



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**TEMA: DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA
OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA
“ICONIC S.A.”**

ANDREA SILVANA RODRIGUEZ GARRIDO

Trabajo de Conclusión de Carrera presentado como
requisito previo a la obtención del Título de:

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA

DIRECTOR
Eco. Marcelo Cruz Guevara

CO-DIRECTOR
Eco. Galo Soria R.

Sangolquí, 2012

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Andrea Silvana Rodríguez Garrido

DECLARO QUE:

El trabajo de conclusión de carrera denominado **“DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA “ICONIC S.A.”**, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, Agosto de 2012.

Andrea Silvana Rodríguez Garrido

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA, CONTADOR PÚBLICO AUDITOR

CERTIFICADO DE TUTORIA

Eco. Marcelo Cruz Guevara

Eco. Galo Soria R.

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado **“DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA “ICONIC S.A.”**, realizado por la Srta. Andrea Silvana Rodríguez Garrido, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que se ha cumplido con las normas establecidas por la ESPE para el desarrollo del trabajo de conclusión de carrera, se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo contiene documento empastado y disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

Autorizan a la Srta. Andrea Silvana Rodríguez Garrido que lo entregue a Ec. Juan Lara, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, Agosto de 2012.

Eco. Marcelo Cruz Guevara
DIRECTOR

Eco. Galo Soria R.
CO-DIRECTOR

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA CPA

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo, ANDREA SILVANA RODRÍGUEZ GARRIDO

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“DISEÑO DE ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA OPTIMIZAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA “ICONIC S.A.”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Agosto de 2012.

Andrea Silvana Rodríguez Garrido

DEDICATORIA

A mis padres Wilson Y Norma,

Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien.

Por los ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan y que me han infundado siempre.

Por el valor mostrado para salir adelante pero más que nada, por su amor incondicional.

A mi hermana Amparito, para que pueda ser yo la guía en su vida.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios, por permitirme culminar este proyecto de grado, llenándome de paciencia y perseverancia en aquellos momentos que más lo necesite.

A mis Padres, por darme la vida, los valores del amor, respeto hacia los demás y sobre todo la honradez, a ustedes quienes a pesar de las adversidades a lo largo de mi formación académica creyeron en mí, gracias por todo el apoyo brindado de manera incondicional.

A mi hermana por estar presente en mis logros y fracasos.

A mis profesores y amigos, los Economistas Marcelo Cruz y Galo Soria por su apoyo, la paciencia, dedicación y sobre todo la enseñanza que cada uno ha impartido.

A toda mi familia y mis amigos, que a lo largo de mi vida siempre han estado presentes para darme su apoyo, gracias por el “tú puedes”, “ya falta poquito”, “es lo último”, gracias porque son palabras que me ayudaron mucho, que me dieron el aliento para seguir cuando las fuerzas se agotaban.

A Graciela de la empresa ICONIC S.A., quien con su ayuda me brindó información relevante, próxima, pero muy cercana a la realidad de las necesidades de proyecto.

A mi querida institución, que me abrió las puertas para prepararme a un futuro lleno de retos.

Infinitas Gracias A Todos.

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	I
CERTIFICADO DE TUTORIA.....	II
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE	VI
ÍNDICE TABLAS	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XII
RESUMEN EJECUTIVO	XIII
EXECUTIVE SUMMARY.....	XVI
CAPITULO I.....	1
1. LA EMPRESA.....	1
1.1. Introducción	1
1.2. Reseña histórica.....	3
1.3. Base legal de la empresa.....	5
1.4. Organigramas.....	11
1.4.1. Organigrama Estructural	12
1.4.2. Organigrama Funcional	13
1.5. Direccionamiento estratégico.....	21
1.5.1. Misión.....	22
1.5.2. Visión.....	22
1.5.3. Objetivos.....	22
1.5.4. Políticas	23
1.5.5. Valores.....	24
1.5.6. Estrategias	26
1.5.7. Mapa Estratégico	28
1.6. Servicios que ofrece	30
CAPITULO II.....	42
2. ANÁLISIS SITUACIONAL.....	42
2.1. Análisis externo.....	42
2.1.1. Macro-entorno.....	42
2.1.1.1. Entorno Político	43
2.1.1.2. Entorno legal	49
2.1.1.3. Entorno Económico	57
2.1.1.4. Entorno Tecnológico	71
2.1.1.5. Entorno Socio – Cultural	74
2.1.1.6. Entorno Ambiental	77
2.1.2. Micro-entorno	80
2.1.2.1. Los Proveedores	80
2.1.2.2. Los Clientes	83
2.1.2.3. La Competencia	85
2.2. ANÁLISIS INTERNO.....	87
2.2.1. Área de Servicios	88
2.2.2. Área Administrativa y Financiera	90
2.2.3. Área de Ventas y Comercialización.....	93
2.3. Análisis FODA.....	95

2.3.1.	Matriz de Análisis Externo.....	95
2.3.1.1.	Matriz de Oportunidades	96
2.3.1.2.	Matriz de Amenazas	97
2.3.2	Matriz de Análisis Interno	98
2.3.2.1.	Matriz de Fortalezas	98
2.3.2.2.	Matriz de Debilidades	99
2.3.2.	Matriz FODA priorizada	99
CAPITULO III.....		101
3.	Análisis Financiero.....	101
3.1.	Análisis Horizontal.....	101
3.1.1.	Balance General	101
3.1.2.	Estado de resultados	104
3.2.	Análisis Vertical.....	106
3.2.1.	Balance General	106
3.2.2.	Estado De Resultados.....	109
3.3.	Análisis de Tendencias.....	112
3.3.1.	Balance General	112
3.3.2.	Estado de Resultados	116
3.4.	Indicadores Financieros	119
3.4.1.	Razones de Liquidez	119
3.4.2.	Razones de Actividad	121
3.4.3.	Razones de Endeudamiento	123
3.4.4.	Razones de Rentabilidad	125
3.5.	Valor Económico Agregado	128
3.6.	Conclusiones Del Análisis Financiero	129
3.7.	Análisis Matricial.....	132
3.7.1.	Matriz de impacto	132
3.7.2.	Matriz de Debilidades	133
CAPITULO IV		134
4.	Diseño de estrategias financieras para la optimización de rentabilidad.....	134
4.1.	Modelo teórico del diseño de estrategias financieras.....	134
4.1.1.	Estrategias para mejorar el Margen.....	135
4.1.2.	Estrategias para mejorar la rotación.....	137
4.1.3.	Estrategias para mejorar el endeudamiento.....	139
4.2.	Propuesta de diseño de estrategias para ICONIC S.A.	140
4.2.1.	Análisis FODA.....	140
4.2.1.1.	Matriz FODA Consolida	140
4.2.1.2.	Análisis de Aprovechabilidad	142
4.2.1.3.	Análisis de Vulnerabilidad	143
4.2.1.4.	Matriz de Estrategias	145
4.2.1.5.	Supuestos para la proyección financiera	147
4.3.	Proyección de estados financieros.....	155
4.3.1.	Proyección De Estado De Situación Financiera.....	156
4.3.2.	Proyección De Estado De Resultados (Estado De Contribución)	157
4.3.3.	Flujo de Efectivo Proyectado	158
4.3.4.	Proyección de Indicadores Financieros y Razones Financieras	159
4.3.5.	Rentabilidad de Capital Proyectada	162
CAPITULO V		163

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	163
5.1. Conclusiones.....	163
5.2. Recomendaciones.....	167
BIBLIOGRAFÍA.....	168

ÍNDICE TABLAS

CAPITULO I

Tabla 1.1. Información Sobre El Capital De La Entidad	9
Tabla 1.2. Información General De ICONIC S.A.	10
Tabla 1.3. Administradores Actuales De ICONIC S.A	10
Tabla 1.4. Número De Empleados Por Área	13

CAPITULO II

Tabla 2.1. Objetivos y Logros de la Revolución Ciudadana 2006-2011	45
Tabla 2.2. Crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB)	57
Tabla 2.3. Índices de Precios al Consumidor – Inflación	62
Tabla 2.4. Variación De La Balanza Comercial 2006 – 2011	69
Tabla 2.5. Categorías de Radio en Ecuador	75
Tabla 2.6. Proveedores de ICONIC S.A. 2011	81
Tabla 2.6.1. Proveedores De Medios Para ICONIC S.A. 2011	82
Tabla 2.7. Clientes ICONIC S.A. 2011	84
Tabla 2.8. Competencia ICONIC S.A. 2011	86
Tabla 2.29. Matriz de Oportunidades	96
Tabla 2.30. Matriz de Amenazas	97
Tabla 2.31. Matriz de Fortalezas	98
Tabla 2.32. Matriz de Debilidades	99
Tabla 2.33. Matriz FODA priorizada	100

CAPITULO III

Tabla 3.1. Análisis Horizontal al Balance General 2009- 2010	102
Tabla 3.2. Análisis Horizontal al Estado de Resultados Periodo 2009- 2010- 2011	104
Tabla 3.3. Análisis Vertical al Balance General Periodo 2009 - 2010 - 2011	107

Tabla 3.4. Análisis Vertical al Estado de Resultados Periodo 2009 - 2010 - 2011	110
Tabla 3.5. Análisis de Tendencias ICONIC S.A. Periodos 2006- 2007- 2008-2009 - 2010 - 2011	112
Tabla 3.6. Análisis de Tendencias ICONIC S.A. Periodos 2006- 2007- 2008-2009 - 2010 - 2011	116
Tabla 3.7. Razón Corriente ICONIC S.A	119
Tabla 3.8. Razón Acida ICONIC S.A	120
Tabla 3.9. Capital de Trabajo ICONIC S.A	120
Tabla 3.10. Razones De Actividad Cuentas Por Cobrar ICONIC S.A	121
Tabla 3.11. Razones De Actividad Cuentas Por Pagar ICONIC S.A	122
Tabla 3.12. Apalancamiento Financiero ICONIC S.A	123
Tabla 3.13. Endeudamiento total ICONIC S.A	124
Tabla 3.14. Financiamiento Propio ICONIC S.A	124
Tabla 3.15. Rentabilidad Sobre Ventas o Margen Neto de Utilidad ICONIC S.A	125
Tabla 3.16. Rentabilidad Sobre Activos ICONIC S.A	126
Tabla 3.17. Rentabilidad Sobre Patrimonio ICONIC S.A	126
Tabla 3.18. Cobertura de Intereses ICONIC S.A	127
Tabla 3.19. Cobertura Total ICONIC S.A	127
Tabla 3.20. Matriz de Fortalezas Financieras ICONIC S.A.	132
Tabla 3.21. Matriz de Debilidades	133

CAPITULO IV

Tabla 4.1. Matriz FODA Consolidada ICONIC S.A.	141
Tabla 4.2. Matriz de Aprovechabilidad ICONIC S.A.	142
Tabla 4.3. Matriz de Vulnerabilidad ICONIC S.A.	143
Tabla 4.4. Matriz De Fortalezas Y Debilidades Priorizadas ICONIC S.A.	144
Tabla 4.5. Matriz de Estrategias ICONIC S.A.	146
Tabla 4.6. Ingresos Ganados Por Licitaciones Públicas	147
Tabla 4.7. Incremento De Ventas	148
Tabla 4.8. Disminución Costo de ventas	149

Tabla 4.9. Disminución Costo fijos	149
Tabla 4.10. Tarjetas de Crédito	151
Tabla 4.11. Componentes del costo	151
Tabla 4.12. Incremento del costo al 2012 Más costo por tarjeta de crédito	152
Tabla 4.13. Incremento del costo al 2012 más costo por tarjeta de crédito	152
Tabla 4.14. Saldo Actual	153
Tabla 4.15. Descuento por pronto pago	153
Tabla 4.16. Saldo Actual	154
Tabla 4.17. Factoring	154
Tabla 4.18. Pago a Proveedores	155
Tabla 4.19. Estado De Situación Financiera Proyectado	156
Tabla 4.20. Estado De Resultados (Estado De Contribución)	157
Tabla 4.21. Flujo De Efectivo Proyectado	158
Tabla 4.22. Razones de rentabilidad proyectadas	159
Tabla 4.23. Razones de Actividad Proyectadas	160
Tabla 4.24. Razones de Endeudamiento proyectadas	161
Tabla 4.25. Razones de Rentabilidad Proyectadas	161
Tabla 4.26. Rentabilidad de capital proyectada	162
Tabla 4.27. Rentabilidad de capital proyectada	162

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CAPITULO I

Grafico 1.1. Organigrama Estructural de ICONIC S.A.	12
Grafico 1.2. Mapa Estratégico ICONIC S.A	29

CAPITULO II

Grafico 2.1. Producto Interno Bruto Real (PIB)	58
Grafico 2.2. PIB SECTORIAL 2006-2011	59
Gráfico 2.3. Evolución De La Inflación Ecuador	62
Gráfico 2.4. Tasas Referenciales Según Segmentos Crediticios 2006-2011	65
Grafico 2.5 riesgo país Sudamérica	67
Grafico 2.6 Riesgo País Ecuador Periodo 2006-2011	67
Gráfico 2.7 Balanza Comercial Periodo 2006 - 2011	70
Gráfico 2.8. Proceso del Servicio ICONIC S.A.	89
Gráfico 2.9. Proceso de Venta ICONIC S.A.	94

CAPITULO III

Gráfico 3.1. Tendencias Activos ICONIC S.A.	113
Gráfico 3.2. Tendencias Pasivos ICONIC S.A.	114
Gráfico 3.3. Tendencias Patrimonio ICONIC S.A.	115
Gráfico 3.4. Tendencias Ingresos, Costos y Margen Bruto	117
Gráfico 3.5. Tendencias de Resultado Brutos	118
Grafico 3.6. Estrategia de financiamiento	131

RESUMEN EJECUTIVO

Las condiciones competitivas en las que se desarrollan las empresas hacen busquen nuevas alternativas de funcionamiento, como un requisito para mejorar la situación financiera de la entidad, para lo cual existen varias estrategias que les permitan alcanzar estos objetivos.

Los negocios en la actualidad buscan ser reconocidos por la sociedad, de la mano con la tecnología, la publicidad es uno de los medios más accesibles y prioritarios en la vida de una empresa.

ICONIC S.A. es una empresa dedicada a la creación de imagen corporativa y publicidad, presta servicios en comunicaciones e identidad corporativa, diseño gráfico industrial, diseño, producción y comercialización, desde el año 2004.

Tras un análisis previo de la entidad se llega a determinar algunas debilidades que ha venido presentando, razones que motivan a realizar estrategias financieras para optimizar la rentabilidad de ICONIC S.A.

En el primer capítulo se focaliza a recopilar información para conocer a la entidad, su funcionamiento, estructura y los servicios que ofrece al mercado. ICONIC S.A., en la actualidad entre su portafolio de clientes cuenta con las siguientes marcas y empresas: MAZDA, MAZMOTORS, AVIS RENT A CAR, KAWAMOTORS, ORGU FORD, MALL EL JARDIN, ASEGURADORA DEL SUR, HUMANA MEDICINA PREPAGADA, CYRANO – CORFU, entre otras.

En el capítulo dos se realizó un análisis situacional externo e interno, en el que se destacaron factores políticos, legales, económicos, tecnológicos, socioculturales y ambientales, para determinar oportunidades y amenazas. Como principal resultado se determinó la oportunidad de acceder a brindar publicidad a empresas estatales.

En el capítulo tres se desarrolló el análisis financiero de la empresa con los estados financieros de los años 2009, 2010 y 2011, como las debilidades más significativas se presentó una disminución en ventas y un incremento en el costo, alto nivel de cuentas por cobrar, lo que genera una disminución en la rentabilidad de la empresa y una pérdida en el ejercicio contable del año 2011.

En el capítulo cuatro, luego de determinar la matriz FODA se desarrollaron las estrategias financieras a ser aplicadas para minimizar las debilidades y contrarrestar amenazas a través de la aplicación de las fortalezas oportunidades encontradas: incrementar las ventas con nuevos clientes, implementar nuevos medios de cobros para minimizar el plazo medio de cobros, reducir costos fijos, pago a proveedores para mejorar la imagen crediticia de la entidad. Con las estrategias planteadas se proyecta los estados financieros para determinar la viabilidad de las mismas obteniendo rentabilidad de capital al año 2012.

En el capítulo cinco, se proponen las conclusiones y recomendaciones del trabajo realizado, la oportuna aplicación de las estrategias planteadas para incrementar las ventas a través del acceso a licitaciones e incremento de

nuevos clientes, mejorar el plazo medio de cobros a 31 días con una mayor liquidez y un plazo de pagos de 60 días renovando la imagen crediticia, mejora notablemente las razones financieras y lo más destacable que existe una rentabilidad de capital del 65%.

Los resultados financieros con las aplicaciones de las estrategias propuestas se resumen en:

- **Rentabilidad sobre ventas.-** las ventas para el 2012 generarán una rentabilidad para ICONIC S.A. de 8,99%.
- **Rentabilidad sobre activos.-** los activos generarán una rentabilidad de 37,49%.
- **Rentabilidad sobre el patrimonio.-** por cada cien dólares invertidos en el patrimonio se generará una rentabilidad del 65%.

Siendo así que la aplicación de las estrategias financieras planteados son factibles para optimizar la rentabilidad de ICONIC S.A.

EXECUTIVE SUMMARY

Competitive conditions in which they seek to develop new alternatives companies operating as a requirement to improve the financial position of the entity, for which there are several strategies to achieve these objectives.

Businesses today seek to be recognized by society, hand in hand with technology, advertising is one of the most accessible and priority in the life of a company.

ICONIC S.A. is a company dedicated to creating corporate image and advertising, providing services in communications and corporate identity, graphic design, industrial design, production and marketing since 2004.

After a preliminary analysis of the entity we determine some weaknesses that have been presented, to make reasons for financial strategies to optimize the profitability of ICONIC SA

The first chapter focuses on gathering information to meet the entity, its functioning, structure and services offered to the market. ICONIC SA, currently among its client portfolio includes the following brands and companies: MAZDA, MAZMOTORS, AVIS RENT A CAR, KAWAMOTORS, Orgu FORD, THE GARDEN MALL, SOUTH INSURANCE, HUMAN prepaid medicine, CYRANO - CORFU, between other.

In chapter two situational analysis was performed external and internal, which emphasized political, legal, economic, technological, sociocultural and environmental, to identify opportunities and threats. The main result was determined to give opportunity to access state advertising companies.

In chapter three developed financial analysis of the company's financial statements for the years 2009, 2010 and 2011, as the most significant weaknesses presented a diminution in sales and an increase in cost, high level of accounts receivable, which leads to a decrease in profitability and a loss in the financial year of 2011.

In chapter four, after determining the SWOT matrix developed financial strategies to be implemented to minimize weaknesses and counter threats through the application of the strengths found opportunities: increase sales with new customers, implement new charges for media minimize the average time charges, reduce fixed costs, payments to suppliers to improve the credit standing of the entity. With the proposed strategies projected financial statements to determine the feasibility of obtaining the same capital profitability by 2012.

In chapter five, the proposed findings and recommendations of the work, the timely implementation of the proposed strategies to increase sales through tenders and increase access to new customers, improve the medium-term bills to 31 days with a higher liquidity and payments within 60 days of renewing the

image credit, greatly improves the financial ratios and the highlight that there is a return on capital of 65%.

The financial results with applications of the proposed strategies are summarized as:

- Return on sales. - Sales for 2012 will generate a return for ICONIC SA of 8.99%.
- Return on assets. - The assets generated a return of 37.49%.
- Return on equity. - Per hundred dollars invested in equity will be generated a return of 65%.

Whereas the implementation of financial strategies proposed are feasible to optimize the profitability of ICONIC SA

CAPITULO I

1. LA EMPRESA

1.1. Introducción

Las empresas de publicidad en el Ecuador juegan un rol muy importante para el mundo de los negocios, actualmente están ganando mucho espacio, siendo así que las empresas que brindan servicios de publicidad e imagen corporativa se han incrementado en nuestro país, ya que la sociedad es visualmente exigente, de tal manera que al incrementar el número de agencias han creado valor, así como también el aumento de empleo interno.

Los negocios buscan estar a la vista de todos por lo que contratan servicios publicitarios y se muestran al mercado sin importar barreras de comunicación. Las agencias de publicidad juegan el rol de aliado con las empresas, a quienes ayudan a crear valor, desarrollar, construir y mantener sus marcas.

Además, construyen un posicionamiento claro de la marca, dando a conocer los beneficios funcionales y emotivos, su personalidad y logran comunicar su esencia, aunando el desarrollo de estrategias de comunicación. Gracias a esto se crea una diferenciación significativa de la competencia, ya que hay un mayor entendimiento del consumidor.

En Ecuador existen alrededor de 100 agencias de publicidad, según el presidente de la Asociación de Agencias de Publicidad, Francisco Solá. Sin embargo, únicamente 34 están afiliadas al gremio. Estas se encuentran concentradas en Quito y Guayaquil. También las escuelas y

facultades de publicidad, diseño gráfico y comunicación que se encuentran distribuidas principalmente en estas ciudades.

Los nuevos medios, tales como: el internet, redes sociales, teléfonos celulares, en la actualidad ofrecen oportunidades de comunicación e intimidad con los consumidores como nunca antes, aun así las agencias corren el riesgo de permanecer atrapadas en un complaciente ejercicio creativo destinado a medios masivos, todo esto por la resistencia al cambio.

Algunas agencias ya han redireccionado sus perspectivas laborales, replanteando sus prácticas de comunicación y han tenido que entrar en una nueva era de publicidad: respetuosa, no autoritaria; buscadora de diálogo y sensible a los acelerados cambios de los tiempos que corren.

A pesar de las críticas sobre el funcionamiento de las agencias, su importancia en el ámbito de las comunicaciones es grande, y el respaldo que se observa a la continuidad de las agencias de publicidad es unánime. Este apoyo se está logrando en parte porque las agencias han aceptado abandonar posturas inflexibles que les impiden adecuarse a las necesidades de sus clientes.

ICONIC S.A. es una compañía especializada en manejo de imagen corporativa y publicidad, presta servicios en comunicaciones e identidad corporativa, diseño gráfico industrial, diseño, producción y comercialización, posee un equipo profesional de amplia trayectoria en creatividad, diseño, estrategia y manejo de cuentas, siendo un medio

indispensable de comunicación de marca. La legitimidad de las agencias está en reafirmar su capacidad de ofrecer soluciones creativas relevantes, adecuadas y aplicables, a las necesidades de comunicación que requiere el cliente.

1.2. Reseña histórica

La Agencia de Publicidad de Imagen Corporativa ICONIC S.A., inició sus se constituyó legalmente el 7 de septiembre de 2004, la misma que fue creada por el Sr. Hernando Alzate Gerente propietario, con el fin de transmitir toda su experiencia y los logros obtenidos en el transcurso de su vida profesional, con la mentalidad de que la publicidad sea parte fundamental en el funcionamiento de la economía de mercado, ya que un buen sistema publicitario puede convertirse en un instrumento útil para apoyar competitivamente el crecimiento económico.

La publicidad es de gran utilidad ya que permite a la comunidad estar informada, proporciona herramientas para que los consumidores puedan tomar buenas decisiones, y estimula el progreso económico a través de la expansión de los negocios y del comercio.

En el año 2006, adquirió una cuenta oficial con la Corporación MARESA y sus empresas, es así como ICONIC paulatinamente ha ido incrementando la cartera de clientes.

En ICONIC, más que marcas, crean iconos fuertes, sólidos, reconocibles, creíbles, iconos que perduren en el tiempo y en la memoria.

Posen un equipo profesional de amplia trayectoria en creatividad, diseño, estrategia y manejo de cuentas. En la actualidad entre su portafolio de clientes cuenta con las siguientes marcas y empresas:

- MAZDA
- MAZMOTORS
- AVIS RENT A CAR
- KAWAMOTORS
- ORGU FORD
- MALL EL JARDIN
- ASEGURADORA DEL SUR
- HUMANA MEDICINA PREPAGADA
- GAMATV
- CYRANO – CORFU
- ANDES PETROLEUM

Así mismo han desarrollado proyectos puntuales para las siguientes entidades entre ellas instituciones estatales.

- ✓ DON DIEGO
- ✓ CORPORACION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES C.N.T.
- ✓ MINTEL
- ✓ MINISTERIO COORDINADOR DE LOS SECTORES ESTRATEGICOS

- ✓ WALKING EYE
- ✓ IDENTITAT – MEXICO
- ✓ LATIN CONCEPTS – WASHINGTON D.C.
- ✓ BUILDERS MIND – MIAMI – USA
- ✓ OPERACIÓN SONRISA
- ✓ BANCO GENERAL RUMIÑAHUI
- ✓ REVISTA CLUBES

Actualmente ICONIC S.A. se encuentra ubicada en la Av. Orellana E11-28 Y Coruña Esquina Edificio Orellana cuarto piso Oficinas 402-403 a la fecha cuenta con 17 empleados.

1.3. Base legal de la empresa

La Compañía **ICONIC S.A.**, se constituyó por escritura pública otorgada ante el Notario **VIGESIMO SEXTO del DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO**, el 7 de septiembre del 2004. Fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante Resolución No. 04.Q.IJ.3460 de 09 de Septiembre del 2004.

A continuación se presenta los aspectos relevantes de la entidad según consta en el Artículo Cuarto de la Escritura Pública de Constitución de la Compañía.

- 1. Objeto:** Según consta en el artículo Cuarto de la Escritura Pública De la Constitución de la Compañía:

- a)** Presentación de servicios en comunicaciones e identidad corporativa, diseño gráfico e industrial.
- b)** Diseño, producción y comercialización, importación y exportación de obras de arte, compuesta por fotos, oleos, grabados, gouaches, esculturas, dibujos, caricaturas, acuarelas y todo tipo de manifestación artística:
- c)** Importación y exportación de artículos de decoración, antigüedades, artesanías, accesorios y demás objetos complementarios:
- d)** Administración de museos, centros de exposiciones, galerías de arte, tiendas de arte y talleres artesanales;
- e)** Realizar la explotación comercial, instalación y operación de salas de exhibición de películas cinematográficas, dulcería, cafetería, bar, así como la venta de productos y/o prestación de servicios, relacionados con dicha industria;
- f)** Realizar la promoción, organización, producción, montaje, contratación, venta de boletos y publicidad de todo tipo de eventos y espectáculos artísticos teatrales, musicales y culturales y/o la prestación de servicios relacionados con dicha industria;
- g)** Publicación, producción y promoción de publicaciones periódicas o eventuales, de índole promocional, publicitaria, cultural, artística y/o informativa respecto de los eventos y actividades realizadas por la compañía o por terceros contratantes; así como también la

promoción, venta, publicidad y otros afines respecto de cualquier artículo, producto, evento o negocio de la compañía o sus clientes, dese su concepción hasta la venta y comercialización;

- h)** Producción audiovisual, talleres de cine y video, edición digital, realización de documentos comerciales y videos de capacitación;
- i)** Prestación de servicios y asesoría de mercado en todas sus fases, especialmente de los bienes indicados en los literales siguientes, y de desarrollo corporativo y comercialización de productos, así como también la prestación de servicios de selección, administración y evaluación de personal, administración de nómina y tercerización de personal;
- j)** La importación, exportación, comercialización, representación, distribución, promoción, diseño y eventual producción en todas sus fases de llantas, tecnología, equipos, medicinas, alimentos, semi y/o totalmente elaborados, flores, objetos e implementos de aseo y limpieza, materias primas, papelería e implementos de oficina, perfumes y cosméticos, juguetes, artículos e implementos deportivos, repuestos, electrodomésticos, joyas y piedras preciosas, maderas, todo tipo de productos de madera y aluminio, puertas, ventanas y accesorios y materiales para la construcción, objetos de decoración para interiores y exteriores, vestidos y ropa en general, calzado, sombreros, bisutería e implementos de belleza y bienes muebles;

k) Formar parte como socio accionista de compañías constituidas o por constituirse en el Ecuador o en el exterior y/o fusionarse con ellas y otras, sean también estas nacionales o extranjeras y/o contar con ellas; constituirse en consejera promotora, agente o representante de otras compañías, a las que además podrá prestar servicios especializados que ellas requieran para el normal desenvolvimiento de sus actividades, sin que esto signifique realización de actividades de consultoría.

2. **Denominación.-** La denominación de la sociedad es “**ICONIC S.A.**”
3. **Duración.-** La Compañía tendrá un plazo de duración de 50 años, contados desde la fecha de inscripción de la escritura de constitución en el Registro Mercantil. Este plazo podrá prorrogarse por otro u otros años de igual o menor duración por resolución adoptada por la Junta General de Accionistas. Podrá ser disuelta o puesta en liquidación antes de la expiración del plazo original o delos de prórroga por resolución adoptado por la Junta General de Accionistas.
4. **Nacionalidad y domicilio.-** La Compañía es de nacionalidad ecuatoriana y su domicilio principal se establece en el Distrito Metropolitano de Quito. Por decisión de la Junta General de Accionistas puede establecer sucursales, agencias, delegaciones o representaciones en cualquier lugar del País o del exterior.

5. **Del capital suscrito y sus modificaciones.-** El Capital Suscrito de la Compañía es de US\$800, dividido en 800 acciones ordinarias y nominativas de \$1.00 de valor nominal cada una y pagado en el 25% de su valor de acuerdo al siguiente detalle.

**Tabla 1.1.
Información Sobre El Capital De La Entidad**

NOMBRE	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO	NUMERO DE ACCIONES
Sofía Patricia Almeida Montero	US\$400	US\$100	400
Hugo Estuardo Subía Martínez	US\$400	US\$100	400
TOTAL	US\$800	US\$200	800

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Las acciones son ordinarias, nominativas e indivisibles. Los títulos de acciones podrán emitirse individualmente por cada acción o por más de una, a petición del respectivo accionista, y se clasifican en series denominadas con letras que partiendo de la letra “A” en adelante corresponden a las que se emitan con ocasión del capital fundacional.

Las acciones y los títulos representativos de las mismas serán debidamente numerados e inscritos en el libro de Acciones y Accionistas, en el que también se inscribirán las transferencias, de conformidad con lo previsto por la Ley de Compañías.

La Compañía reconocerá como propietario de cada acción a una sola persona natural o jurídica. De existir varios copropietarios de una sola acción, estos constituirán un procurador común; si los copropietarios no se

pusieran de acuerdo, el nombramiento lo efectuara un juez competente a pedido de cualquiera de ellos.

La Compañía no podrá emitir acciones por un precio inferior a su valor nominal ni por un monto que exceda del capital aportado. La emisión que viole esta norma será nula. La Compañía no puede emitir títulos definitivos de las acciones que no estén totalmente pagadas.

En el siguiente cuadro se muestra la información general de la empresa.

Tabla 1.2
Información General De ICONIC S.A.

Expediente:	152320	RUC:	1791952618001	Fecha de Constitución:	15/09/2004
Plazo Social:	15/09/2054	Tipo de Compañía:	ANÓNIMA	Nacionalidad:	ECUADOR
Oficina de Control:	QUITO	Situación Legal:	ACTIVA	Correo Electrónico:	
Provincia:	PICHINCHA	Cantón:	QUITO	Ciudad:	QUITO
Calle:	ORELLANA	Número:	E11-28	Intersección:	CORUÑA
Piso:		Edificio:	ORELLANA	Barrio:	SANTA PRISCA
Teléfono:	2556342	Fax:			
Capital Suscrito:	800.00	Capital Autorizado:		Valor x Acción:	1.00
CIU:	M7310.20	Objeto Social:	a) Prestación de servicios en comunicaciones e identidad corporativa, diseño gráfico e industrial...		

Fuente: Superintendencia De Compañías

Elaborado por: Andrea Rodríguez

En el siguiente cuadro se muestran los Administradores actuales de la empresa.

Tabla 1.3
Administradores Actuales De ICONIC S.A

Nombre	Cargo	Fecha Nombramiento	Periodo Años	Fecha Registro Mercantil:	Numero Registro Mercantil
Alzate Rodríguez Héctor Hernando	Gerente General	08/09/2009	5	15/09/2009	10643
Villegas Botero Paula Andrea	Presidente	08/09/2009	5	15/09/2009	10642

Fuente: Superintendencia De Compañías

Elaborado por: Andrea Rodríguez

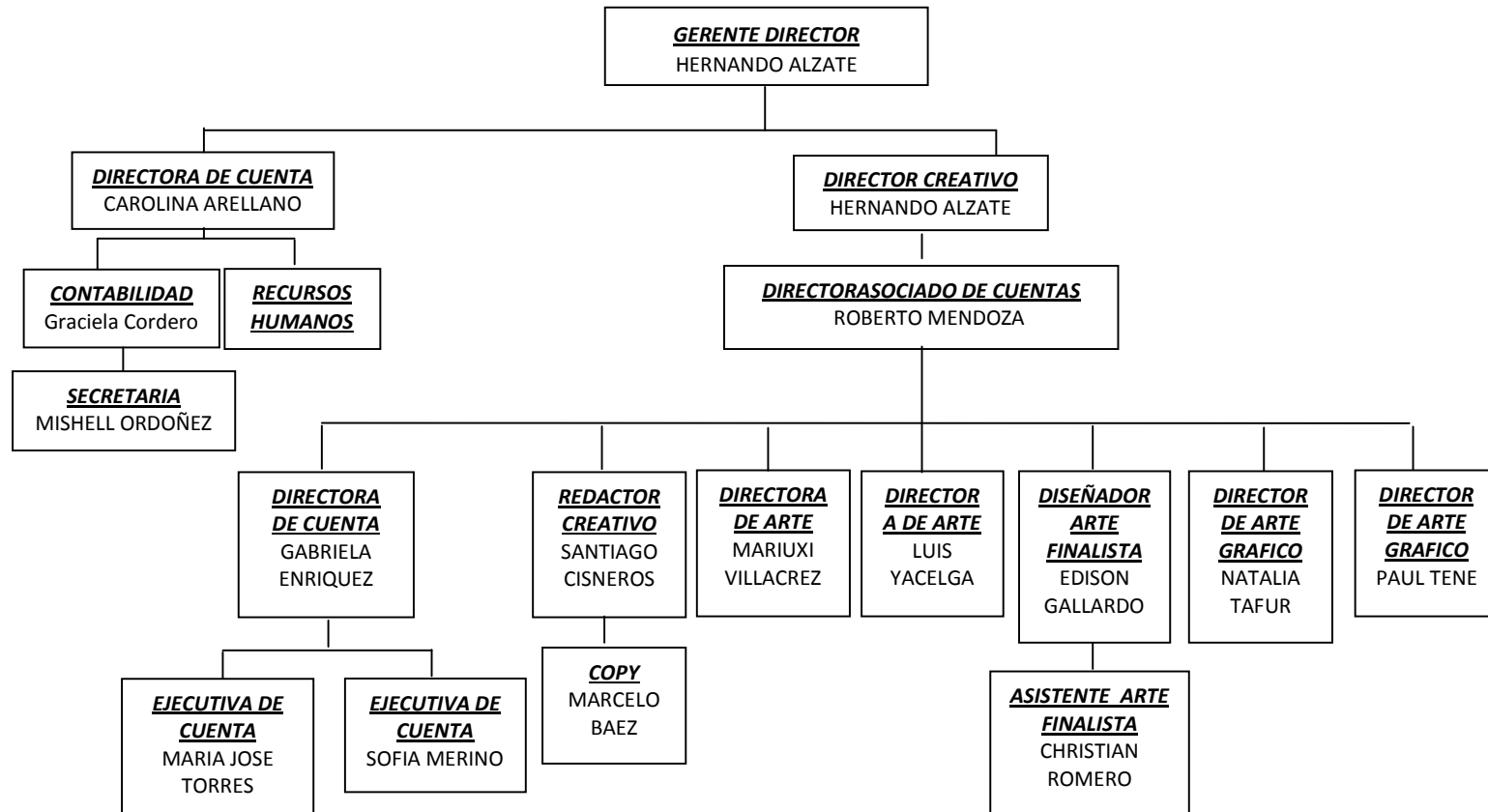
1.4. Organigramas

Según Benjamín Franklin *“Un organigrama es la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución o de una de sus áreas o unidades administrativas, en las que se muestran las relaciones que guardan entre sí los órganos que la componen.”*

1.4.1. Organigrama Estructural

La empresa ICONIC S.A, al 1 de noviembre de 2011, mantiene el siguiente organigrama estructural.

Grafico 1.1.
Organigrama Estructural de ICONIC S.A.



En la actualidad en la entidad laboran 17 colaboradores y están distribuidos en las diferentes áreas como se muestra a continuación.

Tabla 1.4
Número De Empleados Por Área

CARGO	# EMPLEADOS
Gerencia General	1
Departamento Creativo	9
Cuentas	3
Administrativos	3
Cafetería	1

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

1.4.2. Organigrama Funcional

“Incluye las principales funciones que tienen asignadas el empleado, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general”¹

En ICONIC S.A han determinado las siguientes funciones para el desempeño del personal, en los diferentes cargos dentro de las áreas de la entidad, como se resume a continuación:

A) Gerente Director.- Las actividades principales del gerente son:

- Controlar, regular y verificar el buen desarrollo del negocio;
- Designar y remover funcionarios.

¹Franklin E (2004), Organización de Empresas, (2da Ed) Mc Graw Hill, pp. 79 – 86

- Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de ICONIC S.A.
- Manejar los fondos de la compañía con responsabilidad, abrir, manejar cuentas y efectuar toda clase de operaciones bancarias, civiles y mercantiles.
- Fijar objetivos y designar metas para cada área,
- Organizar tareas, actividades, personas, motivar, comunicar, controlar y evaluar al personal.

B) Directora De Cuenta

“Los directores de cuentas y ejecutivos deben conocer el negocio del cliente, las metas de utilidades, los problemas de mercadotecnia y los objetivos de publicidad; son los responsables en ayudar a formular la estrategia básica de la publicidad que la agencia recomienda y verificar que la propuesta preparada por la agencia cumpla con el objetivo.”²

Las funciones que desarrolla la directora de cuenta dentro de la entidad son las siguientes:

- Representar a la agencia ante el cliente.
- Recopilar toda la información del cliente
- Controlar y evaluar el desarrollo de la campaña
- Coordinar con las Ejecutivas todo el trabajo solicitado por los clientes y realizar el tráfico con el departamento creativo de acuerdo a los pedidos de los clientes.

² Martínez H, AVECITA DEL CAR (1999), Aplicación de técnicas y normas para la selección de medios en la publicidad.

- Verificar el cumplimiento de objetivos planteados

C) Director Creativo

“Es responsable de la eficacia de la publicidad producida en la agencia. El éxito de la agencia depende de esto. El director creativo establece la filosofía creativa de la agencia y sus estándares de capacidad y genera un ambiente estimulante que inspira a las mejores personas a buscar trabajo allí.”³

Las funciones que desarrolla el director creativo dentro de la entidad son las siguientes:

- Crear, definir e implementar el Plan de Marketing
- Definir, junto con la Dirección General/Comercial, la estrategia de marketing para el portfolio de productos y/o servicios.
- Elaborar, controlar y gestionar el presupuesto del departamento
- Gestionar el equipo bajo su responsabilidad para la compañía a desarrollar
- Medir y analizar la rentabilidad de las acciones de marketing.
- Coordinar su actividad con otros departamentos de la compañía.

D) Contadora

Como en otras actividades, el departamento de contabilidad cuantifica objetivamente, el trabajo de los demás departamentos de la agencia y presenta informes financieros al respecto, entre otras funciones:

³ Burnett, John y William Wells (1996) Publicidad, principios y prácticas, (3ra. Ed.), México, Prentice-Hall Hispanoamericana

- Refrendar los soportes de registro de las operaciones financieras y contables de la entidad, informando de cualquier demora, incongruencia o anomalía
- Efectuar las causaciones contables, de conformidad con los soportes documentales, incluyendo los diversos ajustes, amortizaciones y provisiones a que haya lugar
- Realizar las respectivas conciliaciones
- Elaborar los soportes contables, efectuar los asientos en los libros de contabilidad, mayores y auxiliares,
- Proponer y relatar informes relativos a su área
- Determinar las obligaciones tributarias y ante terceros
- Participar en la elaboración de presupuestos y proyectos, de las diferentes áreas, en los cuales se requiere de su apoyo
- Proponer y ejecutar políticas para el manejo contable y financiero de la entidad
- Responder por el adecuado registro, actualización y archivo de los libros de contabilidad y los soportes contables y en general toda la documentación contable y financiera.

E) Secretaria

Ejecuta actividades pertinentes al área secretarial y asistir a su supervisor inmediato, aplicando técnicas secretariales, a fin de lograr un eficaz

y eficiente desempeño acorde con los objetivos de la unidad. Dentro de las funciones que realiza la secretaria dentro de la entidad son:

- Recibir correspondencia radicarla y distribuirla en las secciones respectivas y asegurarse de que sea entendida, contestada y archivada debidamente
- Redactar, tomar dictados o transcribir los borradores
- Responsabilizarse por los archivos a su cargo
- Llevar la agenda, y
- Llevar el control debido a las llamadas, para verificar su uso racional.

F) Recursos Humanos

Las principales funciones que se realizan en el Departamento de Recursos Humanos y que incorporan la Gestión del Talento Humano al igual que el manejo de personal dentro de la empresa son:

- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo.
- Reclutar al personal idóneo para cada puesto.
- Capacitar y desarrollar programas en función del mejoramiento del personal.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos.

- Llevar el control de beneficios de los empleados.
- Distribuye políticas y procedimientos de recursos humanos, nuevos o revisados, a todos los empleados, mediante boletines, reuniones, memorándums o contactos personales.
- Supervisar la administración de los programas de prueba.
- desarrollar un marco personal basado en competencias.
- Garantizar la diversidad en el puesto de trabajo , ya que permite a la empresa triunfar en los distintos mercados nacionales y globales

G) Ejecutiva De Cuenta

“Es el responsable de la relación agencia -cliente y por medio de los ejecutivos y directores de cuenta se desenvuelven en el negocio del cliente y en la agencia publicidad”⁴, a continuación se describen las funciones:

- Discutir el problema publicitario y definir los objetivos mercadológicos a seguir en la campaña,
- Recopilar toda la información del cliente solicitante
- Preparar informes sobre las reuniones con el cliente para especificar los acuerdos
- Reportar el presupuesto publicitario a emplear
- Evaluar y revisar los bocetos y textos realizados por el departamento de arte
- Presentar y vender la campaña al cliente

⁴. Russell, J. Thomas y Lane, W Ronald (1994), Publicidad Kleppner, (12a. Ed.), México, Prentice-Hall.

- Controlar y evaluar el desarrollo de la campaña
- Verificar cumplimiento de objetivos

H) Redactor Creativo

“Tiene como función principal la colocación correcta de la publicidad de las marcas para que éstas sean lo más efectivas posibles, recomendando los medios de comunicación social, que respondan a los diferentes tipos de estrategia”⁵

Las funciones del redactor creativo son las siguientes:

- Establecer la estrategia creativa
- Generar ideas y establecer el concepto publicitario
- Expresar verbalmente todo el cuerpo de redacciones necesario: ideas, conceptos y textos.
- Controlar el proceso de producción de los mensajes.
- Argumentar sólidamente el trabajo creativo y de redacción

I) Directora De Arte

“Es la encargada de elaborar el material final y reproducir el trabajo creativo de la agencia, reflejado en los bocetos que han sido aprobados por el cliente y que se cumplan exactamente las instrucciones del departamento de creatividad, fechas de entrega, con la máxima calidad posible.”⁶, y las principales funciones que desempeña son:

⁵Burnett, John y William Wells (1996), Publicidad, principios y prácticas, (3ra. Ed.), México, Prentice-Hall Hispanoamericana.

⁶Martinez Hernández, Avecita Del Carmen, 1999, Aplicación de técnicas y normas para la selección de medios en la publicidad;

- Traducir a lenguaje visual los ideales de comunicación que establecen el editor y el director de la revista
- Elegir a sus colaboradores en el plano de la comunicación visual
- Coordinar el personal necesario para las campañas a desarrollar
- Detectar errores de comunicación susceptibles llevar a retrasos o a deficiencias de calidad.

J) Diseñador Gráfico

Las principales funciones que se realizan dentro del departamento son:

- Planificar y coordinar el proceso creativo y productivo.
- Intervenir en el diseño de campañas de difusión y de promoción.
- Diseñar todos los aspectos visuales y gráficos, gestionar la identidad visual y servicios on-line.
- Asesorar lo que respecta a la comunicación visual
- Gestionar los pre-diseños del material de difusión a entregar al cliente.

K) Diseñador Arte Finalista

Las principales funciones dentro del departamento de diseñador finalista son las siguientes:

- Traducir a lenguaje visual los ideales de comunicación que establecen el editor y el directo
- Comunicar la gráfica con visión creativa, elaborar un lenguaje gráfico que responda a las necesidades de comunicación visual.
- Concebir, proyectar, coordinar, seleccionar y organizar elementos gráficos,
- Enviar el trabajo terminado con los respectivos controles de calidad de imagen.

1.5. Direccionamiento estratégico

La dirección estratégica trata de abordar la creciente complejidad de las empresas y del entorno.

Hoy la dirección estratégica es considerada como el sistema de dirección típico de las grandes compañías. Sin embargo, cada vez con mayor frecuencia la dirección de las pequeñas y medianas empresas necesita incorporar los principios estratégicos.

ICONIC S.A. ha desarrollado su plan estratégico para los próximos cinco años de acuerdo a sus perspectivas de crecimiento, la misma que se muestra a continuación.

1.5.1. Misión

“ICONIC tiene como misión brindar servicios de promoción, producción y publicidad, con un alto nivel de calidad, eficiencia, e impacto para contribuir al posicionamiento de las marcas, productos o servicios de nuestros clientes, y hacer que su inversión en publicidad, siga siendo una inversión, y no pase a formar un gasto más sin rédito alguno.”

1.5.2. Visión

“Ser una Agencia de Publicidad reconocida, posicionándonos como la empresa de mayor impacto en la Producción de Estrategias de Publicidad y Mercadeo Creativas que capten la atención de los consumidores, orientada al bienestar de nuestros clientes.”

1.5.3. Objetivos

Los principales objetivos que ICONIC S.A. ha diseñado para el cumplimiento de su visión son los siguientes:

- Lograr que nuestros clientes maximicen sus recursos, aumenten sus ventas mediante una optimizada campaña de marketing, así como imagen corporativa más publicidad, y establecer un nicho de mercado permanente en su sector.
- Hacer que la inversión del cliente siga siendo una inversión, y no pase a formar parte de un gasto más sin rédito alguno.
- Crear una publicidad bien desarrollada, que beneficie a nuestros clientes y su alcance.

- Poner a disposición de los usuarios, todos los recursos necesarios, para desarrollar un producto de acuerdo a cada uno de sus requerimientos.

1.5.4. Políticas

Es importante mencionar que la formulación de políticas dentro de una organización es primordial, ya que ellas son la guía para saber qué rumbo tomar, es por tal razón que ICONIC S.A. ha desarrollado las siguientes políticas:

A) En Proyectos:

Trabajo basado en el lema "MAS QUE MARCAS CONSTRUIMOS ICONOS QUE PERDURAN EN EL TIEMPO Y EN LA MEMORIA", hace que el personal se sienta comprometido a que los clientes queden satisfechos con el trabajo final, y que en realidad sientan que han desarrollado el proyecto que tenían en mente.

La calidad profesional que brindan a sus clientes los hace diferentes, ya que asisten a las necesidades e inquietudes para que así se pueda tomar una buena decisión.

B) Sobre la Divulgación de Datos

ICONIC S.A., no divulga información sobre sus datos y/o visitas a ninguna empresa. Información tal como su nombre, dirección, correo electrónico, números de teléfono, etc. son utilizados únicamente para el registro de usuarios y el manejo de los servicios.

C) Casos Excepcionales

ICONIC S.A. garantiza su información en un estricto carácter confidencial. Sin embargo existen algunas excepciones, sólo es permitido divulgar la información del usuario a las autoridades competentes, cuando sea este seguro de la buena fe que la ley lo requiere.

D) Precauciones

Recuerde que siempre que proporciona información personal en Internet, dicha información puede ser interceptada en el "tránsito". Si bien ICONIC S.A., se esfuerza para proteger la información personal de los clientes en su poder, no puede garantizar la seguridad de cualquier información que el usuario revele en línea, haciendo de tal manera se entregue información el propio riesgo del cliente, excepto para la que se entregue a los funcionarios de la entidad.

1.5.5. Valores

ICONIC S.A., ha establecido los siguientes valores:

- No trabajamos para nosotros mismos, ni para la agencia, ni siquiera para el cliente. Trabajamos para las marcas.
- Trabajamos con los clientes como equipos de Marca. Estos equipos representan las habilidades de nuestros clientes y las nuestras.
- Apoyamos a los individuos, personas con iniciativa y personas que sean inventores.

- Valoramos la sinceridad, la curiosidad, la originalidad, el rigor intelectual, la perseverancia, los cerebros y los valores cívicos.
- Preferimos la disciplina del conocimiento a la anarquía de la ignorancia.
- Respetamos la inteligencia de nuestro auditorio: “El consumidor no es un tonto”.
- Valoramos tanto las habilidades analíticas como las creativas. Sin las primeras no se puede saber hacia dónde ir, sin las segundas no se puede llegar allí.
- Valoramos que nuestros clientes nos hagan responsables del cuidado de sus Marcas.
- Búsqueda constante de mejora de la calidad.
 - › Calidad Humana.
 - › Profesionalismo.
 - › Pasión por lo que hacemos.
 - › Respeto por el cliente.
- Que los valores éticos y morales sean una mística y práctica constante en todos los niveles de la estructura de las artes gráficas.
- Que la honestidad, transparencia y participación democrática garanticen la sana gobernabilidad de las gestiones publicitarias.

1.5.6. Estrategias

Las estrategias son las que alguna manera va a moldear las acciones que la empresa tenga ya que mediante ellas la empresa alcanzará gran parte de su objetivo.

ICONIC S.A cuenta con la siguiente misión estratégica para alcanzar sus objetivos.

La estrategia de trabajo está sustentada por líneas fundamentales, en las cuales se basa el buen desarrollo y direccionamiento de una campaña publicitaria e imagen corporativa.

- A) Conocer el producto.-** consiste en conocer cada uno de los componentes del producto o servicio a publicitar, sus beneficios, sus diferenciadores frente a la competencia y sus ventajas competitivas.
- B) Conocer el público objetivo.-** conocer los consumidores reales y potenciales del producto a través de información proporcionada por la empresa, investigación propia a través de la fuerza de venta y puntos de contacto, hasta el apoyo a través de investigación de mercados.
- C) Oportunidad de Desarrollar el mensaje.-** Crear un concepto creativo con todos los elementos visuales y de redacción que éste requiere, para entregar un mensaje atractivo, con sustento estratégico. Aprovechando el momento, coyuntura o situación del tiempo de referencia, para difundirlo.

- D) Seleccionar medios de comunicación.-** consiste en hacer una selección estratégica de los medios de adecuación para llegar al público objetivo. La planeación de medios puede incluir tanto medios masivos como medios de publicidad directa.
- E) Aprovechar el poder de la comunicación:** Porque un trabajo bien hecho corresponde con las necesidades precisas de nuestro cliente. Comunicar bien no significa gastar mucho dinero sino elegir el mensaje, los medios y el objetivo adecuado. Porque comunicar exige que tu público escuche y muestre interés.
- F) Brindar calidad en el servicio:** Para ello contamos con un equipo de larga trayectoria en el mundo de la publicidad, habiendo trabajado para importantes empresas nacionales e internacionales. Asimismo, nuestra rigurosa selección de proveedores se ha realizado para lograr la mejor relación calidad precio.
- G) Alcanzar la satisfacción de los clientes:** El cliente satisfecho es nuestra mejor publicidad y nuestra propia satisfacción. Por ello todos nuestros trabajos con objeto de un seguimiento personalizado, desde su inicio hasta su culminación.
- H) Optimizar recursos y crear calidad que no es sinónimo de altos precios:** Porque sabemos del poder de la comunicación, queremos que esta deje de ser un producto exclusivo. Por eso los profesionales emplean

todo su esfuerzo en poner al alcance de sus clientes los beneficios de una buena publicidad a precios realmente competitivos.

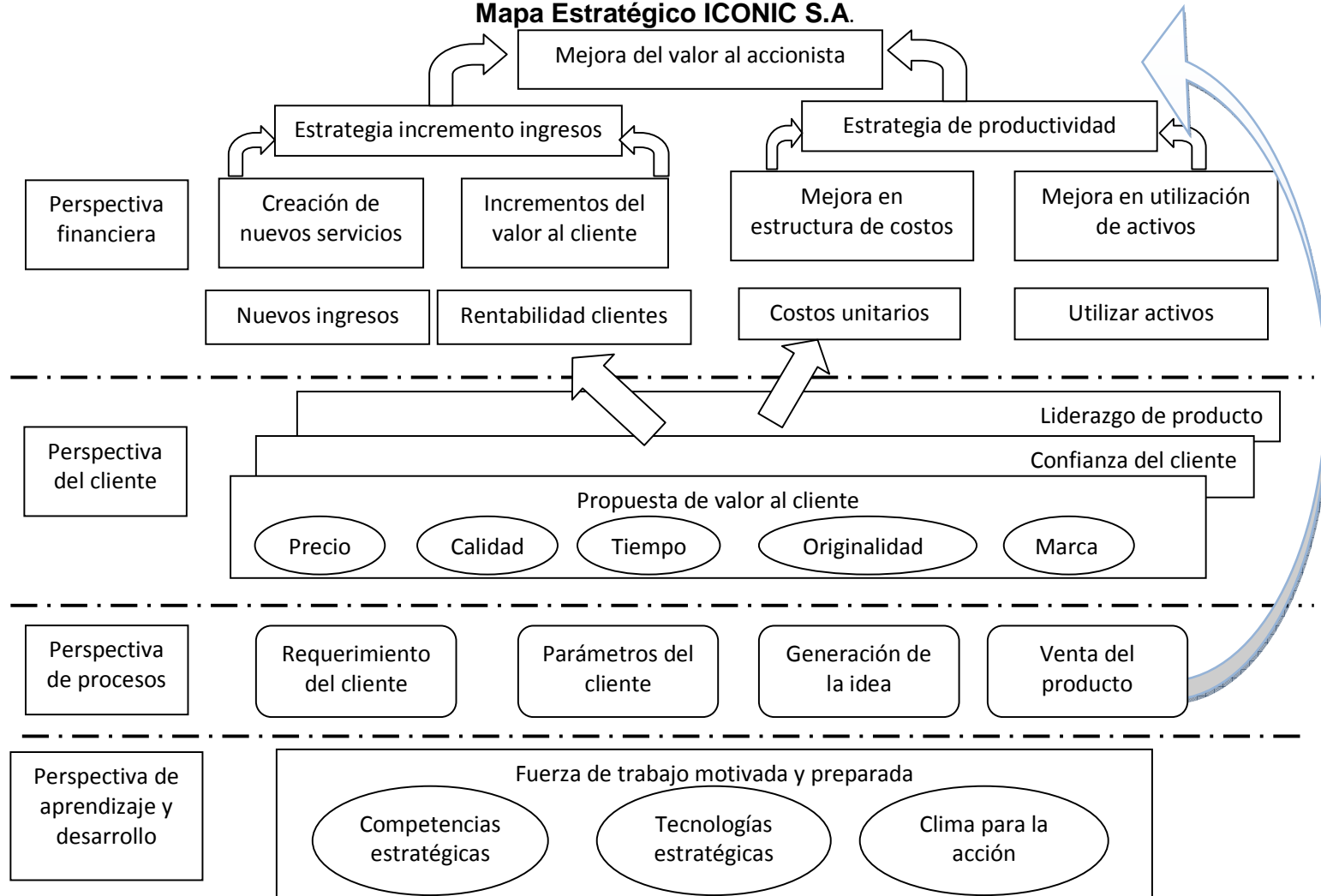
1.5.7. Mapa Estratégico

El mapa estratégico se construye pensando en lo que la organización piensa hoy con respecto al futuro, dónde quiere llegar. Esta representación gráfica permite ir visualizando los cambios a medida que se generan así cómo aprender de ellos, especialmente en situaciones de entorno altamente variables. ICONIC S.A. ha desarrollado su mapa estratégico basándose en las siguientes perspectivas:

- A) Financiera.-** describe los resultados tangibles de la estrategia en términos financieros.
- B) Cliente.-** define cuál es la propuesta de valor para los “clientes objetivo” de la empresa. Las habilidades, los sistemas y los procesos de desarrollo de la empresa deberán estar alineados con las acciones y capacidades encaminadas a entregar la propuesta de valor para el cliente.
- C) Procesos internos.-** identifica los pocos procesos críticos que se espera tengan el mayor impacto sobre la estrategia.
- D) Aprendizaje y crecimiento.-** identifica los activos intangibles más importantes para la estrategia. Los objetivos de esta perspectiva se centran en las tareas, los sistemas y el tipo de ambiente requeridos para apoyar los procesos internos de creación de valor.

En la siguiente Figura (1.2) se muestra el Mapa Estratégico de la Entidad.

Grafico 1.2.
Mapa Estratégico ICONIC S.A.



Fuente: ICONIC S.A.

1.6. Servicios que ofrece

ICONI S.A ofrece a sus clientes los siguientes servicios:

IMAGEN, IDENTIDAD CORPORATIVA & BRANDING

La imagen corporativa se refiere a cómo se aprecia una compañía, es la imagen que generalmente es aceptada por el cliente de lo que una compañía significa, es creada sobre todo por los expertos de marketing en conjunto con los de comunicación que utilizan las relaciones públicas, campañas comunicacionales y otras formas de promoción para sugerir un cuadro mental al público.

Típicamente, una imagen corporativa se diseña para ser atractiva al público, de modo que la compañía pueda provocar un interés entre los consumidores, genere riqueza de marca y facilite así ventas del producto que ofrece la entidad.

ICONIC S.A. en el transcurso de su trayectoria ha desarrollado e incorporando diferentes servicios para brindar a sus clientes, entre estos podemos resumir a continuación:

- a) Desarrollo conceptual de estrategias y líneas de comportamiento corporativo.- Desarrollo de ideas para concretar un objetivo definiendo las necesidades y sus posibles soluciones de la empresa.

- b) Desarrollo de estrategias e implementación de campañas institucionales externas e internas.- programas en medios de alitación e implementación de recursos para conseguir los objetivos planteados tanto al interior o exterior de una empresa con sus procesos a aplicarse.



- c) Análisis de escenarios actuales y posibles nuevos escenarios.- Estudio de la situación actual de la entidad y plantear nuevos y posibles campos de acción.
- d) Construcción y re construcción de marcas.- Elaboración de piezas graficas que priorizan un concepto de marca en medios impresos, medios digitales y medios de comunicación.
- e) Diseño gráfico integral (aplicaciones y desarrollo de logos, papelerías, MERCHANDISING, páginas web, intranet, uniformes, publicaciones,

materiales impresos, etc.).- Las marcas corporativas por proceso del tiempo se reajustan a las necesidades por las que fueron creados sus objetivos cambiaron por tanto con el pasar del tiempo se reconstruyen según las necesidades de comunicación.

mamá del año 2010

Ella te ama aunque tengas 28 y vivas con ella.

Por eso se merece que la nomines como LA MAMÁ DEL AÑO 2010 de Mall El Jardín.

Participa en el sorteo y haz que tu mamá gane una Tarjeta PacifiCard con US\$ 10.000 para compras en Mall El Jardín. Sortearemos además 10 sesiones en Amrita Spa y 5 bonos Supermaxi de US\$ 500 cada uno.

Acumula facturas de compra de US\$ 50 y canjea tus cupones **Nomina a tu mamá ya!!!**

Facturas válidas del 20 de abril al 20 de mayo de 2010. Si pagas con PacifiCard, recibes doble cupón. Sorteo 21 de mayo 11h20. Sujeto a reglamento detallado.

el jardín

- f) Creación e implementación de campañas masivas publicitarias, corporativas y de bien público.- Al lanzar un producto concepto o marca es necesario que esta marca o producto se implemente con un marco

publicitario que permita conocer sus beneficios al público y su forma de aplicar.

- g) La identidad corporativa arquitectónica (desarrollos arquitectónicos en proyectos nuevos, remodelaciones, amueblamiento, señalética, decoración, puntos de venta, etc.).- Es la aplicación a mobiliaria y decoración de oficinas edificios y enseres que se liga totalmente a la marca corporativa a la forma los colores diseños y motivos deben cambiarse en un espacio físico
- h) Manuales de Identidad Corporativa.- instructivos de cómo aplicar la marca. Uso de la diferente grafica (la marca corporativa) en todo la aplicación del entorno de una empresa. Los lineamientos que se deben respetar y sus aplicaciones.
- i) Producción audiovisual.- Desarrollo de videos comerciales y todo lo relacionado a film para expresar una idea visual y su forma de transmitir una idea.



- j) Instrucción y entrenamiento de voceros.- Capacitación a personal propio del cliente para transmitir la información requerida.



- k) Diseño de PACKAGING.- Elaboración y creación de empaques para diferentes productos y su presentación.



PUBLICIDAD

“Disciplina científica cuyo objetivo es persuadir al público meta con un mensaje comercial para que tome la decisión de compra de un producto o servicio que una organización ofrece”⁷

La publicidad nos enseña a mostrar que se puede satisfacer una necesidad con el producto o servicio que se está vendiendo.

La posibilidad de armar una publicidad se gesta en el departamento de Marketing de una empresa, que es el encargado de estudiar al consumidor, el nicho de mercado, etc.

La publicidad trata en particular de estimular la demanda o aceptación del bien, servicio o idea promocionada y, en general, de modificar las opiniones, actitudes, deseos y comportamientos del consumidor, persuadiendo a las personas a adquirir y consumir lo ofertado.

ICONIC S.A., mantiene la siguiente línea de productos dentro del plano de la publicidad.

- a) Diseño y desarrollo de estrategias publicitarias, de marketing y de comunicación.- elaboración de tácticas para la incursión del producto a ser reconocido en el medio.

⁷Natalia E. Kotelchuk, 2008, La Publicidad Y Sus Técnicas De Aplicación.

- b) Desarrollo de la estrategia creativa.- En base a una idea se somete a una serie de procesos para incrementarla mediante graficas desarrollando material que comunica una idea.



- c) Desarrollo de campañas integrales.- diseño, desarrollo e implementación de la campaña publicitaria.



- d) Desarrollo e implementación de la estrategia de medios en coordinación con nuestra central de medios.- Los medios; los medios de comunicación (prensa: periódicos, canales de televisión, radios) y la estrategia consiste en elaborar con cronograma de publicaciones (avisos de prensa) y contratación de espacios (para comerciales en televisión y radio).



aseguradora del sur

2 0 A Ñ O S

mas que asegurar... cumplimos !

e) Desarrollo gráfico total.- plasmar la imagen, logo, mensaje a ser difundido.



f) Producción local e internacional de comerciales e televisión y piezas audiovisuales.- La producción se la desarrolla mediante filmaciones de un libreto mediante lo cual se puede hacerlo localmente a nivel nacional si las locaciones lo permiten si los productos no se los encuentra nacionalmente eso no producirá internacional





- g) Lineamiento de campañas con medios alternativos.- BTL (Below the Line - debajo de la línea), CRM (**C**ustomer **R**elationship **M**anagement, gestión de las relaciones con el cliente).



- h) Análisis y desarrollo de nuevos escenarios para las marcas.- Estudio de diferentes campos en los que no se ha indicado la marca con la finalidad de expansión.



- i) Construcción y re construcción de marcas, desde una perspectiva corporativa.- Las marcas son emblema de una empresa la reconstrucción en una oxigenación y modernización de esta con finalidades de servir de paraguas a un grupo de empresas o productos.



CAPITULO II

2. ANÁLISIS SITUACIONAL

“Identificar principalmente factores externos del entorno, comparando con algunos internos dentro de los aspectos macro políticos o gubernamentales, económicos, tecnológicos e informáticos y los sociales”⁸

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.

2.1. Análisis externo

El análisis externo se refiere al estudio de factores que están fuera de la organización; tiene como objetivo principal identificar las oportunidades y amenazas, de tal manera que nos permita formular estrategias adecuadas para aprovechar dichas oportunidades y evitar las amenazas apoyándose en las fortalezas y corrigiendo las debilidades que tiene la empresa.

2.1.1. Macro-entorno

Los factores Macro-ambientales son aquellos que influyen de manera importante en el funcionamiento de cualquier empresa, entre estos tenemos: políticos, legales, económicos, tecnológicos, socio-culturales y ambientales.

⁸ESTUPIÑAN Gaitán Rodrigo, ESTUPIÑAN Gaitán Orlando; Análisis Financiero y de Gestión Segunda Edición

2.1.1.1. Entorno Político

De acuerdo a al artículo uno de la Constitución de la República del Ecuador, el Ecuador es un estado unitario, soberano, democrático, pluricultural y multiétnico, con marcadas diferencias geográficas, sociales y económicas en sus cuatro regiones geográficas: Costa, Sierra, Amazonía u Oriente y la insular Galápagos, se organiza en forma de República y se gobierna de manera descentralizada.

En noviembre de 2006, Rafael Correa fue elegido para el período 2007-2011 mediante dos vueltas electorales. El 15 de octubre se efectuó la primera vuelta, en la que tuvieron el mayor porcentaje de votaciones, dos candidatos Álvaro Noboa con el 26% de votos y Rafael Correa con 22% de votos. En la segunda vuelta, el 26 de noviembre, Rafael Correa ganó con el 56,67% de votos, con su propuesta política de “Revolución Ciudadana”.

El margen electoral fue el tercero más alto en el actual período constitucional y democrático 1979-2007. El 15 de abril de 2007 se eligió a la Asamblea Constituyente, la que promulgó una nueva Carta Magna, vigente desde octubre de 2008. Debido a disposiciones de la nueva Constitución, se tuvo que llamar a elecciones generales para designar a las autoridades, de tal manera que Rafael Correa en el 2009 fue reelegido en su cargo, el cual desempeña desde el 10 de agosto del mismo año, debiendo así terminar el periodo presidencial el 24 de mayo del 2013.

La Constitución aprobada en Montecristi en el año 2008, dio a la nueva Asamblea Nacional un plazo para aprobar nuevas leyes, finalizando con la vigencia de la constitución de 1998, creada en un contexto neoliberal, para dar paso en la nueva con un modelo de socialismo de siglo XXI.

Desde los inicios de su mandato mantiene cercanas relaciones con los gobiernos de izquierda de América Latina, particularmente con Argentina, Cuba, Venezuela, Bolivia; y también tiene relaciones fluidas con el resto de los países de la región, de manera particular con Perú, así como también con China e Irán.

El 30 de septiembre de 2010 desde temprana hora se realizó una paralización de actividades por una parte de la Policía nacional y la Fuerza Aérea, que fue superada al final del mismo día, viendo frustradas sus intenciones.

Hasta agosto del 2011 el gobierno ha conseguido: el apoyo popular y gana dos elecciones presidenciales, la mayoría de la asamblea constituyente y la asamblea nacional, dos consultas populares y un referéndum aprobatorio con amplia mayoría.

El gobierno ha desarrollado el Plan del Buen Vivir 2009-2013, el cual establece la planificación y priorización de la inversión pública, y genera criterios para la formulación de un Plan Plurianual de Inversiones para la asignación de recursos.

Esta planificación incorpora la visión territorial y la articula a la planificación nacional; el documento incluye una Estrategia Nacional Territorial que identifica las intervenciones y proyectos estratégicos.

La formulación de agendas para las siete zonas de planificación que agrupan a todas las provincias del país permite generar una propuesta de modelo de desarrollo para cada territorio, articulada a la propuesta nacional.

Las políticas y estrategias planteadas en el Plan 2009 – 2013 se agrupan en 12 grandes objetivos nacionales contruidos de manera colectiva y actualizada de acuerdo al desempeño de las metas nacionales, a las propuestas sectoriales y territoriales; y a la necesidad de concretar los desafíos derivados del nuevo marco constitucional:

De acuerdo el informe presidencial presentado en agosto 2011, se resume los objetivos y logros alcanzados.

**Tabla 2.1.
Objetivos y Logros de la Revolución Ciudadana 2006-2011**

OBJETIVOS	LOGROS ALCANZADOS
Auspiciar la igualdad, cohesión e integración social y territorial, en la diversidad	<ul style="list-style-type: none"> * Reducir la desigualdad en el país.- reduciendo la pobreza nacional en 5%, la pobreza rural en 8% y la indigencia en 4%. * El bono de desarrollo humano paso de \$15 a \$35 mensuales, para personas de extrema pobreza. * La pobreza en el sector agrícola se redujo en un 9,5% con respecto al anterior periodo presidencial, con alrededor de 700 mil créditos para sus negocios propios.

	<p>* Recaudación de impuestos con un incremento del 74% entre el 2006 y 2011, “quien más tiene más paga”.</p> <p>* Reducción de la polarización económica: los ricos concentran menos riqueza que en el 2006 y los pobres participan más, 685 mil atenciones médicas y 70 mil ayudas entregadas para un Ecuador sin barreras.</p>
<p>Mejorar las capacidades y potencialidades de la ciudadanía.</p>	<p>* Se ha garantizado un mejor futuro para niños y niñas del Ecuador, a través de los servicios de desarrollo infantil.</p> <p>* Inversión en la educación se incrementó en 300% superiores a la de 3 gobiernos anteriores, eliminando el pago de las matrículas uniformes y materiales didácticos en escuelas y colegios fiscales de todo el país.</p> <p>* Evaluación a más de 22.000 docentes de los regímenes Costa y Sierra.</p> <p>* Reducción del trabajo infantil con un 9,9% a nivel nacional.</p> <p>* Transformación en la educación superior y transferencia de conocimientos</p>
<p>Mejorar la calidad de vida de la población</p>	<p>* <i>Salud gratuita, crecimiento de la inversión en un 129%, mejor infraestructura, remodelación de hospitales y centros de salud, implementación y equipamiento para los mismos, campañas de prevención, medicina gratuita en la salud pública.</i></p> <p>* <i>Entrega de 203.365 bonos e vivienda digna para hogares de menores ingresos, con el apoyo del MIDUVI, préstamos hipotecarios por un monto que supera los 200 millones de dólares en el BIESS.</i></p>
<p>Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un medio ambiente sano y sustentable</p>	<p>* <i>Proyecto YASUNNI-ITT.- proponer el mecanismo de emisiones netas evitadas, dejando el petróleo bajo tierra, la UNESCO retiró a las islas Galápagos de la lista de patrimonio natural en riesgo.</i></p> <p>* <i>Generación de energía renovable y sostenible como es el Mazar que su operación evitará pérdidas, ocho proyectos hidroeléctricos y un eólico están en construcción para un cambio en la</i></p>

		<p><i>matriz energética; programas para lograr combustibles fósiles, conservación del patrimonio natural a través del Sistema de Áreas protegidas.</i></p>
<p>Garantizar la soberanía y la paz, impulsar la inserción estratégica en el mundo y la integración latinoamericana</p>		<p><i>* UNASUR: integración y desarrollo con soberanía, funcionamiento con capacidad mediadora de conflictos; La base de Manta, negociación de la deuda de Estado, ampliación de destinos de las exportaciones</i></p> <p><i>* Con la renegociación soberana de los contratos con las empresas explotadoras y comercializadoras de nuestro petróleo se logró incrementar los ingresos fiscales para el 2011 en aproximadamente USD 830 millones.</i></p>
<p>Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.</p>		<p><i>* Creación de empleos en el sector privado, alrededor de 282.905 personas salieron del sector informal, mejoró la cobertura de la Seguridad Social, remuneraciones justas y afiliaciones sociales, eliminación de la tercerización</i></p> <p><i>* Inclusión social para personas con capacidades especiales, trabajo digno para personas del servicio doméstico con remuneración justa.</i></p>
<p>Construir y fortalecer espacios públicos interculturales y de encuentro común</p>		<p><i>* Inversión en obras que integran al país: 8.712 km en carreteras, USD 359 millones en puentes, caminos y aeropuertos, mayores rutas y destinos turísticos, creciendo el turismo en un 24,3%.</i></p> <p><i>* Recuperación del espacio público, los ciudadanos redujeron las salidas migratorias.</i></p>
<p>Afirmar y fortalecer la identidad nacional, las identidades diversas, la plurinacionalidad y la interculturalidad</p>		<p><i>* Recuperación del patrimonio nacional, rescate de lugares arqueológicos, patrimonio fotográfico y documental</i></p> <p><i>* Recuperación de documentos fílmicos, sonoros, fotográficos y 5000 bienes inmateriales tradicionales.</i></p> <p><i>* Recuperación del ferrocarril, con 18 rutas habilitadas con recorridos únicos en el mundo.</i></p>
<p>Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia</p>		<p><i>* Recuperación de la democratización, salarios justos a policías y militares, equipamiento para seguridad del país.</i></p> <p><i>* Atención integral para personas privadas de libertad, con una verdadera rehabilitación.</i></p>

	Terminando con los crímenes que quedan impunes
Garantizar el acceso a la participación pública y política	<ul style="list-style-type: none"> * Todos los Ecuatorianos y ecuatorianas a partir de los 16 años de edad tienen derecho al voto sin discriminación social, laboral o territorial, incluso migrantes pueden ejercer su derecho a voto * Garantizar el derecho a la participación de todas y todos.
Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible	<ul style="list-style-type: none"> * Incremento de la actividad económica industrial en un 56 % entre el 2006 y 2010 * Incremento de la inversión pública en un 110%, evidenciando una ejecución eficiente y eliminando trabas administrativas. * Priorización de la inversión social y generación de capacidades. * Recuperación de la balanza pública para democratizar el acceso a crédito, apoyando al pequeño y mediano empresario.
Construir el Estado democrático para el Buen Vivir	<ul style="list-style-type: none"> * Planificación, coordinación, regulación y control técnico, ejecución, seguimiento e investigación científica y tecnológica, que permitan una clarificación de las funciones y un mejor servicio a la ciudadana. * En este gobierno se han aprobado 120 Leyes para el Buen Vivir. * Superación del centralismo y las inequidades territoriales * Los servidores públicos mejoran su preparación profesional. * Mejora la calidad del registro civil * Servicios aduaneros ágiles y transparentes, para mejorar el comercio exterior. * Disminuyen los actos de corrupción en instituciones estatales.

Fuente: SEMPLADES

Elaborado por: Andrea Rodríguez

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013 fue aprobado el 5 de noviembre del 2009 en sesión del Consejo Nacional de Planificación, integrado por el Presidente de la República, los Ministros Coordinadores y los representantes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados. Su aprobación constituye un hito en la aplicación de la Constitución y en la consolidación de la democracia participativa.

Conclusión:

El Gobierno de la Revolución ciudadana ha establecido varios cambios en la administración para mejora de la calidad de vida de los ecuatorianos, la situación política del Ecuador se puede establecer como una **OPORTUNIDAD** para ICONIC S.A. puesto que en los últimos 5 años el gobierno ha desarrollado varias campañas publicitarias para dar a conocer los logros alcanzados, a las diferentes dependencias públicas, obra pública, sus programas de salud, educación apoyo a minusválidos, publicidad a la que la entidad debería acceder.

2.1.1.2. Entorno legal

Las principales normas legales que rige a ICONIC S.A. son:

A) Código Ecuatoriano De Ética Y Auto-Regulación Publicitaria

Este código es aprobado por la Asociación Ecuatoriana de Anunciantes y por la Asociación de Agencias de Publicidad, importante para el

correcto funcionamiento de ICONIC S.A., dentro de éste los aspectos más importantes son:

- **Marco Filosófico.-** la responsabilidad social ante el consumidor, el anunciante, la agencia de publicidad y el medio de comunicación, es primordial para ejercer la libre y leal competencia publicitaria, además temas como el que todo anuncio debe indicar claramente el producto o servicio, firma o entidad patrocinadora con excepción de las campañas denominadas de expectativa.
- **Principios Generales.-** toda actividad publicitaria debe caracterizarse por el respeto a la dignidad de la persona, a su intimidad, al núcleo familiar, al interés social, a las autoridades constituidas, a las instituciones y símbolos nacionales. Los anuncios no deben contener afirmaciones o presentaciones visuales o auditivas contrarias a los principios de honestidad, veracidad y moralidad en que deben inspirarse. Los anuncios no deben apoyarse en el miedo salvo que haya motivo socialmente relevante o plausible, o inducir a violencia alguna. El anuncio debe contener una presentación real del producto ofrecido
- En el anuncio, toda descripción, argumentación y comparación que se relacione con hechos o datos objetivos, debe ser comprobable. Los anunciantes y agencias de publicidad facilitarán las comprobaciones cuando fueran solicitadas, El anuncio no llevará al

consumidor a engaño en cuanto al valor del producto, mediante comparaciones irreales o exageradas con otros productos u otros precios.

- Acatar ordenanzas como el de la palabra “gratis”, uso de expresiones promocionales, nomenclatura y lenguaje adecuado, investigaciones y estadísticas, investigación científica, testimonios, protección a la identidad, al medio ambiente, y suma precaución con los derechos de autor y plagio.
- La Agencia de Publicidad deberá tener el máximo cuidado en la elaboración de la publicidad, solidarizándose con el Anunciante en el cumplimiento de los preceptos de este Código.
- El medio de comunicación debe tomar las precauciones necesarias antes de aceptar el mensaje y presentarlo al público, y rechazar, sin vacilación la publicidad que incumpla este Código

B) Ley Orgánica De Defensa Al Consumidor

Ésta fue publicada en el Registro Oficial N° 520, y su última actualización se realizó el martes 19 de abril de 2011. ICONIC S.A. debe tener en cuenta lo siguiente:

Capítulo III

Regulación De La Publicidad Y Su Contenido

Art. 6.- Publicidad Prohibida.- Quedan prohibidas todas las formas de publicidad engañosa o abusiva, o que induzcan a error en la elección del bien o servicio que puedan afectar los intereses y derechos del consumidor.

Art. 7.- Infracciones Publicitarias.- Comete infracción a esta Ley el proveedor que a través de cualquier tipo de mensaje induce al error o engaño en especial cuando se refiere a:

1. País de origen, comercial o de otra índole del bien ofrecido o sobre el lugar de prestación del servicio pactado o la tecnología empleada;

2. Los beneficios y consecuencias del uso del bien o de la contratación del servicio, así como el precio, tarifa, forma de pago, financiamiento y costos del crédito;

3. Las características básicas del bien o servicio ofrecidos, tales como componentes, ingredientes, dimensión, cantidad, calidad, utilidad, durabilidad, garantías, contraindicaciones, eficiencia, idoneidad del bien o servicio para los fines que se pretende satisfacer y otras; y,

4. Los reconocimientos, aprobaciones o distinciones oficiales o privadas, nacionales o extranjeras, tales como medallas, premios, trofeos o diplomas.

Art. 8.- Controversias Derivadas de la Publicidad.- En las controversias que pudieren surgir como consecuencia del incumplimiento de lo dispuesto en los artículos precedentes, el anunciante deberá justificar adecuadamente la causa de dicho incumplimiento.

El proveedor, en la publicidad de sus productos o servicios, mantendrá en su poder, para información de los legítimos interesados, los datos técnicos, fácticos y científicos que dieron sustento al mensaje.

C) Código Municipal Para El Distrito Metropolitano De Quito (Libro 2), Ordenanza Municipal 1, Registro Oficial 226.

Éste fue aprobado por la Asamblea Nacional del Gobierno del señor Ec. Rafael Correa Delgado, en el Registro Oficial N° 508 el día viernes 16 de Enero de 2009.

ICONIC S.A. también debe regirse en base a las ordenanzas municipales según en las ciudades donde se aplique la publicidad, dentro de estas ordenanzas se trata temas como:

- Los rótulos y carteles que se utilizan para la publicidad,
- La publicidad exterior,
- De las prohibiciones generales que emite el municipio, para salvaguardar la integridad del vidente,
- Las prohibiciones para publicidad fija, móvil,

- Normas a seguir para instalación en espacios físicos con requerimientos específicos
- Instalación de señalización informativa turística, mobiliario urbano turístico
- Requisitos para la obtención de licencia de publicidad, tanto en medios fijos como en medios de transporte público o privado.
- Infracciones y sanciones a la falta de cumplimiento del código

D) Leyes Tributarias

Las leyes tributarias en el Ecuador han tenido drásticos cambios durante el gobierno del Eco. Rafael Correa. Podemos encontrar las siguientes reformas:

- En el 2007, se realizó la primera reforma en la Ley de Equidad Tributaria, aquí se registró un incremento al Impuesto de los Consumos Especiales (ICE), a productos específicos como: cigarrillos (200%), bebidas y gaseosas (hasta el 20%), perfumes (35%) y automóviles (entre 10% y el 30% adicional). Igualmente se implantó el Impuesto a la Salida de Capitales (ISC) con una tasa del 0,5%, se determinó un impuesto a la herencia, y se aumentó el impuesto a la renta máximo de las personas, hasta el 35%. Con estas modificaciones se logró recaudar en el 2008 \$ 6.194,5 millones.

- En el 2008, el gobierno se fijó en 1% el ISC y se instituyó la disminución del Impuesto a la Renta a las empresas que reinviertan utilidades.
- En el 2009, se aprobó el impuesto mínimo o anticipo al IR y el nuevo aumento al ISC, del 1% al 2%. Con el anticipo del impuesto a la renta las empresas están obligadas a pagar anticipadamente un impuesto que no necesariamente lo van a tener que cancelar al final del periodo.
- En 2011 se efectuó el cambio del Impuesto a la Salida de Divisas que pasó de un 2% al 5% con el fin de erradicar el consumo extranjero, e incentivar a la preferencia nacional.

E) Asociación Ecuatoriana De Agencias De Publicidad

La Asociación Ecuatoriana de Agencias de Publicidad (A.E.A.P), es la Entidad representativa de las Agencias de Publicidad organizadas y domiciliadas o debidamente representadas en el país, afiliadas a la Asociación.

Es una corporación de derecho privado, regulada por las disposiciones del Título XXIX del Libro I del Código Civil Ecuatoriano.

La Asociación no tiene fin de lucro. Las utilidades o ganancias que obtenga en cada ejercicio anual serán obligatoriamente reinvertidas en el mejoramiento o ampliación de sus servicios o actividades, o para el cumplimiento de sus fines.

Según consta en el artículo segundo del estatuto de la A.E.A.P, las finalidades principales de la Asociación son:

- a) La unión del gremio de empresas de publicidad y el desarrollo profesional de sus miembros.
- b) El fomento de la actividad publicitaria en el país, para que la misma tenga mayor calidad y efectividad.
- c) La defensa del gremio y de sus miembros en todos los intereses relativos a su actividad, conforme al presente estatuto y a los reglamentos que se dicten.
- d) Precautelar la observancia, por parte de sus miembros, de las normas de ética y auto-regulación publicitaria, y el respeto de los usos honestos en materia comercial.

Conclusión:

Considero que en el entorno legal, se presentan varias **OPORTUNIDADES** para ICONIC S.A.; el Código Ecuatoriano de Ética y Auto – Regulación Publicitaria permite que la competencia sea leal y debidamente regulada, el apegarse a las ordenanzas municipales incentiva a tener mayor exigencias en cuanto a la presentación de la publicidad convirtiéndose en un competidor potencial, ser miembros de la asociación es una condición indispensable para el progreso, prestando beneficios a las agencias de tal manera que tiene acceso a información y asesoramiento permanente, así como también a licitaciones.

En cambio que la promulgación de las reformas tributarias constituye una **AMENAZA** para la entidad haciendo que incremente sus costos por los impuestos como es el ISD (salida de divisas).

2.1.1.3. Entorno Económico

A) Producto Interno Bruto (PIB)

Es una medida agregada que expresa el valor monetario de la producción de bienes y servicios finales de un país durante un período normalmente, un año.

A medida comparativa en América Latina podemos ver que Ecuador al igual que otros países ha tenido una variación sobresaliente con tendencia al alza, como a continuación se presenta en la **Tabla 2.2.**

Tabla 2.2.
Crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB)
(Millones de dólares a precios constantes de 2000) Tasa de variación

Países	2008	2009	2010	2011
Colombia	3.5	1.5	4.3	5.3
<u>Ecuador</u>	<u>7.2</u>	<u>0.36</u>	<u>3.73</u>	<u>6.5</u>
Argentina	6.8	0.9	9.2	8.3
Bolivia	6.1	3.4	4.1	5.3
Brasil	5.2	-0.6	7.5	4.0
Chile	3.7	-1.7	5.2	6.3
México	1.5	-6.1	5.4	4.0
Perú	9.8	0.9	8.8	7.1

Fuente: Banco Central Del Ecuador 2008-2011; CEPAL 2011
Elaborado por: Andrea Rodríguez

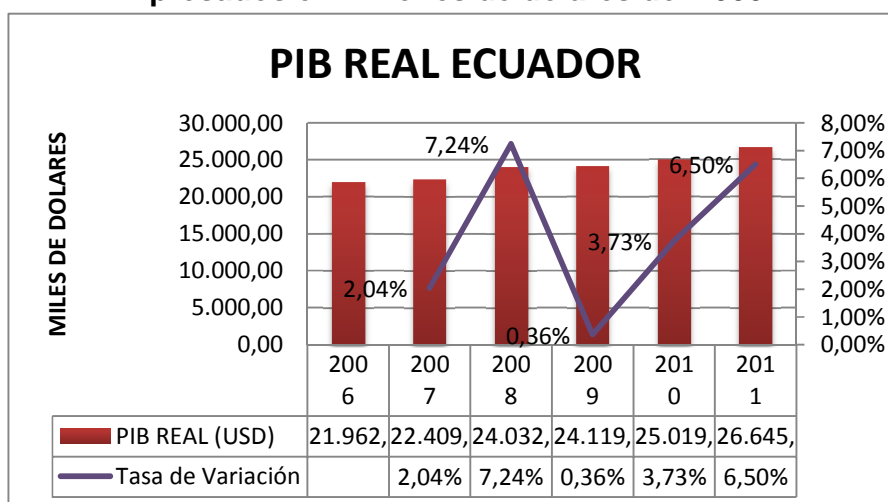
Como podemos observar en el 2009 todos los países se vieron afectados por la crisis internacional, es así que Ecuador obtiene únicamente un 3.6% de crecimiento con respecto al año anterior.

En el Ecuador el crecimiento promedio del PIB fue del 4,5% anual en los primeros 2 años de gobierno del presidente Rafael Correa, contribuyendo a reducciones significativas en el desempleo, y la pobreza extrema durante el período.

El crecimiento hubiera sido de manera significativa más alto, pero por motivos como el declive del sector privado petrolero, donde la producción cayó en un 8,93 por ciento por año durante estos años.

Sin embargo el PIB creció el 6,5% en este año, respecto al mismo período en el 2010 como se muestra en el **grafico 2.1**

Grafico 2.1
Producto Interno Bruto Real (PIB)
Expresados en millones de dólares de 2.000

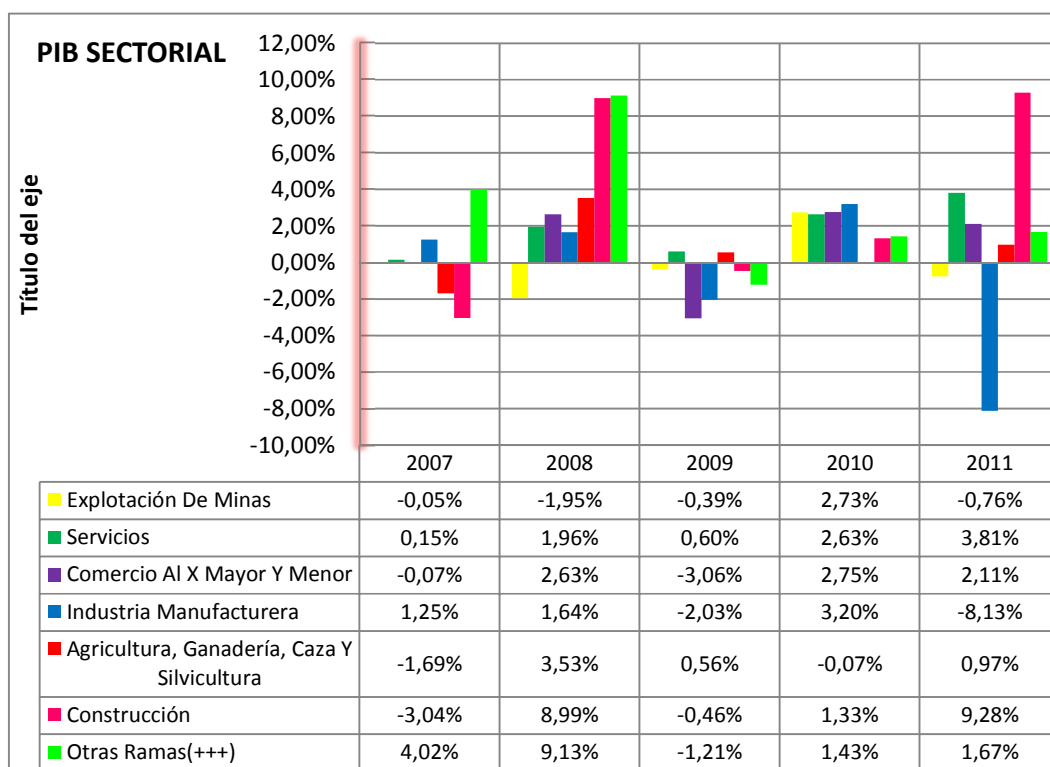


Fuente: Banco Central Del Ecuador 2008-2011; CEPAL 2011
Elaborado por: Andrea Rodríguez

El PIB ha venido incrementando en los últimos años, en el 2007 se registró un PIB de \$22.409 millones lo que representa un incremento de 2,04% con respecto al 2006, en el 2008 se manifestó un incremento de 7,24% entre tanto que en el año 2009 la crisis internacional afecto de manera que solo obtuvo un crecimiento de 0,36%.

Para el 2010 el PIB fue de \$25.019 millones creciendo un 3,73% con respecto al año anterior, mostrando una tendencia al alza de manera favorable, es así que para el 2011 se presentó un PIB de \$26.646 millones con una variación del 6,5%.

Grafico 2.2
PIB SECTORIAL 2006-2011



Fuente: Banco Central Del Ecuador 2008-2011; CEPAL 2011

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Como podemos observar el PIB sectorial ha registrado alzas y bajas en los últimos años, sin embargo los sectores más destacados son: la construcción y sus relacionados, el sector de los servicios y de comercio tanto al por mayor como al por menor.

De acuerdo al Censo Económico realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) el número de empresas en el país los negocios se han incrementado a 541.889 negocios de distinto tipo, y el 90% de ellos, serían microempresas.

Conclusión:

Tomando en consideración la variación del PIB global del último año, y el aumento de empresas en el país, ICONIC S.A. tiene una **OPORTUNIDAD**, además que al incrementar el PIB en el sector de la construcción en 9,28%, la entidad puede captar nuevos clientes en éste sector, al igual que en los de servicios y comercio con 3,81% y 2,11% respectivamente en su incremento.

En general el PIB ha incrementado paulatinamente, lo que nos quiere decir que ha incrementado la producción nacional, y teniendo en cuenta la importante participación de la producción no petrolera, en la actualidad todos los negocios ven la necesidad de ser reconocidos en el mercado en el que se desenvuelven, a través de la publicidad.

B) Inflación

La inflación, en economía, es el incremento generalizado de los precios de bienes y servicios durante un período de tiempo determinado. Cuando el nivel general de precios sube, cada unidad de moneda alcanza para comprar menos bienes y servicios. Es decir que la inflación refleja la disminución del poder adquisitivo de la moneda: una pérdida del valor real del medio interno de intercambio y unidad de medida de una economía.

De acuerdo a la información publicada por la CEPAL, la inflación en América Latina y el Caribe se situará alrededor del 7,5 por ciento en el año 2011, tras alcanzar el año pasado un 6,6 por ciento, En su Estudio Económico 2010-2011, presentado en Santiago de Chile, el organismo regional indica que el año pasado Argentina, Jamaica, Trinidad y Tobago y Venezuela registraron tasas de inflación superiores al 10%.

Venezuela registró la cifra más alta de la región, con un 27,4%., pudimos apreciar en la **Tabla 2.3**, el comportamiento de la inflación en los últimos años en América latina.

Tabla 2.3.
Índices de Precios al Consumidor – Inflación

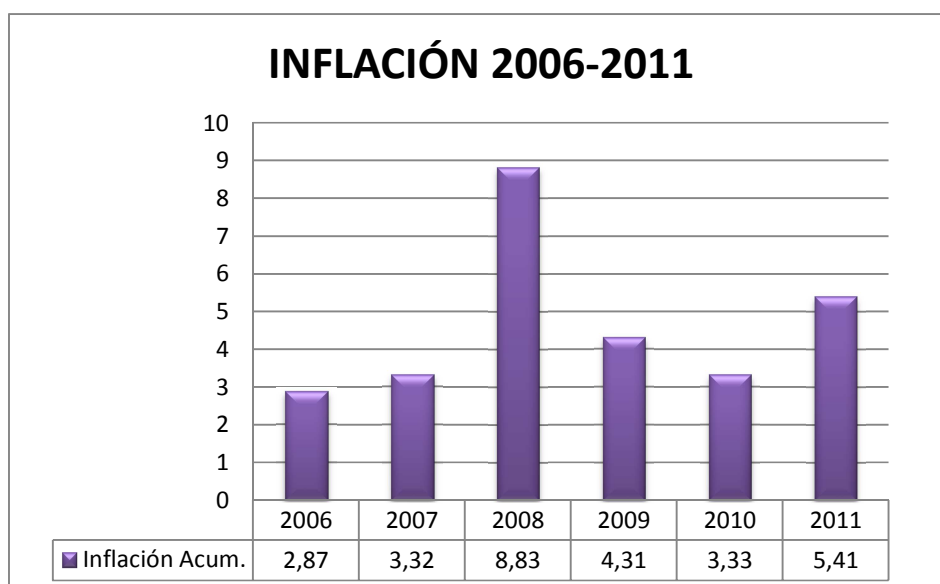
AMERICA LATINA					
INFLACION 2006-2011					
	2007	2008	2009	2010	2011
ARGENTINA	8,8	8,6	6,3	9,6	10,02
BRASIL	3,6	5,7	4,9	4,8	6,64
CHILE	4,4	8,7	1,5	1,3	2,27
COLOMBIA	5,5	7	4,2	2,2	3,29
ECUADOR	3,32	8,83	4,31	3,33	5,41
MEXICO	4	5,1	5,3	3,8	3,57
PERU	1,8	5,8	2,9	1,5	4,46
VENEZUELA	18,7	31,4	28,6	27,9	25,4

Fuente: INCEC, Ecuador. Anuario Estadísticas CEPAL 2010; Institutos de Estadística de cada país. 2006, 2011.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

El comportamiento de la inflación en el país, en el período 2006 – 2011, se presenta a continuación en la siguiente gráfica.

Gráfico 2.3.
EVOLUCIÓN DE LA INFLACIÓN ECUADOR



Fuente: Banco Central del Ecuador, Cifras Económicas 2006- 2011.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

La inflación en el 2006 fue de 2,87% disminuyendo al 3,32% para el 2007, el comportamiento de la inflación fue muy variable desde el 2007 al 2009; entre las causas para que en el 2008 la inflación se dispare al 8,83% fueron: la inversión pública, aumento de los precios de los alimentos y petróleo, incremento de las importaciones y cambios climáticos.

El gobierno mediante decretos para el incremento de salarios, manejo una estrategia equivocada que incremento el porcentaje de subempleo, tomando también en cuenta que se llevó a cabo la eliminación de la tercerización.

Para el año 2009, la inflación acumulada fue de 4,31% con un salario de US\$ 240,00; para el año 2010 la inflación fue de 3,33%.

Para el 2011, la inflación acumulada se ubicó en 5,41%, valor superior con relación al mismo período del año inmediato anterior. Las principales causas para el incremento de la inflación en ese año fueron los siguientes:

- Incremento de precios en materias primas, haciendo que suban los productos importados
- Incremento del gasto público, creando una mayor introducción de circulante en el mercado interno, manteniendo elevada la demanda de bienes y servicios.
- El mercado especulativo hizo que los precios se eleven los precios por el nuevo impuesto a la salida de divisas, importación de autos,

equipos, llantas, etc., así también al acuerdo de precios en productos nacionales.

Conclusión:

Las fluctuaciones en los niveles de precios de bienes y servicios representa una **AMENAZA** para ICONC S.A., ya que al incrementar los precios en los insumos, sueldos y salarios, honorarios; incrementa el costo para la creación de publicidad, por lo tanto una menor demanda del servicio.

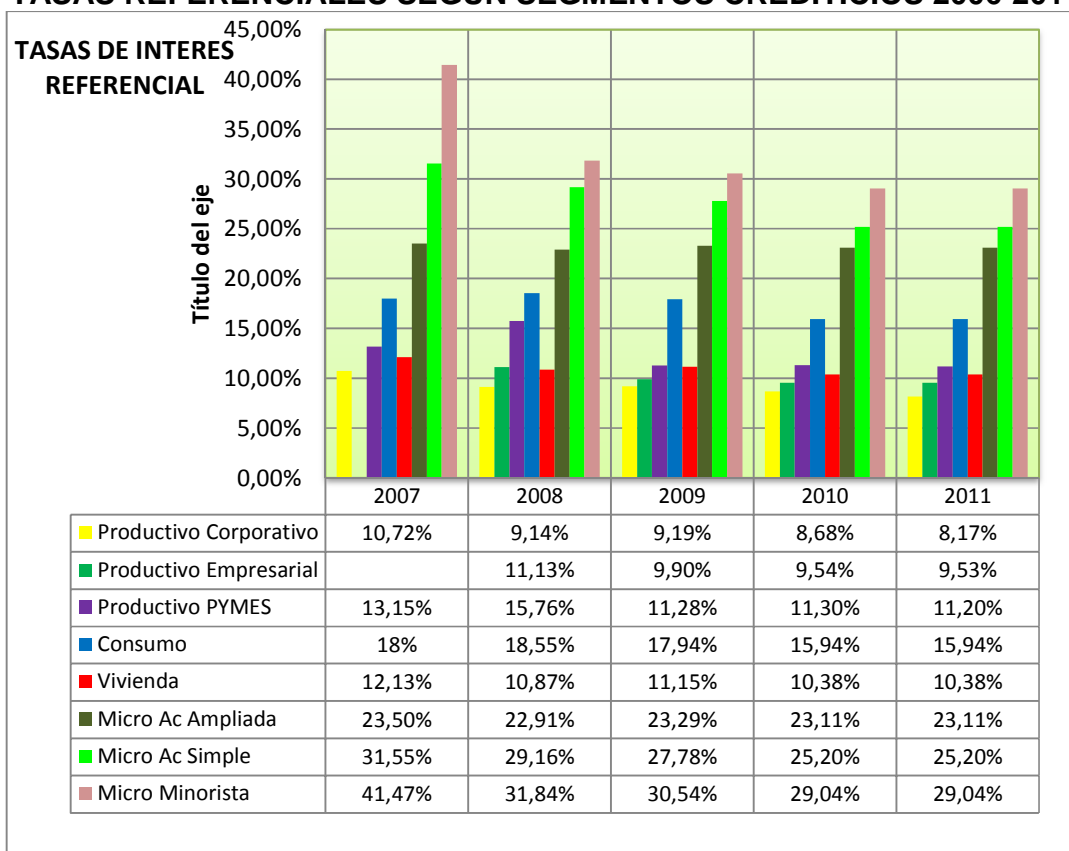
C) Tasas de Interés

La tasa de interés o tipo de interés es el porcentaje al que está invertido un capital en una unidad de tiempo, determinando lo que se refiere como "el precio del dinero en el mercado financiero".

En términos generales, a nivel individual, la tasa de interés expresada en porcentajes representa un balance entre el riesgo y la posible ganancia u oportunidad de la utilización de una suma de dinero en una situación y tiempo determinado.

Las tasas de interés efectivas referenciales publicadas por el Banco Central del Ecuador, muestran reducciones en todos los segmentos de crédito, en el periodo 2007-2011, como se muestra en el **gráfico 2.4**

Gráfico 2.4.
TASAS REFERENCIALES SEGÚN SEGMENTOS CREDITICIOS 2006-2011



FUENTE: Cifras Económicas Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Andrea Rodríguez

Conclusión:

Las tasas de interés en todos los sectores experimentan tendencias a la baja en el periodo 2007-2011, sin embargo es preciso recalcar que las tasas de interés en el sector PYMES que para el 2011 se registró una tasa del 11,20% siendo una **OPORTUNIDAD** para ICONIC S.A. ya que puede acceder para financiamientos con costos financiero menores, así también las empresas en el Ecuador pueden tener mayor acceso a financiamiento para contratar campañas de publicidad, siendo los anuncio un requerimiento para ganar mayor mercado.

D) Riesgo País (EMBI Ecuador)

“El concepto de riesgo país, hace referencia a la probabilidad de que un país, emisor de deuda, sea incapaz responder a sus compromisos de pago de deuda, en capital e intereses, en los términos acordados.”⁹

En el riesgo país se utilizan factores económicos como son desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticos y financieras.

El EMBI se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella reflejada las tendencias de los bonos del tesoro de los Estados Unidos.

De manera general a noviembre de 2011 se reflejan los siguientes porcentajes entre los países con mayor riesgo país, Venezuela encabeza esta lista con 1287 puntos, seguido de Argentina 941, nuestro país (Ecuador) con 838 puntos, de manera drástica vemos como existe una baja considerable a los países con un menor riesgo país como son: Brasil 229, México 228, Perú 227, Colombia 199 y Chile 168. **(Grafico 2.5)**

⁹ Montilla Florencia (2007), Diccionario de Economía, (<http://www.zonaeconomica.com/riesgo-pais>)

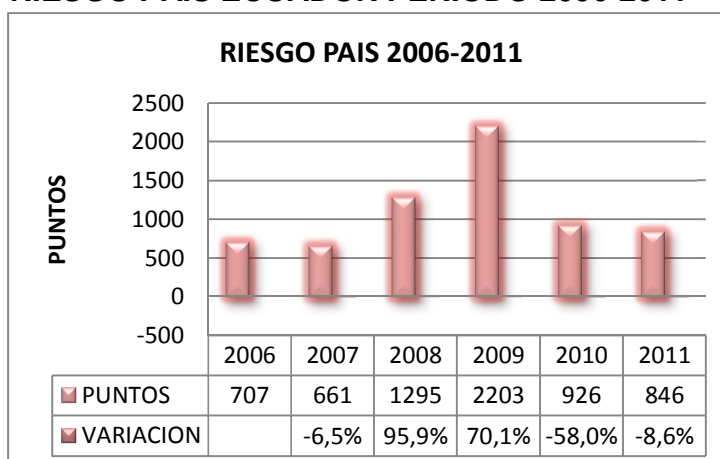
Grafico 2.5



Fuente y Elaboración: Cesla.com

Ecuador registra el siguiente comportamiento del Riesgo País en el periodo 2006-2011, en el 2009 presenta el mayor porcentaje con 2203 puntos, debido a la declaración que hizo el Presidente de La República, al anunciar que parte de la deuda externa q tiene el país es ilegítima y siendo así no será cancelada, en el siguiente gráfico se puede observar la variación porcentual que presenta el país en el periodo 2006 – 2011.

Grafico 2.6
RIESGO PAIS ECUADOR PERIODO 2006-2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Andrea Rodríguez

En el año 2010 el riesgo país bajó a 926 puntos, de manera considerable, ya que el gobierno realizó recompra del 91% de la deuda externa, sin embargo para el 2011 aun mantenemos un riesgo país de 846 puntos siendo uno de los más altos en la región, ubicándonos como lo mencionamos anteriormente en el tercer lugar.

Conclusión:

Considerando el análisis realizado para ICONIC S.A, el riesgo país es una **AMENAZA**, ya que se desacelera el ingreso de capital extranjero al país, generando la pérdida de potenciales clientes que demandan servicios de publicidad.

E) Balanza Comercial

Es la expresión utilizada en macroeconomía, a nivel de los agregados económicos y monetarios, es la diferencia que existe entre las exportaciones y las importaciones de un país en un determinado período.

La Balanza Comercial es favorable o activa cuando las exportaciones realizadas superan a las importaciones; del mismo modo, cuando existen saldos negativos, se habla de una balanza desfavorable o pasiva.

La balanza comercial a los últimos tres años presenta déficit, -275,45 en el 2009, -1863,53 en el 2010, -600,60 en el 2011, debido principalmente al comportamiento negativo que muestra el sector no petrolero, que importa más bienes y servicios en comparación a sus exportaciones.

Tabla 2.4.
VARIACIÓN DE LA BALANZA COMERCIAL
Período 2006 – 2011

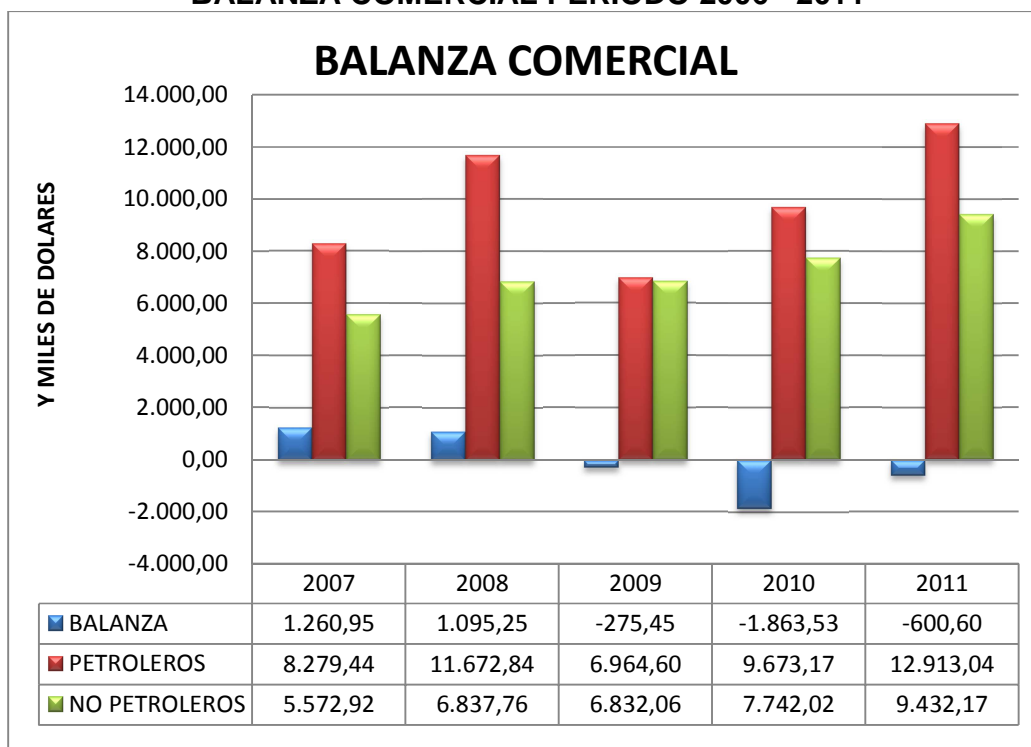
<u>BALANZA COMERCIAL (En miles de dólares)</u>					
	2007	2008	2009	2010	2011
Exportaciones Totales	13.852,36	18.510,60	13.796,66	17.415,19	22.345,21
Petroteras	8.279,44	11.672,84	6.964,60	9.673,17	12.913,04
No Petroteras	5.572,92	6.837,76	6.832,06	7.742,02	9.432,17
Importaciones Totales	12.591,41	17.415,35	14.072,11	19.278,72	22.945,81
Bienes De Consumo	2.789,15	3.852,04	3.070,29	4.116,47	4.742,92
Materias Primas	4.031,54	5.831,36	4.674,92	5.914,77	7.231,02
Bienes De Capital	3.161,63	4.501,47	3.926,66	5.129,10	5.844,62
Combustibles Y Lubricantes	2.606,32	3.217,46	2.333,80	4.042,82	5.086,54
Diversas	2,77	13,02	66,44	75,56	40,71
<u>Balanza Comercial Total</u>	<u>1.260,95</u>	<u>1.095,25</u>	<u>-275,45</u>	<u>-1.863,53</u>	<u>-600,60</u>
Balanza Comercial Petrolera	5.673,12	8.455,38	4.630,80	5.630,35	7.826,50
Balanza Comercial No Petrolera	-4.412,17	-7.360,13	-4.906,25	-7.493,88	-8.427,10

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Andrea Rodríguez

En la **Tabla 2.4.**, se puede observar el comportamiento de la Balanza Comercial en el periodo 2007 – 2011, y en el gráfico 2.7 se puede observar el comportamiento para el mismo periodo antes mencionado.

Gráfico 2.7
BALANZA COMERCIAL PERIODO 2006 - 2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaboración: Andrea Rodríguez

Conclusión:

La Balanza Comercial no ha tenido un buen resultado en los últimos años, a pesar de que existe un déficit significativo, para el 2011 se puede ver que la balanza ha mejorado, siendo una **OPORTUNIDAD** para ICONC S.A. ya que los ingresos no petroleros están incrementando dando una oportunidad para a que los productos nacionales tengan mayor aceptación en el extranjero, es así que las empresas necesitaran de mayor reconocimiento para lo cual deberán contratar servicio de publicidad adecuada.

2.1.1.4. Entorno Tecnológico

Uno de los factores de mayor efecto sobre el entorno es la tecnología. La ciencia proporciona el conocimiento y la tecnología lo usa. Tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Sin embargo su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y servicios.

La repercusión de la tecnología se manifiesta en nuevos productos, nuevas máquinas, nuevas herramientas, nuevos materiales y nuevos servicios. Algunos beneficios de la tecnología son: mayor productividad, estándares más altos de vida, más tiempo de descanso y una mayor variedad de productos.

Es necesario mencionar que la tecnología debe utilizarse con responsabilidad social y ambiental, se debe tomar en cuenta los beneficios de la tecnología contra los problemas que conllevan estos avances; se requiere un enfoque equilibrado que la aproveche y al mismo tiempo disminuya algunos de sus efectos colaterales indeseables.

“Las tecnologías de la información y comunicación no son ninguna panacea ni fórmula mágica, pero pueden mejorar la vida de todos los habitantes del planeta. Se disponen de herramientas para llegar a los objetivos del desarrollo del milenio, de instrumentos q harán avanzar la causa de la libertad y la democracia, y de los medios necesarios para propagar los conocimientos y facilitar la comprensión mutua”¹⁰

10 Kofi Annan, Discurso en la Organización de Naciones Unidas, Ginebra 2010

Los mayores avances tecnológicos que ha tenido la sociedad en los últimos años son los medios de comunicación, transporte y medicina.

- Los avances en comunicación es uno de los más importantes que tenemos hoy en día, antes las personas para poder comunicarse tenían que recurrir a un telegrama que tardaba días en llegar, ahora con el internet se puede enviar correos electrónicos que tardaran menos de 30 segundos en comunicar al destinatario, o realizar una llamada a cualquier parte del mundo. Dentro de este rango se encuentra la publicidad un medio de comunicación, que permite llegar al cliente de manera indirecta, dejando conocer el producto o servicio que presta determinada empresa.
- Los avances en el transporte han sido de mucha ayuda para la humanidad entera, muchas personas tardaban días o meses enteros en llegar de un lugar a otro, ahora tanto de manera terrestre, aérea y marítima han desarrollado mejoras que proporcionan mayor rapidez para trasladarse.
- La medicina a evolucionada mucho, hace pocos años atrás no existían equipos sofisticados como los que existen ahora, que incluso se puede realizar estudios inimaginables para curar enfermedades que se pensó que nunca se iban a curar, incluso hasta la medicina ha cambiado mejorando sus cualidades curativas.

- También la tecnología ha influenciado mucho en la economía. Mucha gente encuentra mejores empleos, y tienen más oportunidad de mantener a su familia. Hace mucho tiempo la gente no tenía tantas opciones de trabajo como lo tienen ahora. Mucha gente antes tenía que trabajar en un solo lugar, porque no habían muchos empleos. Ahora hay miles de oportunidades para trabajos, aunque no todos son buenos, pero suficiente para vivir. Algunos ejemplos de empleos que utilizan la nueva tecnología son: animación digital, diseño gráfico, piloto, ingeniero electricista, ingeniero en computadoras y mucho más.

No solo es necesario mencionar que la tecnología cambia la forma de hacer negocios sino que también sus procesos en las denominadas tecnologías de información, que abarcan equipos, aplicaciones informáticas y las telecomunicaciones, de hecho estamos viviendo un nuevo tipo de sociedad llamada Sociedad de la Información o del Conocimiento, reemplazando así a la agraria e industrial.

Conclusión:

Una vez analizada la importancia de la tecnología en la actualidad, podemos decir que representa una **OPORTUNIDAD** para ICONIC S.A. ya que la tecnología cambia la publicidad y con esto la forma de hacer negocios, a manera que los avances tecnológicos ganan territorio también existe mayor oportunidad de captar clientes, así también ICONIC S.A. emplea de manera

indispensable la tecnología para brindar a sus clientes los resultados que necesitan, considerando también como **OPORTUNIDAD** ya q los clientes de la entidad tienen la necesidad de dar a conocer sus avances tecnológicos a los nuevos objetivos.

2.1.1.5. Entorno Socio – Cultural

El contexto social se compone de actitudes, formas de ser, expectativas, grados de inteligencia y educación, creencias y costumbres de las personas de un grupo o sociedad determinados.

El concepto de la responsabilidad social requiere que las organizaciones consideren las repercusiones de sus acciones sobre la sociedad.

En la actualidad, la educación, los negocios, las relaciones internacionales y las actividades habituales del ser humano tienen una estrecha relación con la Tecnología de la Información y Comunicación, que favorece al flujo de información y comunicación, siendo así que los medios de comunicación tienen la gran responsabilidad de difundir información oportuna y real.

La transformación radical que sufren los medios de comunicación no llega hasta su esencia, radio, prensa y tv, conservan su forma tradicional de comunicación pero adaptan y unifican sus formatos a la dinámica de la nueva plataforma digital, como el internet que es un elemento primordial de toda la multimedia en donde el individuo interactúa, pregunta, critica o debate.

En cuanto a preferencias de medios de comunicación en nuestro país existe aún la inclinación por los diarios impresos, según un reportaje publicado en el diario El Hoy, los diarios más aceptados en nuestro país son: El Comercio, El Universo, La Hora y el de mayor aceptación en cuanto a crónica roja El Extra; otro medio de comunicación muy concurrente es la radio, y como radios de mayor sintonía son: Sonorama, Exa, Francisco Estéreo, Radio Sucre, en la actualidad la población de los adultos mayores a 38 años de edad son quienes más optan por escuchar la radio, según la Superintendencia de Telecomunicaciones la radio se divide en las siguientes categorías:

Tabla 2.5
Categorías de Radio en Ecuador

Categorías de estación	Nº de Estaciones	%
Comercial Privada	991	85,4%
Servicio Publico	150	12,9%
Comunitarias	19	1,6%
TOTAL	1160	100%

Fuente: Superintendencia de Telecomunicaciones
(www.supertel.gov.ec)

Elaborado por: Andrea Rodríguez

De igual manera Alexa The Web Information Company, la televisión en el Ecuador con mayor rating y en un ranking 145 es Ecuavisa con un 20,36% de acogida, seguido por Teleamazonas en el ranking 203 del país, así mismo Gamavisión, TC televisión, y Ecuador TV, estos canales son de preferencia para tener información actual, sin embargo se divide de acuerdo a las clases sociales y tendencias políticas.

Por último el internet en la actualidad es uno de los medios de comunicación de mayor influencia, según las estadísticas acerca del uso de

Internet en Ecuador realizadas por la Superintendencia de Telecomunicaciones, a través de un sondeo a 435 usuarios de las diferentes provincias del país, el resultado fue el siguiente:

- Todos o casi todos los días: 65,06%
- Una vez por mes: 1,15%
- Un par de veces al mes: 0,69%
- Una vez por semana: 5,75%,
- Varias veces a la semana: 23,45%
- Varias veces al día: 3,91%

El internet a pesar de ser un medio accesible e independiente se encuentra muy relacionado con los medios de televisión, radio y diarios una página web donde se puede tener acceso sin tener que adquirir, sintonizar o encender un televisor.

Conclusión:

Las preferencias los medios de comunicación depende mucho de la clase social, nivel de educación y culturas que existe en el país, este entorno representa una **OPORTUNIDAD** para ICONIC S.A., ya que significa que tiene mayor diversidad para captar clientes y difundir publicidad, con responsabilidad social, ganando mayor aceptación en el medio.

2.1.1.6. Entorno Ambiental

La responsabilidad ambiental de una organización debe entenderse como un compromiso ético, asumido desde la dirección, y que puede implementarse mediante diversos instrumentos, dependiendo del grado de compromiso de la entidad con la preservación de su entorno natural y los medios a su alcance para cumplir sus metas ambientales.

Toda organización debe ser consciente del impacto ambiental que genera, y de la necesidad de reducirlo drásticamente en el menor tiempo posible.

Al tomar conciencia de la importancia de la preservación ambiental, las entidades están cumpliendo con un compromiso ético, ya que muchas de las empresas no consideran primordial este tema y les resulta muy cómodo asumir que los recursos naturales son insumo gratuito, inagotable o de fácil desecho, desde el punto de vista científico y económico atenta contra el desarrollo sostenible y el equilibrio de los ecosistemas.

Existen diferentes tipos de contaminación, la cual perjudica al medio ambiente, y contribuyen al impacto del calentamiento global, dentro de estos tipos se encuentra la contaminación global que está directamente relacionada con la publicidad. Generalmente los entes de control urbano como el Distrito Municipal de Quito, ha establecido reglas a cumplir para que la publicidad que se vaya a emitir de tal manera que el mensaje no tenga interferencia visual, que pueda distorsionar los componentes del entorno,

observamos también que la publicidad ha venido reproduciéndose, en una forma asombrosa, lo que representa un impacto negativo para el ambiente, a pesar de que la publicidad sea un medio que genere riqueza para las empresas.

Principales Causas de la Contaminación Visual

- Excesos de avisos publicitarios e informativos (luminosos o no) en forma de carteles en vías.
- Exceso de avisos publicitarios e informativos de programas en general por televisión
- Nuevas edificaciones o distorsiones en paisajes naturales que ahuyentan a los animales.
- Basurales que malogran el paisaje y pueden alejar el turismo.

¿Cómo afecta a nuestra salud la contaminación visual?

- Estrés
- Dolor de cabeza.
- Distracciones peligrosas (especialmente cuando conduce un vehículo).
- Accidentes de tránsito
- Problemas ecológicos (se alejan algunas especies y se rompe el equilibrio ecológico).

En lo que respecta responsabilidad ambiental en agencias de publicidad es necesarios que la publicidad ofrecida este dentro del marco legal, esta no debe mantener contenido que pueda persuadir al usuario a destruir el medio, publicidad que no contenga contaminación visual, esto se refiere a todo aquello que afecte o perturbe la visualización de sitio alguno o rompan la estética de una zona o paisaje, y que puede incluso llegar a afectar a la salud de los individuos o zona donde se produzca el impacto ambiental.

Conclusión:

El tema de responsabilidad ambiental es una **OPORTUNIDAD**, ya que uno de los principios para la entidad es respetar la identidad moral, social y ambiental, siendo así que ICONIC S.A. puede desarrollar publicidad acorde a las necesidades del cliente sin que estas afecten al medio ambiente, de igual manera se puede desarrollar publicidad ecológica, eliminando las vallas que requieren de mayor consumo de electricidad coadyuvando al incrementando del calentamiento global.

2.1.2. Micro-entorno

Está formado por todas aquellas variables sobre las que la organización puede influir o actuar de algún modo. El entorno específico, se refiere a la parte del entorno más próxima a la actividad habitual de la empresa, es decir, al sector o industria en el que la organización desarrolla su actividad.

2.1.2.1. Los Proveedores

Pocas empresas u organizaciones son totalmente autosuficientes y pueden disponer de todos los recursos que integran los productos que elaboran así como de los servicios adicionales que necesitan.

Para ICONIC S.A., los proveedores son directamente organizaciones que brindan servicios para asistir a la agencia, como son imprentas, asesores de publicidad, promotores de espacio público, video creadores, productores de música, en este grupo se incluyen: redactores y diseñadores gráficos, fotógrafos, estudios de grabación, despacho de servicios de computación, investigación de mercado, casa productoras, consultores de mercadotecnia, venta por teléfono, consultores de relaciones públicas, entre los proveedores con los que cuenta la organización tenemos :

- a) Proveedores para generar la publicidad, entre estos se habla de aquellos que ayudan a la realización de la publicidad como son imprentas estudios fotográficos, agencias productoras, para ICONIC S.A., como se muestra en la **Tabla 2.6** los proveedores se encuentran en la siguiente línea de participación.

Tabla 2.6.
Proveedores de ICONIC S.A. 2011

<u>PROVEEDOR</u>	<u>ACTIVIDADES</u>	<u>% PARTICIPACIÓN</u>
VISIÓN UNO	Producción De Comerciales,	55,96%
GONZÁLEZ CARRIÓN MARCO	Impresiones-Banners Estructuras	7,22%
PUBLIASESORES S.A.	Asesoría Para Calendarios, Dípticos, Etc.	6,95%
ZUBIRIA SAA LUIS	Impresiones de publicidad	6,59%
PRIMAL PRODUCCIONES S.A.	Edición De Material Para Video Publicidad	5,44%
VASCO VELOZ DINA SUSANA	MATERIAL POP: Acrílicos, Lonas, Accesorios Como Cd's, Cartucheras, Etc.	4,78%
IMPRENTA MARISCAL CIA.LTDA	Impresión Calendarios	2,89%
PURAIMAGEN CIA.LTDA	Impresión De Volantes, Afiches, Folletos, Adhesivos, Tarjetas.	2,47%
NORLOP THOMPSON ASOCIADOS	MEDIOS, Anuncios	1,36%
RIVAS ORQUERA LUIS	Cuñas Y Locución En Radio	1,31%
OQUENDO SANCHEZ SEBASTIAN	Fotógrafo, edición de fotografía	1,29%
EN LA MIRA	Monitoreo De Clientes	0,87%
CIENTO OCHENTA GRADOS PRODUCCIONES	Producción De Comerciales	0,72%
ORTIZ ARROBA JUAN GABRIEL	Creación De Videos	0,65%
FOTO UNO	Comerciales Aplicaciones Flotas	0,64%
PRODUMEDIA S.A.	Producción De Fotografía	0,46%
CAFEINA MUSIC- PRODUCTORA	Producción De Cuñas	0,14%
ALBAN JOSE	Impresión De Banners Construcción Animada	0,12%
GARCES POUT SERGIO	Locución Para Radio	0,07%
PAZMIÑO BUCHELI ADOLFO	Producción Fotográfica	0,05%
TOTAL		100%

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

El principal proveedor de ICONIC S.A. con un 55,96% de participación es **VISION UNO** que brinda servicios de edición y producción de comerciales, el segundo proveedor es **González Carrión Marco** con un 7,22% de participación y brinda el servicio de impresiones en banners, estructuras, lonas, entre otros.

- b)** Proveedores para transmitir la publicidad, como son los medios de comunicación, entre estos tenemos (**Tabla 2.6.1**):

Tabla 2.6.1.
Proveedores De Medios Para ICONIC S.A. 2011

<u>PROVEEDOR DE MEDIOS</u>	<u>PORCENTAJE PARTICIPACIÓN</u>
TELECUATRO GUAYAQUIL C.A.	43,71%
TELEVISORA NACIONAL COMPAÑÍA ANONIMA	28,69%
CORPORACION ECUATORIANA DE TELEVISION	27,60%
TOTAL	100%

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

El principal proveedor para transmisión de publicidad es TELECUATRO GUAYAQUIL C.A. con un porcentaje de 43,71%, seguido de TELEVISORA NACIONAL COMPAÑÍA ANONIM con 28,69% y CORPORACION ECUATORIANA DE TELEVISION con un 27,60%.

La contratación de proveedores ofrece mayores opciones y más flexibilidad en cuanto al acceso a los creativos más aptos así como una gama

de ideas más variadas que las que se pueda obtener en la empresa o en la agencia.

Conclusión:

Para el caso del análisis de los proveedores con los que cuenta ICONIC S.A. representa una **OPORTUNIDAD** ya que cuenta con una gran variedad de proveedores, permitiéndole diversificar sus tareas y evitando realizar altas inversiones en activos fijos como son equipos para las impresiones de publicidad.

2.1.2.2. Los Clientes

El servicio se vende a un cliente. Si no hay clientes, no hay ventas, y por lo tanto la empresa no tendría razón de ser. Por eso es muy importante conocer a los clientes, y esto se logra a través de una investigación de mercado que nos va a permitir conocer sus necesidades y definir las estrategias a utilizar.

ICONIC S.A. mantiene la siguiente línea de clientes, en el cuadro se puede observar el porcentaje de participación que representa para la entidad (**Tabla 2.7.**).

**Tabla 2.7.
Clientes ICONIC S.A. 2011**

CLIENTES	PARTICIPACION EN \$	PARTICIPACION EN %
MARESA S.A.	\$ 333.893,93	53,51%
ASEGURADORA DEL SUR S.A.	\$ 66.141,04	10,60%
HUMANA S.A.	\$ 42.987,73	6,89%
COCA COLA DE ECUADOR S.A.	\$ 39.456,48	6,32%
AURELIAN ECUADOR S.A.	\$ 29.240,62	4,69%
INVERSION Y DESARROLLO INVEDE S.A.	\$ 26.914,71	4,31%
MAREAUTO S.A.	\$ 18.609,47	2,98%
MAZMOTORS S.A.	\$ 15.897,02	2,55%
ANDES PETROLEUM ECUADOR	\$ 11.310,67	1,81%
CONTINENTAL TIRE S.A.	\$ 10.059,39	1,61%
ASERTEC S.A.	\$ 5.511,60	0,88%
ALIANZA COMPANIA DE SEGUROS	\$ 5.029,70	0,81%
CORPORACION FUNDEPIN	\$ 4.928,00	0,79%
CANELO S.A.	\$ 2.555,74	0,41%
NORLOP THOMPSON ASOCIADOS	\$ 2.200,80	0,35%
EDITORES NACIONALES SOCIEDAD ANONIMA ENSA	\$ 1.736,00	0,28%
AUTOSHARECORP.	\$ 1.661,64	0,27%
CENTRO MEDICO AMBULATORIO METROAMBULANCIA	\$ 1.680,00	0,27%
AIG METROPOLITANA CIA.DE SEGUROS Y REASEGUROS	\$ 1.141,56	0,18%
GPSTRACK S.A.	\$ 952,71	0,15%
KAWA MOTORS SA.	\$ 864,15	0,14%
SOCIEDAD CIVIL MENTU	\$ 610,18	0,10%
NIKKEI MOTORS S.A	\$ 268,99	0,04%
SOCIEDAD INDUSTRIAL RELI	\$ 266,92	0,04%
COMERCIALIZADORA DE LOS GRANADOS GRANADOCOMERC S.A.	\$ 76,27	0,01%

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado: Andrea Rodríguez

Los tres clientes más importantes para ICONIC S.A. es MARESA S.A. (comercializadora de vehículos) con un porcentaje de participación del 53,51%, seguido de ASEGURADORA DEL SUR S.A. con un 10, 60% y HUMANA S.A. con un 6,89%.

También existen nuevos clientes potenciales, relacionados con el incremento de negocios que se han establecido en el país.

Conclusión:

ICONIC S.A. ha logrado conseguir mercado muy importante en el campo de la publicidad, producción local e internacional de comerciales e televisión y piezas audiovisuales, en la actualidad la visión de todo negocio es llegar a ser reconocido, de manera que la publicidad es una opción para ganar clientes, para ICONIC S.A.

Sin embargo en un solo cliente, concentra el 53,52% de los ingresos lo que constituye una **AMENAZA** ya que si el cliente decide terminar relaciones comerciales con los servicios de publicidad ocasionaría una reducción significativa de los ingresos, sin embargo desde otro punto de vista en el entorno de los clientes también existe una **OPORTUNIDAD** para ICONIC S.A. ya que frente al incremento de negocios en el país, existen posibles clientes donde puede diversificar cuentas.

2.1.2.3. La Competencia

La existencia de competencia como principio rector de toda economía de mercado representa un elemento central no únicamente para el desarrollo económico sino también en el aspecto social. La competencia debe ejercerse con honestidad y limpieza de procedimientos sin desviaciones que son amenaza al negocio lícito que es la publicidad. A continuación se presenta las principales empresas que prestan el servicio de publicidad en el país (**tabla 2.8**).

Tabla 2.8.
Competencia ICONIC S.A. 2011

Nº	NOMBRE	SERVICIO	Ingresos	%
1	RIVAS & HERRERA PUBLICIDAD S.A.	promoción de productos, comercialización en el punto de venta, publicidad directa por correo y asesoramiento en marketing	26.865.411	16,28%
2	PUBLICITARIA CARIBA S.A.	Creación e inserción de anuncios en periódicos, revistas, programas de radio y de televisión, Internet y otros medios de difusión	20.112.759	12,19%
3	TACTICA PUBLICITARIA S.A. TACTISA	Promoción de productos, comercialización en el punto de venta, publicidad directa por correo y asesoramiento en marketing.	19.321.342	11,71%
4	CORPIDE CORPORACION PUBLICITARIA INTEGRAL DELTA C LTDA	Creación e inserción de anuncios en periódicos, revistas, programas de radio y de televisión, Internet y otros medios de difusión.	16.042.838	9,72%
5	GARWICH S.A.	Promoción de productos, comercialización en el punto de venta, publicidad directa por correo y asesoramiento en marketing.	13.287.277	8,05%
6	MAYOPUBLICIDAD ECUADOR S.A.	carteles, tableros, boletines y carteleras, decoración de escaparates, diseño de salas de exhibición, colocación de anuncios en Vehículos	11.230.225	6,81%
7	ONIERT S.A.	Creación e inserción de anuncios en periódicos, revistas, programas de radio y de televisión, Internet y otros medios de difusión.	8.943.073	5,42%
8	IPG MEDIABRANDS S.A.		8.939.483	5,42%
9	INDUVALLAS CIA. LTDA.	Creación y colocación de anuncios de publicidad al aire libre en: carteles, tableros, boletines y carteleras, decoración de escaparates, diseño de salas de exhibición,	7.273.518	4,41%
10	OPTIMIZACION DE MEDIOS DIRECTOS DEL ECUADOR OMD ECUADOR S.A.	Promoción de productos, comercialización en el punto de venta, publicidad directa por correo y asesoramiento en marketing	6.953.483	4,21%
11	MC CANN ERICKSON ECUADOR PUBLICIDAD SA		6.398.459	3,88%
12	LETRASIGMA C.LTDA.	Carteles, tableros, boletines y carteleras, decoración de escaparates, diseño de salas de exhibición,	5.940.678	3,60%
13	EDINA S.A.	Creación e inserción de anuncios en periódicos, revistas, programas de radio y de televisión, Internet y otros medios de difusión.	4.779.646	2,90%
14	PUBLICITAS COMPANIA ANONIMA DE PUBLICIDAD		4.546.091	2,76%
15	SERVICIOS DE PUBLICIDAD INTEGRAL CIA LTDA SERPIN		4.368.510	2,65%
	TOTAL		165.002.793	100%

Fuente: REVISTA EKOS <http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#>
Elaborado por: Andrea Rodríguez

La competencia intensa y vigorosa es legítima y saludable para el creciente desarrollo de los negocios en general, con los cuales está íntimamente vinculada la publicidad.

La competencia lleva a ICONIC S.A. a mejorar continuamente su eficiencia, en Ecuador existe un sinnúmero de empresas dedicadas a la publicidad, lo que representa gran competencia, y mayor exigencia para acaparar mercado

Conclusión:

La elevada competencia que tiene la empresa es una **AMENAZA** ya que va incrementándose paulatinamente con la apertura a mayor cantidad de empresas, empresas o negocios que no están regulados como en la actualidad la mayoría de los estudiantes de diseño gráfico están creando agencias de asesoría y producción publicitaria a menor costo.

2.2. ANÁLISIS INTERNO

“Al buscar aspectos claves internamente, lo que se busca es determinar los factores sobre los cuales se puede actuar directamente, cuando se emprende el análisis interno se deben considerar todos los aspectos que se manejan en la organización, recursos humanos, físicos, financieros, tecnológicos, y los riesgos, para determinar acciones correctivas”.¹¹

¹¹ López Carlos, Marketing Estratégico, Segunda Edición 2010

2.2.1. Área de Servicios

El servicio que brinda ICONIC S.A es de publicidad e imagen corporativa, el servicio no es promocionado para captar clientes la mayoría de ellos ha buscado los servicios que oferta la entidad, dentro del área están las Cuentas que actúa a modo de intermediario entre la agencia y el cliente, establece la relación con los responsables de publicidad del anunciante, coordina a las personas y empresas que intervienen y presenta los trabajos realizados, ICONIC S.A. posee una amplia gama de servicios publicitarios y para poder producirlos dentro del área se encuentran los siguientes departamentos:

- **Departamento creativo**, en el que se crea el mensaje de la campaña, traduciendo lo que se quiere transmitir al público en palabras, imágenes, colores, música, sonidos, etc. adaptados a cada medio de comunicación elegido.
- **Departamento de producción**, que resuelve artística y técnicamente la realización del mensaje, tanto a nivel gráfico como audio o audiovisual, de modo que pueda transmitirse a través de cada soporte publicitario.
- **Departamento de investigación**, encargado de proporcionar toda la información útil que sea posible obtener a fin de que los demás departamentos puedan apoyarse en ella y decidir consecuentemente la estrategia, la creatividad y el plan de medios óptimo para el cliente.

- **Departamento de medios**, que planifica cómo va a difundir la campaña, en qué medios y en qué espacios concretos va a aparecer para que pueda ser vista, leída, escuchada por el público al que se quiere llegar.
- **Departamento de tráfico**, que lleva a cabo una labor de control interno de los procesos que se ponen en marcha para realizar las diferentes campañas en las que trabaja la agencia, mejorando así la organización y la coordinación general.

El proceso dentro del área es el que se refleja en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.8.
Proceso del Servicio ICONIC S.A.



Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Conclusión

El área de servicios de ICONIC S.A. cuenta con un proceso definido donde se destaca las actividades a desarrollarse en cada departamento

para cumplir con la meta que es el satisfacer la necesidad del cliente, representando una **FORTALEZA** para la agencia.

2.2.2. Área Administrativa y Financiera

Para el análisis del área administrativa y financiera se realizó una entrevista al encargado de cada área de lo cual se pudo determinar lo siguiente:

La encargada del área cumple las funciones tanto administrativas y financieras, como son:

- Organizar y controlar la actividad financiera de la empresa, ingresos, egresos, movimientos, presentar la documentación legal y requerida en fechas establecidas por los organismos de control, contribuir al proceso de elaboración de la planificación y la dirección hacia los objetivos, tomando en consideración las políticas de la entidad; coordinar y controlar las actividades que a su responsabilidad se encuentren un plan de negocios y de los presupuestos de la empresa.
- Realizar la gestión de pagos, mediante la emisión cheques del Banco de Guayaquil previamente numerados con su respectivo comprobante de egreso su respectiva autorización, a pesar de eso la persona inmediata superior jerárquicamente la mayor parte del tiempo permanece fuera de la entidad de tal manera que la responsabilidad de generar egresos queda sobre la contadora.

- Se realizan presupuestos de ingresos y gastos para cada periodo contable, sin embargo no se realizan las comparaciones entre lo real y lo presupuestado para determinar incrementos o egresos no considerados.
- No cuentan con una normativa interna, como procedimientos financieros aprobados, es así que se trabaja en base a la experiencia del cargo.
- El sistema de información financiera para los registros contables que se maneja en ICONIC S.A. es SADCOR.
- No existen manuales, diseño de estrategias, planeación financiera y no cuentan con políticas de financiamiento y endeudamiento.
- No se explota al máximo la tecnología que poseen y los conocimientos del personal existente para profundizar en la calidad del análisis económico-financiero que se presenta a la dirección de la empresa, donde no solo se expresen cifras sino que se emitan criterios y recomendaciones por parte del área financiera.
- ICONIC S.A. cuenta con un organigrama estructural de la entidad, sin embargo no existe la eficiente distribución del trabajo, que por el lado de operación es fuerte pero por el lado financiero administrativo no.
- ICONIC S.A. no cuenta con un organigrama funcional preestablecido, pero tienen claramente identificadas las actividades a desarrollar en cada puesto de trabajo.

- La gestión financiera de ICONIC S.A. persigue cubrir necesidades de corto plazo mediante fuentes de financiamiento a corto plazo disponible, gestionar las cuentas por cobrar y el riesgo que estas implican, prever y controlar los movimientos de entrada y salida de dinero de las cuentas de la empresa, asegurando una liquidez mínima para funcionar.
- En ICONIC S.A. no existe un departamento de Recursos Humanos, el proceso de reclutamiento del personal lo realizan las ejecutivas de cuenta según sea la necesidad que se presente de contratar un empleado, dentro del proceso las entrevistas las realizan, la ejecutiva encargada y el dueño de la entidad, en caso de no encontrarse en el país ésta se lleva a cabo a través de SKYPE.
- En cuanto a estabilidad laboral se puede determinar que en el área financiera y de creatividad no existe mayor rotación de personal, sin embargo en el puesto de ejecutivas de cuenta hay inestabilidad es así que la rotación en este puesto de trabajo es de dos a tres veces al año.

Conclusión

ICONIC S.A. no tiene una eficiente gestión administrativa financiera, representando una **DEBILIDAD** para la entidad.

2.2.3. Área de Ventas y Comercialización

En ICONIC S.A., el área de ventas está directamente relacionada con los directores y ejecutivos de cuenta, siendo responsabilidad directa de presentar los planes de la agencia para la publicidad requerida, incluyendo estimados de costos de los medios y cronogramas de transmisión y publicación de los anuncios para la aprobación del cliente.

La gran parte de los clientes de la agencia han llegado por recomendación de otros clientes, la entidad no sale a buscar clientes, no tiene una campaña publicitaria propia para dar a conocer los servicios que ofrece.

Puntos clave de venta para ICONIC S.A:

- Para grandes empresas es necesario someterse a una licitación para elegir la mejor propuesta en cuanto a calidad y costos.
- Una de las tácticas más usadas por la agencia es estudiar los errores de otras para darle solución al cliente y adquirir la tan deseada cuenta, haciendo que la rotación de cuentas sea muy frecuente y al mercado más dinámico.
- Presentar la credencial de ICONIC S.A. para cuando un producto prepara su entrada al mercado, informando al cliente quienes son, cuáles son sus fortalezas y su estilo.

El grupo de ejecutivos de cuenta se reúne las veces que sean necesarias, para determinar la estrategia para mejorar y alcanzar objetivos del departamento. En estas reuniones el creativo pregunta al planificador de

medios el producto a sacar se acopla a la estrategia de comunicación y si mediante éste se llegara al público escogido, cumpliendo las expectativas del cliente.

Luego de la implementación de la publicidad, se realiza un seguimiento para evaluar su contribución y si los resultados obtenidos contribuyeron a satisfacer la necesidad del cliente.

El proceso dentro del área es el que se refleja en el siguiente gráfico:

Gráfico 2.9.
Proceso de Venta ICONIC S.A.



Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Conclusión

El nivel de profesionalismo que existe en ICONIC S.A. es una **FORTALEZA**, ya que cuenta con un grupo de expertos en el área de comercio y marketing, pero sin embargo existe una **DEBILIDAD**, esto debido a que no

existe una investigación de mercado adecuada para acaparar más clientes, así como también promoción de sus servicios.

2.3. Análisis FODA

Es un análisis de la situación interna t externa de la entidad, donde se van estudiar factores externos que nos muestran las oportunidades y las amenazas siendo estas no controlables, así también factores internos que nos mostraran las debilidades y fortalezas de la entidad siendo variables controlables.

2.3.1. Matriz de Análisis Externo

Luego del análisis realizado para ICONIC S.A. se presentan las siguientes oportunidades y amenazas:

2.3.1.1. Matriz de Oportunidades

**Tabla 2.10.
Matriz de Oportunidades**

<u>OPORTUNIDADES</u>				
Nº	Análisis Externo	Impacto		
		Alto	Mediano	Bajo
Macro-Entorno				
Político				
O1	Acceso a campañas publicitarias estatales	X		
Legal				
O2	Competencia sea leal y debidamente regulada			X
O3	Incentiva a tener mayor exigencias en cuanto a la presentación de la publicidad convirtiéndose en un competidor potencial,		X	
O4	Miembros de la asociación, beneficios a las agencias de tal manera que tiene acceso a información y asesoramiento permanente, así como también a licitaciones.	X		
Económico				
O5	PIB: captar nuevos clientes en los sectores que han crecido	X		
O6	Tasas de interés accesibles para financiamiento	X		
O7	Balanza Comercial: incremento de ingresos no petroleros, mayor aceptación en el extranjero los productos nacionales.		X	
Tecnológico				
O8	Captación de clientes a través de la tecnología	X		
Social				
O10	Preferencia de medios según cultura, con diversidad para difundir publicidad	X		
Ambiental				
O11	Destacar como una empresa que fomenta el cuidado al medio ambiente		X	
Micro-Entorno				
Proveedores				
O12	Diversificación de proveedores, evitando realizar altas inversiones en activos fijos como son equipos para las impresiones de publicidad.	X		
Clientes				
O13	Frente al incremento del negocio en el país, posibilidad de acceder a más clientes	X		

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Una vez determinado el impacto de las oportunidades para ICONIC S.A., se concluye que en el medio existen varias ventajas a las cuales se les puede sacar provecho para mejorar la situación actual de la entidad, como por ejemplo: el acceso a campañas publicitarias estatales, el crecimiento de nuevos sectores, tasas de interés a financiamiento accesibles, avances tecnológicos, y la preferencia de los medios de comunicación para difundir el mensaje de publicidad.

2.3.1.2. Matriz de Amenazas

**Tabla 2.11.
Matriz de Amenazas**

AMENAZAS				
Nº	Análisis Externo	Impacto		
		Alto	Mediano	Bajo
Macro-Entorno				
Económico				
A1	Inflación: fluctuaciones en los niveles de precios de bienes y servicios, incrementos en costos	X		
A2	Riesgo país: menor ingreso de capital extranjero al país, pérdida de potenciales clientes que demandan servicios de publicidad.		X	
Micro-Entorno				
Cientes				
A3	Concentrada participación de un solo cliente, Maresa	X		
Competencia				
A4	Elevado número de competidores tanto regulados e informales.	X		

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Tras la ponderación de impactos en la matriz de amenazas se determinó que: a nivel macro-entorno el riesgo país y la inflación son de mucho riesgo para ICONIC.S.A., en cuanto a clientes el tener una mayor participación

de un solo cliente es un alto riesgo ya que se podría terminar relaciones comerciales y perder la mayoría de los ingresos, y por último el alto nivel de competencia.

2.3.2 Matriz de Análisis Interno

Luego del análisis realizado para ICONIC S.A. se presentan las siguientes fortalezas y debilidades.

2.3.2.1. Matriz de Fortalezas

**Tabla 2.12.
Matriz de Fortalezas**

FORTALEZAS				
Nº	ANÁLISIS INTERNO	Impacto		
		Alto	Mediano	Bajo
Área De Servicios				
F1	Proceso claramente definido		X	
Área Administrativa Financiera				
F2	Cuenta con un sistema de información financiera (SADCOM)		X	
F3	Gestiona las cuentas por cobrar y el riesgo que estas implican, prever y controlar los movimientos de entrada y salida de dinero de las cuentas de la empresa.		X	
F4	Estabilidad laboral en el departamento financiero y de creatividad	X		
Área de Ventas y Comercialización				
F5	Cada director de cuenta tiene responsabilidad directa con el cliente	X		
F6	grupo de expertos en comercio y marketing	X		

Elaborado por: Andrea Rodríguez

2.3.2.2. Matriz de Debilidades

**Tabla 2.13
Matriz de Debilidades**

<u>DEBILIDADES</u>				
Nº	ANÁLISIS INTERNO	Impacto		
		Alto	Mediano	Bajo
Área Administrativa Financiera				
D1	Responsabilidad de manejo de fondos a una sola persona		X	
D2	No existe un análisis del presupuesto frente a las cifras reales	X		
D3	No cuentan con una normativa interna, como procedimientos financieros aprobados.	X		
D4	No existen: manuales, diseño de estrategias, planeación financiera, políticas de financiamiento y endeudamiento.	X		
D5	organigrama estructural no ha crecido en liga			X
D6	no existe un departamento de RRHH	X		
D7	Inestabilidad laboral en el área de ejecutivas de cuenta	X		
Área de Ventas y Comercialización				
D8	no se busca clientes nuevos, falta de promoción de los servicios ofertados	X		

Elaborado por: Andrea Rodríguez

2.3.2. Matriz FODA priorizada

Al realizar la ponderación de impactos a las variables internas y externas, se determina la siguiente Matriz FODA Priorizada.

Tabla 2.14
Matriz FODA priorizada

Nº	OPORTUNIDADES	Nº	AMENAZAS
O1	Acceso a campañas publicitarias estatales	A1	Inflación: fluctuaciones en los niveles de precios de bienes y servicios, incrementos en costos
O4	Miembros de la asociación acceso a información y asesoramiento permanente, así como también a licitaciones	A2	Menor ingreso de capital extranjero al país, pérdida de potenciales clientes
O5	Captar nuevos clientes en los sectores que han crecido	A3	Concentrada participación de un solo cliente, Maresa
O6	Tasas de interés accesibles para financiamiento	A4	Elevado número de competidores tanto regulados e informales.
O7	Incremento de ingresos no petroleros, mayor aceptación en el extranjero los productos nacionales.		
O8	Captación de clientes a través de la tecnología		
O10	Preferencia de medios según cultura, con diversidad para difundir publicidad		
O12	Diversificación de proveedores, evitando realizar altas inversiones en activos fijos		
O13	frente al incremento del negocio en el país, acceso a más clientes		
Nº	FORTALEZAS	Nº	DEBILDADES
F2	Cuenta con un sistema de información financiera (SADCOM)	D1	Responsabilidad de manejo de fondos a una sola persona
F5	Cada director de cuenta tiene responsabilidad directa con el cliente	D2	No existe un análisis del presupuesto frente a las cifras reales
F6	grupo de expertos en comercio y marketing	D3	Falta de normativa interna, como procedimientos financieros aprobados
		D4	Falta de manuales, diseño de estrategias, planeación financiera y no cuentan con políticas de financiamiento y endeudamiento.
		D6	no existe un departamento de RRHH
		D7	Inestabilidad laboral en el área de ejecutivas de cuenta

Elaborado por: Andrea Rodríguez

CAPITULO III

3. Análisis Financiero

El Análisis de los Estados Financieros nos muestra la trayectoria histórica y la situación actual de la misma, este análisis nos permite determinar problemas e iniciar acciones correctivas y preventivas, verificando la capacidad financiera de la entidad para cumplir con sus obligaciones, así mismo identificar oportunidades y tomar ventaja sobre ellas.

En este capítulo se va a realizar el análisis financiero de la empresa ICONIC S.A., de los períodos correspondientes a los años 2009, 2010 y 2011.

3.1. Análisis Horizontal

El análisis Horizontal es un procedimiento que consiste en comparar los estados financieros a ser analizados, de manera que se pueda determinar incrementos o disminuciones en un grupo de cuentas de un período a otro, permitiendo especificar cuáles de los resultados que merecen mayor atención ya que los cambios pueden ser significativos en la entidad.

3.1.1. Balance General

El análisis se realizará a los Balances Generales de los años 2009, 2010 y 2011 de la Empresa ICONIC S.A.

Tabla 3.1
Análisis Horizontal al Balance General 2009- 2010-2011
Valores en Miles De Dólares

<u>NOMBRE</u>	Periodos			Análisis Horizontal			
	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>Var. Absoluta 2009-2010</u>	<u>Var. Absoluta 2010-2011</u>	<u>Var. relativa 2009-2010</u>	<u>Var. relativa 2010-2011</u>
<u>ACTIVO</u>	257,87	425,53	338,46	167,66	- 87,07	65,02%	-20,46%
ACTIVO CORRIENTE	201,66	401,45	313,91	199,79	- 87,55	99,07%	-21,81%
Caja General	0,20	0,20	0,20	-	-	0,00%	0,00%
Bancos	- 8,30	38,50	4,47	46,80	- 34,03	363,86%	-88,39%
Cts. Y Doc. X C Clientes Cort	85,01	246,15	150,93	161,14	- 95,23	189,55%	-38,69%
Otras Cts. Y Doc. X C Corriente	79,14	59,00	33,60	- 20,14	- 25,40	-25,45%	-43,05%
Cuentas Por Cobrar Empleados	0,86	2,93	-	2,07	- 2,93	242,29%	-100,00%
Provisión Cuentas Incobrables	- 1,73	- 3,34	- 3,34	- 1,61	-	93,06%	0,00%
Impuestos Por Cobrar	43,72	57,96	61,60	14,24	3,64	32,56%	6,28%
Pagados Por Anticipado	2,76	0,05	66,45	2,71	66,40	-98,19%	132800,00%
ACTIVO FIJO	56,21	24,08	24,55	32,13	0,47	-57,16%	1,96%
Activo Fijo Tangible Depreciable	117,61	45,77	56,59	- 71,84	10,82	-61,08%	23,64%
Dep. Acum. Activos Fijos Tangi	- 61,40	-21,69	- 32,04	39,71	- 10,35	-64,67%	47,70%
<u>PASIVO</u>	169,00	258,22	254,30	89,22	- 3,92	52,79%	-1,52%
PASIVO CORRIENTE	158,70	258,22	226,53	99,52	- 31,69	62,71%	-12,27%
Cuentas Y Doc. Por Pagar Prov.	85,70	142,83	177,11	57,13	34,28	66,66%	24,00%
Obligaciones Con Insti. Fina	21,21	19,57	5,21	1,64	- 14,36	-7,73%	-73,38%
Obligaciones Con La Admin.	13,87	53,84	5,24	39,97	- 48,60	288,20%	-90,27%
Obligaciones X P Seguro Socia	23,00	11,86	26,95	- 11,14	15,09	-48,45%	127,26%
Obligaciones X P Con Empleo	14,92	29,08	0,82	14,16	- 28,26	94,91%	-97,19%
Beneficios Sociales X Pagar Prov.	-	1,04	11,20	1,04	10,17	-	980,95%
PASIVO LARGO PLAZO	10,30	-	27,78	10,30	27,78	-100,00%	
Obligaciones Con Instituc. Fin	-	-	25,34	-	25,34	-	-
Prestamos De Acci/Soc/Prop L.P.	10,30	-	2,15	10,30	2,15	0,00%	-
Pasivos Diferidos	-	-	0,29	-	-	-	-
<u>PATRIMONIO</u>	29,29	167,31	84,15	138,02	- 83,16	471,21%	-49,70%
Capital	0,80	0,80	0,80	-	-	0,00%	0,00%
Capital Suscrito Pagado	0,80	0,80	0,80	-	-	0,00%	0,00%
Reservas	-	-	0,40	-	-	-	-
Reserva Legal	-	-	0,40	-	-	-	-
Resultados	28,49	166,51	82,95	138,02	- 83,56	484,44%	-50,18%
Resultados Año Actual	52,33	92,40	- 9,05	40,07	- 101,45	76,57%	-109,79%
Resultados Años Anteriores	- 23,84	74,11	92,00	97,95	17,89	410,86%	24,14%
UTILIDAD	59,58	-	-	- 59,58	-	100,00%	
Total General	257,87	425,53	338,46	167,66	- 87,07	65,02%	-20,46%

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Análisis Financiero Horizontal Balance General

Períodos 2009-2010-2011

Al realizar un análisis detallado de los estados financieros como se muestra en la **tabla 3.1**, se establece que el activo total incrementó del 2009 al año 2010 en \$167,67 mil (65,02%), como consecuencia de un aumento del activo corriente en un 99,08% y una contracción de los activos fijos en -57,16%. Mientras que para el año 2011 se registra una disminución del activo total en -20,46%, debido a una reducción del activo corriente y cuentas por cobrar a clientes en -21,81% y 95,23% respectivamente.

En lo que respecta al Pasivo Total existe un incremento del 53,24% del año 2009 al año 2010, esto ocurrió por la mayor participación de las obligaciones a proveedores (67,56%), y la obligación con la administración, en el año 2011 los pasivos totales presentan una contracción de apenas -1,52% debido a que se cancelaron rubros como Obligaciones con la administración, instituciones financieras y empleados, a pesar de esto las obligaciones con los proveedores se han incrementado en un 24%.

El patrimonio ha venido experimentando cambios altos y bajos, debido a los resultados del ejercicio económico de cada año más no por el incremento en el capital de la entidad ya que éste se ha mantenido en \$0,80 mil. El patrimonio total del 2009 al 2010 registra un aumento de 471,20% por el favorable resultado de \$116,51 mil, mientras que para el año 2011 existe una contracción de -49,70% por la pérdida del ejercicio económico de \$ -9,05 mil.

3.1.2. Estado de resultados

A continuación se muestra el análisis horizontal al Estado de Resultados correspondientes a los periodos 2009-2010 y 2010-2011 de la Empresa ICONIC S.A., expresados en miles de dólares.

Tabla 3.2.
Análisis Horizontal al Estado de Resultados
Periodo 2009- 2010- 2011 Valores en Miles De Dólares

Nombre	Períodos			Análisis Horizontal			
	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>Var. Absoluta 2009-2010</u>	<u>Var. Absoluta 2010-2011</u>	<u>Var. relativa 2009-2010</u>	<u>Var. relativa 2010-2011</u>
INGRESOS	847,61	1.342,65	1.129,82	495,04	-212,83	58%	-16%
(-)Costos	116,36	502,62	516,15	386,26	13,53	332%	3%
(=)Margen Bruto	<u>731,25</u>	<u>840,03</u>	<u>613,67</u>	<u>108,78</u>	<u>-226,36</u>	<u>15%</u>	<u>-27%</u>
Gastos Operativos	603,46	595,72	557,67	-7,74	-38,06	-1%	-6%
Gastos Administrativos	603,46	584,17	555,54	-19,30	-28,62	-3%	-5%
Gastos De Ventas	0,00	11,56	2,12	11,56	-9,43		-82%
Utilidad En Operación	<u>127,79</u>	<u>244,31</u>	<u>56,01</u>	<u>116,52</u>	<u>-188,30</u>	<u>91%</u>	<u>-77%</u>
Gastos Financieros Generales	2,03	3,70	3,89	1,67	0,19	82%	5%
Ingresos No Operacionales	-0,35	0,00	0,01	-0,35	0,01	100%	
Otros Gastos No Operacionales	65,83	46,77	61,15	-19,06	14,38	-29%	31%
Resultado Antes De Part. E Imp.	<u>59,58</u>	<u>193,84</u>	<u>-9,05</u>	<u>134,25</u>	<u>-202,87</u>	<u>225%</u>	<u>-105%</u>
15% Trabajadores	8,94	29,08		20,14	-29,08	225%	-100%
Utilidad Antes De Impuestos	50,99	164,76		113,77	-164,76	223%	-100%
25% Impuesto A La Renta	20,11	48,55		28,44	-48,55	141%	-100%
Utilidad Neta	<u>30,88</u>	<u>116,21</u>		<u>85,33</u>	<u>-116,21</u>	<u>276%</u>	<u>-100%</u>

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Análisis Financiero Horizontal Estado de Resultados

Período 2009-2010-2011

Es necesario recalcar que la actividad de ICONIC S.A. es prestar servicios en publicidad e imagen corporativa, a clientes en diferentes sectores, y contrata servicios como impresión y medios de transmisión de publicidad.

En el análisis realizado (**tabla 3.2.**) se puede observar que las ventas han tenido una evolución favorable con un crecimiento del año 2009 al año 2010 en \$ 495,04 mil, con un costo de ventas de \$386,26mil generando un incremento en el margen bruto de 108,78mil.

Para el año 2011 los ingresos por concepto de ventas disminuyen en -212,83% y un incremento del costo de ventas de \$13,53mil, como consecuencia existe una contracción en el margen bruto de \$-226,36mil. Cabe recalcar que por la naturaleza del negocio el costo ha experimentado un incremento más acelerado que el rubro de ventas.

En cuanto a los gastos operativos existió una contracción del año 2009 al 2010 de \$-7,74mil, y para el 2011 \$-38,06mil, esto debido a una mejor gestión en gastos. Existe un elevado porcentaje de gastos no operacionales en este caso no sustentados para deducciones tributarias del 2010 al 2011 un incremento de 31%.

El incremento de las ventas en el 2010 permitieron que se genere un resultado favorable en el ejercicio económico incrementando este rubro en

225%, para el 2011 como consecuencia de una disminución en las ventas y un incremento en los costos y gastos factores determinantes para que en este periodo se registre una pérdida de \$-9,05mil

3.2. Análisis Vertical

El análisis vertical permite determinar el peso de cada cuenta con el total de activos y pasivos, así como también sobre el total de las ventas o ingresos que ha tenido la entidad en determinado periodo.

3.2.1. Balance General

A continuación se muestra el análisis vertical realizado a los balances generales para el periodo 2009 - 2010 - 2011 de la empresa ICONIC S.A.

Tabla 3.3.
Análisis Vertical al Balance General
Periodo 2009 - 2010 - 2011 Valores en Miles De Dólares

<i>Nombre</i>	Periodos					
	<u>2009</u>	<u>%</u>	<u>2010</u>	<u>%</u>	<u>2011</u>	<u>%</u>
<i>ACTIVO</i>	257,87	100,00%	425,53	100,00%	338,46	100,00%
<i>Activo Corriente</i>	201,66	78,20%	401,45	94,34%	313,91	92,75%
Caja General	0,20	0,08%	0,20	0,05%	0,20	0,06%
Bancos	- 8,30	-3,22%	38,50	9,05%	4,47	1,32%
Cts. Y Doc. x Cob. Cliente Corr.	85,01	32,97%	246,15	57,85%	150,93	44,59%
Otras Cts. Y Doc. x Cob. Corr.	79,14	30,69%	59,00	13,87%	33,60	9,93%
Cuentas Por Cobrar Empleados	0,86	0,33%	2,93	0,69%	-	0,00%
Provisión Cuentas Incobrables	- 1,73	-0,67%	- 3,34	-0,78%	- 3,34	-0,99%
Impuestos Por Cobrar	43,72	16,96%	57,96	13,62%	61,60	18,20%
Pagados Por Anticipado	2,76	1,07%	0,05	0,01%	66,45	19,63%
<i>Activo Fijo</i>	56,21	21,80%	24,08	5,66%	24,55	7,25%
AcT. Fijo Tangible Depreciable	117,61	45,61%	45,77	10,76%	56,59	16,72%
Dep. Acum. Activos Fijos Tang.	- 61,40	-23,81%	- 21,69	-5,10%	- 32,04	-9,47%
<i>PASIVO</i>	169,00	65,54%	258,22	60,68%	254,30	75,14%
<i>Pasivo Corriente</i>	158,70	61,54%	258,22	60,68%	226,53	66,93%
Cuentas Y Doc. Por Pagar Pro.	85,70	33,23%	142,83	33,57%	177,11	52,33%
Obligaciones Instituciones Fina	21,21	8,23%	19,57	4,60%	5,21	1,54%
Obligaciones con La Admin.	13,87	5,38%	53,84	12,65%	5,24	1,55%
Obligaciones X Pagar Seg Socia	23,00	8,92%	11,86	2,79%	26,95	7,96%
Obligaciones X Pagar Empl.	14,92	5,79%	29,08	6,83%	0,82	0,24%
Beneficio Social X Pagar Provi.		0,00%	1,04	0,24%	11,20	3,31%
<i>Pasivo Largo Plazo</i>	10,30	3,99%	-	0,00%	27,78	8,21%
Obligaciones Instituciones Fina	-	0,00%	-	0,00%	25,34	7,49%
Prestamos Acci/Soc/Prop L.P.	10,30	3,99%	-	0,00%	2,15	0,64%
Pasivos Diferidos		0,00%		0,00%	0,29	0,09%
<i>PATRIMONIO</i>	29,29	11,36%	167,31	39,32%	84,15	24,86%
<i>Capital</i>	0,80	0,31%	0,80	0,19%	0,80	0,24%
Capital Suscrito Pagado	0,80	0,31%	0,80	0,19%	0,80	0,24%
Reservas		0,00%		0,00%	0,40	0,12%
Reserva Legal		0,00%		0,00%	0,40	0,12%
<i>Resultados</i>	28,49	11,05%	166,51	39,13%	82,95	24,51%
Resultados Año Actual	52,33	20,29%	92,40	21,71%	- 9,05	-2,67%
Resultados Años Anteriores	- 23,84	-9,24%	74,11	17,42%	92,00	27,18%
Total General	<u>257,87</u>	<u>100,00%</u>	<u>425,53</u>	<u>100,00%</u>	<u>338,46</u>	<u>100,00%</u>

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Análisis Financiero Vertical - Balance General

Período 2009 – 2010 - 2011

En base al activo total, para el año 2009 los activos corrientes representan un 78,20% lo que muestra que un alto porcentaje de participación de los exigibles como es: un 32,97% en cuentas por cobrar a clientes, y un 30,69% a cuentas por cobrar no relacionadas, en cuanto a los activos fijos representan un 21,80% del activo total.

Para el 2010 el 94,34% del total de activos representa el activo corriente, en este periodo se ha incrementado la cartera por cobrar a clientes siendo un 57,85%, en lo que respecta del activo fijo se disminuye considerablemente por la venta del vehículo, representando únicamente el 5,66% del total de los activos.

En el periodo contable 2011 los activos corrientes representan un 92,75% del total de activos, esto se debe a una disminución de la cartera representando un 44,59%, los activos fijos representan únicamente 7,25%.

Para el análisis del pasivo se toma como base el total pasivo más patrimonio, siendo así que para el 2009 los pasivos financian el 65,54% de los activos y el patrimonio el 11,36%. Los pasivos corrientes representan un 61,54% de su total, dentro de éstos las cuentas por pagar a proveedores representa el 33,23%, y el pasivo largo plazo tan solo un 3,99%.

En el 2010 el pasivo participa en el 60,68% y el patrimonio en el 39,32% en el financiamiento del activo. El pasivo corriente representa el 60,68% del total general, en este año el pasivo largo plazo se refleja en 0% ya que se ha cancelado la deuda que se tenía con el accionista Alzate.

Para el 2011 el porcentaje de los pasivos que financian al activo es de 75,14% y el porcentaje del patrimonio es de 24,86%. El pasivo corriente representa el 66,93% del total general, incrementando las cuentas por cobrar y siendo estas el 52,33%, en este periodo contable se adquiere financiamiento largo plazo con un 8,21% del total.

En este análisis se puede observar que el capital suscrito y pagado se mantiene para los dos primeros años de análisis representando apenas un 0,19% del total general, para el 2011 el capital representa un 0,24% ya que se registran reservas de 0,40 figurando un 0,12% del total general.

3.2.2. Estado De Resultados

En detalle (tabla 3.6) análisis vertical de los estado de resultados de la empresa ICONIC S.A. de los años 2009, 2010 y 2011

Tabla 3.4.
Análisis Vertical al Estado de Resultados
Periodo 2009 - 2010 - 2011 Valores en Miles De Dólares

Nombre	Periodos					
	<u>2009</u>	<u>%</u>	<u>2010</u>	<u>%</u>	<u>2011</u>	<u>%</u>
I N G R E S O S	847,61	100,00%	1.342,65	100,00%	1.129,82	100,00%
(-)Costos	116,36	13,73%	502,62	37,43%	516,15	45,68%
(=)Margen Bruto	731,25	86,27%	840,03	62,57%	613,67	54,32%
Gastos Operativos	603,46	71,20%	595,72	44,37%	557,67	49,36%
Gastos Administrativos	603,46	71,20%	584,17	43,51%	555,54	49,17%
Gastos De Ventas	0,00	0,00%	11,56	0,86%	2,12	0,19%
Utilidad En Operación	127,79	15,08%	244,31	18,20%	56,01	4,96%
Gastos Financieros Generales	2,03	0,24%	3,70	0,28%	3,89	0,34%
Ingresos No Operacionales	-0,35	-0,04%	0,00	0,00%	0,01	0,00%
Otros Gastos No Operacionales	65,83	7,77%	46,77	3,48%	61,15	5,41%
Resultado Antes De Participa. E Imp.	59,58	7,03%	193,84	14,44%	-9,03	-0,80%
15% Trabajadores	8,94	1,05%	29,08	2,17%	-	-
Utilidad Antes De Impuestos	50,99	6,02%	164,76	12,27%	-	-
25% Impuesto A La Renta	20,11	2,37%	48,55	3,62%	13,59	1,20%
Utilidad Neta	30,88	3,64%	116,21	8,66%	-	-

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Análisis Financiero Vertical Estado de Resultados Período 2009-2010-2011

En el análisis efectuado se refleja que para el 2009 el costo de ventas representa el 13,73% con relación al total de ventas, generando un margen bruto de \$731,25 mil participación que corresponde el 86,27% de las ventas, con lo que respecta a los gastos operativos el 71,20% del total de ingresos, siendo estos solo gastos administrativos.

La utilidad antes de impuestos y participación en relación a las ventas es de 7,03%, de los cuales el 1,05% es la participación trabajadores y

2,37% en impuesto a la renta generando una utilidad neta de \$30,88 siendo un 3,64% del total de las ventas.

Para el año 2010 de cada \$100,00 en ventas se determinó \$37,43 en costo de ventas, le deja un margen bruto de \$62,57. De cada \$100,00 de las ventas \$44,37 son gastos operacionales, generando una utilidad operacional de \$244,31mil siendo esto un 18,20% de las ventas.

La utilidad antes de impuestos y participación en relación a las ventas del 2010 es de \$193,84 lo que representa el 14,44%; con una participación a trabajadores de 2,71% y un 3,62% de impuesto a la renta, permitiendo generar una utilidad neta de \$116,21 es decir un 8,66% del total de ventas 2010.

En cuanto al año 2011 las ventas disminuyen por lo tanto los siguientes rubros: el costo es el 45,68% del total de ingresos, y el 54,32% corresponde al margen bruto. Los gastos operativos cubren el 49,36% de los ingresos representando más los gastos administrativos que los de ventas; un 4,96% de utilidad operacional, los gastos no operacionales en este caso gastos financieros son un 0,34% en lo referente al total; esto contribuye a que en este año se genere \$ -9,03 como pérdida del ejercicio representando un -0,80% del total de las ventas.

3.3. Análisis de Tendencias

Es una técnica de análisis de los estados financieros de la entidad, éste es de manera horizontal en el cual se toma un año base, a través del cual permita identificar el comportamiento ya sea de manera positiva como negativa de una cuenta o grupo de cuentas.

3.3.1. Balance General

En la Tabla 3.5 se presenta el análisis de tendencias de las cuentas más representativas del Balance general de ICONIC S.A.

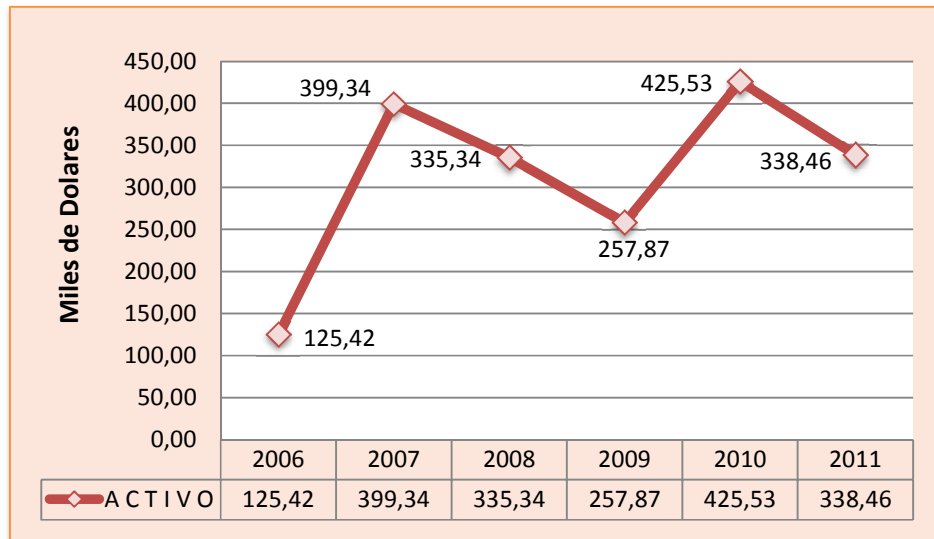
Tabla 3.5.
Análisis de Tendencias ICONIC S.A. Periodos 2006- 2011 Valores en Miles De Dólares

<u>CUENTA</u>	<u>PERIODOS</u>											
	<u>2006</u>	<u>%</u>	<u>2007</u>	<u>%</u>	<u>2008</u>	<u>%</u>	<u>2009</u>	<u>%</u>	<u>2010</u>	<u>%</u>	<u>2011</u>	<u>%</u>
ACTIVO	125,42	100,00%	399,34	318,41%	335,34	267,38%	257,87	205,61%	425,53	339,29%	338,46	269,86%
Activo Corriente	75,37	100,00%	362,01	480,34%	265,69	352,54%	201,66	267,57%	401,45	532,67%	313,91	416,51%
Activo Fijo	50,05	100,00%	37,33	74,59%	69,65	139,15%	56,21	112,30%	24,08	48,10%	24,55	49,05%
PASIVO	108,27	100,00%	409,53	378,26%	262,08	242,07%	169,00	156,10%	258,22	238,51%	254,30	234,89%
Pasivo Corriente	108,27	100,00%	409,53	378,26%	262,08	242,07%	158,70	146,58%	258,22	238,51%	226,53	209,23%
Pasivo Largo Plazo		100,00%					10,30		-		27,78	
PATRIMONIO	17,15	100,00%	-10,19	-59,42%	73,26	427,15%	29,29	170,78%	167,31	975,50%	84,15	490,66%
Capital	0,80	100,00%	0,80	100,00%	0,80	100,00%	0,80	100,00%	0,80	100,00%	0,80	100,00%
Resultados	16,35	100,00%	-10,99	-67,22%	72,46	443,15%	28,49	174,24%	166,51	1018,34%	82,95	507,33%
TOTAL GENERAL	125,42	100,00%	399,34	318,41%	335,34	267,38%	257,87	205,61%	425,53	339,29%	338,46	269,87%

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

**Gráfico 3.1.
Tendencias Activos ICONIC S.A.
Valores en Miles De Dólares**

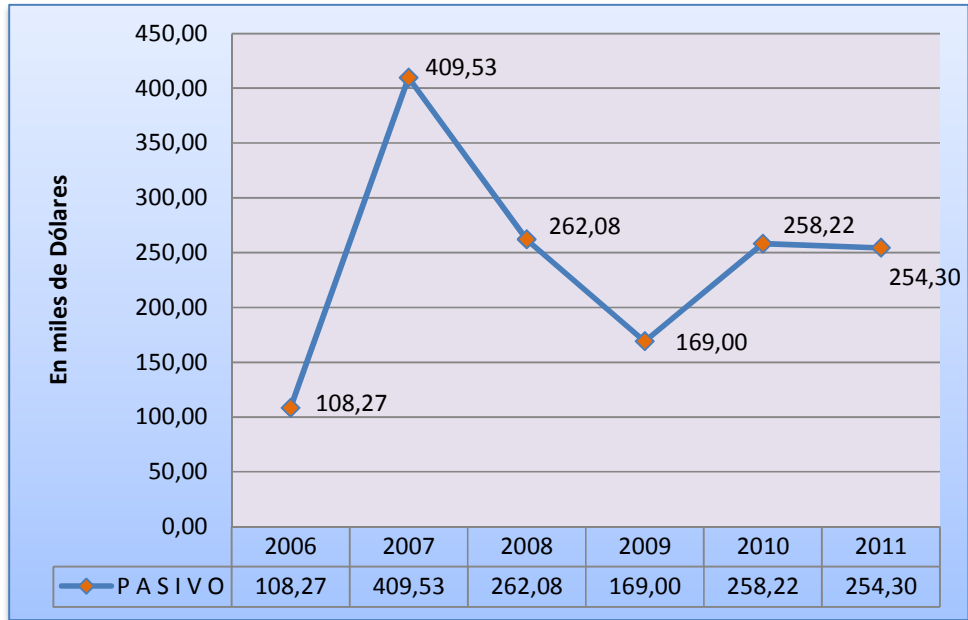


Fuente: ICONIC S.A.
Elaborado por: Andrea Rodríguez

La tendencia del total de activos es positiva tomando como referencia el año 2006 con \$125,42 mil al 2007 se incrementa un 318,41% (\$339,34 mil) se puede determinar que la empresa va creciendo, en todos los años con respecto al año base. Para el 2011 existe un aumento a \$338,46 mil lo que representa un 269,86% más con respecto al año inicial, todo esto debido a un incremento en la cartera de cobros a clientes.

En lo que se refiere al activo fijo ha tenido variaciones irregulares, es así que en el 2006 inicia con \$50,05 mil al 2007 disminuye a un \$37,33 mil, para el 2008 incrementa a un 139,15%, en el 2009 sube un 12,30% con respecto al año base. En los últimos años, decrecen los activos fijos en el 2010 \$24.08 mil (48,10%) y el en 2011 a \$24.55 mil (49,05%).

Gráfico 3.2.
Tendencias Pasivos ICONIC S.A.
Valores en Miles De Dólares



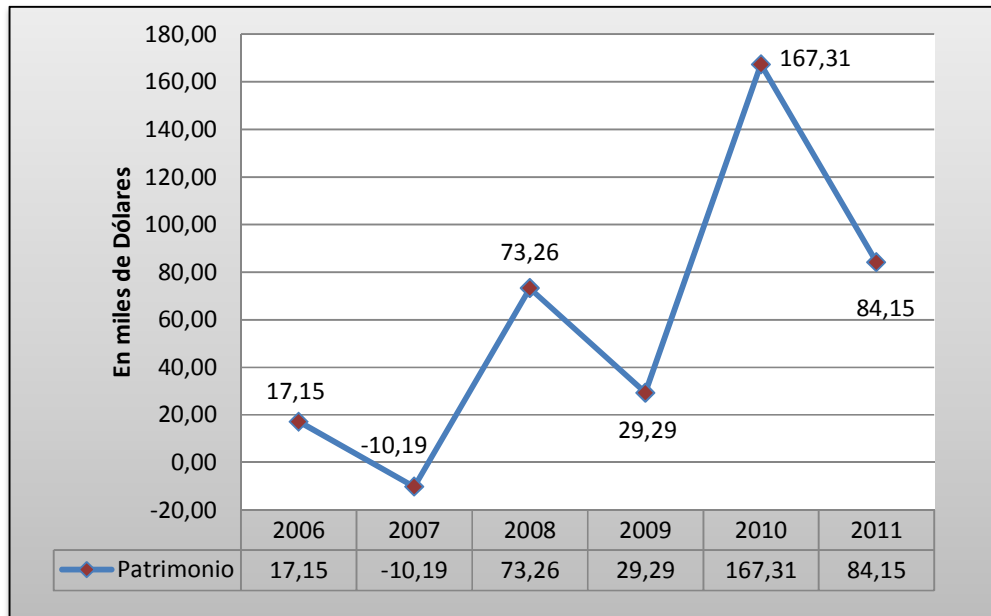
Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

El pasivo se ha incrementado de manera significativa para el año 2007 a \$409,53 mil por el incremento de proveedores locales, para la impresión y difusión de la publicidad, así como también por la deuda que mantiene con la administración tributaria. Para el 2008 disminuye a \$262,08 mil este es 142,07% más que el año base, en el 2009 sigue disminuyendo a \$169,00 mil y para el 2010 incrementa a \$258,22 mil.

En el 2011 registro un saldo de \$254,30 mil (234,89% del año base) por cuanto obtuvo un préstamo a largo plazo en una entidad financiera.

Gráfico 3.3.
Tendencias Patrimonio ICONIC S.A.
Valores en Miles De Dólares



Fuente: ICONIC S.A.
Elaborado por: Andrea Rodríguez

El patrimonio ha sufrido cambios fluctuantes para la entidad, como se puede observar en el gráfico, en los primeros años existe una caída de \$-10,19 mil debido a una pérdida de \$24,84 mil. Para el 2008 se incrementa a \$73,26 mil (327,15% más respecto al año base), gracias a una utilidad en el ejercicio de \$96,30 mil. En los últimos tres años, el patrimonio pasó de \$29,29 mil en el 2009 a \$167,31 mil, en el 2010 disminuye a 170.78% (\$29,29), y nuevamente se contrae a \$84,15 mil en el 2011, con relación al año base.

3.3.2. Estado de Resultados

En la Tabla 3.7 se presenta el análisis de tendencias de las cuentas más representativas del Estado de Resultados de ICONIC S.A.

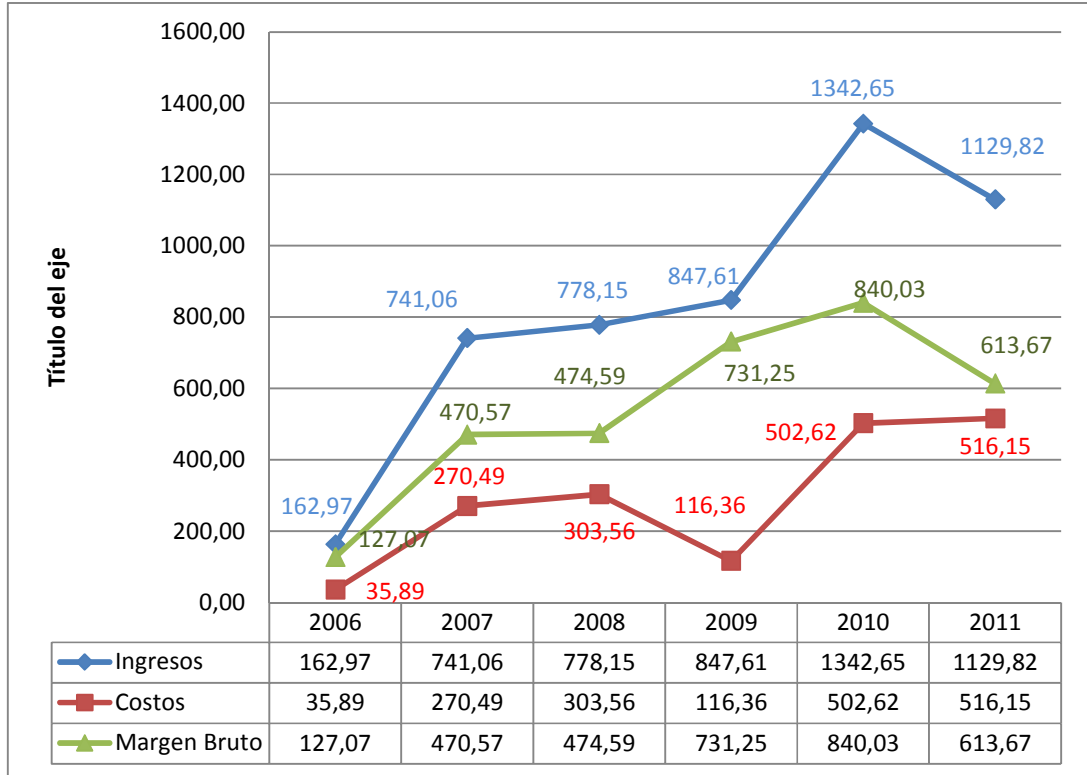
Tabla 3.6.
Análisis de Tendencias ICONIC S.A.
Periodos 2006- 2007- 2008-2009 - 2010 - 2011 Valores en Miles De Dólares

<u>NOMBRE</u>	<u>PERIODOS</u>											
	<u>2006</u>	<u>%</u>	<u>2007</u>	<u>%</u>	<u>2008</u>	<u>%</u>	<u>2009</u>	<u>%</u>	<u>2010</u>	<u>%</u>	<u>2011</u>	<u>%</u>
INGRESOS	162,97	100,00	741,06	454,73%	778,15	477,49%	847,61	520,12%	1.342,65	823,89%	1.129,82	693,29%
(-)Costos	35,89	100,00	270,49	753,62%	303,56	845,76%	116,36	324,20%	502,62	308,42%	516,15	1438,06%
(=)Margen Bruto	127,07	100,00	470,57	370,31%	474,59	373,48%	731,25	575,46%	840,03	515,47%	613,67	482,93%
Gastos Operativos	115,02	100,00	495,41	430,72%	301,36	262,00%	603,46	524,66%	595,72	365,55%	557,67	484,84%
Utilidad En Operación	12,05	100,00	-24,53	-203,49%	173,23	1437,22%	127,79	1060,22%	244,31	149,92%	56,01	464,66%
(+/-) Otros Ingresos y Gastos	-0,81	100,00	-0,32	39,14%	-1,29	0,92	-68,20	8420,25%	-50,47	-30,97%	-65,03	8028,90%
Resultado Antes De Participa. E Imp.	11,24	100,00	-24,84	-220,97%	171,94	1529,30%	59,58	529,97%	193,84	118,94%	-9,03	-80,31%
15% Trabajadores Utilidad Antes De Impuestos	1,69	100,00		0,00%	25,79	1529,30%	8,94	529,97%	29,08	17,84%		0,00%
25% Imp. A La Renta	9,56	100,00		0,00%	146,15	1529,30%	50,99	533,58%	164,76	101,10%		0,00%
	2,39	100,00		0,00%	36,54	1529,30%	20,11	841,73%	48,55	29,79%	13,59	568,82%
Utilidad Neta	7,17	100,00		0,00%	109,61	1529,30%	30,88	430,86%	116,21	71,31%		0,00%

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Gráfico 3.4.
Tendencias Ingresos, Costos y Margen Bruto
ICONIC S.A. Valores en Miles De Dólares

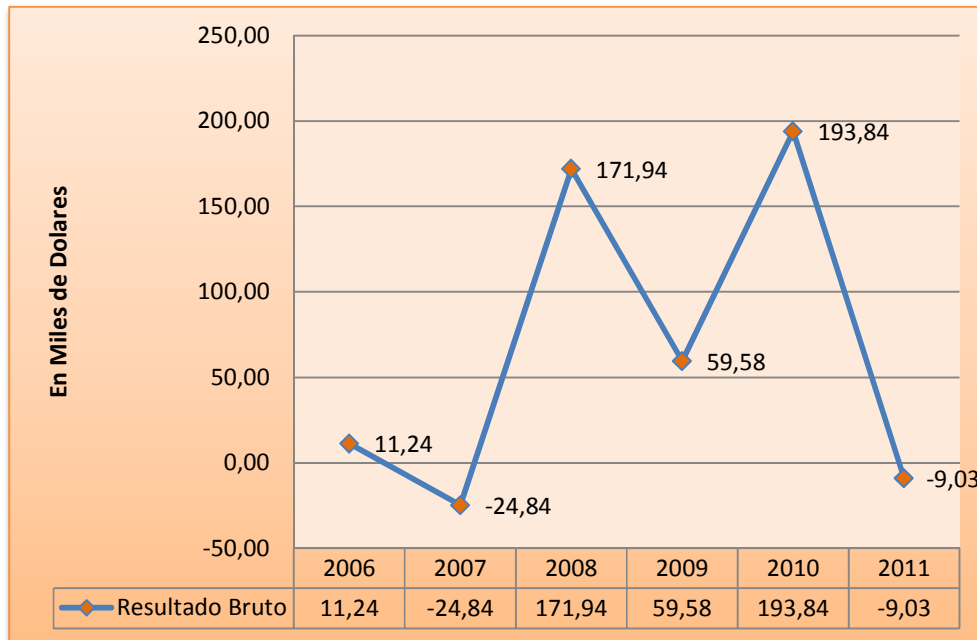


Fuente: ICONIC S.A.
Elaborado por: Andrea Rodríguez

En cuanto al análisis de los ingresos, costos de ventas y margen de bruto que se presentan en el cuadro anterior, existen fluctuaciones notables: es así que los ingresos pasan de \$162,97 mil en el 2006 a \$1129,82 mil en el 2011, con un porcentaje de crecimiento de 693,29% con respecto al año base.

Los costos en el año 2006 fueron de \$35,89 mil a \$516,15 mil en el año 2011, con un incremento de 1438,06% generando un margen bruto de \$127,07 mil en el 2006 y \$613,67 mil para el año 2011, el porcentaje de incremento con respecto al primer año es de 482,93%.

Gráfico 3.5.
Tendencias de Resultado Brutos
ICONIC S.A. Valores en Miles De Dólares



Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

En cuanto a los resultados no han tenido una tendencia al alza sino una tendencia también a la baja, en el 2006 existe una utilidad de \$11,24 mil siendo este año como base para determinar las variaciones, en el 2007 se presenta una pérdida del ejercicio de \$24,84 mil (120%), para el 2008 las actividades de la empresa han tenido un mejor resultado generando una utilidad de \$171,58 mil (1529,30%); en el 2009 también existe una utilidad de \$59,58 mil (529,97%), a pesar de ser menor a la del año anterior, una mejor gestión de gastos permite obtener una utilidad de \$193,84 mil para el año 2010, y para el 2011 tras el análisis se refleja una pérdida en el ejercicio de \$9,03 mil con un porcentaje de variación de -80,31% con respecto al año base.

3.4. Indicadores Financieros

“ El análisis de estados financieros es un trabajo arduo que consiste en efectuar un sinnúmero de operaciones matemáticas para calcular variaciones en los saldos de las partidas a través de los años, así como para determinar sus porcentajes de cambio, se calcularán razones financieras, así como porcentajes integrales. Para facilitar la interpretación, se lleva a cabo otro proceso de suma que es el análisis, en el que se intentará encontrar los puntos fuertes y débiles de la compañía cuyos estado, se están analizando e interpretando”¹²

A continuación se presenta el análisis de las razones financieras que se aplicaron a los Estados Financieros de los años 2009-2010-2011.

3.4.1. Razones de Liquidez

Estas razones miden la capacidad de la empresa para cubrir obligaciones a corto plazo, y lo que cuesta cubrirlas.

A. Razón Corriente.- Resultado de dividir el activo corriente para el pasivo corriente. El resultado de la aplicación muestra la capacidad que tiene el activo corriente para solucionar las exigencias de los pasivos de corto plazo.

Tabla 3.7.
Razón Corriente ICONIC S.A

FORMULA	2009	2010	2011
$RC = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,27	1,55	1,38

Elaborado por: Andrea Rodríguez

La Empresa ICONIC S.A. cuenta con \$ 1,27 en el activo corriente para cubrir cada dólar de deuda a corto plazo en el año 2009; \$1,55 y \$1,38 para el 2010 y 2011 respectivamente, lo que nos indica que la empresa cuenta con liquidez y no ha experimentado situaciones de riesgo.

¹²Joaquín Moreno. *Estados Financieros Análisis e Interpretación. México 2006* Pág. 184

- B. Razón Acida.-** esta razón permite determinar los activos más líquidos o de disponibilidad inmediata para cubrir obligaciones, de estos los más líquidos son caja, bancos y cuentas por cobrar; se excluye a las cuentas de gastos pagados por anticipado y del inventario ya que este último puede tardarse días en convertirse en efectivo.

**Tabla 3.8.
Razón Acida ICONIC S.A**

FORMULA	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
RA= $\frac{\text{Act. Corr. - Invt - gastos anticipado}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,25	1,55	1,09

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Esta razón nos muestra para ICONIC S.A la liquidez es buena ya que lo ideal es de \$1 a \$1,5; en este caso por cada dólar del pasivo en el 2009 hay \$1,25 para cubrir la obligación, de igual manera con \$1,25 en el 2010 y \$1,55 en el 2011.

- C. Capital de Trabajo.-** Capacidad de la entidad para desarrollar sus actividades de manera normal en el corto plazo, éste permite medir el equilibrio propio.

**Tabla 3.9.
Capital de Trabajo ICONIC S.A**

FORMULA	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
CT= Activo Corriente – Pasivo Corriente	42,95	143,23	87,37

Elaborado por: Andrea Rodríguez

En ICONIC S.A. el capital de trabajo es positivo, para los 3 años, en el 2009 tiene un capital de trabajo de \$42,95mil, en el 2010 \$143,23 mil y en el 2011 \$87,37mil, lo que ha permitido a la entidad realizar sus operaciones normalmente.

3.4.2. Razones de Actividad

Son indicadores de rotación, evalúan el grado de eficiencia de los activos que posee o utiliza en sus operaciones, teniendo en cuenta la velocidad en la que se recupera el efectivo, expresando el resultado mediante índices o número de veces.

- A. Rotación de Cuentas por Cobrar.-** mide con qué rapidez la cartera se convierte en efectivo.
- B. Plazo medio de Cobros.-** Tiempo en días en el que los clientes deberán cancelar sus obligaciones con la entidad.

**Tabla 3.10.
Razones De Actividad Cuentas Por Cobrar
ICONIC S.A**

FORMULA	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
A. Rotación de Cuentas por Cobrar			
$RCxC = \frac{\text{Ventas Anuales A crédito}}{\frac{\text{Cts. x C año anterior} + \text{Cts. x C año actual}}{2}}$	13,20	8,07	5,69
B. Plazo medio de Cobros			
$PMC = \frac{360}{\text{Rotación de Cuentas x Cobrar}}$	27,26	44,60	63,26

Elaborado por: Andrea Rodríguez

La rotación de cuentas por cobrar para el año 2009 es de 13,20 veces lo que representa que cada 27 días se convierte en efectivo la cartera; disminuyendo a 8,07 veces en el 2010 con un plazo promedio de cobros de 44 días para recuperar cartera y se disminuye a 5,69 veces en el 2011, generando menor liquidez por cuanto el plazo de cobros pasa a 63 días para la recuperación de efectivo, lo que constituye una debilidad para ICONIC S.A.

C. Rotación De Cuentas Por Pagar.- mide con qué rapidez las obligaciones se convierten en efectivo.

D. Plazo medio de pagos.- Tiempo en días en que la empresa cancela sus obligaciones con los proveedores.

**Tabla 3.11.
Razones De Actividad Cuentas Por Pagar
ICONIC S.A**

FORMULA	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
C. Rotación De Cuentas Por Pagar			
$RCxC = \frac{\text{Compras Anuales A crédito}}{\frac{\text{Cts. x P año anterior} + \text{Cts. x P año actual}}{2}}$	2,98	3,51	2,58
D. Plazo medio de Pagos			
$PMC = \frac{360}{\text{Rotación de Cuentas x Pagar}}$	120,54	102,30	139,46

Elaborado por: Andrea Rodríguez

La rotación de cuentas por pagar para ICONIC S.A es de 2,98 veces en el año 2009, lo que significa que existen 120 días para cancelar las obligaciones; 3,51 veces con 102 días de plazo para el pago y 2,58 veces al

año el en 2011 siendo así que cada 139 días la entidad cancela sus obligaciones a los proveedores.

3.4.3. Razones de Endeudamiento

Esta razón permite conocer el grado de endeudamiento que tiene la entidad ya sea a corto o largo plazo.

A. Apalancamiento Financiero.- Mide la participación de terceros en el patrimonio de la entidad, determinando que parte del capital es un aporte de los socios y q parte es financiada.

Tabla 3.12.
Apalancamiento Financiero
ICONIC S.A

<u>FORMULA</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
AP = PT/PAT	5,77	1,54	3,02

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Para el 2009 se generó un apalancamiento de 5,77 en el año 2010 el apalancamiento operativo disminuye a 1,54 ya que en este año no existe financiamiento a largo plazo y nuevamente incrementa en el año 2011 es 3.02 veces más que el año anterior, lo que demuestra que es una entidad con un alto nivel de deuda, esto representa una debilidad para ICONIC S.A, ya que no podría contraer deuda.

B. Razón de Endeudamiento Total.- a través de este indicador se puede determinar el nivel de participación de los pasivos en el financiamiento de los activos de la entidad.

**Tabla 3.13.
Endeudamiento total
ICONIC S.A**

FORMULA		<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
RET=	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	65%	61%	75%

Elaborado por: Andrea Rodríguez

En base al análisis se puede determinar para el 2009 la participación de los pasivos es del 65% en el financiamiento de los activos (de cada \$100,00 que se tenga en activos \$65,00 son financiados por acreedores), disminuyendo a un 61% para el 2010 e incrementando el porcentaje de participación para el 2011 a un 75% (de cada \$100,00 que se tiene en activos \$75,00 es financiamiento), en los años 2009 y 2010 el endeudamiento es manejable sin embargo para el último año ICONIC S.A. pierde la capacidad de contraer mayor endeudamiento.

C. Financiamiento Propio.- Participación del patrimonio para el financiamiento de los activos de la entidad.

**Tabla 3.14.
Financiamiento Propio
ICONIC S.A**

<u>FORMULA</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
FP= PAT / AT	11%	39%	25%

Elaborado por: Andrea Rodríguez

ICONIC S.A. financia el activo únicamente con el 11% de recursos propios en el 2009, con el 39% en el 2010 y con un 25% en el 2011; con el análisis de este indicador podemos corroborar que los activos son financiados en su mayoría con recursos de terceros.

3.4.4. Razones de Rentabilidad

Estas razones miden el rendimiento de la entidad, la eficiencia de la administración para controlar costos y gastos que incurren en la operación de la misma, permitiendo así que las ventas generen mayores ganancias.

A. Rentabilidad Sobre Ventas o Margen Neto de Utilidad.- Mide la utilidad generada sobre las ventas netas de la entidad.

**Tabla 3.15.
Rentabilidad Sobre Ventas o Margen Neto de Utilidad
ICONIC S.A**

<u>FORMULA</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
MNU= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	4,22%	13,83%	-147%

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Para el 2009 la utilidad luego de participación trabajadores y de impuesto a la renta representa un 4,22% de las ventas o margen neto, para el 2010 la utilidad representa un 13,83% de los ingresos netos, y en el 2011 no se genera rentabilidad ya que en este período se generó una pérdida en el ejercicio.

B. Rentabilidad Sobre Activos.- Mide la eficiente gestión de la administración para el eficiente manejo de los activos.

**Tabla 3.16.
Rentabilidad Sobre Activos
ICONIC S.A**

<u>FORMULA</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
RSA= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$	11,98%	27,31%	-2,67%

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Este análisis nos muestra que en el año 2009 se ha ganado un 11,98% de la utilidad neta con la inversión en activos, en el 2010 aumenta a un 27,31% de rentabilidad y para el 2011 no se genera renta por la pérdida anteriormente ya mencionada y analizada.

C. Rentabilidad Sobre el Patrimonio.- Mide la utilidad que se genera sobre el patrimonio de la empresa.

**Tabla 3.17.
Rentabilidad Sobre Patrimonio
ICONIC S.A**

<u>FORMULA</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
RSP= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	105,4%	69,46%	-1073%

Elaborado por: Andrea Rodríguez

En el 2009 se ha generado una utilidad de 105,4% sobre el patrimonio en el año 2009, en el 2010 disminuye a 69,46% y para el 2011 no se genera rentabilidad por la pérdida registrada en el ejercicio.

- D. Cobertura de Intereses.-** Mide la capacidad de la entidad para cubrir los desembolsos por pago de intereses al financiamiento adquirido.

**Tabla 3.18.
Cobertura de Intereses
ICONIC S.A**

<u>FORMULA</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
CI= $\frac{\text{Utilidad en Operación}}{\text{Gastos Financieros}}$	63,01	66,02	14,39

Elaborado por: Andrea Rodríguez

La utilidad generada en la operación en el 2009 fue de 63,01 veces lo que represento una mayor posibilidad de pagar las obligaciones por financiamiento e inversiones, para el 2010 incrementa a 66,02% y para el 2011 baja considerablemente a 14,39% disminuyendo la posibilidad de contraer mayor financiamiento ya que la capacidad de pago es menor.

- E. Cobertura Total.-** Mide la capacidad de la entidad para cubrir los desembolsos por pago de intereses al financiamiento adquirido, pero en esta se considera también la parte corriente del balance.

**Tabla 3.19.
Cobertura Total
ICONIC S.A**

<u>FORMULA</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
CT= $\frac{\text{Ut Neta + Dep + Amort + Gastos financieros}}{\text{Porción Corriente + Gastos Financieros}}$	4,06	6,08	-0,56

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Para el 2009 se obtuvo 4,06 veces la disponibilidad para pagar los servicios financieros de la deuda adquirida, en el 2010 la disponibilidad de pago

fue de 6,08 veces, sin embargo para el 2011 la empresa no tuvo disponibilidad para poder cancelar estos rubros.

3.5. Valor Económico Agregado

El valor económico agregado es un factor que “*mide la riqueza generada por la empresa una vez descontado un cargo por todos los activos utilizados*”¹³, y se calcula a través de los siguientes pasos:

FORMULA:

EVA = Utilidad después de impuestos – (Capital Operativo * Costo de capital)

<u>PASOS</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
<u>1. Utilidad Después De Impuestos</u>	30,88	116,21	-9,029
<u>2. Capital Operativo</u>			
Total activo Corriente	201,66	401,45	313,91
(-)Total Pasivo Corriente	158,70	258,22	226,53
(-)Total Pasivo Corriente	85,70	142,83	177,11
(+) Propiedad Planta y Equipo	<u>56,21</u>	<u>24,08</u>	<u>24,55</u>
(=)Capital operativo	141,91	166,91	201,66

3. Costo de Capital

$$wacc = kd(1-t) * (D/(D+P_N)) + Ke * (P_N/(D+P_N))$$

<u>DATOS</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
kd= Tasa Promedio de Deuda	0,11	0,11	0,11
Ke= Tasa del accionista(%del accionista que desea obtener en las utilidades)	0,13	0,15	0,18
t= impuesto a la renta y participación	0,36	0,36	0,36
D= deuda de la empresa	169,00	258,22	254,30
P _N = Patrimonio	29,29	167,31	84,15
Wacc (Aplicación de formula paso 3)	6,15%	4,37%	5,42%

Una vez recopilada la información se procede al cálculo del EVA como se muestra en la siguiente tabla:

<u>CALCULO DEL EVA</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>	<u>2011</u>
UDI	30,88	116,21	-9,03
Capital Operativo	141,91	166,91	201,66
Costo de Capital	6,15%	4,37%	5,42%
Costo Operativo * Costo de Capital	8,73	7,29	10,93
EVA = UDI - (Costo de operativo * Costo de capital)	22,15	108,92	-19,95

Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

ICONIC S.A. para el año 2009 presenta un EVA de \$22,15mil con un capital operativo de \$141,91 mil y costo de capital de 6,15%, para el 2010 en valor económico agregado de \$108,92 mil con un capital operativo de \$166,91 mil y un costo de capital de 4,37% siendo este menor al del anterior año, mientras que para el 2011 existe una EVA negativo de \$-19,95 mil con un capital operativo de \$201,66 y un costo de capital de 5,42%, este resultado demuestra que la rentabilidad de la empresa no alcanza para cubrir el costo de capital.

3.6. Conclusiones Del Análisis Financiero

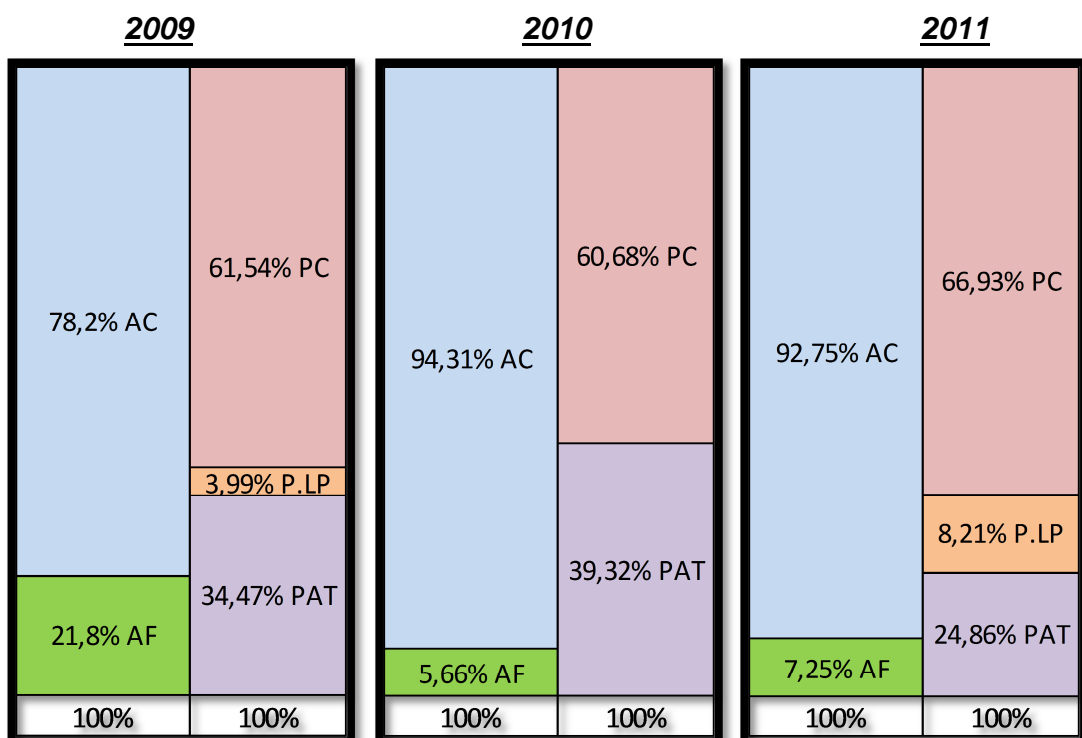
Luego del análisis financiero realizado a la entidad se puede determinar lo siguiente:

- La entidad maneja un buen índice de liquidez, tiene los recursos necesarios para cubrir las obligaciones a corto plazo. (Fortaleza).
- Cuenta con el capital de trabajo necesario para operar. (Fortaleza).
- El plazo medio de cobros se ha ido incrementando, de 27 días en el 2009 a 44 días en el 2010 y en el año 2011 se registra un plazo de 63 días, esto representa una debilidad para la entidad ya que es un periodo muy amplio de tiempo para la recuperación del efectivo. (Debilidad).
- En cuanto al plazo medio de pagos la entidad tiene hasta 139 días para cancelar sus obligaciones. (Fortaleza)
- ICONIC S.A. mantiene un alto nivel de endeudamiento (Debilidad).
- El apalancamiento financiero de la entidad no es positivo ya que la entidad no se financia con créditos a largo plazo sino únicamente a corto plazo. Siendo así que en el pasivo únicamente forma parte del patrimonio en un 35% para el 2009, en el 2010 un 0% y el en 2011 un 33%. (debilidad).
- En cuanto a la rentabilidad de la entidad sobre las ventas realizadas durante los años 2009 y 2010 existe un 4.22% y 13.83% respectivamente, a pesar de esto las ventas se incrementan en el 2011 pero no generan rentabilidad. (Debilidad)
- De igual manera los activos de la entidad para el 2011 no generan rentabilidad por el alto porcentaje de cuentas por cobrar. (Debilidad)
- En cuanto al patrimonio de la entidad para el 2011 no crea rentabilidad, el capital social no ha sufrido incrementos desde la fecha de constitución de la misma. (Debilidad)

- La entidad no posee la disponibilidad suficiente para cubrir los gastos financieros que pueda contraer. (Debilidad)
- La pérdida del ejercicio económico representa una debilidad ya que la entidad pierde oportunidades de crecer, y acceder a financiamiento.

A continuación un modelo de la estructura de los Estados Financieros para los años 2009, 2010 y 2011, la estrategia empleada por la ICONIC S.A es agresiva ya que financia las necesidades temporales y algunas de las permanentes con fondos de corto plazo, siendo así que el saldo de sus necesidades permanentes se financias con fondos largo plazo.

Grafico 3.6
Estrategia de financiamiento



Fuente: ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Esta estrategia es arriesgada no solo desde el punto de vista del capital de trabajo neto, sino también porque la empresa debe recurrir, en forma importante, a sus fuentes de fondos a corto plazo para cubrir las fluctuaciones temporales. Esto representa una debilidad ya que si recurre demasiado a esta capacidad, podría enfrentar dificultades para satisfacer las necesidades inesperadas de fondos

3.7. Análisis Matricial

3.7.1. Matriz de impacto

Luego del análisis financiero realizado a la entidad, se detalla a continuación el impacto ponderado en alto, medio y bajo, (**Tabla 3.20**)

Tabla 3.20.
Matriz de Fortalezas Financieras ICONIC S.A.

<u>FORTALEZAS</u>				
Nº	ANÁLISIS INTERNO	Impacto		
		Alto	Mediano	Bajo
Fortalezas Financieras				
F7	La entidad maneja un buen índice de liquidez,	X		
F8	Cuenta con el capital de trabajo necesario para operar	X		
F9	Amplio plazo medio de pagos (139 días para cancelar sus obligaciones).		X	

Elaborado por: Andrea Rodríguez

ICONIC S.A. mantiene fortalezas que le permiten mitigar riesgos, como es su buen índice de liquidez y capital de trabajo para operar.

3.7.2. Matriz de Debilidades

Tabla 3.21.
Matriz de Debilidades

DEBILIDADES				
Nº	ANÁLISIS INTERNO	Impacto		
		Alto	Mediano	Bajo
Debilidades Financieras				
D9	El plazo medio de cobros de 63 días	X		
D10	Alto nivel de endeudamiento	X		
D12	Disminución en la rentabilidad sobre las ventas, activos y patrimonio	X		
D13	No tiene capacidad de endeudamiento		X	
D14	Perdida en el ejercicio económico 2011	X		

Elaborado por: Andrea Rodríguez

En cuanto a las debilidades que se pudieron encontrar, ICONIC S.A. presenta una serie de irregularidades que con el tiempo le podrían causar serios problemas, entre las debilidades de mayor impacto para la entidad son: un alto plazo para cobros, no se ha incrementado el capital suscrito y pagado, y una contracción significativa en el resultado del ejercicio.

CAPITULO IV

4. Diseño de estrategias financieras para la optimización de rentabilidad

4.1. Modelo teórico del diseño de estrategias financieras

El ejercicio económico de una empresa es uno de los aspectos más importantes de determinar, de tal manera que se han creado análisis financieros e indicadores que nos permitirán conocer la situación en la que se encuentra la entidad.

Una empresa requiere generar riqueza, expandirse, crecer y sobre todo obtener rentabilidad, siendo ésta una manera en la que se puede medir las utilidades, obtenida a través de la comparación entre las utilidades netas que se ha conseguido con las ventas (rentabilidad o margen), con la inversión realizada (rentabilidad económica), y con los fondos aportados por sus propietarios (rentabilidad financiera o del propietario).

Según Pedro Cuesta Valiño “La rentabilidad es un ratio económico que compara los beneficios obtenidos en relación con recursos propios de la empresa.”

La rentabilidad de capital de una entidad se mide a través del incremento en el margen, su rotación y el nivel de apalancamiento.

4.1.1. Estrategias para mejorar el Margen.

El margen mide la relación existente entre los beneficios de la empresa y sus ventas. Para elevar el margen de una organización es necesario incrementar sus ingresos por ventas esto se logra con mayor participación en el mercado, otra estrategias para mejorar el margen consiste en aplicar herramientas para disminuir costos y gastos innecesarios.

A. Estrategias de crecimiento

“La estrategia de crecimiento consiste en buscar un ritmo de desarrollo compatible con su capacidad de financiación y control del crecimiento. Este objetivo de crecimiento equilibrado es forzado a la vez por factores humanos.”¹³

Dentro de estas se puede determinar algunos tipos de crecimiento como:

Estrategias de Crecimiento Intensivo: *“Consisten en “cultivar” de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de “producto-mercado” existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluyen las siguientes estrategias”¹⁴:*

- **Plan de ventas:** Es una parte del Plan de marketing de una empresa o proyecto que concreta cuales son los objetivos de venta y especifica de qué forma se conseguirán cuantificándolo en un presupuesto, siendo este un plan de acciones comerciales.

¹³ Sallenave J.P., Dirección General de estrategias 1984, p. 97

¹⁴ Mercadotecnia, Sandhusen Richard, Compañía Editorial Continental, Págs. 74 – 7

- **Estrategia de penetración:** Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades, atrae a clientes de la competencia y persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.
- **Estrategia de desarrollo de mercado:** Se enfoca en atraer miembros a los nuevos mercados, por ejemplo, de aquellos segmentos a los que no se ha llegado aún.
- **Estrategia de desarrollo del producto:** Incluye desarrollar nuevos productos para atraer a miembros de los mercados ya existentes, por ejemplo, desarrollando una nueva presentación del producto que brinde beneficios adicionales a los clientes.

B. Estrategias de Reducción de costos

El primer objetivo de la gestión estratégica de costos es *“organizar la información para que la empresa mantenga la competitividad, logrando la mejora continua de productos y servicios de alta calidad que satisfagan a los clientes y a los consumidores al menor precio”*.¹⁵

Las estrategias en cuanto a costos abarcan mantener el costo más bajo frente a los competidores y lograr un volumen alto de ventas. Para obtener una estrategia exitosa en costos hay que tener en cuenta la participación de toda la entidad, a través de la eficiencia elevada, los gastos generales bajos, prestaciones limitadas, disminuir totalmente el desperdicio, apego total al presupuesto, establecer altos niveles de control.

¹⁵Mallo Carlos, **Contabilidad De Costos Y Estratégica De Gestión**, et al, 2000, p. 25

La empresa al tener presente la disminución de costos y gastos innecesarios que representen un valor significativo, tiene una mayor posibilidad de mejorar su rentabilidad. El trabajar con costos bajos y los precios de mercado son influenciados por la competencia, lo que quiere decir por factores externos, sin embargo estos puntos expuestos encaminan a la maximización de utilidades.

4.1.2. Estrategias para mejorar la rotación.

La rotación mide la relación entre las ventas y los activos totales de la empresa, de donde se pueden indicar la productividad del activo fijo y circulante para generar ventas.

El incremento de la rotación no depende únicamente de la empresa sino también de las condiciones del mercado, para que se puedan incrementar las ventas. Se puede mejorar la rotación disminuyendo lo activos siempre y cuando el nivel de ventas se incremente o se mantenga, los activos se pueden reducir al disminuir los créditos por mala gestión de cobros, mejorar el manejo de liquidez, reducir el ciclo de comercialización, de la mano con la reducción de las cuentas del pasivo para mantener una relación entre los grupos de cuentas.

A. Incremento en ventas

A través de la estrategia anteriormente señalada (estrategia de crecimiento) el incremento en las ventas se dará de manera que la empresa

obtenga mayores ingresos, incrementando el margen y mejorando la rentabilidad.

B. Reducción de cuentas por cobrar

La administración de las cuentas por cobrar es de suma importancia, ya que si estas se llegan acumular afectan el nivel de liquidez, causado como consecuencia la disminución de los flujos de efectivo e incrementado las pérdidas a causa de cuentas de difícil o imposible cobro.

Existen varias estrategias para recuperación de cartera y cobro inmediato en un plazo prudente, para aplicar las estrategias de cobros adecuado hay que analizar los siguientes aspectos:

1. Recuperación de Cartera

- Descuento por volumen
- Descuento por pronto pago
- Descuentos en determinados artículos

2. Concesión de crédito

- Periodo de Crédito
- Normas de Crédito
- Políticas de Cobranza
- Análisis de la situación financiera de los clientes

- Capacidad de Pago
- Experiencia de la propia compañía
- Referencias comerciales
- Investigaciones bancarias
- Establecer el tipo de crédito a otorgar

Una vez realizado el análisis se puede establecer las estrategias aplicables dependiendo la naturaleza del negocio.

Estrategias:

- ✓ Descuento por pronto pago
- ✓ Factoraje a clientes
- ✓ Políticas de cobro
- ✓ Determinar el periodo de cobro con el cliente.

4.1.3. Estrategias para mejorar el endeudamiento

El apalancamiento financiero es el efecto que se produce en la rentabilidad de la empresa como consecuencia de la utilización de deuda para el financiamiento de la entidad, sabiendo que el costo de deuda es menor al costo de fondos propios.

Esta estrategia es primordial para la organización, si esta tiene una perspectiva de incremento de inversión de capital, generando una utilidad de operación.

El alto nivel de endeudamiento en una entidad representa un problema que se genera como consecuencia de la falta de recursos, es aquí cuando los socios optan por reinvertir más utilidades en la medida en que se incrementan las ventas, sin que afecte al capital necesario para la operación diaria.

4.2. Propuesta de diseño de estrategias para ICONIC S.A.

Luego de realizar un análisis detallado tanto interno como externo de la empresa ICONIC S.A., en los capítulos II y III se llegó a determinar: oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, siendo así que a través de la ponderación de estas variables, se han diseñado estrategias financieras que la empresa debe acoger para mejorar su rentabilidad.

4.2.1. Análisis FODA

Es un análisis de la situación interna y externa de la entidad, donde se van estudiar factores externos que nos muestran las oportunidades y las amenazas siendo estas no controlables, así como también los factores internos que nos mostraran las debilidades y fortalezas de la entidad, siendo esta variables las controlables por la empresa.

4.2.1.1. Matriz FODA Consolida

A continuación se detalla las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa ICONIC S.A. luego de realizar la ponderación y determinando los de mayor impacto, datos analizados en los capítulos anteriores.

Tabla 4.1.
Matriz FODA Consolidada
ICONIC S.A.

Nº	OPORTUNIDADES	Nº	AMENAZAS
O1	Acceso a campañas publicitarias estatales	A1	La inflación factor amenazante para el aumento en los precios de bienes y servicios, incrementando los costos
O5	El crecimiento del PIB permite captar nuevos clientes en los sectores que han crecido	A2	Riesgo país: menor ingreso de capital extranjero al país, pérdida de potenciales clientes que demandan servicios de publicidad.
O8	Captación de clientes a través de la tecnología	A3	Concentrada participación de un solo cliente, Maresa
O10	Preferencia de medios según cultura, con diversidad para difundir publicidad	A4	Elevado número de competidores tanto regulados e informales
O12	Diversificación de proveedores, evitando realizar altas inversiones en activos fijos		
O13	Frente al incremento de nuevos negocio en el país, con la posibilidad de acceder a más clientes		
Nº	FORTALEZAS	Nº	DEBILDADES
F5	Cada director de cuenta tiene responsabilidad directa con el cliente	D7	Inestabilidad laboral en el área de ejecutivas de cuenta
F6	Grupo de expertos en comercio y marketing	D8	No se busca clientes nuevos, falta de promoción de los servicios ofertados
F7	La entidad maneja un buen índice de liquidez	D9	El plazo medio de cobros de 63 días
F8	Cuenta con el capital de trabajo necesario para operar	D10	Alto nivel de endeudamiento
		D12	Disminución en la rentabilidad sobre las ventas, activos y patrimonio
		D13	Disminución de la ventas en 16% (212,83mil), debido la pérdida de clientes
		D14	Incremento del costo de ventas en un 3% (13,53mil)

Elaborado por: Andrea Rodríguez

4.2.1.2. Análisis de Aprovechabilidad

Esta matriz permite determinar cómo aprovechar las oportunidades que se presentan usando las fortalezas de la entidad. Para ponderar la matriz se utilizara los puntos de 1 bajo, 3 medio y 5 alto.

Tabla 4.2
Matriz de Aprovechabilidad ICONIC S.A.

1. Bajo 3. Medio 5. Alto	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	Acceso a campañas publicitarias estatales	El crecimiento del PIB permite captar nuevos clientes en los sectores que han crecido	Captación de clientes a través de la tecnología	Preferencia de medios según cultura, con diversidad para difundir publicidad	Diversificación de proveedores, evitando realizar altas inversiones en activos fijos	Frente al incremento de nuevos negocio en el país, con la posibilidad de acceder a más clientes	TOTAL
			O1	O5	O8	O10	O12	O13	
	Cada director de cuenta tiene responsabilidad directa con el cliente	F5	5	3	5	3	1	5	22
	grupo de expertos en comercio y marketing	F6	5	3	5	5	1	5	24
	La entidad maneja un buen índice de liquidez	F7	5	5	3	1	3	3	20
	Cuenta con el capital de trabajo necesario para operar	F8	3	3	3	3	5	3	20
	Amplio plazo medio de pagos (139 días para cancelar sus obligaciones).	F9	3	3	5	3	1	3	18
TOTAL			21	17	21	15	11	19	86

Fuente: Análisis FODA ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

4.2.1.3. Análisis de Vulnerabilidad

Esta matriz permite priorizar las acciones a tomar de tal manera que las amenazas no se aprovechen de las debilidades de la entidad, esto ayudara a convertir las debilidades en fortalezas.

Tabla 4.3.
Matriz de Vulnerabilidad ICONIC S.A.

AMENAZAS	DEBILIDADES	Inestabilidad laboral en el área de ejecutivas de cuenta	No se busca clientes nuevos, falta de promoción de los servicios ofertados	El plazo medio de cobros de 63 días	Alto nivel de endeudamiento	Disminución en la rentabilidad sobre las ventas, activos y patrimonio	Disminución de la ventas en 16% (212,83mil), debido la pérdida de clientes	Incremento del costo de ventas en un 3% (13,53mil)	total
		D7	D8	D9	D10	D12	D13	D14	
Inflación: fluctuaciones en los niveles de precios de bienes y servicios, incrementos en costos	A1	1	3	3	5	5	5	5	27
Menor ingreso de capital extranjero al país, pérdida de potenciales clientes	A2	3	5	5	3	5	5	5	31
Concentrada participación de un solo cliente, Maresa	A3	3	5	5	5	5	3	3	29
Elevado número de competidores tanto regulados e informales.	A4	1	5	5	5	5	5	5	31
Total		8	18	18	18	20	18	18	118

Fuente: Análisis FODA ICONIC S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Una vez realizado el análisis de Aprovechabilidad y vulnerabilidad se puede determinar las fortalezas y debilidades priorizadas.

**Tabla 4.4.
Matriz De Fortalezas Y Debilidades Priorizadas
ICONIC S.A.**

N°	FORTALEZAS	N°	DEBILIDADES
F1	Responsabilidad directa Director de cuenta- cliente	D1	Falta de promoción de los servicios
F2	Grupo de expertos en comercio y marketing	D2	Alto plazo medio de cobros (63 días)
F3		D3	Alto nivel de endeudamiento
F4	Buen índice de liquidez	D4	Disminución de la ventas en 16% (212,83mil), debido la pérdida de clientes
	Cuenta con el capital de trabajo necesario para operar	D5	Incremento del costo de ventas en un 3% (13,53mil
		D6	Perdida en el ejercicio económico 2011
N°	AMENAZAS	N°	OPORTUNIDADES
A1	Riesgo País: Menor ingreso de capital extranjero al país, pérdida de potenciales clientes.	O1	Acceso a campañas publicitarias estatales
A2	Concentrada participación de un solo cliente, MARESA	O2	El crecimiento del PIB permite captar nuevos clientes en los sectores que han crecido
A3	Elevado número de competidores tanto regulados e informales	O3	Captación de clientes a través de la tecnología
		O4	Preferencia de medios según cultura, con diversidad para difundir publicidad
		O5	Diversificación de proveedores, evitando realizar altas inversiones en activos fijos
		O6	Frente al incremento del negocio en el país, acceso a más clientes

Fuente: Análisis FODA ICONIC S.A.
Elaborado por: Andrea Rodríguez

Conclusión

Luego del análisis realizado al impacto tanto de amenazas y debilidades como de oportunidades y fortalezas, se denota la necesidad de realizar estrategias financieras para mejorar el funcionamiento de la entidad, de tal manera que a través de éstas se mitigue el riesgo y se incremente la rentabilidad.

En lo que se refiere a las oportunidades se tomarán como punto de partida para diseñar estrategias que le permitan a ICONIC S.A., acoger y sacar provecho de las mismas.

4.2.1.4. Matriz de Estrategias

Esta matriz nos permite formular las estrategias alternativas en base a las debilidades que se determinaron anteriormente en el análisis de vulnerabilidad, de tal manera que permitan mejorar la situación de la empresa. En la tabla 4.6., se presentan las estrategias para ICONIC S.A.

Tabla 4.5.
Matriz de Estrategias ICONIC S.A.

Nº	DEBILIDAD	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	META
1	Disminución En Las Ventas	Acceder al proceso de compras públicas, para brindar los servicios de publicidad a empresas estatales. Diferenciación del producto	Participar en proceso de compras públicas: Realizar publicidad a empresas del estado. Crear una marca y la fidelización de los clientes y disminuir la sensibilidad al precio.	Incremento de las ventas, accediendo a un 0,50% del presupuesto de publicidad que asigna el Estado Mantener 100% de clientes.
2	Falta De Promoción Del Servicio Que Ofrece La Entidad	Dar a conocer a la entidad y sus servicios, captar nuevos clientes e incrementar ventas.	Diseñar Plan de Ventas.	Incrementar las ventas a USD 210,00 mil con clientes nuevos.
3	Incremento En Los Costos De Ventas	Disminuir el costo con proveedores.	Buscar nuevos proveedores Negociar con proveedores de planta	Reducir los costos en un 5%
4	Alto Plazo Medio De Cobros (63 Días)	Implementar nuevas formas de pago, cerrar créditos	Implementar pago por tarjetas de crédito Descuentos por pronto pago. Convenios con clientes para que cancelen la deuda pendiente Para las facturas con dificultad de cobro, trabajar en conjunto con una empresa externa especializada en la verificación de datos de solicitudes de crédito y recuperación de deudas por vía judicial y extrajudicial.	Se pretende disminuir los créditos directos en un 75% con la utilización de tarjeta de crédito Al aplicar un descuento por pronto pago del 2%. Disminuir la cartera en un 10%

Elaborado por: Andrea Rodríguez

4.2.1.5. Supuestos para la proyección financiera

A. Mejorar el margen

1. Incremento de ventas

a. Acceder al proceso de compras públicas para brindar los servicios de publicidad a empresas estatales.

En esta estrategia se pretende incrementar las ventas ingresando como proveedor al Sistema Nacional de Contratación Pública, para lo cual la empresa se encuentra debidamente registrada en el RUP (Registro Único de Proveedores) participando y ganando licitaciones, ya que el Presupuesto General del Estado del 2012 en la cuenta de difusión, promoción y publicidad tiene asignados USD. 53.238.001,45. Se plantea captar el 0,50% del rubro la partida mencionada.

Tabla 4.6.
Ingresos Ganados Por Compras Públicas
(Expresados miles de dólares)

PARTIDA PRESUPUESTARIA	PORCENTAJE	VENTAS
53.238.001,45	0,50%	266.190,00 (266,19 MIL)

Fuente: Ministerio de Finanzas – Presupuesto general del Estado

Elaborado por: Andrea Rodríguez

b. Diferenciación del producto.

La aplicación de esta estrategia a través de la gran fortaleza de personal experto en marketing que labora en la entidad, permitirá la diferenciación de los productos de la empresa, dando a conocer sus características, virtudes y beneficios, lo cual brindara protección en contra de la

competencia. La creación de marca generara valor, los clientes se fidelizan y disminuirán la sensibilidad al precio. La gestión de marca genera un activo intangible. Se registrara el logotipo exclusivo de la marca, el cual se la usará en toda la publicidad, marketing, productos y servicios.

c. Dar a conocer a la entidad y sus servicios, captar nuevos clientes e incrementar ventas.

Con esta estrategia de desarrollo de mercado se trata de incrementar las ventas a USD. 210,00 mil en los sectores de construcción, inmobiliario y de servicios que han tenido un importante despegue en los últimos años.

Se desarrollará un Plan de Ventas el cual se planteara los objetivos de venta y como se los conseguirán cuantificado en un presupuesto. Una comisión será creada para elaborar el plan de ventas e implementarlo en la empresa.

**Tabla 4.7.
Incremento De Ventas
(Expresados miles de dólares)**

INGRESOS (VENTAS)	% INCREMENTO PROYECTADO	INCREMENTO	VENTAS PROYECTADAS
USD 1.129,82 MIL	30%	338,94 MIL	1468,74MIL

Elaborado por: Andrea Rodríguez

2. Disminución de costos y gastos

a. Disminuir el costo con proveedores.

Ampliar el portafolio de proveedores de servicios de impresiones de publicidad es la estrategia para disminuir el costo de ventas, en la ciudad de Guayaquil los precios de estos servicios son inferiores a los de Quito en un 5%,

el costo de envío por courier del material promocional está incluido en el precio estipulado, destacando que la calidad es similar.

Tabla 4.8.
Disminución Costo de ventas
(Expresados miles de dólares)

Costos actuales	516,15
Ahorro	5%
Disminución del costo de ventas	25,81 mil

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

b. Disminución de Costos Fijos

En la entidad los costos fijos representan un alto porcentaje dentro de estos se destaca los rubro por personal creativo, la reducción se puede dar en salarios, horas extras, en el caso de comisiones si existen pendientes de pago se puede recompensarlas con tiempo libre en lugar de pagarlas, en preciso determinar las funciones del personal y si su estancia en la entidad es primordial, caso contrario es necesario un recorte no drástico. En la tabla siguiente se muestra una disminución del 20% en costos de personal, implica la reducción de salarios al personal creativo.

Tabla 4.9.
Disminución Costo fijos
(Expresados miles de dólares)

Fijos = 457,29 (2011)	457,29
Disminución gastos personal 5%	- 22,86
Total Costos Fijos (2012)	334,42

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

B. Mejorar la rotación del activo

1. Implementar nuevas formas de pago

La Compañía **ICONIC S.A.**, durante los años 2009, 2010, 2011 ha tenido plazos promedios de cobro de 143, 126, 210 días respectivamente lo que evidencia que se debe tener un mejor manejo de las cuentas por cobrar a sus clientes, es por esto que la empresa debe centrarse en establecer políticas de crédito y cobranzas, como evaluar a cada solicitante de crédito y definir un adecuado cobro de los valores pendientes a fin de recuperar la cartera vencida. Para esto ello se plantea lo siguiente:

a. Implementar pago con tarjetas de crédito.

Con esta estrategia se pretende eliminar el crédito directo y atender solo con tarjetas de crédito, excepto en los casos de contratos con el sector público en cuyo caso, debe constar en el contrato plazos y formas de pago.

Al realizar ventas con tarjeta de crédito, se debe asumir el costo del 5% como estimado, ya que depende directamente de la institución financiera, porcentaje regulado por la Superintendencia de Bancos.

Al aplicar esta estrategia al 85% de las ventas realizadas, tenemos:

Tabla 4.10.
Tarjetas de Crédito
(Expresados miles de dólares)

Total Ventas Proyectadas	1468,76
75% DE LAS VENTAS Tarjeta De Crédito	1101,57
25% DE LAS VENTAS Crédito Directo	367,19
Comisión Tarjeta de crédito	5%

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Dentro de este tema, es presido determinar los componentes del costo variable y costo fijo histórico de la función de operaciones de la empresa

Tabla 4.11.
Componentes del costo
(Expresados miles de dólares)

Distribución de Costos 2011			
Ventas	1129,82	%	\$
Costo Ventas	516,15	100%Variables	516,15
Gastos Administrativos y Ventas	557,67	18%Variables	100,38
		82%Fijos	457,29
Total Variables		516,15 + 100,38 =	616,53
Total Fijos		457,29=	457,29

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

A continuación se presenta el porcentaje que representa el costo variable sobre las ventas, para determinar el % de incremento si se elevan las ventas, adicional a esto se presenta el efecto que implica la comisión del cobro con tarjeta de crédito sobre el 75% de las ventas.

Tabla 4.12.
Incremento del costo al 2012 más costo por tarjeta de crédito
(Expresados miles de dólares)

% COSTO Variable al total de ventas		
Costo Variable / Ventas Totales	$616,53/1129,82=$	0,55
(+)CTO TC	$1301,21 \times 5\%=$	55,08
COSTO VARIABLES X TC	$55,08/1468,76=$	0,04
TOTAL COSTO VARIABLE	$0,55+0,04=$	0,58
Incremento Del Costo	$1734,95 \times 0,58=$	1011,80
Disminución Costo Ventas Proveedores	5%	25,81
total costo variable 2012	$1011,80-25,81=$	986,00
INCREMENTO EN COSTO VENTAS	$1011,80-616,53$	395,27

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Para que el porcentaje cobrado con tarjeta de crédito se haga efectivo existe un lapso de 8 días, siendo este periodo como una cuenta por cobrar a corto plazo de tal manera que nuestra cartera se incrementa en:

Tabla 4.13.
Incremento del costo al 2012 más costo por tarjeta de crédito
(Expresados miles de dólares)

75% Ventas: Tarjeta de Crédito		1101,57
En días	$1101,57/360=$	3,06
Total incremento en Cuentas por cobrar CP 8 DIAS	$3,06 \times 8=$	24,48

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

b. Descuentos por pronto pago.

Esta estrategia está enmarcada en reducir el plazo promedio de cobro de 210 días, con un incentivo del 2% de descuento al monto de su deuda y aumentar la liquidez de la empresa, ya que se registra un saldo actual de la cuenta cuentas, documentos y otros por cobrar de USD 184,53 mil.

Tabla 4.14.
Saldo Actual
(Expresados miles de dólares)

<u>Cuentas</u>	<u>2011</u>
Cts. Y Doc. Por Cobrar Clientes Corr.	150,93 mil
Otras Cts. Y Doc. Por Cobrar Corr.	33,60 mil
<u>TOTAL</u>	<u>184,53 mil</u>

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

La siguiente tabla muestra el saldo que la empresa tendrá con el descuento por pronto pago y la reducción del 10% en estas cuentas.

Tabla 4.15.
Descuento por pronto pago
(Expresados miles de dólares)

<u>CUENTAS</u>	<u>2011</u>	<u>DESCUENTO</u>	<u>TOTAL</u>
Cts. Y Doc. Por Cobrar Clientes Corr.	15,09	2%	0,30
Otras Cts. Y Doc. Por Cobrar Corr.	3,36	2%	0,067
<u>TOTAL</u>	<u>184,53</u>	<u>2%</u>	<u>0,36</u>
<u>CUENTAS</u>	<u>2011</u>	<u>RECUPERACIÓN</u>	<u>TOTAL</u>
Cts. Y Doc. Por Cobrar Clientes Corr.	150,93	10%	15,09
Otras Cts. Y Doc. Por Cobrar Corr.	33,6	10%	3,36
<u>TOTAL</u>	<u>184,53</u>	<u>10%</u>	<u>18,45</u>

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

c. Contratación de empresa de recuperación de cartera.

Con esta estrategia se realizara la contratación de una empresa especializada en la recuperación de cartera, a la cual se pagara una comisión del 3% del valor a recuperar. Las facturas con dificultad de cobro llevaran una gestión que generara gastos, por ello se lo hará de manera externa se estima la recuperación del 10%.

**Tabla 4.16.
Saldo Actual
(Expresados miles de dólares)**

<u>Cuentas</u>	<u>2011</u>
Cts. Y Doc. Por Cobrar Clientes Corr.	150,93
Otras Cts. Y Doc. Por Cobrar Corr.	33,60
<u>TOTAL</u>	<u>184,53</u>

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

La siguiente tabla muestra el saldo que la empresa tendrá con el pago del 10% por recuperación de cartera pago externa y la reducción del 10% en estas cuentas.

**Tabla 4.17.
Factoring
(Expresados miles de dólares)**

<u>CUENTAS</u>	<u>2011</u>	<u>PAGO</u>	<u>TOTAL</u>
Cts. Y Doc. Por Cobrar Clientes Corr.	15,09	3%	0,45
Otras Cts. Y Doc. Por Cobrar Corr.	3,36	3%	0,10
<u>TOTAL</u>	<u>184,53</u>	<u>3%</u>	<u>0,55</u>
<u>CUENTAS</u>	<u>2011</u>	<u>RECUPERACIÓN</u>	<u>TOTAL</u>
Cts. Y Doc. Por Cobrar Clientes Corr.	150,93	10%	15,09
Otras Cts. Y Doc. Por Cobrar Corr.	33,6	10%	3,36
<u>TOTAL</u>	<u>184,53</u>	<u>10%</u>	<u>18,45</u>

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

d. Pago a proveedores

La entidad se ha venido financiando con dinero de terceros, siendo esto muy bueno para ICONIC S.A., ya que financiamiento de proveedores no tiene costo, sin embargo dada la mejora de la liquidez de la empresa es necesario cancelar parte de la deuda, para llegar a mantener un margen de cuentas por

pagar de 90 días y mejorar la imagen de la entidad en cuanto a deuda pendiente, determinando que el 50% del saldo a proveedores es financiable directamente.

Tabla 4.18.
Pago a Proveedores
(Expresados miles de dólares)

Pago Proveedores		
Costo Variable		986,00
50% Financiable	$830,76 * 40\% =$	394,40
Saldo Proveedores 90 Días	$(332,30 / 360) * 90 =$	98,60
Saldo Inicial		177,11
Cancelar Saldo Proveedores	$177,11 - 83,02 =$	78,51

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

4.3. Proyección de estados financieros

Una vez determinados los incrementos y disminuciones a través de las estrategias financieras anteriormente planteadas, se presenta la aplicación en los estados financieros proyectados al año 2012 para ICONIC S.A.

4.3.1. Proyección De Estado De Situación Financiera

Tabla 4.19.
Estado De Situación Financiera Proyectado
Al 31 de diciembre 2011 – 2012 Valores en miles de dólares

<u>NOMBRE</u>	Periodos	VARIABLES		PROYECCION
	<u>2011</u>	<u>INCREMENTOS</u>	<u>DISMINUCIONES</u>	<u>2012</u>
<u>ACTIVO</u>	338,46	1.761,51	1.684,10	415,86
ACTIVO CORRIENTE	313,91	1.771,85	1.684,10	401,65
Caja General	0,20			0,20
Bancos	4,47	1.747,38	1.647,20	104,65
CTAS Y DOC POR COBRAR CLIENTES CORR	150,93	24,48	30,19	145,22
OTRAS CTAS Y DOC POR COBRAR CORRIEN	33,60		6,72	26,88
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	-			-
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	- 3,34			- 3,34
IMPUESTOS POR COBRAR	61,60			61,60
PAGADOS POR ANTICIPADO	66,45			66,45
ACTIVO FIJO	24,55	- 10,34	-	14,21
ACTIVO FIJO TANGIBLE DEPRECIABLE	56,59			56,59
DEP.ACUMULADA ACTIVOS FIJOS TANGIBL	- 32,04	- 10,34		- 42,38
<u>PASIVO</u>	254,30	-	78,51	175,79
PASIVO CORRIENTE	226,53	-	78,51	148,02
CUENTAS Y DOC POR PAGAR PROVEEDORES	177,11		78,51	98,60
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINA	5,21			5,21
OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION	5,24			5,24
OBLIGACIONES POR PAGAR SEGURO SOCIA	26,95			26,95
OBLIGACIONES POR PAGAR CON EMPLEADO	0,82			0,82
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR PROVI	11,20			11,20
PASIVO LARGO PLAZO	27,78	-	-	27,78
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINA	25,34			25,34
PRESTAMOS DE ACCI/SOC/PROP L.P.	2,15			2,15
PASIVOS DIFERIDOS	0,29			0,29
<u>PATRIMONIO</u>	84,15	155,92	-	240,07
CAPITAL	0,80	-	-	0,80
CAPITAL SUSCRITO PAGADO	0,80			0,80
RESERVAS	0,40			0,40
RESERVA LEGAL	0,40			0,40
RESULTADOS	82,95	155,92		238,87
RESULTADOS ACTUAL	- 9,05			- 9,05
RESULTADOS AÑOS ANTERIORES	92,00			92,00
utilidad		155,92		155,92
TOTAL GENERAL	338,45	-	-	415,86

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

4.3.2. Proyección De Estado De Resultados (Estado De Contribución)

Tabla 4.20.
Estado De Resultados (Estado De Contribución)
Al 31 de diciembre 2011 – 2012 Valores en miles de dólares

<u>NOMBRE</u>	<u>Periodo</u>	<u>VARIABLES</u>		<u>PROYECCION</u>
	<u>2011</u>	<u>INCREMENTOS</u>	<u>DISMINUCIONES</u>	<u>2012</u>
VENTAS	1129,82	605,13		1734,95
(-)Costo Variable	616,53	395,28	25,81	986,00
MARGEN CONTRIBUCION	513,29			748,95
(-)Costo Fijo	457,29		22,86	434,42
UTILIDAD OPERACIONAL	56,00			314,52
Gastos Financieros Generales	3,89			3,89
Ingresos No Operacionales				0,00
Otros Gastos No Operacionales	61,15	0,92		62,07
Gastos De Depreciación		10,34		10,34
RESULTADO ANTES DE PARTICIPA. E IMP.	-9,04			238,22
15% trabajadores				35,73
Utilidad Antes de Impuestos				202,49
23% Impuesto a la Renta	13,59			46,57
Utilidad Neta				155,92

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

4.3.3. Flujo de Efectivo Proyectado

Tabla 4.21.
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
Al 31 de diciembre 2011 – 2012 Valores en miles de dólares

FLUJO DE OPERACIÓN	
Ingresos de Operación	
Ventas	1710,473
Recuperación de Cartera	36,91
Total de Ingresos de Operación	1747,38
Egresos Operativos	
Costo de Ventas	986,00
Gastos administrativos	434,42
Gastos financieros	3,89
Pago proveedores	78,51
Pago obligaciones instituciones financieras	0,00
pago con obligaciones con la administración	0,00
Pago obligaciones con seguridad social	0,00
15% trabajadores	35,73
23% impuesto a la renta	46,57
Otros gastos no operacionales	62,07
Total Gastos Operativos	1647,20
FLUJO NETO DE OPERACIÓN	100,18
FLUJO DE EFECTIVO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	
Capital suscrito y pagado	
FLUJO NETO ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	-
Aumento neto en efectivo y sus equivalentes	100,18
Efectivo y sus equivalentes al principio del periodo	4,67
Efectivo y sus equivalentes al final del periodo	104,85

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

4.3.4. Proyección de Indicadores Financieros y Razones Financieras

A continuación se presenta el análisis de las razones financieras que se aplicaron en ICONIC S.A. a los Estados Financieros Proyectados del año 2012.

Tabla 4.22.
Razones de rentabilidad proyectadas
Al 31 de diciembre 2011 – 2012
Valores en miles de dólares

INDICADOR	2011	2012
<i>RAZONES DE LIQUIDEZ</i>		
1.- RAZON CORRIENTE RC = $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,38	2,71
2.- RAZON ACIDA O INDICE DE PRUEBA ACIDA RA= $\frac{\text{Act. Corr. - Int - gastos anticipado}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1,09	2,26
3.- CAPITAL DE TRABAJO CT= $\text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$	87,37	253,64

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Tabla 4.23.
Razones de Actividad Proyectadas
Al 31 de diciembre 2011 – 2012
Valores en miles de dólares

INDICADOR	2011	2012
<u>RAZONES DE ACTIVIDAD</u>		
1.- Rotación de cuentas por cobrar RCxC= $\frac{\text{Ventas Anuales A crédito}}{\frac{\text{Cts. x C año anterior} + \text{Cts. x C año actual}}{2}}$	5,69	11,72
2.- Plazo medio de Cobros PMC= $\frac{360}{\text{Rotación de Cuentas x Cobrar}}$	63,26	30,72
3.- Rotación de Cuentas x Pagar RCxP= $\frac{\text{Compras anuales a Crédito}}{\frac{\text{Cts x P año anterior} + \text{Cts x P año actual}}{2}}$	2,58	5,72
4.- Plazo medio de Pagos PMP= $\frac{360}{\text{Rotación de Cuentas x Pagar}}$	139,46	62,91

Fuente: ISEYCO S.A.

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Tabla 4.24.
Razones de Endeudamiento proyectadas
Al 31 de diciembre 2011 – 2012 Valores en miles de dólares

INDICADOR	2011	2012
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO		
1.- Razón de Endeudamiento Total RET= $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	0,75	0,42%
3. Financiamiento Propio FP= $\frac{\text{patrimonio}}{\text{activo total}}$	25%	58%
		1,00
2. Apalancamiento AP= $\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$	3,02%	73%

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Tabla 4.25.
Razones de Rentabilidad Proyectadas
Al 31 de diciembre 2011 – 2012 Valores en miles de dólares

INDICADOR	2011	2012
RAZONES DE RENTABILIDAD		
1.- Rentabilidad Sobre Ventas o Margen Neto de Utilidad MNU= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	-147,50%	8,99%
2.- Rentabilidad sobre Activos RSA= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$	-2,67%	37,49%
3.- Rentabilidad sobre Patrimonio RSP= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	-1073%	64,90%
4.- Cobertura de Intereses CI= $\frac{\text{Utilidad en Operación}}{\text{Gastos Financieros}}$	14,39	80,85%
5.- Cobertura Total Ct= $\frac{\text{Ut Neta + Dep + Amort + Gastos financ}}{\text{Porción Corriente + Gastos Financieros}}$	-0,56	22,22%

Elaborado por: Andrea Rodríguez

4.3.5. Rentabilidad de Capital Proyectada

Tabla 4.26.
Rentabilidad de capital proyectada
Año Proyectado 2012 Valores en miles de dólares

MARGEN CONTRIBUCION <u>UTIL NETA</u> <u>VENTAS</u>	<u>155,92</u> 1734,95	0,09
ROTACION ACTIVO <u>VENTAS</u> <u>ACTIVO</u>	<u>1734,95</u> 415,86	4,17
APALANACAMIENTO FINANCIERO <u>ACTIVO</u> <u>CAPITAL</u>	<u>415,86</u> 240,07	1,73

Elaborado por: Andrea Rodríguez

Tabla 4.27.
Rentabilidad de capital proyectada
Año Proyectado 2012 Valores en miles de dólares

RENTABILIDAD CAPITAL	MARGEN X	ROTACION X	APALANCAMIENTO
65%	0,09	4,17	1,73

Elaborado por: Andrea Rodríguez

La rentabilidad de capital para el 2012 como año proyectado es de 65%, al aplicar las estrategias se determina que las ventas se están dando en mayor parte por el mejoramiento de la rotación, ya que se incrementan las ventas con un bajo nivel de activos.

En cuanto al margen se observa que las ventas representan un 9% de la utilidad.

Y con respecto al apalancamiento es de 1,73 veces la inversión, este se encuentra en el rango de 1,5 a 2 veces, lo que representa un apalancamiento óptimo.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- ICONIC S.A. es una compañía especializada en manejo de imagen corporativa y publicidad, presta servicios en comunicaciones e identidad corporativa, diseño gráfico industrial, diseño, producción y comercialización, posee un equipo profesional de amplia trayectoria en creatividad, diseño, estrategia y manejo de cuentas, siendo un medio indispensable de comunicación de marca. .
- ICONI S.A ofrece a sus clientes los siguientes servicios: **Imagen, Identidad Corporativa & Branding,** Desarrollo conceptual de estrategias y líneas de comportamiento corporativo.- Desarrollo de ideas para concretar un objetivo definiendo las necesidades y sus posibles soluciones de la empresa, **Publicidad,** Diseño y desarrollo de estrategias publicitarias, de marketing y de comunicación.- elaboración de tácticas para la incursión del producto a ser reconocido en el medio.
- Tomando en cuenta los factores internos y externos se realizó el análisis para determinar oportunidades en el medio, y con estas poder contrarrestar las amenazas.
- Con la información conferida por la empresa ICONIC S.A. se realizó el análisis financiero a los estados financieros de la entidad, en este análisis se determinó las fortalezas y de debilidades financieras de la

entidad, con esto se tiene una perspectiva de la situación económica para desarrollar las estrategias financieras.

- La entidad maneja un buen índice de liquidez, tiene los recursos necesarios para cubrir las obligaciones a corto plazo, capital de trabajo necesario para operar.
- Una de las debilidades de ICONIC S.A. es el alto plazo para recuperar el efectivo, la propuesta para disminuir este indicador es implementar nuevos medios de cobro y cerrar los créditos, como es el pago con tarjetas de crédito, descuentos por pronto pago y convenios con clientes pretendiendo.
- Existe una disminución de ventas no genera rentabilidad a la empresa, en este punto es necesario destacar la oportunidad que se presenta para la entidad, al poder acceder a licitaciones para compras públicas, y brindar servicios de publicidad a entidades del Estado, del presupuesto destinado para difusión, promoción y publicidad asignados USD. 53.238.001,45. Se plantea captar el 0,50% del rubro la partida mencionada.
- Otra opción para incrementar las ventas es el desarrollo de un plan de ventas el cual es de mayor accesibilidad ya que el personal que presta servicios en la empresa es altamente calificado en ICONIC S.A., ya que la naturaleza de la entidad es el marketing, neutralizando el costo que representaría este si se contrata de manera extra.

- En cuanto al alto costo que representa sacar al mercado el servicio ofrecido, se plantea como estrategia disminuirlo a través de nuevos proveedores en otras ciudades donde los servicios que requiere la entidad son más económicos, de igual manera la negociación con los proveedores actuales, esta estrategia permitirá reducir los costos en un 5%.
- Dentro de lo que representa costos variables y fijos ICONIC S.A. mantiene un alto nivel de costos fijos provenientes de la cuenta de salarios, se propone disminuir este rubro en un 5%, a través de un análisis de selección y reubicación de cargos, con este análisis se puede determinar si todas las personas que están laborando en la entidad son las necesarias, caso contrario se haría un ajuste de personal.
- En cuanto a los costos de ventas, estos en su totalidad son variables, ya que depende directamente del número de cuentas de clientes que se obtengan.
- Al aplicar las estrategias financieras planteadas, ICONIC S.A. para el 2012 generaría una utilidad de \$155,92 mil.
- Los resultados financieros con las aplicaciones de las estrategias propuestas se resumen en:

- .: **Rentabilidad sobre ventas.-** las ventas para el 2012 generarán una rentabilidad para ICONIC S.A. de 8,99%,

- .: **Rentabilidad sobre activos.-** los activos generarán una rentabilidad de 37,49%.

- .: **Rentabilidad sobre el patrimonio.-** por cada cien dólares invertidos en el patrimonio se generará una rentabilidad del 65%.

- Al aplicar las estrategias financieras planteadas los índices y razones financieras han mejorado notablemente, generando rentabilidad de capital de 65% para la entidad.

- Siendo así que la aplicación de las estrategias financieras planteadas son factibles para optimizar la rentabilidad de ICONIC S.A.

5.2. Recomendaciones

- Aprovechar el incremento de publicidad que se ha desarrollado en los últimos años por parte del gobierno a las diferentes dependencias públicas, obra pública, sus programas de salud, educación y apoyo personas discapacitadas.
- Realizar una diferenciación de producto, en este caso crear una marca para la entidad y establecer políticas de fidelización de clientes para evitar que en un tiempo no determinado pueden salir e incurrir en pérdidas mayores para la entidad.
- Tomar en cuenta que la publicidad y promoción de una entidad es de mucha importancia, siendo así que ICONIC S.A. debería darse a conocer y captar nuevos clientes.
- Aplicar la estrategias planteadas en el presente trabajo, ya que estas aseguran una mayor rentabilidad al incrementar ingresos, permitiéndole a la entidad tener un mayor índice de liquidez, menor deuda, mejor plazo para recuperación del efectivo, y una recuperación de cartera vencida, siendo así que a la aplicación de las estrategias ICONIC S.A. puede obtener una utilidad razonable y mejorar su funcionamiento.

BIBLIOGRAFÍA

- Franklin E (2004). Administración: Organización de Empresas, (2da Ed) Mc Graw Hill, pp. 79 – 86.
- Martínez H, Vecita Del Car (1999). Aplicación de técnicas y normas para la selección de medios en la publicidad.
- Burnett, John y William Wells (1996). Publicidad: Principios y prácticas, (3ra. Ed.), México, Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Russell, J. Thomas y Lane, W Ronald (1994). Publicidad Kleppner, (12a. Ed.), México, Prentice-Hall. Burnett,
- Martínez Hernández, Vecita Del Carmen, (1999). Aplicación de técnicas y normas para la selección de medios en la publicidad.
- Natalia E. Kotelchuk, (2008). La Publicidad Y Sus Técnicas De Aplicación.
- Estupiñan Gaitán Rodrigo, Estupiñan Gaitán Orlando; Análisis Financiero y de Gestión Segunda Edición.
- López Carlos, Marketing Estratégico, Segunda Edición (2010)
- *Joaquín Moreno, Estados Financieros Análisis e Interpretación. México 2006 Pág. 184*
- Sallenave J.P. (1984). Dirección General de estrategias, p. 97
- Mercadotecnia, Sandhusen Richard, Compañía Editorial Continental, Págs. 74 – 7

- Mallo Carlos, (2000). Contabilidad De Costos Y Estratégica De Gestión, p. 25
- Gómez, H. (2008). Gerencia Estratégica. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Lara, J. (2007). Curso Práctico de Análisis Financiero. Quito.
- Chávez, Norberto. La imagen corporativa. Editorial Gustavo Gili. 2001. 189 págs.
- Contabilidad financiera, Carl S. Warren, James M. Reeve y Philip E. Fress; Séptima edición
- La estrategia en el panorama del negocio, Pankaj Ghemawat, David J. Collis, Gary P. Pisano, Jan W. Rivkin. Edicion en español
- **LEY DE COMPAÑÍAS, SECCIÓN II REPARTO DE UTILIDADES.**
http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/codigo/codigo_comercio_pr014.html
- **IDENTIDAD CORPORATIVA.**
http://www.astraph.com/udl/biblioteca/antologias/disenio_identidad_corporativa.pdf
- **TECNICAS DE ESTUDIO**
http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/OFERTA/NUEVOS%20ESTUDIANTES/PLAN_ACOGIDA_ESTUDIANTES/GUIAS%20PARA%20EL%20ENTRENAMIENTO%20DE%20COMPETEN/PLAN_ACOGIDA_GUIAS_APOYO_TECNICAS_ESTUDIO_COIE.PDF
- **IMPORTANCIA DE LAS FINANZAS EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS**

<http://www.alafec.unam.mx/mem/cuba/Finanzas/finvalua08.swf>

- **ESTRETGIA.**

<http://www.definicion.org/estrategia>

- **ESTRATEGIA FINANACIERA**

<http://cursoadministracion1.blogspot.com/2010/12/estrategia-financiera.html>

- **Montilla Florencia (2007), Diccionario de Economía,**

<http://www.zonaeconomica.com/riesgo-pais>

- **REVISTA EKOS Ranking Empresas de Publicidad**

<http://www.ekosnegocios.com/empresas/RankingEcuador.aspx#>

OTROS DOCUMENTOS

- SEMPLADES: Plan Del Buen Vivir 2009 – 2010; 100 Logros De La Revolución Ciudadana
- Kofi Annan, Discurso en la Organización de Naciones Unidas, Ginebra 2010
- Ley Orgánica De Defensa Al Consumidor
- Código Ecuatoriano De Ética Y Auto-Regulación Publicitaria
- Código Municipal Para El Distrito Metropolitano De Quito (Libro 2), Ordenanza Municipal 1, Registro Oficial 226