración profesional
- Los accionistas, eligen una junta directiva que se encarga de administrar todos los negocios de la compañía.
- Es una sociedad que tiene estabilidad, ya es un ente legal permanente.
- El capital proviene de los accionistas.

También está contemplado el registro del nombre y logotipo como una marca, este trámite se realiza en el IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial) que por recomendación dice que se debe registrar el nombre de la empresa como una marca (Anexo #5). Entre los beneficios que el registro nos otorga está el que como propietarios, obtenemos un Título de Registro que nos da el derecho a usarla en forma exclusiva en toda la República Mexicana, de esta manera nadie puede usarla sin nuestra autorización; este título dura 10 años y se puede renovar las veces que se requiera. Por último también contemplamos el convertirnos en socios AMAP (Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad).

Dentro del marco legal de la publicidad encontramos, por medio de la AMAP, los reglamentos que rigen la publicidad en México (Anexo #6), los cuales en algunos casos, solo se presentan dependiendo del tipo de productos que se anuncien, como en el caso del tabaco, bebidas alcohólicas, cosméticos, entre otros.

Durante los inicios de la agencia el personal será contratado por medio de contratos de prestación de servicios profesionales (Anexo #7), de esta manera podemos ahorrar algunos costos y destinar ese capital a la reinversión de la agencia.

CAPÍTULO 5

5. Estudio financiero

El libro “Finanzas Corporativas” de Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield y Jeffrey F. Jaffe nos dice que el estudio financiero es el análisis de la capacidad de una empresa para ser sustentable, viable y rentable en el tiempo. Es una parte fundamental de la evaluación de un proyecto de inversión. El cual puede analizar un nuevo emprendimiento, una organización en marcha, o bien una nueva inversión para una empresa, como puede ser la creación de una nueva área de negocios, la compra de otra empresa o una inversión en una nueva planta de producción.

Es el proceso en el desarrollo de un plan de negocio donde el emprendedor determina si el proyecto es rentable, es decir que el dinero invertido le va a entregar un rendimiento esperado.

5.1 Inversión Inicial

El libro “Primer Curso de Contabilidad” de Elías Lara Flores y Leticia Lara Ramírez nos dice que corresponde al monto o valor del desembolso que la empresa hará en el momento de contraer la inversión. En este monto se pueden encontrar: El valor de los activos fijos, la inversión diferida y el capital de trabajo.

El libro “Principios de contabilidad” de Javier Romero define la inversión inicial como dos conceptos claramente diferenciados, por un lado la inversión destinada a la adquisición de activos fijos (activos no corrientes) y alta de suministros necesarios para el inicio de la actividad y, por otro, la liquidez necesaria (provisión de fondos) que se requiere para mantener la actividad empresarial hasta que el negocio pueda aportar fondos para hacer frente a los compromisos financieros (activos corrientes).

Concluimos que la inversión inicial indica la cuantía y la forma en que se estructura el capital para la puesta en marcha de la empresa y el desarrollo de la actividad empresarial hasta alcanzar el umbral de rentabilidad. Es decir a la cantidad de dinero que es necesario invertir para poner en marcha un proyecto de negocio.

A continuación se muestra lo que Grevity invertirá para iniciar sus operaciones.

Inversión inicial			
Descripción	Unidades	Costo	Total
Laptop HP PAVILION 14-V023LA	5	\$ 8,890.00	\$ 44,450.00
IMAC MF883E/A	1	\$ 17,999.00	\$ 17,999.00
Cámara digital EOS REBEL T2i	1	\$ 13,799.00	\$ 13,799.00
Multifuncional inyección Brother J825	1	\$ 2,499.00	\$ 2,499.00
multifuncional Samsung SCX-5635FN	1	\$ 10,000.00	\$ 10,000.00
Toner Samsung MLT-D208S	3	\$ 1,300.00	\$ 3,900.00
Mesa de juntas redonda	1	\$ 999.00	\$ 999.00
Silla de oficina giratoria	6	\$ 550.00	\$ 3,300.00
Extintor	1	\$ 375.00	\$ 375.00
Botiquín primeros auxilios	1	\$ 135.00	\$ 135.00
Pantalla Samsung UN55FH6200	1	\$ 15,000.00	\$ 15,000.00
Papelería			\$ 5,000.00
Gastos de Constitución y registro de marca			\$ 15,000.00
Subtotal			\$ 132,456.00
Gastos de arranque *			\$ 58,000.00
Total			\$ 190,456.00

*Nota: Como se mencionó anteriormente esta cantidad es para que la agencia opere hasta que comience a generar ingresos.

5.2 Proyección de ventas

La Facultad de Economía de la UNAM nos dice que las proyecciones de ventas son importantes en la medida que alimentan diversos procesos de gestión y planeación dentro de la empresa. Toda proyección económica o financiera se basa en gran medida en un buen estimado de ventas. Las proyecciones de ventas deberán ser realistas en cuanto a estacionalidades de la demanda, promociones, descuentos, nuevas líneas de productos, reacciones de la competencia, etc. En algunas ocasiones, al hacer las proyecciones para los

12 primeros meses de funcionamiento, los empresarios tienden a dividir el total de ventas anuales entre los 12 meses, asignando valores iguales para todos los meses. Suponer ventas “exactamente” iguales en todos los meses es totalmente irreal, y más irreal aún, pensar que el primer mes de ventas será igual que el último mes del periodo.

Nosotros definimos a la proyección de ventas como la cantidad de ingresos que una empresa espera ganar en algún momento en el futuro. Es una predicción que es sinónimo de un presupuesto de ventas. Ambas ayudan a determinar la salud de una empresa y si las tendencias de ventas están a la alza o a la baja. Las pequeñas empresas utilizan varias inversiones para determinar las proyecciones de ventas. La iniciativa por lo general comienza en el departamento de ventas. Hay ciertas ventajas inherentes cuando se calcula y utilizan las proyecciones de ventas.

Las siguientes proyecciones fueron hechas a partir de los datos recabados en la investigación de mercados que se realizó en el *Capítulo 2*, cabe recordar que solo tomamos como referencia el 10% de la muestra y las proyecciones fueron hechas basándonos en las respuestas de las empresas encuestadas.

	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	
Identidad Corporativa	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	8	9	10	10	11	48
Activaciones de Marca	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	15	17	18	19	21	89
Promociones de Producto	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	9	10	11	12	12	54
Punto de Venta	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	20	22	24	26	28	119

Ambient Marketing	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	5	6	6	6	7	30

Volantes/Flyers	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	7	8	8	9	10	42

Tarjetas de Presentación	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	3	3	4	4	4	18

Anuncios Espectaculares	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	11	12	13	14	15	66

Gestión de Redes Sociales	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	24	26	29	31	33	143

Investigación de Mercados	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	18	20	21	23	25	107

- Para hacer estas proyecciones de ventas se consideró que el segundo año tendremos un crecimiento del 10% y los periodos posteriores un crecimiento del 8%, basándonos en las estimaciones de crecimiento de la economía hechas por el Banco de México para 2015 que son de 3.2 al 4.2 por ciento, estamos seguros, dada la amplitud de mercado, que podemos lograr duplicar el porcentaje de crecimiento de la economía de México.
- Como se puede notar, Gestión de Redes Sociales y Punto de Venta son nuestros productos más requeridos.
- Con los datos presentados más adelante procederemos a calcular nuestra Tasa de Rendimiento Mínima Aceptable (TREMA), para la cual pedimos un 6% de rendimiento.

Para obtener la TREMA primero tenemos que calcular el Costo Ponderado de Capital, el cual es nuestro costo de apalancamiento.

Costo Ponderado de Capital				
	Monto	Tasa	Participación	Costo de capital
Préstamo	\$131,000	30%	69%	20.79%
Capital	\$ 58,000	6%	31%	1.84%
Total	\$189,000	0.36	1	23%

Y entonces tenemos que nuestra TREMA es:

TREMA		
Costo de capital + % de rendimiento	=Costo de capital (23%) + 6% =	29%

5.3 Ingresos

El concepto de ingresos dicho por el libro “Principios de contabilidad” de Javier Romero es sin duda uno de los elementos más esenciales y relevantes con los que se puede trabajar. Entendemos por ingresos a todas las ganancias que ingresan al conjunto total del presupuesto de una entidad, ya sea pública o privada, individual o grupal. En términos más generales, los ingresos son los elementos tanto monetarios como no monetarios que se acumulan y que generan como consecuencia un círculo de consumo-ganancia.

Nosotros definimos a los ingresos y egresos como: ingreso a toda entrada de dinero por ventas o por cualquier otro concepto, mientras que los egresos son los desembolsos o salidas de dinero que están representados en las inversiones, los costos y los gastos necesarios para desarrollar las actividades comerciales de la empresa.

Para comprender mejor el origen y monto de los ingresos, pondremos una tabla con nuestra lista de precios, lo cual no quiere decir que sean precios fijos.

Producto/Servicio	Precios	Precio utilizado
Identidad Corporativa	Desde \$8,000	\$ 10,000.00
Activaciones de marca	\$10,000 - \$15,000	\$ 13,000.00
Promociones de producto	Desde \$3,000	\$ 4,000.00
Punto de Venta	\$12,000 - \$16,000	\$ 14,000.00
Ambient marketing	\$8,000 - \$10,000	\$ 9,000.00
Volantes/Flyers	Desde \$ 700	\$ 1,000.00

Tarjetas de Presentación	\$1,000 - \$5,000	\$	2,500.00
Anuncios espectaculares	Desde \$3,000	\$	4,000.00
Gestión de Redes Sociales	Desde \$3,000	\$	5,000.00
Investigación de Mercados	Desde \$20,000	\$	20,000.00
Estudios de Mercado	Desde \$20,000	\$	20,000.00
Marketing de Guerrilla	Desde \$4,000	\$	5,000.00

De la lista de precios se tomó uno que se adaptara mejor a un escenario real, ya que más adelante se tomara un precio inferior y uno superior para nuestro análisis de sensibilidad.

A continuación se presenta nuestra proyección de ingresos anual por cada actividad que vamos a desarrollar, así como el total de los cinco años que proyectamos.

	2015	2016	2017	2018	2019	
Identidad Corporativa	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 80,000.00	\$ 88,000.00	\$ 95,040.00	\$ 102,643.20	\$ 110,854.66	\$ 476,537.86
Activaciones de Marca	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 195,000.00	\$ 214,500.00	\$ 231,660.00	\$ 250,192.80	\$ 270,208.22	\$ 1,161,561.02
Promociones de Producto	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 36,000.00	\$ 39,600.00	\$ 42,768.00	\$ 46,189.44	\$ 49,884.60	\$ 214,442.04
Punto de Venta	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 280,000.00	\$ 308,000.00	\$ 332,640.00	\$ 359,251.20	\$ 387,991.30	\$ 1,667,882.50
Ambient Marketing	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 45,000.00	\$ 49,500.00	\$ 53,460.00	\$ 57,736.80	\$ 62,355.74	\$ 268,052.54
Volantes/Flyers	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 7,000.00	\$ 7,700.00	\$ 8,316.00	\$ 8,981.28	\$ 9,699.78	\$ 41,697.06
Tarjetas de Presentación	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 7,500.00	\$ 8,250.00	\$ 8,910.00	\$ 9,622.80	\$ 10,392.62	\$ 44,675.42
Anuncios Espectaculares	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 44,000.00	\$ 48,400.00	\$ 52,272.00	\$ 56,453.76	\$ 60,970.06	\$ 262,095.82
Gestión de Redes Sociales	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 120,000.00	\$ 132,000.00	\$ 142,560.00	\$ 153,964.80	\$ 166,281.98	\$ 714,806.78
Investigación de Mercados	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 360,000.00	\$ 396,000.00	\$ 427,680.00	\$ 461,894.40	\$ 498,845.95	\$ 2,144,420.35

Podemos darnos cuenta que aunque Gestión de Redes Sociales es uno de nuestros productos que más le interesa a las empresas no es uno de los que nos genera mayores ingresos, en este aspecto los más destacados son Punto de Venta, que se permanece, e Investigación de Mercado.

Entonces partiendo de estos datos y teniendo en cuenta que:

- El 40% de los ingresos es ocupado para la compra de materiales para la operación.
- Cada miembro de la agencia tendrá un sueldo de \$ 6,000.00 pesos el primer año, \$ 7,500.00 pesos el segundo y los años posteriores aumentara a \$ 8,000.00 quedándose así hasta el final del quinto año.
- Los activos fijos se depreciaran un 20% cada año.
- Solicitaremos un préstamo por \$ 131,000.00 pesos, el cual se empezara a amortizar en los próximos seis meses y con una tasa del 30%
- Nuestro financiamiento lo obtendremos del *“Programa Emprendedores a la Banca Comercial 2014”*, el cual nos financia hasta un 70% del proyecto de inversión siempre que nosotros aportemos el 30% restante.
- Entre los socios aportaremos la cantidad de \$ 58,000 pesos para iniciar operaciones.
- La tasa de impuestos es del 30%.

Procederemos a presentar nuestro flujo de efectivo.

Concepto	2015	2016	2017	2018	2019	Total
	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	
saldo en bancos	\$ 58,000.00	\$ 107,121.43	\$ 69,624.76	\$ 46,141.69	\$ 96,386.92	\$ 58,000.00
ingresos						
Identidad Corporativa	\$ 80,000.00	\$ 88,000.00	\$ 95,040.00	\$ 102,643.20	\$ 110,854.66	\$ 476,537.86
Activaciones de marca	\$ 195,000.00	\$ 214,500.00	\$ 231,660.00	\$ 250,192.80	\$ 270,208.22	\$ 1,161,561.02
Promociones de producto	\$ 36,000.00	\$ 39,600.00	\$ 42,768.00	\$ 46,189.44	\$ 49,884.60	\$ 214,442.04
Punto de Venta	\$ 280,000.00	\$ 308,000.00	\$ 332,640.00	\$ 359,251.20	\$ 387,991.30	\$ 1,667,882.50
Ambient marketing	\$ 45,000.00	\$ 49,500.00	\$ 53,460.00	\$ 57,736.80	\$ 62,355.74	\$ 268,052.54
Volantes/Flyers	\$ 7,000.00	\$ 7,700.00	\$ 8,316.00	\$ 8,981.28	\$ 9,699.78	\$ 41,697.06
Tarjetas de Presentación	\$ 7,500.00	\$ 8,250.00	\$ 8,910.00	\$ 9,622.80	\$ 10,392.62	\$ 44,675.42
Anuncios espectaculares	\$ 44,000.00	\$ 48,400.00	\$ 52,272.00	\$ 56,453.76	\$ 60,970.06	\$ 262,095.82
Gestión de Redes Sociales	\$ 120,000.00	\$ 132,000.00	\$ 142,560.00	\$ 153,964.80	\$ 166,281.98	\$ 714,806.78
Investigación de Mercados	\$ 360,000.00	\$ 396,000.00	\$ 427,680.00	\$ 461,894.40	\$ 498,845.95	\$ 2,144,420.35
suma ingresos	\$ 1,174,500.00	\$ 1,291,950.00	\$ 1,395,306.00	\$ 1,506,930.48	\$ 1,627,484.92	\$ 6,996,171.40
egresos						
inversion inicial	\$ 132,456.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 132,456.00
proveedores	\$ 469,800.00	\$ 516,780.00	\$ 558,122.40	\$ 602,772.19	\$ 650,993.97	\$ 2,798,468.56
gastos admvos.	\$ 576,000.00	\$ 720,000.00	\$ 768,000.00	\$ 768,000.00	\$ 768,000.00	\$ 3,600,000.00
Oficinas IBS	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 78,000.00
Internet, energía, agua, etc.	\$ 16,400.00	\$ 20,300.00	\$ 20,300.00	\$ 20,300.00	\$ 20,300.00	\$ 97,600.00
Depreciación	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 108,046.00
suma egresos	\$ 1,231,865.20	\$ 1,294,289.20	\$ 1,383,631.60	\$ 1,428,281.39	\$ 1,476,503.17	\$ 6,814,570.56
flujo de operación	-\$ 57,365.20	-\$ 2,339.20	\$ 11,674.40	\$ 78,649.09	\$ 150,981.75	\$ 181,600.84
Impuestos	\$ 17,739.24	\$ -	\$ -	\$ 21,629.73	\$ 45,294.53	\$ 84,663.49
Depreciación	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 108,046.00
ingresos financieros						
préstamo	\$ 131,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
egresos financieros						
pago préstamo	\$ 28,383.33	\$ 56,766.67	\$ 56,766.67	\$ 28,383.33	\$ -	\$ 170,300.00
flujo financiero	\$ 102,616.67	-\$ 56,766.67	-\$ 56,766.67	-\$ 28,383.33	\$ -	-\$ 39,300.00
flujo total	\$ 107,121.43	\$ 69,624.76	\$ 46,141.69	\$ 96,386.92	\$ 223,683.35	\$ 223,683.35

Como podemos ver, el primer y segundo año nuestro flujo de operación está en números negativos, en el primer año se debe a la inversión inicial, lo cual es bastante normal en cualquier proyecto, en el segundo año se debe a que se incrementó la carga administrativa por motivos de salarios.

5.4 Recuperación de la inversión

El “Diccionario de Términos Financieros” de Rafael Barandiarán define el periodo de recuperación de la siguiente forma: En la presupuestación de una inversión se debe de considerar el tiempo que se va a requerir para recuperar la misma. El periodo de

recuperación es una razón medida en meses o años resultando de la división de los costos y beneficios esperados.

Nosotros definimos la recuperación de la inversión como el plazo, ya sea en meses o generalmente en años, en el que se recupera la misma cuando se ejecuta un proyecto, el plazo depende de la magnitud del proyecto y de la capacidad de este para generar ingresos.

En este caso, utilizaremos el método del periodo de recuperación, el cual consiste en restar la inversión inicial y posteriormente sumarle el flujo de efectivo de cada periodo.

Periodo de Recuperación			
Año	Flujo	Flujo Acumulado	
Año 0		-	190,456.00
Año 1	107,121.43	-	83,334.57
Año 2	69,624.76	-	13,709.81
Año 3	46,141.69		32,431.88
Año 4	96,386.92		128,818.80
Año 5	223,683.35		352,502.15

En nuestro caso podemos ver como recuperamos nuestra inversión al final del segundo año de haber iniciado operaciones.

De igual forma calculamos la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Presente Neto (VPN), con la finalidad de tener mayor certeza acerca de los resultados y para poder tomar una mejor decisión.

La fórmula para calcular el VPN es la siguiente:

$$VPN = -\text{Inversión Inicial} + \left(\frac{FE_1}{(1+t)^1} + \frac{FE_2}{(1+t)^2} + \frac{FE_3}{(1+t)^3} + \frac{FE_4}{(1+t)^4} + \frac{FE_5}{(1+t)^5} \right)$$

Donde:

FE = Flujo de efectivo de cada periodo

t = Tasa de descuento

Nuestra TIR es de 41%, esto lo podemos comprobar calculando el VPN que se vuelve 0 cuando tiene como tasa de descuento a la TIR.

$$VPN = -\text{Inversión Inicial} + \left(\frac{107121.43}{(1+.41)^1} + \frac{69624.76}{(1+.41)^2} + \frac{46141.69}{(1+.41)^3} + \frac{96386.92}{(1+.41)^4} + \frac{223683.35}{(1+.41)^5} \right) = 0$$

Y, si tomamos la TREMA, que previamente calculamos, como la tasa de descuento tenemos lo siguiente:

$$VPN = -190456 + \left(\frac{107121.43}{(1+.29)^1} + \frac{69624.76}{(1+.29)^2} + \frac{46141.69}{(1+.29)^3} + \frac{96386.92}{(1+.29)^4} + \frac{223683.35}{(1+.29)^5} \right) = 55,287.35$$

Las reglas dicen:

VPN > 0, el proyecto se aprueba

VPN < 0, el proyecto se rechaza

Por lo tanto, como el VPN es positivo, tenemos por entendido que el proyecto se aprueba.

5.5 Análisis de sensibilidad

El libro "Contabilidad. La base para decisiones gerenciales" de Meigs, Williams, Haka y Bettner que el análisis de la sensibilidad es una técnica que, aplicada a la valoración de inversiones, permite el estudio de la posible variación de los elementos que determinan una inversión de forma que, en función de alguno de los criterios de valoración, se cumpla que la inversión es efectuable o es preferible a otra. En el momento de tomar decisiones sobre la herramienta financiera en la que debemos invertir nuestros ahorros, es necesario conocer algunos métodos para obtener el grado de riesgo que representa esa inversión.

La base para aplicar este método es identificar los posibles escenarios del proyecto de inversión, los cuales se clasifican en los siguientes:

- **Pesimista.** Es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso del fracaso total del proyecto.

- **Probable.** Es el resultado más probable que supondríamos en el análisis de la inversión, y debe ser basado en la mayor información posible.
- **Optimista.** Siempre existe la posibilidad de lograr más de lo que proyectamos. El escenario optimista es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo.

De este modo, podemos ver que, en dos inversiones, en donde estaríamos dispuestos a invertir una misma cantidad, el grado de riesgo y las utilidades se pueden comportar de manera muy diferente. Por lo que, debemos analizar su nivel de incertidumbre, tomando en cuenta la posible ganancia que representan

Concluimos que el análisis de sensibilidad de un proyecto de inversión es una de las herramientas más sencillas de implementar, y que nos proporciona la información básica para tomar una decisión acorde al grado de riesgo que decidamos asumir.

Escenario Pesimista

Redujimos las estimaciones de ventas casi en un 50%.

	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	
Identidad Corporativa	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	4	4	5	5	6	24
Activaciones de Marca	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	8	9	10	10	11	48
Promociones de Producto	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	5	6	6	6	7	30
Punto de Venta	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	10	11	12	13	14	60
Ambient Marketing	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	3	3	4	4	4	18
Volantes/Flyers	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	4	4	5	5	6	24
Tarjetas de Presentación	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	2	2	2	3	3	12
Anuncios Espectaculares	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	6	7	7	8	8	36
Gestión de Redes Sociales	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	12	12	13	14	15	66
Investigación de Mercados	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	9	10	11	12	12	54

Acordamos los precios más bajos.

Producto/Servicio	Precios	Precio utilizado
Identidad Corporativa	Desde \$8,000	\$ 8,000.00
Activaciones de marca	\$10,000 - \$15,000	\$ 10,000.00
Promociones de producto	Desde \$3,000	\$ 3,000.00
Punto de Venta	\$12,000 - \$16,000	\$ 12,000.00
Ambient marketing	\$8,000 - \$10,000	\$ 8,000.00
Volantes/Flyers	Desde \$ 700	\$ 700.00
Tarjetas de Presentación	\$1,000 - \$5,000	\$ 1,000.00
Anuncios espectaculares	Desde \$3,000	\$ 3,000.00
Gestión de Redes Sociales	Desde \$3,000	\$ 3,000.00
Investigación de Mercados	Desde \$20,000	\$ 18,000.00
Estudios de Mercado	Desde \$20,000	\$ 18,000.00
Marketing de Guerrilla	Desde \$4,000	\$ 4,000.00

Estos son los ingresos.

	2015	2016	2017	2018	2019	
Identidad Corporativa	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 32,000.00	\$ 35,200.00	\$ 38,016.00	\$ 41,057.28	\$ 44,341.86	\$ 190,615.14
Activaciones de Marca	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 80,000.00	\$ 88,000.00	\$ 95,040.00	\$ 102,643.20	\$ 110,854.66	\$ 476,537.86
Promociones de Producto	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 15,000.00	\$ 16,500.00	\$ 17,820.00	\$ 19,245.60	\$ 20,785.25	\$ 89,350.85
Punto de Venta	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 120,000.00	\$ 132,000.00	\$ 142,560.00	\$ 153,964.80	\$ 166,281.98	\$ 714,806.78
Ambient Marketing	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 24,000.00	\$ 26,400.00	\$ 28,512.00	\$ 30,792.96	\$ 33,256.40	\$ 142,961.36
Volantes/Flyers	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 2,800.00	\$ 3,080.00	\$ 3,326.40	\$ 3,592.51	\$ 3,879.91	\$ 16,678.82
Tarjetas de Presentación	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 2,000.00	\$ 2,200.00	\$ 2,376.00	\$ 2,566.08	\$ 2,771.37	\$ 11,913.45
Anuncios Espectaculares	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 18,000.00	\$ 19,800.00	\$ 21,384.00	\$ 23,094.72	\$ 24,942.30	\$ 107,221.02
Gestión de Redes Sociales	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 33,000.00	\$ 36,300.00	\$ 39,204.00	\$ 42,340.32	\$ 45,727.55	\$ 196,571.87
Investigación de Mercados	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 162,000.00	\$ 178,200.00	\$ 192,456.00	\$ 207,852.48	\$ 224,480.68	\$ 964,989.16

Y así queda nuestro Flujo de Efectivo

Concepto	2015		2016		2017		2018		2019	
	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total	
saldo en bancos	\$ 58,000.00	-\$ 180,872.57	-\$ 670,931.24	-\$ 1,183,181.27	-\$ 1,502,443.86	\$ 58,000.00				
ingresos										
Identidad Corporativa	\$ 32,000.00	\$ 35,200.00	\$ 38,016.00	\$ 41,057.28	\$ 44,341.86	\$ 190,615.14				
Activaciones de marca	\$ 80,000.00	\$ 88,000.00	\$ 95,040.00	\$ 102,643.20	\$ 110,854.66	\$ 476,537.86				
Promociones de producto	\$ 15,000.00	\$ 16,500.00	\$ 17,820.00	\$ 19,245.60	\$ 20,785.25	\$ 89,350.85				
Punto de Venta	\$ 120,000.00	\$ 132,000.00	\$ 142,560.00	\$ 153,964.80	\$ 166,281.98	\$ 714,806.78				
Ambient marketing	\$ 24,000.00	\$ 26,400.00	\$ 28,512.00	\$ 30,792.96	\$ 33,256.40	\$ 142,961.36				
Volantes/Flyers	\$ 2,800.00	\$ 3,080.00	\$ 3,326.40	\$ 3,592.51	\$ 3,879.91	\$ 16,678.82				
Tarjetas de Presentación	\$ 2,000.00	\$ 2,200.00	\$ 2,376.00	\$ 2,566.08	\$ 2,771.37	\$ 11,913.45				
Anuncios espectaculares	\$ 18,000.00	\$ 19,800.00	\$ 21,384.00	\$ 23,094.72	\$ 24,942.30	\$ 107,221.02				
Gestión de Redes Sociales	\$ 33,000.00	\$ 36,300.00	\$ 39,204.00	\$ 42,340.32	\$ 45,727.55	\$ 196,571.87				
Investigación de Mercados	\$ 162,000.00	\$ 178,200.00	\$ 192,456.00	\$ 207,852.48	\$ 224,480.68	\$ 964,989.16				
suma ingresos	\$ 488,800.00	\$ 537,680.00	\$ 580,694.40	\$ 627,149.95	\$ 677,321.95	\$ 2,911,646.30				
egresos										
inversion inicial	\$ 132,456.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 132,456.00				
proveedores	\$ 195,520.00	\$ 215,072.00	\$ 232,277.76	\$ 250,859.98	\$ 270,928.78	\$ 1,164,658.52				
gastos admvos.	\$ 576,000.00	\$ 720,000.00	\$ 768,000.00	\$ 768,000.00	\$ 768,000.00	\$ 3,600,000.00				
Oficinas IBS	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 78,000.00				
Internet, energía, agua, etc.	\$ 16,400.00	\$ 20,300.00	\$ 20,300.00	\$ 20,300.00	\$ 20,300.00	\$ 97,600.00				
Depreciación	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 108,046.00				
suma egresos	\$ 957,585.20	\$ 992,581.20	\$ 1,057,786.96	\$ 1,076,369.18	\$ 1,096,437.98	\$ 5,180,760.52				
flujo de operación	-\$ 468,785.20	-\$ 454,901.20	-\$ 477,092.56	-\$ 449,219.23	-\$ 419,116.03	-\$ 2,269,114.22				
Impuestos	-\$ 105,686.76	\$ -	\$ -	-\$ 136,730.77	-\$ 125,734.81	-\$ 368,152.34				
Depreciación	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 108,046.00				
ingresos financieros										
préstamo	\$ 131,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -				
egresos financieros										
pago préstamo	\$ 28,383.33	\$ 56,766.67	\$ 56,766.67	\$ 28,383.33	\$ -	\$ 170,300.00				
flujo financiero	\$ 102,616.67	-\$ 56,766.67	-\$ 56,766.67	-\$ 28,383.33	\$ -	-\$ 39,300.00				
flujo total	-\$ 180,872.57	-\$ 670,931.24	-\$ 1,183,181.27	-\$ 1,502,443.86	-\$ 1,774,215.88	-\$ 1,774,215.88				

Nuestro periodo de recuperación quedo completamente negativo.

Periodo de Recuperación		
Año	Flujo	Flujo Acumulado
Año 0	-	190,456.00
Año 1	- 180,872.57	- 371,328.57
Año 2	- 670,931.24	- 1,042,259.81
Año 3	- 1,183,181.27	- 2,225,441.08
Año 4	- 1,502,443.86	- 3,727,884.94
Año 5	- 1,774,215.88	- 5,502,100.82

Escenario Optimista

Con un aumento aproximadamente de 30% en la estimación de ventas y un ligero aumento a los precios, estos son los resultados.

	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	
Identidad Corporativa	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	10	11	12	13	14	60
Activaciones de Marca	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	18	20	21	23	25	107
Promociones de Producto	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	11	12	13	14	15	66
Punto de Venta	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	25	28	30	32	35	149
Ambient Marketing	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	6	7	7	8	8	36
Volantes/Flyers	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	8	9	10	10	11	48
Tarjetas de Presentación	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	4	4	5	5	6	24
Anuncios Espectaculares	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	14	15	17	18	19	83
Gestión de Redes Sociales	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	28	31	33	36	39	167
Investigación de Mercados	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Proyectos Requeridos	22	24	26	28	30	131

Así quedaron nuestros precios.

Producto/Servicio	Precios	Precio utilizado
Identidad Corporativa	Desde \$8,000	\$ 12,000.00
Activaciones de marca	\$10,000 - \$15,000	\$ 15,000.00
Promociones de producto	Desde \$3,000	\$ 5,000.00
Punto de Venta	\$12,000 - \$16,000	\$ 16,000.00
Ambient marketing	\$8,000 - \$10,000	\$ 10,000.00
Volantes/Flyers	Desde \$ 700	\$ 1,300.00
Tarjetas de Presentación	\$1,000 - \$5,000	\$ 5,000.00
Anuncios espectaculares	Desde \$3,000	\$ 5,000.00
Gestión de Redes Sociales	Desde \$3,000	\$ 8,000.00
Investigación de Mercados	Desde \$20,000	\$ 23,000.00
Estudios de Mercado	Desde \$20,000	\$ 23,000.00
Marketing de Guerrilla	Desde \$4,000	\$ 6,000.00

Este es el total de los ingresos.

	2015	2016	2017	2018	2019	
Identidad Corporativa	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 120,000.00	\$ 132,000.00	\$ 142,560.00	\$ 153,964.80	\$ 166,281.98	\$ 714,806.78
Activaciones de Marca	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 270,000.00	\$ 297,000.00	\$ 320,760.00	\$ 346,420.80	\$ 374,134.46	\$ 1,608,315.26
Promociones de Producto	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 55,000.00	\$ 60,500.00	\$ 65,340.00	\$ 70,567.20	\$ 76,212.58	\$ 327,619.78
Punto de Venta	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 400,000.00	\$ 440,000.00	\$ 475,200.00	\$ 513,216.00	\$ 554,273.28	\$ 2,382,689.28
Ambient Marketing	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 60,000.00	\$ 66,000.00	\$ 71,280.00	\$ 76,982.40	\$ 83,140.99	\$ 357,403.39
Volantes/Flyers	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 10,400.00	\$ 11,440.00	\$ 12,355.20	\$ 13,343.62	\$ 14,411.11	\$ 61,949.92
Tarjetas de Presentación	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 20,000.00	\$ 22,000.00	\$ 23,760.00	\$ 25,660.80	\$ 27,713.66	\$ 119,134.46
Anuncios Espectaculares	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 70,000.00	\$ 77,000.00	\$ 83,160.00	\$ 89,812.80	\$ 96,997.82	\$ 416,970.62
Gestión de Redes Sociales	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 224,000.00	\$ 246,400.00	\$ 266,112.00	\$ 287,400.96	\$ 310,393.04	\$ 1,334,306.00
Investigación de Mercados	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Total
Total de ingresos	\$ 506,000.00	\$ 556,600.00	\$ 601,128.00	\$ 649,218.24	\$ 701,155.70	\$ 3,014,101.94

Así queda nuestro Flujo de Efectivo

Concepto	2015	2016	2017	2018	2019	Total
	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	Subtotal	
saldo en bancos	\$ 58,000.00	\$ 342,699.43	\$ 675,396.76	\$ 1,051,723.21	\$ 1,404,224.44	\$ 58,000.00
ingresos						
Identidad Corporativa	\$ 120,000.00	\$ 132,000.00	\$ 142,560.00	\$ 153,964.80	\$ 166,281.98	\$ 714,806.78
Activaciones de marca	\$ 270,000.00	\$ 297,000.00	\$ 320,760.00	\$ 346,420.80	\$ 374,134.46	\$ 1,608,315.26
Promociones de producto	\$ 55,000.00	\$ 60,500.00	\$ 65,340.00	\$ 70,567.20	\$ 76,212.58	\$ 327,619.78
Punto de Venta	\$ 400,000.00	\$ 440,000.00	\$ 475,200.00	\$ 513,216.00	\$ 554,273.28	\$ 2,382,689.28
Ambient marketing	\$ 60,000.00	\$ 66,000.00	\$ 71,280.00	\$ 76,982.40	\$ 83,140.99	\$ 357,403.39
Volantes/Flyers	\$ 10,400.00	\$ 11,440.00	\$ 12,355.20	\$ 13,343.62	\$ 14,411.11	\$ 61,949.92
Tarjetas de Presentación	\$ 20,000.00	\$ 22,000.00	\$ 23,760.00	\$ 25,660.80	\$ 27,713.66	\$ 119,134.46
Anuncios espectaculares	\$ 70,000.00	\$ 77,000.00	\$ 83,160.00	\$ 89,812.80	\$ 96,997.82	\$ 416,970.62
Gestión de Redes Sociales	\$ 224,000.00	\$ 246,400.00	\$ 266,112.00	\$ 287,400.96	\$ 310,393.04	\$ 1,334,306.00
Investigación de Mercados	\$ 506,000.00	\$ 556,600.00	\$ 601,128.00	\$ 649,218.24	\$ 701,155.70	\$ 3,014,101.94
suma ingresos	\$ 1,735,400.00	\$ 1,908,940.00	\$ 2,061,655.20	\$ 2,226,587.62	\$ 2,404,714.63	#####
egresos						
inversion inicial	\$ 132,456.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 132,456.00
proveedores	\$ 694,160.00	\$ 763,576.00	\$ 824,662.08	\$ 890,635.05	\$ 961,885.85	\$ 4,134,918.98
gastos admvos.	\$ 576,000.00	\$ 720,000.00	\$ 768,000.00	\$ 768,000.00	\$ 768,000.00	\$ 3,600,000.00
Oficinas IBS	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 78,000.00
Internet, energía, agua, etc.	\$ 16,400.00	\$ 20,300.00	\$ 20,300.00	\$ 20,300.00	\$ 20,300.00	\$ 97,600.00
Depreciación	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 108,046.00
suma egresos	\$ 1,456,225.20	\$ 1,541,085.20	\$ 1,650,171.28	\$ 1,716,144.25	\$ 1,787,395.05	\$ 8,151,020.98
flujo de operación	\$ 279,174.80	\$ 367,854.80	\$ 411,483.92	\$ 510,443.37	\$ 617,319.58	\$ 2,186,276.46
Impuestos	\$ 118,701.24	\$ -	\$ -	\$ 151,168.01	\$ 185,195.87	\$ 455,065.12
Depreciación	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 21,609.20	\$ 108,046.00
ingresos financieros						
préstamo	\$ 131,000.00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
egresos financieros						
pago préstamo	\$ 28,383.33	\$ 56,766.67	\$ 56,766.67	\$ 28,383.33	\$ -	\$ 170,300.00
flujo financiero	\$ 102,616.67	\$ -56,766.67	\$ -56,766.67	\$ -28,383.33	\$ -	\$ -39,300.00
flujo total	\$ 342,699.43	\$ 675,396.76	\$ 1,051,723.21	\$ 1,404,224.44	\$ 1,857,957.34	\$ 1,857,957.34

Y por último, nuestra tabla del Periodo de Recuperación

Periodo de Recuperación		
Año	Flujo	Flujo Acumulado
Año 0	-	192,456
Año 1	383,529	191,073
Año 2	586,646	777,718
Año 3	853,903	1,631,622
Año 4	1,190,433	2,822,054
Año 5	1,623,063	4,445,117

Debemos tener en cuenta que al ser una agencia de nueva creación y con los datos anteriores, la adquisición de nuevas cuentas y clientes será un poco complicada y a veces podría llegar a ser nula aún en un escenario optimista, y ya que la existencia de la agencia se basa en el número de clientes que se necesitan mensualmente, hemos desarrollado una estrategia que nos ayude a reducir los daños que una situación de este tipo genera.

Esta estrategia se basa en que los socios destinen un porcentaje, que puede establecerse o dejarse de libre elección, de su salario a un fondo que se utilizará para mantener a la agencia funcionando al 100%, igualmente este monto ofrecido se retribuirá a cada uno con ganancias pertinentes a cada porcentaje otorgado.

Si llegamos a hacer uso de esta estrategia es necesario por parte del área de finanzas realizar los cálculos correspondientes de la TIR por las nuevas inversiones realizadas a la agencia.

5.6 Estado de Resultados

Javier Romero propone al estado de resultados, también conocido como estado de ganancias y pérdidas, como un estado financiero conformado por un documento que muestra detalladamente los ingresos, los gastos y el beneficio o pérdida que ha generado una empresa durante un periodo de tiempo determinado.

Concluimos que este estado financiero muestra los ingresos, egresos y gastos de una empresa en un determinado intervalo de tiempo, con la finalidad de presentar la información relativa a los resultados netos, es decir, utilidades o pérdidas. Se diferencia del Balance General, en que éste es un estado financiero dinámico que abarca las operaciones entre dos fechas dentro del mismo año.

A continuación presentamos nuestros estados de resultados.

GREVITY, S.A. DE C.V.
INFORME DE RESULTADOS.

POR EL PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2015

(Pesos Mexicanos).

	DICIEMBRE 2015
VENTAS NETAS.	\$ 1,174,500
COSTO DEL SERVICIO.	(479,210)
RESULTADO BRUTO.	\$ 695,290
GASTOS DE OPERACIÓN :	
Gastos de Administración.	\$ (597,609)
Gastos de Venta.	(32,000)
SUMAN "GASTOS DE OPERACIÓN".	\$ (629,609)
RESULTADO EN OPERACIÓN.	\$ 65,681
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO :	
Gastos Financieros.	\$ (6,550)
OTROS GASTOS.	
Participación de los Trabajadores en las Utilidades.	\$ (0)
IMPUESTOS.	
Impuesto Sobre la Renta.	\$ (17,739)
RESULTADO NETO DEL PERIODO.	\$ 41,392

México, D.F. a 31 de Diciembre de 2015.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

GREVITY, S.A. DE C.V.
INFORME DE RESULTADOS.

POR EL PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2016

(Pesos Mexicanos).

	DICIEMBRE 2016
VENTAS NETAS.	\$ 1,291,950
COSTO DEL SERVICIO.	(516,780)
RESULTADO BRUTO.	\$ 775,170
GASTOS DE OPERACIÓN :	
Gastos de Administración.	\$ (741,609)
Gastos de Venta.	(35,900)
SUMAN "GASTOS DE OPERACIÓN".	\$ (777,509)
RESULTADO EN OPERACIÓN.	\$ -2,339
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO :	
Gastos Financieros.	\$ (13,100)
OTROS GASTOS.	
Participación de los Trabajadores en las Utilidades.	\$ (0)
IMPUESTOS.	
Impuesto Sobre la Renta.	\$ (0)
RESULTADO NETO DEL PERIODO.	\$ -15,439

Mexico, D.F. a 31 de Diciembre de 2016.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

GREVITY, S.A. DE C.V.
INFORME DE RESULTADOS.

POR EL PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2017

(Pesos Mexicanos).

	DICIEMBRE 2017
VENTAS NETAS.	\$ 1,395,306
COSTO DEL SERVICIO.	(558,122)
RESULTADO BRUTO.	\$ 837,184
GASTOS DE OPERACIÓN :	
Gastos de Administración.	\$ (789,609)
Gastos de Venta.	(35,900)
SUMAN "GASTOS DE OPERACIÓN".	\$ (825,509)
RESULTADO EN OPERACIÓN.	\$ 11,674
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO :	
Gastos Financieros.	\$ (13,100)
OTROS GASTOS.	
Participación de los Trabajadores en las Utilidades.	\$ (0)
IMPUESTOS.	
Impuesto Sobre la Renta.	\$ (0)
RESULTADO NETO DEL PERIODO.	\$ -1,426

Mexico, D.F. a 31 de Diciembre de 2017.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

GREVITY, S.A. DE C.V.
INFORME DE RESULTADOS.

POR EL PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2018

(Pesos Mexicanos).

	DICIEMBRE 2018
VENTAS NETAS.	\$ 1,506,930
COSTO DEL SERVICIO.	(602,772)
RESULTADO BRUTO.	\$ 904,158
GASTOS DE OPERACIÓN :	
Gastos de Administración.	\$ (789,609)
Gastos de Venta.	(35,900)
SUMAN "GASTOS DE OPERACIÓN".	\$ (825,509)
RESULTADO EN OPERACIÓN.	\$ 78,649
 RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO :	
Gastos Financieros.	\$ (6,550)
OTROS GASTOS.	
Participación de los Trabajadores en las Utilidades.	\$ (0)
IMPUESTOS.	
Impuesto Sobre la Renta.	\$ (21,630)
RESULTADO NETO DEL PERIODO.	\$ 50,469

Mexico, D.F. a 31 de Diciembre de 2018.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

GREVITY, S.A. DE C.V.
INFORME DE RESULTADOS.

POR EL PERIODO DE ENERO A DICIEMBRE DEL 2019

(Pesos Mexicanos).

	DICIEMBRE 2019
VENTAS NETAS.	\$ 1,627,485
COSTO DEL SERVICIO.	(650,994)
RESULTADO BRUTO.	\$ 976,491
GASTOS DE OPERACIÓN :	
Gastos de Administración.	\$ (789,609)
Gastos de Venta.	(35,900)
SUMAN "GASTOS DE OPERACIÓN".	\$ (825,509)
RESULTADO EN OPERACIÓN.	\$ 150,982
RESULTADO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO :	
Gastos Financieros.	\$ (0)
OTROS GASTOS.	
Participación de los Trabajadores en las Utilidades.	\$ (0)
IMPUESTOS.	
Impuesto Sobre la Renta.	\$ (45,295)
RESULTADO NETO DEL PERIODO.	\$ 105,687

México, D.F. a 31 de Diciembre de 2019.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

5.7 Balance General

Javier Romero dice que el Balance General de una empresa es el estado financiero que muestra los activos, pasivos y el patrimonio neto de una empresa a una fecha determinada. Es decir, muestra la situación patrimonial de una empresa referido a un momento determinado del tiempo. Generalmente se utilizan periodos anuales, ya que se muestra de forma resumida las variaciones patrimoniales que se han producido a lo largo de todo el ejercicio.

Elías Lara Flores y Leticia Lara Ramírez lo definen como el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados. En el balance solo aparecen las cuentas reales y sus valores deben corresponder exactamente a los saldos ajustados del libro mayor y libros auxiliares.

Nosotros definimos al balance general como el estado financiero definitivo, ya que nos permite apreciar en periodos generalmente de un año los derechos que posee una empresa (activo circulante y activo fijo), sus obligaciones (pasivo a corto y largo plazo) y capital, la fórmula para verificar que este correcto es "Activo = Pasivo + Capital".

A continuación presentamos nuestros balances generales correspondientes a los cinco periodos.

GREVITY, S.A. DE C.V.

INFORME DE POSICION FINANCIERA.

DEL 1o DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015.

(Pesos Mexicanos).

D E R E C H O S .

	DICIEMBRE
DISPONIBLE :	
Caja, Bancos e Inversiones.	\$ 107,121.43
SUMAN "DERECHOS A MENOS DE UN AÑO".	\$ 107,121.43
ACTIVO FIJO :	
Equipo de cómputo	\$ 62,449.00
Depreciación equipo de cómputo	(12,489.80)
Equipo de oficina	\$ 45,597.00
Depreciación equipo de oficina	(9,119.40)
Marcas	\$ 5,000.00
SUMAN "ACTIVO FIJO".	\$ 91,436.80
TOTAL DE LOS DERECHOS.	\$ 198,558.23
O B L I G A C I O N E S .	
CON LOS ACREEDORES.	
Acreeedores Diversos.	\$ 109,166.67
CON LOS ACCIONISTAS.	
Capital Social.	\$ 58,000.00
Gastos de constitución	(10,000.00)
Resultado del Periodo	41,391.56
SUMAN "OBLIGACIONES CON LOS ACCIONISTAS".	\$ 89,391.56
TOTAL DE OBLIGACIONES.	\$ 198,558.23

México, D.F. a 31 de Diciembre de 2015.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

GREVITY, S.A. DE C.V.

INFORME DE POSICIÓN FINANCIERA.

DEL 1o DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016.

(Pesos Mexicanos).

D E R E C H O S .

	DICIEMBRE 2016
DISPONIBLE :	
Caja, Bancos e Inversiones.	\$ 69,624.76
SUMAN "DERECHOS A MENOS DE UN AÑO".	\$ 69,624.76
ACTIVO FIJO :	
Equipo de cómputo	\$ 62,449.00
Depreciación equipo de cómputo	(24,979.60)
Equipo de oficina	\$ 45,597.00
Depreciación equipo de oficina	(18,238.80)
Marcas	\$ 5,000.00
SUMAN "ACTIVO FIJO".	\$ 69,827.60
TOTAL DE LOS DERECHOS.	\$ 139,452.36
O B L I G A C I O N E S .	
CON LOS ACREEDORES.	
Acreedores Diversos.	\$ 65,500.00
CON LOS ACCIONISTAS.	
Capital Social.	\$ 58,000.00
Resultado del Periodo	- 15,439.20
Resultados de ejercicios anteriores	41,391.56
Gastos de constitución	(10,000.00)
SUMAN "OBLIGACIONES CON LOS ACCIONISTAS".	\$ 73,952.36
TOTAL DE OBLIGACIONES.	\$ 139,452.36

México, D.F. a 31 de Diciembre de 2016.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

GREVITY, S.A. DE C.V.

INFORME DE POSICIÓN FINANCIERA.

DEL 1o DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2017.

(Pesos Mexicanos).

D E R E C H O S .

	DICIEMBRE 2017
DISPONIBLE :	
Caja, Bancos e Inversiones.	\$ 46,141.69
SUMAN "DERECHOS A MENOS DE UN AÑO".	\$ 46,141.69
ACTIVO FIJO :	
Equipo de cómputo	\$ 62,449.00
Depreciación equipo de cómputo	(37,469.40)
Equipo de oficina	\$ 45,597.00
Depreciación equipo de oficina	(27,358.20)
Marcas	\$ 5,000.00
SUMAN "ACTIVO FIJO".	\$ 48,218.40
TOTAL DE LOS DERECHOS.	\$ 94,360.09
O B L I G A C I O N E S .	
CON LOS ACREEDORES.	
Acreeedores Diversos.	\$ 21,833.33
CON LOS ACCIONISTAS.	
Capital Social.	\$ 58,000.00
Resultado del Periodo	- 1,425.60
Resultados de ejercicios anteriores	25,952.36
Gastos de constitución	(10,000.00)
SUMAN "OBLIGACIONES CON LOS ACCIONISTAS".	\$ 72,526.76
TOTAL DE OBLIGACIONES.	\$ 94,360.09

México, D.F. a 31 de Diciembre de 2017.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

GREVITY, S.A. DE C.V.

INFORME DE POSICIÓN FINANCIERA.

DEL 1o DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018.

(Pesos Mexicanos).

D E R E C H O S .

	DICIEMBRE 2018
DISPONIBLE :	
Caja, Bancos e Inversiones.	\$ 96,386.92
SUMAN "DERECHOS A MENOS DE UN AÑO".	\$ 96,386.92
ACTIVO FIJO :	
Equipo de cómputo	\$ 62,449.00
Depreciación equipo de cómputo	(49,959.20)
Equipo de oficina	\$ 45,597.00
Depreciación equipo de oficina	(36,477.60)
Marcas	\$ 5,000.00
SUMAN "ACTIVO FIJO".	\$ 26,609.20
TOTAL DE LOS DERECHOS.	\$ 122,996.12
O B L I G A C I O N E S .	
CON LOS ACREEDORES.	
Acreeedores Diversos.	\$ -
CON LOS ACCIONISTAS.	
Capital Social.	\$ 58,000.00
Resultado del Periodo	50,469.36
Resultados de ejercicios anteriores	24,526.76
Gastos de constitución	(10,000.00)
SUMAN "OBLIGACIONES CON LOS ACCIONISTAS".	\$ 122,996.12
TOTAL DE OBLIGACIONES.	\$ 122,996.12

México, D.F. a 31 de Diciembre de 2018.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

GREVITY, S.A. DE C.V.

INFORME DE POSICIÓN FINANCIERA.

DEL 1o DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019.

(Pesos Mexicanos).

D E R E C H O S .

	DICIEMBRE 2019
DISPONIBLE :	
Caja, Bancos e Inversiones.	\$ 223,683.35
SUMAN "DERECHOS A MENOS DE UN AÑO".	\$ 223,683.35
ACTIVO FIJO :	
Equipo de cómputo	\$ 62,449.00
Depreciación equipo de cómputo	(62,449.00)
Equipo de oficina	\$ 45,597.00
Depreciación equipo de oficina	(45,597.00)
Marcas	\$ 5,000.00
SUMAN "ACTIVO FIJO".	\$ 5,000.00
TOTAL DE LOS DERECHOS.	\$ 228,683.35
O B L I G A C I O N E S .	
CON LOS ACREEDORES.	
Acreeedores Diversos.	\$ -
CON LOS ACCIONISTAS.	
Capital Social.	\$ 58,000.00
Resultado del Periodo	105,687.23
Resultados de ejercicios anteriores	74,996.12
Gastos de constitución	(10,000.00)
SUMAN "OBLIGACIONES CON LOS ACCIONISTAS".	\$ 228,683.35
TOTAL DE OBLIGACIONES.	\$ 228,683.35

México, D.F. a 31 de Diciembre de 2019.

"Bajo protesta de decir verdad, manifiesto que las cifras contenidas en este estado financiero son veraces y contienen toda la información referente a la situación financiera y/o los resultados de la empresa y afirmo que somos legalmente responsables de la autenticidad y veracidad de las mismas, asumiendo asimismo, todo tipo de responsabilidad derivada de cualquier declaración en falso sobre las mismas."

Isidro Alejandro Vázquez Ruiz
Representante Legal.

5.8 Punto de equilibrio

Javier Romero nos dice que el punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas. Se trata de un estado que informa sobre la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros activos líquidos equivalentes clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio.

Nosotros definimos el punto de equilibrio como el punto donde no se gana ni se pierde, es la intersección entre los costos y las ganancias. Lo podemos expresar en términos monetarios, de unidades e incluso de porcentaje con respecto a los ingresos.

	Punto de equilibrio			
	Servicios		cantidad	dinero
Ventas	\$ 1,174,500.00	x	0.89	\$ 1,045,151.95
Costos variables	\$ 485,400.00	x	0.89	\$ 431,942.75
Contribución marginal	\$ 689,100.00			
Costos fijos	\$ 613,209.20			\$ 613,209.20
			suma	\$ -

$$\text{punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{contribución marginal}}$$

punto de equilibrio	0.89	Total de ventas
---------------------	------	-----------------

$$\text{punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{contribución marginal \%}}$$

punto de equilibrio	\$ 1,053,472.81
---------------------	-----------------

$$\text{contribución marginal \%} = \frac{\text{contribución marginal}}{\text{precio de venta}}$$

contribución marginal	
%	0.59

$$\text{punto de equilibrio} = \frac{CF}{1 - (CV/Ventas)}$$

punto de equilibrio	\$ 1,053,472.81
---------------------	-----------------

En este proyecto utilizamos varios métodos para no generar incertidumbre, las fórmulas y sus resultados están descritos dentro de un rectángulo.

El primero nos indica que nuestro punto de equilibrio está en el 88.98% del total de las ventas, el cual redondeamos a 89% o .89 como aparece en el resultado.

La segunda nos da como resultado un monto, en el cual utilizamos la contribución marginal en forma de porcentaje la cual obtenemos del tercer recuadro, esto nos dice que nuestro punto de equilibrio está en \$ 1,053,472.81, pasando de esta cantidad son ganancias.

La tercera es la más conocida y tal vez la más utilizada, es la que obtenemos de dividir nuestros costos fijos entre uno menos el cociente de los costos variables y las ventas, en tal caso, nos da el mismo resultado que el método anterior, \$ 1,053,472.81.

Por lo tanto nuestro cálculo del punto de equilibrio es correcto y lo comprobamos con diferentes métodos, lo que nos da un punto de referencia, en el que cada peso que este por debajo de esta referencia será una pérdida y viceversa, cada peso que esté por encima de esta referencia será una ganancia.

CONCLUSIONES

Las siguientes son nuestras conclusiones por capítulo.

Estudio Estratégico

Al finalizar este análisis podemos darnos cuenta que la agencia cumple con los aspectos necesarios de cada organización es decir, cuentan con una misión y visión capaces de mostrar lo que la empresa es y tiene pensado alcanzar. Igualmente cumple con una serie de valores, los cuales servirán como base para realizar sus actividades como la forma en que tratan a sus empleados.

Por último se llevó a cabo un análisis FODA para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que se presentan ante la agencia, en donde se hizo una relación entre estos aspectos para determinar los objetivos que se pretenden alcanzar y por supuesto dejando claras las estrategias que tendrá que ejecutar la agencia ante el mercado.

Estudio de Mercado

Los resultados obtenidos en este análisis de mercado llevada a cabo dieron como puntos sobresalientes la poca competencia casi nula al hablar de MiPyMes lo cual es de gran beneficio para la agencia, la demanda que existe en las cuatro delegaciones que se han delimitado como mercado meta nos muestra que en efecto hay una gran cantidad de entidades de negocio desatendidas y olvidadas por lo que será un gran reto pero a la vez un posible posicionamiento.

Si hablamos de la ventaja competitiva de la agencia hace que Grevity sea una posible opción de contratación ya que se adecua al estilo de vida de las empresas, su presupuesto y sobre todo a sus necesidades logrando captar su aprecio y por qué no, una recordación.

Estudio Técnico

Se tiene una idea clara de lo que planea hacer la agencia en cuestiones de localización, si bien se marca como domicilio fiscal la casa de uno de los socios en la cual se llevarán a cabo todos los procesos y trabajos. También se evitará la adquisición costosa en este momento de oficinas o locales comerciales, dando paso a la renta de oficinas pero virtuales que prestarán sus servicios vía telefónica o por internet a los posibles clientes poniéndolos en contacto con Grevity.

Cuenta con todos los procesos bien definidos y estructurados así como el tiempo que se prevé que se llevará cada actividad o proyecto; tenemos presente que el capital más importante es la creatividad y que será explotada al máximo con calidad, talento y perfeccionismo, con esto no desestimamos que no se necesiten materiales o diversos recursos pero sabemos manejar lo que tenemos y le damos distintas formas para salir beneficiados ante cualquier situación.

Estudio Legal-Organizacional

Se muestra la estructura organizacional con la que planea la agencia prestar sus servicios definiendo después cada uno de los puestos pertinentes y fundamentales para el buen funcionamiento de esta misma.

Para estar dentro del funcionamiento legal Grevity tendrá que estar constituido, registrado y avalado ante distintas dependencias de gobierno, por lo cual se hizo una gran investigación y análisis de todos los procesos que se deben seguir y de las diversas pautas que pueden frenar el funcionamiento de la agencia, sin embargo ya teniendo en cuenta lo que se debe y no se debe hacer es más fácil y práctico la creación de Grevity.

Estudio Financiero

Como se habrá visto a lo largo del plan de negocios la propuesta de Grevity es muy atractiva pero eso no es completamente comprobable hasta que se demuestra con números es decir, en cuestiones de términos financieros.

Si tomamos en cuenta el análisis de sensibilidad pesimista podemos ver que es una mala idea poner en marcha Grevity, pero si nos fijamos en el optimista e incluso en el más allegado a la realidad los números son más favorables, y lo podemos decir con dos reglas.

La primera:

Sí $VPN > 0$, el proyecto se acepta.

Si $VPN < 0$, el proyecto se rechaza.

La segunda:

Sí $TIR > TREMA$, el proyecto se acepta.

Sí $TIR < TREMA$, el proyecto se rechaza.

En ambos casos Grevity paso la prueba, su VPN es de 55,287.35, es positivo, y su TIR es de 41%, superior al 29% de la TREMA. Por lo tanto, concluimos que el proyecto se acepta y es viable.

Conclusión General

La Agencia de Mercadotecnia Grevity tiene gran potencial de ser creada, decimos esto por los siguientes puntos que hacen que sea real la idea de prestar sus servicios.

En nuestro país existen MiPyMes desatendidas que son ignoradas por las grandes agencias de mercadotecnia u otras agencias afines, por lo que frenan su crecimiento y en medida el del país, el ajustarse a estas empresas como lo pretende hacer Grevity le da un aspecto de confianza y de diferenciación ante la competencia sin tener que arriesgar en el proceso el

crecimiento mismo de la agencia, porque sabemos que si nuestros clientes crecen también lo hará su círculo productivo, es decir, sus proveedores, trabajadores, dueños, etc., generando un efecto positivo en la economía tanto de la ciudad como del país, y por ende, esto reafirmara nuestra misión y objetivos.

Tenemos en cuenta que para lograr los objetivos y la visión que planteamos al inicio existe mucho trabajo por llevar a cabo y que tal vez la poca experiencia llegue a considerarse una desventaja pero hemos de destacar el talento, el profesionalismo y la creatividad que cada integrante de Grevity posee y es lo que la hace única. Por esto mismo consideramos que esta idea de negocio puede realizarse y ser exitosa cumpliendo expectativas.

Es por eso mismo que Grevity es una gran oportunidad de negocio, ya que lo que pretendemos es combatir experiencia con una mezcla de conocimientos y creatividad, respaldando cada decisión que se tome con datos e información sólida como hasta ahora lo hemos hecho. De esta forma los clientes no tendrán dudas de que están tratando con una agencia totalmente estable y sobre todo, comprometida con su negocio.

Por último, conjugando todos los estudios realizados a lo largo del proyecto de negocios, podemos concluir que la creación de Grevity, más que viable, es necesaria para un sector que es tan productivo y que a la vez es tan ignorado por el gobierno y las grandes agencias, un sector que es la base de la economía, y nuestra responsabilidad como profesionales es primero que nada mantener esa base, evitar que quiebren negocios por falta de promoción y por ende, de ventas, para posteriormente ser los causantes de ampliar esa base de la economía llamada, MiPyMes.

ANEXOS

Anexo #1

Tabla de clasificación de las empresas en México

Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango Número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Industria	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

*(Número de trabajadores 10%) + (Ventas Anuales 90%)

Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de Junio de 2009.

http://www.apartados.hacienda.gob.mx/mipymes/documentos/normatividad/oficio_0427.pdf

Anexo #2

Ejemplos de los servicios.

• PUBLICIDAD BTL (BELOW THE LINE)	
Activaciones de marca.	 <p>http://www.youtube.com/watch?v=rOeaMYycFv8</p>

Marketing de guerrilla



Punto de venta



Ambient marketing



• SOCIAL MEDIA

Gestión de redes sociales

A screenshot of a Facebook page for 'Grevity'. The page has a checkered background and the text 'Sincronizamos Ideas Creamos Realidad' and 'Grevity GREAT CREATIVITY'. There is a 'Te gusta' button and a 'Mensaje' button. The page also shows 'A 14 personas les gusta esta página · 3 personas están hablando sobre esto' and '14 Me gusta'.

<http://www.facebook.com/grevitymx>

• **MEDIOS IMPRESOS**

Volantes/Flyers



Tarjetas de presentación



Anuncios



• **IDENTIDAD CORPORATIVA**

Nombre
Logo
Slogan



Anexo #3

Encuesta

El objetivo de este cuestionario es conocer sobre la cultura y actividades de mercadotecnia y publicidad que emplean las PYMES.

Por favor marque con una "X" su respuesta

1. ¿Realiza usted actividades de publicidad para su negocio?

 Si NO

Si su respuesta fue no, pase a la última pregunta.

2. ¿Qué tan frecuente?

Una vez al año

Dos veces al año

Tres veces al año

Más de cuatro veces al año

¿Usted las realiza?

 Si NO

3. Si no es así, ¿A quien contrata?

Agencias de publicidad

Publicistas independientes

Diseñadores gráficos

Otros (especifique):

4. ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por una buena campaña de publicidad?

Menos de \$ 5,000

De \$ 5,001 a \$ 15,000

De \$ 15,001 a \$ 30,000

Más de \$ 30,000

5. ¿Qué medios ocupa para publicitarse actualmente? (puede marcar más de una opción)

<input type="checkbox"/>	Medios impresos (volantes/ Flyers, etc.)
<input type="checkbox"/>	Anuncios espectaculares
<input type="checkbox"/>	Activaciones de marca
<input type="checkbox"/>	Redes sociales
<input type="checkbox"/>	Radio
<input type="checkbox"/>	Televisión
<input type="checkbox"/>	Otros (especifique):

6. Marque la(s) actividad(es) que le gustaría emplear en su empresa.

<input type="checkbox"/>	Activaciones de marca	<input type="checkbox"/>	Tarjetas de Presentación
<input type="checkbox"/>	Promociones de producto	<input type="checkbox"/>	Anuncios espectaculares
<input type="checkbox"/>	Punto de Venta	<input type="checkbox"/>	Gestión de Redes Sociales
<input type="checkbox"/>	Ambient marketing	<input type="checkbox"/>	Nombre, logo, Slogan, tipografía
<input type="checkbox"/>	Volantes/Flyers	<input type="checkbox"/>	Investigación de Mercados

Por su tiempo y su atención
¡GRACIAS!

Encuesta Resuelta por Empresa

Encuesta

El objetivo de este cuestionario es conocer sobre la cultura y actividades de mercadotecnia y publicidad que emplean las PYMES.

Por favor marque con una "X" su respuesta

1. ¿Realiza usted actividades de publicidad para su negocio?

<input checked="" type="checkbox"/> Si (X)	<input type="checkbox"/> NO
--	-----------------------------

Si su respuesta fue no, pase a la última pregunta.

2. ¿Qué tan frecuente?

<input checked="" type="checkbox"/> X	Una vez al año
<input type="checkbox"/>	Dos veces al año
<input type="checkbox"/>	Tres veces al año
<input type="checkbox"/>	Más de cuatro veces al año

¿Usted las realiza?

 Si NO (X)

3. Si no es así, ¿A quien contrata?

<input type="checkbox"/>	Agencias de publicidad
<input type="checkbox"/>	Publicistas independientes
<input type="checkbox"/>	Diseñadores gráficos
<input checked="" type="checkbox"/>	Otros (especifique): Negocios de impresiones de lonas y tarjetas

4. ¿Cuánto esta dispuesto a pagar por una buena campaña de publicidad?

<input checked="" type="checkbox"/>	Menos de \$ 5,000
<input type="checkbox"/>	De \$ 5,001 a \$ 15,000
<input type="checkbox"/>	De \$ 15,001 a \$ 30,000
<input type="checkbox"/>	Más de \$ 30,000

5. ¿Qué medios ocupa para publicitarse actualmente? (puede marcar más de una opción)

<input checked="" type="checkbox"/>	Medios impresos (volantes/ Flyers, etc.)
<input type="checkbox"/>	Anuncios espectaculares
<input type="checkbox"/>	Activaciones de marca
<input checked="" type="checkbox"/>	Redes sociales
<input type="checkbox"/>	Radio
<input type="checkbox"/>	Televisión
<input type="checkbox"/>	Otros (especifique):

6. Marque la(s) actividad(es) que le gustaría emplear en su empresa.

<input checked="" type="checkbox"/>	Activaciones de marca	<input type="checkbox"/>	Tarjetas de Presentación
<input type="checkbox"/>	Promociones de producto	<input type="checkbox"/>	Anuncios espectaculares
<input checked="" type="checkbox"/>	Punto de Venta	<input type="checkbox"/>	Gestión de Redes Sociales
<input type="checkbox"/>	Ambient marketing	<input checked="" type="checkbox"/>	Nombre, logo, Slogan, tipografía
<input type="checkbox"/>	Volantes/Flyers	<input type="checkbox"/>	Investigación de Mercados

Por su tiempo y su atención
¡GRACIAS!

Anexo #4

Ley General de Sociedades Mercantiles

Artículo 87. Sociedad anónima es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

Artículo 88. La denominación se formará libremente, pero será distinta de la de cualquiera otra sociedad y al emplearse ira siempre seguida de las palabras sociedad anónima o de su abreviatura S.A.

Artículo 89. Para proceder a la constitución de una sociedad anónima se requiere:

- I.- que haya dos socios como mínimo, y que cada uno de ellos suscriba una acción por lo menos;
- II.- que el capital social no sea menor de cincuenta mil pesos y que este íntegramente suscrito;
- III.- que se exhiba en dinero efectivo, cuando menos el veinte por ciento del valor de cada acción pagadera en numerario, y
- IV.- que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que haya de pagarse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario.

Artículo 111. Las acciones en que se divide el capital social de una sociedad anónima estarán representadas por títulos nominativos que servirán para acreditar y transmitir la calidad y los derechos de socio, y se registrarán por las disposiciones relativas a valores literales, en lo que sea compatible con su naturaleza y no sea modificado por la presente ley.

Artículo 112. Las acciones serán de igual valor y conferirán iguales derechos.

Sin embargo, en el contrato social podrá estipularse que el capital se divida en varias clases de acciones con derechos especiales para cada clase, observándose siempre lo que dispone el artículo 17.

Artículo 113. Cada acción solo tendrá derecho a un voto; pero en el contrato social podrá pactarse que una parte de las acciones tenga derecho de voto solamente en las asambleas extraordinarias que se reúnan para tratar los asuntos comprendidos en las fracciones i, ii, iv, v, vi y vii del artículo 182.

No podrán asignarse dividendos a las acciones ordinarias sin que antes se pague a las de voto limitando un dividendo de cinco por ciento. Cuando en algún ejercicio social no haya dividendos o sean inferiores a dicho cinco por ciento, se cubrirá este en los años siguientes con la prelación indicada.

Al hacerse la liquidación de la sociedad, las acciones de voto limitado se reembolsaran antes que las ordinarias.

En el contrato social podrá pactarse que a las acciones de voto limitado se les fije un dividendo superior al de las acciones ordinarias.

Los tenedores de las acciones de voto limitado tendrán los derechos que esta ley confiere a las minorías para oponerse a las decisiones de las asambleas y para revisar el balance y los libros de la sociedad.

De las sociedades de capital variable

Artículo 213.- En las sociedades de capital variable el capital social será susceptible de aumento por aportaciones posteriores de los socios o por la admisión de nuevos socios, y de disminución de dicho capital por retiro parcial o total de las aportaciones, sin más formalidades que las establecidas por este capítulo.

Artículo 214.- Las sociedades de capital variable se regirán por las disposiciones que correspondan a la especie de sociedad de que se trate, y por las de la sociedad anónima relativas a balances y responsabilidades de los administradores, salvo las modificaciones que se establecen en el presente capítulo.

Artículo 215.- A la razón social o denominación propia del tipo de sociedad, se añadirán siempre las palabras “de capital variable”.

Artículo 216.- El contrato constitutivo de toda sociedad de capital variable, deberá contener, además de las estipulaciones que correspondan a la naturaleza de la sociedad, las condiciones que se fijen para el aumento y la disminución del capital social.

En las sociedades por acciones el contrato social o la Asamblea General Extraordinaria fijarán los aumentos del capital y la forma y términos en que deban hacerse las correspondientes emisiones de acciones. Las acciones emitidas y no suscritas a los certificados provisionales, en su caso, se conservarán en poder de la sociedad para entregarse a medida que vaya realizándose la suscripción.

Artículo 217.- En la sociedad anónima, en la de responsabilidad limitada y en la comandita por acciones, se indicará un capital mínimo que no podrá ser inferior al que fijen los artículos 62 y 89. En las sociedades en nombre colectivo y en comandita simple, el capital mínimo no podrá ser inferior a la quinta parte del capital inicial.

Queda prohibido a las sociedades por acciones, anunciar el capital cuyo aumento esté autorizado sin anunciar al mismo tiempo el capital mínimo. Los administradores o cualquiera otro funcionario de la sociedad que infrinjan este precepto, serán responsables por los daños y perjuicios que se causen.

Artículo 219.- Todo aumento o disminución del capital social deberá inscribirse en un libro de registro que al efecto llevará la sociedad.

Artículo 220.- El retiro parcial o total de aportaciones de un socio deberá notificarse a la sociedad de manera fehaciente y no surtirá efectos sino hasta el fin del ejercicio anual en curso, si la notificación se hace antes del último trimestre de dicho ejercicio, y hasta el fin del ejercicio siguiente, si se hiciera después.

Artículo 221.- No podrá ejercitarse el derecho de separación cuando tenga como consecuencia reducir a menos del mínimo el capital social.

Anexo #5

IMPI – Registro de Marca

Se debe llenar el formato de solicitud IMPI-00-001 que proporciona el IMPI por duplicado con firmas autógrafas, y presentarla junto con la documentación señalada al reverso de la misma, de conformidad con los artículos 113 y 114 de la Ley de la Propiedad Industrial y 5º de su Reglamento.

Artículo 113 de la Ley de la Propiedad Industrial.- Para obtener el registro de una marca deberá presentarse solicitud por escrito ante el Instituto con los siguientes datos:

- I. Nombre, nacionalidad y domicilio del solicitante;
- II. El signo distintivo de la marca, mencionando si es nominativo, innominado, tridimensional o mixto;
- III. La fecha de primer uso de la marca, la que no podrá ser modificada ulteriormente, o la mención de que no se ha usado. A falta de indicación se presumirá que no se ha usado la marca;
- IV. Los productos o servicios a los que se aplicará las marca, y
- V. Los demás que prevenga el reglamento de esta Ley.

Artículo 114 de la Ley de la Propiedad Industrial.- A la solicitud de registro de marca deberá acompañarse el comprobante del pago de las tarifas correspondientes al estudio de la solicitud, registro y expedición del título, así como los ejemplares de la marca cuando sea innominada, tridimensional o mixta.

Artículo 5º del Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial.- Las solicitudes o promociones deberán presentarse ante el propio Instituto o en las delegaciones de la Secretaría y cumplir los siguientes requisitos:

- I. Estar debidamente firmadas en todos sus ejemplares;

- II. Utilizar las formas oficiales impresas, aprobadas por el Instituto y publicadas en el Diario Oficial y en la Gaceta, en el número de ejemplares y anexos que se establezca en la propia forma, las que deberán presentarse debidamente requisitadas y, tratándose de medios magnéticos, conforme a la guía que el Instituto emita al efecto. En caso de no requerirse formas oficiales, las solicitudes o promociones deberán presentarse por duplicado, indicando al rubro el tipo de trámite solicitado y los datos a que se refiere la fracción V de este artículo;
- III. Acompañarse de los anexos que en cada caso sean necesarios, los que deberán ser legibles y estar mecanografiados, impresos o grabados por cualquier medio;
- IV. Señalar domicilio para oír y recibir notificaciones en el territorio nacional;
- V. Indicar el número de solicitud, patente, registro, publicación, declaratoria, o folio y fecha de recepción a que se refieran, salvo en el caso de solicitudes iniciales de patente o registro;
- VI. Acompañarse del comprobante de pago de la tarifa correspondiente;
- VII. Acompañarse de la correspondiente traducción al español de los documentos escritos en idioma distinto que se exhiban con la solicitud o promoción;
- VIII. Acompañarse de los documentos que acrediten el carácter de los causahabientes, la personalidad de los apoderados o representantes legales, y
- IX. Acompañarse de la legalización de los documentos provenientes del extranjero, cuando proceda.

Las solicitudes y promociones se deben por separado para cada asunto, salvo cuando se trate de: inscripción de licencias o transmisiones en los términos previstos en los artículos 62, 63, 137 y 143 de la Ley; inscripción de transmisiones de derechos en las que hayan habido transmisiones intermedias no inscritas, y las relacionadas a un mismo asunto.

Cuando las solicitudes o promociones no cumplan con los requisitos establecidos en las fracciones I a VI, VIII y IX anteriores, el Instituto requerirá a los solicitantes o promoventes para que dentro de un plazo de dos meses los subsanen. En caso de no cumplirse con el requerimiento, las solicitudes o promociones serán desechadas de plano.

En caso de que las solicitudes o promociones no cumplan con el requisito establecido en la fracción VII anterior, los solicitantes o promoventes deberán, sin mediar requerimiento del Instituto, presentar ante éste la traducción correspondiente de los documentos que se exhiban dentro de los dos meses siguientes a la fecha en que esas solicitudes o promociones se entreguen. En caso de que los solicitantes o promoventes no exhiban la traducción dentro del plazo fijado, las solicitudes o promociones serán desechadas de plano.

Las solicitudes y promociones remitidas por correo, servicios de mensajería u otros equivalentes se tendrán por recibidas en la fecha en que le sean efectivamente entregadas al Instituto. Se podrán presentar solicitudes o promociones por transmisión telefónica facsimilar, siempre que la solicitud o promoción y sus anexos originales, acompañados del comprobante del pago de la tarifa que en su caso proceda y del acuse de recibo de la transmisión facsimilar, sean presentados en las oficinas del propio Instituto al día siguiente de haberse efectuado la transmisión. En este caso, bastará que la transmisión facsimilar contenga la solicitud o promoción.

El costo por el registro de una marca es de \$2,303.33 más el Impuesto al Valor Agregado, el importe total a pagar incluyendo centavos debe cubrirse al 100%. El pago se puede realizar de forma electrónica en el Portal de Pagos y Servicios Electrónicos (PASE) en la siguiente liga: <https://eservicios.impi.gob.mx> con los siguientes bancos: Banamex, Bancomer, HSBC o Scotiabank.

En caso de no contar con banca electrónica se puede generar una línea de captura en el mismo portal para su posterior pago en la ventanilla de los siguientes bancos: Banamex, BBVA Bancomer, Banorte o Scotiabank.

Anexo #6

AMAP - Marco Legal de la Publicidad

Los reglamentos que rigen la publicidad en México son los siguientes según la página de la AMAP (Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad):

- ▶ [Acuerdo Nacional para la Salud Alimentaria](#)
- ▶ [Artículos referentes a Publicidad y Promociones en la Ley Federal de Protección al Consumidor](#)
- ▶ [Código de Autorregulación y Ética Publicitaria de Productos Cosméticos](#)
- ▶ [Código de Ética Publicitaria](#)
- ▶ [Convenio Modificadorio CONAR COFEPRIS](#)
- ▶ [Convenio Adicional a la Legislación Vigente sobre Publicidad de Productos de Tabaco](#)
- ▶ [Convenio en Materia de Control Sanitario de Publicidad, Promoción y Venta de Bebidas Alcohólicas y educación para la Salud](#)
- ▶ [Criterios Metodológicos para la Evaluación de Campañas de Comunicación](#)
- ▶ [Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Publico](#)
- ▶ [Ley de la Casa de Moneda en México](#)
- ▶ [Ley de la Propiedad Industrial](#)
- ▶ [Ley de protección a la Salud de los No fumadores en el Distrito Federal](#)
- ▶ [Ley de protección y defensa al usuario de servicios financieros](#)
- ▶ [Ley del Impuesto al Valor Agregado](#)
- ▶ [Ley Federal de Cinematografía](#)

- ▶ Ley Federal de Juegos y Sorteos
- ▶ Ley Federal de Protección al Consumidor
- ▶ Ley Federal de Radio y Televisión
- ▶ Ley Federal del Derecho de Autor
- ▶ Ley General de Salud
- ▶ Ley General para el Control del Tabaco
- ▶ Ley para la Transparencia y Ordenamiento de los Servicios Financieros
- ▶ Ley sobre Delitos de Imprenta
- ▶ Ley sobre el Escudo, la Bandera y el Himno Nacionales
- ▶ NOM-004-SCFI-2006 Información Comercial-Etiquetado de Productos Textiles, Prendas de Vestir, sus Accesorios y Ropa de Casa
- ▶ NOM-008-SCFI-2002 Sistema General de Unidades de Medida
- ▶ NOM-008-SSA3-2010 Para el tratamiento Integral del sobrepeso y la obesidad
- ▶ NOM-015-SCFI-2007, Información Comercial-Etiquetado para Juguetes
- ▶ NOM-016-SSA1-1993 Que establece las especificaciones sanitarias de los condones de hule latex
- ▶ NOM-043-SSA- 2005 Servicios Básicos de Salud. Promoción y Educación para la Salud en Materia Alimentaria. Criterios para Brindar Orientación
- ▶ NOM-050-SCFI-2004 Información Comercial-Etiquetado General de Productos.
- ▶ NOM-0072-SSA1-1993, Etiquetado de Medicamentos
- ▶ NOM-086-SSA1-1994 Bienes y Servicios. Alimentos y Bebidas Alcohólicas con modificaciones en su composición Especificaciones Nutrimentales
- ▶ NOM-141-SSA-1995 Bienes y Servicios. Etiquetado para productos de Perfumería y belleza pre envasados
- ▶ NOM-142-SSA1-1995 Bienes y Servicios. Bebidas Alcohólicas. Especificaciones Sanitarias. Etiquetado Sanitario y comercial
- ▶ NOM-201-SSA1-2002 Productos y Servicios. Agua y Hielo para Consumo Humano, Envasados y a Granel. Especificaciones Sanitarias
- ▶ Norma Mexicana de Agencias de Publicidad, Servicios y Requisitos
- ▶ Proyecto corregido de Norma Mexicana de Calidad para Agencias de Publicidad
- ▶ Reglamento de control sanitario de productos y servicios
- ▶ Reglamento de Insumos para la Salud
- ▶ Reglamento de la Ley de la Propiedad Industrial
- ▶ Reglamento de la Ley Federal de Juegos y Sorteos
- ▶ Reglamento de la Ley Federal de Protección al Consumidor
- ▶ Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión en Materia de Concesiones, Permisos y Contenido de las Transmisiones de Radio y Televisión
- ▶ Reglamento de la Ley General de Salud en Materia de Prestación de Servicios de Atención Medica
- ▶ Reglamento de la Ley General de Salud en materia de Publicidad
- ▶ Reglamento de la Ley General para el Control del Tabaco

Anexo #7

Contrato de Prestación de Servicios Profesionales

Contrato de Prestación de Servicios Profesionales que celebran, por una parte _____, Sociedad Civil, a la que en lo sucesivo se le denominara "El Cliente", debidamente representado por el señor _____ y por otra parte _____, a quien en lo sucesivo se le denominará como " El Profesionalista", conforme al tenor de las siguientes declaraciones y cláusulas:

Declaraciones

I. Declara "El Cliente":

- a. Ser una sociedad mexicana debidamente constituida conforme a las leyes mexicanas y bajo la denominación de _____, S.C., lo cual acredita con su escritura constitutiva número ____ de fecha _____ otorgada ante la fe del señor Licenciado _____, Notario Público N° __ del _____, y con registro de inscripción en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio No _____.
- b. Que cuenta con la clave de Registro Federal de Contribuyentes _____.
- c. Que acredita la personalidad con la escritura pública número _____ de fecha _____ otorgada ante la fe del señor Licenciado _____, Notario Público N° __ del _____, la cual no le ha sido modificada, ni revocada en forma alguna a la fecha de firma del presente contrato.
- d. Que para los efectos del presente contrato señala como domicilio social el ubicado en _____.

II. Declara "El Profesionalista":

- a. Ser persona física, de nacionalidad _____ y que ostenta el título de _____ lo cual lo acredita con la cédula profesional número _____, y de la cual anexa copia de la misma.
- b. Que cuenta con los conocimientos profesionales, técnicos y la experiencia necesaria para realizar las labores contenidas en este contrato.
- c. Contar con el Registro Federal de Contribuyentes, bajo la clave _____ exhibiendo el original de su cédula de identificación fiscal y anexando copia de la misma como anexo del presente contrato.
- d. Que señala como domicilio el ubicado en _____.

Expuesto lo anterior, las partes sujetan sus compromisos a los términos y condiciones insertos en las siguientes:

Cláusulas

PRIMERA.- "El Profesionalista" se obliga a prestar a "El Cliente", sus servicios profesionales con el objeto de realizar las actividades consistentes en _____ según se expresa a continuación:

1. _____
2. _____

SEGUNDA.- "El Profesionalista" se obliga a desarrollar las actividades mencionadas en la cláusula primera con toda diligencia a efecto de dejar plenamente satisfecho a "El Cliente", obligándose a aportar toda su experiencia y capacidad, dedicando todo el tiempo que sea necesario para dar cumplimiento al presente contrato.

TERCERA.- "El Profesionalista", se obliga a informar a "El Cliente" del estado que guarde su labor, cuantas veces sea requerido para ello, así como a rendir un informe mensual y general al término del contrato, y no ceder los derechos y obligaciones derivados de este contrato sin consentimiento expreso y por escrito de "El Cliente".

CUARTA.- El presente contrato estará vigente del día __ del mes de __ de ____ al día __ del mes de ____ del ____.

QUINTA.- "El Profesionalista" recibirá por concepto de honorarios, la suma de \$ _____ (_____ PESOS 00/100 M.N.), distribuidos en percepciones mensuales de \$ _____ (_____ PESOS 00/100 M.N.).

SEXTA.- "El Profesionalista" conviene en que las remuneraciones que perciba por la realización de los servicios materia de este contrato, serán únicas.

SEPTIMA.- "El Cliente" se obliga a pagar los honorarios de "El Profesionalista", previa entrega de los recibos o comprobantes respectivos, los cuales deberán reunir los requisitos fiscales que marca la legislación vigente en la materia.

OCTAVA.- Concluida la vigencia del presente contrato, no podrá haber prórroga automática por el simple transcurso del tiempo y terminará sin necesidad de darse aviso entre las partes.

NOVENA.- Para el caso de que "El Cliente", tuviera necesidad de contar nuevamente con los servicios de "El Profesionalista", se requerirá la celebración de un nuevo contrato.

DECIMA.- Queda expresamente convenido que cuando "El Profesionalista", se apoye en personal auxiliar en el ejercicio de sus actividades, atendiendo el trabajo que se le encomienda, dicho personal dependerá exclusivamente de él, sin que se establezca ningún vínculo laboral entre "El Cliente" y el empleado, quedando a cargo de "El Profesionalista", todas las responsabilidades civiles, laborales, fiscales, penales y de cualquier otra índole que se pudiera derivar de la relación laboral proveniente de la utilización de los servicios del personal que le apoye, y que no se considerarán empleados de "El Cliente".

DECIMA PRIMERA.- El presente contrato podrá darse por terminado anticipadamente a voluntad de cualquiera de los contratantes, previo aviso que dé al otro con ____ días hábiles de anticipación, con el propósito de que durante ese lapso haya posibilidad de concluir los trabajos y pagos pendientes entre ambos y de que, en todo caso "El Cliente" tenga oportunidad de cerciorarse de la entrega y autenticidad de la documentación que obre en poder de "El Profesionalista".

DECIMA SEGUNDA.- Queda expresamente convenido que la falta de cumplimiento a cualquiera de las obligaciones que aquí se contraen, y aquellas otras que dimanen del Código Civil vigente para el Estado de _____, será motivo de rescisión del presente contrato, y generará el pago de los daños y perjuicios que el incumplimiento cause a la contraparte cumplida.

DECIMA TERCERA.- Las partes manifiestan que a la firma del presente contrato no ha habido error, dolo, violencia, mala fe o cualquier otro vicio del consentimiento que lo pudiera invalidar.

DECIMA CUARTA.- Para la interpretación y cumplimiento del presente contrato, las partes se someten a la jurisdicción y competencia de los tribunales federales de la _____, así como las disposiciones contenidas en el Código Civil vigente para el Estado de _____, renunciando expresamente al fuero que pudiera corresponderles en razón de su domicilio actual o futuro.

Leído que fue el presente contrato y enteradas las partes del contenido y alcances de todas y cada una de las cláusulas que en el mismo se precisan, lo firman por duplicado y con asistencia de sus testigos, en la Ciudad de _____ en fecha _____.

"El Cliente"

"El Profesionalista"

Testigo

Testigo

Bibliografía

1. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <http://www.inegi.org.mx>
2. Estudio CICOM IX. <http://cicomweb.org/respaldo/index.php/articulos/estudio-cicom-2013>
3. Kotler, P., Armstrong, G., *Fundamentos de Marketing*. 8va ed. Pearson Educación. México, 2008.
4. O'Guinn, T., Allen, C., Semeink, R., *Publicidad*. Thomson Editores. México, 1999.
5. Public Relations Society of America. <http://www.prsa.org>
6. Mark Burgess - Relaciones Públicas. <http://www.merca20.com/que-son-las-relaciones-publicas-4-definiciones/>
7. American Marketing Association. <https://www.ama.org>
8. Stanton, W., Etzel, M., Walker, B., *Fundamentos de Marketing*. 14va ed. McGraw-Hill / Interamericana de México. México, 2007.
9. Kotler, P., Bloom, P., Hayes, T., *El Marketing de Servicios Profesionales*. Paidós Ibérica. Barcelona, 2004.
10. Malhotra, N. *Investigación de Mercados*. 5ta ed. Pearson. México, 2008.
11. Kotler, P., Keller, K., *Dirección de Marketing*. 14va ed. Pearson Educación. México, 2012.
12. Sandhusen, R., *Mercadotecnia*. CECSA. México, 2002.
13. INEGI - Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE). <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/default.aspx>

14. Fischer, L., Navarro, A., Espejo, J., *Invetigación de Mercados*. Teoría y Práctica. Tipos Futura. México, 2005.
15. Facultad de Contaduría y Administración – Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia (SUAYED). http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/plan05_1.php
16. Candelas, Edith. Administración III. FCA – SUAYED. México, 2005. <http://fcasua.contad.unam.mx/apuntes/interiores/docs/2005/administracion/3/1350.pdf>
17. Franklin, E., *Organización de Empresas*. 2da ed. McGraw-Hill. México, 2004.
18. Ley General de Sociedades Mercantiles. México, 2014. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144_130614.pdf
19. Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI). <http://www.impi.gob.mx>
20. Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad (AMAP). <http://www.amap.com.mx>
21. Ideas para PyMes. <http://www.ideasparapymes.com/herramientas/legal/machote-contrato-prestacion-servicios-profesionales.dbsp>
22. Stephen, A., Ross, Randolph, W., Westerfield, Jeffrey, F., Jaffe, *Finanzas Corporativas*. 9na ed. McGraw-Hill, México, 2012.
23. Lara, Elías F., Lara, Leticia R., *Primer Curso de Contabilidad*. 22da ed. Trillas. México, 2009.
24. Romero, J., *Principios de Contabilidad*. 3ra ed. McGraw-Hill, México, 2006.
25. Barandiarán, R., *Diccionario de Términos Financieros*. 6ta ed. Trillas. México, 2008.
26. Meigs, R., Williams, Haka, Bettner, *Contabilidad. La Base para Decisiones Gerenciales*. 11va ed. McGraw-Hill. México, 2001.