

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

"Balboa Studio: Innovación en el proceso creativo de diseño"

PROYECTO DE GRADO

ANA SOFÍA GONZÁLEZ MÉNDEZ
CARNET 10761-09

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

"Balboa Studio: Innovación en el proceso creativo de diseño"

PROYECTO DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
ARQUITECTURA Y DISEÑO

POR
ANA SOFÍA GONZÁLEZ MÉNDEZ

PREVIO A CONFERÍRSELE

GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2018
CAMPUS CENTRAL

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. MARCO TULIO MARTINEZ SALAZAR, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO

DECANO: MGTR. CRISTIÁN AUGUSTO VELA AQUINO
VICEDECANO: MGTR. ROBERTO DE JESUS SOLARES MENDEZ
SECRETARIA: MGTR. EVA YOLANDA OSORIO SANCHEZ DE LOPEZ

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN

MGTR. HERNAN OVIDIO MORALES CALDERON

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN

MGTR. GIANCARLO POGGIO ESPAÑA
MGTR. GLORIA CAROLINA ESCOBAR GUILLÉN
MGTR. HUGO LEONARDO ESCOBAR VELASQUEZ

Guatemala, 4 de octubre de 2017

Sres. Miembros del Consejo de Facultad

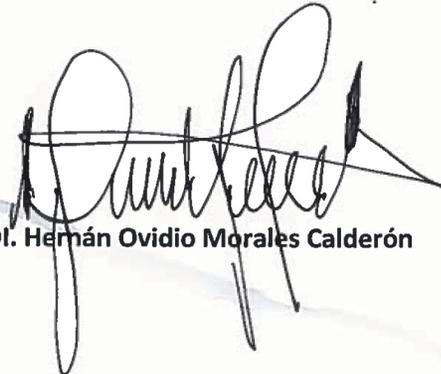
Facultad de Arquitectura y Diseño

Maestría en Diseño Estratégico e Innovación.

Estimados señores:

Por este medio deseo dejar constancia y hacer de su conocimiento que el proyecto de titulación del programa de la Maestría en Diseño Estratégico e Innovación presentando por el/la estudiante: **ANA SOFÍA GONZÁLEZ MÉNDEZ, con número de carné 1076109,** con el título: **“Balboa Studio: La innovación en el proceso creativo”**, ha sido asesorado y revisado por mi persona y considero que cumple con los requisitos necesarios para ser presentado y evaluado ante las instancias correspondientes.

Sin otro particular, atentamente.



MDI. Hernán Ovidio Morales Calderón



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE ARQUITECTURA Y DISEÑO
No. 031225-2017

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Proyecto de Grado de la estudiante ANA SOFÍA GONZÁLEZ MÉNDEZ, Carnet 10761-09 en la carrera MAESTRÍA EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN, del Campus Central, que consta en el Acta No. 03209-2017 de fecha 8 de diciembre de 2017, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

"Balboa Studio: Innovación en el proceso creativo de diseño"

Previo a conferírsele grado académico de MAGÍSTER EN DISEÑO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 2 días del mes de enero del año 2018.



MGTR. EVA YOLANDA OSORIO SANCHEZ DE LOPEZ, SECRETARIA
ARQUITECTURA Y DISEÑO
Universidad Rafael Landívar

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	4	5.6 Mapa de la estrategia	36
1. Introducción	5	5.7 Diseño del servicio	37
2. Marco Teórico (Contexto)	6	5.7.1 Concepto del servicio	37
2.1 Factores sociales	6	5.7.2 Desarrollo y evolución del servicio	37
2.2 Factores económicos	8	5.7.3 Ciclo de vida del servicio	38
2.3 Factores tecnológicos	10	5.7.4 Forma de usos y cuidados	41
3. Descripción de la problemática	13	5.7.5 Prototipado (<i>Service Blue Print</i>)	42
3.1 Descripción y justificación	13	5.8 Experiencia del servicio	44
3.2 Actores	17	5.9 Tipo de innovación en el servicio	49
4. Brecha de oportunidad	18	5.10 Design thinking aplicado al proyecto	50
4.1 Descripción y justificación	18	6. Plan de marketing	52
4.2 Casos análogos	19	6.1 Diseño y construcción de marca	52
4.2.1 Antecedentes y contexto	19	6.1.1 Estrategia de branding a partir de	53
4.2.2 Business Model Canvas del caso	20	canvas estratégico	
4.2.3 FODA	21	6.1.2 Atributos de la marca	55
4.3.4 Canvas estratégico (blue ocean	22	6.1.3 Personalidad de la marca	56
strategy)		6.1.4 Posicionamiento	57
4.2.5 Conclusiones del caso	23	6.1.5 Arquitectura de marca	57
5. La idea	29	6.2 Precios	58
5.1 Descripción de la idea	29	6.2.1 Estrategia de fijación de precios y	58
5.2 Business Model Canvas	33	fundamentación de la misma	
5.3 Misión, visión y objetivo estratégico	34	6.2.2 Comparación con la competencia	58
5.4 Servicios o productos	34	6.2.3 Márgenes de comercialización	60
5.5 Estructura organizacional	35	6.2.4 Condiciones de pago	61
		6.2.5 Pronósticos de venta	61

6.3 Canales de venta	63	8. Prospectiva y análisis de factibilidad	74
6.3.1 Canales de venta del servicio	63	8.1 Prospectiva y formulación de escenarios	74
6.3.2 Relaciones con los clientes	63	8.2 Análisis de factibilidad	77
6.4 Promoción	64	8.2.1 Proyecciones financieras a 5 años	78
6.4.1 Público objetivo	64	8.2.2 Estado de pérdidas y ganancias	80
6.4.2 Publicidad	64	8.2.3 Punto de equilibrio, VAN y TIR	80
6.4.3 Promoción de ventas	67	9. Conclusiones y recomendaciones	81
6.4.4 Relaciones públicas	67	10. Anexos	82
6.4.5 Venta personal y equipo de ventas	67	11. Bibliografías	89
6.4.6 Marketing directo	67		
6.4.7 Cuadro de presupuesto de herramientas de comunicación	68		
7. Marco Legal	69		
7.1 Marco legal empresa	69		
7.1.1 Lugar de constitución de la empresa, áreas afectadas legalmente	69		
7.1.2 Constitución de la empresa	69		
7.1.3 Requisitos legales para la comercialización y comunicación	70		
7.1.4 Sintonía con la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor (DIACO)	70		
7.2 Marco legal empresa	71		
7.2.1 Pasos para registrar una marca en Guatemala	72		
7.2.2 Protección de derechos de propiedad intelectual	73		
7.2.3 Vigilancia de marca	75		

RESUMEN EJECUTIVO

En Guatemala, el índice de emprendimiento es de 20.4%, lo que representa más del 17% que tiene el resto de América Latina. De este porcentaje de emprendimiento, el 60% son jóvenes con menos de 35 años de edad. También encontramos a las empresas micro, pequeñas y medianas empresas, que al 2015 el país cuenta con 358,255 sólo en la ciudad de Guatemala.

Estos números nos indican que actualmente en el país existe un deseo por querer independizarse, emprender y crear empresas que aporten al país. Estas empresas desde el día uno tienen una necesidad de comunicación ya que necesitan darse a conocer dentro del mercado para poder posicionarse y conectarse con su cliente.

Esta necesidad de comunicación se solventa a través de una estrategia de diseño gráfico integral por medio de la cual el cliente y el diseñador gráfico puedan entrar a un espacio de co creación en donde surgen ideas innovadoras, ayudando al cliente tanto a posicionar y lanzar su marca, como a que logre entender cuáles son los pasos necesarios para llegar a esto.

El problema con muchos usuarios es que consideran que al ser un producto intangible lo que están recibiendo, puede que tenga poco valor y que por esto, cualquier persona puede realizarlo.

Un buen diseño va más allá de la estética, recae en la funcionalidad la cual se establece detrás de una estrategia creativa, ayudando a crear y construir marcas más fundamentadas y sólidas.

En la presente investigación se pudo evidenciar que existen personas que atraviesan distintos procesos creativos, pero por una u otra razón, su experiencia no es la mejor y muchas veces el servicio al cliente deja mucho que desear.

Balboa Studio busca diseñar y crear una metodología por medio de la cual exista la co creación junto con el cliente, solventar cualquier duda o incertidumbre que pueda surgir a lo largo del proceso creativo y asesorar en todas las fases del proyecto proyecto, con el objetivo de darle una experiencia al cliente memorable y un servicio al cliente personalizado, y que de esta manera el cliente pueda tener una evidencia mucho más tangible de lo que es necesario para solucionar una problemática, así como también el diseñador puede fundamentar su trabajo y lograr comprender de una mejor forma las necesidades e insights del cliente y aplicarlas al proyecto. Se busca crear un viaje a través del estudio de diseño, en donde existan diseñadores gráficos creando soluciones integrales y clientes satisfechos porque existe un fundamento hacia la inversión realizada.

1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Heidi Pun, hoy el día el diseño gráfico funciona como un accesorio visual con el que se viste al negocio. El diseño gráfico es un medio de comunicación a través del cual las personas pueden decir y transmitir distintas cosas, en el caso de marcas se comunican cosas como valores y esencias de la marca para poder crear una conexión con el usuario y lograr un reconocimiento por parte de ellos.

Brandon Hill explica que el diseño gráfico está dividido por tres aspectos principales: la experiencia de usuario, el marketing y el branding, cruzando una frontera que va más allá de hacer algo estético o visualmente agradable, es crear algo funcional y que pueda trascender en el tiempo.

A lo largo de los años, el diseño gráfico ha tenido que adaptarse a los cambios en los clientes y usuarios. Hoy en día no existen solamente empresas grandes y familiares, existen también empresas que emprenden, pequeñas y medianas las cuales cuentan con una necesidad de comunicación y necesitan las herramientas necesarias para poder solventarlas de la manera adecuada. En este tipo de empresas el diseño gráfico y la co creación de todas las personas involucradas son de suma importancia, ya que son empresas que surgen a partir de procesos innovadores, y con este tipo de herramientas se fortalece el concepto del negocio creando soluciones en beneficio del cliente.

El valor de la co creación toma forma en el proceso del diseño, ya que es a través de este que se recopila todos los datos e información necesaria, abriendo campo a crear marcas diferentes y que causen un impacto en las personas, diferenciándose así de la competencia.

El diseño en este tipo de empresas que están comenzando es de suma importancia. De acuerdo con Erin Sanchez, en su artículo *6 Reasons Small Businesses Should Make Graphic Design a Priority*, es sumamente importante explicar y darle a entender al cliente porque la primera impresión es la que cuenta y es vital para su negocio dar a transmitir una comunicación congruente e integral, para comenzar a construir su marca desde el día 1 y como el diseño puede ser el diferenciador entre ellos y su competencia.

Es importante que el diseñador pueda evidenciar de manera tangible, el proceso creativo que se lleva a cabo para llegar a una solución, y es importante que el cliente pueda palpar esta evidencia para que pueda sentir el valor de cambio de su inversión, pero sobre todo pueda entender todos los pequeños pasos que conlleva un proyecto de diseño.

El siguiente proyecto apuesta por una metodología que apoye ambas partes, al diseñador y al usuario, creando un ambiente de co creación el cual ayuda a tener un proceso más amigable para ambas partes, pero sobre todo a través del cual los pasos del proceso sean evidentes y el resultado final, fundamentado.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 FACTORES SOCIALES

Guatemala es un país con una población de 15,806,675 según proyecciones del INE para el año 2014. Constituido por 51% mujeres y 49% hombres. La población es joven en un 70%, que son de menos de 30 años, lo cual le da al país ventajas en cuanto al tema demográfico.

En cuanto al nivel socioeconómico, el 1.8% de la población es perteneciente a una clase alta, que usualmente son propietarios, trabajadores y directivos y tienen ingresos mayores a Q25,000 mensuales; el 35.4% a la clase media que son profesionales y técnicos, que tienen ingresos entre Q12,000 y Q25,000 mensuales, y el 62.8% a una clase baja o trabajadores de construcción, vendedores ambulantes y trabajadores de servicios que obtiene sueldos de menos de Q7,000 mensuales.

Indicador	2009	2010	2011	2013	2014	2015
TEA	19	16.2	19.3	12.3	20.5	17.7
Nacientes (% del total de la TEA)	62.3	51	60.9	62	54.8	61.1
Nuevos (% del total de la TEA)	37.7	49	39.1	38	45.2	38.9
Establecidos	4.6	6.6	2.5	5.1	7.6	8.1

Tabla 1. Evolución de los principales indicadores de emprendimiento en Guatemala
Fuente: APS, 2015

El 27.9% de la población guatemalteca está en una fase inicial o una larga trayectoria de emprendimiento, lo cual es alto comparado con el resto del promedio de la región latinoamericana que se encuentra en un 17.6%. Casi un 36% de personas tienen planes de iniciar un emprendimiento, superior al 28.8% del promedio de Latinoamérica. El 60% de los emprendimientos que están comenzando se llevan a cabo por jóvenes guatemaltecos con menos de 35 años de edad.

Si se comparan los porcentajes de emprendimientos con ingresos estables con el total de emprendimientos que se llevan a cabo en Guatemala, en Latinoamérica y economías que se basan en eficiencias, el país tiene el segundo porcentaje más alto (58.2%)

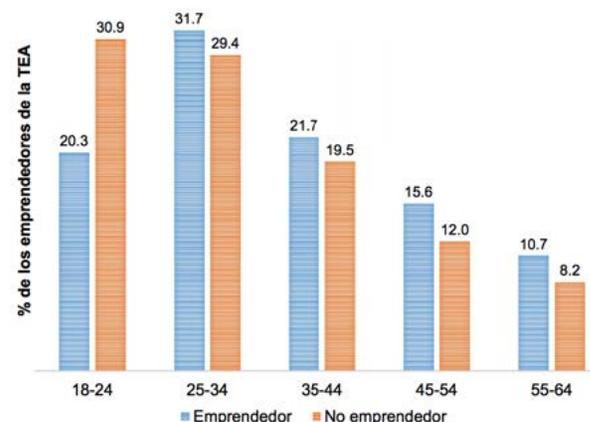


Tabla 2. Comparación entre la edad de los emprendedores y no emprendedores
Fuente: APS, 2015

Millennials¹ y el diseño gráfico

De acuerdo con Guillermo Dufrac, las nuevas generaciones están marcando tendencias y cambios en cuanto a la estrategia comercial que llevan a cabo las marcas. Los *millennials** están constituidos por una generación de profesionales con paradigmas propios, se caracterizan por el constante uso de redes sociales, están familiarizados con la comunicación, medios y tecnología digital.

Los *millennials** son personas que se fijan en marcas que tienen valores únicos y significativos. Tienen la capacidad de influir al compartir información, por lo que la más mínima debilidad en una marca puede llegar a viralizarse, llegando a miles de personas en minutos.

Romeo Márquez, director creativo de la agencia mexicana Gelattina, comentó en su entrevista en el Congreso Nacional de Mercadotecnia, acerca de la importancia que es conocer a los *millennials** ya que son los consumidores del futuro y de lo presente. Mencionó que es un grupo que está dispuesto a probar nuevas tecnologías y que existen 3 claves para captar su atención.

1. Experiencia móvil
2. Estilo de vida
3. Definir al público que se dirige

Una infografía realizada por el sitio Design Mantic, demuestra lo mucho que ha cambiado el diseño entre la generación X y Y, desde su manera de vestir, hasta el equipo y herramientas que

utilizan. Como han cambiado sus estilos de trabajo en cuanto a sus herramientas y equipos que utilizan, sus elecciones de color se han simplificado, dejando a un lado lo sobrecargado, su horario de trabajo se basa en las energías que tengan para realizarlo y no en un horario de oficina tradicional, todo lo quieren mucho más rápido, se comunican a través de múltiples redes sociales y se inclinan por lo minimalista y simple.

Análisis del consumidor

El diseño gráfico en Guatemala ha tomado auge y ha logrado ser más reconocido. De acuerdo con las entrevistas realizadas a distintas personas dentro del gremio del diseño, los clientes son personas que van y vienen, son un tipo de clientes muy cambiantes ya que su tiempo de vida aproximado dentro de la realización de un proyecto es de 4 meses o menos, o el tiempo que tarde en concluirse el proyecto.

El consumidor está siempre en busca de la diferenciación en el mercado, buscan que el producto final sea de una calidad alta.

La mayoría de los consumidores están de acuerdo con la importancia acerca del servicio al cliente de parte de los diseñadores y del peso que tiene la comunicación sea fluida entre ambas partes para que el proceso se lleve a cabo sin ningún problema.

En una entrevista realizada a Juan Brenner, mencionó que muchas veces el usuario no conoce su lugar dentro del proyecto, y que muchas veces no comprende que el servicio que se le está

¹ Millennials: generación Y

brindando es una consultoría, creyendo que puede realizar las cosas por él mismo.

2.2 FACTORES ECONÓMICOS

El país actualmente está pasando por una situación en la que la economía es estable y se encuentra en crecimiento. Según el portal web de Banco Mundial, Guatemala cuenta con uno de los mejores desempeños económicos de Latinoamérica, con una tasa de crecimiento que alcanzó el 4.1% en el 2015. A pesar de esto, se sigue colocando con uno de los países con mayores niveles

de desigualdad, con altos índices de pobreza, desnutrición y mortalidad.

Según el Banco de Guatemala, los principales productos que se comercializan dentro del país son:

- Carros, partes y accesorios
- Motos, partes y accesorios
- Gasolina
- Materias primas para agropecuarias y animales
- Comida, bebida y tabaco
- Producto textil, ropa y zapatos
- Otros productos domésticos

De acuerdo con el BANGUAT, el Índice Mensual de la Actividad Económica (IMAE) a septiembre de 2017, mostró un 2.8% de crecimiento (3.1% septiembre 2016). Este resultado se obtuvo debido al comportamiento que experimentaron actividades económicas como:

- Comercio al por mayor y menor
- Servicios privados
- Industrias manufactureras
- Explotación de minas y canteras
- Transporte, almacenamiento y comunicaciones
- Intermediación financiera, seguros y actividades auxiliares

Según Marcela Jiménez, en su artículo de “Cuatro nuevos hábitos de consumo retan al comercio centromericano”, un estudio desarrollado por “Consumer Reality” de Kantar Worldpanel, muestra que Guatemala es un país en el que el volumen de las

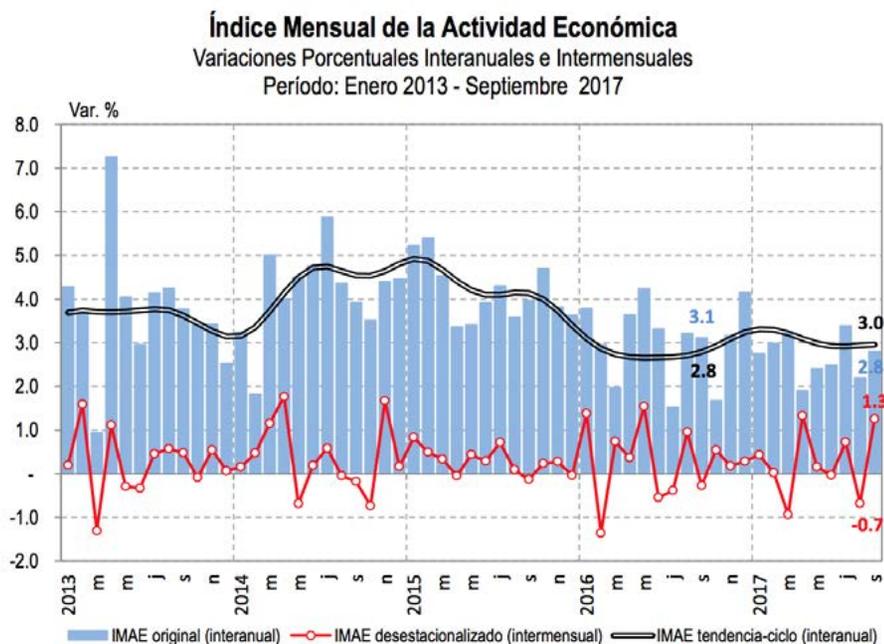


Tabla 3. Índice mensual de la actividad económica
Fuente: Banco de Guatemala

compras tiende a ser mayor al valor de los productos. Los hábitos que se mencionan son:

- Centroamericanos van más de compras, pero gastan menos
- Prefieren los empaques pequeños
- Evitan realizar grandes compras
- Los productos de bajo precio no se distinguen en clase

Los consumidores o usuarios que tienen empresas las cuales tienen una necesidad de comunicación, están situados en niveles socioeconómicos A, B y C.

De acuerdo con Soluciones Mercadológicas , S.A, las personas que se encuentran en un nivel socioeconómico A y B, trabajan en empresas familiares, la gran mayoría viaja al extranjero a realizar sus estudios de licenciatura y maestría, tienen altos puestos administrativos y viven en áreas residenciales exclusivas y de precios altos. Viajan continuamente, influenciándose por las culturas extranjeras. Poseen carros del año, son líderes de opinión, influenciadores en la sociedad.

Debido al crecimiento de dinero que se ha dado en el país en los últimos 5 años, hay personas que pertenecen a este nivel, convirtiéndose en personas con dinero a diferencia del otro grupo que son personas que tradicionalmente lo han tenido. Se les conoce como los “nuevos ricos”.

Las personas que pertenecen a un NSE C, han aumentado su nivel de educación, usualmente se gradúan de universidades privadas del país, y en varias ocasiones también de maestría, ya sea en universidades nacionales o porque han conseguido

financiamiento o becas para continuar sus estudios en el extranjero. Estas personas trabajan en puestos ejecutivos, propietarios de negocios que están comenzando e invierten su dinero en bienes para su hogar. La tendencia que se ha dado en este grupo, es que las mujeres trabajan al igual que los hombres, para contribuir al ingreso familiar. Viajan menos al exterior y más al interior del país.

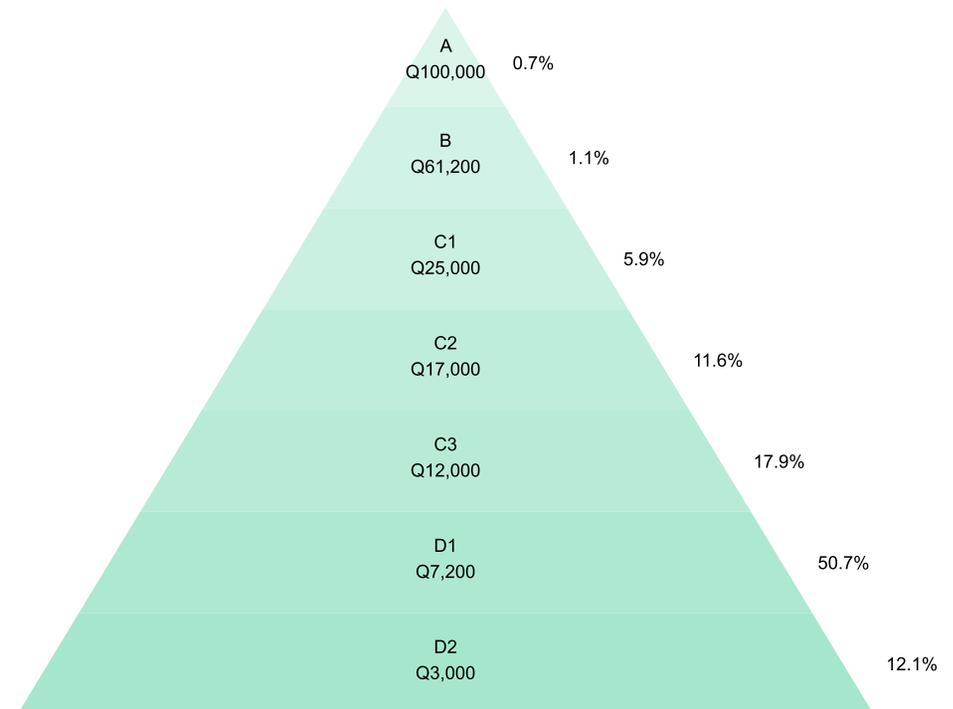


Tabla 4. Nivel Socioeconómico en Guatemala Urbano
Fuente: UGAP

2.1 FACTORES TECNOLÓGICOS

En una industria donde se depende de la tecnología para crear, diseñar y llevar la creatividad hacia otro nivel, el diseño está influenciado constantemente por la tecnología e innovación.

Actualmente se está atravesando por una época llamada la era digital, un período caracterizado por el cambio de lo análogo a lo digital, afectado diariamente por el impacto de software de diseño digital y aplicaciones de hazlo tú mismo, o como se dice en inglés: *diy (do it yourself)*².

Hoy en día, el internet y la globalización pueden actuar como un amigo del diseño, pero al mismo tiempo se puede convertir en su mayor amenaza. Existen actualmente muchos programas que son fáciles de usar, que sustituyen los programas utilizados por los diseñadores, así como también guías de cómo realizar un brochure o una revista, lo que lleva a la pregunta: ¿Qué tan difícil puede ser realizar un diseño con tanta ayuda disponible? La tecnología no sólo cambió la manera en que los diseños son realizados, cambió la percepción del proceso creativo.

La tecnología ha permitido que la creación de ideas sea más fácil volverlo realidad a un paso más rápido, desde un boceto a mano hasta algo realizado en la computadora, que puede ser desde un logotipo hasta una animación de un minuto. Así como a ayudado, también ha perjudicado creando software y aplicaciones que como se menciona anteriormente, cambió la manera de ver del usuario.

²DIY: Hazlo tú mismo

De acuerdo con el libro, “*The World is Flat*”, Thomas L. Friedman genera preguntas acerca de la globalización en el siglo XXI. Con el incremento de diseñadores que sólo se basan en separar contenido de estilo y el uso de hojas para controlar la apariencia de una página, qué le impide a los clientes contratar un diseñador que esta comenzando para realizar tareas básicas como esta y porqué deberían de invertir dinero el cuádruple de lo que un diseñador *freelance*³ costaría? La globalización ha abierto muchas puertas hacia la facilidad de crear las cosas, hacia la facilidad de poder plagiar un diseño que existe del otro lado del mundo o del “*self-service*”⁴ que se basa en crear las cosas con sus propias manos, aunque se tenga cero conocimiento acerca de los fundamentos básicos del diseño.

Claro que no todo ha sido malo, la globalización también a logrado romper barreras de distancia o idiomas; no es necesario estar en el mismo país ni en el mismo continente para lograr colaborar en un proyecto. Con la creciente globalización de los últimos años, según Panos Mantouvalos en su artículo “*Design and Globalization*”, los diseñadores se han vistos expuestos a los diferentes estilos y tipos de diseño, y están siendo influenciados por ellos. Existe una necesidad por un diseño global, el cual pueda ser comprendido en distintas partes del mundo, comunicando un mensaje a diferentes culturas, en una variedad de idiomas.

El internet también se ha convertido en una herramienta con la cual es más fácil encontrar un trabajo ya sea local o *freelance* en otra parte del mundo. Existen páginas como 99designs.com que promueven el intercambio creativo entre diseñadores de diferentes países, dando a cambio compensaciones monetarias.

³Freelance: persona de libre dedicación

⁴Self-service: autoservicio

Con el internet es más fácil comunicarse con las personas sin necesidad de tomar un avión y viajar a otro lugar.

El internet le ha dado a los diseñadores maneras de ser autodidactas, aprender diferentes disciplinas y ampliar su conocimiento dentro de la misma. Es el responsable de introducir nuevos conceptos y tendencias, como el diseño web y diseño digital, y ha mejorado la comunicación entre cliente y diseñador a través de correos o mensajería instantánea. También ha ayudado que se den a conocer a través de plataformas por medio de las cuales muestran su portafolio y trabajos realizados y así poder conseguir nuevos clientes. Sin el internet, el diseño gráfico no estaría en el lugar donde esta.

De la mano del internet y la globalización, se encuentran las redes sociales. Steve Nicholls, consultor de *social media*, comenta acerca de la importancia de estas en el mundo del diseño. En su libro "*Social Media in Business*", menciona la importancia de la implementación de una estrategia para lograr la efectividad en las redes y que una compañía pueda darse a conocer.

Según Nicholls, el usuario puede ser atrapado a través del diseño al crear un sitio web o una *fan page user friendly* y que a primera vista a este le llame la atención una serie de efectos o de composiciones gráficas, ayudando a la compañía a generar mayor tráfico en ellas.

Las redes sociales es una de las razones por la cual surge la generación *freelance** por los últimos años. Las redes han hecho posible que pueda existir una profesión como diseñador

gráfico *freelance*⁵, ya que se han creado diferentes plataformas que han logrado que el contacto entre usuario y cliente sea más fácil. También han logrado ser una plataforma para que se creen comunidades en las cuales se puede compartir trabajo, obteniendo *feedback*⁶ de diferentes diseñadores y creando una experiencia más enriquecedora.

Según Luz del Carmen Vilchis, el rol del diseñar gráfico es vital ya que sirven como intermediarios entre las compañías y el receptor, ya que las compañías necesitan comunicar un mensaje y que el cliente lo entienda.

⁵Freelance: persona de libre dedicación

⁶Feedback: retroalimentación

Good design is
good business

- Thomas Watson Jr

3. DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

3.1 DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

Descripción

Según Luz del Carmen Vilchis, el rol del diseñador gráfico es vital ya que funcionan como intermediarios entre las compañías y su cliente. Lo que funciona para el cliente y su negocio, debe de funcionar para el usuario final, que es lo que le interesa al cliente. Es importante decodificar el mensaje que se quiere que el receptor entienda, y analice, obteniendo y cumpliendo los objetivos que se plantean.

¿Cuál es la importancia que tiene para un negocio que está comenzando? De acuerdo con Heidi Pun, muchas personas lo toman como un accesorio visual que se añade al negocio una vez este ya está definido. El problema con esto, según Brandon Hill, el diseño lo divide en experiencia del usuario, luego en marketing y por último, branding. Habiendo establecido esto, se entiende que el diseño va más allá que una estética visual. A pesar de esto, existen muchas personas que no logran percibir el valor del diseño gráfico ya que el proceso que se lleva a cabo no es algo tangible, por lo que se pierde credibilidad en ambos.

De acuerdo con John Maeda, diseñador gráfico de Kleiner Perkins Caufield & Byers, hoy más que en cualquier otra época, el diseño es lo más importante. Ya sea en un producto, un servicio, en una estrategia o en una imagen. A través del diseño se venden, se comunica, se transmiten mensajes, se cambian opiniones. Maeda explica el ejemplo de Airbnb, una empresa que colocó como cabeza a un diseñador, Alex Schleifer, que actualmente se encuentra descifrando como todos dentro de la compañía, no sólo diseñadores, pueden pensar con base al pensamiento del usuario. El diseño gráfico juega un papel esencial en la sociedad actual debido a que está presente en todo lo que se ve alrededor nuestro, desde las vallas que observamos en camino al trabajo, hasta en el anuncio que llama la atención entre otros tantos miles que están ofreciendo el mismo producto.

Paula Scher, diseñadora de Pentagram, una de las firmas de diseño más grandes de Estados Unidos y del mundo, el diseño gráfico lo podemos observar en cosas tan obvias como en un simple afiche u hoja con información esencial. En su episodio de la serie “*Abstract*”, Paula cuenta cómo una simple regla de diseño puede cambiar el rumbo de una elección política; en la elección presidencial del año 2001, una papeleta en Palm Beach fue mal diseñada, provocando que una de las mayores comunidades judías del mundo votó por un antisemita. El diseño gráfico provocó que se manipulara esa elección.

Heidi Pun da el ejemplo del rediseño de Airbnb. Luego de que se lanzara al mercado, muchas personas comenzaron a criticarlo y a tacharlo de que fuera una copia, pero lo que logró que el rediseño fuera una decisión correcta, fue la consistencia y fluidez visual que mantenía el branding en todas las aplicaciones de su marca. Desde su logo, hasta su página web y app, todo va de la mano,



1. Rediseño de logotipo de Airbnb 2014
Fuente: https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_airbnb_by_designstudio.php

Lo mismo sucedió con Instagram, uno de los rediseños más comentados de los últimos años, a pesar de que muchas personas se quejaron, su navegación y el look de la plataforma se volvió más amigable con el usuario, haciendo que fuera más cómodo a la hora de usarlo.



2. Rediseño de logotipo de Instagram 2016
Fuente: https://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_icon_for_instagram_done_in_house.php

Con estos ejemplos se busca ejemplificar la importancia de una buena estrategia creativa detrás de un diseño. No se trata solamente de elegir algo al azar, se trata de darle significado a la marca para que esta pueda causar un impacto en el cliente.

Un ejemplo más reciente se puede observar en los premios Oscar de este año. ¿Qué fue lo que sucedió? Los presentadores del premio a mejor película, no entendieron que les habían entregado la papeleta equivocada y la que estaban leyendo era la de mejor actriz, no mejor película. Un simple error gráfico de jerarquía visual les hubiera evitado el mayor error en la historia de los premios.

Es hasta en escenarios como estos que se puede observar que aunque no se pueda sentir o tocar este valor, tiene una importancia y tiene un sentido de existir.



3. 89.ª entrega de los Premios Óscar | Premio a mejor película del año 2017
Fuente: <https://www.hollywoodreporter.com/news/oscars-how-an-accountants-tweet-turned-biggest-mistake-academy-history-981276>

¿Por qué es tan importante el diseño? Más allá que el diseño, lo importante es darle significado a un grupo de letras y a un conjunto de colores, utilizando los elementos adecuados para los distintos grupos objetivos, se pueden comunicar infinidad de mensajes de muchísimas maneras distintas, buscando siempre llegar al cliente y creando una impresión duradera en él.

De la mano del diseño, hoy el día se le añade el término co creación, la intervención del diseño colaborativo hoy en día está cambiando la práctica del diseño de acuerdo con el Dr. Eduardo Huerta, ya que permite la intervención de distintas mentes creativas en un ambiente colectivo. Estas mentes creativas pueden pertenecer a distintas perfiles o profesiones, pero todas trabajan juntas para elaborar soluciones de diseño.

El diseño colaborativo entre cliente y diseñadores, ayudan a crear soluciones enfocadas en el usuario, en el cual el cliente juega el papel del experto en el tema aportando información valiosa para las etapas iniciales del proceso creativo, y el diseñador gráfico juega el papel del decodificador del mensaje interpretándolo de manera visual.

Al realizar encuestas en línea compuestas de preguntas abiertas y cerradas, las cuales se dirigieron a diseñadores gráficos y usuarios del servicio, se buscaba entender la experiencia de ambas parte e identificar los aspectos en los que se debía mejorar. En estas encuestas surgieron muchas inquietudes, como que al usuario su mayor problema es la falta de seguimiento y de cumplimiento de tiempos, mientras que para el diseñador fue que el usuario no

sabía que pasaba realmente en el proceso creativo por lo que le restaba valor al trabajo, pero al mismo tiempo consideraban que era un aspecto que se podía cambiar, mostrándole al cliente el proceso creativo que se lleva a cabo para llegar a la solución que se les está mostrando, y de esta manera tener respuestas a las problemáticas mucho mejor planteadas y fundamentadas.

Justificación

La directora de arte de Pentagram, Paula Scher y una de las mejores diseñadoras de su generación según Elle Lupton (curadora del diseño contemporáneo en Cooper-Hewitt, Museo Nacional de Diseño en la ciudad de Nueva York y directora del programa de Diseño Gráfico MFA en Maryland Institute College of Art (MICA) en Baltimore) cuenta en su episodio de la serie de Netflix "Abstract", que el diseño gráfico está presente en cosas tan obvias como una simple hoja con información esencial. El diseño va más allá de un logotipo que se ve bien, una foto en blanco y negro o colores que combinan, el diseño gráfico tiene la responsabilidad de transmitir un mensaje a un receptor, y que este lo entienda y analice; una simple regla de diseño puede cambiar el rumbo de muchas cosas.

La situación que se vive en el país es muy diferente, debido a que el valor o el resultado de diseño puede ser muchas veces algo intangible, esto se traslada como algo que no tiene valor o que no vale la pena invertir en él, provocando una poca apreciación al proceso creativo que conlleva solucionar una problemática.

El constante cambio en las generaciones ha obligado al diseño a adaptarse a ellas; empresas con años de experiencia, emprendedores que comienzan nuevos negocios, pequeñas y medianas empresas, personas individuales con necesidad de comunicación, contestando a diferentes problemáticas y necesidades con el fin de transmitir un mensaje, con valores y personalidad para que otros usuarios puedan identificar.

Actualmente en la sociedad existe poca educación acerca de lo que comprende la palabra y la profesión de diseño gráfico. No se tiene noción acerca del trabajo que conlleva solucionar una problemática que puede abarcar temas sociales, económicos, culturales o de cualquier tipo. Tampoco existe una cultura de co creación y co diseño por medio de la cual puedan surgir soluciones innovadoras y mejor enfocadas en el usuario.

Debido a que el diseño gráfico no es un elemento cuantitativo, ni mucho menos algo tangible, existe poco entendimiento al proceso creativo del diseño y al trabajo que conlleva realizar un proyecto de cualquier naturaleza.

La importancia de esta investigación se centra en crear una metodología de trabajo colaborativo en la cual se pueda crear junto con el cliente recibiendo información valiosa de ambas partes, solventar dudas e inquietudes y sobre todo una asesoría personalizada e integral en la cual el cliente se sienta comprendido y entienda lo que esta pasando durante todo el tiempo invertido en el proyecto.

“Design is not just what it looks like and feels like.

Design is how it works”

3.2 ACTORES

- Estudios de diseño gráfico especializados en arquitectura de marca y dirección de arte. Actualmente existen en Guatemala de 8 a 15 estudios de diseño gráfico especializados, caracterizados por tener pocas personas trabajando en ellos ya que se centran más en la calidad de la ejecución del Proyecto que en la cantidad de trabajo que van a generar.
- Diseñadores *freelance*: Gracias al incremento del uso de las redes sociales en los últimos años, el incremento de fundaciones apoyando startups y la facilidad de trabajar desde casa por tener un trabajo flexible, las nuevas generaciones han optado por no trabajar desde una oficina, inclinándose hacia trabajos *freelance*.
- Clientes que están emprendiendo: Según el Monitor Global de Emprendimiento, Guatemala tiene el porcentaje más alto de emprendimiento comparado con el resto del promedio de la región latinoamericana. Estos emprendimientos se dan entre los 24-35 años, perteneciendo la mayoría a una generación *millennial*.
- Clientes con pequeñas y medianas empresas De acuerdo con los últimos informes del BANGUAT, Guatemala esta atravesando una situación económica estable. Las nuevas generaciones pertenecientes a NSE A, B y C, están tomando roles en empresas ya sea familiares o ajenas, intentando refrescarlas con ideas nuevas, renovando la imagen y proyectándose hacia grupos objetivos más jóvenes.

4. BRECHA DE OPORTUNIDAD

4.1 DESCRIPCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

A pesar de que existen clientes que consideran que pueden realizar los trabajos ellos mismos, también se encuentra una nueva cultura de emprendimiento y de renovación, la cual busca apoyarse unos a otros, trabajando juntos por una sociedad diferente a la de generaciones anteriores. El cambio de generaciones ha obligado al diseño a adaptarse a las nuevas tendencias y hábitos de consumo de los usuarios. El incremento de estudios de diseño ha creado un nicho de mercado el cual busca trabajo de calidad, a tiempo, pero sobretodo una relación más humana y un buen servicio al cliente.

En el value Proposition Canvas, se evidenció que una de las mayores carencias de los estudios y diseñadores actuales es esta, la falta de servicio al cliente. Otro de las carencias fue que debido a que es un servicio muchas veces intangibles, a veces es difícil comprender el valor del mismo. El usuario o cliente está interesado en ver que la inversión que se está realizando vale la pena.

¿Qué pasaría si se incluyera al cliente dentro del proceso creativo, para que de esta manera no sólo conozca cómo se realiza sino también se logre educarlo para que vea el valor del proceso creativo en el diseño?

Situación actual del mercado

Actualmente, Guatemala cuenta con una oferta de diseñadores gráficos, que van desde estudios de diseño hasta diseñadores gráficos *freelances*, los cuales ofrecen los mismos tipos de servicios.

Oportunidad de crecimiento

A pesar de que existe una variedad de estudios de diseño gráfico en el mercado, son pocos los que han logrado destacarse y diferenciarse de su competencia. Es importante mantener alianzas estratégicas con establecimientos que se enfoquen en el emprendimiento social, apoyando a personas que tengan menos recursos a formar un futuro.

La oportunidad se puede ampliar al brindarle al cliente un trato más humano y más cálido, dándole énfasis al servicio al cliente y al seguimiento del proyecto para que este pueda apreciar el valor del proceso.

La oportunidad a futuro del proyecto es que la sociedad pueda ser educada y comprender el valor del proceso creativo.

4.2 CASOS ANÁLOGOS

4.2.1 ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Ambush Studio es un estudio guatemalteco de dirección de arte y diseño gráfico dirigido por el fotógrafo Juan Brenner y la diseñadora Amanda Bustamante. Este estudio está ubicado en la ciudad de Guatemala, y cuenta con 8 años de trayectoria dentro del gremio del diseño.

Actualmente es uno de los estudios mejor posicionados, llevan a cargo marcas nacionales como Cemaco, Baobab, Meatpack, La Niña Almendra, Gallo Negro, y otros más. Es un estudio que se caracteriza por el tipo de clientes que manejan, usualmente son negocios diferentes y alternativos y por la calidad de su trabajo que muestran a sus clientes.

Para la creación de este servicio, este caso análogo servirá como apoyo a través del análisis de sus procesos y servicios al cliente que manejan dentro de su estudio. A continuación se presenta en análisis del caso a estudiar.

4.2.2 BUSINESS MODEL CANVAS DEL CASO

<p>Proveedores clave</p> <ul style="list-style-type: none"> · Imprentas · community management · desarrolladores web 	<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> · Reuniones con el cliente al comenzar y finalizar el proyecto · Reuniones con el staff para mantenerlos al tanto 	<p>Propuesta de valor</p> <p>Estudio de diseño, dirección de arte y fotografía enfocado a un tipo de cliente alternativo</p>	<p>Relaciones con el cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> · Portafolio web 	<p>Segmentos de cliente</p> <p>Hombres y mujeres de 30 a 40 años de edad, trabajadores de medianas y grandes empresas, que busquen un producto de calidad y estén dispuestos a invertir</p>
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> · Gastos fijos: sueldos, internet, luz, teléfono, materia prima, mensajería, local · Costos variables: viajes para capacitar al personal, libros para mantenerlos al tanto 	<p>Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> · Recurso humano · Recurso material · Recurso financiero 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> · Portafolio web · Publicidad de boca en boca · Estudio ubicado en zona 15 	<p>Fuentes de ingreso</p> <p>Branding, rebranding, dirección de arte y fotografía</p>

4.2.3 FODA

A continuación se presenta la matriz FODA para el caso de estudio de Ambush:

FORTALEZAS

- Calidad del trabajo que realizan
- Instalaciones y equipo
- Ubicación estratégica
- Enfocados en un nicho de mercado
- Presentación de producto

OPORTUNIDADES

- Nuevos clientes que los buscan por la calidad del trabajo
- Consumidores jóvenes que heredan empresas de padres y están dispuestos a invertir

DEBILIDADES

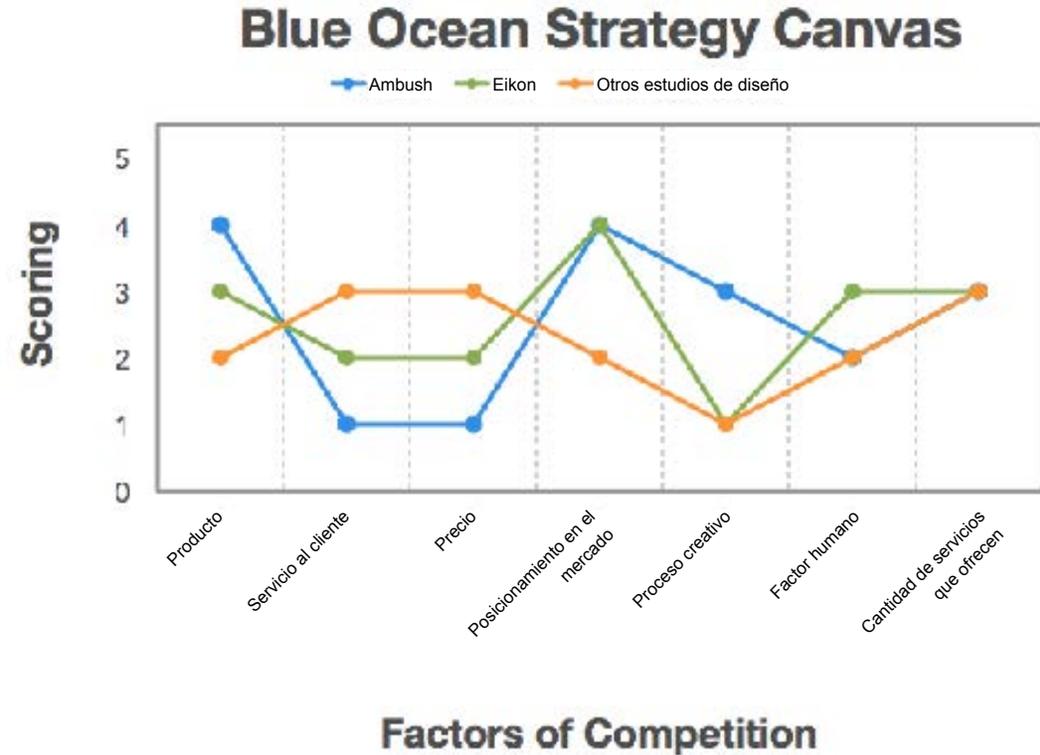
- Mal servicio al cliente
- Mucha rotación de diseñadores
- Altos costos

AMENAZAS

- Competencia en el mercado de diseños pequeños con precios más accesibles
- Tendencia de trabajadores y diseñadores freelance

4.2.4 CANVAS ESTRATÉGICO (BLUE OCEAN STRATEGY)

En el canvas estratégico (blue ocean strategy) que se muestra a continuación, se puede observar que en el caso de este estudio, el servicio al cliente y factor humano son dos elementos que han sido desatendidos, reforzando la percepción de los clientes hacia estudios de diseño y la carencia o debilidad en la manera de tratar al cliente.



4.2.5 CONCLUSIONES DEL CASO

Ambush Studio es un estudio que se ha logrado mantener como un referente de diseño gráfico en el país. Muchos diseñadores lo consideran como el lugar al que se debe de llegar para aprender, una escuela de negocio que ha marcado una tendencia entre las nuevas generaciones. Por estas razones es que se consideró como un caso análogo, la manera en que a pesar de que sus precios son elevados aún tienen una variedad de clientes que están dispuestos a pagarlos y a invertir en ellos, clientes nacionales como internacionales.

Ofrecen un producto final diferente y alternativo, que se adapta a los tipos de clientes que buscan manejar. A pesar de esto, es un estudio en el que su servicio al cliente y el factor humano dentro de la empresa ha faltado por muchos años, lo que provoca poca fidelidad y mucha rotación tanto de sus clientes y usuarios, hasta como de sus propios trabajadores.

La empresa ha podido aprovechar la brecha de oportunidad en el nicho de mercado de personas jóvenes que quieren hacer cosas diferentes, pero que todavía tienen empresas grandes como Cemaco.

Se recomienda tomar el modelo de negocio de Ambush Studio de la parte alternativa y creativa, para diferenciarse de lo que hacen los demás estudios de diseño actualmente en Guatemala y poder colocarse como un referente del diseño.

4.2.1 ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Eikon Branding es un estudio de arquitectura de marca, comunicación y soluciones de marketing. Su filosofía se basa en simplificar lo complejo. Eikon fue fundado hace 10 años por la arquitecta Paulina Prado, que actualmente ejerce como la directora de arte. Este estudio está ubicado en la ciudad de Guatemala.

Actualmente el diferenciador de Eikon son los clientes que manejan, ya que en su mayoría son inmobiliarios o centros comerciales. Han trabajado con marcas como Cayalá, Fedefut, Avia, Majadas, y CBC. Es un estudio que se caracteriza por realizar un trabajo más conservador y corporativo.

Para la creación de este servicio, este caso análogo servirá como apoyo a través del análisis de sus procesos y servicios al cliente que manejan dentro de su estudio. A continuación se presenta en análisis del caso a estudiar.

4.2.2 BUSINESS MODEL CANVAS DEL CASO



4.2.3 FODA

A continuación se presenta la matriz FODA para el caso de estudio de Eikon Branding:

FORTALEZAS

- Calidad del trabajo que realizan
- Instalaciones y equipo
- Especializados en un nicho de mercado inmobiliario

OPORTUNIDADES

- Creciente demanda de apartamentos y proyectos inmobiliarios que solicitan servicios del estudio
- Tipos de clientes con el poder adquisitivo necesario para invertir en el servicio

DEBILIDADES

- Mal proceso creativo
- Poca capacitación en el personal

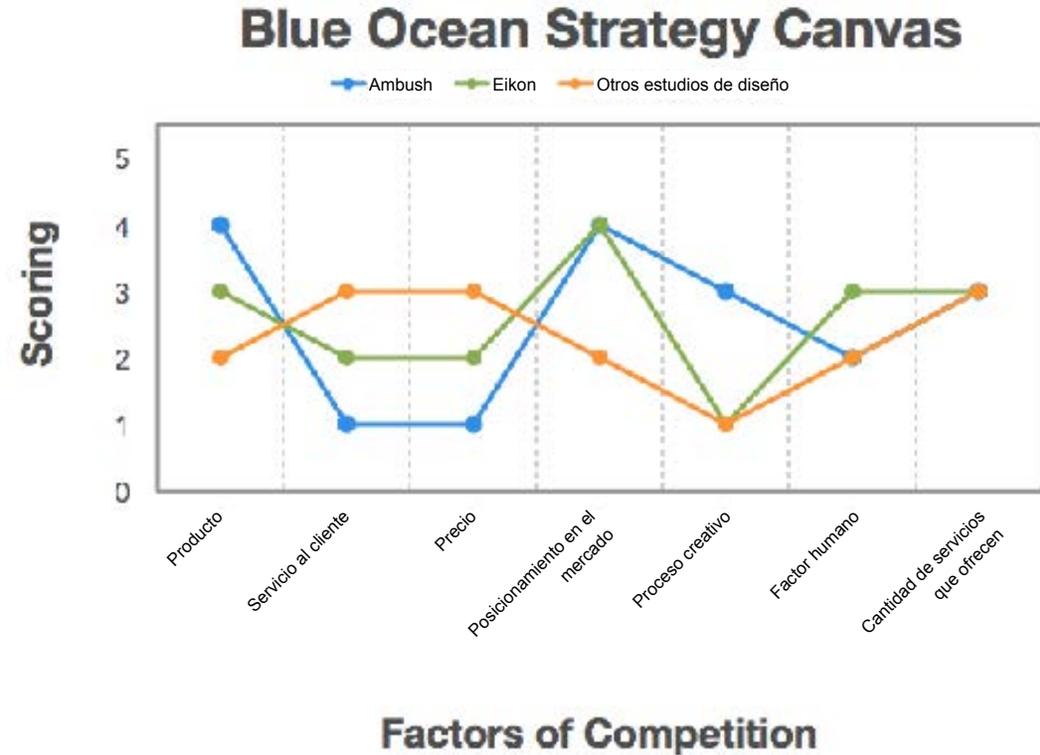
AMENAZAS

- Competencia en el mercado de diseños pequeños con precios más accesibles
- Tendencia de trabajadores y diseñadores freelance

Fuente: https://www.canva.com/es_mx/graficas/analisis-foda/

4.2.4 CANVAS ESTRATÉGICO (BLUE OCEAN STRATEGY)

En el canvas estratégico (blue ocean strategy) de este estudio, se puede observar que al igual que el estudio anterior, el servicio al cliente es de sus mayores debilidades al igual que el precio, por lo que es posible que el cliente no perciba la tangibilidad de su proceso o el valor de cambio de su inversión.



Fuente: <https://es.blueoceanstrategy.com/tools/strategy-canvas/>

4.2.5 CONCLUSIONES DEL CASO

Eikon Branding es un estudio que ha logrado realizar algo sumamente importante, lo cual es diferenciarse a través de un nicho de mercado con un mayor poder adquisitivo al de los demás y que cada mes surgen nuevos clientes que pertenecen a este nicho el cual es el inmobiliario. Esto ha ayudado a que Eikon se posicione como una de las empresas en el *top of mind*⁷ de los clientes con este tipo de productos.

Ofreciendo un producto más estilizado y elegante, el cual se adapta a los tipos de clientes que buscan y esperan que lleguen a trabajar. Otro factor que los ha ayudado es el *word of mouth*⁸, el cual ha logrado su reconocida reputación en el mundo de la arquitectura y del diseño.

Como se evidenció en el análisis anterior, esta empresa ha podido identificar un nicho de mercado enfocado al área inmobiliaria, en la cual pertenecen clientes con un poder adquisitivo alto los cuales están dispuestos a invertir en servicios de diseño que potencialice sus productos y los de a conocer a sus clientes potenciales, diferenciándose de su competencia.

Se recomienda tomar el ejemplo de Eikon, y de como se especializó en un tipo de cliente y de mercado, y de la manera en que esto lo ayudo a posicionarse.

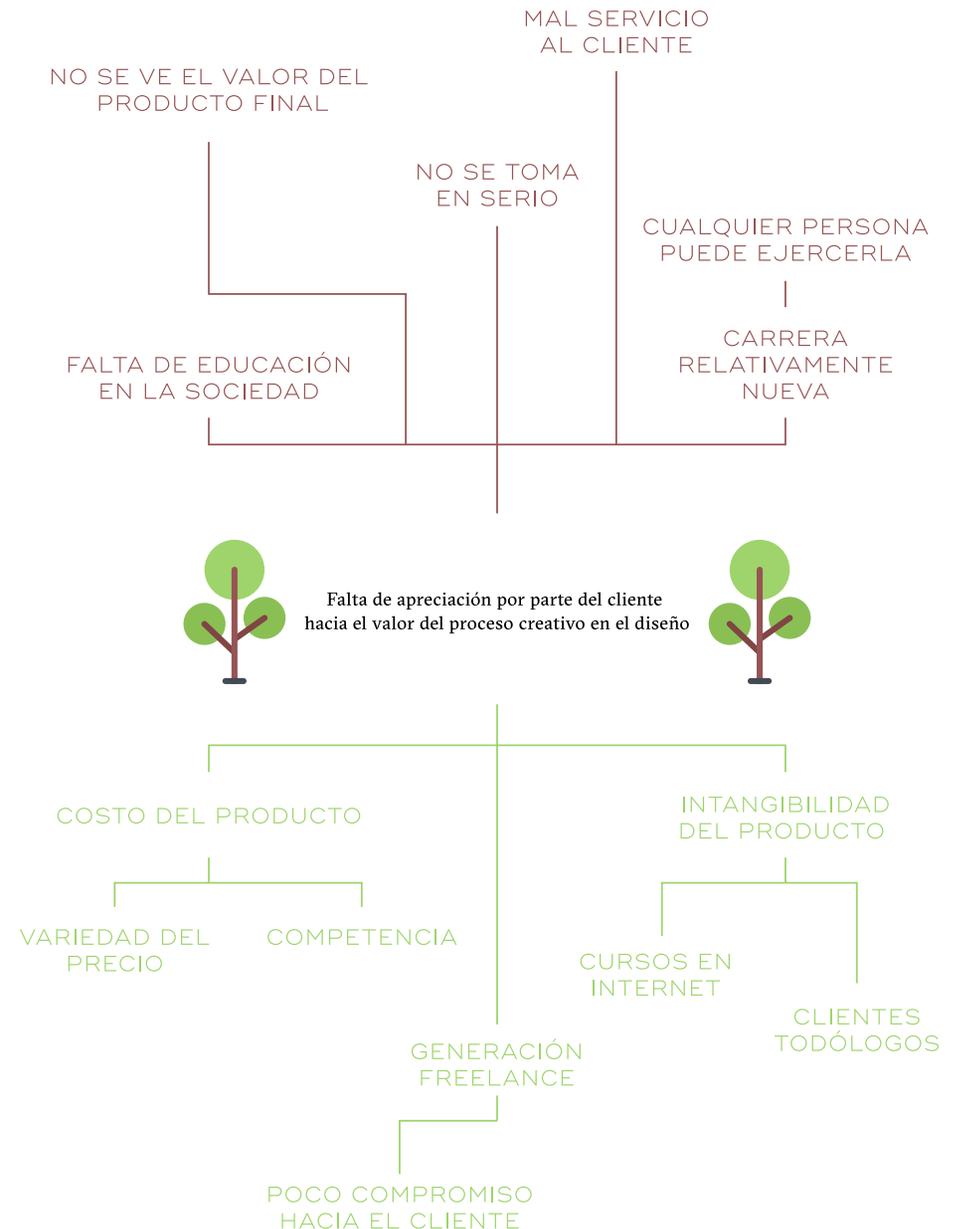
⁷Top of mind: parte superior de la conciencia mental

⁸Word of mouth: boca en boca

5. LA IDEA

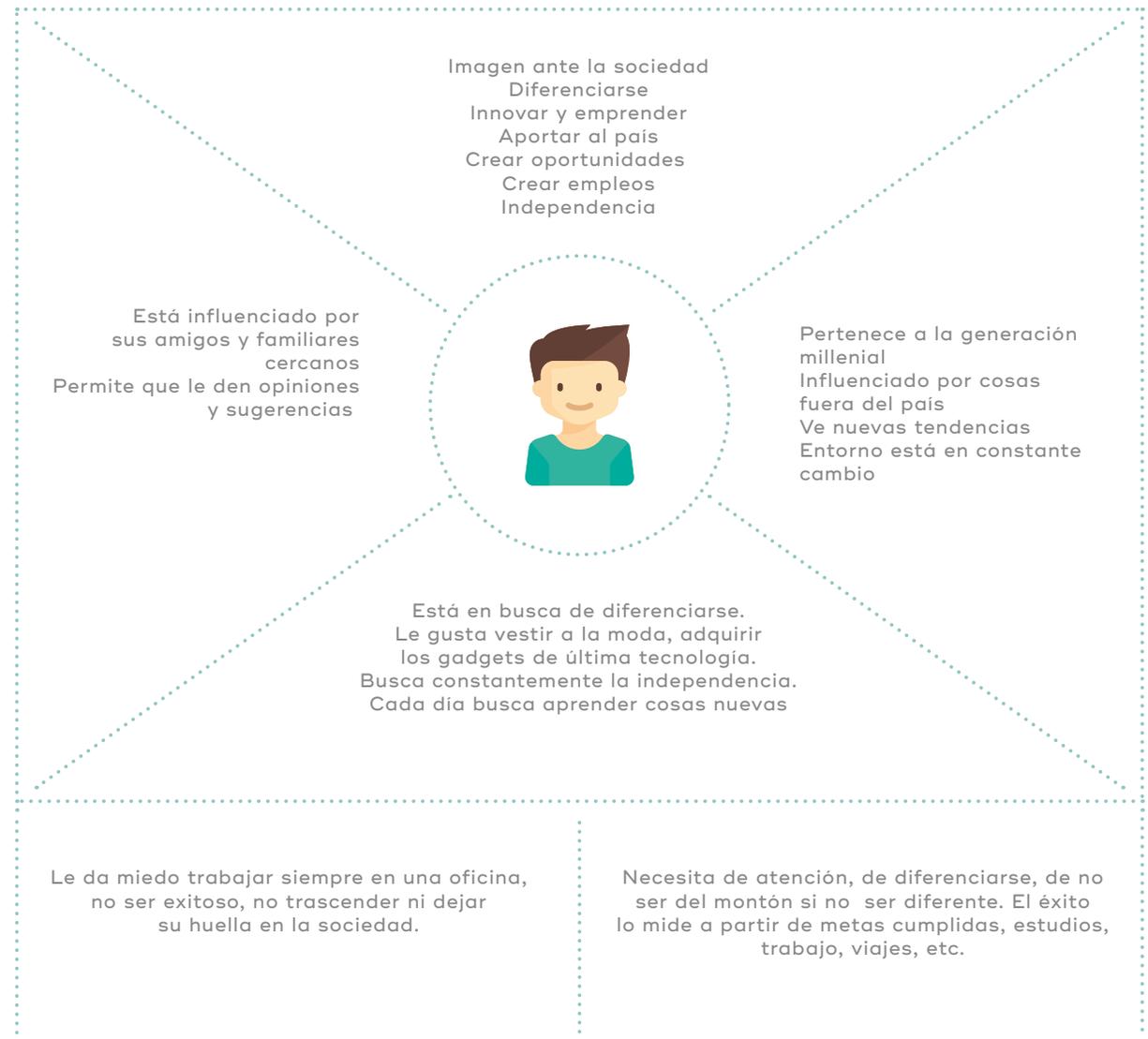
5.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA

A continuación se presenta un árbol de problemas y necesidades que se identificaron en los procesos creativos habituales, los cuales generan inseguridad en el usuario y los hace perder credibilidad en el mismo. Gracias a esta herramienta se pudo detectar los puntos débiles que ayudarían a desarrollar un servicio que atendiera estos problemas.



Así mismo se realizó un mapa de empatía el cual ayudó a poder colocarse en los zapatos del cliente y realmente entender lo que lo caracteriza, sus costumbres, a qué tribu pertenece y cuáles son sus intereses, esto con el fin de empatizar con el y satisfacer sus necesidades.

MAPA DE EMPATÍA



Balboa Studio es un estudio situado en la Ciudad de Guatemala, el cual presta servicios de diseño gráfico a clientes que tengan empresas pequeñas y medianas, en fases tempranas de emprendimiento y gente que quiera diferenciarse de su competencia dentro del mercado.

El grupo objetivo de esta empresa son personas que pertenezcan a pequeñas y medianas empresas y emprendedores. Personas con empresas urbanas, con ideas innovadoras y diferentes que quieren comenzar desde cero pero necesitan la dirección de como poder hacerlo.

El estudio está enfocado como aspecto principal, en la co creación junto con el usuario, creando una metodología de trabajo que apueste tanto por el usuario como por el diseñador. En la investigación presentada anteriormente, se evidenciaron problemas y necesidades que tiene un cliente cuando atraviesa un proceso creativo habitual, los cuales usualmente les generan inseguridad e incertidumbre, creando una falta de confianza hacia los diseñadores y/o la profesión. Es importante ser empático con el usuario y entender sus puntos de vista ya que muchas veces se hacen de menos y se toman por alto, sin entender su sentir o hacer de menos la información que puede aportar al proyecto, convirtiéndose en un *asset*⁹ del mismo.

Para poder llegar a una solución en la cual el cliente pudiera percibir el valor de cambio de la inversión que estaba realizando pero al mismo tiempo comprendiera el trabajo de como conlleva cualquier proyecto, primero se decidió identificar las necesidades de los usuarios. Dentro de los principales malestares que

presentaban los usuarios es que se pierden en el proceso, no existe un seguimiento continuo y muchas veces consideran que ellos mismos pueden realizar el trabajo por el que están pagando.

En las encuestas realizadas a usuarios y diseñadores, se evidenció también que debido a que el producto era algo intangible, no consideraban adecuado el costo del producto, ya que existe actualmente más competencia que ofrece precios más bajos o incluso cursos de internet que ofrecen el resultado en menor tiempo. Otro aspecto importante que se evidenció fue la falta del factor humano en el servicio al cliente, lo que conlleva a malas referencias y poca concurrencia de clientes dentro del estudio.

Todas estas causas y efectos llevaron a entender que la problemática ante la que se está enfrentando hoy en día sobre el diseño gráfico, es que tanto el usuario como posibles usuarios en su mayoría no saben el proceso que conlleva solucionar un proyecto o crear algo desde cero.

Habiendo establecido y comprendido la situación ante la que se está enfrentando el proyecto, se decidió crear un proceso creativo que estuviera enfocado en dos aspectos principales. El primer aspecto es el servicio al cliente, el cual está basado en fortalecer relaciones y generar una lealtad y fidelización del usuario, crear un sistema de reglas el cual este basado en la satisfacción del cliente y en el trato que se le quiere dar: darle un seguimiento al proyecto cada 3/4 días, realizar una llamada para hacerlo de una manera más personal y no por un mensaje de texto a menos que no pueda contestar la llamada, tener reuniones quincenales o semanales las cuales presionen al diseñador a tener avances

⁹ Asset: activo

que mostrarle al cliente y que de esta manera el proyecto fluya de una manera más eficiente.

El segundo aspecto es el de educar al cliente y mostrarle a primera mano el papel que juega el diseño gráfico dentro de la sociedad y de la importancia de un diseño estético pero sobre todo funcional, para que de esta manera pueda obtener la respuesta adecuada para el servicio o producto dentro del mercado.

La solución planteada busca enfocarse en la experiencia del usuario, que esta sea agradable de principio a fin. ¿Cómo se va a lograr eso? Incluyendo en todas las etapas o fases del proyecto. A pesar de que cada proyecto de cada usuario es diferente y tendrá un cronograma distinto, existen 3 fases principales las cuales son:

- **Proceso comercial:** Esta fase consta de captar clientes, una vez captados lo principal es tener una reunión con ellos para explicar el trabajo que se ha realizado y como sería el proceso que se maneja dentro del estudio. Luego se le enviarían briefs de personalidad y necesidades del proyecto para establecer el alcance del mismo desde el inicio y así saber cómo se debe de abordar. Esto debe de definirse en la primera reunión, luego se debe de enviar un cronograma y cotización para que el cliente apruebe el proyecto. Al finalizar esta etapa, el cliente recibe una especie de contrato en la cual se compromete a invertir su tiempo y el estudio a realizar un trabajo diferenciado. También se le entrega un archivo físico para que puedan tener evidencia del trabajo que se ha realizado hasta ahora.

- **Planificación y ejecución:** Consta de llevar a la acción y comenzar a crear y diseñar. Para comenzar se le envía al cliente un moodboard en el cual se le presentan opciones gráficas, todo esto en una reunión para poder tener su mayor atención y dedicación al proyecto y al espacio dedicado a la marca. Luego comienza el proceso de llegar a la solución más adecuada al proyecto. Aquí es importante delimitar las partes en las que el cliente participa y en las que no, y dejar todo claro desde el principio para evitar confusiones o discusiones de ambas partes. En esta fase el factor humano es clave ya que es el que nos va a ayudar a lograr una fluidez en el proceso, empatizar con el usuario al entender sus necesidades y saber como solventarlas. Como en la fase anterior, al usuario se le entregará un archivo físico que junte toda la investigación realizada tanto por el diseñador como por el cliente y sea un reflejo del esfuerzo de ambas partes.
- **Seguimiento y cierre:** Por último, el fin del proyecto. Lo ideal desde el comienzo es plantearle al cliente la opción de continuar trabajando con su marca al demostrarle los beneficios de esto, y para que de esta manera se pueda lograr tener clientes más recurrentes dentro del estudio. A pesar de esto, es siempre importante darle fin a una etapa para comenzar otra, por eso al finalizar la parte del proyecto y aprobada por el cliente, se le entregará un archivo final el cual contiene todos los artes finales de la marca, un resumen sobre el proceso realizado y un time lapse del material final.

Para poder cumplir con el cliente y con las fechas establecidas y no crear ninguna inquietud con el usuario, es importante también

¹⁰ Time lapse: lapso de tiempo

mantener una estructura organizacional dentro del estudio y definir las responsabilidades de cada persona. Tener avances semanales es importante porque presiona al diseñador a tener resultados que enseñarle al cliente y que este pueda percibir el valor de cambio del dinero que está invirtiendo en su proyecto.

El objetivo principal de todo este proceso es la co creación, tener dinámicas participativas (diseñador / usuario) en las cuales se puedan detectar problemas y buscarles soluciones. Estas dinámicas co creativas ayudan a crear un ambiente de confianza, propicio para que la creatividad de las personas se encuentre en su máximo esplendor y aporte a la actividad. Ayuda también a la lealtad de las personas que se involucran dentro de la misma, haciéndolos parte del proyecto, del cambio que se está buscando, pero sobre todo de la marca que se está creando.

Debido al tipo de usuario al que se está dirigiendo (mipymes y emprendedores), utilizar este tipo de herramientas ayuda a crear estrategias y soluciones más innovadoras y creativas, centradas en el usuario. Ayuda también a empatizar con las personas a las que se está dirigiendo y generar una lealtad de marca con ellos para lograr un mayor impacto dentro del mercado. Es importante ver que en las sesiones de co creación, se fomenta la innovación con el objetivo de buscar el beneficio de ambas partes: del usuario al ayudarlo a comprender el alcance de su marca y lo que puede llegar a hacer, y al diseñador al ayudarlo a mostrarle al cliente el trabajo que se realiza para poder obtener una solución a la problemática que se plantea desde el principio.

De acuerdo con Daniel Marote, CEO y fundador de Hydra Social Media, hoy en día la co creación es algo indispensable para las empresas, ya que al involucrar a diferentes actores dentro del negocio y del proyecto que se está realizando, es poner en el centro al cliente, haciéndolo sentir importante y como una pieza clave dentro del proyecto.

El doctor Eduardo Huerta, en su artículo “La Co-creación y el diseño colaborativo” comenta que hoy en día, la irrupción del diseño colaborativo está cambiando la práctica del diseño ya que abre campos a soluciones más innovadoras. Define el co diseño como el hecho de que la creatividad de los diseñadores une a las personas que tienen otros conocimientos y perfiles y trabajando juntas en el proceso de la elaboración del proyecto.

El objetivo en común es generar soluciones en conjunto y no realizar tareas individuales que alejen a las personas. Para que un equipo pueda funcionar de la mejor manera, necesita tener una misma meta.

Para poder describir el servicio de una manera más detallada, se utilizaron las *10 Faces of Innovation* de Tom Kelly's como referencia, identificándose con las siguientes:

The learning personas:

- ***The anthropologist:*** el servicio se identifica con esta cara de la innovación debido a que el servicio busca ser parte de la marca del cliente, involucrarse en su proceso, entenderlo y saber qué lo diferencia de los demás. También se busca tener una empatía

hacia el cliente, la habilidad de poder ver cosas que nadie más a visto y una tendencia de mantener conceptos innovadores para los productos.

- **The experimenter:** como dice Kelly, el experimentador celebra el proceso y no la herramienta. No se trata de estar detrás de una computadora, se trata de ir al campo, conocer y experimentar. El experimentador invita a otros, en este caso al cliente, a colaborar en el proceso, siempre evidenciando la inversión del cliente.

The building personas:

- **The experience architect:** esta faceta se debe a que el servicio busca crear experiencias tanto para los usuarios, como para las marcas de estos usuarios. Sea cual sea el proyecto, es importante generar una experiencia en la cual en cliente se vea envuelto para comprender el alma y el sentido del proceso creativo. Esto lo ayudara a crear marcas por medio de las cuales se generen experiencias que los ayuden a posicionarse dentro del mercado.

- **The storyteller:** Kelly lo define como alguien que captura la imaginación de la persona a través de historias, trabajo e innovación. De esta manera se busca atrapar al cliente, creando historias por medio de las cuales puedan comprender el corazón de su marca y transmitirlo a los demás. Todo esto se hace a través de diferentes medios como animación, ilustración; todo para atrapar su atención.

- **The caregiver:** por último, esta faceta es la base de la innovación impulsada por el hombre. A través de la empatía, se comprende las necesidades de comunicación del cliente y como hacerlo vivir una experiencia a través de la cual comprenda la importancia del proceso creativo.

Estas facetas mencionadas anteriormente, ayudan a comprender de una mejor manera la idea que se quiere comunicar. Actualmente existen diferentes metodologías y procesos creativos que se llevan a cabo en diferentes estudios en Guatemala, pero lo que se busca es implementar una innovación incremental mejorándolas y creando un servicio al cliente diferenciado, para que el usuario del proceso creativo pueda comprender los distintos pasos y fases que se llevan a cabo dentro de un proyecto gráfico y que de esta manera pueda ser testigo del trabajo que conlleva y de la importancia del mismo, pero sobre todo que a pesar de no ser un producto tangible, añade valor agregado a su marca.

Actualmente existen diferentes metodologías y procesos de trabajo que se llevan a cabo actualmente en estudios de Guatemala, y lo que se busca con la solución es implementar una innovación incremental ya que lo que se quiere es mejorar y crear un mejor servicio al cliente y experiencia enfocada al usuario, para que pueda comprender el proceso que se lleva a cabo para solucionar un problema. En estos procesos creativos habituales el rol del diseñador gráfico recae en descifrar al cliente y crear una solución independiente y por su lado, sin tomarlo en cuenta en ninguna parte del proceso, por lo que el cliente muchas veces pierde credibilidad y se siente excluido del mismo. Es importante romper este paradigma y costumbres viejas en las que el diseñador cree que el tiene la razón y el cliente que siempre esta correcto, es tiempo de aplicar la tendencia del co diseño y la co creación para tener soluciones más integrales y funcionales dentro del mercado. Como dijo Steve Jobs, no sólo se trata de tener algo estético sino también algo funcional.

5.2 BUSINESS MODEL CANVAS

Proveedores Clave

Dentro del estudio se cuenta con relaciones con proveedores clave que apoyan en las áreas de deficiencia de la empresa, los cuales son:

Desarrolladores Web:

programación de páginas, desarrollo de apps

Imprentas:

Impresiones digitales o en litografía, acabados especiales

Producción Audiovisual:

Fotografía, styling, vídeo, animaciones 2D y 3D

Community Management:

Estrategia de redes, manejo de presupuesto

La estrategia es ofrecer un intercambio de servicios con las empresas que presten los servicios anteriores, por ejemplo intercambio de fotos por diseño

Actividades Clave

El proceso creativo que se lleva a cabo dentro del estudio se divide en 3 fases, las cuales son:

- **Proceso comercial:** consta de captar nuevos clientes a través de plataformas digitales, reunirse con ellos para explicar la metodología que se maneja dentro del estudio, envío de briefs, todo esto con un servicio al cliente constante, una vez aprobado el proyecto, el usuario recibe un entregable que refleja físicamente todo lo que se ha realizado

- **Planificación y ejecución:** consta de llevar a la acción y comenzar a diseñar, comienza con un entregable físico y digital del cronograma, seguido de distintas fases en donde se realiza investigaciones acerca de la marca para comprenderla mejor. Al igual que el anterior se recibe un entregable que refleja todo lo que se ha trabajado. Siempre teniendo en cuenta el factor humano dentro del servicio al cliente, fidelizando los clientes.

- **Seguimiento y cierre:** consta de un entregable final para recolectar los anteriores y generar un archivo del proceso creativo de manera física junto con un timelapse del material final.

Recursos Clave

Recurso humano
Personal (diseñadores), proveedores clave

Recurso material
Computadoras, tablet, software, internet, luz, espacio, tiempo

Recursos intangibles
Conocimiento del tema, reputación, estilo de diseño, estética, funcionalidad

Recurso financieros
Sueldos, gastos fijos, gastos variables

Propuesta de valor

Nuestro proceso creativo busca ayudar al emprendedor o trabajador de pequeñas y medianas empresas que quieren dar a conocer su producto o servicio a través de una metodología de trabajo colaborativa y de co creación en la cual trabajen juntos cliente y diseñador. Esta metodología busca solventar cualquier duda que salga en el proceso y que se le de al cliente una asesoría personalizada y continúa, para que de esta manera se diseñen soluciones funcionales e integrales.

Relaciones con el cliente

El estudio busca la lealtad de sus clientes y lograr una fidelización, al brindarles un servicio al cliente personalizado y constante junto con un resultado diferenciado.

El cliente con el que se busca trabajar son personas dispuestas a arriesgarse, crear una relación de confianza y abierta. Siempre debe de existir la transparencia y tratar a cada cliente dependiendo de su personalidad e institución.

Canales

Publicidad de boca en boca, basados en la reputación y en la calidad de trabajo y se servicio al cliente
Portafolio web
Redes sociales (facebook e instagram)

Lo más eficiente es la publicidad de boca en boca para darse a conocer por medio de clientes y las redes sociales para darle exposición al trabajo. A través de las redes se puede generar un mayor interés

Segmentos de cliente

El perfil del cliente del proceso creativo se rige bajo las siguientes características:

- Millennial
- Enérgico
- Persona con actitud
- Seguro de si mismo y de su producto o servicio
- Culta
- Sin miedo, arriesgado
- Sin miedo a decir lo que piensa
- Busca generar fuentes de empleo
- Busca independencia laboral
- Hacer un cambio en la sociedad

Las necesidades del cliente son:

- Diferenciarse en el mercado
- Llamar la atención del consumidor
- Hacer cosas diferentes profesionalmente
- Ser un ícono ante los demás
- Darle una personalidad irreverente a su marca
- No seguir al montón

Estructura de costos

Costos para operar en el mercado son la inversión en distintos materiales y medios para poder ejecutar como equipo como por ejemplo: página web, pautas en redes sociales, computadoras, oficinas y muebles, tablets, sueldo de cada integrante.

Entre costos fijos se encuentran los salarios, internet, luz, teléfono, materia prima como impresiones, computadoras, oficina

Costos variables: Capacitaciones, libros, materiales de apoyo

Fuentes de ingreso

El servicio que se vende es diseño: branding, re branding, dirección de arte, naming, ilustración y lettering. El precio de cada uno varía entre cliente y cantidad de trabajo.

5.3 MISIÓN VISIÓN Y OBJETIVO ESTRATEGICO

Misión

Apoyar a marcas a comunicarse visual y conceptualmente, mediante un proceso creativo de producción estética y experimental para que el producto o servicio sean posicionados en el top of mind del consumidor

Visión

Educar visualmente a la sociedad, ser referente del diseño regional y ser reconocidos por los procesos que se llevan a cabo dentro de la institución. Demostrar que la estética y funcionalidad es fundamental para el desarrollo de una sociedad.

Objetivo estratégico

Crear un proceso creativo junto con un servicio al cliente personalizado y continuo que apoye al emprendedor o trabajador de pequeñas y medianas empresas a generar una marca que se diferencie del mercado, y que de esta manera se eduque a los usuarios sobre la importancia de un diseño funcional.

5.4 SERVICIOS O PRODUCTOS

El servicio que ofrecerá Balboa como organización, es el del proceso creativo que apoya al usuario emprendedor o trabajador de empresas, a crear una comunicación visual para su marca, posicionándola dentro del mercado. Este proceso creativo va de la mano con un servicio al cliente personalizado y continuo, donde el factor humano es clave para fidelizar la relación con los clientes y asegurar relaciones futuras. Este servicio lo que busca es minimizar la incertidumbre que existe con otros procesos creativos y educar al cliente acerca del rol que juega el diseño gráfico dentro de la sociedad y cómo puede impactar un diseño funcional y estético en el mercado.

Los servicios que se ofrecerá dentro del proceso creativo llevado a cabo en el estudio apoyan a la creación de nuevas marcas, reconstrucción de marcas existentes que buscan alcanzar mayores grupos objetivos y modernizarse, seguimiento de marcas, la dirección y gestión de un proyecto que abarca distintos ámbitos creativos y otros servicios de diseño gráfico como ilustración y lettering que apoyan al usuario respondiendo sus necesidades de comunicación.

El servicio comienza por una serie de briefs que se le entregarán al cliente para poder conocer de una manera más dinámica y personalizada a la marca, y que el cliente se involucre desde el primer día, conociendo su marca desde una perspectiva

diferente, conociendo necesidades que probablemente no sabía que tenía. Luego, una serie de reuniones en cada fase las cuales reducirán la incertidumbre, hasta llegar al producto final, el cual será fundamentado y justificado para eliminar cualquier duda de la mente del usuario.

5.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Debido a que es una empresa en su fase introductoria, la estructura organizacional solamente constará de dos personas, las cuales son los dos diseñadores socios, que ejercerán el papel de diseñadores gráficos y directores de arte.

```
graph LR; A[Director de Arte y Diseñador Gráfico 1] --- B[Director de Arte y Diseñador Gráfico 2]
```

**Director de Arte
y Diseñador Gráfico 1**

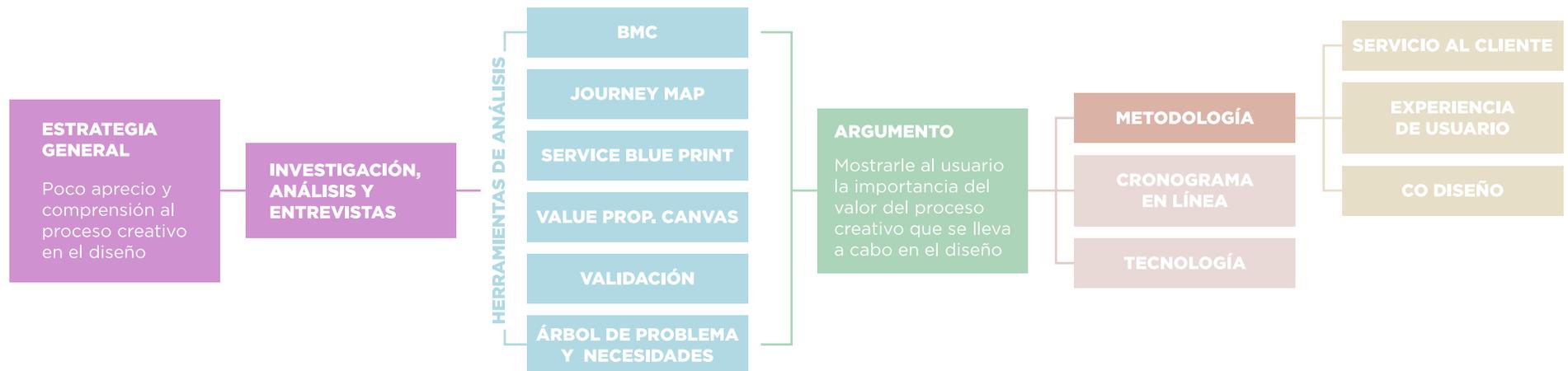
**Director de Arte
y Diseñador Gráfico 2**

5.6 MAPA DE LA ESTRATEGIA

Para comprender mejor el proceso, se desarrolla un mapa de estrategia que parte desde la estrategia general, hasta la solución que se va a implementar.

En este mapa de la estrategia, primero se describe cual es la estrategia general del proyecto, la cual es generar una apreciación y comprensión hacia el proceso creativo en el diseño gráfico por parte del cliente. ¿Cómo se iba a lograr esto? a través de análisis, investigación y entrevistas tanto a los diseñadores gráficos *freelance* o que trabajaban dentro de estudios de diseño, como a los usuarios de estos servicios.

Luego para llegar a la solución se utilizaron distintas herramientas las cuales ayudaron a identificar cómo era el usuario, qué era lo que buscaba y hacia donde quería ir.



Todas estas herramientas ayudaron a entender más al problema, pero sobre todo a sentir empatía por el usuario y saber como poder mejorar el servicio para poder curar todos sus *pains*. Luego de usar estas herramientas se creó un argumento, el cual se basa en mostrarle al usuario la importancia del valor del proceso creativo que se lleva a cabo dentro del diseño para que puedan ver el valor de cambio de su inversión de una manera más clara.

Esto se iba a lograr empatizando con el usuario como se menciona anteriormente, trabajando con el usuario dentro de un ambiente de *co working*¹¹, y creando con el usuario.

5.7 DISEÑO DEL SERVICIO

5.7.1 CONCEPTO DEL SERVICIO

El diseño y la importancia de su uso y aplicación del mismo en diferentes aspectos de nuestra vida, son cosas que pueden pasar desapercibidas en la mente de las personas e incluso darlas por sentado o considerar que no se necesitan.

El diseño gráfico no es solamente un color bonito o una tipografía agradable, el diseño va más allá de la estética ya que su funcionalidad es también importante. Sin embargo es importante que estas dos características son como pilares para que un diseño sea eficiente y cumpla con su objetivo.

Toda respuesta a una problemática debe de ser creado a través de un proceso el cual responda a las necesidades del proyecto, y sepa comunicar el mensaje indicado para lograr obtener una respuesta positiva. El problema con esto, es que debido a que este proceso creativo que se lleva a cabo no es algo tangible, muchas veces el cliente pierde la noción del valor del mismo, por lo que muchas personas consideran que es innecesario o que ellos mismos pueden hacerlo o debido a la competencia desleal que existe, pueden haber personas o diseñadores *freelance* que ofrezcan el mismo servicio por un precio mucho más barato.

A partir de este problema, surge la siguiente interrogante:

¿Qué pasaría si existiera una metodología en la que el cliente colaborara con sus insights y experiencia del tema, pero al mismo tiempo trabajara junto al diseñador y confiando en el para comprender el valor del proceso creativo?

El servicio busca solventar la incertidumbre que tiene el cliente acerca del proceso creativo habitual, la falta de seguimiento de los proyectos, la falta de cumplimientos de fechas y la mala atención al cliente, logrando crear una mala experiencia al usuario.

5.7.2 DESARROLLO Y EVOLUCIÓN DEL SERVICIO

El servicio que se llevará a cabo dentro del estudio, tiene como fase principal la investigación previa de procesos creativos que se llevan a cabo dentro de otros estudios de diseño en el país. El objetivo de esto es conocer las deficiencias de los mismos y saber en qué áreas se puede mejorar para crear una metodología diferenciada.

Una vez establecidas estas diferencias y áreas de los servicios que pueden replicarse y mejorarse, se comienza por planear una metodología por medio de la cual el usuario pueda reducir su incertidumbre y experimentar un servicio al cliente personalizado. El objetivo principal de esta metodología es disminuir la incertidumbre del cliente respecto al proceso creativo que se lleva

a cabo dentro del diseño, el cual ayuda a responder a problemáticas planteadas previamente. De la mano de esto, también se busca educar al cliente y mostrarle la importancia del proceso creativo al involucrarlo en el mismo desde el primero día.

Al establecer los objetivos principales del servicio, se crea la estructura del mismo la cual consiste como pilar principal, en un servicio al cliente personalizado, llamadas y visitas dándole seguimiento tanto al proyecto como al cliente.

El servicio al ser implementado dentro de un estudio de diseño en el país, el objetivo es que evolucione hacia una metodología replicable, la cual ayude a que se creen más estudios no sólo dentro del país, sino también internacionalmente, siempre buscando que el cliente perciba una experiencia de principio a fin y logre comprender y apreciar el proceso creativo.

Es importante mencionar que una vez terminada esta fase, se implementarán nuevas fases que haran que el servicio siga creciendo e innovando.

5.7.3 CICLO DE VIDA DEL SERVICIO

Para definir el ciclo de vida del servicio, la estrategia a utilizar en las fases anteriores a lanzarlo es de realizar un benchmark de estudios nacionales e internacionales, luego con la información recopilada se realiza una investigación a través de la cual se

descubrirán atributos de cada uno de estos estudios de los cuales se busca aprender y mejorar. Luego de esta fase de investigación, se definen los puntos claves del servicio y se comienza una fase de promoción del estudio para darse a conocer a través de redes sociales y página web, por medio de los cuales mostrará su portafolio para mostrar el trabajo que se realiza. La última fase previo a la madurez, es la implementación del servicio con clientes reales luego de haber realizado pruebas dentro del estudio para identificar debilidades y mejorarlo.

Estas fases están contempladas a suceder en el término de 3 años. Al terminar estas fases y la implementación del servicio, y que este llegue a su punto de madurez, se pretende implementar un nuevo servicio para continuar con la innovación.

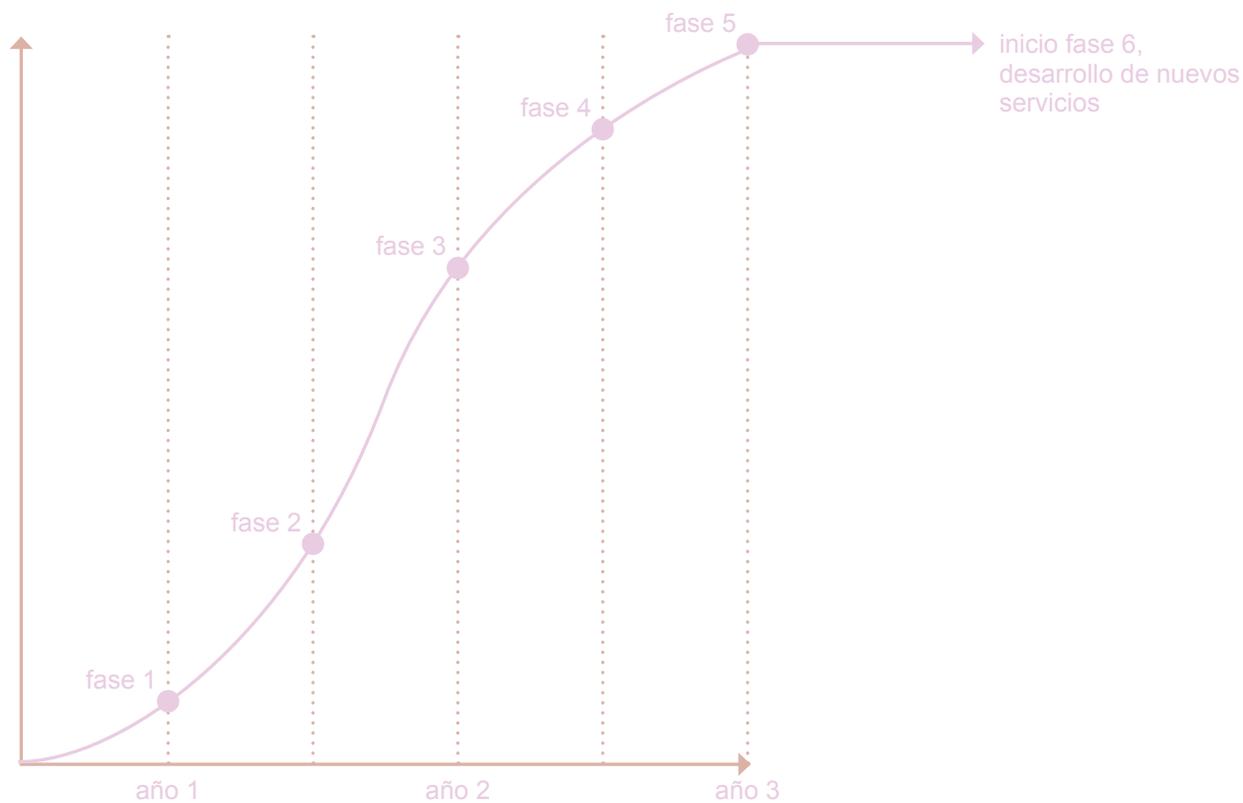
Fase 1: *Benchmark*

Fase 2: Investigación de procesos creativos actuales

Fase 3: Definición puntos claves del servicio

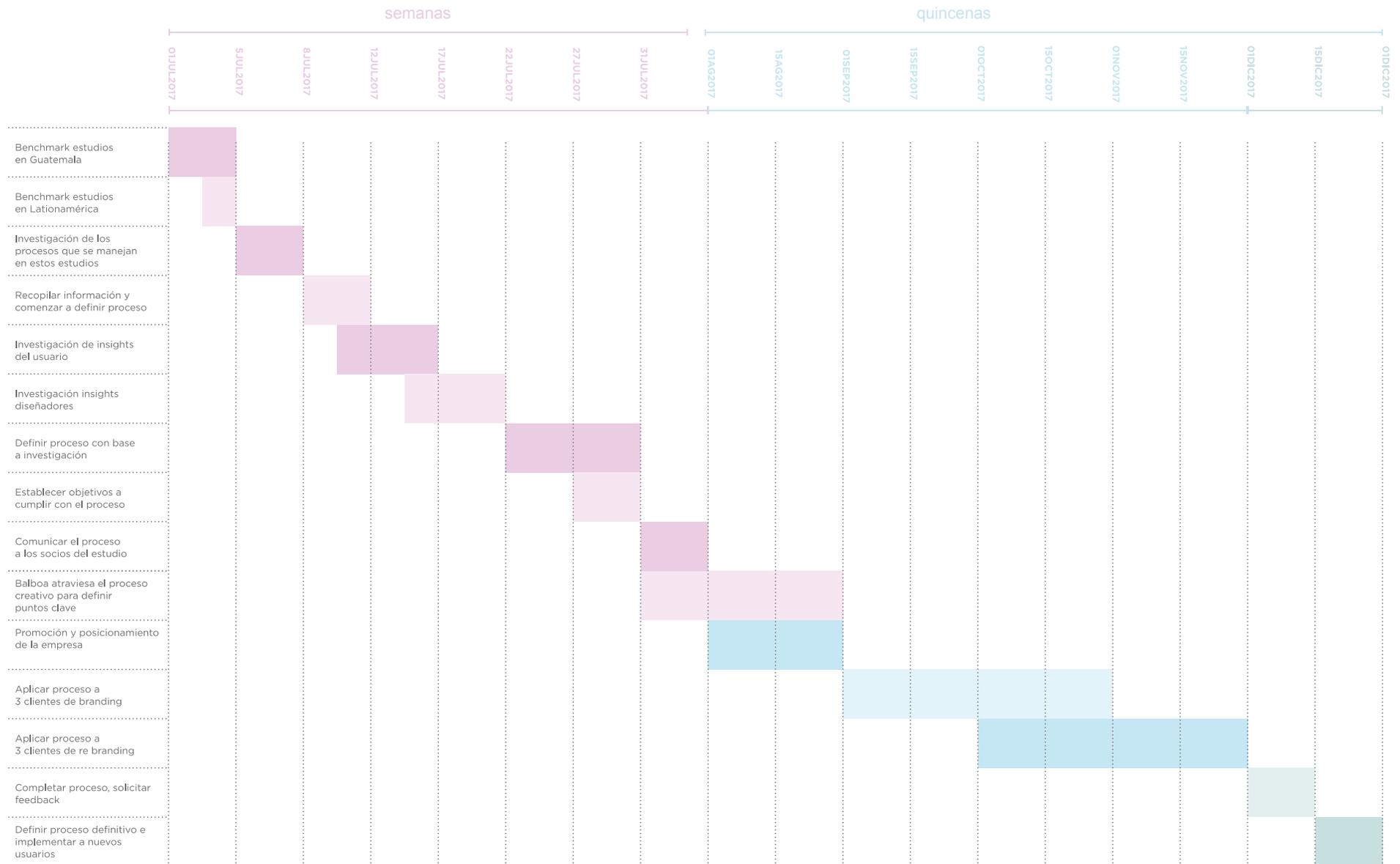
Fase 4: Implementación

Fase 5: Madurez



Se utilizó la herramienta del Mapa de Gantt en el cual se explican las 3 primeras fases del año 1 para comenzar a ejecutarlo. La primera fase es una fase de investigación, benchmark y análisis de competencia, una fase 2 en la cual se implementa el servicio

dentro del mismo estudio para identificar debilidades y una fase 3 en la que el servicio se aplica con un cliente real, en esta etapa todavía existe el aprendizaje y modificación con el objetivo de crear un servicio optimizado y eficiente.

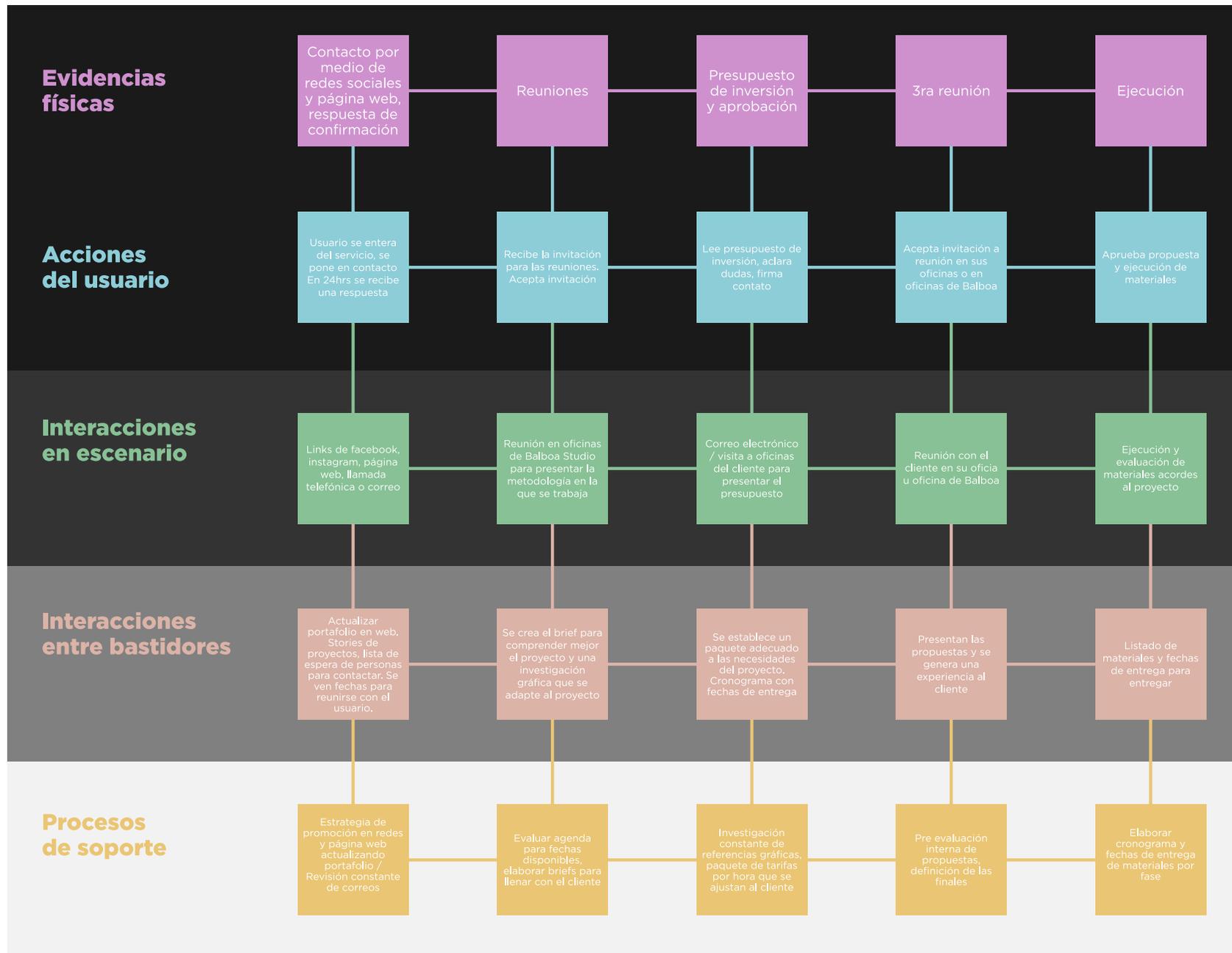


5.7.4 FORMA DE USO Y CUIDADOS

En el servicio que se está prestando, deben de existir una serie de lineamientos y contratos los cuales protejan tanto al diseñador como al usuario. En estos contratos se describirán cuales son las condiciones bajo las cuales se debe de regir el proyecto, siempre buscando la mejor solución para la problemática que planteó el cliente.

Es importante que desde el principio se dejen claras las condiciones del proyecto para que no existan mal entendidos ya una vez comenzado el proceso. Este aspecto es sumamente importante ya que es un problema latente entre los usuarios del servicio en los procesos creativos actuales, existen mal entendidos y mala comunicación entre diseñadores y usuario, lo que provoca malestar, pocos deseos de continuar y sobre todo, una mala experiencia.

5.7.5 PROTOTIPADO (SERVICE BLUEPRINT)



En el *Service Blue Print* mostrado en la página anterior, se describen los pasos del servicio y como en cada uno de estos existe la investigación y la atención a los detalles por parte del estudio. Uno de los mayores *pains*¹² del usuario es la falta de seguimiento y de comunicación, por lo que estos aspectos es importante tomarlos en cuenta para mejorar la experiencia del usuario y lograr transmitirle la importancia del proceso creativo.

¹² Pains: dolores

5.8 EXPERIENCIA DEL SERVICIO

La experiencia del servicio hacia el usuario es la parte más importante de todo en proyecto. Durante las entrevistas realizadas a usuarios de procesos creativos actuales, sus mayores molestias y dolores recaían en el servicio al cliente que se les prestaba y que muchas veces pasaba por sentado. También se sentían excluidos del proceso creativo cuando en realidad ellos son el componente con mayor información que aportar.

Partiendo de esto se desea crear una experiencia de principio a fin, desde el primer contacto con el cliente, hasta la entrega o presentación de su proyecto. En esta experiencia se busca hacer sentir parte del proyecto al usuario, al involucrarlo en partes claves de las fases a desarrollar, teniendo mucho cuidado que el también entienda el rol del diseñador gráfico y su experiencia en el campo. En el servicio el objetivo principal es que el cliente logre comprender la importancia del diseño gráfico tanto en su proyecto como en la sociedad, como un diseño estético y funcional, pero también integral, puede cambiar el rumbo de su marca.

Es de suma importancia que esta experiencia que el usuario está por vivir dentro del servicio, cause tal grado de impacto e impresión, que quiera seguir trabajando con la persona para lograr una cartera de clientes más permanente y más satisfecha con los resultados finales. Es importante mostrar esta accesibilidad al cliente en todas las fases del proyecto, explicarle desde el primer

día el proceso que se llevará a cabo, las fases en las que se dividirá su proyecto, los entregables por cada fase, para que al presentarle el producto final, el cliente pueda comprender de una manera más fundamentada y justificada, de donde surge la respuesta a su problemática planteada y porque esta es funcional para su marca y al mercado al que quiere llegar.

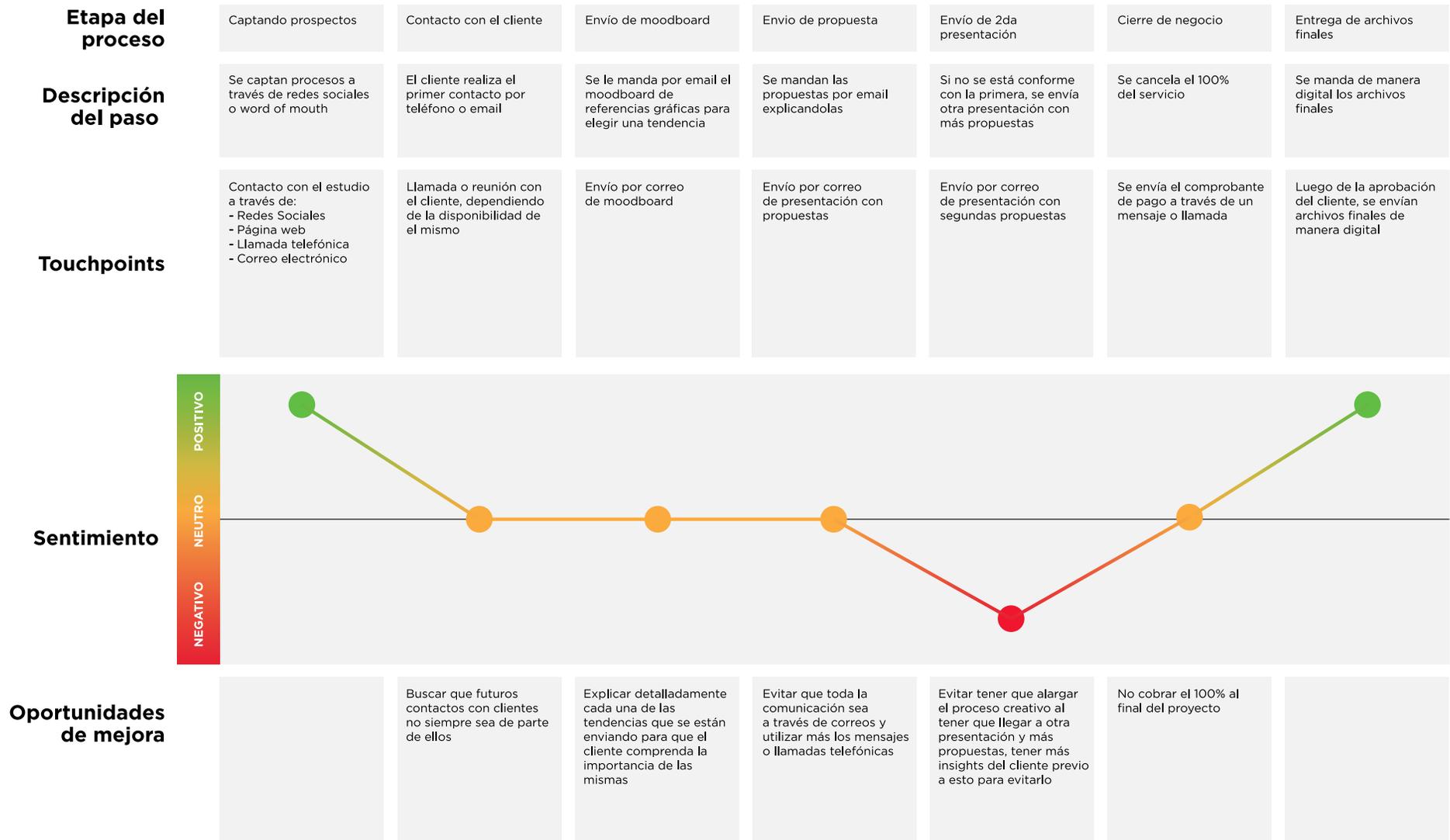
También es importante explicarle al cliente sobre la importancia de soluciones integrales en el diseño. El diseño gráfico no sólo abarca la creación de un logo bonito y atractivo a la vista, muchas veces esto no es suficiente para posicionar a una marca dentro del mercado y los clientes no comprenden esto, por lo que es esencial explicarles que si están dispuestos a invertir, deben de invertir en todo el branding, abarcando desde la arquitectura, la estrategia y la personalidad de la marca para poder brindar un servicio adecuado y que esta experiencia de usuario también se les brinde a las demás personas. Esta inversión no sólo les dara clientes nuevos si no también los ayudará a cumplir con sus propios objetivos y a tener una solución mucho más funcional y duradera.

En mercadotecnia existe el término valor de cambio, el cual consiste en darle al cliente por lo que esta pagando. Es importante emplear este término dentro del servicio ya que una de las muchas cosas que se busca, es ver la satisfacción del cliente en la inversión que está realizando y regresar esta inversión con una atención personalizada, demostrándole al cliente de primera mano todo el proceso que se lleva a cabo, desde el primer boceto hasta el resultado final.

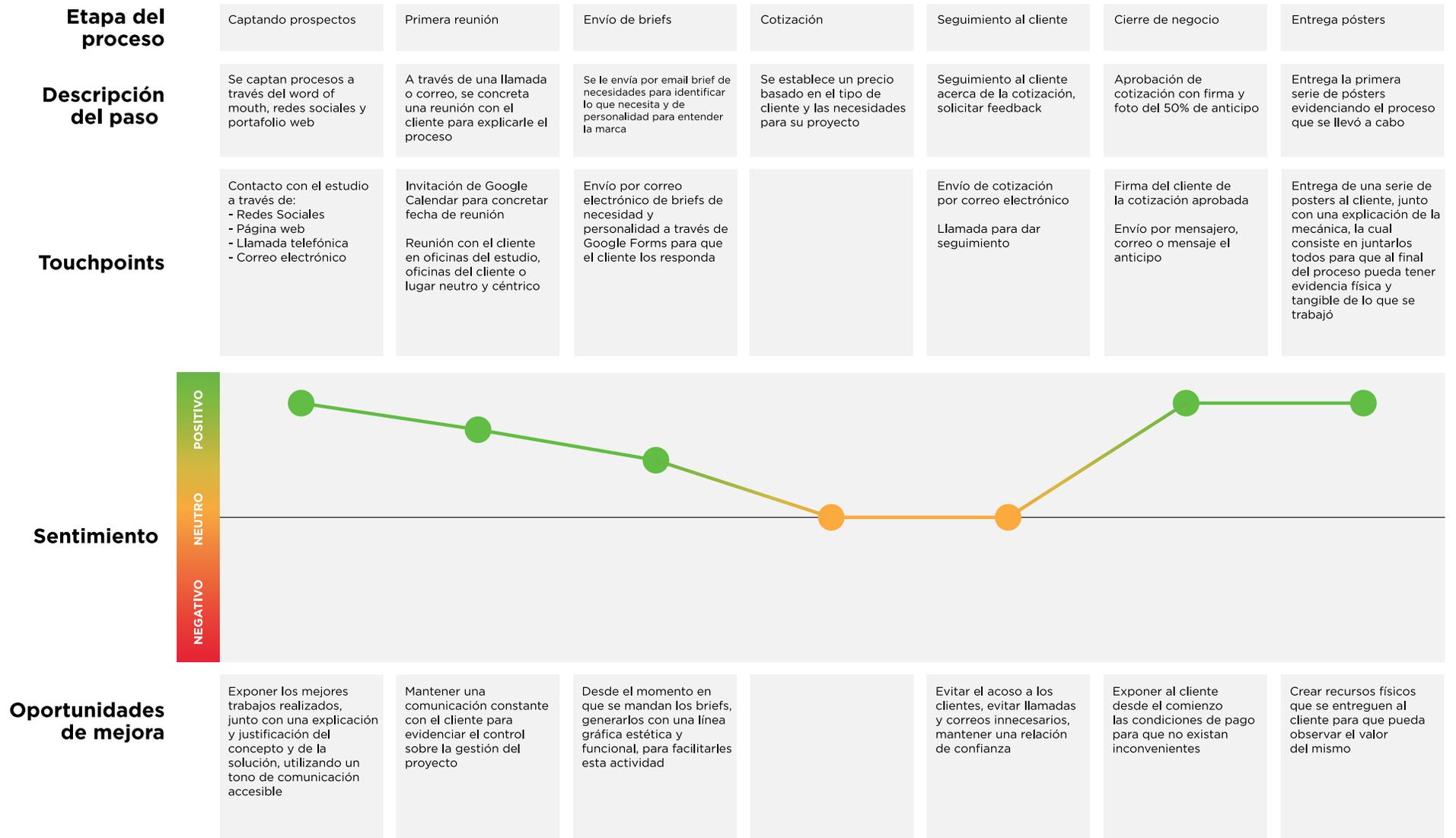
Para comprender de una mejor manera la experiencia del usuario a través del servicio, se desarrollaron 4 customer journey maps acerca de los procesos creativos actuales, comerciales,

planificación y ejecución y seguimiento y cierre para poder identificar los touch points y áreas de mejora para poder crear un proceso creativo más eficiente y diferenciado.

CUSTOMER JOURNEY MAP · The journey of: **Proceso Creativo Actual**



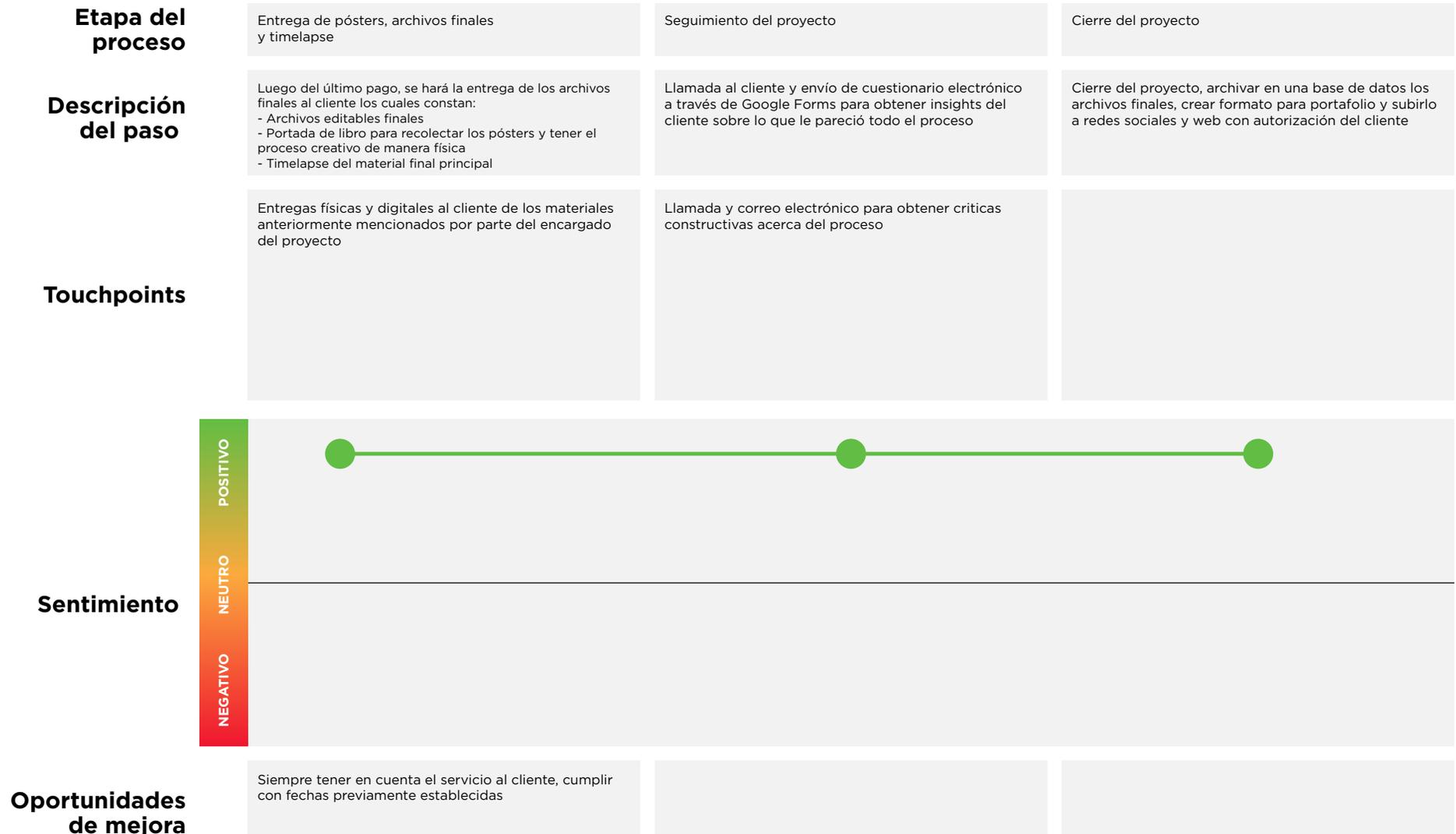
CUSTOMER JOURNEY MAP · The journey of: **Proceso Comercial**



CUSTOMER JOURNEY MAP · The journey of: **Planificación y ejecución**



CUSTOMER JOURNEY MAP · The journey of: **Seguimiento y cierre**



5.9 TIPO DE INNOVACIÓN EN EL SERVICIO

El progreso y la mejora continua van de la mano de la innovación, pero en la innovación los cambios son grandes y podemos obtener mejoras a corto plazo.

En el caso del servicio presentado anteriormente, se implementa la innovación incremental debido a que su objetivo es hacer algo mejor o más cómodo, en este caso se busca mejorar el proceso creativo existente y volverlo más cómodo y digerible para el usuario de manera que logre comprenderlo y saber a dónde se está yendo su inversión de tiempo y dinero.

No importa el tamaño del negocio, ni cuantos empleados se tengan, es importante escuchar al cliente y dedicarle el tiempo necesario para conocerlo a él y a su servicio o producto, de manera que se logre tener una relación empática a través de la cual el usuario sienta que se está interesado en el proyecto y en el crecimiento del mismo.

Como se describe, este tipo de innovación busca añadirle mejoras a un proceso creativo que ya existe, con el fin de mejorar su eficiencia. Estos pequeños cambios que se le hacen al servicio tienen como objetivo principal superar las expectativas del usuario. El servicio no es una innovación disruptiva, ya que no es un cambio

o introducción a un servicio que no se conocía antes, actualmente cada lugar de trabajo cuenta con su propio proceso creativo, pero este servicio busca tomar las partes buenas de cada uno de estos y mejorarlas

Esta innovación se encuentra solamente en la fase principal del proyecto, debido a que no es permanente por lo que se debe de tener una cultura de mantenerse en una investigación constante. La innovación incremental permite obtener mejores resultados para los usuarios y a sus marcas.

Puede que actualmente existan ya estudios o agencias que ofrezcan este tipo de proceso creativo o que el servicio que se esta presentando caiga en la cotidianidad y poco a poco se pierda la innovación; ¿qué se debe de hacer para no caer en la monotonía o en los “procesos creativos habituales”? Es importante resaltar desde el primer contacto con el cliente acerca del valor agregado que se tiene sobre otros estudios y/o agencias: la co creación entre el cliente y diseñador gráfico. Este tipo de co creación fomenta el pensamiento innovador y creativo con el fin de buscar la mejor solución para el producto. En este proceso, el objetivo principal es incluir al cliente desde la primera fase de su proyecto y que este pueda ver y entender cual y como es el trabajo que se realiza para solucionar proyectos de cualquier tipo. La innovación recae en la experiencia del usuario, el servicio al cliente y la metodología que apuesta tanto por el diseñador gráfico como por el usuario de este proceso creativo.

5.10 DESIGN THINKING APLICADO AL PROYECTO

El design thinking comienza desde la investigación sobre una idea la cual aporte y pueda causar un cambio. Utiliza herramientas que ayudan a empatizar con el cliente o usuario y a experimentar para llevar a soluciones innovadoras.

A partir de esta metodología surge una idea que parte de experiencias propias dentro del gremio del diseño y la experiencia en diferentes estudios de diseño gráfico. En estos estudios existe un denominador común el cual son clientes irregulares y muchas veces insatisfechos, no por la calidad del trabajo si no por la atención y servicio al cliente.

Al utilizar diferentes herramientas que identifican los *pains and gains* de los clientes que actualmente experimentan o han experimentado un proceso creativo dentro de estos estudios de diseño o con diseñadores gráficos *freelance*, se desarrolla una idea la cual pretende atender esta problemática.

En esta fase se utilizó el *Value Proposition Canvas* para identificar los *pains and gains* que podrían tener los usuarios para comprenderlos de una mejor manera y conocer sus necesidades. También se utilizó un mapa de empatía el cual, como su nombre lo dice, buscaba ponerse en los zapatos del cliente y empatizar con

sus necesidades que muchas veces no son tomadas en cuenta y se mal interpretan como exigencias de un cliente. De la mano de este mapa de empatía, se creó un mapa de actores para darle una personalidad a estos usuarios.

Luego se desarrolló un *Business Model Canvas*, foda y un blue ocean strategy para comprender de una manera más estratégica a la competencia e identificar sus puntos débiles que pueden mejorarse.

A partir de este análisis a la competencia, se realiza un árbol de problemas, los cuales contienen insights que también surgen de encuestas realizadas tanto a diseñadores gráficos como a usuarios de estos diseñadores.

Al contar con toda esta información, se atraviesa una etapa en la que se realizan diferentes actividades y utilizan diferentes herramientas para llegar a una solución y definir que el servicio que parte de esta solución, se empleará dentro de un estudio de diseño gráfico. Estas herramientas son el brainstorming, storytelling y se realizan entrevistas para validar las ideas.

Al tener estas ideas, se continúa a la fase de prototipo y de como se pueden aún mejorar. En esta fase se crean mapas mentales, y el *Business Model Canvas* del estudio en el que se brindará el servicio, y a partir de este se realizan diferentes customer journey maps para comprender de una manera más detallada el proceso creativo actual y el comercial para entender de una mejor manera los touch points¹³ con el usuario para comprender el viaje dentro

¹³ Touch points: puntos de contacto

del servicio que se esta prestando e identificar las áreas de mejor. Esta última parte es importante ya que se logran fundamentar las tarifas del costo del servicio pero al mismo tiempo se logra mostrarle cada fase que se lleva a cabo para cobrar esas tarifas. a para crear una mejor experiencia.

Al utilizar el Design Thinking, se toman decisiones basadas en lo que el cliente realmente quiere, en este proceso se logra empatizar con el cliente situándose en sus necesidades para que logre comprender y se sienta satisfecho con su valor de cambio.

6. PLAN DE MARKETING

6.1 DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE MARCA

El diseño gráfico es un accesorio visual que se añade al negocio a la hora de definirse o una vez ya definido. Este va más allá de la estética y tiene como factor más importante la funcionalidad, dividiéndose en experiencia de usuario, marketing y por último branding.

El resultado de este muchas veces es algo intangible, por lo que las personas muchas veces no comprenden la importancia del mismo. ¿Cómo se podría cambiar la percepción del usuario hacia el proceso creativo que conlleva solucionar una problemática y lograr que comprenda el valor del mismo?

Actualmente dentro de los estudios de diseño existe mucha rotación de clientes debido a diferentes factores como mal servicio al cliente, falta de cumplimiento de fechas, precios elevados que no tienen fundamento y poco seguimiento.

Existen dos bases claves que participan en el proceso creativo, el usuario y el diseñador gráfico. El usuario muchas veces no conoce el alcance que puede tener el diseño gráfico, e incluso

desconoce las necesidades que tienen su empresa o negocio, y muchas veces no confía en el proceso creativo. El diseñador gráfico necesita de los insights y de la información del usuario para generar una respuesta a la problemática planteada dentro del proyecto, pero muchas veces esta línea de comunicación es interrumpida por falta de seguimiento o de atención al proyecto.

El servicio que se quiere brindar a los usuarios surge a partir de encuestas realizados a diseñadores y clientes, en las cuales se evidencian la falta de conocimiento acerca del proceso creativo que se lleva a cabo a la hora de desarrollar un proyecto de diseño, y como esto llevaba a que los clientes sintieran que el servicio era algo intangible y consideraban que no valía la pena.

Este servicio va enfocado hacia un proceso de co diseño con el cliente, una metodología de trabajo utilizando etapas en las cuales se evidencie el dinero que se está invirtiendo, y que de esta manera se vuelva algo más tangible.

Misión

Apoyar a marcas a comunicarse visual y conceptualmente, mediante un proceso creativo de producción estética y experimental para que el producto o servicio sean posicionados en el top of mind del consumidor

Visión

Ser referente del diseño regional y ser reconocidos por los procesos que se llevan a cabo dentro de la institución. Demostrar que la estética y funcionalidad es fundamental para el desarrollo de una sociedad.

Valores

- Innovar con dedicación y profesionalismo
- Ser apasionado por el diseño y la buena estética
- Esforzarse al máximo con todo tipo de clientes
- Honestidad
- Respeto
- Servicio al cliente eficiente

6.1.1 ESTRATEGIA DE BRANDING A PARTIR DEL CANVAS ESTRATÉGICO

La marca se construirá a partir de una estrategia de marca adecuada al negocio, la estrategia de marca busca diferenciarse de la competencia nacional, ofreciendo un proceso creativo diferenciado el cual ayude y apoye al usuario a solucionar problemáticas planteadas, de los cuales surjan productos finales que se puedan promocionar a través de plataformas digitales, redes sociales y publicidad de boca en boca.

Marca: *Balboa Studio*

El nombre de la marca hace referencia al personaje icónico de Rocky Balboa. Se eligió el nombre para representar al estudio ya que se quiere realizar la conexión con la historia que se cuenta, la cual es acerca de un hombre que lucha y da su máximo esfuerzo por alcanzar su meta, que se levanta temprano, da todo lo que tiene, pero no le importa porque está trabajando por un sueño.

El diseño gráfico está presente en todo lo que se hace el día a día. Este apoya y ayuda a que exista una comunicación fluida entre las personas por medio de la decodificación de mensajes, haciéndolos más digeribles para el usuario. Estos mensajes están plasmados en campañas publicitarias, comunicación de marca, etc. Año con año ha tomado más relevancia dentro de la economía naranja, denominada como el conjunto de actividades que permiten que ideas se transformen en bienes y servicios culturales. Es importante que el cliente conozca la importancia de la funcionalidad en el diseño, presentándole un proceso creativo el cual lo ayudará a entender la importancia del mismo.



De acuerdo al benchmark realizado dentro de los estudios nacionales e internacionales, se llegó a la conclusión de que utilizan solamente tipografía para presentarse ante el mercado. Utilizando esta tendencia de diseño que se ha mantenido con los años, se buscó una tipografía que transmitiera qué era la marca y la personalidad de la misma.

El logotipo está constituido solamente por dos tipografías, una sans serif y una serif, esto para encontrar un balance visual en

el mismo. Se utiliza el logotipo en color negro, ya que es más funcional a la hora de aplicarlo en diferentes materiales. También se utiliza este color ya que es un color que transmite sobriedad y fuerza, haciéndolo más funcional a la hora de aplicarlo en diferentes materiales. La tipografía principal da la imagen de una empresa seria, comprometida con lo que hace, pero a la vez experimental por las terminaciones de las letras.

Validación del logotipo y nombre de la marca

Para realizar una validación del logotipo y del nombre de la marca, se realizó un instrumento que consistía de preguntas en las cuales se les mostraba el logotipo a los encuestados. Las preguntas eran:

1. ¿Qué le transmite el nombre de la empresa?
2. ¿Para quién cree que está orientado el servicio de la empresa?
3. ¿Cómo considera que es la personalidad de la marca basada en el logo?
4. ¿Qué características le transmite el logotipo?

A continuación se muestran las respuestas obtenidas para cada pregunta:

1. ¿Qué le transmite el nombre de la empresa?
 - Sujeto 1: Fortaleza, algo dispuesto a pelear
 - Sujeto 2: Algo retro, pero curioso
 - Sujeto 3: Me recuerda a la película, pero me evoca un sentimiento de fuerza y poder

- Sujeto 4: Algo imponente y fuerte
- Sujeto 5: Fuerza y pelea
- Sujeto 6: A la película Rocky

2. ¿Para quién cree que está orientado el servicio de la empresa?

- Sujeto 1: Para personas jóvenes
- Sujeto 2: Para personas que se recuerden de la película
- Sujeto 3: Personas jóvenes y adultas, que les evoque la película por lo que les puede llamar la atención
- Sujeto 4: *Millennials**
- Sujeto 5: Chavos de 25 a 30 años
- Sujeto 6: Algo relacionado con lo artístico por tratarse de una película

3. ¿Cómo considera que es la personalidad de la marca basada en el logo?

- Sujeto 1: Un luchador
- Sujeto 2: Personas que están empezando desde cero pero quieren alcanzar una meta
- Sujeto 3: A un luchador
- Sujeto 4: Una persona fuerte
- Sujeto 5: Alguien que lucha por lo que quiere
- Sujeto 6: Una persona que le gusta pelear

4. ¿Qué características le transmite el logotipo?

- Sujeto 1: Una empresa formal
- Sujeto 2: Seriedad, pero depende de cómo manejen la

comunicación

- Sujeto 3: Algo serio por el tipo de letra que usan
- Sujeto 4: Un estudio formal, pero no me dice estudio de qué es
- Sujeto 5: Seriedad
- Sujeto 6: Algo serio por ser negro, pero no serio malo si no en el sentido que es formal

Conclusiones:

De acuerdo a las respuestas obtenidas en la validación del logotipo y la personalidad de la marca, se obtuvieron los siguientes resultados.

- A pesar de ser una marca de diseño y que el nombre no transmita que es un estudio de diseño gráfico y arquitectura de marca, la gente si comprende el concepto detrás del nombre y llama su atención.
- De los encuestados, la mayoría concuerda con que el nombre puede evocar algo retro, por lo que está enfocado más a jóvenes que están comenzando el negocio. La mitad contestó que debido a la parte retro y que la película de donde proviene el nombre es de años atrás, puede que llame la atención de algunos adultos
- En la mayoría de las preguntas acerca de la personalidad de la marca, la mayoría esta de acuerdo con que es una persona luchadora, con objetivos que los cumple.
- Debido a que la tipografía es una de tipo serif que evoca formalidad, casi todos los entrevistados estuvieron de acuerdo

con esto, ya que les evocaba un sentimiento de seriedad y algo confiable.

6.1.2 ATRIBUTOS DE LA MARCA

Balboa Studio es un estudio de estrategia y arquitectura de marca que ofrece distintos servicios como branding, dirección de arte, ilustración y caligrafía, estos servicios forman un proceso creativo el cual incluye al usuario de principio a fin, a través de un servicio al cliente personalizado y continuo el cual reduce la incertidumbre de los procesos creativos tradicionales.

Los atributos principales de la marca son:

- Experiencia de principio a fin
- Proceso creativo experimental
- Soluciones integrales
- Posicionamiento de marcas
- Servicio al cliente personalizado
- Evidenciar el valor del proceso
- Servicio tangible

6.1.3 PERSONALIDAD DE LA MARCA

Basado en las encuestas que se realizaron a diferentes usuarios para validar el logotipo de la marca y que dieran su opinión acerca de lo que percibían al verlo, se definió la personalidad de la marca.

La empresa *Balboa Studio* se definió como una marca fuerte y seria, ya que el nombre lo relacionaban con la temática de la película. Es diferente y experimental, que busca desafiar los fundamentos del diseño que existe actualmente en la sociedad, y desafiarlos al posicionarse como un estudio referente del país.

Es una marca dinámica, positiva y comprometida con sus usuarios. Es atrevida, extrovertida y audaz. La tipografía utilizada es GT Sectra, una tipografía serif que transmite un sentimiento de formalidad y seriedad, sus trazos cuadrados en las serifas denotan equilibrio y balance, al igual que el color, que se utilizará en negro debido a que es un color que transmite formalidad.

6.1.4 POSICIONAMIENTO

Para poder definir el posicionamiento de marca de *Balboa Studio*, se utilizará la plataforma de posicionamiento que se explica a continuación:

La marca Balboa es

Joven, experimental, atrevida, abierta a clientes diferentes. Le gusta estar en un cambio constante, en un aprendizaje diario, y siempre dar lo mejor de si a sus usuarios.

Qué ofrece

Servicio al cliente personalizado, con un proceso creativo experimental, diferente, una experiencia de principio a fin. Producto final que evidencia el valor del mismo.

Debido a

Excelencia en su servicio y la calidad del mismo, énfasis en la experiencia y servicio al cliente, diferenciación en los procesos en comparación de otros estudios.

Para que

Evidenciar el valor del proceso creativo, de manera que el usuarios comprenda el proceso y obtenga un resultado tangible.

La marca *Balboa Studio* pretende posicionarse como un estudio referente en el país, un estudio que transmita una personalidad diferente y atrevida a experimentar con procesos diferentes. Esto

se logrará a través de publicidad en redes sociales, portafolio web y la publicidad de boca en boca de usuarios satisfechos.

Se definió que el tipo de posicionamiento es múltiple: ventaja diferencial y de competencia. Ventaja diferencial ya que debe de percibirse un valor agregado único frente a la competencia, parecer importante y ser sostenible para el cliente. Por competencia ya que se busca ser mejor que los demás.

6.1.5 ARQUITECTURA DE MARCA

Debido a que *Balboa Studio* es una marca que no posee ninguna submarca, la arquitectura de marca es una marca monolítica, ya que es una sola marca la que brinda los servicios y dentro de esta se realizan todas las actividades de la organización.

La marca monolítica es una única marca a nivel corporativo, es utilizada por empresas que son exitosas con su primer producto y deciden aprovecharse de esta imagen positiva.

6.2 PRECIOS

6.2.1 ESTRATEGIA DE FIJACIÓN DE PRECIOS Y FUNDAMENTACIÓN DE LA MISMA

Para la marca de *Balboa Studio*, se utilizará una estrategia de precios comparativos, la cual está se basa en establecer los precios basados en los de la competencia. Esta estrategia de precios impulsa el desarrollo de la competitividad. Para esto, se investigó acerca de los precios que manejan otro tipo de estudios dentro del país. También es necesario tomar en cuenta la disposición de pago que tiene el usuario, ya que esta se encontrará influenciada por el valor que perciba con respecto al servicio, por lo que el proyecto toma en cuenta la opinión del usuario desde un punto de vista cualitativo. Esto representa algo relevante al negocio, ya que muchas veces al usuario no le importa si paga un precio más barato, con tal de terminar el trabajo, por lo que es importante evidenciar el valor del servicio.

Para fijar los precios y crear opciones más accesibles para el usuario, se decidió trabajar con paquetes por hora, estos se adaptarían a las necesidades del proyecto, vendiendo la hora a \$52.50. Debido a que el término de paquetes por hora puede resultar confuso para el cliente, este lenguaje quedara como parte de la comunicación interna, para saber cuánto tiempo se

le dedica a cada proyecto, pero al cliente se le venderán como tarifas mensuales y describiendo qué materiales se van a realizar dentro de estas tarifas.

Estas tarifas se le ofrecerán al cliente, explicándoles el tiempo que se lleva a cabo al trabajar en el proyecto.

Dentro del servicio, se llevan a cabo diferentes trabajos los cuales son:

- Branding: \$1555
- Rebranding: \$1081
- Seguimiento de branding: \$540
- Naming \$270
- Ilustración \$270

Estos precios se obtuvieron a partir de un cálculo del costo de la hora del estudio basado en un sueldo de Q7,000 mensuales por integrante (2 socios en su primer año). A partir de esto, se realizó otro cálculo acerca de cuántos minutos se invierten en cada etapa del proceso, luego se convirtieron en horas para obtener un dato aproximado de lo que se invertiría en cada uno de los servicios. Luego al costo total se le añadieron el costo de las horas hombres y costo de los materiales, obteniendo así el precio por cada uno, el cual se mantiene dentro del rango de precios de la industria.

6.2.2 COMPARACIÓN CON LA COMPETENCIA

Para la marca de *Balboa Studio*, se utilizará una estrategia de precios comparativos, la cual está se basa en establecer los precios basados en los de la competencia. Esta estrategia de precios impulsa el desarrollo de la competitividad. Para esto, se investigó acerca de los precios que manejan otro tipo de estudios dentro del país. También es necesario tomar en cuenta la disposición de pago que tiene el usuario, ya que esta se encontrará influenciada por el valor que perciba con respecto al servicio, por lo que el proyecto toma en cuenta la opinión del usuario desde un punto de vista cualitativo. Esto representa algo relevante al negocio, ya que muchas veces al usuario no le importa si paga un precio más barato, con tal de terminar el trabajo, por lo que es importante evidenciar el valor del servicio.

A continuación se presenta un cuadro comparativo en el cual se describen los precios por servicio de la competencia dentro del país:

	Branding	Re branding	Seguimiento	Naming	Ilustración	Lettering
B Studio	\$2,000	\$1,500	\$1,500	\$500	No ofrecen este servicio, subcontratan	No ofrecen este servicio, subcontratan
Decontrol Studio	\$4,000	\$4,000	\$2,000	\$1,000	Lo incluyen dentro del paquete de branding	No ofrecen este servicio, subcontratan
Amorfo	\$1,500	\$1,000	\$800	\$300	Lo incluyen dentro del paquete de branding	No ofrecen este servicio, subcontratan
Martes Creativo	\$1,000	\$800	\$1000	\$500	Lo incluyen dentro del paquete de branding	Depende del tipo de proyecto
Invista	\$1,000	\$1,000	\$500	\$300	Lo incluyen dentro del paquete de branding	No ofrecen este servicio, subcontratan

La razón por la que estos son los estudios que se tomaron en cuenta es porque son estudios que están comenzando y porque sus precios encajan dentro de los ingresos mensuales del NSE del grupo objetivo.

6.2.3 MÁRGENES DE COMERCIALIZACIÓN

Establecer un margen de comercialización estático es complicado en esta industria puesto que no existe un costo de venta como tal, más si existen costos fijos como por ejemplo salarios, renta de oficina y servicios añadidos, por lo tanto establecer un margen de comercialización por cada venta realizada sería muy variable. Para poder calcular el margen de comercialización, se realizó una proyección de ventas en la cual se incluyeron los sueldos de cada diseñador, el costo por hora (Q56.63) y la cantidad de horas trabajadas anualmente. Con base a estos números se calculo el ingreso anual.

Sabemos que por el tipo de servicio que se está brindando y por la relación con los clientes, estos ingresos pueden estar sujetos a negociación.

Luego de realizar la proyección de ventas, se prosiguió a obtener los márgenes de comercialización por año, los cuales se muestran a continuación.

- **Año 0:** 84.48%
- **Año 1:** 80.60%
- **Año 2:** 81.10%
- **Año 3:** 83.29%
- **Año 4:** 84.92%
- **Año 5:** 85.39%

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Anuales	GTQ 218,965.00	GTQ 287,405.00	GTQ 294,005.00	GTQ 409,415.00	GTQ 517,415.00	GTQ 526,415.00
Diseñadores	2	2	2	3	4	4
Horas Anuales	3840	3840	3840	5760	7680	7680
Costo	GTQ 57.02	GTQ 74.85	GTQ 76.56	GTQ 71.08	GTQ 67.37	GTQ 68.54
Precio Venta	GTQ 367.50	GTQ 385.88	GTQ 405.17	GTQ 425.43	GTQ 446.70	GTQ 469.03
Utilidad Unitaria	GTQ 310.48	GTQ 311.03	GTQ 328.60	GTQ 354.35	GTQ 379.33	GTQ 400.49
Utilidad Unitaria %	84.48%	80.60%	81.10%	83.29%	84.92%	85.39%

Tabla 5. Márgenes de comercialización por 5 años

6.2.4 CONDICIONES DE PAGO

A los usuarios se les presentará cuál es el proceso creativo dentro del estudio y cómo se trabajará el proyecto. Una vez aceptada la cotización, para dar comienzo al proyecto, se pedirá un 50% de anticipo el cual se realizará en cheque, efectivo o a través de una transacción bancaria. Al terminar el proyecto y generar archivos entregables para el cliente, se cancelará el 50% restante.

Existirán condiciones de pago en caso se cancele el proyecto o ya no se pueda continuar, por lo que el cliente tendrá que pagar el 50% total del proyecto.

Podrán existir formas de pago que se adapten a la necesidad del cliente, pero no representen pérdidas para el estudio, como dividir el pago en 3 partes iguales para que de esta manera se pueda apoyar al usuario.

6.2.5 PRONÓSTICOS DE VENTA

Actualmente en Guatemala, tenemos un índice de emprendimiento del 20.4%, casi 3% más que el resto de América Latina. De este porcentaje el 60% son jóvenes guatemaltecos con menos de 35 años de edad. Agregado a este nicho, encontramos a las MIPYMES, estas micro, pequeñas y medianas empresas representan el 32.9% de las empresas que proveen al estado.

Según un estudio realizado con el Ministerio de Economía en el año 2015, en Guatemala existen un total de 788,313 de las cuales 786,711 pertenecen a las mencionadas anteriormente. En este caso se busca centrarse solamente en las que están ubicadas en la ciudad capital las cuales son 358,255.

Debido a que no existen estudios que digan cuántas personas actualmente de estos dos nichos de mercado necesitan servicios de diseño gráfico, se tomó un 20% de las empresas anteriormente mencionadas más el 3% de los emprendedores (1500 jóvenes), lo cual nos deja con los siguientes datos :

- Empresas micro, pequeñas y medianas: 71,651
- Emprendedores: 1500

A continuación se presenta el pronóstico de venta que se realizó para el primer año del negocio. Para determinar las ventas se tomó como base una tarifa de 30 horas por proyecto (\$52.50 / Q385.8 costo por hora). También se tomaron en cuenta los dos diferentes nichos de mercado a los que se está dirigiendo.

Basados en los números mencionados acerca de cuántas empresas necesitan servicios de diseño gráfico, se realizó el pronóstico de venta de los primeros 5 años de negocio. Para determinar las ventas se tomó como base una tarifa de 30 horas por proyecto, el costo por hora es de \$52.50 (Q385.8). Esto nos lleva a que se busca tener de 2 a 3 clientes nuevos por mes en el primer año buscando los paquetes de 30 horas.

Por supuesto que estos números pueden variar, pero lo ideal es que el primer año se puedan tener 20 clientes para poder llegar a un punto de equilibrio en el año 3. En el primer año se invertirán el 15% de horas en trabajo y el resto en trabajar en el marketing de la empresa y ventas.

Precio x hora	\$	52.50	\$	55.13	\$	57.88	\$	60.78	\$	63.81
Tipo de Cambio		7.35		7.35		7.35		7.35		7.35
Quetzales	GTQ	385.88	GTQ	405.17	GTQ	425.43	GTQ	446.70	GTQ	469.03
		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5
Sueldos Totales	GTQ	168,000.00	GTQ	192,000.00	GTQ	288,000.00	GTQ	396,000.00	GTQ	444,000.00
Costo x Hora	GTQ	43.75	GTQ	45.45	GTQ	45.45	GTQ	46.88	GTQ	52.56
Diseñadores		2		2		3		4		4
Horas Mes Disponibles		320		352		528		704		704
Horas Año Disponibles		3840		4224		6336		8448		8448
% Trabajado Horas Disp.		15.00%		20.00%		30.00%		30.00%		30.00%
Horas Totales Trabajadas		576		845		1901		2534		2534
SubTotal Anual	GTQ	222,264.00	GTQ	342,286.56	GTQ	808,652.00	GTQ	1,132,112.80	GTQ	1,188,718.44

Tabla 6. Proyecciones de ventas por 5 años

6.3 CANALES DE VENTA

6.3.1 CANALES DE VENTA DEL SERVICIO

Balboa Studio mantiene una relación directa con su cliente y usuario, por lo que el canal de ventas de Balboa Studio es directo.



Los canales de venta también son la publicidad de boca en boca basados en la reputación, la calidad del trabajo y el servicio al cliente. Este canal es el más importante ya que una mala recomendación puede llegar a varias personas y evitar que lleguen a más clientes.

Otros canales de venta son las redes sociales como Facebook e Instagram, y el portafolio web. A través de estas plataformas

se dará exposición al portafolio y al trabajo realizado, así como también será un medio a través del cual se le venderá una experiencia diferente al cliente.

6.3.1 RELACIONES CON LOS CLIENTES

Las relaciones con los clientes es la parte más importante del servicio que se está prestando, por lo que es indispensable realizar la gestión de proyecto indicada para asegurar la fidelidad de clientes actuales y futuros. Este servicio al cliente diferenciado puede marcar la diferencia con la competencia.

Dentro del servicio al cliente, se establecerán parámetros de servicio los cuales se deberán de cumplir al pie de la letra para generar una experiencia de usuario positiva por parte del cliente. Es importante el seguimiento continuo de los proyectos para que el usuario esté informado de lo que está sucediendo aunque muchas veces pueda parecer que no está pasando nada. En estos parámetros una de las pilas más importantes es el de darle una atención especializada y continua al cliente, no dejar mucho tiempo sin contestarle cualquier duda o inquietud con el objetivo de evitar cualquier molestia o inconveniente y poder mantener una comunicación fluida.

A la hora de prestar el servicio al cliente, también es importante tener por escrito documentos en los que se describa los tiempos del proyecto, esto para reducir la incertidumbre del usuario.

6.4 PROMOCIÓN

6.4.1 PÚBLICO OBJETIVO

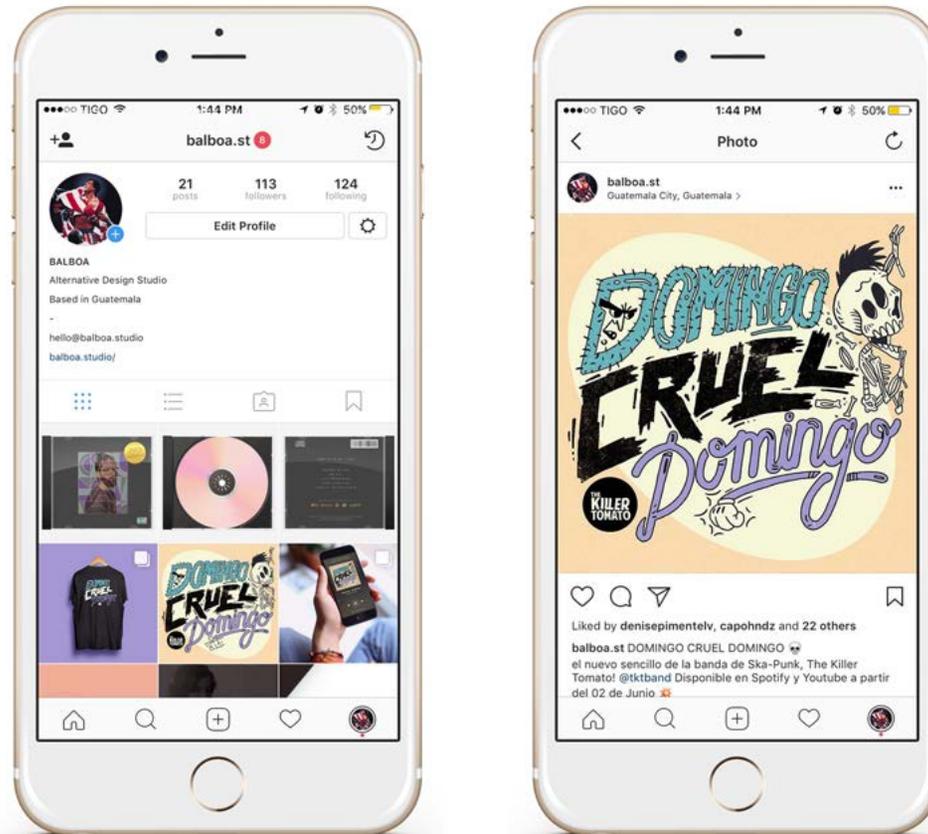
- Demográfico: Hombres y mujeres entre los 25 y 35 años de edad, que pertenecen a un NSE C+, B Y A; profesionales de cualquier profesión, casados o solteros, con ingresos de entre Q15,000 a Q30,000 mensuales.
- Geográfico: Viven en el área metropolitana de la ciudad de Guatemala, usualmente habitan en zonas 4, 9, 10, 15, 16 y Carretera a El Salvador. Usualmente sus oficinas se encuentran en los mismos lugares.
- Psicográfico: Son profesionales interesados en la independencia y en el emprendimiento, buscando salir de su rutina diaria, por lo que buscan trabajar y crear cosas diferentes que ayuden a la economía del país, así como también generar oportunidades de empleo para otras personas.
- Conductual: Estas personas viajan por lo menos 1 vez al año, se mantienen ante un bombardeo constante de información. El internet es una herramienta principal para ellos, ya que a través de esta realizan investigaciones acerca de las últimas tendencias del mercado. Para ellos, sus metas cumplidas como logros académicos les brindan una gran satisfacción. Buscan diferenciarse del montón y trascender en sus vidas personales.

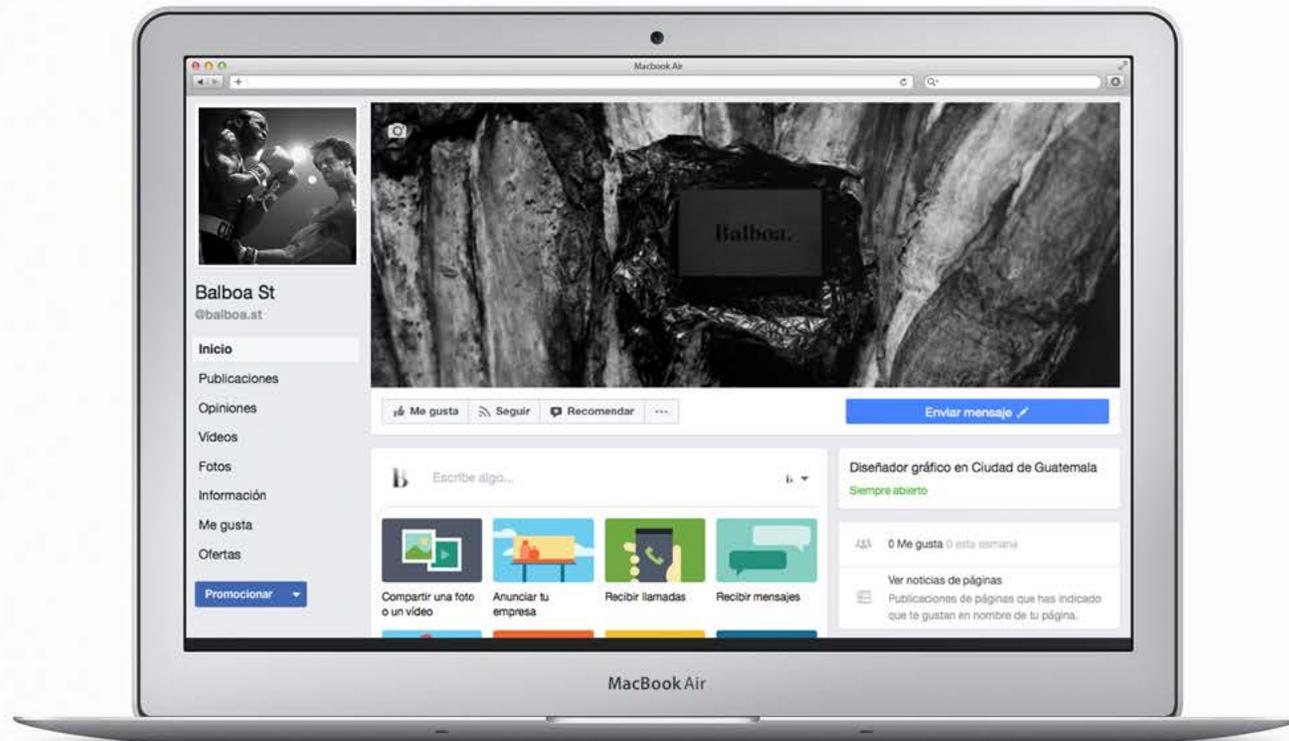
La mayoría de estas personas saben que un mejor servicio conlleva un costo mayor, pero a veces no están dispuestos a asumir este costo.

6.4.2 PUBLICIDAD

Ya que el internet es la plataforma por medio de la cual los usuarios obtienen la mayoría de información acerca de diferentes empresas y servicios, se busca que este funcione como canal de publicidad principal al utilizar herramientas claves como Facebook, Instagram y el portafolio digital para dar a conocer el trabajo e invitar al cliente a conocer la experiencia.

Esta publicidad digital permite la segmentación del público, haciéndoles llegar información más relevante a ellos. Otro medio importante, es la publicidad de boca en boca, volviéndose uno de los medios más importantes ya que gracias a recomendaciones de otros usuarios, ayuda a fidelizarlos y a captar nuevos usuarios.





6.4.3 PROMOCIÓN DE VENTAS

Para mantener la relación con el usuario y asegurar una buena impresión y reputación ante ellos y de esta manera lograr la reforzar la lealtad de marca, existirá un proceso de seguimiento post venta a través de una llamada telefónica y una encuesta electrónica en las cuales se solicitará el feedback acerca de su experiencia con respecto al servicio, pidiendo criticas constructivas y aspectos que les gustaron.

Es importante afianzar y asegurar a los clientes al venderles la opción de un seguimiento de proyecto, lo cual generará más liquidez en la caja del estudio y una cartera de clientes mayor, lo que refleja experiencia y buen servicio al cliente.

6.4.4 RELACIONES PÚBLICAS

Las relaciones públicas son un medio menos costoso, a través de las cuales se les da a conocer a los clientes más información sobre el servicio y la experiencia que se les estará brindando. Se buscaría pautar en revistas impresas relevantes en el diseño, nacionales e internacionales, para que a través de estas se de a conocer la historia acerca de la empresa y el servicio que se les puede brindar.

Las plataformas digitales promueven el trabajo de diseño que se

da en el país, nacionales o extranjeras, ayudan a las empresas en crecimiento a darse a conocer y exponer su trabajo.

Los concursos internacionales son de vital importancia ya que ayudan a promover el trabajo que se realiza dentro del estudio, a promoverlo y a darlo a conocer no sólo a personas del país si no también internacionales.

6.4.5 VENTA PERSONAL Y EQUIPO DE VENTAS

Al principio, los mismos integrantes del estudio de diseño en donde se prestará el servicio serán los encargados de las ventas. Ellos serán responsables de captar la atención de nuevos clientes a través de diferentes plataformas.

6.4.6 MARKETING DIRECTO

El marketing directo se llevará a cabo exclusivamente en medios digitales, como las redes sociales, redes de portafolio y la página web. Lo importante será generar tráfico de redes sociales y re direccionar al usuario al portafolio web para generar tráfico en la página y buscar una interacción que conlleve a una respuesta positiva.

El objetivo principal de este marketing directo es crear un canal de comunicación entre *Balboa Studio* y los clientes potenciales y fidelizarlos.

6.4.7 CUADRO DE PRESUPUESTO PARA HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN

Presupuesto digital a corto plazo. Fase introductoria con un capital inicial de Q25,125 en el primer año.

COSTOS FIJOS ANUALES	PRECIO	TOTAL ANUAL
Creación y publicidad en redes sociales Facebook e Instagram	Q1,000	Q12,000
Dominio anual		Q110
Hosting anual		Q535
Correos mensuales	Q40	Q480
TOTAL	Q1,040	Q13,125

Tabla 7. Presupuesto de marketing

7. MARCO LEGAL

7.1 MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

7.1.1 LUGAR DE LA CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Balboa Studio es una entidad enfocada en los servicios de diseño gráfico, la cual brindará sus servicios físicamente dentro de Guatemala, pero a través de internet puede darse a conocer para clientes de otros países.

7.1.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Para inscribir la entidad, se deberá de crear una sociedad anónima. La estructura que se maneja es de 2 socios con equidad de porcentaje, los cuales serán 50% - 50%.

Razón social: *Balboa Studio* S.A.

Nombre comercial: Balboa Studio

Se solicitará carta al notario que autorizará la escritura constitutiva

para la apertura de una cuenta bancaria. Esta cuenta se apertura con el capital pagado de Q50,000 que es el que se necesita para trabajar, este capital será aportado por los socios a través de dinero en efectivo.

Para constituir la empresa, se deberán de realizar los siguientes trámites:

- Registro mercantil: En el registro mercantil se deberán hacer los siguientes trámites: escritura constitutiva, nombramiento de representante legal, inscripción de escritura provisional, certificación provisional de la inscripción, inscripción de nombramiento de representante legal, publicación en el diario oficial, solicitud de inscripción definitiva, tramite de patente de la sociedad e inscripción de patente de empresa.
- Inscripción de la empresa en la SAT: Emisión de NIT, habilitación de libros contables, inscripción de representantes legales, autorización de libro de registro de accionistas, autorización de impresión de facturas, inscripción al IVA e ISR.
- Inscripción en IGSS e IRTRA: Inscripción en el IGSS y afiliación al IRTRA para dos empleados que estarán en planilla.

Objeto de la sociedad

Servicio de diseño gráfico y dirección de arte enfocados en apoyar a emprendedores guatemaltecos a crear su marca y posicionarla en el mercado.

Los servicios están relacionados al diseño gráfico, al emprendimiento, al apoyo al producto local.

Forma de administración

Esta será a través de un consejo de administración

Representación legal

La directora creativa, Sofía González, será la encargada de ejercer la representación legal

7.1.3 REQUISITOS LEGALES PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y COMUNICACIÓN

Balboa Studio necesita de los instrumentos legales que se presentan a continuación para su funcionamiento:

- Contrato de trabajo para los dos socios de la empresa explicando los roles de cada uno
- Contrato por la contratación del dominio de la entidad
- Contrato por la contratación del hosting anualmente
- Contrato con términos y condiciones del proceso creativo que se le deberá de entregar al cliente para evitar confusiones a lo largo del proyecto
- Contrato para proveedores clave, y de esta manera establecer

términos y condiciones acerca de los precios que se estén cobrando

- Contrato de trabajo y confidencialidad para futuros diseñadores de *Balboa Studio* donde cedan sus servicios a cambio del pago acordado

7.1.4 SINTONÍA CON LA DIRECCIÓN DE ATENCIÓN Y ASISTENCIA AL CONSUMIDOR (DIACO)

Balboa Studio S.A. deberá de inscribirse ante la DIACO para tener siempre la posibilidad de reclamar derechos de autor sobre el trabajo realizado dentro de la entidad, teniendo a disposición del cliente el libro de quejas las cuales deberán de ser solucionadas a la brevedad y notificarse a la DIACO.

Proceso para la autorización del Libro de Quejas

- Adquirir el Libro de Quejas en los centros de distribución autorizados, el costo es de Q. 50.00.
- Llenar formulario de solicitud.
- Adjunto al formulario deben ser presentadas fotocopias simples de: Patente de Comercio de Sociedad y Patente de Comercio de Empresa, nombramiento del representante legal, constancia de inscripción tributaria / RTU / y DPI del representante legal de la entidad.

7.2 MARCO LEGAL DE LA MARCA

Tipo de marca: Nominativa

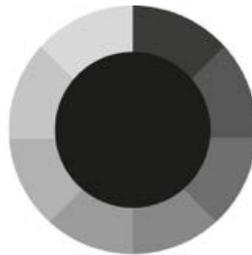
Marca: *Balboa Studio*

Balboa Studio es un estudio de diseño gráfico el cual busca emplear un proceso creativo de la mano de un servicio al cliente personalizado, ofreciendo servicios de branding, re branding, naming, ilustración y caligrafía.

El logotipo será utilizado en negro y plateado, sin embargo su color principal será el negro ya que denota elegancia y poder. El plateado será utilizado en materiales gráficos como papelería del estudio.



Pantone Metálico
Silver C



Pantone Black 6C
Pantone Black 6U

Las tipografías utilizadas son una tipografía serif, llamada Gt Sectra, para el nombre principal “Balboa” y una sans serif para “Studio”.

La tipografía serif es una tipografía que hace referencia a las que se utilizaban en los posters de películas de años atrás. Es una tipografía elegante e imponente, lo cual va de la mano del concepto que se quiere manejar, el cual es ser un estudio diferente, moderno y experimental. La tipografía sans serif se utiliza para tener un balance visual en la composición y no quitar el punto focal a la palabra balboa.

Balboa
studio

De acuerdo con la clasificación de NIZA, la entidad de *Balboa Studio*, S.A., estará inscrita dentro de la clase 35, la cual comprende principalmente de los servicios prestados por personas u organizaciones con el objetivo de ayudar en el trabajo o gestión de una empresa comercial o ayudar en la gestión de los negocios o funciones comerciales de una empresa o industria comercial.

La empresa se encuentra dentro de esta categoría ya que como entidad, está involucrada en la gestión de proyectos gráficos y prestar estos servicios a otras personas u organizaciones, buscando apoyarlos a vender y resaltar su marca.

7.2.1 PASOS PARA REGISTRAR UNA MARCA EN GUATEMALA

Según el Instructivo Para La Presentación De Solicitud De Inscripción De Marca De Certificación Y Colectiva del Registro de Propiedad Intelectual de Guatemala, los pasos para registrar una marca son:

1. Presentar el Formulario de Solicitud de registro inicial debidamente llenado, firmado y auxiliado por Abogado.

2. Adjuntar a la solicitud los siguientes documentos:

A) Si es persona individual, fotocopia legalizada de documento de identificación;

B) Si se tratare de persona jurídica, fotocopia legalizada del documento que acredite la representación.

C) Si se tratare de persona individual o jurídica extranjera no domiciliada en Guatemala, deberá acompañar copia legalizada del mandato con cláusula especial otorgado a un abogado guatemalteco colegiado activo.

D) Original o fotocopia legalizada del recibo que acredite el pago de la tasa de Q.1000.00 por ingreso de la solicitud.

E) Cuatro reproducciones de la marca si fuera mixta o figurativa.

F) Si fuera figura tridimensional, las reproducciones deberán consistir en una vista única o varias vistas diferentes, bidimensionales.

G) Si se invocara prioridad, deberá presentarse certificación de la copia de la solicitud prioritaria.

H) Adjuntar a la solicitud el Reglamento de Uso de la Marca.

De toda solicitud y documentos que se presenten deberán adjuntarse una copia para efectos de reposición.

3. Examen de forma y fondo.

4. Publicación del Edicto en el Diario de Centroamérica por 3 veces dentro del período de 15 días.

5. A partir de la primera publicación se tienen 2 meses para que se presenten oposiciones.

6. Dentro del mes de la última publicación deben acreditarse las mismas mediante la presentación al Registro de los ejemplares del Diario mencionado.

7. El recibo de la tasa de inscripción respectiva debe acreditarse al Registro dentro del mes siguiente a la fecha de la notificación al solicitante de la resolución que ordena la inscripción de la marca.

8. Inscripción de la marca en el folio del Tomo de Marcas que corresponda y emisión del título emitido.

9. Vigencia de la Marca: 10 años, renovables por períodos iguales. *Balboa Studio*, S.A deberá de registrar los derechos de autor de su marca, ante el Registro de Propiedad Intelectual de Guatemala. La marca *Balboa Studio*, S.A. tendrá una vigencia de 10 años, sin embargo, se contratará un abogado, quien se encargará de efectuar una vigilancia y en el momento que exista una solicitud de marca que pueda afectar los intereses de *Balboa Studio*, deberá presentar una oposición y notificarlo inmediatamente a la compañía. Asimismo, tendrá a su cargo efectuar la gestión de la renovación cuando corresponda

efectuar una vigilancia y en el momento que exista una solicitud de marca que pueda afectar los intereses de *Balboa Studio*, deberá presentar una oposición y notificarlo inmediatamente a la compañía. Asimismo, tendrá a su cargo efectuar la gestión de la renovación cuando corresponda

7.2.2 PROTECCIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Balboa Studio, S.A deberá de registrar los derechos de autor de su marca, ante el Registro de Propiedad Intelectual de Guatemala.

7.2.3 VIGILANCIA DE MARCA

La marca *Balboa Studio*, S.A. tendrá una vigencia de 10 años, sin embargo, se contratará un abogado, quien se encargará de

8. PROSPECTIVA Y ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

8.1 PROSPECTIVA Y FORMULACIÓN DE ESCENARIOS

Para poder evaluar la factibilidad de *Balboa Studio*, se realizaron 3 escenarios distintos los cuales están basados en la cantidad de ventas realizadas el primer año y el crecimiento que se tenga en los años posteriores (año 2 - año 5).

Debido a que aún no se cuentan con datos específicos de la industria del diseño, los escenarios siguientes se presentan basados en el mercado potencial y en un crecimiento anual de entre 2% y 4%.

Para el análisis se realizaron tres posibles escenarios los cuales son:

- Escenario positivo
- Escenario neutro
- Escenario negativo

La formulación de los siguientes escenarios se hizo basado en la cantidad de proyectos que se busca vender mensualmente por año, para buscar llegar a un punto de equilibrio en una etapa temprana del proyecto y no reflejar pérdidas.

En la tabla no. 4, 5 y 6 de la página siguiente se muestra la comparación de los escenarios descritos.

Escenario 1 - Neutro

	Diseñadores	Precio por hora	Porcentaje horas trabajadas	total horas trabajadas	TIR
año 1	2	Q385.88	15%	576	16%
año 2	2	Q405.17	20%	845	
año 3	3	Q425.43	30%	1901	
año 4	4	Q446.70	30%	2534	
año 5	4	Q469.03	30%	2534	

Tabla 8. Escenario neutro

Escenario 2 - Positivo

	Diseñadores	Precio por hora	Porcentaje horas trabajadas	total horas trabajadas	TIR
año 1	2	Q385.88	25%	960	57%
año 2	2	Q405.17	50%	2112	
año 3	3	Q425.43	40%	2534	
año 4	4	Q446.70	40%	3379	
año 5	4	Q469.03	45%	3802	

Tabla 9. Escenario positivo

Escenario 3 - Negativo

	Diseñadores	Precio por hora	Porcentaje horas trabajadas	total horas trabajadas	TIR
año 1	2	Q385.88	10%	384	-1%
año 2	2	Q405.17	15%	634	
año 3	3	Q425.43	25%	1584	
año 4	4	Q446.70	25%	2112	
año 5	4	Q469.03	25%	2112	

Tabla 10. Escenario negativo

Escenario Positivo

En el caso de contar con un escenario positivo, se presenta un TIR del 57% lo cual sugiere que desde el primer año se comenzarán a vender 2 o más proyectos mensuales, y con el doble de crecimiento en los años siguientes. Ante esta posibilidad, se sugiere una estrategia que mantenga esta línea de crecimiento en el negocio y seguir incluyendo nuevos servicios que sigan atrayendo a los clientes.

Escenario Neutro

Si se presenta un escenario neutro, se habla de un TIR del 16% y un crecimiento aproximado de venta de 2-3% anuales. Este escenario ayudaría a llegar al punto de equilibrio en el año tres, al cumplir con toda la inversión previamente realizada. De ser este el caso, se sugiere continuar creciendo los siguientes años de manera que se den a conocer los trabajos realizados por medio de redes sociales y página web. Es importante alimentar estos portafolios para que posibles usuarios sepan la calidad de trabajo que se maneja dentro del estudio. También se sugiere que para crecer, se considere la alianza estratégica con diferentes empresas que ofrezcan servicios que no ofrece el estudio, esto con el objetivo de ofrecerle al cliente soluciones integrales e innovadoras.

Escenario Negativo

Por último se presenta un escenario negativo, en el que el TIR es del -1%, lo que representa 1 proyecto mensual o menos en el

primer año. En este escenario no se cumplen con los objetivos trazados desde el comienzo, ya que no se le está llegando al cliente ni se está dando a conocer el trabajo que se realiza dentro del estudio. Si se diera este caso, es importante considerar una estrategia por medio de la cual se modifique el servicio o se venda de una manera diferente al cliente.

8.2 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Para validar el proyecto y evidenciar una viabilidad financiera, se realizaron una serie de proyecciones e indicadores financieros. Estas proyecciones ayudan a establecer las inversiones necesarias y los costos pre operativos.

Los costos de inversión y pre operativos es el dinero que se necesita para comenzar a ejecutar el negocio, y los costos fijos es el dinero que se necesita anualmente para subsistir. Como se puede observar, el costo total anual del año 1 es de Q218,965.00. Para tener una provisión de capital de trabajo y poder subsistir más de un año en caso no se llegue a los ingresos necesarios, se suman los costos totales anuales del año 1 y 2 que nos da un total de Q506,370.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Inversión						
Computadoras	GTQ 40,000.00	GTQ -	GTQ -	GTQ 15,000.00	GTQ 15,000.00	GTQ -
Tablets	GTQ 1,600.00	GTQ -				
Mesa Sala Reuniones	GTQ 1,500.00	GTQ -				
Sillas Sala Reuniones	GTQ 1,600.00	GTQ -				
Sillas	GTQ 1,600.00	GTQ -				
Escritorios	GTQ 2,000.00	GTQ -				
Impresora	GTQ 800.00	GTQ -				
Software	GTQ 4,410.00	GTQ 4,410.00	GTQ 4,410.00	GTQ 8,820.00	GTQ 8,820.00	GTQ 8,820.00
	GTQ 53,510.00	GTQ 4,410.00	GTQ 4,410.00	GTQ 23,820.00	GTQ 23,820.00	GTQ 8,820.00
Costos Pre Operativos / Gastos Fijos						
Internet	GTQ -	GTQ 6,000.00				
Renta	GTQ -	GTQ 54,000.00	GTQ 36,000.00	GTQ 36,000.00	GTQ 36,000.00	GTQ 36,000.00
Luz	GTQ -	GTQ 6,000.00	GTQ 3,000.00	GTQ 3,000.00	GTQ 3,000.00	GTQ 3,000.00
Agua	GTQ -	GTQ 1,800.00				
Mantenimiento	GTQ -	GTQ 6,000.00	GTQ 9,600.00	GTQ 9,600.00	GTQ 9,600.00	GTQ 9,600.00
Sociedad Anónima	GTQ 13,000.00	0	0	0	0	0
Papelería	GTQ 500.00					
Mensajería	GTQ 1,200.00					
Hosting y Correos	GTQ 1,015.00					
Marketing	GTQ 12,000.00					
Coffee Breaks	GTQ 7,000.00	GTQ 5,000.00				
Sueldos Diseñadores Socios	GTQ 120,000.00	GTQ 168,000.00	GTQ 192,000.00	GTQ 216,000.00	GTQ 240,000.00	GTQ 264,000.00
Sueldos Diseñadores JR	GTQ -	GTQ -	GTQ -	GTQ 72,000.00	GTQ 156,000.00	GTQ 156,000.00
Servicios Profesionales	GTQ 10,740.00	GTQ 21,480.00				
	GTQ 165,455.00	GTQ 282,995.00	GTQ 289,595.00	GTQ 385,595.00	GTQ 493,595.00	GTQ 517,595.00
COSTOS TOTALES ANUALES	GTQ 218,965.00	GTQ 287,405.00	GTQ 294,005.00	GTQ 409,415.00	GTQ 517,415.00	GTQ 526,415.00

Tabla 11. Costos pre operativos y de inversión

8.2.1 PROYECCIONES FINANCIERAS A 5 AÑOS

Para poner en marcha el negocio, se solicitará un préstamo de Q200,000 y el resto será inversión propia de los dos socios dividido en dos. Para poder pagar los costos anuales más el préstamo al banco, se realizó un cuadro de ingresos por 5 años en el cual se detalla el costo por hora del servicio, el cual se busca que incremente un 5% anualmente. Dentro de este cuadro se detalla los diseñadores que tendrá el estudio por año, las horas disponibles mensuales y anuales y las horas totales anuales trabajadas. Estos son los ingresos que se necesitan para poder solventar los costos y llegar a un punto de equilibrio en el tercer año.

	\$	52.50	\$	55.13	\$	57.88	\$	60.78	\$	63.81
Tipo de Cambio		7.35		7.35		7.35		7.35		7.35
Quetzales	GTQ	385.88	GTQ	405.17	GTQ	425.43	GTQ	446.70	GTQ	469.03
		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5
Sueldos Totales	GTQ	168,000.00	GTQ	192,000.00	GTQ	288,000.00	GTQ	396,000.00	GTQ	444,000.00
Costo x Hora	GTQ	43.75	GTQ	45.45	GTQ	45.45	GTQ	46.88	GTQ	52.56
Diseñadores		2		2		3		4		4
Horas Mes Disponibles		320		352		528		704		704
Horas Año Disponibles		3840		4224		6336		8448		8448
% Trabajado Horas Disp.		15.00%		20.00%		30.00%		30.00%		30.00%
Horas Totales Trabajadas		576		845		1901		2534		2534
SubTotal Anual	GTQ	222,264.00	GTQ	342,286.56	GTQ	808,652.00	GTQ	1,132,112.80	GTQ	1,188,718.44

Tabla 12. Proyección de 5 años de ingresos anuales

Luego de realizar los cuadros anteriores, se realiza un flujo de caja neto con la financiación solicitada para conocer el flujo de caja neto por año.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO (PURO O SIN FINANCIACIÓN)						
Flujo de caja	0	1	2	3	4	5
Ingresos	0 GTQ	222,264.00	342,287	808,652	1,132,113	1,188,718
Costos y gastos		269,315	293,315	408,725	516,725	549,725
Depreciación		13,333	26,667	40,000	5,000	10,000
Amortización diferidos		-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	-	60,384	22,305	359,927	610,388	628,993
Impuesto (20%)	-	15,096	5,576	89,982	152,597	157,248
Utilidad después de impuestos	-	45,288	16,728	269,945	457,791	471,745
Depreciación		13,333	13,333	13,333	5,000	10,000
Amortización diferidos		-	-	-	-	-
Inversión fija	306,370					
Inversión diferida	-					
Inversión de capital de trabajo	200,000	-				
Recuperación de capital de trabajo						
Valor de liquidación						-
Flujo de caja neto	- 506,370	- 31,955	30,062	283,279	462,791	481,745

Tabla 13. Proyección de 5 años de flujo de caja neto

8.2.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

En el anexo 4, 5 y 6 se encuentran los cuadros que detallan los ingresos y egresos del proyecto anuales, por año durante los próximos 5 años, así como la utilidad neta del proyecto por año y su margen correspondiente a cada año.

8.2.3 PUNTO DE EQUILIBRIO, VAN Y TIR

Se realizó un análisis de las ventas en el momento en el que la empresa llega a cubrir la inversión de la fase inicial. Para llegar a esta cifra, se realizó un cálculo que determinó el punto de equilibrio de la empresa: se necesitan vender 1049.24 horas anuales por proyecto, que equivale a 35 proyectos anuales o 3 proyectos aproximadamente mensuales. Esto indica que en el año 3 la empresa llegará a este punto y logrará recuperar la inversión inicial.

El Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) se presentan a continuación

VPN	Q65,970.17
TIR	16%

Tabla 14. VPN y TIR del proyecto

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

El emprendimiento en Guatemala es uno de los más altos de la región de América Latina, demostrando del potencial de talento que existe en el país y de las diferentes ideas de negocio que surgen anualmente. Este porcentaje de emprendimiento debería de ser apoyado y explotado, ya que representan una nueva fuente de ingreso a la economía del país.

Metodologías estratégicas como la que se desea implementar en *Balboa Studio*, busca generar conciencia tanto en el usuario como en el diseñador acerca de la relación que existe entre ambos y en que aspectos pueden mejorar. Se busca la conciencia del usuario para que comprenda el valor del trabajo del diseño gráfico, y se busca la conciencia del diseñador para que pueda comprender el concepto de co diseño y escuchar y empatizar con el cliente.

La experiencia de usuario es una de las cosas más importantes que se deben de tomar en cuenta dentro de cualquier negocio, ya que es la que puede marcar la pauta a tener un cliente nuevo o perder a alguien para siempre. La experiencia de marca apoya

a las marcas a crear una historia en la cual se pueda envolver al usuario y venderle los valores de la marca sin necesidad de imponer una compra, reforzando a nuevos clientes y la lealtad de los clientes anteriores.

La estrategia e innovación dentro de un proyecto nuevo son factores claves ya que apoyan a seguir creciendo y seguir investigando. La estrategia ayuda a trazar un plan a través del cual se cumplan objetivos y la innovación ayuda a trazar estas metas por medio de soluciones diferentes pero viables y funcionales.

Recomendaciones

Es importante tener en cuenta las finanzas de la empresa desde el año 0 para saber con certeza cuáles son las inversiones necesarias para poner en marcha el proyecto y lograr una recuperación de las inversiones en el menor tiempo posible. Es habitual que un negocio nuevo tenga unos primeros años en pérdida, por lo mismo es importante establecer esto de antes para poder prevenir cualquier escenario y lograr subsistir un año de prueba.

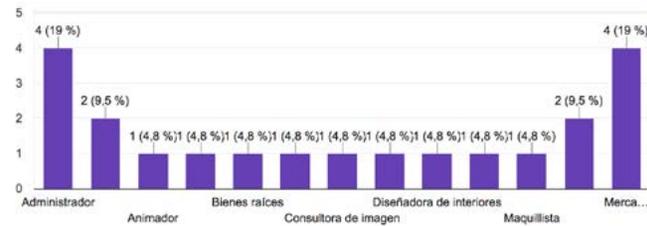
En el aspecto legal, es importante conocer y saber las condiciones que existen para poder comenzar una empresa. Saber el precio de la inversión por la sociedad y los temas legales con respecto a contratos y empleados para poder tener la empresa en un orden desde el principio.

ANEXOS

Anexo 1 Encuesta Usuario

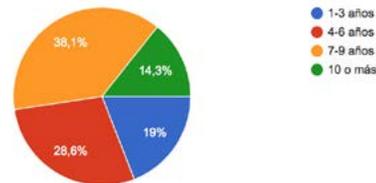
¿Cuál es su profesión?

21 respuestas



¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el medio?

21 respuestas



Alguna vez ha trabajado con una empresa de diseño?

21 respuestas



Si su experiencia fue negativa, por qué cree que se dio esta situación?

21 respuestas

- (8)
- No hubo buena comunicación entre ambos
- No fue negativa, pero las situaciones se dieron porque no hubo la mejor comunicación entre ambas partes
- no lo fue
- Fue negativa porque hubo mucha pelea de egos, y ninguno aceptaba comentarios de los demás
- Es difícil trabajar con diseñadores porque muchas veces no están dispuestos a tomar críticas constructivas y opiniones externas
- Porque no se cumplían fechas, no había seguimiento y muchas veces nos sentíamos perdidos en el proceso
- No fue negativa
- Fue negativa en el aspecto que no se comprendió desde el comienzo la visión que tenía acerca de la marca
- Debido a que no era una empresa si no un diseñador freelance, existía una falta de compromiso o formalidad
- Negativa en el aspecto que se tomó más tiempo del que se había estipulado el proyecto
- Seguimiento y cronogramas

Si su experiencia fue positiva, por qué cree que se dio esta situación?

21 respuestas

- (9)
- Porque fueron muy atentos conmigo y yo deje que hicieran su trabajo y confie en ellos
- Porque hablamos acerca del pago muy claro
- Porque desde un principio se establecieron los lineamientos bajo los que se iban a trabajar, se firmo un contrato y hubo seguimiento
- Fue positiva, hubo problemas como entregas a tiempo, pero el resultado fue el que se esperaba ya que desde un principio se comunicó lo que se iba a entregar
- Fue positiva porque se cumplieron las expectativas de lo que se pidió y siempre hubo un constante seguimiento
- La disponibilidad y la apertura para discutir las propuestas
- Porque desde el comienzo le di instrucciones de que era lo que quería y de lo que esperaba
- Fue positiva ya que a pesar de todo logramos encontrar una solución que nos gustaba a ambas partes
- Fue positiva ya que existió una buena comunicación desde el comienzo, a pesar de que pasaban días en que no sabíamos que pasaba con el proyecto, se entregó un producto final satisfactorio
- Fue positiva porque senti un trato personal desde el comienzo y el diseñador del estudio supo comprender lo que necesitaba. Hubo cierto problema al comienzo con el cumplimiento de fechas.
- Fue una experiencia positiva porque se aclararon los roles de cada persona desde el comienzo pero pudo haber sido mejor
- La solución a pesar del tiempo estuvo bien

¿Volvería a trabajar con ellos o con otra empresa?

21 respuestas



Si su respuesta fue negativa, por qué?

21 respuestas

- (18)
no lo fue
no lo fue
Si le daría otra oportunidad a otro estudio de diseño pero tendríamos que establecer tiempos reales y compromiso

¿Qué cree que podría mejorar en estos servicios?

21 respuestas

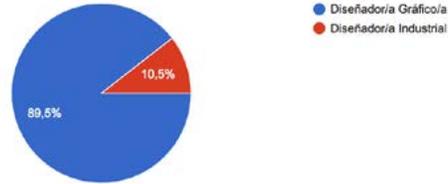
- (2)
El servicio al cliente, la comunicación entre ambos
La actitud por parte de los diseñadores
Creo que en el tema de entregas, fechas y puntualidad
Creo que es más facil tener un tarifario
Los egos y la autocrítica
La recepción de información y críticas
El cumplimiento de horarios
Es de suma importancia el seguimiento al cliente, un correo o un whatsapp, para que sienta que está avanzando y no perdiendo el tiempo
Feedback constante entre ambas partes
El seguimiento al cliente, para saber en qué parte vamos y no atrasarnos
Desde el primer acercamiento al cliente, esto es esencial
Dejar a un lado el orgullo y los egos y colaborar como un equipo creativo
Aclarar las cosas desde el comienzo
El tema del seguimiento con el cliente es clave para sentirse atendido
Si volvería a trabajar con un diseñador media vez se comprometa con el proyecto y le de seguimiento
Tener cronogramas o compromisos de entregas
La colaboración
Tiempo
Lo que se dijo anteriormente

Anexo 1

Encuesta Diseñador

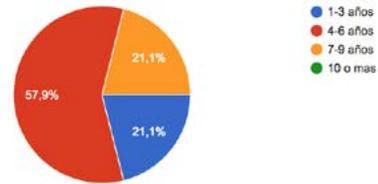
¿Cuál es su profesión?

19 respuestas



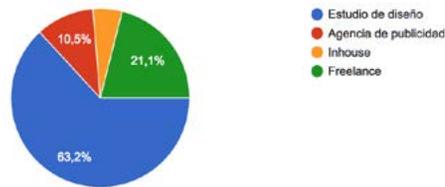
¿Cuánto tiempo lleva trabajando en este medio?

19 respuestas



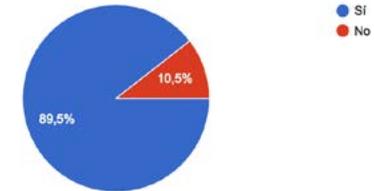
¿Dónde trabaja actualmente?

19 respuestas



¿Ha tenido algún problema con un cliente relacionado con un proyecto?

19 respuestas



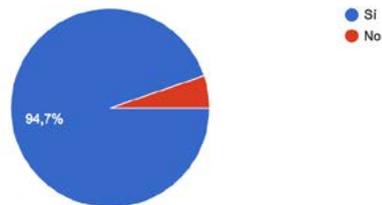
¿Porqué cree que se dio el problema?

19 respuestas

- Falta de comunicación (3)
- Falta de respeto a la profesión por parte del cliente
- El cliente no sabe lo que quiere o sus gustos están limitados.
- No quieren pagar lo que realmente vale un diseño
- falta de información de parte del cliente
- Porque el cliente no tenía claro sus expectativas en cuanto al proyecto, hubo mucha indecisión que provocó que el proyecto se alargara
- cambios extensos
- mala comunicación
- Mala comunicación
- Porque el cliente muchas veces no esta abierto a opciones
- El problema se dio con mi jefe, fue porque ninguno de los dos quería ceder
- Porque nunc se respetaron los límites entre cliente y diseñador
- Porque el cliente necesitaba todo "para ayer" y se molestaba cuando no se le trabajaba en el tiempo que el quería
- Por falta de seguimiento en procesos
- falta de comunicación
- El cliente no respeta tiempos estipulados

¿Considera que hubiera existido alguna manera de evitar este problema?

19 respuestas



Si respondió si, cuál hubiera sido la solución?

18 respuestas

Si el cliente confiara más en la persona que contrata y no intentara asumir que sabe todo
Comunicación efectiva y por escrito.
Mostrándole lo que realmente es lo que lleva el proceso. Educando al cliente
mas retroalimentación
Una mejor comunicación
un listado de precios
Ser más claro y más específico al momento de pedir toda la información
Establecer procesos de envíos de materiales y fechas de entregas comprometidas
Dejando desde el principio claro los roles de cada persona
Que el cliente respetara el trabajo del diseñador
Respetando las reglas del juego
Respetando que si lo contratan a uno es porque uno tiene mayor conocimiento que el cliente. Al final no es cierta la frase de que el cliente siempre tiene la razón.
Que el cliente entendiera el tiempo que se toma trabajar en ciertos proyectos
Seguir la metodología y procesos establecidos
mejorar comunicación por correo o teléfono
Establece procesos y cronogramas
Tener todo por escrito

¿Cree que la competencia que da proyectos más baratos y no se enfoca en la calidad, menosprecia la profesión?

19 respuestas



¿Porqué?

19 respuestas

Porque también existe el mal gusto y la mediocridad del cliente y cualquier cosa funciona
Porque cada quien tiene su calidad, sus precios, el costo de su hora de trabajo entonces es algo muy subjetivo.
Este tipo de competencia que se da por precio, nos deja claro que el movimiento de diseño en nuestro país no esta enfocada en el mejoramiento de nuestro país por medio del diseño, si no hacer dinero con trabajo mediocre que de igual forma deja a nuestra profesión con la percepción errónea.
Si porque no le da el valor que realmente tiene y por general mal educan a la gente. Por eso el diseño está como está en Guatemala
piensan que es facil ser diseñador y cualquiera lo puede hacer
Porque genera una cultura sin educación de diseño, estética y funcional, sólo les interesa pagar menos sea lo que sea el producto que se entregan
Apoya a la idea erronea que cualquier persona puede diseñar sin tener conocimientos vitales para diseñar.
Cualquiera puede hacerlo
Porque la calidad no debería ser negociable, ni el tiempo que un buen trabajo lleva
Porque no existe la competitividad sana entre estudios y agencias
porque le quita valor a lo que otros diseñadores hacen. Esta bien tener precios competitivos pero no ofrecer algo a Q100 que toma hacerlo semanas.
Porque la gente cree que puede pagar barato y esperar lo mejor
Porque después las personas no consideran justos precios más altos
Si porque no se valora lo que realmente debería de ser pagado el diseño
Porque desprecia lo que otros hacemos y consideramos "justo"
Porque dan la pauta para que los clientes piensen que el trabajo que hacemos es muy caro cuando en realidad es lo justo
Le quitan valor a la profesión, afectando al gremio
Porque desvalorizan la estrategia que si tienen otros diseñadores
El cliente se acostumbra a pagar barato por algo que cuesta mucho esfuerzo

Según su experiencia, porqué considera que el cliente no ve el valor en el diseño?

19 respuestas

No (2)

Porque creen que es trabajo fácil

Porque creen que es fácil hacerlo y no lleva mucho tiempo.

Lamentablemente la gente que tiene el capital para contratar un servicio de diseño o se le ofrece el servicio de diseño, solo piensa en hacer más dinero sin valorar el sentido que el diseño puede darle a su producto o servicio. También nos toca ser conscientes de que vivimos en una sociedad que no esta educada, si estuviera educada, en realidad sería necesaria tanta publicidad?

Porque a pesar que todo es diseño lo ven como algo tan superficial que solo es de hacer por hacer

No se le ha dado el valor por parte de los diseñadores

demasiada competencia que hace diseño barato y malo. Mantas vinilicas a 100 quetzales con el diseño incluido, la gente ve el diseño como una practica simple.

Entorno socioeconómico en Guatemala

Porque mucha gente que tiene la misma profesión o no es de profesión diseñador pero trabaja en ella bajan precios, no cumplen con los procesos debidos al resultado y el tiempo en que lo hacen hace parecer que es fácil y rápido de hacer

Porque existen plataformas que ofrecen lo mismo por menor precio

Porque consideran que es algo fácil de hacer

Porque no entienden que es algo que lleva tiempo de realizar

Porque creen que es sencillo hacer nuestro trabajo. Porque siempre va a haber alguien que lo hace por menos y porque nunca ven mas allá del resultado final

Porque nunca han visto el trabajo que los diseñadores (Gráficos o industriales) debemos de hacer para crear algo. No cualquiera tiene la creatividad o imaginación, y no es fácil concretar las ideas

Por culpa de los que regalan logos a Q500 y porque esa gente no tiene metodología ni procesos detrás que respalden la estrategia que el diseño tiene por detrás

no comprende lo que conlleva realizarlo

Porque no se le presenta un trabajo respaldado y es algo prácticamente intangible

el cliente está acostumbrado al diseño barato o informal

¿Considera que esto puede cambiar?

19 respuestas

Si (4)

Si, si se estandarizaran los precios

Totalmente, poniendo clara cada situación desde el principio y enseñando a los consumidores todo lo que conlleva un buen diseño.

Considero que es un proceso, que va a ser largo, pero media vez se le tome importancia al diseño esto va a evolucionar, cuando el diseño salga de estos círculos cerrados de gente que cree que son especiales por ser diseñadores, en este momento nuestro país podrá florecer y creo que podríamos ser referentes de diseño para la región, pero si pienso que esto llevara bastante tiempo hasta que se logre.

Paz y Escandalo.

Si,

Si, al incluir al cliente en el proceso que se lleva a cabo

si, si se forma un colectivo o una escuela de diseño que regule ciertas cosas y no dé pauta a todos de la manera de cobrar. No podríamos acabar con los comercios pequeños de impresión, pero sí podemos regular el mercado para los clientes A y B

Sí, esto cambiará

Si, educando al cliente

Si, mostrándole al cliente el trabajo que se realiza.

Si, si el cliente supiera el trabajo que conlleva hacer un proyecto

Si puede cambiar creando conciencia y dando a respetar nuestro trabajo en el mismo gremio.

Si, si el cliente entendiera y estuviera abierto a comprender que no solo las profesiones como doctores o ingenieros valen la pena o valen el costo

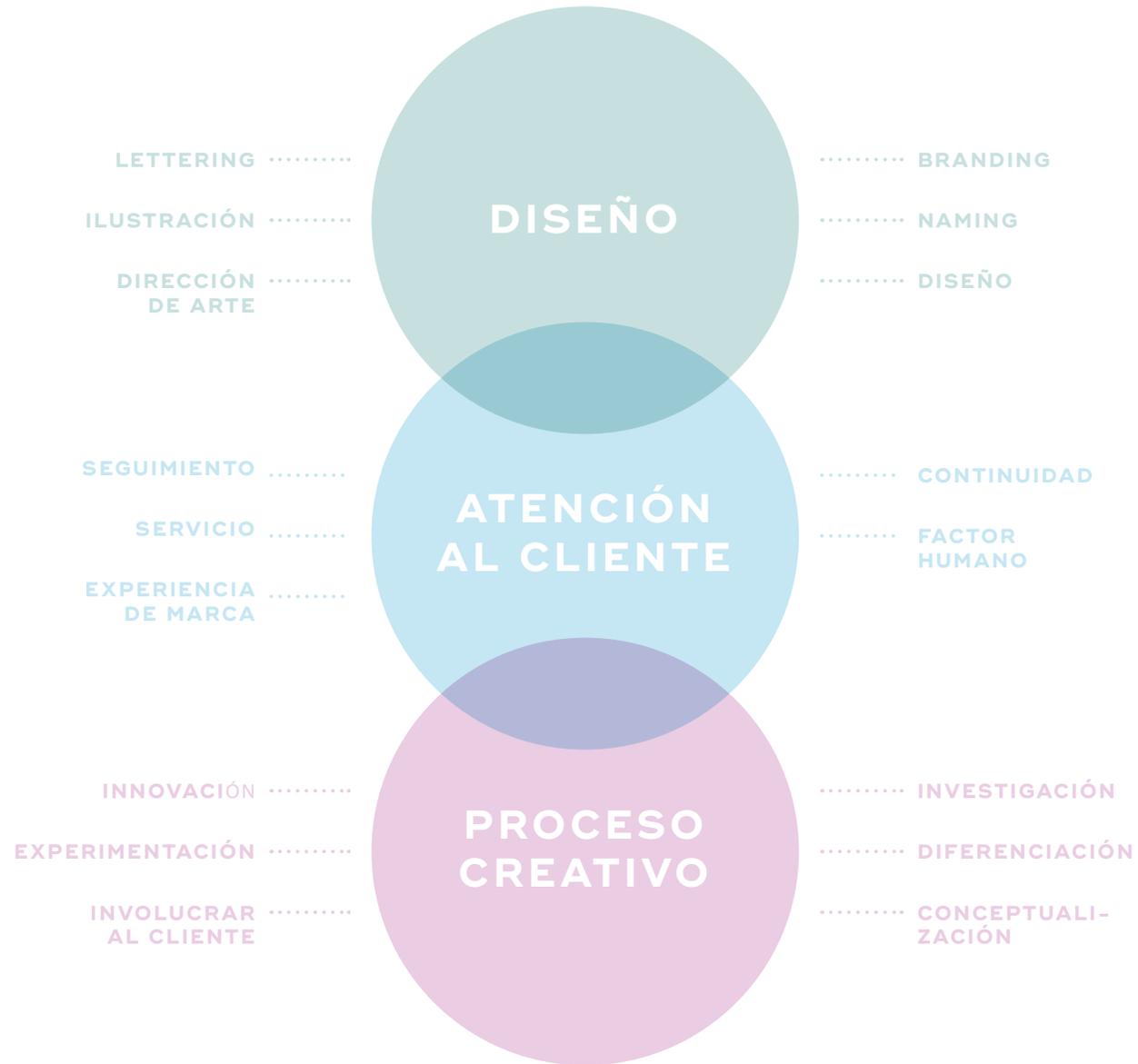
Si, desde la educación que se le da al diseñador en la universidad

Si, creando estrategias que valide el trabajo

Si, educando al cliente y evitando desvalorizar el trabajo que se hace al cobrar menos

Anexo 4: Mapa de oferta

MAPA DE OFERTA



Anexo 5: Gastos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de Inversión						
Computadoras	GTQ 40,000.00	GTQ -	GTQ -	GTQ 15,000.00	GTQ 15,000.00	GTQ -
Tablets	GTQ 1,600.00	GTQ -				
Mesa Sala Reuniones	GTQ 1,500.00	GTQ -				
Sillas Sala Reuniones	GTQ 1,600.00	GTQ -				
Sillas	GTQ 1,600.00	GTQ -				
Escritorios	GTQ 2,000.00	GTQ -				
Impresora	GTQ 800.00	GTQ -				
Software	GTQ 4,410.00	GTQ 4,410.00	GTQ 4,410.00	GTQ 8,820.00	GTQ 8,820.00	GTQ 8,820.00
	GTQ 53,510.00	GTQ 4,410.00	GTQ 4,410.00	GTQ 23,820.00	GTQ 23,820.00	GTQ 8,820.00
Costos Pre Operativos / Gastos Fijos						
Internet	GTQ -	GTQ 6,000.00				
Renta	GTQ -	GTQ 36,000.00				
Luz	GTQ -	GTQ 3,000.00				
Agua	GTQ -	GTQ 1,800.00				
Mantenimiento	GTQ -	GTQ 9,600.00				
Sociedad Anónima	GTQ 13,000.00	0	0	0	0	0
Papelería	GTQ 500.00					
Mensajería	GTQ 1,200.00					
Hosting y Correos	GTQ 1,125.00					
Marketing	GTQ 15,000.00					
Coffee Breaks	GTQ 2,400.00	GTQ 1,200.00				
Sueldos Diseñadores Socios	GTQ 120,000.00	GTQ 168,000.00	GTQ 192,000.00	GTQ 216,000.00	GTQ 240,000.00	GTQ 264,000.00
Sueldos Diseñadores JR	GTQ -	GTQ -	GTQ -	GTQ 72,000.00	GTQ 156,000.00	GTQ 180,000.00
Servicios Profesionales	GTQ 10,740.00	GTQ 21,480.00				
	GTQ 163,965.00	GTQ 264,905.00	GTQ 288,905.00	GTQ 384,905.00	GTQ 492,905.00	GTQ 540,905.00
COSTOS TOTALES ANUALES	GTQ 217,475.00	GTQ 269,315.00	GTQ 293,315.00	GTQ 408,725.00	GTQ 516,725.00	GTQ 549,725.00

Anexo 6: Ingresos anuales

Precio x hora	\$	52.50	\$	55.13	\$	57.88	\$	60.78	\$	63.81
Tipo de Cambio		7.35		7.35		7.35		7.35		7.35
Quetzales	GTQ	385.88	GTQ	405.17	GTQ	425.43	GTQ	446.70	GTQ	469.03
		Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5
Sueldos Totales	GTQ	168,000.00	GTQ	192,000.00	GTQ	288,000.00	GTQ	396,000.00	GTQ	444,000.00
Costo x Hora	GTQ	43.75	GTQ	45.45	GTQ	45.45	GTQ	46.88	GTQ	52.56
Diseñadores		2		2		3		4		4
Horas Mes Disponibles		320		352		528		704		704
Horas Año Disponibles		3840		4224		6336		8448		8448
% Trabajado Horas Disp.		15.00%		20.00%		30.00%		30.00%		30.00%
Horas Totales Trabajadas		576		845		1901		2534		2534
SubTotal Anual	GTQ	222,264.00	GTQ	342,286.56	GTQ	808,652.00	GTQ	1,132,112.80	GTQ	1,188,718.44

Anexo 7: Flujo de caja del proyecto con financiación

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO (PURO O SIN FINANCIACIÓN)						
Flujo de caja	0	1	2	3	4	5
Ingresos	0	GTQ 222,264.00	342,287	808,652	1,132,113	1,188,718
Costos y gastos		269,315	293,315	408,725	516,725	549,725
Depreciación		13,333	26,667	40,000	5,000	10,000
Amortización diferidos		-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	-	60,384	22,305	359,927	610,388	628,993
Impuesto (20%)	-	15,096	5,576	89,982	152,597	157,248
Utilidad después de impuestos	-	45,288	16,728	269,945	457,791	471,745
Depreciación		13,333	13,333	13,333	5,000	10,000
Amortización diferidos		-	-	-	-	-
Inversión fija	306,370					
Inversió diferida	-					
Inversión de capital de trabajo	200,000	-				
Recuperación de capital de trabajo						
Valor de liquidación						-
Flujo de caja neto	- 506,370	- 31,955	30,062	283,279	462,791	481,745

Anexo 8: Margen de comercialización por año

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Anuales	GTQ 218,965.00	GTQ 287,405.00	GTQ 294,005.00	GTQ 409,415.00	GTQ 517,415.00	GTQ 526,415.00
Diseñadores	2	2	2	3	4	4
Horas Anuales	3840	3840	3840	5760	7680	7680
Costo	GTQ 57.02	GTQ 74.85	GTQ 76.56	GTQ 71.08	GTQ 67.37	GTQ 68.54
Precio Venta	GTQ 367.50	GTQ 385.88	GTQ 405.17	GTQ 425.43	GTQ 446.70	GTQ 469.03
Utilidad Unitaria	GTQ 310.48	GTQ 311.03	GTQ 328.60	GTQ 354.35	GTQ 379.33	GTQ 400.49
Utilidad Unitaria %	84.48%	80.60%	81.10%	83.29%	84.92%	85.39%

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Las diferencias entre diseñadores Millennials y Baby Boomers (2015) <http://www.paredro.com/lasdiferencias-entre-disenadores-millennials-y-babyboomers/>.

Riley Wells (2017). *What is Design? Why is it so important?:* <http://cronica.gt/en-guatemala-hay-mas-de-dos-millones-de-emprendedores/>

Pun Heidi (s.f) *Don't hire a Dribble Celebrity. Here's what to do instead:* <http://www.designforfounders.com/good-design/>

Rhodes Margaret (2015) *Take it from an expert: Design is more important than ever:* <http://www.designforfounders.com/good-design/>

Bunel Lester (2012) *The importance of good, creative design:* <http://www.designforfounders.com/good-design/>

Interiano Elder (2017). *En Guatemala hay más de dos millones de emprendedores:* <http://cronica.gt/en-guatemala-hay-mas-de-dos-millones-de-emprendedores/>

Fritz Thomas (2015) *Emprendimiento temprano:* <http://www.prensalibre.com/opinion/emprendimiento-temprano>

Banco Mundial (2016). *Guatemala Panorama General:* <http://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview>

Universidad Francisco Marroquín (2015). *Reporte Nacional de Emprendimiento:* <http://gem.ufm.edu/wpcontent/uploads/2015/06/Reporte-2014-2015.pdf>

BANGUAT (2017). *Índice mensual de la actividad económica (IMAE) a enero 2017:* https://www.banguat.gob.gt/Publica/IMAE/informe_enero_2017.pdf

Jiménez Marcela (s.f). *Cuatro nuevos hábitos de consumo retan al comercio centroamericano:* [https:// revista-myt.com/4-formas-en-que-cambiaron-loshabitos-de-consumo-en-centroamerica/](https://revista-myt.com/4-formas-en-que-cambiaron-loshabitos-de-consumo-en-centroamerica/)

The importance of Social Media for Graphic Designers (s.f) <http://www.graphicdesign.com/article/socialmedia-graphic-designers/>

Vilchis Esquivel Luz del Carmen (s.f) *Enviromental factors affecting graphic design:* http://g13.cgpublisher.com/proposals/216/index_html

Design and Globalization (2009). <http://www.dotkite.eu/#/news/design-and-globalization/>