



Universidad del Aconcagua

Evaluada por CONEAU.

Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas
Licenciatura en Administración

**CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA AL
ASESORAMIENTO EN IDENTIDAD CORPORATIVA
PARA MIPYMES.**

Empresa “Comunicarte” ubicada en la ciudad de Mendoza

Alumno: Funes, Diamela Ingrid

Prof. Tutor: Lic. Miguel A. Mallar

CALIFICACIÓN

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente documento se analiza la creación de una empresa que se denominará “Comunicarte”, orientada al asesoramiento en identidad corporativa para Micro, Pequeñas y Medianas Empresas en Cuyo.

Para ello se constituirá una Sociedad de Hecho, integrada por 3 profesionales, que desarrollará sus actividades en la ciudad de Mendoza. La misma ofrecerá a su mercado distintos servicios para satisfacer la necesidad de diferenciación entre las numerosas MiPymes existentes en la provincia.

Con el objetivo de lograr un posicionamiento sólido, se decide utilizar por un lado la estrategia de diferenciación y por otro, la de segmentación. El proyecto está evaluado a 5 años, financiándose con el aporte de las socias y obteniendo un préstamo del 50 % de la inversión inicial.

Si bien se comprobará que en el primero período, el resultado del flujo de fondos es negativo, los indicadores que evalúan la rentabilidad obtienen un resultado positivo y una TIR aceptable para el desarrollo de esta actividad.

En base a esto, se considera que el proyecto es viable, ya que la diferenciación con respecto a la competencia es clara y definida, y la necesidad a la que apunta a satisfacer crece cada vez más.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN	8
	Proposición	8
	Objetivo general	8
	Objetivos específicos	8
	Justificación	9
	Marco teórico-conceptual	10
	Metódica específica	16
	Fuentes de información	18
	Hipótesis de investigación	19
II.	DESARROLLO DE LA TESIS	20
	CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN	20
	1.1 Misión	20
	1.2 Visión	20
	1.3 Marco jurídico	20
	1.4 Marco tributario	21
	1.5 Marco laboral	21
	1.6 Ámbito de cobertura geográfica	21
	1.7 Localización	22
	1.8 Estructura	23
	1.9 Recursos materiales	23
	1.10 Cadena de valor	23
	1.10.1 Actividades primarias	24
	1.10.2 Actividades de apoyo	24
	1.11 Ciclo de vida de la organización	25
	CAPITULO II: EL SERVICIO	27
	2.1 Prestación del servicio	27
	2.1.1 Identidad corporativa	27
	2.1.1.1 Análisis interno de la identidad corporativa	27
	2.1.1.1.1 Filosofía corporativa	29
	2.1.1.1.2 Cultura corporativa	29
	2.1.1.2 Análisis externo de la identidad corporativa	30
	2.1.2 Imagen corporativa	31
	2.1.3 Comunicación estratégica de la imagen corporativa	33
	2.1.4 Diseño Web	35
	2.2 Paso a paso ideal para la organización del mismo	35
	CAPITULO III: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETITIVO	36
	3.1 Rivalidad entre competidores	36
	3.2 Amenazas de nuevos ingresos al sector	37

3.3 Poder de negociación de los clientes	38
3.4 Poder de negociación de los proveedores	38
3.5 Amenaza de servicios sustitutos	38
3.6 Estrategia competitiva	39
CAPITULO IV: ANÁLISIS DEL MACROENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN	40
4.1 Ambiente macroeconómico	40
4.2 Ambiente cultural	41
4.3 Ambiente demográfico	41
4.4 Ambiente legal y gubernamental	42
4.5 Ambiente tecnológico	42
CAPITULO V: EL MERCADO	44
5.1 Definición de mercado	44
5.2 Tipo de necesidad a satisfacer	44
5.3 Identificación de los consumidores meta	45
5.4 Investigación de mercado	45
5.4.1 Estudio exploratorio	46
5.4.2 Estudio descriptivo	46
5.4.2.1 Proceso de investigación	47
5.4.2.2 Recolección de datos	48
5.4.2.3 Conclusión general de la investigación de mercado	49
5.5 La situación actual del mercado	49
CAPITULO VI: ANÁLISIS FODA	53
6.1 Fortalezas	54
6.2 Debilidades	55
6.3 Oportunidades	55
6.4 Amenazas	56
6.5 Matriz FODA	57
CAPITULO VII: ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO	58
7.1 Inversión en activos fijo	58
7.2 Inversión en capital de trabajo	59
7.3 Costos fijos	59
7.4 Costos variables	59
7.5 Fuentes de financiamiento	60
7.6 Valor actual neto	60
7.7 Tasa interna de retorno	60
7.8 Análisis de sensibilidad	61
III. CONCLUSIÓN	63

IV.	BIBLIOGRAFIA	65
	Libros	65
	Páginas Web consultadas	65
V.	ANEXOS	67

I. INTRODUCCIÓN

Proposición

Cada vez más se está reconociendo la importancia que tiene la imagen corporativa para el logro de los objetivos de cualquier organización, sea ésta privada o pública, y reconociendo que la misma genera valor, logra diferenciación y como consecuencia, el aumento de las ventas. Es por ello que “Comunicarte” será una empresa que desarrollará la actividad de asesoramiento a micros, pequeñas y medianas empresas, enfocada al desarrollo de una identidad corporativa que las diferencie, pero por otro lado también, a la creación de una imagen corporativa que tenga como objetivo estar establecida en cada uno de los públicos, para luego lograr comunicación eficaz y eficiente de dicha identidad corporativa.

Objetivo general

Crear una empresa dedicada al asesoramiento sobre imagen corporativa, comunicación y comercialización en las micros, pequeñas y medianas empresas radicadas en Mendoza entre los años 2011 y 2016.

Objetivos específicos

Mantener actualizados a nuestros profesionales en cuanto a los avances tecnológicos relacionados con las herramientas a utilizar para satisfacer a nuestros clientes, otorgando tal capacitación al menos 15 días por año.

Aumentar la capacidad de producción para cada uno de los 4 años en un 25 %, 20 %, 15 % y 10 % respectivamente.

Satisfacer a 3 empresas como mínimo por mes durante el período de inicio del proyecto.

Contar con tecnología necesaria y actualizada para satisfacer eficaz y eficientemente a nuestros clientes.

Justificación

Estamos insertos en un mercado donde todo entra por los ojos. Es por eso que consideramos que la imagen corporativa, la marca, un sitio Web, entre otras características de una compañía, no son un detalle menor. Estos elementos pueden llegar a provocar un impacto importante en los clientes o posibles clientes de una empresa. Considerando que esta actividad requiere tiempo, dedicación, creatividad y conocimiento del mercado global, es nuestro objetivo desvincular a nuestros clientes de este problema, encargándonos de diseñar una imagen corporativa que pueda convertirse en una ventaja comparativa, logrando una fortaleza importante para las micros, medianas y pequeñas empresas Argentinas.

Una imagen con un diseño y comunicación adecuados crea valor para los clientes, logra un ejercicio en la dirección de la percepción de los mismos y lo más importante, aumenta el interés de los consumidores hacia aquellas marcas que impactan más a sus ojos.

Por lo tanto, planificar una estrategia de comunicación e Identidad Corporativa le permite a las empresas, tener el control de la percepción de la misma, llevándola hacia donde necesite para alcanzar el éxito y cumplir los objetivos planteados en su estrategia.

En nuestro país, existen empresas que, si bien se encuentran posicionadas, podrían estarlo más firmemente con un diseño destinado a cambiarle la cara al negocio, que explique mejor su servicio o producto y despierte interés en otros mercados que tal vez aún no conocen esa marca. Por otro lado, aquellas compañías que compiten exitosamente en el país, con capacidades suficientes para ingresar en un mercado global y explorar nuevos horizontes, requieren de una imagen e impacto tal en los clientes, y genera una necesidad que podría ser satisfecha acudiendo a profesionales dedicados solo a este tipo de objetivos.

De esta forma, se estaría beneficiando en primer lugar a los consumidores, ya que como consecuencia de una mayor participación de empresas que compiten en el mercado hace algún tiempo, la oferta será más diversa, y por lo tanto, elevaría el nivel de satisfacción en consumidores. Pero por otro lado, también beneficiaríamos a empresas que recibirán nuestros beneficios, gracias a una mayor participación, mayor impacto en los clientes, y sobre todo, un posicionamiento más fuerte, mejorando el clima laboral y la satisfacción de los empleados comprometidos con los objetivos generales, misión y visión de una organización.

Por ello es que nuestro propósito es ayudar a estas empresas a definir aquellas características principales de cada actividad, y diseñar un canal de comunicación adecuado y personalizado en

cuanto a las necesidades particulares de cada cliente, para que éstos entiendan qué ofrece cada compañía. Por otro lado, también nos encargamos de renovar periódicamente la imagen diseñada para cada negocio, para de esta forma adaptar cada actividad al entorno cambiante en el cual se desarrolla.

Decidimos orientarnos hacia micros, medianas y pequeñas empresas ya que como consecuencia del desarrollo económico en nuestro país, ha aumentado cuantitativamente la existencia de ellas, pero por otro lado también son un motor sumamente importante para la economía del país ya que son grandes generadoras de empleo. Las condiciones actuales en las relaciones económicas, comerciales, políticas y tecnológicas exigen a las MiPymes modificar sus estrategias de penetración y permanencia en los mercados actuales, si desean no sólo sobrevivir sino convertirse en una fuente importante de empleo y el medio de conservar la identidad, la cultura y los recursos naturales. Las MiPymes exitosas serán aquellas capaces de interpretar los cambios en el ambiente socioeconómico y aprovechar las oportunidades que la apertura comercial ofrece. La creatividad, innovación y calidad serán las claves que garanticen su éxito empresarial, utilizando estas herramientas para diferenciarse en una competencia que está en auge.

Podemos afirmar que la identidad corporativa para MiPymes incrementa la rentabilidad, ya que al tener una estrategia de comunicación e identidad corporativa sólida, el posicionamiento de la marca se produce de manera casi natural, otorgando un valor agregado a los productos y servicios, dando una ventaja competitiva sobre todas las MiPymes. También facilita las ventas, debido a que es más fácil penetrar en un mercado si la marca está bien posicionada, y por otro lado existen más posibilidades de perdurar en el tiempo que una empresa que pase desapercibida. La estrategia de comunicación que posiciona una marca en la mente de los consumidores hace que éstos busquen sus productos.

En base a esto, nuestro objetivo es aminorar esta tarea y ofrecer un servicio de diseño de imagen para MiPymes, tanto para aquellas que actúan en el mercado nacional, como para aquellas que desean expandir sus horizontes a mercados internacionales.

Marco teórico conceptual

Para analizar casos anteriores y establecer respuestas y conclusiones, se indagó, tanto a MiPymes en cuanto al diseño de su imagen, como a estudios de diseños que realizan actividades similares.

En primer lugar, se consultó a *Kaos*, estudio ubicado en la ciudad de Mendoza, que se dedica a imagen y diseño, packaging y páginas Web, funcionando desde el año 2007. En sus inicios contaban con un local comercial donde exponían sus diseños, pero en la actualidad se dedican a visitar empresas ofreciendo sus servicios.

Según su experiencia, actualmente todo tipo de empresa y de mercado manifiestan la necesidad de un diseño adecuado para poder actuar, situación que hace 10 años (a partir de investigaciones previas realizadas) no sucedía. Pero pese a ello, *Kaos* se especializa en PYMES, y su metodología de trabajo se basa en recibir de sus clientes 3 ó 4 conceptos que ellos consideren característicos de su identidad corporativa, para luego aplicarlos a un diseño que logre una comunicación. En otras palabras sus diseños parten de la definición de la Visión y Misión de cada empresa.

Por otro lado nos cuentan que sus clientes acuden a ellos para asesorarse, en cuanto al estilo de identidad necesario para que la marca y la empresa crezcan, se inserten en el mercado, estilos y medios de publicidad, páginas Web, etc., ya que la mayoría de las pymes no tiene definido cómo transmitir a los consumidores.

Lo que exigen las MiPymes al requerir servicios en *Kaos* es que el diseño de la imagen corporativa sea legible y que comunique eficaz y eficientemente, aquellas características propias de cada empresa, las que normalmente son confianza, seriedad y respuestas rápidas a sus clientes.

La conclusión que arroja la experiencia que nos brinda *Kaos*, es que claramente las MiPymes presentan esta necesidad de posicionarse en el mercado mediante una identidad que las haga diferenciarse, pero que también existen empresas que aún no tienen conocimiento del funcionamiento y de los resultados positivos como estrategia que surgen de una identidad corporativa propia, y es por ello que el objetivo de “Comunicarte” es la satisfacción de estas necesidades.

Julieta Raga, diseñadora freelance quien realiza tareas de diseño, maquetado y programación, comenta en su página Web el proceso que ella utiliza para prestar sus servicios. Primero realiza un brief para generar un presupuesto, una vez aceptado el mismo elabora el boceto, luego del bocetado procede a la construcción del sitio y finalmente una puesta a punto o revisión general para realizar los ajustes finales. El proyecto se inicia una vez aprobado el presupuesto y abonado el 50 % del trabajo. El 50 % restante se abona al finalizar el mismo. No se hacen muestras ni pruebas sin un mutuo acuerdo que el trabajo será llevado a cabo, como se establece en el punto anterior. En el año 2009, la gente de *The CSS Awards* aprobó el sitio Web de *Julieta* y le otorgaron

una Mención de Honor¹.

Para citar un caso exitoso, ITECRA nos brindó su experiencia luego de aplicar un cambio en su identidad y comunicación. Esta empresa desarrollaba sus actividades en Dorrego, un distrito de Guaymallén en la Provincia de Mendoza. Era una pequeña empresa de informática, con dos socios llamada *Informática empresarial*. Competía con tres empresas instaladas un tiempo antes que ellos, en un mercado un poco desconocido, muy incierto y difícil. A partir del año 2000 decidieron acudir a *Julio Rojas*, un diseñador gráfico que convence a los socios de *Informática Empresarial* que contratar un diseñador no era "plata tirada" como ellos expresaban.

Lo primero que consensuaron fue probar distintas alternativas de un nombre nuevo, ya que el actual era largo, y se confundía con otras empresas que ya estaban medianamente posicionadas. El nuevo nombre fue ITECRA, consideraron que era razonablemente largo, que sonaba a tecnología y que no dejaba totalmente claro si era una empresa local o extranjera. A este nombre le agregaron una bajada, *sistemas y tecnologías*.

El siguiente paso fue la creación de un isotipo por decisión del cliente. Para ello se basaron en la especialización de ITECRA, en cuanto a los servicios que ofrecían. En relación al logotipo, eligieron un tipo de letra suficientemente fría y clara como para llevarse bien con el concepto *tecnología y sistemas*. Los colores elegidos fueron el azul por su carácter de color frío, y el gris lo utilizaron para combinarlo, los cuales empezaron a funcionar como señal publica: "aquí está ITECRA" es lo que los colores decían y su uso, su aplicación.

Como tercer paso, se dedicaron a la publicidad y promoción. La empresa publicitaba en ese entonces sin un criterio de continuidad. Primero comunicaron el cambio de nombre a clientes y proveedores como el resultado de una "crisis de crecimiento". Luego utilizaron medios alternativos a los medios gráficos, como el e-mail, el correo directo y la construcción de un mini sitio Web que ponía a disposición todos los servicios y productos en forma actualizada. También hicieron folletos para ofrecer productos y servicios de la empresa. Todo esto se hizo mientras no había dinero suficiente para publicitar en medios gráficos masivos. Por otro lado, sistematizaron la aparición de la marca en cada una de sus apariciones: cajas, facturas, hojas membreteadas, etc.; y con el tiempo fueron aprovechando cada espacio de exposición, por ejemplo ploteando sus vehículos. En cuanto se pudo participaron activamente en ferias y congresos exponiendo sus servicios en stands. Hasta que finalmente pudieron publicitar en medios masivos como por ejemplo Páginas Doradas.

¹ RAGGIO Julieta. Página principal. En línea: <http://www.julietaraggio.com.ar/index.htm>. (Consultado: 28 Sept. 2010)

Se logró que la experiencia telefónica con los clientes, se hiciera utilizando vehículos plateados, y si hacía falta que el cliente asistiera a la empresa se habilitó un show-room que servía también para reuniones.

La realidad de ITECRA de hoy comparada con la realidad de *Informática Empresarial* puede resumirse en el siguiente cuadro:

	Personal	Vehículos afectados a la empresa	Rentabilidad	Marcas representadas
Informática empresarial	3 empleados 2 gerentes	1 vehículo	0%	2 marcas
ITECRA	12 empleados 3 gerentes propietarios	5 vehículos	15%	8 marcas. 3 líderes nacionales y 5 internacionales

Fuente: elaboración propia.

A partir del 2004 la empresa dejó de comprar y vender y comenzó a fabricar sus insumos. También tienen mayor crédito de bancos y proveedores. En cuanto a la evolución de la facturación se observó que mientras más se invirtió en diseño, comunicación y marketing, la facturación aumentó y con ella la rentabilidad.

El nombre de la empresa ahora es inconfundible y más memorable.

Esta experiencia arroja una conclusión muy clara: cuando los esfuerzos de comunicación son coherentes con el concepto que se quiere grabar en la mente del público, el diseño toma una dimensión estratégica para el negocio. Los socios de ITECRA expresan luego de su experiencia que la imagen es muy importante para cualquier emprendimiento, y que la plata que mejor han invertido en su empresa es la que ha sido destinada a comunicación, marketing y diseño.

Para la interpretación de este estudio es necesario la comprensión y conocimiento de ciertos conceptos claves que serán citados en el desarrollo del mismo. A saber:

- a. Imagen corporativa: aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto a entidad como sujeto social. La idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta².
- b. Identidad corporativa: entendemos que está definida por la personalidad de la organización,

² CAPRIOTTI Paul. Planificación estratégica de la imagen corporativa. (España, Editorial Ariel S.A., 2005). Pág.: 16

la cual es la conjunción de su historia, de su ética, y de su filosofía de trabajo. Pero también está conformada por los comportamientos cotidianos y las normas establecidas por la dirección. La identidad corporativa es el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se autoidentifica y se autodiferencia de las otras organizaciones concurrentes con un mercado. Definir la misma es reconocer la especificidad de la organización dentro del mercado y de la sociedad en la que está inserta. Conforman lo que se debe transmitir a los públicos de la organización³.

- c. Empresa: las organizaciones son unidades sociales construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos. Se proponen y construyen con planeación y se elaboran para conseguir determinados objetivos; así mismo, se reconstruyen, es decir, se reestructuran y se replantean a medida que los objetivos se alcanzan o se descubren medios mejores para alcanzarlos a menor costo y esfuerzo. La organización es un organismo social vivo sujeto a cambios.

Así mismo, las empresas producen bienes o servicios, emplean personas, utilizan tecnologías, requieren recursos y, sobre todo necesitan administración. Las empresas se diferencian de las demás organizaciones sociales por las siguientes características:

- Están orientadas a obtener ganancias: su propósito inmediato es conseguir utilidades.
- Asumen riesgos: lo que implica tiempo, dinero, recursos y esfuerzo.
- Son dirigidas por una filosofía de negocio: no sólo deben demostrar vitalidad económica, sino también aceptar las responsabilidades relacionadas con los consumidores, los empleados, los accionistas y la sociedad en conjunto.
- Evalúan generalmente desde un punto de vista contable: las inversiones y los retornos deben registrarse, procesarse resumirse y analizarse de manera simplificada, y medirse en términos de dinero.
- Las empresas deben ser reconocidas como negocios por las demás organizaciones y por las agencias gubernamentales: las empresas son productoras de bienes y servicios, y como tal son requeridas por otras empresas que les suministran entradas, consumen sus salidas e incluso compiten con ellas.
- Las empresas constituyen propiedad privada: que debe ser controlada y administrada

³ CAPRIOTTI, Paul. Planificación estratégica de la imagen corporativa. (España, Editorial Ariel S.A., 2005). Pág.: 140

por sus propietarios, accionistas o administradores profesionales⁴.

- d. Comunicación visual: Se entiende por comunicación visual corporativa el conjunto de manifestaciones expresivas que hacen visible la identidad de una empresa y de sus productos, o que permiten establecer diferencias visuales que se asocian a una organización cuando se hace reconocer frente a las demás. La identidad visual de una empresa u organización es hoy un vector esencial de su propia imagen, es decir, de cómo la empresa es percibida por sus públicos, e influye indudablemente en la opinión que el público tiene de la empresa y de su producción.⁵
- e. Comunicación lingüística: comunicación es el proceso mediante el cual se transmite información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.⁶ Por otro lado la lingüística es el estudio científico tanto de la estructura de las lenguas naturales como del conocimiento que los hablantes poseen de ellas.⁷

En cuanto a las MiPymes, se conceptualizan según la cantidad de empleados y el nivel de facturación. Con respecto al nivel de ventas anuales, la Sepyme establece en el Artículo 1º del Título I de la Ley N° 25.300, que serán consideradas Micro, Pequeñas y Medianas Empresas aquellas cuyas ventas totales expresadas en Pesos (\$) no superen los valores establecidos en el cuadro que se detalla a continuación⁸:

⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Administración. Proceso administrativo. Traducción: Germán Alberto Villamizar. Tercera edición. (Colombia, McGraw-HILL INTERAMERICANA S.A., 2000). Pág.: 44-46

⁵ UCM. Comunicación visual. En línea: <http://www.ucm.es/info/mdcs/ComVisual.pdf>. (consultado: 28 Sept. 2010)

⁶ WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE. Comunicación. En línea: <http://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n>. (Consultado: 28 Sept. 2010)

⁷ WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE. Lingüística. En línea: <http://es.wikipedia.org/wiki/Ling%C3%BC%C3%ADstica>. (Consultado: 28 Sept. 2010)

⁸ Sepyme. Legislación general. Resolución 211/2010. En línea: <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/170000-174999/170679/norma.htm> (Consultado: 17/11/2010)

SECTOR					
TAMAÑO	Agropecuario	Industria y Minería	Comercio	Servicios	Construcción
Micro Empresa	610.000	1.800.000	2.400.000	590.000	760.000
Pequeña Empresa	4.100.000	10.300.000	14.000.000	4.300.000	4.800.000
Mediana Empresa	24.100.000	82.200.000	111.900.000	28.300.000	37.700.000

Fuente: Sepyme. Legislación general. Resolución 211/2010. En línea: <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/170000-174999/170679/norma.htm> (Consultado: 17/11/2010)

Por otro lado, también pueden clasificarse de acuerdo al personal ocupado:

	Comercio y servicio	Industria y transporte
Microempresas	Hasta 3 personas	Hasta 10 personas
Pequeñas empresas	Entre 4 y 15 personas	Entre 11 y 50 personas
Medianas empresas	Entre 16 y 100 personas	Entre 51 y 300 personas

Fuente: Sepyme. Legislación general. Resolución 211/2010. En línea: <http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/170000-174999/170679/norma.htm> (Consultado: 17/11/2010)

Metódica específica

Siguiendo la teoría que desarrolla el doctor Juan Farrés Cavagnaro, en su libro *Metodología Administrativa*, este estudio consiste en una metodología de primacía organizacional con finalidad creativa.⁹

En este sentido se reconocen ciertas necesidades insatisfechas en el segmento que componen las MiPymes, como el diseño de un canal de comunicación adecuado a las necesidades de cada cliente, que logre aumentar el interés de los consumidores; la creación de una identidad corporativa que marque una diferencia entre las empresas que compiten en este mercado; y por otro lado la

⁹ FARRES CAVAGNARO Juan. *Metodología administrativa*. (Buenos Aires, Depalma 1985). Pág. 242-252.

ausencia de elementos y herramientas de marketing de empresas que desean competir internacionalmente; entre otras.

Es por ello que este estudio consiste en el análisis de la posibilidad de creación de una organización que ofrezca servicios de diseño de imagen corporativa a este tipo de empresas, y satisfacer aquellas necesidades que surjan en este mercado.

Este análisis esta compuesto por las siguientes etapas:

I. Etapa de estudio preliminar

- a. Interpretación de la intención: la intención reviste en la investigación y análisis de información para la aplicación de la misma a la creación de una empresa. En este sentido, la información obtenida se refiere a la necesidad de las micros, pequeñas y medianas empresas en cuanto a lograr diferenciación y posicionamiento en el mercado.
- b. Relevamiento preliminar de información disponible: en esta etapa se indaga respecto a la figura jurídica, la cual será sociedad de hecho con el objeto de brindar un servicio de asesoramiento a MiPymes. La misma cuenta con una estructura simple, ya que será dirigida por sus 3 integrantes, en igualdad de condiciones, y siempre de acuerdo a las disposiciones que regulan esta actividad en la provincia.
- c. Formulación conclusiva: la finalidad de este estudio es analizar la viabilidad de la creación de una empresa que se dedicará al asesoramiento de micros, pequeñas y medianas empresas, con respecto al desarrollo de una identidad e imagen corporativa sólida y su posterior comunicación.

II. Etapa de relevamiento: donde se recopila información con respecto al entorno en el cual desarrollará su actividad la empresa, como así también a la necesidad a satisfacer. Esta organización se desempeñará en un entorno en el cual la necesidad de diferenciarse, crece cada día, debido a la diversidad de oferta existente, que a su vez es consecuencia del aumento de MiPymes.

III. Etapa de diseño

- a. Determinación de los objetivos: el objetivo fundamental de esta empresa es el asesoramiento a MiPymes para lograr entre ellas diferenciación y posicionamiento

en el mercado.

- b. Determinación de funciones: en base al objetivo del punto anterior, las tareas a realizar para concretar el mismo, se basarán en el conocimiento de la actividad de cada MiPyme que requiera nuestro servicio, para en base a ello tomar decisiones personalizadas a cada una de las necesidades que surjan.
- c. Asignación de funciones: cada profesional que constituye la organización de esta empresa, dedicará sus actividades conforme a la capacitación obtenida, llevando a cabo conjuntamente el desarrollo de dicha organización.

IV. Etapa de presentación del proyecto: aquí se procede a la presentación final de la organización creada, con todos sus detalles. La misma será una sociedad compuesta por profesionales de distintas áreas complementarias, que se dedicará a asesorar a MiPymes, con respecto al desarrollo de una identidad que haga que cada oferta se diferencie, y como consecuencia lograr un posicionamiento firme en el mercado, en base a una imagen sólida de las mismas y una buena comunicación.

V. Etapa de implementación: la puesta en marcha se hará de manera total y en forma parcial.

VI. Etapa de evaluación y corrección: una vez puesta en marcha la empresa, se analizará un periodo de prueba a modo de identificar errores y su posterior corrección.

Fuentes de información

En cuanto a los elementos a utilizar para la obtención de información útil serán fuentes externas tanto primarias como secundarias. En relación a las fuentes primarias, se desarrollarán entrevistas y encuestas en organizaciones que ofrezcan diseños de identidad corporativa como *Kaos*, *Julieta Raggio*, *Dark Blue*, entre otras.

Por otro lado, en relación a las fuentes secundarias se acudirá a libros como Marketing de *Philip Kotler* o Metodología Administrativa de *Juan Farres Cavagnaro*, Estrategia competitiva de *Michael Porter*, Planificación estratégica de la identidad corporativa de *Capriotti*, Investigación de Mercado de *Ronald Weiers*, Proceso Administrativo de *Idalberto Chiavenato*, etc.

Hipótesis de investigación

Si ayudamos a través de una empresa especializada a crear una identidad corporativa sólida en las MiPymes, aumentarán el impacto en sus clientes obteniendo mayores ventas y mejor posicionamiento en el mercado.

II. DESARROLLO DE LA TESIS

1. CAPÍTULO N° 1: ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN

1.1. Misión

Brindar servicios de comunicación lingüística y visual mediante el diseño de identidad corporativa para micros, medianas y pequeñas empresas radicadas en Cuyo.

1.2. Visión

Formar un grupo de profesionales en comunicación y diseño con el propósito de ser reconocidos a nivel nacional por nuestros servicios y responsabilidad para la satisfacción de necesidades relacionadas con la comunicación de identidad corporativa.

1.3. Marco jurídico

“Comunicarte” es una sociedad de hecho integrada por 3 profesionales de distintas áreas que se complementan, como son la traducción, el diseño y la Administración.

Esta es un tipo de sociedad no constituida regularmente, es decir, no está registrada. Es una sociedad en la cual los integrantes se comprometen mutuamente con una prestación de dar o hacer, o a realizar actos de comercio, con el fin de obtener alguna utilidad apreciable en dinero y también a soportar las pérdidas que esa actividad produzca.

Es denominada sociedad de hecho porque no responde a ninguna de las formas previstas en la Ley de Sociedades comerciales Numero 19.550, pero sin embargo, en los hechos, cumple un objeto social, ya que tiene como objetivo lograr ganancias y soportar pérdidas, aunque no cuenta con un contrato social registrado.

Los efectos más importantes que generan la constitución de este tipo de sociedad son:

- Tanto la sociedad como los socios integrantes, no podrán invocar respecto de terceros o

entre si derechos o defensas nacidos del contrato social.

- Los socios se deben entre ellos respectivas cuentas de las ganancias o las perdidas y de las operaciones realizadas.
- Cualquiera de los socios puede pedir la disolución de la sociedad.
- Los terceros pueden accionar contra la sociedad en general, o contra cualquiera de los socios en particular.
- La existencia de la misma puede ser probado por cualquier medio de prueba.

1.4 Marco tributario

Los gravámenes de una sociedad de hecho son del orden nacional y provincial, es decir AFIP y Rentas provincial.

En cuanto al impuesto a las ganancias, la sociedad de hecho no tributa como sujeto en si. Sus resultados positivos se reparten en forma proporcional entre sus socios, siendo el pago del tributo en forma personal por cada uno de ellos.

La sociedad será integrada por 3 socias, quienes deberán inscribirse como monotributistas, según la regulación establecida por la AFIP, para de este modo responder ante las obligaciones tributarias correspondientes ya sea a nivel nacional y/o provincial.

1.5 Marco laboral

En esta empresa no existirá relación de dependencia debido a que no existe estructura organizacional jerárquica, ya que la actividad será realizada por las 3 socias en conjunto con igual poder de toma de decisiones.

1.6 Ámbito de cobertura geográfica

El objetivo de “Comunicarte” es brindar servicios a las MiPymes ubicadas en Cuyo, de este modo se apuntaría principalmente a la provincia de Mendoza ya que es donde estaría radicada la empresa, pero con la intención de expandir el mercado a las provincias limítrofes de ésta.

1.7 Localización

Las alternativas de localización se evalúan considerando factores de incidencia e importancia relativa para este proyecto. En base a ello, la ubicación óptima será aquella que brinde el mejor aprovechamiento de esos factores de localización.

En este sentido, los factores a tener en cuenta en relación al análisis de localización del proyecto, serán:

- Cercanía de las fuentes de materia prima y del mercado consumidor, así como la calidad de los accesos.
- Disponibilidad de tecnología para el proyecto.
- Disponibilidad y confiabilidad de los sistemas de apoyo, tales como electricidad, comunicación, etc.
- Consideraciones legales y políticas.
- Cercanía de los insumos por un lado y por otro lado cercanía de los clientes.
- Costo de alquiler, tasas, y servicios municipales.

Por otro lado, se deben considerar dos aspectos. En principio el estudio de la macrolocalización, donde se define la macrozona, región o ciudad; y luego la microlocalización, que permite determinar la ubicación exacta dentro de la macrozona seleccionada.

1.7.1 Macrolocalización: "Comunicarte" estará ubicada en la provincia de Mendoza, debido a la cercanía con los clientes, y por otro lado por la disponibilidad de mano de obra, ya que las socias fundadoras están radicadas en esta provincia.

1.7.2 Microlocalización: la oficina estará ubicada en la capital de la provincia de Mendoza por razones de accesibilidad y confiabilidad de las materias primas necesarias para cada proceso; abastecimiento de electricidad y comunicación; disponibilidad de alquileres y facilidades de acceso a los mismos.

1.8 Estructura organizacional

Como ya se explicó anteriormente, “Comunicarte” es una sociedad compuesta por 3 profesionales, las cuales se desarrollarán en la misma con iguales competencias y poder de decisión ante las actividades relacionadas con la prestación de servicios. Por lo tanto la gerencia será desempeñada en conjunto por las socias fundadoras.

Cada socia se dedicará a la parte del proceso de prestación del servicio para la cual está capacitada. De esta forma, lo que respecta al de diseño será desempeñado por quien es Diseñadora Grafica, en cuanto a comunicación y traducción, se contará con una Traductora Nacional. Así mismo, la toma de decisiones relacionadas al funcionamiento de la empresa, será con igual poder por parte de cada una de las integrantes. Es por ello que no existe jerarquía de decisiones, sino división de funciones dentro del proceso de prestación de cada uno de los servicios.

1.9 Recursos materiales

El aporte de los socios al inicio de las actividades constará con dos PC destinadas una a realizar tareas administrativas y comunicación vía mail, en tanto la otra será utilizada para las tareas de diseño propiamente dicho para cada servicio que prestará la organización. Por otro lado una de las socias dispondrá para la empresa una impresora láser marca HP.

Las socias aportarán dinero en efectivo contando con \$2000 cada una para de esta forma aminorar los costos de inicio de actividades para la organización.

1.10 Cadena de valor

Este modelo es una forma sistemática de examinar todas las actividades que una empresa desempeña y cómo interactúan. También disgrega a la organización en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existente y potencial.

Es por ello que la cadena de valor identifica las principales actividades que crean valor para el cliente así como las actividades de apoyo relacionadas. Podemos decir que es la fuente de la empresa de la cual se genera su ventaja competitiva.

Las actividades primarias son aquellas implicadas en la creación física del producto y su

venta y transferencia al comprador, así como asistencia posterior a la venta. Estas son compra de suministros y logística de entrada; transformación, distribución y logística de salida; ventas y mercadotecnia y por último servicio post venta.

Por otro lado, las actividades de apoyo sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre si, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa. Estas actividades de apoyo son abastecimiento; desarrollo tecnológico y administración de recursos humanos.

En base a esto, el desarrollo de la actividad de “Comunicarte” puede analizarse de la siguiente manera:

1.10.1 Actividades Primarias

- Compra de suministros y logística de entrada: relacionado con los insumos necesarios para llevar a cabo la actividad como papel de impresión, toners varios, etc.
- Operaciones o transformación: en cuanto al proceso de identidad corporativa, diseño de una imagen empresarial, comunicación estratégica de la identidad corporativa y por último al diseño de páginas Web institucional.
- Distribución y logística de salida: esta empresa no trabaja con almacenamiento de productos, ya que es un servicio que se presta a pedido del cliente. Por lo tanto en esta etapa se desarrollaría la entrega del o los servicios contratados por cada empresa cliente.
- Ventas y mercadotecnia: en esta etapa se desarrollarán actividades de promoción para dar a conocer nuestros servicios a las principales MiPymes.
- Servicio post venta: aquí se realizará un seguimiento luego de la implementación de los servicios brindados a cada empresa, con el objetivo de verificar su correcto funcionamiento y la satisfacción de cada uno de nuestros clientes, para de este modo asegurar futuras ventas.

1.10.2 Actividades de Apoyo

- Insumos comprados: que apoyan al desarrollo de las actividades principales de la empresa, como son productos de limpieza, electricidad, comunicación, etc.
- Tecnología: actividad de apoyo para el proceso de generación del servicio necesario para cada producto, como son programas vectoriales y de traducción.

- Recursos humanos: sistema de apoyo relacionado con el capital humano necesario para la realización de las actividades primarias, en cuanto a la capacitación y disponibilidad del mismo.

1.11 Ciclo de vida de la organización

Toda organización a través de su desarrollo debe enfrentarse a una serie de crisis que la afectan y a veces amenazan su supervivencia. Tales crisis tienen que ver tanto con el desarrollo interno de cada organización como con las crisis generadas por los cambios externos. Las crisis internas están relacionadas con las tensiones de adaptación que todo proceso de cambio trae aparejado.

Es por ello que se reconocen distintas etapas dentro de la vida de una organización, a saber:

- 1.11.1 Introducción: donde existe la necesidad de contemplar y definir los aspectos societarios, legales, impositivos, contables, publicidad, etc. En esta primera etapa se trata de hacer conocer a la empresa, ganar espacio y conquistar día a día una mayor proporción del mercado al cual se apunta. Ello implica un cuidadoso manejo de gastos por parte de las socias fundadoras, quienes controlarán cada día la evolución del proyecto. El crecimiento y las posibilidades de negocio suelen verse limitadas por la estructura y por la carencia de la capacidad financiera. Los peligros de esta etapa son el exceso de confianza, la inexperiencia, la falta de control en costos, ausencia de un adecuado sistema de información, entre otras. En base a esto, las medidas que se tomarán en esta etapa serán principalmente la continua información sobre el desenvolvimiento del contexto en el que actúa la organización y con ello, la toma de decisiones inmediata para de esta forma lograr una adaptación correcta al entorno cambiante en el que se encuentra inserta. Por otro lado, se mantendrá una atención continua sobre temas relevantes para el normal desenvolvimiento de la empresa, en cuanto a lo legal, político, tributario y laboral, como así también el desarrollo de un sistema de información interna correcto, con el objeto de lograr un preciso control de costos. Por último, se destinarán recursos a la publicidad y promoción de nuestros servicios.
- 1.11.2 Crecimiento: aumenta el conocimiento y la experiencia, lo que se ve reflejado en los procesos de generación del servicio. Es preciso que cada socio dedique tiempo a estudiar el funcionamiento y la gestión de la organización, ya que de lo contrario puede perjudicar el

crecimiento de la misma. Aparece la necesidad de ofrecer nuevos servicios y satisfacer a nuevos clientes. Los ingresos monetarios tienden a superar los egresos. Se hace necesario llevar a cabo una organización óptima, debido al aumento de las ventas.

En esta etapa es donde se decidirá expandir horizontes, tanto ofreciendo nuestros servicios a otras provincias, como también aplicando nuestros servicios a aquellas empresas que deseen competir internacionalmente. Por otro lado también se realizará una adaptación de la estructura física donde se desarrollan las actividades, con respecto al aumento de generación del servicio para que de esta forma la calidad de los servicios ofrecidos no sea la misma, sino mejor aún. Como principal decisión, se intensificará la capacitación al personal, para evitar incurrir en costos por decisiones erróneas, como así también el control estricto en los sistemas de información sobre los que se basan la toma de decisiones.

1.11.3 Madurez: etapa en la cual la organización se encuentra en la cumbre. Comienzan a perderse clientes potenciales y por ende el nivel de ventas disminuye. El personal ya no está motivado lo que se refleja en la calidad de los servicios.

En esta situación se dedicarán recursos y esfuerzos a lograr la fidelización de clientes potenciales, aunque esto incluya la pérdida de otros clientes, para de esta forma garantizarnos las ventas a unas pocas empresas, que hagan cubrir nuestros costos.

1.11.4 Declive: pérdida total de los mejores clientes, pérdida de posicionamiento en el mercado y carencia de planes estratégicos son algunos de los factores que aparecen en esta etapa del ciclo.

Es por ello que llegado el momento, se tomarán decisiones similares a las aplicadas al momento de la creación de la organización, en otras palabras, se empezará de nuevo, con mayor experiencia y evitando cometer los mismos errores. Se formulará un nuevo plan estratégico, intentando mantener aquellos pocos clientes que aún siguen adquiriendo nuestros servicios.

Analizado este proceso de vida de la organización, cabe destacar que nos encontramos en la etapa de introducción, por lo tanto nos abocaremos al desarrollo de la misma.

2. CAPÍTULO N° 2: EL SERVICIO

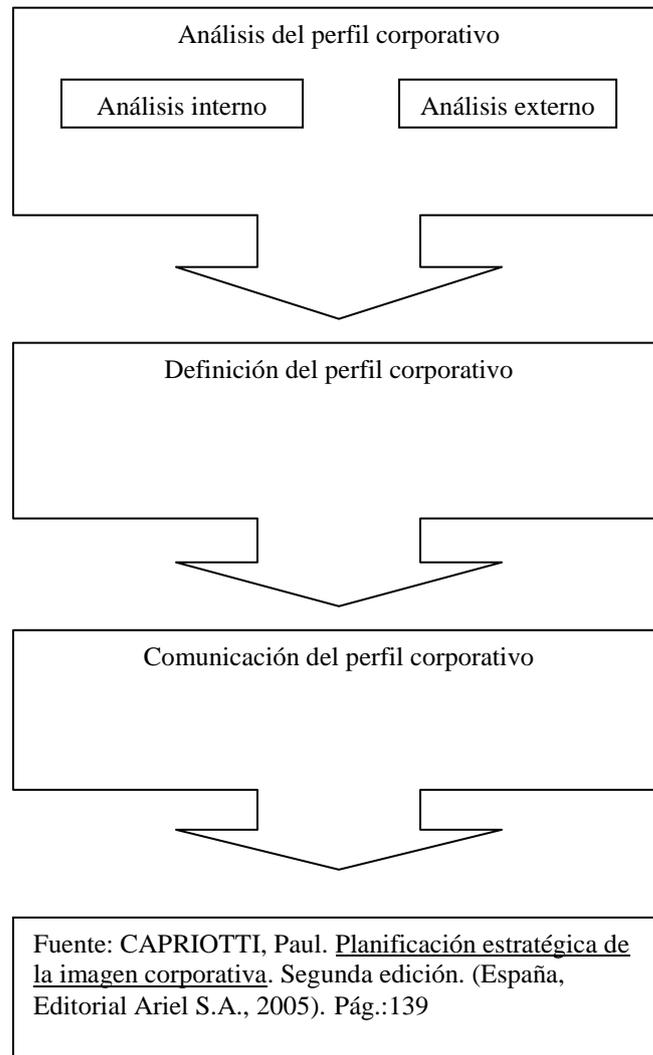
2.1. Prestación del servicio

En cuanto a la forma de la prestación del servicio por parte de la empresa, la misma se basará en cuatro actividades: identidad corporativa, imagen corporativa, comunicación estratégica y sitio Web institucional. A continuación se explicará el proceso a seguir en cada uno de los servicios.

2.1.1 Identidad corporativa

Incluye un relevamiento inicial de la misma, definiciones de la marca actual de nuestros clientes, planificación de la implementación de la identidad corporativa, etc. Requiere la realización de un análisis interno y externo de la misma por parte de nuestros profesionales, para luego proceder a definirla y tomar decisiones respecto al accionar de la organización bajo análisis.

2.1.1.1 Análisis interno de la identidad corporativa: definición del perfil corporativo y de la comunicación corporativa



Toda organización debe tener claro qué es, qué hace y cómo lo hace; es decir, debe realizar un análisis interno. Ello implica la realización de una auditoría interna de identidad corporativa y de comunicación de dicha identidad.

Con el análisis interno se busca un doble propósito:

- ❖ Se intentará reconocer y estudiar los elementos que contribuyen a definir la identidad corporativa de la organización, es decir, cual es la situación actual de la entidad, identificar los aspectos que definen las características particulares de la compañía y establecer cuales son las creencias y valores fundamentales de la organización.
- ❖ Se buscará por otro lado estudiar cómo se comunica esa identidad corporativa a los diferentes públicos con los que la organización interactúa, por medio del análisis de su

comunicación corporativa. De esta manera se logrará diseñar una identidad corporativa fuerte y establecer los mecanismos necesarios para su implementación y mantenimiento.

En cuanto a la definición de la identidad corporativa de nuestras MiPymes clientes, se procederá a analizar con dos perspectivas distintas: la filosofía corporativa y la cultura corporativa.

2.1.1.1.1 Filosofía corporativa

La filosofía corporativa es la concepción global de la organización establecida para alcanzar las metas y objetivos de la compañía. Son los principios básicos de la compañía por medio de los cuales la entidad logrará sus objetivos finales. Tiene que ver con las creencias, valores y pautas de conducta que debería poner en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas. En resumen, la filosofía de la empresa refleja lo que ella quiere ser.

Normalmente viene definida por el fundador de la empresa, ya sea porque es esta persona quien establece cómo deben hacerse las cosas, o bien porque esas pautas se observan en su conducta y su liderazgo. Pero generalmente no existe esta persona líder a la cual observar, sino que la gerencia debe establecer las pautas generales de comportamiento de la organización, en función de lo que se cree adecuado para lograr éxito.

Para esto es necesario que los directivos superiores estén convencidos de su necesidad y de la importancia de su correcta aplicación. Es aquí donde está la tarea más difícil, la de lograr convencer a estos fundadores o gerentes, para que colaboren y de esta forma hacer que la implementación de una nueva imagen o identidad sea eficiente.

2.1.1.1.2 La cultura corporativa

Todas las organizaciones poseen unas pautas generales que orientan los comportamientos personales y grupales dentro de la compañía. La cultura corporativa es el conjunto de normas, valores y pautas de conducta compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. Es el conjunto de códigos compartidos por todos, o por la gran mayoría de los miembros de una organización. Se forma a través de la interpretación que cada uno hace de las normas formales y de los valores establecidos por la filosofía corporativa.

La cultura corporativa es aquello que la organización realmente es. Su análisis y comprensión es un elemento básico para poder llevar adelante una estrategia de imagen corporativa.

El proceso de análisis que se llevará a cabo por parte de nuestra empresa para garantizar una correcta definición de la identidad corporativa, utilizará instrumentos que permitirán extraer la mayor cantidad posible de información: reuniones grupales, visitas a la empresa, cuestionarios, observación de las sesiones de trabajo y entrevistas personales. Todos estos instrumentos pueden aplicarse conjuntamente o no, dependiendo de la situación de cada cliente.

El segundo paso a seguir para la realización del análisis interno de una organización, tiene que ver con la comunicación de la identidad corporativa. Este estudio es un factor clave, puesto que nos permitirá observar cómo la organización comunica su identidad. En este sentido, se deberán analizar todas las manifestaciones comunicativas de la identidad corporativa de la organización.

Para ello se realizará un estudio de la comunicación emitida por la organización a través de los diferentes medios y soportes comunicativos, pero también por medio de su conducta cotidiana.

2.1.1.2 Análisis externo de la identidad corporativa

Con este análisis el objetivo es obtener la suficiente información sobre los públicos, la competencia y sobre la imagen corporativa para poder tomar decisiones acerca del perfil de identidad corporativa que utilizará la organización.

Para ello se realizará un análisis de los públicos de cada empresa, de la competencia y de la imagen corporativa de la misma.

En cuanto al análisis de los públicos, se investigará cuales son aquellos que están vinculados a la organización, cuales son prioritarios y cuales secundarios, y qué características tienen. Se categorizarán en esta etapa a aquellos grupos que tienen algún tipo de interés similar entre ellos con respecto a la organización y que pueden afectar el funcionamiento o el logro de objetivos. Estos pueden ser consumidores, gobierno, proveedores, distribuidores, empleados, etc.

Con respecto al análisis de la competencia se analizarán todas aquellas organizaciones que buscan satisfacer la misma necesidad en un mismo mercado. Se realizará un estudio de la capacidad de los competidores y de las estrategias con las que compiten los mismos. También se analizará la imagen corporativa con la que la competencia esta posicionada en el mercado y sus características

2.1.2 Imagen corporativa

Este servicio consiste en estudiar cómo los individuos conocen a cada organización, haciendo referencia a un conocimiento espontáneo, no premeditado. Es el fruto de experimentar la presencia de la empresa en la vida de cada individuo.

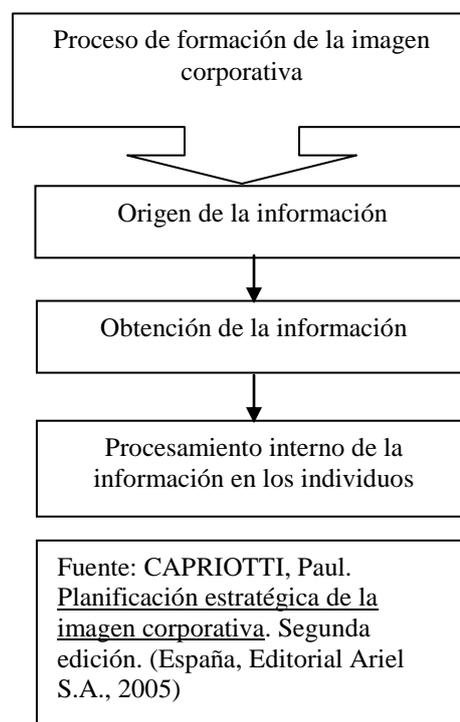
El individuo, en su vida cotidiana, se encuentra ante un cúmulo innumerable de informaciones provenientes de diversos productos, personas o empresas. Ante dicha situación, tienen la necesidad de realizar procesos de simplificación que le permitirán poder reconocer a personas o empresas previamente experimentadas, sin tener que realizar un nuevo proceso de conocimiento.

Los individuos realizan una actividad simplificadora entre lo nuevo y lo ya adquirido, y otorgan a las personas o entidades un conjunto de atributos, rasgos o características, por medio de los cuales los identifican y distinguen de los demás. Estos esquemas son estructuras mentales, donde la imagen corporativa de una organización, es una de ellas.

Los atributos que forman la imagen corporativa pueden ser la atención personal que otorga la organización a sus clientes, personal disponible, el trato de los mismos, tiempo de espera, resolución de problemas, etc.

A su vez, la imagen corporativa de una empresa estaría íntimamente vinculada con la imagen corporativa del resto de las instituciones con las que se relaciona, como pueden ser bancos.

El proceso de formación de la imagen corporativa está compuesto por las siguientes etapas:



- a. Origen de la información: aquí nos referimos a todos los mensajes relativos a una organización, voluntarios o involuntarios, efectivamente recibidos por los públicos, que aporten nuevos datos o no, provenientes de la propia organización o del entorno. La información originada por la organización es un elemento fundamental para la formación de la imagen de la compañía, siendo además un factor altamente controlable en cuanto a sus contenidos y difusión, sin dejar de tener en cuenta la importancia de la información emitida por el entorno que influye en la formación de una imagen favorable o desfavorable de la organización.

Para ello se realizará un análisis de los componentes comunicativos de la propia organización y del entorno que pueden afectar directa o indirectamente a la imagen de la empresa. En cuanto a los componentes comunicativos de la organización, se realizará un estudio de la conducta corporativa de la misma, es decir, lo que la empresa hace o deja de hacer ya sea puertas adentro con respecto a su comportamiento como entidad en relación a sus miembros, como puertas afuera por medio de su conducta con los públicos externos. Se deberá analizar todo lo que los empleados hagan y digan de la misma, ya que esto influirá en gran medida en la formación de la imagen en los clientes.

Por otro lado, también es importante el análisis de la conducta comercial con respecto a las acciones en el intercambio mercantil con consumidores, actuales y potenciales. Incluye el estudio de lo que la empresa vende y cómo lo vende.

Por último, el origen de la información también incluye el estudio de la posición que toma la empresa sobre cuestiones de interés comunitario, asumiendo responsabilidad social empresarial ante la sociedad.

- b. Obtención de la información: los públicos obtienen información referida a cada organización a través de medios masivos de comunicación, relaciones personales con la empresa, es por ello que se deberá realizar un análisis de cada elemento de transmisión de información, para de este modo establecer estrategias que garanticen que la formación de la imagen corporativa, luego de la recepción de información, sea positiva.
- c. Procesamiento de la información en los individuos: una vez que toda la información esté disponible para el individuo, éste la procesará y se formará una estructura mental, es decir, generará una imagen de esa organización.

En conclusión, cada público posee una imagen corporativa propia de una organización, que difiere de la existente en otros públicos de la misma compañía. Por lo tanto podemos decir que no existe una imagen corporativa única, sino una multiplicidad de imágenes corporativas de una empresa, correspondientes a cada uno de los públicos con los que interacciona la organización.

Para las empresas es de vital importancia conocer cuales son los atributos o rasgos significativos según los que se estructura su imagen corporativa en cada público, ya que de acuerdo con ellos deberá establecer su acción comunicativa para intentar reforzarla, mantenerla o modificarla dependiendo de sus intereses. En esta necesidad se basa la prestación de nuestro servicio en cuanto al diseño de una imagen corporativa que cumpla con todos los requisitos explicados.

Por otro lado, se incluye también el diseño de marca, logotipo, isotipo, colores corporativos y complementarios, tipografías de marca y complementarias, y todo de tipo de diseño gráfico corporativo como tarjetearía, hojas membretadas, carpetas, ordenes de trabajo, folletería, afiches, etc.

2.1.3 Comunicación estratégica

El proceso de planificación global de toda la actividad comunicativa de la organización estará compuesto por las siguientes etapas:

- a. Definición de los públicos: identificación, conocimiento y comprensión de cada uno de los públicos hacia los cuales se desea realizar una actividad de comunicación. En esta etapa se realizará un análisis de la infraestructura de cada público, sus expectativas, características demográficas y psicográficas y hábitos de información de cada uno. A partir de ello se planteará toda la planificación de la actividad de comunicación con cada uno respectivamente.
- b. Identificación de los objetivos de comunicación: esta actividad permite marcar la línea a seguir en nuestro trabajo comunicativo. Para ello, se contará con tres partes. Por un lado la intención en cuanto al tema o la acción que nuestro cliente desee cambiar. Por otro lado la medida, con respecto al grado de modificación que pretenda obtener; y por último, el plazo en relación al tiempo disponible para llegar a cumplir la intención y el grado descrito.
- c. Fijación de presupuesto de comunicación: en esta instancia se procederá a la fijación de la cantidad de recursos económicos que se deben destinar a la comunicación. La opción a

seguir en general, dependiendo de la situación de cada cliente, será el establecimiento desde el principio de un presupuesto estimado, que luego pueda modificarse dentro de unos determinados límites lógicos, en función de las oportunidades, ideas, creatividad o propuestas interesantes que puedan surgir. Y siempre intentando ajustarse a las líneas marcadas por el presupuesto inicial.

- d. Definición del mensaje corporativo: una vez determinado el público y el objetivo de comunicación, se establecerá cual es el enfoque que se le dará a la comunicación. El mismo estará compuesto por el concepto comunicativo, lo que se refiere a la idea central que la organización quiere transmitir a sus públicos. Es el “qué vamos a comunicar”. Por otro lado, se creará un estilo comunicativo, en cuanto a la forma global de expresar el concepto comunicativo. Es el “cómo voy a decirlo”.
- e. Determinación de las formas comunicativas: hace referencia a la identificación de todas las posibilidades comunicativas de la organización, por medio de las cuales transmitirá información a sus públicos.
- f. Selección del mix de actividades y medios de comunicación: en esta etapa se seleccionará aquella combinación de acciones, y dentro de cada acción los medios y soportes, que la empresa considere más adecuados para llegar con un mayor alcance e impacto a los públicos seleccionados.
- g. Ejecución del programa de comunicación: consiste en poner en marcha y llevar adelante las acciones y actividades planificadas en el mix de actividades y medios de comunicación. Para ello se requerirá la distribución de los recursos disponibles, la coordinación y organización de todas las acciones planificadas, la compra de los espacios necesarios, y por último, la producción de los materiales necesarios.
- h. Evaluación del programa de comunicación: una vez ejecutado el programa de comunicación deberíamos analizar sus resultados. Por medio de la evaluación podremos establecer el grado de éxito alcanzado. Para ello, se realizará un análisis del cumplimiento de los objetivos previstos, análisis del alcance y efectividad de las actividades y medios seleccionados, y la influencia en los públicos.

De esta manera lograremos ir poniendo al día nuestro programa de comunicación de la organización, para desarrollar una actividad comunicativa continuada, eficiente y coherente con los planteamientos globales de comunicación y de empresa, que pueda contribuir de forma decisiva a la

formación de la imagen corporativa de la organización, así como al logro de los objetivos de las compañías que confían en la calidad y eficacia de nuestros servicios para garantizar ventaja competitiva de las mismas con respecto a sus competidores.

2.1.4 Diseño Web

Por último, el diseño de un sitio Web incluye una página principal, con galería de imágenes de productos o servicios, formulario de contactos, etc.

De modo complementario, nuestros servicios también incluyen packaging, fotografía y traducción de elementos de la imagen corporativa de nuestros clientes que deseen expandirse internacionalmente.

En cuanto al diseño, es desarrollado mediante programas vectoriales y tecnologías como HTML, PHP entre otras, y por otro lado, con relación a la traducción de textos, usando programas como *Trados* que permiten realizar esta actividad.

2.2 Paso a paso ideal para la organización del mismo

En primer lugar, se destinará una PC exclusivamente a tareas administrativas, para el ordenado y completo desarrollo de la actividad, y por otro lado para mantenernos comunicados con nuestros clientes vía mail, *Skype* y todo medio de comunicación. También se utilizará una segunda PC para la realización de los trabajos requeridos por nuestros clientes.

En cuanto a los servicios en si, se tomarán los pedidos en base a las necesidades que manifiesten nuestros clientes, y se preparará un plan de acción, siguiendo lo ya explicado en el punto anterior, teniendo en cuenta variables de la realidad, a modo de simular la puesta en práctica del mismo. Una vez que este primer ensayo sea aprobado por nuestro cliente, se procederá a la finalización para luego proceder a la puesta en marcha.

Una vez finalizado este procedimiento, se efectuará un seguimiento al funcionamiento del servicio para corregir posibles errores, mejorar lo que sea necesario y definir conclusiones sobre el mismo.

3. CAPÍTULO N° 3: ANÁLISIS COMPETITIVO

Una parte importante del análisis de la industria es descubrir las principales fuerzas competitivas y qué tan poderosa es cada una de ellas. Para analizar este micro entorno, a continuación se utilizará el modelo de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter, para de esta forma determinar si el negocio es atractivo o no¹⁰.

3.1 Rivalidad entre competidores

Aquí se analiza el intento de las empresas que constituyen el mercado, por lograr una posición sólida en el mismo, y la preferencia del comprador por el servicio que ofrece uno, en lugar de otro. En este sentido, el éxito estará determinado por el tipo de maniobras ofensivas y defensivas que utilicen los rivales. Por otro lado, la rivalidad se intensifica cuando aumenta el número de competidores y estos se asemejan cada vez más.

También se debe tener en cuenta que, si la demanda del servicio que ofrecemos aumenta, la rivalidad entre los competidores también lo hará.

En tanto en la ciudad de Mendoza, lugar donde estará establecida la empresa "Comunicarte", existen un gran número de estudios de diseño dedicados entre otras cosas, a la identidad corporativa. Sin embargo es notable destacar que no existe ninguno que se especialice sólo en MiPymes. Por lo tanto existe competencia pero no directa. Estos estudios son *Kurve*, *Estudio Logos SRL*, *Moebius*, etc., los cuales se destacan por ofrecer todo tipo de diseño, tanto gráfico como visual, a todo tipo de públicos que lo requieran, en tanto otros como por ejemplo *Kaos*, se dedican más a la satisfacción de necesidades del mercado vitivinícola, en cuanto a packaging y diseño de etiquetas.

En relación a los precios que maneja cada tipo de Estudio, depende del mercado al que apunta, de la especialización de sus actividades y sobre todo, del prestigio acompañado éste por el tiempo que lleven desarrollando esta actividad.

¹⁰ PORTER, Michael. Estrategia competitiva. Traducción: María Elena Rosas Sánchez. (México, Compañía editorial continental, 2001). Pág.: 22-45

3.2 Amenaza de nuevos ingresos al sector

Es posible analizar esta fuerza en dos partes. Por un lado, haciendo referencia a la necesidad de lograr una identidad en cada empresa, que las haga únicas con respecto al resto, para llegar a un posicionamiento sólido en el mercado, mediante una buena comunicación e imagen, y lograr como consecuencia el aumento de las ventas. Esta necesidad establecida trae como resultado el ingreso de nuevas empresas con el objetivo que satisfacer este deseo.

Por otro lado, al referirnos al crecimiento notable de MiPymes en la provincia, lo que hace que la oferta de éstas hacia los mercados sea cada vez mayor. Esto trae aparejado la necesidad de crear una identidad e imagen tal, que logre diferenciación y mejor posicionamiento en los mismos, y para ello es necesario un asesoramiento continuo de parte de profesionales del área, dedicados a hacer que este trabajo no sea una carga para cada empresario. Es por ello que el ingreso de nuevos competidores que ofrezcan servicios de consultaría o asesoramiento a la creciente demanda de las MiPymes existentes, hace que se convierta en una amenaza para los que ya están en el mercado hace algún tiempo, y para los que tienen intenciones de ingresar.

Empresa “Comunicarte” competirá con este tipo de estudios de diseños, ya que los mismos ofrecen servicios a todo tipo de empresa, aunque para nosotros éste sea un punto positivo, debido a que nuestra especialización al ser más específica, conllevará a lograr una diferenciación mayor. Pero por otro lado, el ingreso de nuestra empresa al mercado, incluye la utilización de nuevas tecnologías que marcarán diferencia en cuanto a calidad y rapidez del servicio.

La amenaza del ingreso de nuevos competidores depende básicamente de dos factores:

- ❖ Las barreras para el ingreso: que obliga a los competidores a ingresar con una base en gran escala o a admitir una desventaja en cuanto a costos. Al ingresar a este mercado se deberá competir de igual a igual con la competencia existente, y para ello se deberán tomar medidas en cuanto a conocimiento del desarrollo de la actividad, como a utilización de tecnología similar o mejor. También se deberán realizar tareas de publicidad, debido a que los clientes a los que apuntamos mantienen lealtad ante las marcas existentes.
- ❖ Reacción esperada de las empresas: en este sentido se deberá prestar especial atención a aquellas decisiones de las empresas competidoras en cuanto a disminución de precios o alianzas con proveedores, que puedan amenazar el desarrollo de nuestra actividad.

3.3 Poder de negociación de los clientes

Esta fuerza será poderosa cuando los clientes puedan influir en las negociaciones en lo concerniente a precio, calidad, servicio, etc. Esto dependerá si los costos de cambiar de una marca a otra es relativamente bajo, para lo cual se deberá estar informado con respecto a los precios que maneja la competencia, para evitar que nuestros clientes elijan sus servicios.

Por otro lado, puede constituirse en una amenaza el hecho que cada MiPymes decida contratar una persona para que realice el mismo servicio, formando parte de su estructura. Para ello se debe lograr convencer a cada cliente que la realización del servicio por parte de nuestra empresa constituye una ventaja en cuanto a tiempo y costo.

Se deberá evitar que los compradores estén bien informados sobre cual es el costo en el que incurre nuestra empresa al momento de prestar los servicios ya detallados, a fin de evitar que esa información sea utilizada como poder de negociación a la hora de regatear precios.

3.4 Poder de negociación de los proveedores

En este mercado el poder de negociación de los proveedores es bajo, debido a que existe un número grande de ellos, por lo que no sería un problema cambiar de uno a otro.

Aquí se tratará de lograr alianzas con proveedores para de este modo conseguir beneficios por parte de ellos y asegurar el aprovisionamiento de mercadería.

3.5 Amenaza de servicios sustitutos

Los servicios sustitutos son aquellos que satisfacen la misma necesidad pero con un formato distinto. Estos se convierten en una amenaza cuando están disponibles en el mercado y a un precio accesible. En nuestro caso por ejemplo, un servicio sustituto puede llegar a ser el desarrollo Web de las empresas. En base a esto, se deberá estar actualizado en cuanto a la oferta existente en el mercado que pueda llegar a constituirse en un peligro para nuestro proyecto.

Queda definido con este análisis que se deberá prestar especial atención a lo concerniente al ingreso de nuevas empresas al mercado, y al manejo barreras de entradas, debido a que el poder de negociación de proveedores y clientes no constituyen una amenaza muy alta, evitando por esta razón, dejar de considerarla.

Por todo lo expuesto anteriormente, se determina que el mercado resulta atractivo ya que la necesidad de diferenciación entre las MiPymes está creciendo cada vez más, existe poder de negociación de los proveedores bajo y la competencia detectada no es directa, ya que como consecuencia de la especialización específica que se decidió que este proyecto tendrá, se concluye que actualmente en el mercado no existe competencia que desarrolle exactamente la misma actividad.

3.6 Estrategia competitiva

La estrategia elegida para lograr un mejor desempeño que los contrincantes y superar a los rivales de la organización es la de posicionarnos en un mercado específico, en nuestro caso micro, medianas y pequeñas empresas ubicadas en Cuyo. Con esta estrategia se buscará prestar una mejor atención al segmento definido que la que brindan otras empresas que compiten en mercados de más dimensión. Para ello decidimos buscar una diferenciación con respecto a nuestros competidores que se basa en las necesidades del mercado, de modo que nuestros clientes reciban un servicio que ellos consideren único, en cuanto a la calidad, eficiencia, eficacia, tecnología utilizada en nuestro proceso, profesionalismo de nuestro personal y así, finalmente lograr fidelidad de nuestros clientes hacia nuestra marca. Todo esto conllevará a aumentar los márgenes de utilidad, crear barreras contra la entrada al mercado gracias a la lealtad de los consumidores, mayor poder con proveedores, aminorar el poder de los compradores ya que si logramos posicionarnos como únicos en este mercado en cuanto a la calidad de nuestros servicios, los consumidores serán menos sensibles al precio que cobremos. Por otro lado, con la implementación de esta estrategia también se logrará que nuestra empresa esté mejor posicionada en el mercado frente a los sustitutos¹¹.

¹¹ PORTER, Michael. Ventaja competitiva. Traducción: María Ascención de la Campa Pérez Sevilla. Primera edición. (México, Compañía editorial continental, 2000) Pág.: 28-35

4. CAPÍTULO N° 4: ANÁLISIS DEL MACROENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN

El macroentorno de la organización está compuesto por fuerzas que pueden tener influencia sobre la organización por un lado con respecto al ingreso al mercado, pero por otro lado también influye en la formación de la imagen de las empresas a las que satisfacemos. Es importante tener en cuenta que la clave para comprender a las empresas como sistemas es el reconocimiento que ellas interactúan con su entorno, lo cual es vital para la dirección de la misma.

Se considera que la importancia e influencia del entorno es fundamental para la formación de la imagen corporativa, ya que éste aporta una gran cantidad de información que puede afectar a la formación de la imagen, y por ello se hace necesario realizar un análisis del entorno.

Definiremos el entorno como las instituciones o fuerzas que afectan la actuación de la organización, y sobre las cuales ésta tiene muy poca influencia o nulo control.

En este sentido, podemos diferenciar distintas fuerzas que componen el macroentorno, como son el ambiente macroeconómico, cultural, demográfico, legal y gubernamental y por último, el ambiente tecnológico¹².

4.1 Ambiente macroeconómico

Este se conforma por todas las organizaciones que operan en la vida económica de una sociedad, pero por otro lado por las variables que rigen la situación económica del país.

Los mercados requieren poder de compra además de gente. El entorno económico consiste en factores que afectan el poder de compra y los patrones de gasto de los consumidores.

Una de las variables más importantes en la actualidad de nuestro país es el contexto inflacionario, el cual es condicionante de la toma de decisiones en cada empresa. Esta variable puede llevar a una nación a tener grandes costos monetarios y sociales.

Entendemos por inflación al aumento sostenido y generalizado del nivel de precios. Este aumento de precios disminuye el poder adquisitivo del dinero por parte de los individuos, generando distorsiones económicas e incertidumbre.

¹² CAPRIOTTI, Paul. Planificación estratégica de la imagen corporativa. Segunda edición. (España, Editorial Ariel S.A., 2005). Pág.: 87-91.

En Argentina, es el INDEC el organismo público de carácter técnico que unifica la orientación y ejerce la dirección superior de todas las actividades estadísticas oficiales que se realizan en el territorio, y como tal, es el encargado de estimar mes a mes el Índice de Precios al Consumidor en nuestro país. Este índice a su vez indica la evolución de los precios de los bienes y servicios que se consumen a través de los precios de una lista de productos representativa de la mayoría de los hogares.

Por otro lado, los precios son una vía por la que se transmite información necesaria para que los consumidores decidan qué deben adquirir y para que las empresas calculen qué y cuánto deben producir. Si los precios cambian continuamente, dejan de cumplir su función informativa. Esto repercute directamente en el desarrollo cotidiano de las organizaciones, generando en las mismas incertidumbre al momento de tomar decisiones. La tarea más difícil en este punto se relaciona con la determinación de precios por parte de una empresa, decisión que está condicionada por el aumento de la inflación que se está produciendo en el país.

4.2 Ambiente cultural

Se compone de instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de una sociedad. Estas instituciones se transmiten entre generaciones.

Incluye aquellos valores, normas, creencias y costumbres establecidos en una sociedad o grupos de esa sociedad. Aquí, la información y las variaciones provenientes de la moda, las costumbres y los hábitos de las personas y las empresas pueden afectar el accionar de una organización y la imagen de la misma.

La aplicación al análisis del asesoramiento en cuanto a identidad corporativa, está relacionado con la poca información en la sociedad con respecto a la utilidad del desarrollo de una identidad y estrategia de comunicación adecuados. Es por ello que uno de los objetivos es informar sobre la misma a la sociedad en si, y a las empresas a las cuales apunta nuestro servicio.

4.3 Ambiente demográfico

La demografía es el estudio de poblaciones humanas en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otros datos estadísticos. Es de gran importancia debido a

que se refiere a las personas, las que constituyen el mercado en el cual actuará la empresa. Una población creciente implica necesidades humanas que satisfacer, lo que también podría implicar un crecimiento en las oportunidades de mercado. Si el mercado crece, lo hará el número de MiPymes determinando esto una oportunidad de negocio aún mayor para la empresa. Es por esta razón que toda organización debe contar con un sistema de información actualizado, en el cual basar su toma de decisiones.

Es por ello que se debe seguir de cerca las tendencias y sucesos demográficos en el mercado, tanto en el país como en el mundo. Seguir las pistas a los cambios en las estructuras de las edades y familiares, desplazamientos geográficos de la población, las características educativas y la diversidad de la población¹³.

El indicador principal de este componente del macroentorno tiene que ver con el crecimiento de la población. Si tomamos sólo la zona urbana del Gran Mendoza, contamos con una población estimada de 905.000 personas al IV trimestre de 2010.

4.4 Ambiente legal y gubernamental

Está constituido por todas las fuerzas e instituciones que ostentan los poderes públicos, y que tienen capacidad para dictar leyes y reglamentaciones, ya sea a nivel nacional, provincial o regional. Estas variables también pueden influir en el desarrollo de la imagen de una empresa.

Una reglamentación inteligente puede fomentar la competencia y asegurar mercados equitativos para los bienes y servicios. Por ello los gobiernos desarrollan políticas públicas para guiar el comercio, constituidas por leyes y reglamentos por el bien de la sociedad. Una de las principales razones es proteger a las empresas unas de otras, defendiendo la competencia desleal.

Es necesario conocer algunas de las normas legales que regulan la actividad de las MiPymes en Mendoza, como son la ley 24.467, 25.300, 26496 entre otras.

4.5 Ambiente tecnológico

Este, es tal vez la fuerza que más drásticamente está moldeando nuestro mundo en la actualidad. Este entorno cambia rápidamente y las nuevas tecnologías van creando nuevos mercados y oportunidades, teniendo que cuenta que cada tecnología nueva sustituye a una

¹³ KOTLER, Philip. *Marketing*. Traducción: Roberto Luis Escalona García. Octava edición. (México, Pearson Educación, 2001). Pág.: 72-73

tecnología vieja, lo que nos obliga a estar actualizados.

Las empresas que no se mantienen al día con los cambios tecnológicos pronto se encontrarán con que sus productos son anticuados, y se perderán las nuevas oportunidades de productos y mercados.

A medida que los productos y la tecnología se vuelven más complejos, el público necesita saber que son seguros. Por ello dependencias de gobiernos investigan y prohíben productos que podrían ser peligrosos. Es por esta razón que se debe tener conocimiento de tales reglamentos al aplicar nuevas tecnologías y desarrollar nuevos productos y/o servicios¹⁴.

En conclusión, hace referencia a todos los avances científicos cuya aplicación permite el mejoramiento de los productos y servicios, y como consecuencia de ello, el nivel de vida de cada individuo. Se considera que la velocidad en los avances de la tecnología a utilizar para la prestación de los servicios de este proyecto, son una amenaza para el mismo, debido a que obliga a las socias a mantener cierta cantidad de recursos destinados exclusivamente a la obtención de dicha tecnología, independientemente de los ingresos con los que cuenta la empresa.

Por otro lado, esta sociedad cuenta con equipamiento de informática actualizado lo que ayudará a minimizar la amenaza de obsolescencia de tecnología, garantizando la prestación de los servicios en tiempo y forma.

¹⁴ KOTLER, Philip. Marketing. Traducción: Roberto Luis Escalona García. Octava edición. (México, Pearson Educación, 2001). Pág.: 76-77

5. CAPÍTULO N° 5: EL MERCADO

5.1 Definición del mercado

Al definir el mercado en el cual ingresará esta organización podemos hacerlo en tres dimensiones, realizando una definición amplia intermedia y limitada del mismo.

En cuanto a la definición amplia, está compuesto por empresas que ofrecen servicios a organizaciones que compiten en el mercado.

Por otro lado, al realizar una definición intermedia se considera que está compuesto organizaciones que ofrecen servicios sólo a empresas.

Por último, la definición limitada del mercado, nos determina aquellos Estudios de Diseño que ofrecen servicios tanto a empresas como a público en general.

5.2 Tipo de necesidad a satisfacer

La necesidad que se manifiesta en MiPymes tiene que ver básicamente con la rentabilidad de las mismas, el incremento de las ventas y el deseo de perdurar en el tiempo.

En cuanto al incremento de la rentabilidad, entendemos que al tener una estrategia de comunicación e identidad corporativa sólida, el posicionamiento de la marca se produce de manera casi natural, otorgando un valor agregado a los productos y/o servicios, dándole una ventaja competitiva sobre otras MiPymes. Esto provoca que los cambios en los precios, se puedan realizar con un menor riesgo debido al valor que una identidad corporativa le otorga a la organización, dando como resultado el aumento de la rentabilidad de la misma.

Por otro lado, con respecto a las ventas, consideramos que es más fácil penetrar en un mercado si la marca está bien posicionada, ya que no necesitan promocionar una nueva imagen corporativa, sino concentrarse en otros aspectos de los productos y/o servicios.

Y por último, el deseo de perdurar en el tiempo se puede lograr con una fuerte estrategia de comunicación e identidad corporativa, en contraste con una empresa que no experimenta este tipo de estrategia y en consecuencia, pasa desapercibida ante los públicos de la misma.

5.3 Identificación de los consumidores meta

El mercado meta se define como el conjunto de potenciales consumidores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender¹⁵.

Una vez definido que el mercado al que apunta este proyecto está compuesto por empresas con la necesidad manifiesta de diferenciarse, es necesario determinar cual es la parte de este mercado disponible a fijar como meta, por el ser el nivel esperado de demanda efectiva para el proyecto, en relación al esfuerzo de marketing que se hará.

En este sentido, los consumidores meta serán aquellas MiPymes establecidas en Cuyo, debido a que éstas constituyen un motor sumamente importante para la economía del país, ya que son grandes generadoras de empleo. Pero por otro lado, se reconoce en este tipo de empresas, la falta de información con respecto a los resultados positivos que puede otorgar la aplicación de una estrategia de identidad corporativa y comunicación de la misma, con respecto al aumento de las ventas y posicionamiento en el mercado.

5.4 Investigación de mercado

La investigación de mercados es el diseño, obtención y presentación sistemática de los datos y hallazgos relacionados con una situación específica de mercadotecnia. Se utiliza también como medio de información para tener conocimiento de las condiciones del mercado y las presiones competitivas¹⁶.

La clave para alcanzar las metas de la organización consiste en averiguar las necesidades y deseos del mercado meta y adaptarse para ofrecer, mejor y más eficientemente que la competencia, las satisfacciones deseadas por el mercado.

Para ello se utilizarán encuestas, por un lado a estudios de diseño que ofrecen servicios similares a los nuestros, y por otro lado a MiPymes con el objetivo que conocer sus experiencias en cuanto a la aplicación de una estrategia de identidad corporativa.

¹⁵ KOTLER, Philip. Marketing. Traducción: Roberto Luis Escalona García. Octava edición. (México, Pearson Educación, 2001). Pág.: 222-223

¹⁶ WEIERS, Ronald M. Investigación de mercados. Traducción: Rosa María Rosas. (México, Prentice Hall, 1984). Pág.: 2

5.4.1 Estudios exploratorios

Este tipo de estudio tiene por objeto ayudar a que el investigador se familiarice con la situación problema, identifique las variables más importantes, reconozca otros cursos de acción, proponga pistas idóneas para trabajos ulteriores y puntualice cual de esas posibilidades tiene la máxima prioridad en la asignación de recursos escasos presupuestados por la empresa. La finalidad de los estudios exploratorios es ayudar a obtener, con relativa rapidez, ideas y conocimientos en una situación donde nos faltan ambos¹⁷.

Existen dos enfoques a tener en cuenta con este tipo de investigación:

- ❖ Encuesta sobre literatura: es una indagación entre los datos disponibles. Para ello se realizará una investigación sobre empresas que ofrecen asesoramiento en cuanto a identidad corporativa y comunicación en la provincia de Mendoza, como son estudio *Kaos*, *Julio Rojas*, etc. Por otro lado, también se acudirá a obtener información con respecto al crecimiento en Cuyo de MiPymes y consultar a las mismas sobre la información con la que disponen en relación al servicio que ofrecemos.
- ❖ Encuesta de expertos: consiste en consejos y orientación de los que tienen experiencia en el asunto que estamos analizando. Para ello se relevará información en aquellas empresas que han experimentado cambios en sus estrategias, ventas y posicionamiento, luego de la aplicación de un diseño de identidad y comunicación de la misma, como por ejemplo, el caso ITECRA. Este caso nos lleva a la conclusión de que la aplicación de una identidad corporativa sólida, con una imagen impuesta en la mente de los consumidores y una estrategia de comunicación adecuada, logrará un posicionamiento tal en el mercado, que finalizará en el aumento de las ventas, y por ende, de la rentabilidad.

5.4.2 Estudio descriptivo

Estos estudios, como su nombre lo indica, se proponen describir algo, como pueden ser las características de los usuarios de determinado servicio, el porcentaje del mercado meta que conoce el servicio que ofrecemos, nuevos adelantos en el campo en el cual se desarrollará la empresa, las áreas de mercado más atractivas, etc.

¹⁷ WEIERS, Ronald M. Investigación de mercados. Traducción: Rosa María Rosas. (México, Prentice Hall, 1984). Pág.: 64-65

En este tipo de estudio, se requiere que el investigador determine de antemano las preguntas específicas que desea contestar y cómo las formulará. Es preciso que se fije una finalidad bien definida.

La aplicación a la empresa, dio como resultado que las características del mercado al que se apunta son la poca información que se maneja con respecto al servicio que se ofrece, y a la utilidad del mismo, observando que las MiPymes no reconocen la ventaja que se puede percibir con respecto a la competencia en cuanto al aumento de las ventas y del posicionamiento en el mercado, pero por otro lado el posicionamiento en la mente de cada uno de los públicos, lo que provoca consumidores fieles.

Por otro lado, los avances tecnológicos hacen que la prestación de este servicio sea cada día más eficiente y de mejor calidad, debido a la existencia de programas informáticos que permiten realizar esta actividad.

Consideramos que las áreas del mercado más atractivas están compuestas por las MyPimes, debido al crecimiento de las mismas cuantitativa y cualitativamente, lo que genera la necesidad en ellas de diferenciarse para ganar posicionamiento en el mercado, y para ello es fundamental el desarrollo de una identidad y una estrategia de comunicación eficaz en cada una de ellas.

5.4.2.1 Proceso de investigación

En primer lugar, se identificó qué tipo de información es relevante a la hora de analizar la viabilidad de este proyecto, y cuales son los datos necesarios en esta etapa.

Al planear un proyecto de investigación, es preciso prever las actividades y exigencias de información a fin de no caer en la ineficiencia ni en orientaciones erróneas. Los pasos que se siguieron son:

- ❖ Formular el problema: en esta etapa se formula una pregunta que ha de ser contestada con la investigación, a saber: con una identidad corporativa y una estrategia de comunicación de la misma, ¿Aumentará el posicionamiento y por ende las ventas?
- ❖ Establecer las exigencias de información: aquí se presenta un listado de información que se necesitará, donde se determina que es necesario conocer los hábitos y costumbres de las MiPymes, sus opiniones respecto al servicio que ofrece la empresa, la predisposición a adquirir este servicio, etc.
- ❖ Identificar las fuentes de información: primero se comenzó averiguando si la información

que se necesita está disponible, en este caso se encontraron investigaciones realizadas por estudios de diseño, que si bien no apuntaban específicamente a MiPymes, son aplicables a nuestro proyecto. Este tipo de investigación será aportada, entre otros, por *Julio Rojas y Kaos*. Específicamente se obtendrá información de estudios de diseños que llevan un tiempo desarrollándose en el mercado, y de MiPymes, información que será recolectada a través de encuestas.

Una vez planeada y estructurada la investigación, el paso siguiente consiste en la elaboración y realización del estudio, en donde se pondrá en práctica lo hasta aquí detallado.

5.4.2.2 Recolección de datos

Se procederá en esta etapa a la realización de las encuestas antes formuladas. Como ya se mencionó anteriormente, cada encuesta está compuesta por 4 o 5 preguntas abiertas.

ENCUESTA PARA MIPYMES

- 1) ¿Creen necesario destinar dinero al diseño de una identidad corporativa para su empresa?
¿Por qué?
- 2) ¿Quién realiza sus diseños?
- 3) ¿Por qué eligieron esa empresa?
- 4) ¿Qué es lo que exigen a esta empresa al momento de requerir este servicio?
- 5) ¿Observaron variación en el nivel de ventas luego de la implementación del nuevo diseño de identidad?

ENCUESTA PARA EMPRESAS QUE OFRECEN EL MISMO SERVICIO

- 1) ¿Cómo se inició el negocio?
- 2) ¿Cuáles son los nichos que existen?
- 3) ¿Qué exigen las MiPymes al requerir un diseño de identidad corporativa?
- 4) ¿Cuál es la metodología de trabajo con la que se manejan?

5.4.2.3 Conclusión general de la investigación de mercado

Los resultados obtenidos fueron por un lado que la demanda por parte de las empresas en cuanto a la necesidad de asesoramiento relacionado a la identidad y estrategia de comunicación, está aumentando cada vez más, y que a su vez, esta necesidad está acompañada de la búsqueda de profesionales con conocimientos y capacidades específicas en cuanto a este tema.

Por otro lado, en la provincia existen estudios de diseño que ofrecen este servicio, pero que no apuntan específicamente a MiPymes, sino en la mayoría de los casos, están más concentrados en empresas vitivinícolas. Esto determina una oportunidad de mercado para nuestro proyecto.

5.5 La situación actual del mercado

Como ya se mencionó anteriormente, cada vez se está reconociendo más la importancia que tiene la identidad corporativa para el logro de los objetivos de cualquier organización, sea esta pública o privada. Podemos definir tal situación como una tendencia hacia la creciente madurez de los mercados, presentando los siguientes rasgos importantes:

- a. Homogenización de los productos/servicios: los productos y/o servicios de cada

- organización en cuanto a sus características físicas cada vez se parecen más, debido a la reducción de los costos de acceso a la tecnología, innovaciones en los productos, entre otras.
- b. Saturación de la oferta de productos/servicios: tenemos a nuestra disposición una oferta amplísima de productos y/o servicios que, a los consumidores no nos parecen excesivamente diferentes. Tal oferta excesiva y similar de productos y/o servicios, no permite a los consumidores recordar o identificar todas las opciones que en el mercado.
 - c. Aceleración del consumo: los productos y/o servicios tienen cada vez un ciclo de vida más corto, lo que hace a los consumidores casi imposibles llegar a identificarlos. Esto se relaciona con los cambios en la moda, las nuevas tecnologías que dejan obsoletos productos que tal vez, la semana pasada eran innovaciones.
 - d. Saturación comunicativa: la cantidad de mensajes existentes en el sistema comunicativo hace que los consumidores no puedan procesar todos los mensajes que les llegan, y si lo hacen, es probable que confundan los mensajes de una u otra organización. A ello hay que añadir la creciente llegada de medios de comunicación, masivos o no, que permiten a los individuos poder elegir por qué medios quieren ser informados. Al mismo tiempo cada uno de estos medios aporta un poco más de dispersión y complejidad al caudal de mensajes que reciben los consumidores.
 - e. Cambios cualitativos en los públicos: el aumento de los niveles de formación y el mayor acceso a la información por parte de los individuos han hecho a estos más exigentes y más capacitados para analizar de forma racional los mensajes y argumentos, así como para evaluar las alternativas reales que se les presentan. También tienen expectativas diferentes acerca de lo que debe hacer o cómo debe actuar una organización. Están sensibilizados en cuestiones ambientales, demandan responsabilidad social a las empresas.

Estos rasgos generales presentes en la actualidad y que marcarán un porvenir en los mercados para los próximos años, generan una dificultad para identificar, diferenciar y recordar los productos, servicios u organizaciones existentes en el mercado.

Como consecuencia de lo expuesto anteriormente, los públicos buscan también establecer sus relaciones de credibilidad y confianza con la organización y no sólo con el producto o servicio. Se produce así una ampliación del campo de acción de las organizaciones. La empresa se introduce en la sociedad no sólo como sujeto económico, sino también como sujeto social.

La comunicación en las organizaciones se tiene que adaptar a estos cambios, y por esta

razón debe ir más allá de la comunicación específicamente comercial, entrando en la esfera de lo social. La actual situación del mercado ha generado una necesidad de comunicación basada en transmitir información acerca de la propia empresa como sujeto social. Entonces, el objetivo fundamental no es sólo obtener una porción o segmento de mercado en el que trabaja la empresa, sino también lograr una actitud favorable de los públicos hacia la organización. Se pasa de observar a los públicos como sujetos de consumo, a considerarlos como sujetos de opinión.

En una empresa todo comunica. Cada manifestación de la entidad puede ser considerada como un elemento de información para los receptores. Así, lo que los públicos piensan de una empresa es el resultado de la comunicación, como también de sus experiencia y de la experiencia de los demás con la empresa.

Esta construcción mental de una empresa por parte de los públicos es lo que se denomina imagen corporativa de la organización, la cual condicionará, en mayor o menor medida, la forma en que los individuos se relacionarán y actuarán con la compañía.

El mercado se encuentra en un momento en el que las empresas comprendieron que deben dedicarle esfuerzo a una parte de la comunicación que también servirá para transmitir valores y diferenciación, mediante una identidad propia.

Desde el punto de vista del empresario la evolución hacia una conciencia de comunicación global también viene dada por factores económicos. En la segunda mitad de los 70, tras un período de crisis entran en auge los servicios, los recursos humanos, la calidad, la idea de marca, la importancia de la identidad de la empresa y de los valores dinámicos de las organizaciones, Joan Costa decía que se hacía evidente que los métodos tradicionales ya no bastaban para cubrir la cantidad de nuevas necesidades y desafíos que la dinámica de cambio imponía¹⁸.

En este contexto social, la calidad que ofrece una empresa ya no se limita sólo a lo que ofrece con sus productos, ahora también es un valor que se genera con el servicio, la acción, la comunicación, es decir, con la conducta global de la organización. Y una de las cualidades de la identidad e imagen corporativa, es la capacidad con la que se expone ante los públicos persuasiva y coherentemente su identidad, su estética y su gráfica. La capacidad de generar a través de esto empatía con sus públicos, y su correcta gestión, se convierte en este momento en un verdadero valor añadido.

Hoy en día, los fenómenos de opinión se han convertido en uno de los motores más dinámicos del mercado. Todo esto lleva a constatar que es la identidad corporativa, la imagen

¹⁸ BENAVIDES, J COSTA, y otros. Dirección de comunicación empresarial e institucional. (Barcelona, editorial Gestión, 2000). Pág.: 48

corporativa y la comunicación corporativa lo que marca el desarrollo económico de una organización que se crea moderna, competitiva y de futuro

6. CAPÍTULO N° 6: ANÁLISIS FODA

La sigla FODA es una de las más utilizadas en la administración y se conforma con las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Ello permite sustentarse en decisiones basadas en el análisis de la situación interna y externa de la empresa. Propone realizar el análisis de la situación de cada empresa particionando el universo posible.

Para ello se remite al escenario a todas las variables externas, donde se plantea y define la realidad en términos de oportunidades y amenazas. Pero por otro lado, también a las variables propias de la empresa, es decir el análisis interno de la misma, donde se concentra en las fortalezas y debilidades que se generan.

En principio, se realiza un listado compuesto por todas aquellas variables, situaciones o condiciones que se relacionan con cada variable externa e interna antes mencionada.

Así, en lo que respecta a las Fortalezas, se incluirán todas aquellas actividades o procesos que se realizan satisfactoriamente y que pueden definirse como exitosos para agregar valor a la empresa y satisfacer a los clientes. Se incluyen además todas aquellas características o particularidades que hacen elegible a la empresa o a sus servicios.

Por otro lado, en relación a las oportunidades, se definen variables que indiquen necesidades actuales o potenciales de los consumidores que puedan ser satisfechas por la empresa, así como aspectos de la política general y de la economía y las finanzas que puedan ser aprovechados por la empresa y generan posibilidades concretas de crecimiento. En general, se incluye en este apartado toda situación externa novedosa cuyo aprovechamiento genere una ventaja competitiva para la empresa.

Por lo tanto, el análisis de las fortalezas y debilidades conforma todos aquellos aspectos importantes para la empresa caracterizados por agregarle valor a sus procesos. Procesos que, si son adecuados, satisfarán a clientes que adquirirán los servicios que la empresa les ofrezca.

En cuanto a las debilidades, se definen como aquellas características en que la empresa se encuentra en problemas o dificultades y que generan una desventaja competitiva. Este análisis implica detectar procesos ineficientes para su mejora, siempre y cuando, si se continúa con los

mismos, provoque pérdidas de clientes.

Por último, las amenazas son aquellos aspectos del escenario que se manifiestan como particularmente perjudiciales para la empresa tales como cambios políticos, tecnológicos, en los hábitos socioculturales que afecten la oferta empresaria, en la imposibilidad de trasladar mayores costos a los precios, en cambios bruscos en las tasas de interés, de inflación, etc.

En base a esto, las debilidades y amenazas constituyen un conjunto de variables y aspectos que no sólo no agregan valor a la empresa, sino que, de no ser atendidos a tiempo, han de producir quebrantos o perjuicios importantes¹⁹.

A continuación se detalla el listado de las variables que componen el análisis interno y externo respectivamente, para luego ser plasmado en la matriz correspondiente.

6.1 Fortalezas

La organización está compuesta por profesionales de diferentes áreas que se complementan quienes estarán a cargo de la dirección de la empresa. Cada uno de estos profesionales desarrollará su parte en el diseño de identidad corporativa, complementándose los resultados y adaptándose a las necesidades que cada cliente manifieste.

Nuestro equipo está completamente capacitado para la utilización de sistemas informáticos necesarios en el proceso de generación del servicio, lo que garantiza calidad en la prestación del servicio.

Con respecto al conocimiento del mercado, las integrantes han participado en diversos congresos brindados en la ciudad de Mendoza, de temáticas relacionadas a MiPymes, para de este modo conocer mejor este mercado, sus necesidades y sus limitaciones. Esto se convierte en un aspecto positivo con respecto al asesoramiento y rápida respuesta que nuestros clientes esperan.

También se realizará promoción y publicidad a través de Newsletter, página Web y folletería, lo que hará que la marca de nuestra empresa se posicione rápidamente en Cuyo.

En cuanto a atributos que coloquen a la compañía en una posición de ventaja se estableció para el desarrollo en el mercado la estrategia de enfoque o alta segmentación abarcando el mercado de las micro, medianas y pequeñas empresas, desarrollando una diferenciación en el mismo en relación a tecnología, calidad de servicio, eficacia y eficiencia, profesionalismo del personal ocupado, entre otras. La implementación de esta estrategia permite establecer una posición sólida de

¹⁹ VÁZQUEZ, Jorge Rubén. Dirección eficaz de Pymes. Tercera edición. (Buenos Aires, Ediciones Macchi, 2006). Pág.: 65-72

la organización en el mercado, lealtad de los consumidores a la marca y como consecuencia, la creación de barreras altas a la entrada del mercado.

Asignación de funciones de acuerdo a la capacitación obtenida por cada integrante, para garantizar de esta forma una organización interna tal, que concluya en una entrega del servicio rápida, que nos haga diferentes a la competencia.

Asesoramiento personalizado a cada empresa cliente, para garantizar la satisfacción de cada necesidad de forma eficiente.

6.2 Debilidades

Nuestro equipo está compuesto por profesionales recientes, que aún no poseen experiencia suficiente como tales.

La estructura con la que contamos es escasa, y eso trae como consecuencia que la obtención de créditos bancarios se nos haga difícil.

La desventaja lógica de ser nuevos en el mercado, tanto por inexperiencia como por desconocimiento del manejo del mismo.

Altos costos de iniciación, que en principio traerán dificultad para lograr un equilibrio entre ingresos y egresos.

Por ser nuevos en el mercado, es dificultoso establecer alianzas con los proveedores que mejoren o ayuden al desarrollo normal de la empresa.

Las organizaciones a las cuales apuntamos desconocen tanto la marca, como los servicios que ofrecemos, lo cual nos obliga a destinar dinero a una fuerte campaña publicitaria, a modo de enfrentar esta debilidad manifiesta, y convertirla en una oportunidad.

6.3 Oportunidades

La necesidad manifiesta en cada MiPyme, en cuanto a diferenciación entre ellas, genera una oportunidad de mercado, mediante la aplicación de nuestros servicios en cada empresa.

La falta de información por parte de las MiPymes en relación al servicio que la empresa ofrece, y por otro lado, el mito que destinar dinero a la creación de una identidad que logre diferenciación, de la mano de una estrategia de comunicación es innecesario, crea la oportunidad de generar esta necesidad, informando a cada MiPyme la utilidad de este servicio y los resultados

positivos que arroja.

En nuestra provincia, se observa un crecimiento importante en MiPymes, lo que determina un exceso de oferta, donde la mayoría de los productos y/o servicios que componen esta oferta son similares, lo que genera para nosotros una oportunidad en la oferta de nuestro servicio.

Los adelantos tecnológicos hacen que sea más flexible el proceso de prestación de servicio, garantizando calidad en el mismo y eficiencia.

Por otro lado, se observa que en la competencia actual en este mercado, no existe empresa alguna que dedique sus actividades específicamente a MiPymes, sino que tienden a satisfacer necesidades de empresas de todo tipo de envergadura, inclusive público en general. Esto determina una oportunidad para nuestra organización, debido a que hemos definido un mercado o segmento específico al cual satisfacer.

6.4 Amenazas

Las próximas elecciones presidenciales en nuestro país generan incertidumbre en cuanto al manejo de la política del mismo, al pensamiento de quien será la próxima autoridad, al criterio con el que éste tomara decisiones, etc. Todo este tipo de variables externas pueden afectar el desarrollo de la organización, el crecimiento de las empresas que componen el mercado al que apuntamos, etc.

Por otro lado, los avances tecnológicos son cada vez más rápidos, lo que trae como consecuencia la obsolescencia de la tecnología actual. Esto nos obliga a estar informados por un lado, y a contar con suficiente poder económico para adaptarnos a estos cambios, situación que será dificultosa al encontrarnos en la etapa de inicio de esta empresa.

También se corre el riesgo que no se pueda enfrentar la costumbre o el hábito que se manifiesta en algunas MiPymes con respecto a no destinar dinero al desarrollo de una imagen e identidad corporativa.

Otra de las variables se relaciona a los altos costos internos de proceso, que no se puedan trasladar a los precios finales, trayendo pérdidas para la empresa.

Por último, la incertidumbre que genera los aumentos en las tasas de inflación, se convierte en una amenaza latente. Por un lado la disminución del poder adquisitivo de los públicos puede generar la quiebra de algunas MiPymes, debido a la disminución en las ventas. Pero por otro lado, se convierte en una amenaza directa a la empresa, debido al aumento en los costos de producción y entrega de pedidos.

6.5 Matriz FODA

A fin de describir los resultados, se procede a agrupar y procesar información en una matriz de doble entrada.

Análisis interno	Análisis externo
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalismo • Capacitación en sistemas informáticos a utilizar • Capacitación en MiPymes • Promoción y publicidad • Estrategia de enfoque • Rapidez en la entrega de servicio • Asesoramiento personalizado 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de diferenciación impuesta en el mercado de MiPymes • Crecimiento cuantitativo de MiPymes en Mendoza • Aumento de la tecnología • Segmento del mercado al que apuntamos, poco satisfecho
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos en el mercado • Altos costos de iniciación • Inexperiencia • Dificultad para establecer alianzas con proveedores • Desconocimiento de la marca en el mercado • Poca estructura física 	<ul style="list-style-type: none"> • Incertidumbre sobre el futuro por las elecciones de este año. • Aceleramiento en los avances tecnológicos • Cambios en los hábitos culturales • Aumento de los costos e imposibilidad de trasladarlos a los precios • Incremento en las tasas de inflación

Fuente: elaboración propia.

7. CAPÍTULO N°8: ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

7.1 Inversión en activos fijos

La inversión en activos fijos estará compuesta por dos PC, cada una destinada a las tareas antes señaladas, con un valor de \$2.500 respectivamente.

Por otro lado, se destinará dinero a la compra de un escritorio con disponibilidad para dos PC y dos sillas para ser utilizadas en las mismas, lo que arroja un total de \$3.000. Así mismo, los gastos de instalación en cuanto a decoración de la oficina serán de \$1.500.

Con respecto a la instalación de redes de informática y de líneas telefónicas, se realizará una inversión de \$300, pero también será necesaria la contratación de un técnico para la instalación de los sistemas informáticos imprescindibles para la prestación del servicio, lo que nos traerá un costo de \$600.

Lo que determina la inversión en capital de trabajo, es la inversión en efectivo que realizarán las socias, que será de \$2.000 cada una.

Esto arroja un total en activos fijos de \$16.400. En la siguiente tabla se detalla dicha inversión.

Año	0	1	Total
Máquinas y Equipos (Total)	9.500,00	0,00	9.500,00
PC1	2.500,00		2.500,00
PC2	2.500,00		2.500,00
Mobiliario y decoración	4.500,00		4.500,00
Informática y Telecomunicaciones (Total)	900,00	0,00	900,00
Servicio de instalación de programas vectoriales	600,00		600,00
Instalación de redes de Internet y telefónica	300,00		300,00
Capital de Trabajo (Total)	6.000,00	0,00	6.000,00
Inversión	6.000,00		6.000,00
Total	16.400,00	0,00	16.400,00

Fuente: elaboración propia. Utilización de programa Procash, Enzo Castellano.

7.2 Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo tiene la función de constituir aquella parte de la inversión que debe servir para financiar los desfases que normalmente se producirán entre la generación de ingresos y la ocurrencia de los egresos que se deben realizar anticipadamente a los cambios en los niveles de operación del proyecto. En este sentido, se determina que la socias aportarán cada una \$2000, constituyendo un capital de trabajo de \$6000.

7.3 Costos fijos

Los costos fijos estarán compuestos por costo de producción, administración y alquiler de oficina, comercialización y financieros. Estos deberán pagarse independientemente del nivel de ventas que se estime para cada año.

El cálculo de los costos fijos se presenta en la siguiente tabla:

	Mensuales	Anuales
C F producción	400,00	4.800,00
C F Administración y alquiler	2.800,00	33.600,00
C F Comercialización	1.500,00	18.000,00
C F Financieros	800,00	9.600,00
C F Amortizaciones		1.130,00
Total Costos Fijos	5.500,00	67.130,00

Fuente: elaboración propia. Utilización de programa Procash, Enzo Castellano.

7.4 Costos variables

Para el cálculo de los costos variables anuales, en primer lugar se calculan los costos variables unitarios, es decir, multiplicado por cada servicio que se ofrece, para luego multiplicarlo nuevamente por la cantidad a vender en cada año.

En base a esto, los conceptos que componen los costos variables unitarios son por un lado los materiales, donde se incluye papelería, toners varios y productos de limpieza. Por otro lado, en lo que respecta a mano de obra, se considera que las socias realizarán retiros de los ingresos a percibir en forma anual. Para ello, el primer año cada una de las socias realizará un retiro mensual de \$1000, multiplicado por las 3 socias hace un total de \$3000 mensuales, y \$36.000 anuales.

El mismo cálculo se realizará para los siguientes años, aumentando mil pesos el retiro mensual de cada socia.

	Identidad corporativa	Imagen corporativa	Comunicación estratégica	Diseño Web
Materias Primas				
Papel	100,0000	100,0000	100,0000	100,0000
Toners varios	100,0000	100,0000	100,0000	200,0000
Elementos de limpieza	25,0000	25,0000	25,0000	25,0000
Total Mat. Primas	225,0000	225,0000	225,0000	325,0000
Mano de Obra				
Retiro socias	36,0000	48,0000	60,0000	72,0000
Total Mano de Obra	36,0000	48,0000	60,0000	72,0000
Total Cto. Var. Unit.	261,0000	273,0000	285,0000	397,0000

Fuente: elaboración propia. Utilización de programa Procash, Enzo Castellano.

7.5 Fuentes de financiamiento

El financiamiento se obtendrá por medio de un préstamo a 2 años, con una tasa de interés del 21 % anual, utilizando el método de sistema Frances. El total de inversión que requiere este proyecto tiene un total de \$16.400. Para ello, se tomará un préstamo para financiar el 50 % de la misma, es decir, de \$8.200. Esto determina que la cuota mensual será de \$439,34. Dicho calculo, se detallará en los anexos.

7.6 Valor actual neto

El valor actual neto compara a todos los ingresos y egresos del proyecto en un sólo momento del tiempo, que será el momento cero, y refleja lo que queda después de pagar costos y ganar lo que las socias inversionistas deseen.

Es el valor actual de los flujos menos la inversión inicial. Este razonamiento arroja un VAN de \$70.698,75, resultado que se interpreta como cuánto más se ganará sobre lo estimado.

7.7 Tasa interna de retorno

Esta tasa busca hasta cuanto podrían las inversionistas aumentar la tasa de retorno exigida. Es decir, hasta cuanto podrán ganar. Para ello, se buscará la tasa que haga el VAN igual a cero. Para

lo cual, el valor actual del flujo debe igualarse a la inversión. Este cálculo arroja una TIR de 79 %

A continuación se presenta el cuadro el cálculo del flujo de fondos de este proyecto, junto con los indicadores VAN y TIR. Con respecto al impuesto a las ganancias, las sociedades de hecho no tributan directamente, sino que distribuyen las utilidades a sus socios y estos lo pagan, diferencia con las sociedades de capital que tienen una tasa del 35 %.

	0	1	2	3	4	5
Ingresos		128750	160225	191700	222500	245700
Egresos		107.372,29	114.507,00	123.008,00	131.887,00	138.503,00
Resultado operativo		21.377,71	45.718,00	68.692,00	90.613,00	107.197,00
Inversión Inicial	-16.400,00	0,00				
Préstamo	8.200,00					
Valor de Recuperación						10.750,00
Amortizaciones		1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00	1.130,00
Devolución Capital del Préstamo		3.587,23	4.612,77	0,00	0,00	0,00
Costo Oport. Tiempo Propio		36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Flujo de fondos	-8.200,00	-18.209,52	6.235,23	33.822,00	55.743,00	83.077,00

Valor Actual Neto	70.698,75
--------------------------	------------------

Tasa Interna de Retorno	79%
--------------------------------	------------

Fuente: elaboración propia. Utilización programa PROCASH.

7.8 Análisis de sensibilidad

Este análisis muestra el grado de variabilidad que puede existir ante el cambio de una variable significativa para el proyecto.

A continuación se detalla el análisis de sensibilidad del VAN, ante un cambio en el precio y en el costo variable unitario. Para el mismo, se toma como base el precio de uno de estos servicios, en este caso, de Identidad Corporativa.

Px y Cvu %	Px (1)	V.A.N/Px	Cvu (2)	VAN/ Cvu
10%	742,50	81.863,10	287,10	66.248,36
5%	708,75	76.280,93	274,05	68.473,56
Base	675,00	70.698,75	261,00	70.698,75
-5%	641,25	65.116,58	247,95	72.923,95
-10%	607,50	59.534,41	234,90	75.149,14

Fuente: elaboración propia. Utilización de programa PROCASH

Podemos observar que el precio tienen gran influencia sobre el VAN, ya que ante un aumento del mismo, el efecto en la variable VAN es similar. Por otro lado, ante un aumento en el costo variable de producción, se observa que el resultado del VAN tiende a disminuir.

También se pueden analizar los cambios en el Valor Actual Neto ante cambios en el porcentaje de financiación.

%fin	VAN
0%	71.120,88
20%	70.952,03
40%	70.783,18
60%	70.614,33
80%	70.445,47

Fuente: elaboración propia

Aquí se observa que ante variaciones en el porcentaje de financiación de la inversión inicial, el VAN no es tan sensible, es decir, sus cambios no son muy significativos.

Por otro lado, también se detalla la sensibilidad que presenta la TIR ante cambios en el precio.

Px %	Precio Unitario	T.I.R.
10%	742,50	92,00%
5%	708,75	85,00%
Base	675,00	79,00%
-5%	641,25	73,00%
-10%	607,50	67,00%

Fuente: elaboración propia.

Aquí se observa que ante cambios en el precio, la TIR no presenta grandes cambios.

III. CONCLUSIÓN

Como conclusión del presente trabajo, podemos afirmar en primer lugar que se observó una necesidad insatisfecha impuesta en el mercado de las MiPymes, en particular en la provincia de Mendoza ya que no existe en el medio, un estudio de diseño que puntualice sus servicios específicamente a MiPymes, situación que determinó la posibilidad de apuntar a este mercado.

Por ello se propone la prestación de 5 servicios fundamentales para la satisfacción de este tipo de empresas, los cuales son considerados como determinantes a la hora de lograr un posicionamiento sólido en el mercado y una imagen impuesta en la mente de cada consumidor. Cada uno de estos servicios se caracteriza por partir de una base de información personalizada y específica de la empresa cliente, para efectuar una propuesta coherente en cada situación, y garantizar de esta forma la efectividad de la aplicación de un nuevo concepto.

En principio, se estableció un objetivo general, que sirvió de base para explicitar los objetivos específicos. En cuanto al objetivo general, el mismo consiste en la creación de una empresa dedicada al asesoramiento sobre imagen corporativa, comunicación y comercialización en las micros, pequeñas y medianas empresas radicadas en Mendoza entre los años 2011 y 2016, observando que si bien en el primer año se percibe resultado negativo, los indicadores financieros arrojan resultados positivos, lo que determina la viabilidad del proyecto.

El siguiente paso fue la definición de la Misión y Visión de la empresa, donde se decidió que la organización pretende llegar a estar posicionada en todo Cuyo, logrando reconocimiento a nivel nacional y satisfaciendo tanto a MiPymes que se desarrollan en esta región, como a aquellas que pretenden expandir sus horizontes al mercado internacional.

Se procedió a la especificación de cada uno de los servicios que ofrecerá “Comunicarte”, junto con el proceso que requiere en particular, y los resultados de la aplicación de cada uno de ellos a las empresas clientes.

En tanto en el capítulo 3, se realizó un análisis del micro entorno, donde se determinó que existe competencia, pero no directa. Esto se debe a que actualmente no existe organización que preste servicios específicamente a MiPymes, razón que genera la posibilidad de nuevos ingresantes al mercado, junto con el notable crecimiento cuantitativo de este tipo de empresas en la provincia,

lo que manifiesta cada vez más la necesidad de diferenciación entre ellas.

Como resultado de este análisis se tomó como estrategia competitiva para nuestro emprendimiento, la diferenciación en cuanto a la oferta por parte de “Comunicarte” con respecto a la competencia, dentro del segmento específico al que se apunta.

Así mismo, se realizó un análisis del macroentorno de la organización, en donde se determinó que existe cierta incertidumbre con respecto a la marcha de las variables políticas y económicas, debido a la situación actual del país y del mundo. Dicha situación obviamente afecta el desarrollo normal de una organización, y del mercado entero.

Sin embargo, lo más importante en este ambiente, es la falta de información en la sociedad con respecto a la utilización de una sólida identidad corporativa, y el desconocimiento de que la misma pueda arrojar resultados positivos, como por ejemplo, el aumento de las ventas.

En tanto en el capítulo 5, se definió que el mercado en el que actuará la organización es el de empresas que prestan servicios a otras organizaciones y se definió como segmento meta a las MiPymes, determinando que la necesidad a satisfacer es la de posicionamiento de las mismas y diferenciación entre ellas conclusiones a las que se arribó, luego de realizarse una investigación de mercado, utilizando como método la entrevista, tanto a MiPymes como a estudios de diseño.

Se realizó también un análisis FODA, por medio de un estudio de variables internas y externas consideradas determinantes en el accionar de la organización. Las mismas se volcaron a una matriz para una mejor visualización y comprensión de ellas.

Y finalmente se efectuó un análisis financiero y económico de este proyecto, en el cual se observó que en el primer período se obtiene resultado negativo en el flujo de fondos, pero el VAN arroja un total de \$ 70.6958, 75 y la TIR de 79 %.

En base a todos los resultados definidos anteriormente bajo el análisis realizado, se concluye que el proyecto de creación de una empresa para asesorar en diseño de identidad corporativa a MiPymes, es viable; tanto comercial, financiera, y estratégicamente.

Por lo tanto la hipótesis planteada al inicio de este documento, queda confirmada, ya que se demostró que con la creación de una empresa destinada a ofrecer los servicios antes descriptos, se logrará aumentar el impacto de las marcas en los consumidores y como consecuencia, el aumento de las ventas.

IV. BIBLIOGRAFÍA

Libros

BENAVIDES, J COSTA, y otros. Dirección de comunicación empresarial e institucional. (Barcelona, editorial Gestión, 2000).

CAPRIOTTI Paul. Planificación estratégica de la imagen corporativa. (España, Editorial Ariel S.A., 2005).

FARRES CAVAGNARO Juan. Metodología administrativa. (Buenos Aires, Depalma 1985

KOTLER, Philip. Marketing. Traducción: Roberto Luis Escalona García. Octava edición. (México, Pearson Educación, 2001).

PORTER, Michael. Estrategia competitiva. Traducción: María Elena Rosas Sánchez. Primera edición. (México, Compañía editorial continental, 2001).

VÁZQUEZ, Jorge Rubén. Dirección eficaz de Pymes. Tercera edición. (Buenos Aires, Ediciones Macchi, 2006).

WEIERS, Ronald M. Investigación de mercados. Traducción: Rosa María Rosas. (México, Prentice Hall, 1984).

Paginas Web consultadas

RAGGIO Julieta. Página principal. En línea: <http://www.julietaraggio.com.ar/index.htm>. (Consultado: 28 Sept. 2010).

WIKIPEDIA LA ENCICLOPEDIA LIBRE. Empresa. En línea: <http://es.wikipedia.org/wiki/Empresas>. (Consultado: 28 Sept. 2010).

UCM. Comunicación visual. En línea: <http://www.ucm.es/info/mdcs/ComVisual.pdf>. (consultado: 28 Sept. 2010).

Sepyme. Legislación general. Resolución 211/2010. En línea:

<http://www.infoleg.gov.ar/infolegInternet/anexos/170000-174999/170679/norma.htm> (Consultado: 17/11/2010).

V. ANEXOS

Detalle de los ingresos anuales del proyecto, analizado a 5 años, especificando precio y cantidad vendida en cada periodo.

Año		1	2	3	4	5
Identidad corporativa	Cant. A	40	50	60	69	76
	Precio A	675,00	675,00	675,00	675,00	675,00
	Tot \$ Serv A	27.000,00	33.750,00	40.500,00	46.575,00	51.300,00
Imagen corporativa	Cant. B	30	37	44	51	56
	Precio B	975,00	975,00	975,00	975,00	975,00
	Tot \$ Serv B	29.250,00	36.075,00	42.900,00	49.725,00	54.600,00
Comunicación estratégica	Cant. C	25	31	37	43	47
	Precio C	900,00	900,00	900,00	900,00	900,00
	Tot \$ Serv C	22.500,00	27.900,00	33.300,00	38.700,00	42.300,00
Sitio Web institucional	Cant. D	20	25	30	35	39
	Precio D	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
	Tot \$ Serv D	50.000,00	62.500,00	75.000,00	87.500,00	97.500,00
Total Ventas \$		128.750,00	160.225,00	191.700,00	222.500,00	245.700,00
Total IVA Débito Fiscal		27.037,50	33.647,25	40.257,00	46.725,00	51.597,00

Cuadro explicativo del préstamo obtenido para la financiación del 50 % de la inversión inicial.

Crédito	8.200,00									
Cuota	-439,34		Sistema Francés							
Cta. N°	Capital Inicial	Interés	Amort.Capital	IVA	IMPUESTO	Capital Final	Interés	Amort.Capital	IVA	IMPUESTO
1	8.200,00	143,50	265,70	30,14	0,00	7.934,30				
2	7.934,30	138,85	271,33	29,16	0,00	7.662,97				
3	7.662,97	134,10	277,07	28,16	0,00	7.385,90				
4	7.385,90	129,25	282,94	27,14	0,00	7.102,96				
5	7.102,96	124,30	288,93	26,10	0,00	6.814,03				
6	6.814,03	119,25	295,05	25,04	0,00	6.518,99				
7	6.518,99	114,08	301,30	23,96	0,00	6.217,69				
8	6.217,69	108,81	307,68	22,85	0,00	5.910,01				
9	5.910,01	103,43	314,19	21,72	0,00	5.595,82				
10	5.595,82	97,93	320,84	20,56	0,00	5.274,98				
11	5.274,98	92,31	327,64	19,39	0,00	4.947,34				
12	4.947,34	86,58	334,58	18,18	0,00	4.612,77	1.392,39	3.587,23	292,40	0,00
13	4.612,77	80,72	341,66	16,95	0,00	4.271,11				
14	4.271,11	74,74	348,89	15,70	0,00	3.922,21				
15	3.922,21	68,64	356,28	14,41	0,00	3.565,93				
16	3.565,93	62,40	363,83	13,10	0,00	3.202,10				
17	3.202,10	56,04	371,53	11,77	0,00	2.830,57				
18	2.830,57	49,54	379,40	10,40	0,00	2.451,18				
19	2.451,18	42,90	387,43	9,01	0,00	2.063,75				
20	2.063,75	36,12	395,64	7,58	0,00	1.668,11				
21	1.668,11	29,19	404,01	6,13	0,00	1.264,10				
22	1.264,10	22,12	412,57	4,65	0,00	851,53				
23	851,53	14,90	421,30	3,13	0,00	430,23				
24	430,23	7,53	430,23	1,58	0,00	0,00	544,84	4.612,77	114,42	0,00
	Totales	1.937,23	8.200,00	406,82	0,00		1.937,23	8.200,00		

Cuadro de cálculo de costos totales.

Año	1	2	3	4	5
Costos Fijos	67.130,00	67.130,00	67.130,00	67.130,00	67.130,00
Costos Var.:					
CV Identidad corporativa	10.440,00	13.050,00	15.660,00	18.009,00	19.836,00
CV imagen corporativa	8.190,00	10.101,00	12.012,00	13.923,00	15.288,00
CV comunicación estratégica	7.125,00	8.835,00	10.545,00	12.255,00	13.395,00
CV diseño Web	7.940,00	9.925,00	11.910,00	13.895,00	15.483,00
CV Comerc	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
CV Imp Ingr Br	3.862,50	4.806,75	5.751,00	6.675,00	7.371,00
Costo Financiero	1.684,79	659,25	0,00	0,00	0,00
Gs Organización	1.000,00				
Total	107.372,29	114.507,00	123.008,00	131.887,00	138.503,00

Cuadro de resultados.

VENTAS	128.750,00	160.225,00	191.700,00	222.500,00	245.700,00
COSTOS	107.372,29	114.507,00	123.008,00	131.887,00	138.503,00
Resultado antes de Imp a las Gan	21.377,71	45.718,00	68.692,00	90.613,00	107.197,00
Imp. a las Ganancias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultado después de Imp. a las ganancias	21.377,71	45.718,00	68.692,00	90.613,00	107.197,00

Cuadro de cálculo de costo financiero.

Año	1	2	3	4	5	Total
INTERESES	1.392,39	544,84	0,00	0,00	0,00	1.937,23
IMPUESTO S/INT.	292,40	114,42	0,00	0,00	0,00	
IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Costo Financiero	1684,79	659,25	0	0	0	

Cuadro explicativo de amortización de activos fijos.

Inversiones	Valor Adquisición.	Años Amortización.	Cuota Anual
Terreno	0,00	0	0,00
Edificio	0,00	50	0,00
Máquinas y Equipos.	9.500,00	10	950,00
Informática y telecomunicaciones	900,00	5	180,00
Cap. Trabajo	6.000,00	0	0,00
Totales	16.400,00		1.130,00

Cálculo del Valor Residual o Valor de Recuperación:

Valor de Adquisición de Activos Fijos:			16.400,00
Cuota anual de Amortización:		1.130,00	
Períodos de Amortización:		5	
Amortización acumulada:			5.650,00
Valor Residual Contable:			10.750,00
Incremento Valor Residual:			0,00

