



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA REVISTA DE
DEPORTES EXTREMOS EN LA CIUDAD DE QUITO**

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERO EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Profesor Guía:

Ingeniero Xavier Oviedo, MBA

Autor:

Armando Santiago Vinuesa Jiménez

Año

2011

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente.”

Ingeniero Xavier Oviedo, MBA

Ci:1704716248

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Santiago Vinueza Jiménez

CI:1721297065

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a mi profesor guía Xavier Oviedo, por la colaboración en el desarrollo de un trabajo de calidad. A mi hermano Fernando Vinueza por su preocupación y ayuda. A todas las demás personas que de manera directa o indirecta colaboraron para que el presente pudiera realizarse.

DEDICATORIA

Deseo dedicar éste trabajo principalmente a mis padres Armando Vinuesa y Ximena Jiménez, los cuales han brindado un magnífico ejemplo en mi desarrollo como persona de bien y han entregado todo su apoyo en cada decisión tomada.

RESUMEN EJECUTIVO

Al tener una cultura donde el interés por los deportes es alto, y los deportes extremos específicamente se han visto en crecimiento. Lo que se presenta es la justificación de implementación de un negocio relacionado con la edición de una revista de deportes extremos en la ciudad de Quito, con diseño y fotografías de gran calidad cómo principal agregado de valor.

El trabajo se enmarca en un plan de negocios, por lo que se determinó una oportunidad de negocios real de 91,845 usuarios finales aproximadamente, y 400 millones de dólares invertidos en publicidad en el Ecuador, donde existen alrededor de 58,756 empresas de gran presupuesto y 33,527 negocios de menor presupuesto cómo potenciales clientes, basados en un estudio del entorno y una investigación de mercados donde se utilizaron herramientas tales como Grupos foco, entrevistas personales y Encuestas para recolectar información primaria.

Luego de dicho proceso, se plantea el diseño de la empresa y sus principales metas y objetivos que buscará alcanzar la empresa, que tendrá el nombre de LIBERA MAGAZINE. Así como también se describe un plan de marketing que permitirá un mejor desempeño de lo presentado como producto y servicio dentro de un mercado objetivo de 86,617 usuarios finales, 1,817 empresas y 3,287 negocios.

Lo antes descrito se encuentra justificado financieramente, donde se obtuvo un 35.7% en la TIR y un VAN de 16786 en un escenario esperado con uso de apalancamiento, que se presentó como la mejor de las opciones.

Como parte final del plan de negocios, se realizaron planes de contingencia sobre las principales variables que podrían afectar el negocio y además las respectivas conclusiones.

SUMMARY

By having a culture where the interest in sports is high, and extreme sports specifically have been growing. The next is presented in justification for implementing a business related to the publication of a magazine of extreme sports in the city of Quito, with design and high quality photos as the main added value.

The work is in context to business plan, so we found a real business opportunity about 91.845 users, and 400 million dollars invested in advertising in Ecuador, where there are about 58.756 large advertising budget companies and 33.527 lower budget how potential customers, based on a study of the environment and marketing research used tools such as interviews, focus groups and surveys to collect primary information.

After this process, we propose the design of the company and its main goals and objectives that seek to achieve the company, which has the name will LIBERA MAGAZINE. As also described a marketing plan that will allow a better performance than presented as a product and service within a target market of end users 86.617, 1.817 companies and 3.287 business.

Described before is justified financially, resulting a 35.7% IRR and an NPV of 16,786 in a expected scenario, which presented the best option.

As the final part of the business plan, there were contingency plans for the main variables that could affect the business and also the conclusions.

ÍNDICE

1. Aspectos Generales	1
1.1. Justificación de la Investigación.....	1
1.2. Objetivos de la Investigación.....	2
1.2.1. Objetivo General.....	2
1.2.2. Objetivos específicos.....	2
1.3. Hipótesis.....	2
2. El Entorno	3
2.1. Macroentorno.....	3
2.1.1. Demográfico.....	3
2.1.2. Económico.....	4
2.1.2.1. Clasificación industrial.....	6
2.1.2.2. Sector.....	6
2.1.2.3. Industria.....	9
2.1.3. Natural.....	13
2.1.4. Tecnológico.....	14
2.1.5. Político.....	15
2.1.6. Cultural-Social.....	16
2.2. Micro Entorno.....	17
2.2.1. Empresa.....	17
2.2.2. Proveedores.....	17
2.2.3. Intermediarios de Marketing.....	18
2.2.3.1. Revendedores.....	18
2.2.3.2. Distribución Física.....	19
2.2.3.3. Servicios de Marketing.....	20
2.2.3.4. Financieros.....	20
2.2.4. Clientes.....	21
2.2.5. Competidores.....	23
2.2.6. Análisis de Porter.....	24
2.2.6.1. Rivalidad entre los competidores existentes.....	25

2.2.6.2.	Amenaza de Nuevos Competidores.....	25
2.2.6.3.	Poder de negociación de los proveedores.....	26
2.2.6.4.	Poder de negociación de los clientes.....	27
2.2.6.5.	Amenaza de productos y servicios sustitutos.....	27
3.	Investigación de Mercados.....	28
3.1.	Necesidades de información.....	28
3.2.	Sistema de Información.....	29
3.2.1.	Plan de investigación.....	30
3.2.1.1.	Problema de Investigación.....	30
3.2.1.2.	Objetivos de Investigación.....	30
3.2.1.3.	Información Necesaria.....	31
3.2.1.4.	Presupuesto de la Investigación.....	31
3.2.2.	Recolección de Información Primaria.....	32
3.2.2.1.	Enfoque.....	32
3.2.2.2.	Método de Contacto.....	33
3.2.2.3.	Muestra	33
3.2.2.4.	Instrumentos.....	35
3.2.3.	Etapas de la Investigación.....	36
3.2.3.1.	Cualitativa.....	36
3.2.3.1.1.	Entrevistas en Profundidad.....	36
3.2.3.1.2.	Grupos Foco.....	39
3.2.3.2.	Cuantitativa.....	42
3.2.3.2.1.	Encuesta.....	42
3.3.	Uso de información.....	47
3.3.1.	Empresas.....	48
3.3.2.	Usuarios Finales.....	49
3.4.	Conclusión.....	50
3.5.	Oportunidad de Negocio.....	53
4.	La Empresa.....	55
4.1.	Tipo de Empresa.....	55
4.2.	Visión.....	55

4.3. Misión.....	56
4.4. Objetivo Corporativo General.....	56
4.5. Estrategias.....	56
4.5.1. Corporativas.....	59
4.5.2. De Negocios o Divisional.....	59
4.5.3. Estrategia Funcional.....	60
4.6. Ambiente Organizacional.....	62
4.6.1. Cultura.....	62
4.6.1.1. Valores.....	62
4.6.2. Estructura.....	64
4.6.2.1. Estructura Organizacional.....	64
4.6.3. Cadena de Valor.....	67
4.6.3.1. Actividades Primarias.....	69
4.6.3.2. Actividades de Apoyo.....	70
4.6.4. Personal.....	71
4.6.5. Incentivo.....	72
4.6.5.1. Retribuciones e Incentivos.....	73
5. Plan de Marketing.....	74
5.1. Segmentación.....	74
5.1.1. Mercado Potencial.....	76
5.1.2. Mercado Objetivo.....	76
5.2. Propuesta de valor.....	77
5.2.1. Diferenciación.....	77
5.2.2. Posicionamiento.....	78
5.3. Estrategia de Marketing para el mercado objetivo.....	78
5.4. Marketing Mix.....	79
5.4.1. Segmento de Consumo.....	79
5.4.1.1. Producto.....	80
5.4.1.2. Precio.....	82
5.4.1.3. Plaza.....	83
5.4.1.4. Promoción.....	84

5.4.2. Segmento Industrial.....	88
5.4.2.1. Producto.....	88
5.4.2.2. Precio.....	90
5.4.2.3. Plaza.....	92
5.4.2.4. Promoción.....	93
5.5. Relaciones de Largo plazo.....	95
6. Análisis Financiero.....	97
6.1. Supuestos y Asunciones.....	97
6.1.1. Generales.....	97
6.1.2. Proyección de Ventas.....	97
6.2. Costos y Gastos.....	98
6.3. Inversiones.....	98
6.4. Ingresos.....	99
6.5. Costo de Oportunidad.....	100
6.6. Flujos de Caja.....	100
6.7. Escenarios.....	101
6.8. Análisis de Sensibilidad.....	102
6.8.1. VAN.....	102
6.8.2. TIR.....	103
7. Planes de Contingencia.....	105
7.1. Porcentajes de Devolución Mayores al 15%.....	105
7.2. Ventas de Publicidad Inferiores a Los 9 Espacios de Alto Impacto...	105
7.3. Aumento de Ventas de Publicidad.....	106
7.4. Carencia de los Principales Insumos.....	107
7.5. Ingreso de Nuevas Empresas Relacionadas.....	107
7.6. Inestabilidad de Tasas de Interés.....	108
7.7. Conflictos internos.....	109
8. Conclusiones y Recomendaciones	110
8.1. Conclusiones.....	110
8.2. Recomendaciones.....	112

9. Bibliografía	114
10. Anexos	118

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

3.1. Justificación de la Investigación

El actual trabajo se presenta con el objetivo principal de abalizar los conocimientos y aptitudes obtenidas a lo largo de la carrera del autor, y concluir con los requisitos de la Universidad de las Américas para obtener de esta manera el título en Ingeniería Comercial.

Por ésta razón, se presentará un plan de negocio, donde la meta será buscar la posibilidad de implementar una revista de deportes extremos en la ciudad de Quito.

Con respecto al tema, los deportes han tenido participación importante en la cultura mundial desde tiempos remotos, y según un estudio realizado por Euro Data TV presentado en el 2010, concluye que “el deporte sigue siendo una inversión segura para lograr el éxito de público”. Algunas exposiciones de este tipo pronostican un buen futuro para la prensa deportiva.

Específicamente se puede decir que las revistas especializadas como lo indica el Dr. Alfredo Negrete (Anexo b.4) tienen un mayor índice de lectoría en el Ecuador, lo que da indicios de la factibilidad del tema.

Según expertos cómo Alfonso Laso (Anexo b.1), los deportes llamados extremos están en pleno crecimiento, pues hoy en día hay más competencias; carreras; concursos, que motivan a los deportistas a seguir sumándose a ésta tendencia. Es así que ya hay un mundial de surf realizado en Ecuador en el 2004 y uno en el 2009, también un evento organizado por Snickers que reunió a más de seis mil personas solo en la ciudad de Quito, interesadas en éstas modalidades según Diario el Comercio (2008).

Establecer una marca será entre otras cosas el interés principal, ya que ayudará a expandir a la misma para ofrecer una cartera de productos diversos y diferenciados, que pueden ser: ropa, artículos, equipos para práctica de los deportes, entre otros. El posible negocio también podrá diversificarse por medio de la organización de eventos y representación de deportistas.

3.2. Objetivos de la Investigación

3.2.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad financiera y comercial del plan de negocio presentado, de iniciar una revista de deportes extremos en la ciudad de Quito, basado en una investigación y la determinación de las variables que afectan a este.

3.2.2. Objetivos específicos

- Investigar el entorno del posible negocio.
- Recolectar información del mercado y del consumidor para determinar la oportunidad de negocio.
- Estructurar la posible empresa.
- Elaborar un plan de negocios con el fin de lanzar el nuevo producto y posicionarlo en el mercado.
- Determinar la viabilidad financiera que el posible negocio pueda llegar a alcanzar.

3.3. Hipótesis

Es rentable la posible implantación de una revista de deportes extremos dirigida para hombres y mujeres de edades entre 10 y 45 años, que practiquen o interesen los deportes, su estrato económico éste considerado como medio, medio alto o alto; y residan en la ciudad de Quito.

CAPÍTULO II

EL ENTORNO

El actual capítulo presenta información acerca del entorno en el que se desenvolverá el posible negocio, por esta razón los datos que se indican en el mismo principalmente tienen que ver con los que afectarán directamente a la posible futura empresa. Para mejor fluidez la información está esquematizada en el Proceso de Marketing de Philip Kotler (Anexo a.7).

2.3. Macroentorno

2.3.1. Demográfico

Es preciso conocer las características demográficas de un país para tener claro cuál puede ser la cantidad de posibles clientes, así como también servirá para estudios de mercado, entre otras utilidades es de necesidad básica conocer el detalle de la población.

Es así que, según INEC (2010) en todo el Ecuador la población es de 14.114.016. Las tres ciudades más pobladas son Guayaquil, Quito y Cuenca, por lo que se convierten en las ciudades principales del País.

La ciudad de Quito como base para implantar el posible negocio, tiene una población de 2.151.993 donde el 51,5% son Mujeres y el 48,5% Hombres según proyección para el 2010 de la Dirección Metropolitana de Planificación Territorial.

Sobre la demografía quiteña también se puede destacar, que según Dirección Metropolitana de Planificación Territorial. y como se puede ver en el Anexo a.1, de la misma fuente, las zonas de mayor economía se encuentran al norte de la urbe, pero la densidad poblacional es mayor en el sector sur (Anexo a.2).

En el Cuadro 2.1 se presenta en rangos la población de la ciudad de Quito por edades desde 10 años hasta los 45 años.

Cuadro 2.1 Población Grupos de Edad Quito

EDAD	Hombres	Mujeres	Total
De 10 a 13	74,679	72,225	146,904.00
De 14 a 17	74,246	72,332	146,578.00
De 18 a 21	72,721	71,010	143,731.00
De 22 a 25	71,604	72,944	144,548.00
De 26 a 29	75,879	79,656	155,535.00
De 30 a 33	75,080	79,501	154,581.00
De 34 a 37	63,275	68,927	132,202.00
De 38 a 41	57,137	61,527	118,664.00
De 42 a 45	51,169	56,722	107,891.00
Total	615,790	634,844.00	1,250,634.00
Total Ecuador	1,043,717	1,108,276	2,151,993

Elaborado: Autor Fuente: INEC

También es necesario mencionar que según un estudio socioeconómico de la ciudad de Quito realizado por GeoManagement en diciembre del 2005, se presentan 5 estratos sociales con los siguientes resultados: el 45% de la población se encuentra dentro de un estrato bajo y medio bajo, la población de clase media es de un 37%, la clase media alta es de un 13% y el 5 % de los quiteños son de clase alta. También en la investigación se describe que la población media, media alta y alta se encuentran al norte de la ciudad.

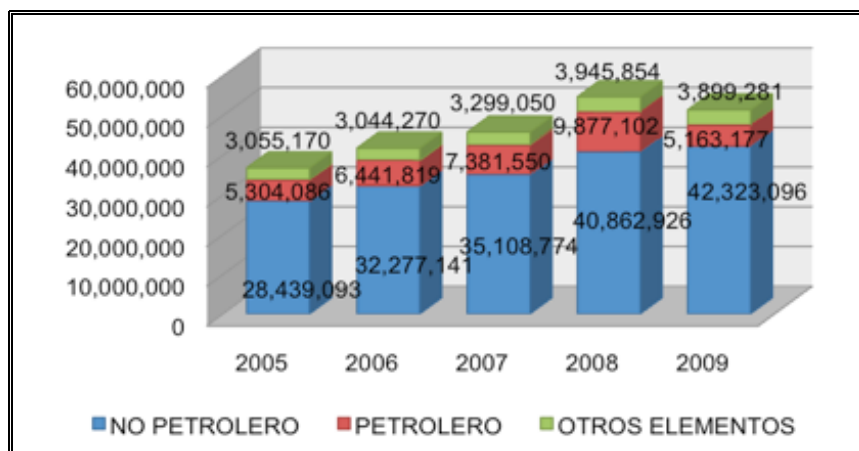
2.3.2. Económico

El Producto Interno Bruto (PIB) es siempre una guía fiable para conocer el desenvolvimiento de un país en el ámbito económico, ésta información nos puede brindar perspectivas del ambiente donde se pretende instalar la empresa, por esta razón, se lo toma en cuenta para el análisis.

En este contexto, se puede decir con respecto a la crisis económica mundial de la que se ha escuchado en los últimos tiempos, sin lugar a duda, ha afectando a la economía de todos los países incluyendo al Ecuador y cómo se observa en

el Gráfico 2.1 los datos presentados por el Banco Central del Ecuador (BCE) sobre el PIB, dejan claro que existe una recesión evidente, pues el país depende de dos grandes rubros que afectan directamente, como lo son las remesas y el precio del petróleo. Como se puede ver en el gráfico del PIB, también se debe destacar que el único elemento que creció en porcentaje, es el PIB no petrolero, lo que indica que a nivel industrial hay una buena perspectiva.

Gráfico 2.1 PIB EN MILES DE DOLARES



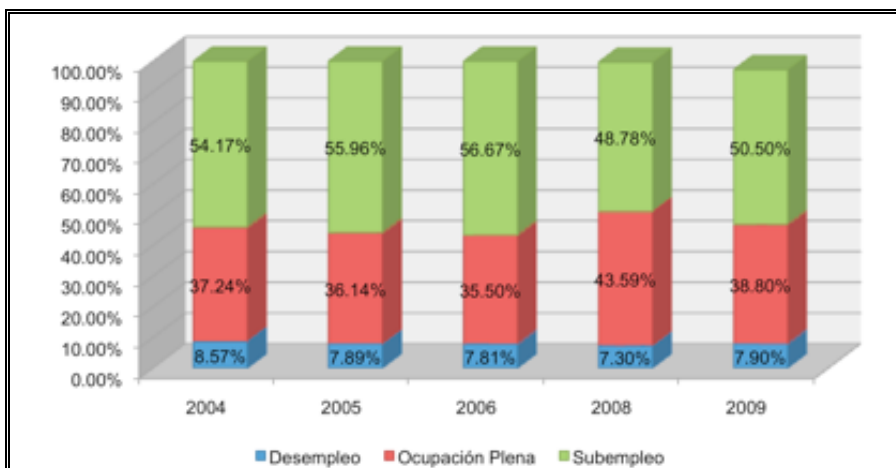
Fuente: Banco Central del Ecuador Elaborado: Autor

Así también, en el Anexo a.3 se tiene la variación del PIB en términos reales, datos que, acentúa a lo antes descrito, y se puede observar que el PIB no petrolero en el 2009 tuvo un ligero crecimiento a pesar de una recesión evidente.

En otro contexto, según datos del INEC la pobreza en el Ecuador llega al 29%, siendo éste dato menor al dato presentado en el 2006.

En lo que tiene que ver con empleo, se puede observar en el Gráfico 2.3, que el desempleo y subempleo para el 2009 en comparación al 2008, según INEC, ha aumentado.

Gráfico 2.3 Mercado Laboral



Elaborado: Autor Fuente: INEC

2.3.2.1. Clasificación industrial



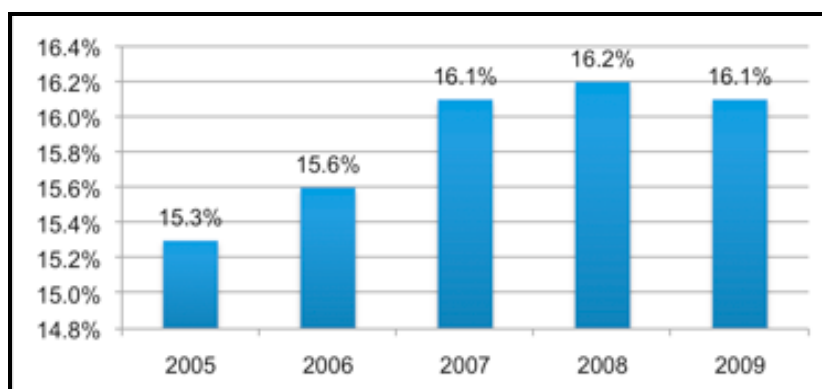
2.3.2.2. Sector

Sector servicios o sector terciario es el sector económico que engloba de todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población. (Roderer Verlag, 1995)

Antecedentes

En Ecuador el sector servicios ha tenido una participación que se le podría calificar como pobre en comparación a otros países de la región, pues el impacto en el PIB del sector en promedio del 2005 al 2009 ha sido de 15.8% que es relativamente bajo en comparación de países como Chile, donde según Chile Exporta Servicios (2005) representa el 60%, siendo una de las economías mejor desarrolladas de la región. Sin embargo, según el Gráfico 2.3, se puede observar un crecimiento sustentado de 0,9 puntos porcentuales en cuatro años.

Gráfico 2.3 Participación Servicios en % del PIB



Elaborado: Autor Fuente: Banco Central Del Ecuador

Situación Actual

Para estimar la situación actual del sector servicios se tomará de referencia el Índice de Confianza Empresarial que presenta el BCE y es “un índice de periodicidad mensual que evalúa las apreciaciones de las empresas más grandes del país de distintas industrias”.

Los niveles de confianza empresarial en general para el 2010 se presentan como bajos debido a una serie de acciones tomadas por el gobierno que afectan al curso del caudal de los negocios. Pero sin embargo, en ciertas ocasiones las percepciones se distinguen por optimistas.

De esta manera, para el sector servicios el panorama es similar al global con ciertos repuntes de optimismo como se muestra en el Cuadro 2.2, indicando que a pesar de que el ICE global se muestra bajo, éste en el sector servicios está por encima, lo que quiere decir que los servicios tienen una tendencia que genera estabilidad a la vista de los empresarios.

Cuadro 2.2 ICE EN PUNTOS PARA EL AÑO 2010

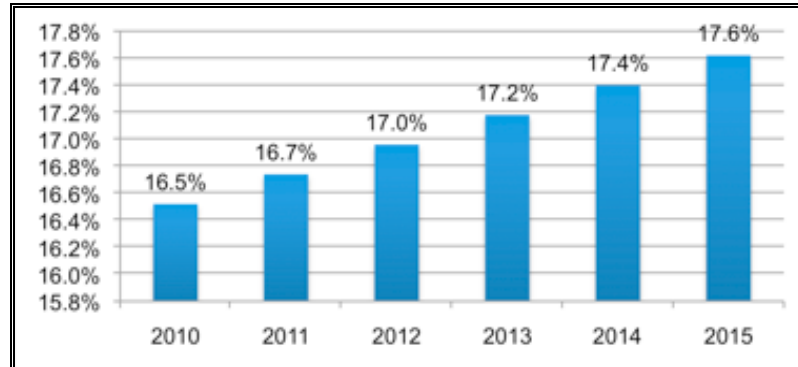
	ENERO	FEBRERO	MARZO*	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
ICE SERVICIOS	341,6	314,9	281,5	283,8	297,0	263,6	281,2	293,9
VARIACIÓN ICE		-26,7	-33,4	2,3	13,1	-33,3	17,6	12,7
VARIACIÓN ICE GLOBAL		-34,7	2,6	-2,4	-13,7	-11	12,8	-11
ICE GLOBAL	294	259,3	261,9	259,5	245,8	234,8	247,6	236,6

Elaborado: Autor Fuente: Banco Central del Ecuador

Perspectivas Futuras

Al ser necesario para verificar la viabilidad del posible negocio, y en el futuro hacer estimaciones que permitan ver una situación real con el menor riesgo posible, y por otro parte, al no encontrarse con datos de escenarios futuros de la industria disponibles, se procederá a hacer uso del modelo de regresión lineal simple que según los autores Norman Gaither y Greg Frazier (2000) afirman “sirve para pronósticos a largo plazo (años) con pocas series de tiempo” (pg.65). Para efectos del análisis se usaran los datos de la participación de servicios en el PIB para tener una referencia de cómo se presenta en el futuro la industria.

Los datos del Gráfico 2.3, que recogen información desde el 2005 hacen referencia a un constante crecimiento que el sector servicios viene presentando, tanto así que para el 2015 se proyecta un crecimiento de la participación del sector hasta los 17,6 puntos porcentuales dentro del PIB ecuatoriano. Cifra alentadora que debería ser tomada en cuenta con mucha precaución ya que se trata nada más que de una estimación.

Gráfico 2.4**Proyección de la Participación Servicios en % del PIB**

Elaborado: Autor Fuente: Banco Central del Ecuador

2.3.2.3. Industria

Se tomará a la industria como una subdivisión del sector para hacer más profunda la investigación del entorno.

En este contexto, y después del análisis de distintos datos que son presentados según diferentes criterios, se puede encasillar al posible negocio en la industria de “Edición y Reproducción de Grabaciones”, al igual que se presentan clasificadas algunas empresas de similares características tales como Grupo el Comercio y Revista Dinners, según Súper Intendencia de Compañías (SUPERCÍAS).

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme versión 4 (CIIU4) “En esta división se incluyen las actividades de edición. Se trata de un conjunto de actividades financieras, técnicas, artísticas, jurídicas, de comercialización y de otra índole. El grupo que integra esta división consisten en unidades que realizan actividades de edición, no vinculadas a la impresión...” (2009).

Antecedentes

Dentro de la industria se encuentra la edición de revistas, dónde según datos de Secretaria Nacional de Ciencia y Tecnología (SENACYT) para el 2007 existían 100 revistas comerciales creadas con distintas temáticas. Contando con las no comerciales, el global haciende a 350. Siendo ésta información solo de revistas registradas.

Es importante recalcar, que no se puede referir a las revistas impresas como una sola industria ya que la nueva tendencia de tecnología da un paso más allá, creando medios globales donde las publicaciones periódicas pueden ser difundidas de distintas maneras. Es así que para tener claro la evolución de la industria se tomará en cuenta los ingresos de las compañías de las actividades de edición y reproducción de grabaciones difundido por la SUPERCIAS.

En resumen, después de analizar la variación de los ingresos anuales de la industria como lo refleja el Cuadro 2.3, se evidencia que ha tenido una constante evolución. Es también necesario recalcar que cómo demuestran los datos, no existe ningún año donde se identifique una disminución de los ingresos y al contrario los años anteriores reflejan un crecimiento donde el dato menor ha sido del 3,21%. Se debe recalcar también, que en los dos últimos años de estudio existe un menor porcentaje de crecimiento.

**Cuadro 2.3 Ingresos de Actividades de Edición y de
Reproducción de Grabaciones (en dólares)**

AÑO	INGRESOS	VARIACIÓN (nominal)
2001	66.295.162,86	
2002	98.997.736,16	49,33%
2003	132.576.133,23	33,92%
2004	153.800.428,02	16,01%
2005	161.054.334,29	4,72%
2006	173.826.752,06	7,93%
2007	201.733.579,07	16,05%
2008	212.489.174,65	5,33%
2009	219.320.582,14	3,21%
	Media Armónica	7.90%

Elaborado: Autor Fuente: Súper Intendencia de Compañías

Situación Actual

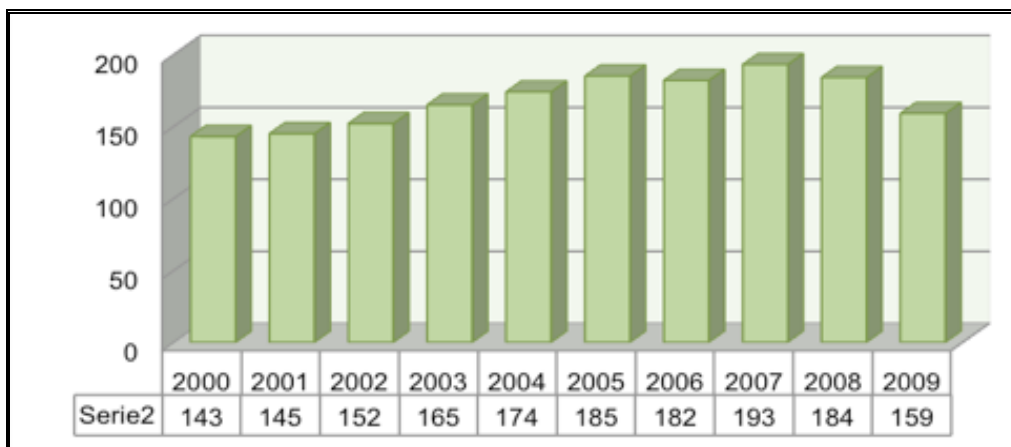
Una serie de acontecimientos recientes generados por el actual gobierno tiene en expectativa a la industria. Controversias tales como la ley de comunicación, las restricciones de importaciones de papel periódico y de revistas, han provocado un cierto nivel de desconfianza en el ambiente actual.

Para el Director Ejecutivo de la Asociación Ecuatoriana de Editores de Periódicos (AEDEP), la problemática sobre la ley de comunicación, no es de gravedad, para él “la ley es una entelequia, que no se sabe de que ley se habla ni de que proyecto, por lo que no le veo ningún problema”, es lo que afirmo el también Decano de Comunicación de la Universidad De Las Américas, Dr. Alfredo Negrete, en comunicación personal (2010).

Por otra parte, como herramienta para ilustrar la situación actual de la industria, se ha tomado en cuenta la evolución del número de compañías existentes en el Ecuador (Gráfico 2.5). Así los datos según la SUPERCAS demuestran que ha existido un aumento de compañías registradas. Para el año 2000 fueron 143,

pasaron a ser 193 en el año pico 2007 y para el 2009, han disminuido considerablemente con el 21,38% a comparación del 2007.

Gráfico 2.5 Número de compañías en Edición y Reproducción de Grabaciones

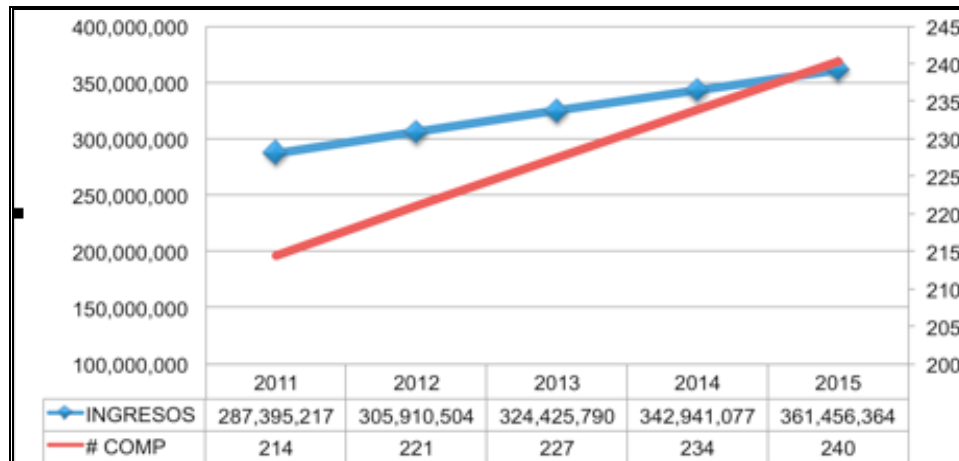


Elaborado: Autor Fuente: Súper Intendencia de Compañías

Perspectivas Futuras

Al igual que en la sección de perspectivas futuras del sector, se ha dificultado la obtención de datos o investigaciones de escenarios futuros realizados por fuentes secundarias, por lo que, de la misma manera se procederá a realizar una regresión lineal simple. Los datos tomados serán: los ingresos y el número de compañías.

Gráfico 2.6 Proyecciones de la Industria



Elaborado: Autor Fuente: Súper Intendencia de Compañías

Las proyecciones de los ingresos y número de compañías de la industria que se muestra en el Gráfico 2.6 evidencia el optimismo que se augura, ya que como se viene dando, los ingresos de la industria han estado en constante crecimiento. Precaución se debería tener, por la otra serie de datos mostrada, porque al igual que los ingresos de la industria sube, la proyección indica que el número de industrias también lo podría hacer, provocando que el pastel tengan que dividirse para un mayor número de compañías.

2.3.3. Natural

Las actuales limitaciones medioambientales, debidas a la mayor conciencia ecológica social, han provocado la disminución del consumo de los recursos naturales para su utilización industrial, y el subsector de la pulpa y el papel no es una excepción, pues constituye un claro ejemplo de esta tendencia, como muestra su evolución hacia el uso de materias primas fibrosas recicladas y/o alternativas, hacia un menor consumo de agua y hacia la disminución de la calidad del agua de alimentación a la planta. (Textoscientificos.com,2006)

La cita anterior deja claro que el mundo atraviesa una época de conciencia para el consumo, y es evidente el gran impacto ambiental de recursos como el;

agua, papel, energía eléctrica, de básica necesidad para el tipo de negocio planteado.

Con respecto al tema, en la revista Impresión (2009) se menciona que “los papeles importados para el Ecuador son 100% reciclables y provenientes de empresas con responsabilidad medio ambiental (Calidad y responsabilidad ambiental, pg.19).

En mención al medio ambiente, existen entes reguladores en el Ecuador, y específicamente en Quito éste tipo de medidas son reguladas por la Dirección Metropolitana Ambiental. Se destacan entre sus ordenanzas, la No 213 de los capítulos IV y V, donde se refiere la documentación necesaria para exponentes de nuevos proyectos, más no prohibiciones directas para el tipo de negocio presentado.

Como se puede observar en mención a las variables ambientales para el posible negocio no se presentan más infortunios que lo referente a la producción de papel y sus posibles consecuencias medioambientales, que en Ecuador no son radicales.

Por otra parte, es importante señalar que el artículo 40 de la Ley de Medio Ambiente (Anexo a.4), destaca la obligatoriedad de informar al ministerio si existe cualquier tipo de contaminación.

2.3.4. Tecnológico

La tecnología que cambia de forma acelerada, debe ser tomada en cuenta ya que actualmente tiene gran impacto en la mayoría de empresas e industrias. La tecnología está cambiando las formas de negocio y se puede decir que la edición de revistas se ve afectado directamente, al ver cómo en papel antes impresas las revistas, ahora se están convirtiendo en revistas que tienen mucho impacto dentro de la Web.

En éste contexto, según un estudio realizado por Jordan Carlos (2009) con datos de INEC, solo un 25% de los ecuatorianos ha tenido acceso al Internet por lo menos una sola vez en su vida. De estos el 38,9% en lugares de acceso público, 21,6% en el hogar y 14,4% en el trabajo. Del porcentaje de ecuatorianos que han tenido acceso a Internet, el 51% pertenece a un área urbana y el 20,9 % a la rural, de los que sólo el 7% poseen acceso a Internet. Con relación a estos datos, en estudio particular realizado por el investigador Social Doctor Posso Manuel (2009) específicamente a la clase media, media alta y alta en la ciudad de Quito concluye que existe un 45%, 86% y 76% respectivamente de personas que manejan Internet.

Con respecto a la edición diagramación y todo lo que involucra una revista, la tecnología se enmarca en el: Software, que en Ecuador es fácil conseguir; Computadoras, que tienen una vida optima de 2 años aproximadamente por la aparición de nuevos modelos; Equipos de grabación, como filmadoras y cámaras fotográficas donde sus avances son grandes pero no indispensables.

Aun cuando la impresión se puede tercerizar, es necesario tomar en cuenta los avances tecnológicos que el mundo gráfico ha captado, es así que hoy en día gracias a imprentas cómo Mariscal dedicadas únicamente a la impresión de revistas, consta de equipos totalmente especializados y modernos que permite cumplir con calidad y tiempos entrega.

2.3.5. Político

La situación política en la actualidad mantiene un ambiente de incertidumbre. Cómo dato principal, según Cedatos (2010) la credibilidad del presidente descendió al 40% de aceptación, que es un 78% menos a la obtenida en su primer año de mandato es decir el 73%.

Las medidas presentadas para incentivar la producción y el empleo en agosto del 2009 según redacción de Elciudadano.gov.ec, son las siguientes:

- 1.- Solucionar el desequilibrio del sector externo
- 2.- Canalizar el ahorro público a la inversión
- 3.- Impulsar la justicia social, la lucha contra la evasión y mejora la equidad
- 4.- Incentivos para el sector productivo
- 5.- Estimular la demanda interna de los hogares

De las decisiones tomadas por el gobierno, como se pudo ver, existe un gran porcentaje de la población que ha comenzado a desconfiar. Pero como se observa en el Gráfico 2.1 el PIB no petrolero está en crecimiento, producto de una serie de incentivos a los emprendimientos y a la producción nacional que favorece a ciertos sectores e industrias.

En otro aspecto, la situación fiscal afecta directamente, pues esta tiene efectos sobre todos los negocios y empresas que existen en un país, ya que todas sin excepción deben cumplir con obligaciones tributarias que permiten desarrollar a la región como un conjunto global. En este sentido los principales impuestos son el IVA y el Impuesto a la Renta, que se amplían en el Anexo a.5. Es indispensable adquirir el Registro Único de Contribuyentes para la declaración de los mismos.

Legalmente, sobre el posible negocio no existen restricciones a las revistas, ya que el principal derecho que tenemos actualmente los ecuatorianos es la libre expresión, ya sea esta en medios impresos o audiovisuales, no hay impedimentos que pudieran irrumpir en la difusión del producto.

2.3.6. Cultural-Social

En lo cultural, como lo expresa Alfonso Laso en su entrevista (Anexo b.1), Los ecuatorianos tenemos una cultura donde los deportes tienen una influencia grande, y es por eso que los medios ofrecen grandes espacios para los

deportes. La proporción de la población que realiza deporte según INEC (2006) en pichincha es del 40,72%.

Por otra parte, pero no menos alejado del plan de negocio se encuentra que, “el promedio de lectura de los ecuatorianos es apenas de medio libro al año, según datos actuales de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco)”.

De acuerdo con el último anuncio del Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL,2010), en Ecuador hay 2,34 millones de usuarios de Internet.

2.4. Micro Entorno

2.4.1. Empresa

La edición, diseño, diagramación, gestión operativa y todo lo que conlleva el publicar una revista de deportes extremos es el principal giro del posible negocio. Sin dejar atrás a la distribución, lo que se intenta es especializarse en una rama para difundir información y crear una red de posibles clientes interesados en este tipo de actividad, que a su vez, se convertirán en el nicho de mercado donde tiendas especializadas y empresas busquen publicar en las ediciones periódicas a fin de mejorar sus ventas. Hay que mencionar que no solo los espacios publicitarios son el generador de rentabilidad, también las suscripciones y venta directa significan pensar en ingresos para la posible futura empresa.

2.4.2. Proveedores

Imprentas

En el Ecuador existe gran variedad de imprentas, es así que se encuentran registradas con su respectivo número y dirección solamente en

Páginasamarillas.com 299 imprentas. Lo que deja expuesta, la alta gama de opciones que se podría llegar a tener al momento de elegir un proveedor. Con respecto a este tipo de proveedores también se puede crear una ventaja competitiva, ya que la empresa familiar del autor tiene que ver con imprenta y fabricación de revistas por lo que se puede acceder a beneficios directos tales como el crédito y descuentos.

Equipos

Los necesarios son equipos de computación y de grabación. En este sentido el Ecuador tiene varios importadores que ofrecen productos, para las necesidades de computación. En PC hay una cantidad elevada que permiten acceder a un precio realmente cómodo, mientras que en Machintosh son pocos los importadores que dejan llegar al país éste producto por lo que hay un nivel de precios más elevados.

Los equipos de grabación tienen mayor dificultad, ya que a pesar de que existen empresas que los comercializan, tienen elevados precios, por lo que el método para la adquisición en la mayoría de los casos es la importación directa.

Programas

Los programas, es decir el Software que se ocupa como herramienta de trabajo, es de fácil acceso y poco costoso en América Latina y para el caso específico del Ecuador según un estudio realizado por International Data Corporation (IDC) (2009) revelo que "...hay un nivel de piratería del 66%...", a pesar de la existencia de una ley que protege la propiedad intelectual y un organismo (IEPI) que se encarga de proteger la propiedad intelectual. En contraste según Multimedios106.com (2009) corporaciones como Microsoft han dado apoyo para que las empresas registren sus productos pero principalmente ha sido para los distribuidores de computadoras que venden software copia.

Los precios de adquisición del software pirata que se puede usar mientras la corporación no es de mayor tamaño varía entre \$20 y \$60 mientras que los programas de paquete legales tienen precios superiores a los \$200, que se los puede traer bajo importación directa.

2.4.3. Intermediarios de Marketing

2.4.3.1. Revendedores

Los supermercados, tiendas y sobre todo tiendas especializadas serán los revendedores del producto.

Con respecto a los supermercados, son pocas las firmas que tienen gran alcance, entre éstas se encuentran: Supermaxi, Micomisariato y Fybeca. Que muchas veces como declara Santiago Crespo (Anexo b.3), son los de más difícil acceso y quienes imponen las condiciones.

Por otro lado existen tiendas de distribución que se dedican al expendio de productos como libros, revistas, textos, etc, de alcance menor. En el país según Diario Hoy (2010) hay un sindicato de voceadores que trabaja con bajos márgenes de utilidad, por eso las empresas más grandes como MrBooks se dedican a la importación de publicaciones extranjeras.

Otro de los importantes revendedores son las tiendas especializadas, que ayudaran para que el producto llegue al mercado objetivo. Las tiendas especializadas son tiendas que no se dedican a la venta de publicaciones, son comerciantes de productos para un mercado objetivo.

2.4.3.2. Distribución Física

La distribución es uno de los principales costos que podrían afectar al intentar ofrecer valor agregado.

En el Ecuador existen varias empresas que se dedican a la distribución de paquetes y mensajería masiva, entre los principales se encuentran las firmas internacionales como; Fedex, UPS, DHL; y nacionales como; Servientrega, Urbanoexpress, Expresito, entre otras.

2.4.3.3. Servicios de Marketing

En Ecuador existen 103 agencias de publicidad, según la presidente de la Asociación Ecuatoriana de Agencias de Publicidad, Cecilia de Koenig. Sin embargo, únicamente 34 están afiliadas al gremio. Estas se encuentran, según Diario Hoy (2009), concentradas en Quito y Guayaquil. También las escuelas y facultades se hallan distribuidas en estas ciudades. Por otra parte se sabe que el 10% de las agencias mueve el 56% de la torta publicitaria.

Dentro de éstos servicios, variadas opciones son las que tienen las agencias al momento de manejar la publicidad, ya que en los últimos años se han introducido nuevos medios, como por ejemplo los móviles en transporte urbano y espacios en Internet, también los medios convencionales como prensa, televisión y radios que se han expandido.

La última tendencia según la estimación de Ricardo Aguilar, director de la Unidad Digital de Mindshare, determina que el 70% de las 500 empresas de más ventas en Ecuador, están publicando en Internet. Según el mismo artículo de Vistazo, una campaña puede llegar a costar entre cuatro mil y siete mil dólares, cantidad sumamente menor a la pauta en televisión.

2.4.3.4. Financieros

En el Ecuador según BCE, son 25 bancos privados, pero en total son 82 instituciones de del sistema financiero según la Superintendencia de Compañías para el 2010. Así mismo son varias las entidades del sector público

que brindan opciones de crédito, que han sido bastante más accesibles a causa de las acciones del Gobierno y sus metas, entre las principales entidades se encuentran: Corporación Financiera, Banco de Fomento, Instituto de Seguridad Social.

Las tasas de interés activas referenciales por fuente del BCE para diciembre del 2010 como se puede ver en el Cuadro 2.4 se encuentran entre el 8,68% y el 29,04% dependiendo del tipo de crédito, siendo dato relevante para el estudio la tasa activa efectiva para PYMES del 11,10% que es el promedio en bancos privados.

Cuadro 2.4 Tasas de Interés

Tasas de interés	Referencial	Efectiva Promedio Bancos Privados	Efectiva Promedio Cooperativas	Efectiva Promedio Mutualistas
Activa productivo corporativo	8,68	8,67	-	9,33
Activa productivo empresarial	9,54	9,48	-	10,21
Activa productivo PYMES	11,30	11,10	11,31	10,95
Activa consumo	15,94	16,25	15,76	15,26
Activa vivienda	10,38	10,11	11,04	11,17
Activa micro ac ampliada	23,11	24,28	20,74	17,73
Activa micro ac simple	25,37	26,94	22,64	18,49
Activa micro minorista	29,04	30,38	23,67	-

Elaborado: Autor Fuente: BCE

2.4.4. Clientes

Se debe tener claro que en publicaciones periódicas se tiene dos tipos distintos de clientes, que son los siguientes:

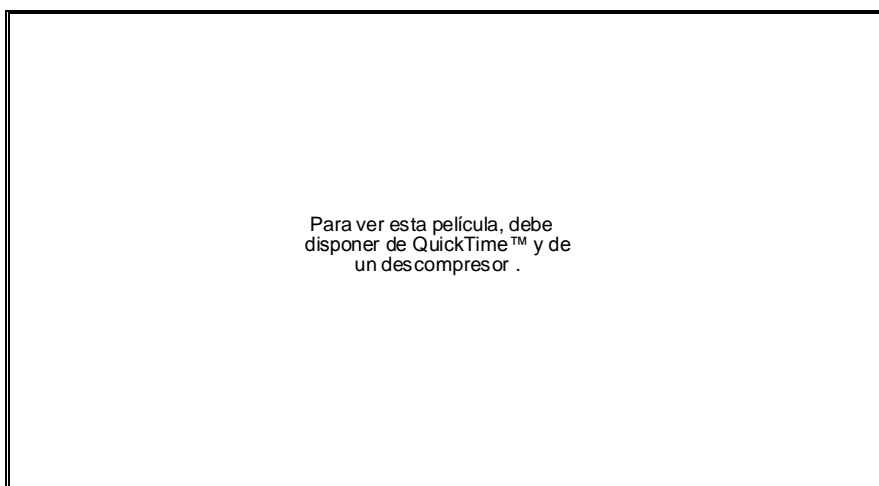
Empresas

Empresas que pautan en diferentes medios para incrementar sus ventas o por otras razones les interesa tener un espacio en ciertas publicaciones.

Para el caso local se encuentra que, según Explored.com (2010), “la inversión anual de las empresas en publicidad es alrededor de 400 millones de dólares y se tiene que para éste año el crecimiento será de 3.3% por fuente de Infomedia”.

De esta manera, en el Gráfico 2.7 se ilustra la tendencia de las empresas a pautar en mayor medida en televisión seguido de diarios, radio, revistas y suplementos. Dando una visión clara de que proporción del pastel es inversión para revistas.

Gráfico 2.7 Medios utilizados en Ecuador 2009



Elaborado: Infomedia Fuente: Infomedia

De la misma fuente se tiene que las 10 industrias más representativas en inversión publicitaria son: Higiene personal, Servicios Públicos, Alimentación, Servicios y Farmacia, Almacenes, Vehículos, Telecomunicaciones, bebidas, Mercado Financiero y Educación.

Por otro lado, como clientes en publicidad se debe mencionar a las empresas pequeñas o negocios que manejan niveles nulos o pequeños de inversión publicitaria. En éste contexto, se tiene que el número de microempresas es de 33,527 según datos de proporcionados por el SRI (Anexo a.6).

Usuarios Finales

Los usuarios finales, son quienes adquieren revistas o quienes simplemente podrían estar interesados en los temas presentados en la misma, se los podrá determinar después de una etapa de segmentación de mercado y de selección de mercado objetivo. Éstos son el eje motriz de las publicaciones más aun cuando éstas son especializadas, ya que el usuario final determina las características de la publicación.

En ese sentido, cualquier empresa que desee penetrar un producto en la ciudad de Quito debe limitarse a su demografía de aproximadamente 2 millones de habitantes para el 2010.

No existe en la actualidad ningún tipo de estudio correspondiente al mercado de usuarios interesados o que practiquen deportes extremos, pero se tiene respecto a los deportes extremos algunos datos sueltos de artículos, tales cómo: "...107 participantes y 1800 aficionados en carrera de motocross..." (Metrohoy.com,2010); "el evento extremo Snickers Urbania reunió a más de 6.000 jóvenes en la Universidad San Francisco de Quito.." (Comercio.com, 2009). Por lo que en el futuro se recabará información primaria para la determinación específica del segmento meta.

2.4.5. Competidores

Todas las ediciones periódicas representan competencia. Como se acotó en la sección industria, existen alrededor de 300 revistas registradas y más que no constan en ninguna lista. Todas las revistas de volúmenes elevados de producción representan un alto grado de competencia donde siempre existirá rivalidad, ya que para los clientes que publican lo importante no es en que medio, siendo el principal objetivo, el impacto de su anuncio. Así también se tiene una alta gama de opciones tales como: vallas, canales de TV, radios, etc.

Pero en la práctica, muchas son las empresas y negocios que desean realizar campañas publicitarias para sus productos, pero pocas empresas manejan presupuestos altos como para pautar en televisión o radio. Así, según Eluniverso.com (2006) "...el determinante principal es el costo al momento de elegir una campaña publicitaria donde en televisión por una cuña de 30 segundos, horario estelar y *rating* bajo (8pts), se puede llegar a pagar 1.500 dólares más el costo de producción de comerciales entre \$50 mil y \$100 mil, que en total de una campaña se puede llegar hasta \$1.2 millones..". En radio por otro lado puede llegar a costar los 30 segundos en un programa de calidad media \$300, y una campaña 250 mil dólares según la misma publicación. Por fuente de Infomedia (2010) el Estado es quien hace el mayor gasto en publicidad seguido de CONECEL y Johnson & Johnson. Entre las principales marcas que pautan se encuentran también Porta, MoviStar y Chevrolet.

En lo concerniente a revistas, un espacio publicitario en la portada interior o página entera, en la publicación Revista Motores, de circulación nacional de tiraje de 25 mil ejemplares y 32.000 lectores aproximadamente, tiene un valor de 3.000 dólares. Siendo de inferior valor las de menor tiraje que en promedio por página entera cobran alrededor de 1.800 dólares, por fuente de la misma revista.

De igual manera los medios alternativos como el Internet según Hoy.com.ec (2010) manejan precios bajos y variables debido a lo novedoso del servicio.

2.4.6. Análisis de Porter

Con el objetivo de respaldar el estudio del micro entorno se presenta el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter, basado en los conceptos de los autores Hellriegel; Jackson; Slocum, (2002), ya que para estos autores es importante este desarrollo para la futura formulación de estrategias en la empresa.

Gráfico 2.8 Las Cinco Fuerzas de Porter



Elaborado: Autor

2.4.6.1. Rivalidad entre los competidores existentes.

La competencia es alta, pues existe una amplia variedad de productos ofertados, quienes buscan tener mayor participación de mercado, lo que hace ésta sea fuerte desde la perspectiva industrial.

A pesar de esto, específicamente en los deportes extremos no se la considera como alta, por no existir un producto con similares características a nivel de negocio. Por lo que a manera global se la define en nivel medio.

2.4.6.2. Amenaza de Nuevos Competidores

El riesgo de nuevos competidores es de nivel bajo en términos industriales, ya que las barreras de entrada para los medios de comunicación tradicionales tales como la televisión, radio y prensa impresa, es alto y de difícil mantención. En el Ecuador como se puede ver en Cuadro 2.5 existen en total 1,949 medios entre radio y televisión dato que no ha sido variante según la Súper Intendencia de Telecomunicaciones (SUPERTEL).

Cuadro 2.5 Estaciones en el Ecuador

SERVICIO	N° ESTACIONES	%
Radiodifusión sonora	1228	63%
Televisión abierta	446	23%
Audio&Video Suscripción	275	14%
TOTAL	1949	100%

Elaborado: SUPERTEL Fuente: SUPERTEL

Por otra parte, la proliferación de nuevas paginas Web, en cambio, por sus bajas barreras de entrada y de salida, dejan a la vista un riesgo eminente, aunque el despliegue de información específica es la parte decisiva que no puede ser encontrada con facilidad.

2.4.6.3. Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores principales que pueden afectar a la producción de una revista son las imprentas quienes manejan la producción física del producto. Con respecto a éstos, se determina un nivel de negociación de los proveedores baja, ya que como se puede observar existe una amplia gama de imprentas en el Ecuador, a las que se podría recurrir pidiendo varias exigencias de la empresa a precios competitivos.

Como proveedores de relevancia los corresponsales son fundamentales, y para el caso específico no aparenta ningún problema, por conversaciones informales con fotógrafos y articulistas conocidos del autor, se tiene que las fotografías profesionales podrían tener un valor de 5 dólares cada una y los artículos un máximo costo de 30 dólares. En este sentido, el número de fotógrafos aficionados tienen un potencial elevado, en la pagina Flickr.com una de la páginas más populares dedicada a la fotografía existen 181 miembros en un grupo llamado Quito y 461 en el grupo Ecuador.

2.4.6.4. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación dentro de la industria depende de los clientes es alto, y los precios bastante variables, ya que según Enlinea.ec (2008) existen aproximadamente 27 diarios, 35 radios, 17 revistas y 16 canales de alto impacto en el Ecuador, que llega a ser un número saturado de medios.

Los canales de distribución, de revistas impresas, por otro lado tienen impacto medio como clientes negociadores, pues los almacenes especializados son varios y las grandes cadenas no son mayores a 10, siendo estas últimas quienes si implantan ciertas normas como lo aclara Santiago Crespo en su entrevista (Anexo b.3).

2.4.6.5. Amenaza de productos y servicios sustitutos

Existen varios servicios que pueden ser considerados como sustitutos, con respecto a cliente empresa, ya que el interés mayor de éstos, es publicar en medios de mayor impacto, todos los medios tales como, televisión; radio; medios impresos y alternativos se pueden ofrecer para satisfacer la necesidad de promocionar marcas.

Por otro lado, los productos sustitutos en contraste con los usuarios finales pueden ser variados, pero en el Ecuador no están desarrollados. Es así que videos de programas especializados de TV e incluso paginas *Web* para deportes extremos, no existen.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Según Philip Kotler (2003) la investigación de mercado es “el diseño, obtención, análisis y presentación sistemática de datos pertinentes a una situación de marketing específica que una organización enfrenta” (p.160).

De esta manera, para efectos de conocer la viabilidad comercial, el desarrollo de este capítulo busca determinar necesidades deseos y demandas del consumidor. Motivo por el cual se efectuará un proceso donde se; determinará las necesidades de información, establecerá el sistema de información y se dará uso y distribuirá la información. El siguiente, se basará en el proceso de marketing de Philip Kotler (Anexo a.7).

4.1. Necesidades de información

Como se indico en el capítulo 2, los clientes son de dos clases. De ésta manera, el estudio estará destinado a las empresas que desean espacios publicitarios y a los usuarios finales.

Las necesidades puntuales son las siguientes:

Cuadro 3.1 Necesidades de Información

Necesidad de información	Objetivo
Usuarios Finales	
Características de la población.	Definir al usuario final.
Tendencias y hábitos de consumo de la población.	Definir necesidades deseos y demandas del usuario final.
Potencial de compra y demanda de la población.	Definir factibilidad comercial del proyecto.
Características esperadas de los usuarios hacia una publicación.	Definir características del producto.
Empresas	
Conocer el interés de inversión en publicidad de las empresas	Definir viabilidad de la posible empresa con respecto a las empresas.
Conocer características esperadas en publicaciones de empresas	Definir características de producto.
Potencial de inversión de empresas.	Definir factibilidad comercial del proyecto.

Elaborado: Autor

De las mencionadas necesidades de información del Cuadro 3.1, se tomará referencia para guiar paso a paso a la investigación de mercado detallada a continuación.

4.2. Sistema de Información

El sistema de información según Kotler abarca todo lo correspondiente a: datos internos, inteligencia de mercado, y puntualmente la investigación de mercado. Al no existir base de datos internos por no ser una empresa con historial y realizar en el capítulo anterior una inteligencia de mercado basado en fuentes secundarias, se procederá a continuación a efectuar la investigación de mercado donde según Kotler (2003) “el proceso de investigación de mercado abarca 4 pasos: definir el problema y los objetivos de investigación, desarrollar el plan de investigación, implementar el plan de investigación e interpretar e informar los resultados” (p.160). Pasos que se usaran como guía de desarrollo de la siguiente investigación.

4.2.1. Plan de investigación

4.2.1.1. Problema de Investigación

La falta de información sobre el mercado y consumidor expuesta por fuentes secundarias necesarias para el desarrollo del plan de negocio, y la necesidad de conocer: gustos, preferencias, decisión y frecuencia de compra, nivel de demanda del producto, tamaño de muestra, determinan la investigación.

4.2.1.2. Objetivos de Investigación

- Reconocer las características de los usuarios finales y las empresas que les podría interesar publicaciones sobre deportes extremos.
- Identificar, gustos y preferencias específicas para el producto.
- Reconocer la capacidad, decisión y frecuencia de compra de los clientes.
- Llegar a establecer las distintas necesidades, deseos y demandas de los consumidores.

4.2.1.3. Información Necesaria

Cuadro 3.2 Información Necesaria

Empresas
Intención de gasto de empresas en publicidad
Gasto de empresas en espacios de revistas
Tendencia de gasto en revista de deportes extremos
Usuarios Finales
Interés deportivo por sexo y edad
Gustos por deportes
Gustos por publicaciones
Gustos por revistas impresas
Potencial de mercado

Elaborado: Autor

4.2.1.4. Presupuesto de la Investigación

Para la investigación existirá un presupuesto muy reducido, por lo que las herramientas utilizadas deberán tener el concepto de menor gasto posible. Es así que se aprovechará herramientas económicas tales como el Internet y Grupos Foco de bajo presupuesto que no incidirán en la calidad de los mismos, a razón de la búsqueda objetiva de la información más allá de un escenario costoso. Con fundamentado en lo anterior se presenta en el Cuadro 3.3 el presupuesto de investigación de mercado.

Cuadro 3.3 Presupuesto de Investigación de Mercado

Detalle	Cantidad	C/U	Total
Entrevistas Personales			
Entrevistados	5	0	0
Entrevistador	1	120	120
Viáticos y Movilización			40
Grupos Foco			
Colaboradores			
Pago a Entrevistados	5	0	0
Viáticos y Movilización	5	5	25
Moderador			
Servicio			40
Viáticos			10
Encuestas			
Entrevistados	400	0	0
Entrevistador	1	120	120
Viáticos y Movilización Entrevistador			60
Logística			
Servicios:			
Luz			15
Agua			10
Teléfono			30
Internet			30
Alquiler Filmadora			70
TOTAL USD			570

Elaborado: Autor

Dando como resultado un total de 570 dólares por la investigación, se considera bajo, ya que la mayor razón de egreso de dinero es por concepto del pago de servicios básicos y sueldos de entrevistadores. No se considera invertir en el pago de los colaboradores, donde en muchas ocasiones significaría grandes costos.

4.2.2. Recolección de Información Primaria

4.2.2.1. Enfoque

Al no estar al alcance o simplemente no existir investigaciones previas, se determinó hacer uso de una investigación de tipo exploratoria y descriptiva, ya que entre los objetivos se encuentra reconocer los gustos y preferencias de los consumidores. Supuesto que se lo hace en base a los conceptos de la Quinta Edición de Investigación de Mercados de Kennear y Taylor (1998). La

investigación de tipo exploratoria tendrá efecto con el fin de obtener información preliminar, en contraste se efectuará la parte descriptiva, que buscará definir las características, potencial de mercado y actitudes de los consumidores.

Los métodos que se llevarán a cabo en la investigación serán cualitativos en principio, seguidos de la etapa cuantitativa. De igual manera, se hará uso de herramientas tales como encuestas; grupos foco; y entrevistas a expertos. Herramienta y métodos que determinarán la factibilidad o no de ingresar al mercado con el nuevo producto.

4.2.2.2. Método de Contacto

Según Philip Kotler (2003) la información se puede “recolectar por correo, teléfono, entrevista personal o en línea”(p.164). En este contexto para la siguiente investigación en particular se utilizará en mayor medida la entrevista personal para la etapa cualitativa y cuestionarios en línea para la etapa cuantitativa, por los motivos mencionados anteriormente, tal como los costos y la objetividad de la información.

4.2.2.3. Muestra

Según Galindo (2006) la muestra es “un grupo de unidades seleccionadas de la población de acuerdo con un plan o una regla, con el objetivo de obtener conclusiones de la población de la cual proviene” (p.3).

No Probabilística

Dentro de la muestra no probabilística que será parte de la investigación de mercado para uso en herramientas tales cómo, entrevistas personales y el caso de los grupos foco, se considerará un muestreo por conveniencia. Que

según Malhotra (2004), “es la menos costosa de la técnicas y la que consume menos tiempo” (p.321).

Probabilística

De acuerdo al presupuesto y con el fin de obtener una muestra representativa de la población a la que se pretende llegar con el producto, se consideraron los siguientes parámetros de discriminación para el marco de muestreo:

Demográficos.- se la llevará acabo en la ciudad de Quito, a personas con edades entre 10 y 45 años. De lo que se tiene con referencia al capítulo 2: en la ciudad existen 1,250,634 habitantes con los parámetros de edad, donde el 51% son mujeres y el 49% son varones.

Socioeconómicos.- los estratos económicos con referencia al capítulo dos se tiene que, las personas de clase económica medía, media alta y alta, representan el 37%, 13% y 5% respectivamente, es a quienes se los tomará en cuenta para la investigación. De la misma manera un dato que marginará a la población a ser estudiada es el uso de Internet, ya que por el concepto de presupuesto antes mencionado, la encuesta se llevará acabo por éste medio, donde la tasa de uso para los habitantes de la ciudad de Quito en los estratos medio, medio alto y alto corresponden al 45%, 86% y 76% respectivamente como se refirió en el capítulo 2. Es necesario recalcar que no solo las personas que hacen uso del Internet serán el mercado al que se dirigirá la revista, ya que en el Ecuador existe aun una tasa muy baja (25%) de uso de Internet en ciertas ciudades, se lo utilizará por motivos de estudio solamente y al considerarle representativa dentro de los estratos descritos.

De lo antes mencionado se tiene que la cantidad de elementos de la población consta de 395.576 personas que, están dentro de la ciudad de Quito, su edad ésta dentro 10 y 45 años, se encuentran en un estrato económico medió, medio alto y alto, y tienen o han tenido acceso a Internet.

Así, la fórmula y el tamaño de la muestra para la población de estudio propuesta, es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 N \cdot p \cdot q}{N \cdot e^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

(Galindo, 2006, p. 386)

Donde se tiene:

N (Población) = **395,576**

z (Nivel de confianza) = **1.96** ; Se utilizará un nivel de confianza del 95%.

e (Error muestral) = **5%**; Es decir, el riesgo que se corre de que la muestra no sea representativa o que el 95% de probabilidades de que el conjunto muestral represente adecuadamente al universo.

p (proporción de la población que cumple con la característica de estudio) = **50%**; por no tener referente (Galindo, 2006, pg.387).

q (1-p) = **50%**

n = Cantidad de elementos a muestrear.

De lo que resulta:

$$n = 384$$

4.2.2.4. Instrumentos

Para Philip Kotler (2003) existen “dos tipos de instrumentos principales de investigación, estos son; cuestionarios y los instrumentos mecánicos” (p.172,173).

Ya que los instrumentos mecánicos corresponden a herramientas de tecnología avanzada a las que tienen acceso pocas corporaciones y empresas dedicadas al mercadeo, se realizarán entrevistas y cuestionarios en busca de información relevante para la futura toma de decisiones.

4.2.3. Etapas de la Investigación

4.2.3.1. Cualitativa

El siguiente estudio cualitativo se lo efectuará a razón de obtener datos experimentales y concluyentes para distintos fines. Lo que se buscará, es tener datos concluyentes con respecto a las empresas que invierten en publicidad, y cumplir como etapa experimental con respecto a los requerimientos de una publicación impresa de parte del usuario final.

4.2.3.1.1. Entrevistas en Profundidad

Según Kennear (1998), “es un tipo de entrevista personal no estructurada que utiliza la indagación exhaustiva para lograr que un solo encuestado hable libremente y exprese en detalle sus creencias y sentimientos sobre un tema. Las entrevistas con expertos tienen cómo propósito llegar más allá de las reacciones superficiales del encuestado y descubrir las razones fundamentales implícitas en las actitudes y comportamiento del mercado y consumidor” .(p.270)

En mayor medida, ésta herramienta se le dará uso con el fin de encontrar datos de los clientes empresa, pero también información de los usuarios finales.

Metodología

Como se indico anteriormente los entrevistados se seleccionarán por conveniencia a personas que podrían aportar con información relevante sobre los objetivos y necesidades planteadas.

Para respaldar las entrevistas y tener constancia de las mismas, éstas serán grabadas, para de esta manera facilitar también el proceso de verificación de resultados. La duración de cada entrevista variará según el experto, pero aproximadamente tendrán por duración de 10 a 30 minutos en cada

encuestado. Las preguntas que se realizarán a los expertos serán fruto de los objetivos y necesidades de información.

Los entrevistados en total serían 9, de los que se pudo obtener diferentes datos relevantes que se especifican en la sección anexos. Los siguientes fueron los entrevistados:

Alfonso Laso (Anexo b.1).
Alberto Astudillo (Anexo b.2).
Santiago Crespo (Anexo b.3).
Dr. Alfredo Negrete (Anexo b.4).
Shirley Valencia (Anexo b.5).
Luis Gonzáles (Anexo b.6).
Daniel Ehrenfeld (Anexo b.7).
Diego Iturralde (Anexo b.8).
Diego Viteri (Anexo b.9).

Nota: Las entrevistas completas se encuentran en la sección anexos.

Resultados

Son varios temas cuestionados y distintos objetivos de investigación por lo que muchas de las preguntas realizadas son con respecto a los conocimientos del entrevistado, se realizó una recopilación con cruce de opiniones en los temas que fue posible, dando como resultado la siguiente información relevante:

- Existe diferentes opiniones sobre el apoyo de la empresa privada en este tipo de deportes, mientras que los expertos en medios definen que hace falta apoyo en general no solo en extremos. Shirley Valencia percibe mayor apoyo de las marcas porque ha visto más concursos. Pensamiento similar a Santiago Crespo el cual no tiene ninguna queja del apoyo que recibió ni lo menciona cómo motivo de cierre de su

revista, más bien cree que por lo menos en el tiempo que el manejó la revista, las empresas estaban en tendencia de promover sus marcas por medio de los deportes de aventura y extremos. Así también con respecto a las empresas, Alfonso Lasso cree que no hay suficientes esfuerzos para buscar apoyo, y el actual es producto de coyunturas y amistades.

- Lo que buscan las empresas al publicar según Santiago Crespo y el Doctor Alfredo Negrete, así como también opinan los periodistas Lasso y Astudillo, en resumen, es que la gente conozca su marca sin importar el como en muchas ocasiones. Siendo un problema como lo describe Alfonso Lasso, diciendo en resumen, que el fútbol es la gran competencia directa de cualquier deporte. Alfredo Negrete en referencia a la necesidad de las empresas por hacer conocer sus productos, destaca que no es importante si la publicidad, es en televisión, radio o prensa, textualmente indica “hoy los medios son integrales”. Así mismo Negrete afirma que “las revistas especializadas son las de mayor lectoría”.
- Santiago Crespo hace referencia a la necesidad de las empresas por el tiraje de las revistas en las que publican, y para marcas grandes es a partir de 5.000 unidades.
- Los negocios pequeños o tiendas especializadas, no publican porque no tienen presupuesto, pero se nota el interés por una revista y la intención de publicar en algo que no sea de precios elevados. De los tres dueños de tiendas pequeñas consultadas, las tres estarían dispuestas a publicar con precios bajos.
- Ya dentro de las características de producto, lo gráfico es mucho más importante para practicantes de deportes urbanos como *Roller* y *Skate* indica Valencia, pero la información si es necesaria, eventos venideros y coberturas son los gustos de Gonzáles, de mayor edad. Santiago Crespo con su experiencia habla de los deportes más comerciales que manejó en su revista, estos son: escalada, 4x4, *motocross*, *puenting* y *bunjing*.

- Luís Gonzáles ayudo con referencias importantes sobre la influencia de los padres que practican o practicaron deportes de riesgo, y así, el señala que da mucho apoyo y muchas veces el toma las decisiones con respecto al deporte que practican sus hijos.
- Para análisis de uno de los objetivos, se entrevisto a Shirley Valencia, quién otorgo información valiosa con respecto a las percepciones del genero femenino, y dice que ella como mujer se siente “excluida” y reclama por un espacio dedicado solo para mujeres, otro de los datos es que ella solo ha visto patinar en la ciudad a no mas de 3 mujeres.

4.2.3.1.2. Grupos Foco

Kennear (1998) lo definen como “una discusión interactiva vagamente estructurada dirigida por un moderador, con un pequeño número de encuestados simultáneamente. Aunque la entrevista sí requiere de una organización previa de los temas o de una guía para el entrevistador, en el escenario se hace énfasis en la flexibilidad” (p.301).

Metodología

Para cumplir con los objetivos de investigación de esta sección, se realizará un grupo foco. El mismo que se efectuó a personas que tienen experiencia en el tema sobre deportes extremos, en grupo en lo posible homogéneo. Las sesión fue grabada y consto de un moderador, asistente y encargado de cámara.

Así según Kennear (1998) “los grupos focos para bienes o servicios que no son de consumo masivo constarán de cinco a siete personas para una máxima interacción entre participantes” (p.305).

El Grupo Foco (Anexo b.10) se lo realizó el 01 de abril del 2010 en la ciudad de Quito, a personas de clase media y media alta. Constó con la participación de 5 integrantes que practican distintas disciplinas extremas:

José Miguel Recalde 12 años Patineta extrema (*Skateboard*)

Ariel Vega 15 años Patineta extrema (*Skateboard*)

Carlos Ocaña 17 años Bicicleta extrema (*BMX*)

Pablo Suárez 18 años Bicicleta extrema (*BMX*)

Julio Pineda de 19 años Tabla en Agua (*Surf*)

Resultados

Tendencias

- En la primera pregunta todos a excepción de Julio Pineda respondieron de la misma manera. Terceras personas son las que les respaldaron en la compra de su patineta o bicicleta para practicar el deporte.
- Ninguno practica o mezcla el deporte que practican en la actualidad con otra actividad deportiva adicional. A pesar de eso si han practicado otro tipo de deportes en el pasado, deportes convencionales como el fútbol basket y otros.
- El promedio de gasto en la actividad, es de 70 dólares según la respuesta de 3 de los 5 entrevistados. Los otros dos no pudieron especificar. El gasto mayor es en zapatos para todos, después en pedales para los ciclistas y tablas para los patinadores.
- Como resultado, el inicio del deporte es a partir de los 10 años, según fue la respuesta de José Miguel Recalde, mientras que Julio empezó a los 13 años. Lo que supieron decir en cuanto al porque practican ese deporte, es que lo que mas les gusta es el sentimiento y la adrenalina.
- Los medios que mas utilizan los jóvenes para enterarse por respuesta general fue el Internet. Por que es más integral, fue el pensamiento de todos sobre éste medio. Aun así, todos alguna vez compraron revistas y las compraron en tiendas especializadas o en la cadena Supermaxi.
- Ninguno de los deportistas ha visto mujeres que hagan deportes como el que ellos practican, y pocas que se interesen.

Características

- Los entrevistados asignaron el mismo valor e importancia a las revistas y los videos, que es lo que utilizan para aprender nuevas cosas, según su criterios.
- Un dato importante frente a las características, es la que declaro Julio Pineda y todos afirmaron positivamente, con respecto a que prefieren ver si un amigo esta o no en la publicación, o si por lo menos lo conocen.
- Las novedades del deporte es lo que en general quisieran saber los deportistas, aparte de interesarles secciones tales como clasificados y calendarios.
- Sobre el gusto de las noticias internacionales en la publicación de carácter nacional, a 3 de los encuestados les gusta la idea de solo espacio para ecuatorianos, así José Miguel replico “prefiero las noticias nacionales porque son gente que conozco o podría conocer”. Pero a los otros dos colaboradores les pareció conveniente la idea de noticias internacionales.
- Sobre la idea de que se combinen varios deportes en una sola revista, a 3 de los colaboradores no les pareció, mientras que las otras dos personas no les disgusta la idea de una recopilación de deportes extremos.
- El diseño y la fotografía para los 5 entrevistados, es lo que más les interesa de una publicación periódica, pero también el mayor de los entrevistados Julio Pineda, dijo que le interesan las redacciones de contenido.
- Frente a la duda de si les interesaría una edición impresa, afirmaron que con el Internet y una impresa estaría bien, la revista impresa sirve para coleccionar replico José Miguel.
- Entre las ideas aportadas, dicen, podría existir en la revista una sección de *tips* o consejos, entrevistas a gente que no se conoce, y el mejor truco de los deportistas destacados.

- Una opinión que resalto, es a cerca de tener el deportista del mes, a lo cual todos afirmaron de una buen forma. Que esta persona represente el mes de publicación y se haga énfasis en algún truco o algo por el estilo.

Preferencias

- Respondieron que quisieran comprar las revistas por Internet y que les llegara a su casa directamente.
- Les gustaría que la marca de la revista diera el apoyo a los deportistas y se dedique a organizar y apoyar eventos.

Competencia

- Sobre la competencia, a los jóvenes que son residentes en Quito, Radical les parece que difunde muchas noticias sobre Guayaquil y no exponen artículos referente a la ciudad donde ellos viven.
- Se les pregunto si conocen alguna revista impresa, y no conocen más que Radical los que practican *Surf* y *Skate*. Los chicos que se dedican a al BMX no tienen revista impresas nacionales, solo existen digitales.

4.2.3.2. Cuantitativa

La etapa cuantitativa busca concluir y respaldar los datos obtenidos en la investigación cualitativa. A razón del presupuesto, específicamente busca determinar información relacionado con el usuario final

4.2.3.2.1. Encuesta

“Un cuestionario es un conjunto de preguntas que se presenta a las personas seleccionadas para obtener una respuesta”. (Kotler, 2006, pg107)

Metodología

Para el siguiente estudio, se utilizó el método de muestreo por agrupamientos de una etapa, que según Malhotra (2004) se tiene “si todos los elementos en cada grupo seleccionado están incluidos en la muestra” (p.329). Así para dar un mejor enfoque al estudio y a las necesidades de información, los grupos serán el sexo y la edad, donde proporcionalmente después de haber encontrado el tamaño muestral, se efectuaran 192 encuestas a hombres y 192 mujeres, de las cuales 96 encuestas serán para cada grupo de edad, dando como resultado 384 encuestas totales.

Por otro lado, se hará uso del Internet como herramienta única, respaldados en la afirmación de Malhotra (2004) donde refiere que, “es posible hacer uso del Internet para realizar una encuesta(...), se pide a los encuestados que vayan a una pagina Web para completar la encuesta. Muchas veces los encuestados no se reclutan sino que se invita a participar a quienes visitan el sitio Web donde se ha publicado la encuesta o algunos otros sitios donde se ha publicado la encuesta”(p.177). Así mismo con respecto a la muestra el autor califica a su control como poco y moderado. En contraste de esto y para justificarlo según Carl McDaniel y Roger Gates (2005) hacen hincapié en que “la queja mas común acerca de la utilización de las encuestas en línea, ha sido que los usuarios de Internet no son representativos de la población como un todo. Un argumento valido al respecto, es que la mayoría de los gerentes no están interesados en la población como un todo”(p.165). Para el caso puntual de ésta investigación, como se presento anteriormente existe en la ciudad de Quito un porcentaje alto de usuarios de Internet en los estratos medio, medio alto y alto que son el 45%, 86%, y 76% respectivamente, datos presentados con el afán de justificar lo representativo de la muestra.

De esta manera, se envió la encuesta a 2,500 personas con el uso de distintas bases de datos, de igual forma, se la publicó en distintas redes sociales tales como *Hi-5* y *Facebook*. Para que la encuesta tenga validez en la ciudad de

Quito se hizo una pregunta sobre el lugar de residencia del encuestado. Esperando tener la mejor muestra representativa posible, al momento de tomar parte de la muestra se incluyó un proceso de selección en base a las encuestas resueltas de las personas que cumplieron con las características de la investigación (ciudad, edad).

Adicionalmente, la encuesta (Anexo b.11) se la diseñó con la herramienta *Google Docs* con el formato de formularios, y se la publicó en Internet con la siguiente extensión Web:

<https://spreadsheets.google.com/viewform?formkey=dEpvTVJneU5jTWVrei1fTS1fNWVSaIE6MA>.

Resultados

- El interés por deportes, como resultado de la investigación, se manifiesta en mayor medida por hombres en general, con un ponderado de las opciones Bastante y Mucho del 57,81%, a diferencia del 37,51% que tienen las mujeres. Por otro lado, las edades de más interés hacia los deportes son las que se encuentran entre los parámetros de 10 hasta 29 años, con un porcentaje del 76,05% en hombres y 43,75% de mujeres. (Anexo b.12)
- Al igual que el interés por deportes, los datos arrojados por la investigación revelan que existe un mayor interés por los deportes extremos de parte de los hombres con un 70.63% en comparación del 42.86% que se manifiesta en mujeres a las que les interesa los deportes extremos y convencionales. De igual manera, las personas más jóvenes con edades entre 10 y 29 años son quienes tienen un mayor interés por los deportes extremos, correspondiendo el 82.95% a los hombres y el 59,46% a las mujeres, sobre el total de los encuestados. Anexo b.13
- Los deportes que conoce la gente tienen porcentajes similares pero destacan los siguientes: *Surf, Rafting, MotoCross, Skateboard, Downhill*

con el, 8.24%, 7.49%, 7.19%, 7.12%, 7.04% respectivamente. Anexo b.14

- Los deportes que practican o han practicado, en mayor medida, son los que tienen que ver con bicicletas, es decir el *BMX*(1) con el 8.24% y *Downhill*(3) con 7.04%, igual de importante se presenta también la patineta o *Skateboard*(2) con 7.12% que son deportes los cuales no son motorizados. Los deportes motorizados que tienen que ver con motocicletas, también se presentan con altos porcentajes; *MotoCross*(7) con 6.95% y *El Enduro* (9) con 6.95%. Anexo b.15
- El mayor porcentaje de personas encuestadas, en promedio gasta de 20 a 30 dólares (46.72%), siendo la menor de las opciones. Sin embargo, se encuentran con un alto índice las personas que gastan en promedio de 50 a 100 dólares(24.59%). De igual manera, existe bajo porcentaje de encuestados que se inclinaron por la opción “Nada”(2.46%), lo que deja expuesto, el poder adquisitivo de la población en cuestión. Anexo b.16
- Según la encuesta, La mayor razón de gasto ésta relacionado con los estrictamente necesarios para la practica de los mismos, gastos del deporte (40.16%). A pesar de esto, también se puede observar que existe un gran porcentaje que dice que la mayor razón de gasto contempla el entretenimiento y conocimiento (26.23%). Anexo b.17
- El uso de medios para el entretenimiento, en las personas encuestadas es muy elevado, ya que en la opción “no usan medios para éste fin” el 4.10% la selecciono, y se puede observar que el porcentaje en revistas es considerable con el 13.93%. Anexo b.18
- Existe gran interés en información acerca de fechas y calendarios de eventos (Mucho 54%), así mismo se puede apreciar que existe un alto porcentaje de personas que les interesa Bastante la idea de conocer las novedades de lo que ocurre en los deportes (Mucho 33%). Anexo b.19
- En la encuesta se pudo conocer que el interés sobre las noticias nacionales e internacionales en mayor medida es medio (49.17%), para muchas de las personas, es de igual importancia, por lo que se puede

aprovechar de este dato sabiendo que gran parte de la población aprecia y desea saber sobre lo nacional al igual que lo internacional. Anexo b.20

- En la gran mayoría de la población no existe problema al saber que los deportes serán mezclados (56,25%). Dato optimista frente al plan, ya que permite continuar con lo planteado sobre varios deportes en una misma publicación. Anexo b.21
- Muestra aceptación casi similar por la mayoría de los segmentos propuestos para una publicación de deportes extremos, con algunas excepciones que no tienen mayor apoyo y se debería omitir en las ediciones de la revista. Anexo b.22
- Se muestra una tendencia de periodicidad elevada ya que un 28% de los encuestados preferiría que fuera semanal. Así también, la periodicidad que espera la gente en mayor proporción en una publicación es mensual con el 50.83%. Anexo b.23
- Con respecto a la competencia directa de la industria, existen diferentes publicaciones que conocen y han adquirido los entrevistados, pero como se puede ver en el Anexo b.24, la mayoría de las personas no tienen ninguna (79.49%) que les agrade.
- Para conocer la posibilidad de hacer impresa a la publicación, serán útiles los datos que se muestran en el Anexo b.25, donde se evidencia un gran interés por revista impresa por parte de los encuestados con el 82.50%.
- Lo que busca la gente o el interés que tienen al momento de comprar una revistas en gran medida como se indica en el Anexo b.26, con el 83%, es por las fotos y diseño más que por el contenido informativo.
- La posición de la competencia a nivel de negocio, de lo que se puede saber de parte de los encuestados, responde a que es mayor el porcentaje de personas que no compra revistas, pero se debe tener precaución con Radical Magazine (14.4%) que es la mejor posicionada actualmente. Anexo b.27

- El Gráfico 3.17, refleja que las personas, en mayor medida, desearían que las revistas lleguen a su casa con el 31.31%, pero se puede observar que existe una buena parte de la población que le gusta adquirir en tiendas, con el 29.29%. Anexo b.28
- Como se puede ver en el Gráfico 3.18 Según los encuestados, los precios actuales de las revistas superan los dos dólares y la mayoría, compra por precios que están entre los 3 y 4 dólares (49.49%). Se puede observar también que hay un porcentaje significativo de revistas que no tienen ningún precio de venta según los encuestados (25.25%). Anexo b.29
- Corroborando los datos sobre los precios actuales de las revistas, se evidencia la aceptación de precios, en la mayoría, que van desde los 3 a los 4 dólares 46.46% y en precios de 5 a 6 dólares el 26.26%. Datos que afirma un potencial de venta del producto en un mercado que tiene un gran potencial de compra a decir de sus estratos. Anexo b.30

4.3. Uso de información

El acopio de información realizado de fuentes tanto secundarias como primarias, servirá para el desarrollo de las siguientes fases del proceso de marketing, donde se busca:

- Entender el mercado, necesidades y deseos del consumidor para determinar los clientes potenciales.
- Diseñar una estrategia de marketing centrada en el cliente, y tener el mayor impacto de ventas en el producto.
- Construir un programa de marketing que entregue valor superior al cliente con el fin de distinguir el producto del de la competencia.
- Construir relaciones rentables con el supuesto cliente seleccionado, para mantenerlo así a lo largo del tiempo.

Necesidades, Deseos y Demandas

Para determinar al mercado objetivo se detallará las necesidades, deseos y demandas de los diferentes tipos de clientes, como resultado del estudio efectuado.

4.3.1. Empresas

Necesidades

- Tener mayor volumen de ventas.
- Invertir en publicidad.
- Publicar en medios de alta calidad.
- Tener exclusividad de marca.
- Pautar en revistas con tiraje medio y alto.

Deseos

- Promocionar en televisión, radio, prensa escrita, y medios alternativos.
- Publicar en medios especializados.
- Promocionar a través de deportes.
- Publicar en ediciones periódicas de deportes extremos.

Demandas

- Las necesidades de publicidad por parte de las empresas, puede ser cubierta por distintos medios. El limitante, es el presupuesto que tienen las empresas y en Ecuador son varias las que manejan altos presupuestos. Los precios aproximados se describen a continuación.

Cuadro 3.4

Medio	Detalle	Calidad	Precio (USD)	Total Campaña
T V	cuña 30 segundos	Baja	1,500	\$1.2 millones
Radio	cuña 30 segundos	Media	300	\$250 mil
Revistas	Por página	Alta	1,800	\$10 mil

Elaborado Autor

En el Cuadro 3.4 se puede apreciar que la televisión es el medio más costoso para una campaña, pero aun así la mayoría de empresas quiere llegar a pautar en éste por ser de gran alcance, siendo en la actualidad el más usado. Muchas empresas no lo manejan o lo hacen en menor medida, tratando de hacer campañas más creativas de menor presupuesto.

- Los medios especializados pueden llegar a ser de alto impacto dependiendo del requerimiento de la empresa y mucho más económicos con respecto a los generales. Estos también pueden ayudar al querer crear exclusividad en una marca. Tienen un volumen de tiraje de entre 2.000 y 3.000 ejemplares por lo que son pautas más baratas que revistas generales que ofrecen tirajes aproximados de 10.000 ejemplares con precios que bordean los 3.000 dólares por página.

4.3.2. Usuarios Finales

Necesidades

- Deporte.
- Adrenalina y deportes extremos.
- Distracción específica deportiva de calidad.
- Conocimiento específico deportivo de calidad.
- Productos Físicos.

Deseos

- Videos deportivos y/o extremos.
- Publicaciones deportivas y/o extremas.
- Revista extremas con concepto Gráfico.
- Páginas *Web* sofisticadas.

Demandas

- Existen publicaciones que pueden satisfacer en cierta medida deseos de los consumidores sin ningún costo para ellos, siendo el caso de la tradicional televisión y el evolutivo Internet, que se convierten en pagos cuando se requiere mayor calidad, tal como la televisión pagada que bordea los 30 dólares mensuales, pero que aun así muchas veces no llega a satisfacer por completo las necesidades. Por otro lado existen productos pagos como revistas que van desde los 0 a 4 dólares y videos de deportes que van desde los 7 a 21 dólares, que incrementan en precio entre más específicos sean éstos. La encuesta demuestra que existe un alto porcentaje de la población que ésta interesada en éstos productos.

4.4. Conclusión

Fruto de la investigación de mercado quedan al descubierto varios datos relevantes que determinarán las futuras decisiones en el proceso de justificar o no la implantación de una revista de deportes extremos.

Mercado

El mercado nacional Ecuatoriano como lo demuestran los datos, no se encuentra en el mejor de sus momentos económicos, siendo una de las causas la crisis mundial que afectó directamente en el precio del petróleo que es uno

de los principales rubros así como las remesas que beneficiaron mucho a la economía nacional en años anteriores, el poco o nulo crecimiento del PIB global es el resultado, aun cuando el PIB no petrolero si ha tenido un crecimiento. La inestabilidad del mercado no se fundamenta únicamente en factores económicos ya que también las acciones del Gobierno incrementan actualmente el desinterés e incertidumbre al momento de invertir. Por otro lado el mercado se presenta con características demográficas bastante aceptables ya que en el país existen aproximadamente 14 millones de ciudadanos y más de un millón de personas en Quito con edades Entre 10 y 45 años. Las personas de la población tienen tendencias deportivas altas en las ciudades más grandes, pero tienen desinterés en actividades como la lectura. En el mercado no se presentan dificultades con respecto a impedimentos ecológicos. Las herramientas tecnológicas son cada vez de mayor alcance y existen ciertas facilidades de uso de propiedad intelectual por el poco control, pero ciertamente siguen siendo ilegales.

Cercano al negocio de las revistas, se encuentra que los proveedores, intermediarios de marketing y las opciones financieras no se evidencian como impedimento mayor en el mercado, y más bien se encuentra con un panorama bastante favorable y de facilidades a pesar de que se debe destacar que con respecto a los competidores el mercado se muestra competitivo. Aun así específicamente en la rama que se espera enfocar como es la de los deportes extremos no existe una publicación que genere gran expectativa, pero es necesario indicar que entre los tres principales competidores, según la investigación, se tiene a Radical Magazine, Terreno Extremo, Moto Magazine, las cuales muestran las siguientes características:

Radical Magazine.- Revista especializada en patineta extrema (*skateboard*), actualmente se presenta como el principal competidor con el 14,14% de participación de las personas que han comprado una revista extrema según la encuesta realizada. pues tienen una edición impresa que circula en algunas ciudades, ésta carece de una pagina web que sea actualizada constantemente.

La principal ventaja de ésta revista es que se encuentra ya posicionada en el mercado, y con algunas falencias como la información parcializada según comunicaciones personales del autor.

Terreno Extremo.- revista principalmente de 4x4 y deportes motor, la participación de ésta es de el 7.07%. Al igual que la anterior su principal ventaja es que se encuentra posicionada ya en el mercado especialmente de Quito, pero su desventaja se puede observar como su cobertura hacia un solo deporte no masivo.

Moto Magazine.- revista que tiene el 6.06% de participación en el mercado comprador de revistas, y que entre sus ventajas incluye a sus dirigentes como parte del entorno del motociclismo según investigaciones del autor. Su editorial agrega a todo tipo de motociclismo, incluso al no considerado extremo, y entre otras desventajas según comunicación personal con Zebastian Cordoba medallista internacional de enduro, ésta revista publica información demasiada caduca.

Consumidor

Las empresas buscan siempre mayores márgenes de utilidad, por lo que, se distingue entre las necesidades, el vender más a través de campañas de marketing que significan pautar en diferentes medios. Estas necesidades pueden ser cubiertas de distintas formas, pero medios como la televisión resultan bastante costosos por lo que llegar al mercado objetivo de estas empresas puede resultar eficaz por métodos mucho más económicos especializados. Teniendo una población de alta tendencia hacia el deporte, las empresas lo miran como una herramienta valida para promocionar sus productos en especial el fútbol, que actualmente es el que ocupa los mayores espacios, aun así, muchas empresas saben que las tendencias hacia deportes de aventura y extremos han crecido por lo que optan por éstas opciones ya

que también quieren elevar el estatus y tratan de identificar sus marcas con sus consumidores.

Según la encuesta, las tendencias de los usuarios finales en la ciudad de Quito es altamente deportiva y mucho más en varones con edades entre 10 y 29 años. La tendencia de, específicamente deportes extremos, igualmente es mayoritariamente de varones que por lo general no lo practican para buscar ser profesionales. Los medios más utilizados en la actualidad son la TV y el Internet donde también las empresas se muestran interesadas. El gasto en los deportes no es alto en la mayoría de los casos, pero expone el interés por productos como videos y revistas que en la actualidad no compran frecuentemente porque encuentran baja calidad, siendo el interés gráfico el principal. Así también en cuanto a las revistas se encuentra un deseo de compra que se ubica alrededor de los 3 y 6 dólares.

4.5. Oportunidad de Negocio

Sabiendo que los riesgos del entorno son aceptables, es decir, no se manifiestan como 100% favorables ni absolutamente negativos, el implantar una empresa con características de publicación periódica en el Ecuador, podría resultar ser una buena inversión. En ese sentido los puntos favorables principales que existe son los siguientes: una evolución de la industria creciente, una gama alta de proveedores, la tecnología se presenta de fácil acceso.

Así también, conociendo que existen empresas que están dispuestas a publicar en diferentes medios con mas de \$400 millones invertidos en publicidad en el 2009. Específicamente los deportes extremos, pueden resultar atractivos para ciertas empresas que buscan nichos de mercados específicos.

Aun cuando los deportes convencionales como demuestran las encuesta son los más conocidos y practicados, los deportes extremos y de aventura como el

rafting tienen gran acogida, a pesar de ser así, y existir por parte de estos individuos gustos de entretenimiento e información a través de diferentes medios, no se identifican con ninguna publicación actual de carácter nacional ni internacional por lo que se muestran como un mercado desatendido que podría ser explotado.

De la misma forma, con respecto a los usuarios finales se encontraron gracias al estudio varias características del mercado, que abalizan la aceptación de un producto donde el tema principal sea los deportes extremos, ya que el 58.39% está interesado por lo menos, aun cuando no los practiquen. Así también se evidencia que existen personas que estarían dispuestas a comprar revistas impresas, porcentaje de aceptación que es 82.50% de las personas según la encuesta.

Por ésta y varias razones se toma como una oportunidad de negocios el implementar una revista de deportes extremos en la ciudad de Quito.

CAPÍTULO IV

LA EMPRESA

Luego de determinar una oportunidad real de negocio, en el siguiente capítulo se describen las metas de corto y largo plazo, estrategias, y las diferentes características de funcionamiento que se llevarán a cabo para el desarrollo óptimo de la organización dentro del entorno previamente estudiado.

La empresa se plantea en el marco de un plan estratégico y gerencial fundamentado en varios autores, donde se describe en primera instancia las estrategias, que serán el eje del funcionamiento para la implementación del negocio y la base del desarrollo de su estructura.

5.1. Tipo de Empresa

Por sus requisitos, de dos socios como mínimo y máximo de 15, un capital mínimo de 400 dólares de los Estados Unidos de América, y la responsabilidad limitada sobre cada accionista; se determina constituir a la empresa como una Compañía de Responsabilidad Limitada (Anexo c.1), la cual llevará el nombre de LIBERA MAGAZINE.

5.2. Visión

Según Bateman y Snell (2000) es la “dirección e intención de largo plazo de una compañía”. (pg.138), para la empresa será la siguiente:

Dentro de la rama de los deportes extremos, ser reconocidos como el mejor medio de su tipo en el Ecuador, en el quinto año de funcionamiento.

5.3. Misión

Según Bateman (2000) “es el propósito básico y alcance de operaciones de una organización” (pg.138) , para la empresa la siguiente será la misión:

LIBERA MAGAZINE es un medio integral de constante evolución dedicado a la difusión de los deportes extremos en el Ecuador, que maneja una perspectiva mucho más apegada al ejecutor. Busca además el buen progreso y desarrollo de los mencionados deportes.

5.4. Objetivo Corporativo General

Lograr que LIBERA MAGAZINE tenga una participación en el mercado objetivo de 20% en Internet y una participación en venta de revista impresa de 8%, para inicios del año cinco.

5.5. Estrategias

Para realizar las estrategias, que permitirán llegar al objetivo corporativo general, se distinguen las unidades estratégicas de negocio (UEN). Según Hellriegel, (2002) “es una división o subsidiaria de una empresa que proporciona productos o presta servicios y con frecuencia tiene una misión y objetivos”(pg.201). Es así, que para el caso de la empresa, existen dos principales UEN que son: revista impresa y revista Web. Aun cuando se pueda distinguir estos dos tipos de negocios se lo manejará como una empresa de ramo único, ya que es nueva, y tiene operaciones muy similares en las dos UEN. Según el mismo autor son las empresas que “proporcionan una cantidad limitada de bienes o servicios a cierto segmento de mercado” (pg. 199).

Por otra parte se presenta una escala estratégica en el Cuadro 4.1, ya que se considera una herramienta útil para identificar de manera adecuada las capacidades y metas que a largo plazo marcarán las pautas del desarrollo de las estrategias propiamente dichas. Seguido al cuadro se describen las estrategias que se aplicarán en los distintos niveles.

Cuadro 4.1

ESCALA ESTRATÉGICA					
					Objetivo Estratégico: Lograr que Libera Magazine tenga una participación en el mercado objetivo de 17.500 interesados y ventas de 7.000 revistas impresas.
Meta: Verificar la viabilidad de implementar una revista de deportes extremos. Medidas a tomar: Realizar un plan de negocios	Meta: Buscar una penetración de mercado de 3.000 volúmenes físicos mensuales. Capacidades Necesarias: Exelencia de personal. Oficina para operaciones. Corresponsales a nivel de las tres ciudades principales. Empresa Constituida legalmente.	Meta: Tener por lo menos 70 tiendas especializadas como canales de distribución. Capacidades Necesarias: Base de datos de Clientes. Aceptación de la marca. Fotografías y artículos de máxima calidad.	Meta: Llevar a cabo venta directa de revista al 30% del tiraje. Capacidades Necesarias: Aumentar el personal fijo. Conocer los nuevos deseos de los usuarios finales. Tener 15.000 registros en la página Web.	Meta: Tener cobertura especializada de no menos de 10 deportes extremos. Capacidades Necesarias: Manejo de herramienta tecnológica en la empresa. Capacidad de venta de 6.000 revistas impresas. Conocimiento del Impacto publicitario.	
	Medidas a Tomar: Efectuar campaña publicitaria descrita. Administración basada en el plan.	Medidas a Tomar: Incorporar un vendedor adicional. Búsqueda constante de corresponsales. Administración de Información.	Medidas a Tomar: Aumento de Capital de trabajo Reducción de utilidades a accionistas. Aumneto de presupuesto de publicidad.	Medidas a Tomar: Desarrollo de Software para manejo de empresa. Invertir en las licencias de Software. Patrocinar a por lo menos un deportista por de cada rama. Investigación de impacto de publicidad y publicidad.	
AÑO 0	AÑO 1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO 5

Elaborado: Autor Fuente: Markides Constantinos, En la estrategia Está el éxito, pg 142.

5.5.1. Corporativas

- **Estrategia de integración hacia atrás**

Para controlar la calidad de los insumos principales, es decir, los trabajos realizados por los corresponsales, se buscará contratar constantemente y de acuerdo con las posibilidades de la empresa, más personal fijo que cumpla con éstas actividades y promueva la calidad del producto. Con esto se obtendrá un mejor lineamiento y control de los artículos y fotografías que ingresen a la empresa para su posterior edición, y adicionalmente se podrá ofrecer un servicio de cobertura para particulares.

- **Estrategia de integración horizontal**

Se trabajará desde el inicio de las operaciones dentro de una estrategia que busque el control de la competencia potencial, con alianzas o adquisiciones con distintas personas o grupos de personas que hagan publicaciones de deportes extremos en páginas Web u otro tipo, y no tengan mayor desarrollo. Con lo que se podrá hacer más sólido el despliegue informativo y artístico.

5.5.2. De Negocios o Divisional

Como se dijo anteriormente a la empresa se le dará un trato correspondiente a una de ramo único, y se implementará a nivel de negocios las siguientes estrategias:

- **Estrategia de crecimiento**

En concordancia a la futura implantación del negocio y como un nuevo producto que será lanzado, la estrategia que se usará es la de penetración de mercado, que según Hellriegel (2002) “comprende buscar el crecimiento

en los mercados actuales con los productos que se tiene” (pg.209). Se la efectuará principalmente, motivando el uso del producto en el mercado objetivo identificado, respaldado principalmente con marketing.

- **Estrategias Competitivas**

Se implementará una estrategia de carácter focal que según lo describe Hellriegel (2002) “consiste en competir en un nicho industrial en particular atendiendo las necesidades peculiares de ciertos clientes o de un mercado geográfico en concreto” (pg. 213). En el caso de LIBERA MAGAZINE será para el nicho específico de personas quienes gustan de deportes extremos. Por otro lado se utilizará diferenciación que según el mismo autor “consiste en competir con todas las demás empresas del sector ofreciendo un producto que los consumidores consideran único” (pg. 213), haciendo referencia a que se ofrecerá un producto con fundamento en el enfoque gráfico y visual, por lo que en la revista impresa se presentaran fotos de gran calidad con un porcentaje inferior de artículos informativos, y en la versión Web se incluirán videos, artículos y fotografías en mayor volumen pero sin exigente calidad.

5.5.3. Estrategia Funcional

A pesar de que LIBERA MAGAZINE no contará dentro de su estructura organizacional (la cual se presenta más adelante) con encargados directos de funciones tradicionales tales como: administración, marketing y finanzas, estas actividades son parte intrínseca fundamental de la empresa, y serán controladas principalmente por el Director General. Por ésta razón, se plantean los principales objetivos funcionales como parte del plan táctico que permitirá motivación para el desempeño y desarrollo óptimo, apoyando a la estrategia corporativa general. Por motivos ilustrativos en el Cuadro 4.2 se especifica también el, período, y la meta buscada.

Cuadro 4.2 Principales Objetivos Funcionales

FINANZAS		
Objetivo	Periodo	Meta
Obtener préstamo bancario del 50% de la inversión.	Primer año	Realizar el 100% de los pagos con puntualidad y evitar, cobros por mora.
Reducir las pérdidas.	Primer Año	Pérdidas no mayores a \$32,000.
Realizar inversiones nuevas en la empresa.	Cuarto Año	Invertir en licencias de los dos programas esenciales para el funcionamiento.
Maximizar utilidades.	Cuarto a Quinto Año	Incrementar en 282% las utilidades netas en comparación al año 4.
MARKETING y VENTAS		
Objetivo	Periodo	Meta
Incrementar venta de espacios publicitarios de bajo impacto.	Mensual	Incrementar 5%.
Cuota mínima de ventas de espacios publicitarios de alto impacto.	Mensual	8 espacios en revista impresa y 2 espacios en revista Web como mínimo.
Incrementar tiraje de revistas impresas.	Anual a partir del Segundo Año	Incrementar en 1,000 unidades.
Crear relaciones fuertes con tiendas especializadas que ofrezcan el producto.	Segundo Año	Tener mínimo 70 tiendas distribuyendo el producto.
Incrementar a través de deportistas auspiciados.	Anual	Mínimo 2 auspiciados adicionales.
ADMINISTRACIÓN Y RRHH		
Objetivo	Periodo	Meta
Integrar personal que cumpla con los requerimientos buscados de la empresa.	Desde Año Cero, Anual	Contratar al 100% del recurso humano requerido.
Acuerdos que faciliten información con federaciones relacionadas al giro del negocio.	Segundo Año	Tener acuerdos con 10 federaciones.
Acuerdos con corresponsales.	Tercer Año	Mínimo 7 corresponsales.
Incrementar número de vendedores.	Cuarto Año	Mínimo 2 vendedores adicionales.
Generar el 100% de satisfacción interna.	Mensual	Cumplir a tiempo con el total de sueldos de la nómina de la empresa.

Elaborado: Autor

5.6. Ambiente Organizacional

Para respaldar los objetivos y las estrategias, se buscará crear una posición estratégica única, basados en la propuesta hecha por Markides 2002. Lo que busca la propuesta como parte de la implementación de las estrategias, representada en el Anexo c.2, es el estimular a los involucrados para promover y sostener una conducta deseada, y ganar competitividad.

5.6.1. Cultura

Será de trabajo autónomo pero de respaldado en el resto del personal, haciendo de esta manera una cadena eficiente de actividades y trabajos en forma de favores que contribuyan para que cada individuo que trabaje o colabore para LIBERA MAGAZINE se sienta parte de esta.

5.6.1.1. Valores

Como cimientos de la cultura organizacional, y en armonía a lo antes descrito se fomentarán y cultivarán en la organización los siguientes valores usando los métodos descritos.

Responsabilidad

La responsabilidad en cada uno de los colaboradores de la empresa es parte básica en el funcionamiento de la misma. Pues cada persona comprometida con LIBERA MAGAZINE debe cumplir con su trabajo con puntualidad y compromiso ya que esto representa poder ofrecer un trabajo con eficiencia y eficacia.

Se la incentivara con la delegación de tareas con tiempo máximo de entrega, y se concederá puntos por cada entrega adelantada, que sorteará diversos premios mensualmente(no económicos).

Honestidad

La honestidad en cada trabajo, es decir la veracidad sin plagios, así como la imparcialidad en la difusión de los hechos, son necesarios al momento de presentar información, aun cuando el carácter propio de la revista será gráfico. Así también dentro de la empresa y compañeros de trabajo es necesario fomentar este preciado valor para poder tener un desempeño fluido en la misma.

Para fomentar la honestidad principalmente se, utilizará el ejemplo como herramienta, pues el director general y los accionistas mantendrán informados a todas las personas de la institución sobre las principales decisiones competentes. También se estimulará para que no existan malas críticas y murmuraciones.

Creatividad

Estimular a cada miembro de la institución a que lleven su trabajo a un nivel muy alto de creatividad es también una de las metas de LIBERA MAGAZINE, ya que la copia, el hurto, y la no originalidad son parte de la deshonestidad que deberá abolirse por completo en la empresa. A demás el valor de la creatividad va acorde con el valor agregado al que se hace referencia.

Para estimular este valor, la empresa creará un ambiente donde los empleados disfruten de lo que hacen y se puedan divertir. Es por esto que se permitirá a los empleados, llevar a la empresa cualquier maquina o juego que será utilizado en consentimiento de la dirección cuando las tareas se hayan cumplido.

Respeto

Respeto dentro de las filas de la empresa, Ideas, comentarios, críticas, deben ser tomados de forma constructiva fomentando también la jerarquía de posiciones funcionales. Entre otras cosas es indispensable el respeto con la competencia, pues ellos son la línea limítrofe de la calidad y se debe tener claro que sin la competencia se puede llegar al habitual área de la mediocridad, lo que se debe eliminar.

Tolerancia

Pieza clave para poder cumplir a cabalidad con todos los demás valores. Tolerarse a uno mismo significará tolerar al resto y uno de los valores que más se difundirá dentro y fuera de la empresa.

Se incentivará la tolerancia y el respeto, creando lluvia de ideas escritas en papel de forma secreta, de todos las personas de la empresa y se calificarán por parte de todos anónimamente.

5.6.2. Estructura

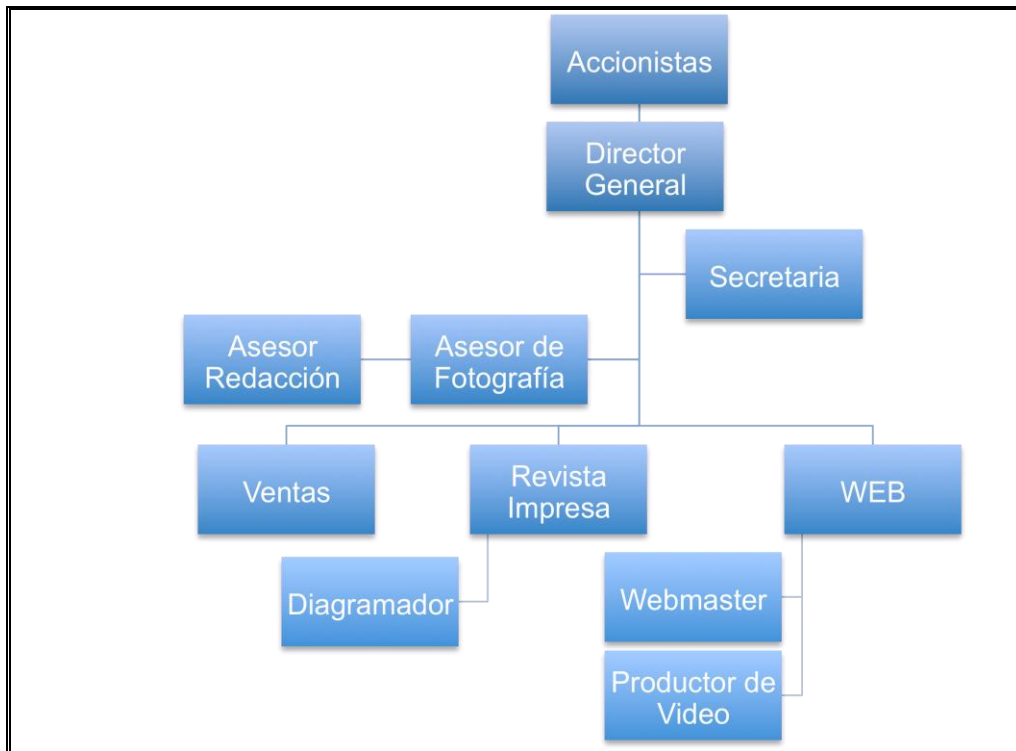
Los jefes de cada área solo serán personas que guiarán en el trabajo, por lo que se introducirá la psicología de poca jerarquía intentando tener los niveles organizacionales de la manera más plana y horizontal posible, aun así se fomentará el respeto jerárquico.

5.6.2.1. Estructura Organizacional

En LIBERA MAGAZINE se tendrá una estructura organizacional en lo posible horizontal y funcional que según Hellriegel “agrupa a los empleados en unidades de acuerdo con sus ámbitos de competencia y los recursos a que recurren...” (pg. 272). Se manejará principalmente con actividades de apoyo,

para que en el futuro y acorde al crecimiento se tenga una organización en lo posible descentralizada y de fácil manejabilidad. Se presenta ésta estructura ya que puede beneficiar en la reducción de costos al cumplir actividades de cobertura global. A continuación se presenta el organigrama de la empresa:

Gráfico 4.1 Organigrama de la Empresa



Elaborado: Autor

Accionistas

Los accionistas se encuentran en la cúspide de la estructura jerárquica ya que ellos serán la fuente de capital y los principales tomadores de decisiones a largo plazo, y principalmente con respecto al estilo de la revista. Se hace referencia a accionistas y no a una junta directiva ya que serán pocos los accionistas y todos tendrán participación en las decisiones administrativas corporativas.

Se debe hacer mención a que en lo posible éstos deben tener alguna vinculación o gusto por deportes extremos, que su inclusión en la empresa sea en busca de su autorrealización y no solo por beneficios económicos. De esta manera se espera motivar a los accionistas, liberar presiones innecesarias de carácter económico en la empresa y fomentar el espíritu creativo. Por otro lado se debe aclarar que los accionistas también podrán cumplir con otras funciones dentro de la empresa.

Director General

Será el responsable de las negociaciones operativas que busquen el progreso de la empresa. También será el principal tomador de decisiones de corto plazo dentro de la logística, y el comunicador directo del resto de personal y accionistas.

Actividades de Apoyo

En este nivel se encuentran varias actividades de apoyo que ayudarán al Director General a tomar decisiones y a esquematizar a los productos con el fin de reducir costos. Dentro de estas actividades se tienen involucrados a las personas que formarán el valor agregado en el diseño de la publicación. También por otra parte se tiene a las personas encargadas de las ventas, quienes participan como colaboradores de toda la empresa cumpliendo como asistentes de la dirección general.

Funciones por Producto

Los departamentos serán por producto al ser una estructura pensada para el futuro y posiblemente en el arranque de la empresa el manejo de estos serán propias del Director General. El propósito de cada uno es el cumplimiento de metas departamentales para la futura evaluación de desempeño. Los jefes solo

rendirán cuentas con el director general y se servirán de las actividades de apoyo para cumplir con sus actividades.

5.6.3. Cadena de Valor

“Según Porter el negocio de una empresa se describe mejor con la cadena de valor” (David, 2003, pg.177)

Por las características de la cadena de valor propuesta por Michael Porter, se la desarrollará en contexto con la empresa al considerarse una herramienta valiosa para identificar el modelo de negocio y los costos en las actividades. Con este modelo se intenta también tener un mayor control sobre dichas actividades. El desarrollo se lo efectúa con base en el libro Administración Estratégica de Markides Constantinos que hace una guía clara del modelo. El diagrama se presenta a continuación en el cuadro 4.3.

Cuadro 4.3

DIAGRAMA DE CADENA DE VALOR						
	Logística de Entrada	Operaciones	Logística de Salida	Marketing y Ventas	Servicios	
Actividades Primarias	Orden: Se realiza la petición de cobertura de eventos o de llevar acabo artículos.	Selección: de artículos y material propicio para las publicaciones Impresa y Web distintamente.	Almacenamiento: en las oficinas de la empresa el producto terminado en caso de revista impresa	Busqueda: de clientes y canales previo citas para ofrecer el producto o servicio.	Servicio empresas: efectividad de la publicidad	
	Entrega: Se Reciben los articulos y fotos realizados empleados internos y/o corresponsales.	Edición: y manipulación de articulos y noticias en cada área.	Entrega: En los sitios estratégicos determinados para la distribución y entrega personal a cliente directo.	Venta: de los productos y servicios con el acercamiento personal.	Usuarios Finales: servicio de recepción opiniones y comentarios para el mejoramiento del producto.	
	Comprobación: Se revisa que el material corresponda a las necesidades.	Diseño: y maquetación de cada revista		Promoción: de la marca con diferentes herramientas.		
	Almacenamiento: Se almacenan en un disco duro en orden por nombre y fecha.					
Actividades de Apoyo						
		Diseño General	Desarrollo de presentacion del producto por las personas fijas de fotgrafía, redacción y diseño (Deliete).			
		Planificación	Logística de las operaciones necesarias para hacer coberturas y reportajes.			
		Contabilidad y Finanzas	Distribución, optimización de los recursos financieros, sueldos.			
		Abastecimiento	Compras, planeación, distribución de materiales necesarios (cassets, lentes, etc)			
		Desarrollo Tecnológico	Desarrollo de herramientas para mejorar los sistemas.			
	Recursos Humanos	Reclutamiento y Selección de Personal.				

Fuente: Markides Constantinos, Administración estratégica Elaborado: Autor

5.6.3.1. Actividades Primarias

Las actividades principales son las que están relacionadas con la producción del bien o servicio, se debe tener claro también que algunas de estas actividades se cumplirán por un mismo encargado.

Logística de entrada

La logística de entrada tiene que ver con la recepción de la materia prima que en el caso de LIBERA MAGAZINE corresponde a los artículos, noticias, reportajes, videos, fotos, que ingresan como material en bruto y su distinto tratamiento previo a su transformación o manipulación.

Operaciones

Es la transformación o el tratamiento que se le da a los materiales que ingresaron, y para el caso de la empresa serán las actividades de selección y edición o de post producción que se pueda hacer con el material que ha ingresado. De la parte operacional resulta el producto terminado.

Logística de Salida

Involucra las actividades de almacenamiento que para LIBERA MAGAZINE no será un problema porque el producto no es de volumen considerable, así también comprende la distribución del producto.

Marketing y Ventas

El marketing y las ventas es una actividad principal en LIBERA MAGAZINE y consiste en la búsqueda de clientes, los canales de distribución y la promoción de la marca con varias herramientas.

Servicios

El servicio busca dar deleite al cliente, y para el caso de la empresa tiene que ver con dos tipos de clientes, por lo que se entregará informe detallado de visitas en la Web para comprobación de publicidad y se dará conocimiento de números vendidos en la revista impresa. Por otra parte se recibirá quejas y sugerencias que servirán para implementará cambios que satisfagan a los usuarios finales.

5.6.3.2. Actividades de Apoyo

Las actividades secundarias son las que ayudan a ejecutar las actividades principales y básicamente sirven de apoyo para la producción del producto. Al igual que las actividades primarias, algunas se cumplen por un mismo encargado.

Diseño General

Será la esquematización de la revista en base a gustos y preferencias percibidas para los clientes meta seleccionados, los encargados directos son los jefes fotográfico, articulista y de diseño. Apoyará a la Dirección General y a las personas involucradas en cada producto.

Planificación

La planificación será una actividad de apoyo que formará parte de las tareas del Director General ya que ésta reducirá costos de logística cuando de coberturas conjuntas se trate, en busca de ofrecer entretenimiento integral en el área Web e impresa donde se involucra fotos artículos y videos.

Contabilidad y Finanzas

Será otra actividad más relacionada con el Director General para el óptimo desempeño de las actividades principales, se respaldará también a manera de *outsourcing*.

Abastecimiento

Otra de las actividades que en primera instancia será parte de las funciones del Director General, pues este debe tomar decisiones de compra y administración de suministros tales como: cassetts, equipos y software.

Desarrollo Tecnológico

Según como crezca la empresa, el manejo de noticias e información crecerán por lo que se debe tener en cuenta herramientas tecnológicas para administrarlas, al igual que en la contabilidad se servirá de *outsourcing* en gran medida para el desarrollo de las mismas.

Recursos Humanos

Una actividad que quedará a cargo de los accionistas y el director general para incorporar personal de calidad que aporte a la empresa.

5.6.4. Personal

El personal deberá cumplir con requisitos según cada área lo requiera, pero en general de preferencia se buscará recurso humano que tenga las características que la empresa tiene, es decir que el personal deberá ser; Creativo, Emprendedor y tendrán mayor aceptación la gente que ya conozca de estos deportes, sin llegar al punto de discriminar cualquier buena oportunidad laboral.

A continuación se realiza la descripción del perfil de los principales puestos ya que según Martha Alles, en su libro Gestión por Competencias, es esencial para el desarrollo futuro de recursos humanos de una empresa. También se presenta en el Cuadro 4.4 el presupuesto estimado para el puesto, en base a varias conversaciones telefónicas y personales, de gente que cumple con las características del perfil .

Cuadro 4.4

PUESTO	PERFIL	PRESUPUESTO
Director General	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero comercial. • Conocimiento y gusto por varios deportes extremos. • Buenas relaciones personales. • Emprendedor. 	1,000 USD
Jefe de fotografía	<ul style="list-style-type: none"> • Bastos conocimientos de composición fotográfica e Iluminación. • Capacidad creativa. • Capacidad de Trabajo en equipo. 	500 USD
Jefe de redacción	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en comunicación y lenguajes • Capacidad Creativa. • Trabajo en Equipo 	500 USD
Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para relacionarse • Habilidad para comunicarse por teléfono. • Habilidad para trabajar en equipo 	500 USD +3% de comisión de venta.
Diagramador	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñador Gráfico. • Habilidad creativa. 	350 USD
Webmaster	<ul style="list-style-type: none"> • Ingeniero en sistemas. • Habilidad Creativa. • Conocimientos en Páginas Web 	500 USD
Productor de Video	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en operar cámaras de video. • Conocimientos de edición de video. 	500 USD

Elaborado: Autor

5.6.5. Incentivo

Será necesario para la introducción de cultura de trabajo presentada, entregar incentivos económicos y morales que estimulen al desarrollo de los trabajadores y generen competencias internas para de esta manera promover trabajos con calidad.

5.6.5.1. Retribuciones e Incentivos

Para concluir con el manejo de la empresa se describe la forma de retribución e incentivos que se espera atraigan y retengan a los diferentes involucrados.

Socios y Gerencia

En el caso de los accionistas estos deben tener claro, que los dividendos se entregarán anualmente en un porcentaje determinado en consenso por mayoría.

El gerente, que es la más alta función jerárquicamente a nivel funcional, será recompensado con un sueldo mensual de 1,200 dólares y con incentivo anual del 1% de la utilidad, si los objetivos planteados son cumplidos. Es preciso mencionar que lo que se desearía es que uno de los accionistas cumpla con este puesto para que sea mayor el estímulo y la empresa pueda crecer también por fines personales.

Personal

La manera de retribución al personal será con un sueldo inicial a prueba dependiendo del puesto, con opción a aumento, basado en sus capacidades y si la empresa tiene crecimiento suficiente anual.

Para los vendedores será distinta la motivación, Incentivando el trabajo en equipo para llegar a cumplir con la meta deseada por la empresa, éstos deberán cumplir con una cuota de 10 espacios de alto impacto, y 30 espacios de menor impacto. Serán incentivados con el 3% de las ventas totales.

CAPÍTULO V

PLAN DE MARKETING

En el siguiente capítulo se define el mercado para un producto con interés en deportes extremos, con la finalidad de realizar estrategias de marketing ajustadas a los clientes meta, busca también agregarle valor al producto presentado por medio de diseño de estrategias de marketing.

6.1. Segmentación

Según Kotler, la segmentación de mercados se la puede efectuar con enfoque a mercados de consumo, mercados industriales y mercados internacionales. Los mercado de consumo y mercados industriales se los tomará en cuenta ya que tienen concordancia con el giro del negocio.

Mercados de consumo

Las variables tomadas en cuenta para tener segmentos de consumo o también llamados usuarios finales, son las siguientes: Geográficas, Demográficas, Psicográficas y Conductuales, que según el autor Kotler, las define como algunas de las principales. Base de donde se podrá obtener un mercado potencial y distinguir un mercado objetivo a quines irá dirigido el marketing con mayor fuerza. A continuación en el Cuadro 5.1, tomando en cuenta la información recabada por el mercado se detallan los segmentos, para el caso del producto que se busca implementar. Estos son el resultaron de una segmentación previa que se detalla en el Anexo d.1.

Cuadro 5.1 Segmentos De Consumo

	Detalle	Cantidad
Segmento H 1.1	Hombres de 10-29, interés por deporte, Propicias	50,033
Segmento H 1.2	Hombres de 10-29, Interés por deporte, No Propicias	3,020
Segmento H 2.1	Hombres de 30-45, Interés por deporte, Propicias	11,655
Segmento H 2.2	Hombres de 30-45, Interés por deporte, No Propicias	703
Segmento M 1.1	Mujeres de 10-29, Interés por deporte, Propicias	20,232
Segmento M 1.2	Mujeres de 10-29, Interés por deporte, No Propicias	1,221
Segmento M 2.1	Mujeres de 30-45, Interés por deporte, Propicias	4,697
Segmento M 2.2	Mujeres de 30-45, Interés por deporte, No Propicias	4,980

Elaborado: Autor

Mercados Industriales

Por otro lado, como se ha referido ya en repetidas ocasiones, el giro del negocio tienen que ver también con empresas que deseen satisfacer sus necesidades de publicidad a través de televisión, radio o prensa escrita. Philip Kotler a los segmentos empresariales, los señala como mercados industriales, ya que son empresas las que hacen la adquisición del bien o servicio, y al igual que en los mercados de consumos éstos deben ser segmentados para poder llevar de mejor manera las estrategias de marketing. En el cuadro 5.2 se presentan los segmentos industriales apegados a los requerimientos de lo que se pretende presentar como un nuevo servicio. Estos son el resultado de segmentación previa que se detalla en el Anexo d.2

Cuadro 5.2 Segmentos Industriales

	Detalle	Cantidad
Segmento G 1.1	Invierten en publicidad, apegadas al negocio.	1,817
Segmento G 1.2	Bajo nivel de publicidad	56,759
Segmento P 2.1	Pequeñas empresas relacionadas con deportes	3,287
Segmento P 2.2	Pequeñas empresas no relacionadas con deportes	30,240

Elaborado: Autor

6.1.1. Mercado Potencial

El potencial de compradores en un mercado que se interesa por deportes y específicamente por deportes extremos, con edades que van entre 10 y 45 años de sexo masculino y femenino, es alrededor de 91,845 en la ciudad de Quito en clases sociales media, media alta y alta, lo que determina un potencial alto de compra.

De las empresas se tiene que son 58.576 según la Superintendencia de Compañías las que mantienen operaciones en Ecuador, estas son el mercado potencial ya que en cualquier momento podrían necesitar de cualquier clase de publicidad.

Las empresas pequeñas de Quito por otro lado se pueden considerar como mercado potencial para quienes busquen patrocinios de cualquier tipo, y en según el SRI, son 33.527 negocios que se encuentran dentro del distrito metropolitano.

6.1.2. Mercado Objetivo

El mercado objetivo con respecto a los usuarios finales al que se intentará captar, servir, y al que se dirigirán los esfuerzos de marketing son los que presentan características propicias de aceptación. Tal como se puede observar en la tabla 5.1 los segmentos H 1.1, H 2.1, M 1.1, M 2.1 respectivamente, el total es de 86,617. Se determina éste mercado por varias razones, entre éstas, el presupuesto de marketing ya que al reducir en lo posible el nicho, éste podrá ser mejor atacado con menores recursos.

Con respecto a los mercados industriales se atacará a 2 diferentes mercados que son: la empresas Grandes de cobertura nacional, y empresas pequeñas (microempresas o negocios) que se encuentren dentro de la ciudad de Quito. Los segmentos industriales a los que se intentara llegar con los recursos de

marketing serán los descritos cómo G 1.1 y P 1.1, que son de 1,817 y 3,287 empresas respectivamente.

6.2. Propuesta de valor

6.2.1. Diferenciación

La revista intentará satisfacer las distintas necesidades del consumidor, pero la diferenciación radica en la principal característica que se determina después de haber realizado un análisis del mercado en el capítulo 3. Ésta característica se la distingue como la necesidad de las personas por la parte visual en cualquier publicación a la que dedican parte de su tiempo, necesidad que no cubre en mayor medida la actual gama de productos presentados por la competencia.

Al verificar que alrededor del 80% de las personas que miran publicaciones sobre deportes específicamente extremos, fijan su interés a la parte gráfica y visual, la diferenciación se basará en ofrecer un producto que deje satisfecha dicha necesidad. Con respecto a esto, se buscará fotógrafos y diseñadores con gran experiencia y reconocimiento en sus trabajos, que lleven un estilo adecuado para el mercado donde se determino llegar. Otro patrón relevante de diferenciación que cumplirá el producto, es el desarrollo de una plataforma en Internet, que incluirá creación de videos que se publicarán en mediana calidad en la misma plataforma y posiblemente se comercializarán en mejor calidad físicamente en DVD. Esto ya que personas y empresas que publican en la actualidad buscan medios integrales tal y como lo señalan los expertos y fuentes secundarias.

Para las empresas, además de lo antes mencionado, lo que se ofrecerá como valor agregado es la especialización en un mercado de personas que gustan de los deportes extremos . Ya que existen empresa interesadas en diferentes nichos, crear un medio para un mercado objetivo se presenta como una alternativa de valor.

6.2.2. Posicionamiento

Para el posicionamiento de la marca se ejecutarán diferentes estrategias, ya que se puede definir como tres nichos con distintas necesidades, deseos y demandas.

Más por lo Mismo

Para los usuarios finales (H 1.1, H 2.1, M 1.1, M 2.1) que son personas interesadas en deportes extremos, se ofrecerá un producto que brindará más beneficios y calidad por un mismo precio o ligeramente superior a los de la competencia, es decir se les entregará más por lo mismo. Al encontrar que efectivamente existen publicaciones de deportes extremos que adquieren las personas aun cuando no satisfacen por completo sus deseos. Dicho producto tendrá mayores prestaciones de entretenimiento con características gráficas.

Más por menos

Las empresas grandes y pequeñas (G 1.1 y P 1.1) que desean espacios publicitarios son también parte del mercado objetivo, por lo que se penetrará a través de una estrategia que ofrecerá más calidad e impacto en mercados específicos por un monto relativamente menor al que pagarían en publicaciones de características masivas, es decir más por menos.

6.3. Estrategia de Marketing para el mercado objetivo

En cuanto a los procesos que permitirán concentrar los limitados recursos en mayores oportunidades de comercialización, se tomaran decisiones pertinentes con los requerimientos de la empresa y sus mercados meta.

De esta manera se llevará a cabo una estrategia de marketing concentrado o de nicho para los usuarios finales del producto. Se determina hacer uso de

ésta, basados en Philip Kotler (2005) que hace referencia a que es "estrategia de cobertura de mercado en la que una compañía busca la participación de uno o varios segmentos o nichos".(pg.179), al obtener varios segmento homogéneos de mercado que se convierten en un nicho adecuado para el cual se puede construir un solo programa de marketing integrado que entregará valor superior.

Por otra parte se determina hacer uso de marketing diferenciado para cada segmento en lo que respecta a las empresas, y según Kotler (2005) se lo hace cuando "... una organización decide operar en dos o más segmentos de mercado pero, crea servicios y/o programas de marketing para cada uno de ellos." (pg. 180).; ya que se encontró heterogeneidad en los mismos, a los cuales se podrá influenciar con el fin de que lleguen a publicar en la nueva revista. Es así que para los dos diferentes segmentos industriales, se efectuará una mezcla de marketing distinta.

6.4. Marketing Mix

6.4.1. Segmento de consumo

Como segmento de consumo, se plantea llegar a las personas de los descritos, H 1.1, H 2.1, M 1.1, M 2.1, los cuales tienen interés por los deportes extremos, usan los medios y además comprarían una revista impresa por precios mayores a 3 dólares. Estos serán el mercado objetivo y a quien se intentará llegar con la mezcla de marketing, pero se debe recalcar que no se espera que solamente sean éstos los posibles compradores.

6.4.1.1. Producto

Beneficio Básico

- Información.- Impartirá información de eventos pasados y futuros, tiendas especializadas, y noticias importantes.
- Entretenimiento.- Brindará junto con la información, entretenimiento específico para el mercado objetivo tal como fotografías y videos.

Producto Real

- La marca que intentará posicionarse será “LIBERA MAGAZINE”. Se escogieron estas palabras ya que “LIBERA” significa libertad, y se piensa hacer connotación con los deportes extremos porque estos tienden a la liberación del cuerpo, los sentidos, y de ciertas sustancias químicas propias del cuerpo como es la adrenalina. La palabra “MAGAZINE” se la tomó por su significado en el idioma Ingles (revista). El logo que se presenta en la Ilustración 5.1 será una de las principales herramientas de penetración en cuanto a la marca.

Ilustración 5.1



Elaborado: Autor

El logo busca resaltar las palabras de la marca de una manera simple, tiene las siguientes características. Las “alas” se las puede asociar con volar y romper los límites, mientras que la “venda” intenta comunicar que son posibles las fracturas pero se puede seguir volando.

- La calidad de sus prestaciones básicas será de primer orden, es decir, se presentará a tiempo en un periodo mensual cada volumen de la revista impresa para que sus noticias no puedan caducar, mientras que dentro de la aplicación en Internet habrá actualizaciones semanales y producción y edición de videos a tiempo. Lo antes mencionado se lo efectuara con la calidad gráfica que se ha venido indicando, así como también su carácter integral de prestaciones con el fin de mayor entretenimiento para el usuario final.
- El empaque de la herramienta de Internet-video no será necesario por sus características en línea, no así, con la revista física que llevará una funda delgada transparente, y vendrá empacada en lotes grandes para el transporte en cajas corrugadas que se incluyen en el costo de la imprenta.
- El diseño interno de la revista, en respuesta a los resultados arrojados por la investigación, será juvenil y creativo apegado a jóvenes en mayor medida. La distribución de los espacios publicitarios y secciones que contemplara la versión impresa se pueden ver el Anexo d.3 . Esta constará de 8 espacios de pagina entera y una sección separada para espacios de empresas pequeñas, una maquetación igual para los deportes que incluye las mismas secciones. El diseño constará de división para cada deporte separados por una portada interna con relación a los mismos. Así mismo, el diseño en la versión Web tendrá una similar apariencia, pero con sus agregados y limitaciones correspondientes.
- Dentro de las características del producto se tendrá mayor porcentaje gráfico y de diseño, con alrededor de 2 fotos por página y con contenido informativo indispensable para el desarrollo en el mercado meta seleccionado. Será un medio integral donde se ofrecerán dos productos en uno solo y por el mismo valor, estos productos son; revista impresa y herramienta en Internet con realización de videos cortos que se proyectarán

en la misma dirección Web con la finalidad del mejor entretenimiento para los usuarios finales. Los deportes a los que se dedicarán en mayor medida las coberturas y los esfuerzos de la marca en principio, basados en la encuesta y las posibilidades de la empresa son; patineta (skateboard), motos de campo travesía (motocross), tabla de agua (surf), bicicletas (Bikes), y una sección llamada "Otros", con la finalidad de completar deportes extremos en crecimiento. La revista tendrá como características físicas en su versión impresa; aproximadamente 75 páginas con hojas de papel couche de 90 gramos y una portada y contra portada en un material couche de 150 gramos, que se incluye en el precio de la revista.

Producto Aumentado

- El envío directo será parte de un producto que pretende aumentar su valor, existirá la posibilidad de compra en Internet con la facilidad de que llegará al domicilio del usuario final.
- Como soporte y servicio post venta se ofrecerá, el retorno de los reclamos y sugerencias plasmado en los futuros volúmenes.

6.4.1.2. Precio

Para fijar el precio del producto se tomó en cuenta los precios de la competencia, el agregado de valor que se brindará, los resultados de la investigación de mercado donde se puede apreciar que los precios aceptados son superiores a los 3 dólares y además son de una clase social con capacidad de compra. También se toma en cuenta el punto de equilibrio (Anexo d.4), que muestra que la producción mínima se encuentra en los 3.000 ejemplares impresos.

Se asume entonces un precio de venta a detallistas de 3.50 USD y se propondrá a los mismos un precio final para el público de 4 USD.

Se debe tomar en cuenta también que se ofrecerá como se dijo antes, un producto adicional que es Internet-Video que no tiene ningún precio adicional para los usuarios finales, es decir precio cero.

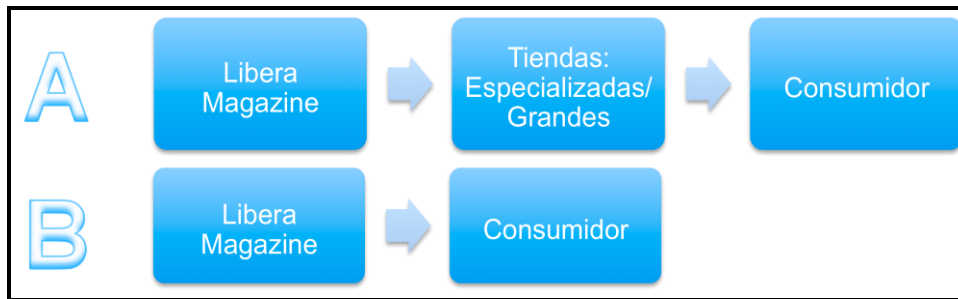
6.4.1.3. Plaza

Se determina hacer uso de un canal de estructura convencional, que según Kotler (2005) “consiste en uno o más productores, mayoristas, y detallistas independientes, cada uno de los cuales es una compañía individual que trata de maximizar sus utilidades incluso a expensas de las utilidades del sistema en su totalidad” (pg. 305), a razón de que podrá tener mayor impacto por medio de tiendas especializadas que no se dedican a la venta única de revistas, además estos, son pequeños negocios que al mismo tiempo se buscará sean clientes del servicio de publicidad, por lo que actuarán en muchas ocasiones incluso sin ánimo de lucro. Los supermercados y comerciales grandes como Supermaxi y Fybecas también se buscará sean parte del cadena por el alcance que llegan a tener frente al consumidor, y de estos se espera busquen mayor ganancia por el producto.

Por otro lado, también se utilizará un canal de distribución directo que según Kotler (2005) es “Canal de marketing que no tiene niveles de intermediarios” (pg.304). Por medio de la herramienta de Internet se ofrecerá suscripciones, venta directa y entrega a domicilio.

El Gráfico 5.1 ilustra los dos tipos de canales que se utilizarán:

Gráfico 5.1



Elaborado: Autor

Los parámetros para la selección del canal A, serán los siguientes:

- Deberá tener cobertura en la ciudad de Quito.
- Deberá ser una tienda que llegue directa o indirectamente a las personas que practiquen deportes extremos.
- No necesariamente se buscará exclusividad de revista en las tiendas.

Con respecto a los canales de marketing, al no tener el control por presentar una estructura convencional, no se asumirá mayor responsabilidad en cada uno.

6.4.1.4. Promoción

Para promocionar el producto al segmento seleccionado, se determina hacer uso de una estrategia de atracción que según Kotler (2005) es “Estrategia de promoción que requiere del gasto cuantioso en publicidad y en promoción entre los consumidores para crear una demanda que atraerá los productos a través de los canales de distribución” (pg.369), donde se utilizará la publicidad en mayor medida por lo que se detalla a continuación y se usará promoción para estimular las ventas.

Publicidad

Objetivo

- Persuadir a los segmentos de interés, sobre las características en deportes extremos de la revista. En respaldo de Kotler (2005) que define a la publicidad persuasiva de la siguiente manera “el objetivo de la campaña es generar una demanda selectiva.” (pg.371).

Presupuesto

- Para fijar el presupuesto de publicidad se hace uso de un modelo costeable que según Kotler (2005) sirve para “fijar el presupuesto de promoción en el nivel que, en opinión de la dirección de la compañía pueda pagar” (pg.483). El cual se detalla en la Cuadro 5.1.

Cuadro 5.1 Presupuesto Publicitario

Detalle	Cantidad	Valor USD	Total
Patrocinio			
Deportistas (mensual)	4	200	800
Eventos (Anuales)	4	200	800
Eventos Especiales			
Competencias	4	0	0
Papelería			
4,000 Stickers(trimestral)	1	320	320
Publicidad Boca a Boca			0
Internet			0
Total			1,850

Elaborado: Autor

Estrategia publicitaria

Con la finalidad de cumplir con el objetivo, para promocionar el producto se utilizarán diferentes recursos que promuevan las ventas de la revista. Las principales herramientas seleccionadas, por varias razones, como los costos y el impacto, serán las siguientes: los patrocinios; eventos especiales; Internet y publicidad boca a boca y lanzamiento.

Patrocinios

Se promocionará a través de deportistas destacados, a los cuales se les dará apoyo de tipo económico, traslados, inscripciones o entrega de los insumos que también pueden resultar de acuerdos con tiendas especializadas. Éstos deberán llevar puesta una camiseta o cualquier prenda que lleve el logotipo de la marca para que la gente se identifique y crea en la calidad y en la seriedad. Adicionalmente serán parte de las relaciones públicas y los eventos que se realicen. En la misma línea, también se patrocinará eventos importantes realizados por terceros que tengan fuerte impacto en los segmentos a los que se pretende llegar.

Eventos Especiales

En busca del mínimo gasto pero del más fuerte impacto, se creará también campeonatos completos especiales que llevarán el nombre de la marca, con un fin promocional más que de interés económico. Se organizará, cada cierto tiempo, una serie de días consecutivos de competencias donde se premiarán a varios deportistas extremos en diferentes ramas deportivas. Este tipo de concursos no significarán pérdidas para la empresa ya que se cobrará inscripción y gran parte de los ingresos de inscripciones se lo entregará en premios en efectivo muy significativos, que satisfagan a los concursantes, y de esta manera crear reputación de calidad de la marca.

Internet

A la herramienta en Internet se la explotará lo más posible, aunque ésta se la presenta también como producto, cumplirá con el objetivo de promocionar la marca, pues en el futuro se incluirá servicios gratuitos como “Clasificados Extremos” que penetran el nombre y las funcionalidades de la marca. El

Internet, de igual forma, ayudará a auto promocionar los eventos y novedades del producto.

Publicidad Boca a Boca

“Publicidad oral. Coloquialmente, la publicidad que se transmite de persona a persona, en general tras el éxito de una campaña de lanzamiento. Comunicación de un mensaje publicitario vía mails o mensajes a móviles.” (Jesus Mondría, 2005, pg.69)

La publicidad boca a boca será necesaria para los grupos que no sean cubiertos con las anteriores herramientas. La publicidad boca a boca aumentará el número de clientes y se logrará una vez que se cumpla todo lo anteriormente mencionado con respecto al producto y publicidad con alta calidad, tal que los clientes queden satisfecho y transmitan a más personas sobre su satisfacción. También la publicidad boca a boca se logrará cada vez que se lleven a cabo entrevistas a diferentes deportistas y estos transmitan a sus amigos de sus experiencias.

Lanzamiento

El lanzamiento de la marca se lo hará como parte de las operaciones iniciales de la empresa. Consiste en lanzar el producto en volúmenes pequeños desde el año cero, e ir incrementando evolutivamente el tiraje de la misma hasta llegar a tirajes considerables a partir del año 1.

Promoción de Venta

Se ofrecerá un precio inferior especial del 5% menos por suscripción anual, y con el agregado de distribución puerta a puerta. Lo que significará un precio de 45.60 dólares anuales por 12 revistas, con un precio de distribución por Urbano Express de 0.50 ctvs. Ver cotización en Anexo d.5.

6.4.2. Segmento Industrial

Hasta ahora, se realizó la mezcla de marketing para mercados de consumo, quienes son parte importante de los ingresos pero no son la totalidad. Las empresas que invierten en publicidad también son parte de los clientes por lo que se ha seleccionado dos importantes tipos de empresa a quienes se dirigirán los esfuerzos de la compañía, estas son: empresas de presupuestos grandes en inversión publicitaria (segmento G 1.1) y empresas pequeñas especializadas en deportes extremos o de aventura (segmento P 1.1). Por ésta razón, la mezcla de marketing que se presenta a continuación será en los puntos que se señale, distinta para los diferentes segmentos industriales.

6.4.2.1. Producto

Beneficio Básico

A diferencia del producto para los usuarios finales, lo que se ofrecerá para las empresas será un servicio de publicación de marca o empresa, donde el beneficio básico para éstas es difundir al mayor número de personas posibles su mensaje deseado. Las características del servicio se describen a continuación.

Intangibilidad.- Las empresas que requieren de revistas para promover sus productos no pueden ver, tocar, ni hacer uso de los resultados que puedan obtener del servicio de difusión del mensaje, sino hasta después de que el mensaje haya sido remitido.

Inseparabilidad.- El servicio al no tener contacto directo con personas, sino mas bien, lo que busca es satisfacer a empresas o marcas, no existe alto grado de inseparabilidad porque el servicio no se cumple con la característica vendedor-usuario.

Variabilidad.- La variabilidad en el servicio de difusión de una marca o empresa es prácticamente incontrolable, ya que si alguien adquiere la revista no se puede saber precisamente cuantas personas receptaron el mensaje, pero se ofrecerá un estimado recepción del mensaje.

Imperdurabilidad.- ya que éste no puede ser almacenado y se debe cumplir con una cierta cuota de auspiciantes para un solo mes. Lo que ocasiona que la venta de los espacios deba cumplirse en el mes anterior a la publicación, esto se debe hacer tomar en cuenta las empresas al momento de publicar.

Servicio Real

Al ser un servicio basado en el producto que llegará a los segmentos de consumo, se lo define con marca, calidad, empaque y diseño igual al descrito para el usuario final, con las siguientes características particulares:

Segmento G 1.1

Espacios publicitarios de alto impacto, con el objetivo de penetrar mensajes en el mercado especializado donde el principal interés son los deportes extremos.

- En revista impresa, serán espacios publicitarios de una página entera en cualquiera de las secciones descritas en el Anexo d.3.
- En la versión en Internet serán espacios que rotaran a manera de banners para llamar la atención.

Segmento P 1.1

- Espacios pequeños con intención informativa para un público al que necesita conocer de sus tiendas o negocios.

- Se incluirán en la página Web y en la revista impresa, se incluirán tal como se indica en el Anexo d.3.

Servicio Aumentado

Segmento G 1.1

- Se concederá crédito máximo de 60 días para empresas que sean clientes frecuentes.
- Se recogerá insatisfacciones como servicio post venta de parte del vendedor encargado de la cuenta.
- En otro sentido para el deleite, ya que ésta al alcance de la empresa, también se ofrecerá un servicio de impacto publicitario donde se describirá a los clientes industriales las ventas de revista impresa y las visitas en Internet proporcionado por la gerencia y Google Analytics respectivamente. Esto espera dar a conocer a las empresas un impacto real de su inversión publicitaria, otorgándoles su satisfacción y lealtad.

Segmento P 1.1

- Se hará un seguimiento continuo a los clientes que deseen nuevamente el producto.

6.4.2.2. Precio

Para plantear el precio se debe considerar que se ofrecerán dos tipos distintos de productos a dos tipos distintos de clientes.

Los precios planteados se los asume en base a los costos fijos y variables que se muestra en el Anexo d.4, así como también los precios del mercado ecuatoriano y precio que se sustenta en el valor que se ofrecerá para las empresas, donde según Kotler (2006) es “establecer un precio con base en las

percepciones de valor del comprador en vez de basarse en los costos del vendedor” (p.246).

Segmento G 1.1

- Precio en Revista Impresa.- \$ 0.20 centavos el hit, lo que representa 600 dólares en un tiraje de 3,000 ejemplares. Se asume este precio porque las empresas buscan el mayor número de personas a quienes llegará, y ya que es una revista de impacto para un nicho específico se puede tener cierto nivel de control sobre el precio porque no existe estándares en el mercado. Por otro lado, aun cuando este es el precio base, se debe mencionar que existirá un precio de introducción de \$400 por espacio, a cualquier volumen de revistas ofrecidas en el primer año.
- Precio Revista en Internet.- 600 dólares por dos patrocinadores. Se lo define ya que se determina como un producto diferente de alto crecimiento para un mercado diferente, donde se debe asumir costos reales particulares.

Segmento P 1.1

Para las empresas pequeñas se asume un precio de 40 dólares, donde se incluirá ser parte de una guía comercial en la Revista Impresa y herramienta en Internet-Video. El precio será a cualquier nivel de producción de la revista y lo que se intenta es tener mayor número de empresas pequeñas que deseen un espacio. Se determina este precio ya que las negocios pequeños no están dispuestas a pagar precios grandes como se pudo obtener en la investigación de mercado (Anexo b.7 y Anexo b.9).

6.4.2.3. Plaza

Segmento G 1.1

Para éste tipo de empresas se determina dos canales de distribución distintos que se ilustran en el gráfico 5.2

Gráfico 5.2 Canales de Distribución Segmento G 1.1



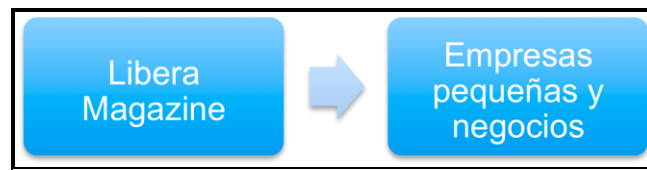
Elaborado: Autor

Es así que el canal “A” toma en cuenta a las empresas de publicidad que como se pudo observar en el capítulo II son alrededor de 103 y 10 de estas manejan alrededor del 50% de la facturación, por lo que se las debe tomar en cuenta. El canal “B” en cambio, determina vender directamente a empresas que no manejan o tienen cierto tipo de libertad para publicar sin la necesidad de agencias de publicidad.

Segmento P 1.1

Para las empresas especializadas hay un solo tipo de canal de marketing que se ilustra en el gráfico 5.3, pues éstas, al no tener presupuesto de marketing no se manejan a través de agencias y se llega directamente a la empresa o negocio.

Gráfico 5.3 Canales de Distribución
Segmento P 1.1



Elaborado: Autor

Fuente Fundamentos de Marketing, Philip Kotler, pg 303

6.4.2.4. Promoción

La mezcla promocional para los dos tipos de subsegmentos industriales se hará en base a una estrategia de empuje donde según Kotler (2003) es una “Estrategia de promoción que requiere de uso de la fuerza de ventas y de la promoción comercial para empujar el producto a través de los canales de distribución” (pg.477). De ésta forma, se destinará la mayor parte de los recursos para promover las ventas, se dirigirán hacia las relaciones publicas, ventas personales y el marketing directo. El objetivo principal de todas estas herramientas será la estimulación de las ventas a corto y largo plazo.

Se debe tener presente que no existe un presupuesto para la promoción de empresas por lo que se adaptarán los recursos existentes a cada herramienta presentada.

Promoción de ventas

La promoción comercial incluye descuentos por la compra de espacios publicitarios por adelantado, ya que estos reducen el riesgo de perdida de la empresa. Los descuentos serán de 10% en contratos para 3 meses, y el 15% para contratos anuales.

Relaciones Publicas

La estrategia de relaciones publicas estará a cargo del gerente, y éste intentará llegar a los medios por canjes o reuniones en medios masivos, bares o tiendas especializadas que promuevan a modo de publicidad la marca sabiendo que son de impacto para los posibles clientes.

Ventas Personales

La fuerza de ventas será la principal herramienta para el desarrollo comercial de la empresa en estos segmentos, donde los vendedores deberán cumplir con el rol de generadores de demanda. El siguiente es el diseño de la fuerza de ventas para la empresa.

- Dentro de los objetivos de la fuerza de ventas, los vendedores deberán ocupar el 60% de su tiempo a clientes potenciales y el 40% del tiempo a clientes antiguos,
- Los vendedores serán parte de una fuerza de venta directa, es decir serán empleados internos a tiempo completo de la empresa que trabajarán en forma conjunta con los de más empleados para poder ofrecer calidad en el servicio.
- Se manejará la fuerza de ventas a través de una estructura por cliente que Kotler (2003) la describe cómo “Organización de fuerza de ventas en la cual los vendedores se especializan en venderle únicamente a ciertos clientes industriales” (pg.516). Con la finalidad de separar en dos carteras diferentes los distintos tipos de empresas e inversionistas, y poner a disposición de los clientes la opción de escoger cualquiera de los productos.
- Se tendrá dos vendedores ya que el número de clientes deseados para espacios publicitarios grandes es alrededor de 8 y para espacios de empresas pequeñas es de alrededor de 20, por lo que se estima será suficiente para tener la cuota necesaria de patrocinadores completa.

- Para estimular a los vendedores y recompensar sus esfuerzos se les otorgará una retribución de 3% de comisión por ventas de publicidad.

Marketing directo

Como marketing directo se utilizará el telemarketing, que estará encargado por los vendedores ya que no existe presupuesto adicional.

- Entre las tareas de los vendedores se encontrará buscar nuevos clientes vender a clientes existentes y ofrecer servicios nuevos adicionales, desde las oficinas con el uso del teléfono de la empresa.

6.5. Relaciones de Largo plazo

Para respaldar las estrategias de la mezcla de marketing, que buscan el deleite, y tener relaciones perdurables de lealtad a largo plazo del cliente y miembros de los canales porque siempre será más costoso construir nuevas relaciones, se debe tener en cuenta diferentes herramientas que se debe implementar, las cuales se las describe a continuación.

CRM y PRM

Ya que la tendencia actual de marketing gira alrededor de los clientes, Se utilizará un concepto de CRM o ARC (administración de relaciones con clientes) para preservar a los mejores clientes, este concepto se lo respaldará con las tecnologías de la información tratando de crear programas que resalten las necesidades individuales de los clientes distintos que tiene la empresa, información como: temporadas de campañas publicitarias; gustos de espacios publicitarios; acuerdos de pago. La herramienta se la pretende crear a partir de un sistema sencillo en Excel donde se quedará grabada las necesidades de compra y atención de cada cliente en toda oportunidad de contacto con el mismo.

Así también el deleite para el usuario final se lo pretende hacer en la recepción y respuesta de ideas y comentarios que tengan éstos, la cual se efectuara por medio de correos electrónicos llamado “criticas y sugerencias”. Por otra parte también a la base de datos de usuarios *Web* se les enviará información detallada y gratis a su dirección con las fechas de próximos eventos.

Al igual que el anterior concepto, el PRM o ARS(administración de relaciones con los socios), se creara una base de datos que permita conocer la satisfacción de los canales, como es el caso de las tiendas especializadas y agencias de publicidad que son indispensables para vender el producto y servicio.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

En el siguiente capítulo se presenta la evaluación financiera y justificación económica de lo descrito hasta el momento con respecto a los planes y metas de LIBERA MAGAZINE. La misma se basa en varios autores y textos, pero fundamentalmente, es respaldada en el libro Evaluación Financiera del autor Gabriel Urbina.

7.1. Supuestos y Asunciones

7.1.1. Generales

- El proyecto tiene una vida de 5 años, por lo que todos sus cálculos se hacen para éste período.

7.1.2. Proyección de Ventas

- El tiraje de revistas impresas, por lo tanto, el plan de ventas, empezará en 500 unidades e irá aumentando bimensualmente en 500 unidades impresas para cumplir con la cuota deseada de 3.000 ejemplares al final del primer año y por el resto del segundo año. Luego de este proceso, de introducción, anualmente se incrementará el tiraje en 1.000 ejemplares como meta (ver escala estratégica Cuadro 4.1). Tiraje determinado por varias razones, tales como: demanda de mercado, esfuerzos de marketing, riesgo de inversión, capital y tirajes de revistas especializadas ya en circulación. Por otro lado se determina un crecimiento de los espacios publicitarios evolutivos anualmente, ya que se cubrirán diferentes deportes extremos a lo largo de los años, respaldados en la fuerza de ventas y un crecimiento de la industria publicitaria del 3.3% para el 2009. Ver Anexo e.1.

7.2. Costos y Gastos (Anexo e.8)

- Los costos de corresponsales están definidos por las características del producto, y se describe en el Capítulo 5 (ver página 86), así también éstos se encuentran definidos por el crecimiento. Los precios son el resultado de la investigación de mercado. Ver Anexo e.2.
- Los costos publicitarios, se basan en el presupuesto (ver gráfico 5.1), y las metas de marketing (ver escala estratégica). Ver Anexo e.3.
- El costo de revista impresa de 2 USD, se determina por cotización hecha por Vinuegraf en el Anexo e.5. Por otro lado, se asume un costo de distribución de 0.20 USD a partir del sexto mes al 30% de las ventas. Ver Anexo e.4
- Los gastos de nómina consideran los beneficios y obligaciones estipulados en el código del trabajo, así como también considera el crecimiento de personal para los cinco años de proyecto. Ver Anexo e.6.
- Los gastos generales incluyen los servicios básicos, arriendo e Internet en la ciudad de Quito. Se mantienen constantes a lo largo de la vida del proyecto. Ver Anexo e.7.

7.3. Inversiones

- Para la inversión inicial se consideran los equipos y enseres necesarios para el personal que se figura en el organigrama de la empresa(ver Gráfico 4.1). Los precios se tomaron de la página www.mercadolibre.com.ec. La inversión inicial es de \$18,748. Ver Anexo e.9.

- El capital de trabajo, es el necesario para las operaciones de un mes, éste asciende a \$14,172. Anexo e.9.
- Las nuevas inversiones, son el resultado de la escala estratégica y consideran: adquirir muebles y enseres para vendedor nuevo en el tercer año; las licencias de programas para edición de videos y fotografía (ver cotización Anexo e.11); y la compra de un vehiculo, los dos en el cuarto año. Ver Anexo e.10.
- Las depreciaciones se realizaron con el método de línea recta, y a los porcentajes determinados por la ley. El valor residual que se pudo obtener es de \$10,716. Ver Anexo e.12
- La estructura del capital esta considerada sin apalancamiento y con el 50% de apalancamiento (Anexo e.13). El porcentaje óptimo se calculó de manera manual y se puede ver en el Anexo e.14.
- El préstamo se amortizó a 5 años, de acuerdo a la ley, con la tasa Activa para PYMES emitida por el Banco Central del Ecuador en agosto del 2010. La cuota de pago mensual será de 364.73. Ver Anexo e.15.

7.4.Ingresos (Anexo e.18)

- Los ingresos de publicidad son determinados por los precios descritos en el capitulo 5 para cada espacio. Consideran el crecimiento anual, menos el 3% comisión. Ver Anexo e.16.
- Los ingresos de revista impresa, son asumidos a un precio de venta a detallistas de \$3.50, menos una devolución o remanente de 15% que se considera en la industria, determinados en la entrevista a Santiago Crespo (Anexo b.3). Ver Anexo e.17.

7.5. Costo de Oportunidad (Anexo e.19)

- Para la tasa libre de riesgo, se consideraron los bonos del tesoro de Estado Unidos a 5 años.
- Para obtener las betas, se recogieron los datos de varias empresas en la industria de impresión y publicidad en Estados Unidos, con el cual se pudo realizar un promedio.
- El riesgo país se lo considero para el mes de agosto del 2010, por fuente del BCE.
- La prima por riesgo se obtuvo de Werner Ketelhöhn (2006) , página 139.
- El costo de oportunidad encontrado, sin apalancamiento para la industria de impresión y publicidad es de 21.07%.
- El costo de oportunidad encontrado, con apalancamiento para la industria de impresión y publicidad es de 23.99%.

7.6. Flujos de Caja

- Los flujos de caja se proponen con la inversión en su totalidad aportada por los socios (Anexo e.20), y una opción distinta con el uso de apalancamiento para la inversión (Anexo e.21).
- El total de los flujos de caja para las dos opciones se puede ver en el Cuadro 6.1.

Cuadro 6.1 Flujos de Caja en Dólares

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sin Apalancamiento	-32,920	-29,774	3,523	26,191	37,557	99,442
Con Apalancamiento	-16,460	-32,339	637	22,944	33,904	95,333

Elaborado: Autor

7.7. Escenarios

- Se realizaron los siguientes escenarios de los flujos de caja:
 - Optimista sin apalancamiento (Anexo e.22).
 - Pesimista sin apalancamiento (Anexo e.23).
 - Optimista con apalancamiento (Anexo e.24).
 - Pesimista con apalancamiento (Anexo e.25) .

- Para la determinación de escenarios se toma en cuenta dos variables principales y *ceteris paribus*. Siendo las variables el porcentaje de devolución de la revista y los ingresos por publicidad.

- El porcentaje de devolución de revista y los ingresos de publicidad en los escenarios pesimistas, se consideran con el -9,8% en relación a lo esperado. Los escenarios optimistas, por otro lado, consideran un incremento del 7,9% en las dos variables. Datos que corresponden al porcentaje de crecimiento de demanda o consumo de hogares en el Ecuador para los dos casos extremos de la economía en los años 1999 y 2004 respectivamente por fuente de BCE.

- El total de los flujos de caja de los escenarios se pueden observar en el Cuadro 6.2.

Cuadro 6.2 Flujos de Caja Con Escenarios en Dólares

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sin Apalancamiento						
Optimista	-32,920	-20,834	18,289	38,932	54,126	120,123
Pesimista	-32,920	-45,381	-21,731	4,214	8,364	62,268
Con Apalancamiento						
Optimista	-16,460	-23,399	15,403	35,685	50,473	116,015
Pesimista	-16,460	-47,946	-24,617	968	4,712	58,159

Elaborado: Autor

7.8. Análisis de Sensibilidad

Con el conocimiento de los datos anteriores, se realiza una evaluación de la factibilidad del proyecto mediante el análisis del valor actual neto (VAN) y de la tasa interna de retorno (TIR).

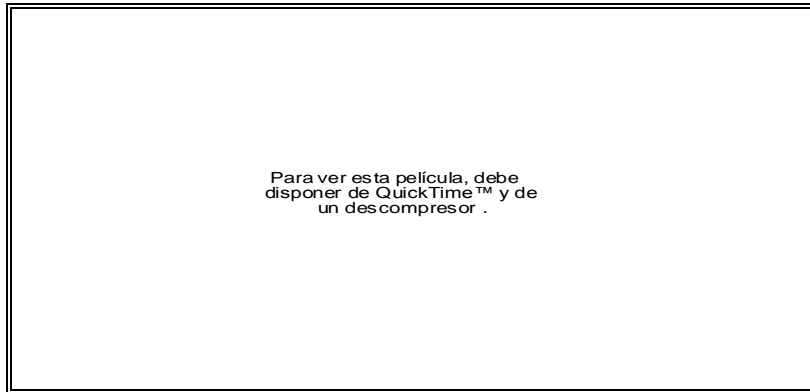
7.8.1. VAN

El VAN que según Ross (2005) “es el valor presente de los flujos futuros de efectivo menos el valor presente del costo de la inversión” (pg. 62). Se toma como referencia para aceptar o rechazar el proyecto en los casos que éste sea mayor a cero o menor a cero respectivamente.

Como se puede ver en el Gráfico 6.1, para el proyecto LIBERA MAGAZINE en circunstancias esperadas, se tiene un VAN correspondiente a \$15,358, que se descontó a una tasa de 21.07% proveniente del costo de oportunidad en el caso de no usar apalancamiento. Por otro lado, se tiene un VAN de 16,786, descontado al costo de oportunidad con apalancamiento de 23.99%. Dejando expuesta que la mejor posibilidad es hacer uso de préstamo.

En los escenarios, se tiene en el caso optimista, un VAN sin apalancamiento de 55,659 y con el uso de apalancamiento de 54,354. En el escenario pesimista, se tiene un VAN inferior a cero en los dos casos, correspondientes a -55,023 sin apalancamiento y -48,759 con el uso de préstamo bancario.

Gráfico 6.1 Valor Actual Neto (VAN)



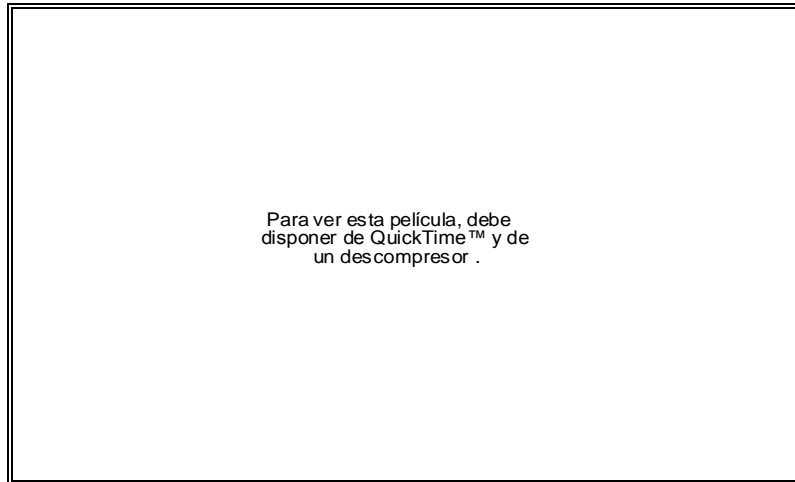
Elaborado: Autor

7.8.2. TIR

La tasa interna de retorno (TIR), que según Ross (2005), “es la tasa que hace que el VAN del proyecto sea cero” (pg.160). Puede ser usada para aprobar o rechazar un proyecto si éste es mayor o menor al costo de oportunidad respectivamente.

De ésta forma, como se puede observar en el Gráfico 6.2, la TIR del proyecto para la opción sin apalancamiento es de 28.8% y para el caso de uso de apalancamiento es de 35.7%.

En los escenarios extremos positivos se tiene una TIR de 49.4% sin el uso de apalancamiento y 63.7% con el uso de apalancamiento. En los casos extremos negativos se tiene una TIR de -8.4% sin apalancamiento y -7.2% con apalancamiento.

Gráfico 6.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Elaborado: Autor

CAPÍTULO VII

PLANES DE CONTINGENCIA

En el siguiente capítulo se definen las acciones que ofrecerán respuesta a posibles riesgos y amenazas en caso de tener movilidad en las variables externas e internas principales. Acciones que tendrán como objetivo estabilizar las operaciones de la empresa a pesar de los cambios que se pudieran presentar.

8.1. Porcentajes de Devolución Mayores al 15%

Después del lanzamiento, se pueden presentar en la revista impresa, mayores porcentajes no esperados de devolución.

Causa

- Directamente, el producto no está teniendo el impacto previsto.

Contingencias

- Evaluar las principales deficiencias del producto realizando encuestas a los distribuidores y clientes con respecto a los comentarios de la misma, y aplicar los cambios respectivos en el mix de marketing.
- Ampliar la distribución en las ciudades principales, donde también puede existir mercado.

8.2. Ventas de Publicidad Inferiores a Los 9 Espacios de Alto Impacto

Los objetivos de venta de 9 espacios publicitarios pueden no cumplirse o verse en riesgo de no ser alcanzados.

Causas

- Las empresas pueden tener incredulidad a la magnitud del mercado de deportistas extremos.
- La fuerza de ventas puede tener dificultad en atender a todos los clientes necesarios para cumplir con la cuota asignada.

Contingencias

- Capacitar a los vendedores sobre el tamaño del mercado de deportes extremos y los beneficios de la publicidad, para que puedan transmitir a los clientes.
- Negociación de precios perjudicando parte de la utilidad y reajustar costos.
- Aumentar la fuerza de ventas, contratando personal adicional para éste fin.

8.3. Aumento de Ventas de Publicidad

Al presentarse como producto con poca competencia real a nivel de negocio, las ventas de los espacios publicitarios pueden tener una demanda mayor a la esperada. Si ésta sobrepasa en 5 solicitudes de espacios, se aplicará la contingencia.

Causa

- Varias empresas estarían interesadas en penetrar en el mercado de los deportes extremos.

Contingencias

- Reestructuración de los espacios publicitarios, dividiéndolos para dar cabida a más empresas.

8.4. Carencia de los Principales Insumos

Para las operaciones de LIBERA MAGAZINE como se puede ver en la cadena de valor (cuadro 4.3), los principales insumos, son los reportajes y fotografías, que proveerán los corresponsales, pero estos, podrían no abastecer correctamente a la empresa.

Causas

- Los corresponsales se ven en la necesidad de tener otros trabajos por falta de incentivos económicos.

Contingencias

- Estudiar la viabilidad, y ofrecer plazas fijas como empleados de la revista a más corresponsales.
- Iniciar una búsqueda intensiva de nuevos corresponsales para cubrir las necesidades.

8.5. Ingreso de Nuevas Empresas Relacionadas

Como se determinó en el Capítulo 2, el riesgo de nuevos competidores es probable y éste podría acarrear consecuencias directas con el desenvolvimiento de la empresa.

Causas

- El mercado se ve atractivo y apetecible a la vista de nuevos empresarios.

- Barreras de entrada bajas para publicidad alternativa.

Contingencias

- Hacer convenios con revistas extranjeras de cruce de información, para mejorar la calidad.
- Resaltar el valor agregado de la marca, estimulando la creatividad de los involucrados en las operaciones, ofreciendo cursos y programas específicos para este fin.
- Diversificar productos con el logo de la marca, para crear clientes fieles.

8.6. Inestabilidad de Tasas de Interés

Los riesgos por las decisiones políticas son eminentes en el país, como se pudo ver en el análisis respectivo del entorno. Se tomará los contingentes si las tasas de interés aumentan en un 30%

Causas

- Decisiones internas del gobierno que no estimulan a la inversión.

Contingencias

- Hacer frente a posibles problemas, paralizando inversiones tales como, la compra de licencias y vehículo, las cuales podrían perjudicar a las utilidades del negocio.
- Verificar la rentabilidad de mantener el préstamo que se obtendrá, con los posibles problemas presentes.

8.7. Conflictos internos

Al ser una empresa de servicios, donde sus operaciones involucran necesariamente el uso de la capacidad intelectual de las personas contratadas para cada plaza, se pueden presentar, a pesar de los esfuerzos porque esto no suceda con cotidianidad, problemas por diferencias personales o de criterio.

Causa

- Creencias arraigadas radicales de cada persona.
- Personalidad diferente en cada persona, con sus distintos valores sembrados des la infancia.
- Criterios diferentes en el planteamiento de diseños, artes o nuevas ideas.

Contingencia

- Contratar profesionales, que impartan charlas de solución, sobre los problemas en la empresa.

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El siguiente capítulo presentan las conclusiones que se pueden determinar luego de haber realizado un estudio de las distintas viabilidades del plan de negocios. A si también describe las recomendaciones que se pueden hacer frente al plan de negocio, para que el mismo pueda tener mejores resultados.

8.3. Conclusiones

- El sector de los servicios con alrededor del 16% en el país, presenta un constante crecimiento y se proyecta igualmente con un futuro alentador. La industria de edición y reproducción de grabaciones, que es parte de la comunicación, también se ve en constante crecimiento, como se demostró con los datos de los ingresos anuales de las empresas que pertenecen a esta industria, con una media armónica de crecimiento de 7.90%. Dato que avaliza la estabilidad de la industria y permite identificar un escenario propicio de crecimiento donde se puede invertir.
- Los deportes en general en el país son de gran influencia en la sociedad. En éste sentido, el más prominente es el fútbol, razón por la cual se debe ser cauteloso en particular con éste deporte al momento de competir.
- En el mundo existe un crecimiento acelerado del uso de Internet, y en el Ecuador para el 2010, hay 2,34 millones de usuarios de ésta herramienta. Ya que su uso aun no es masificado en el país, se tomará muy en cuenta al ser un negocio relacionado con la comunicación, pero no será lo principal dentro de las operaciones de la empresa.

- El gasto de las empresas en publicidad en el país es de alrededor de 400 millones de dólares y el crecimiento a pesar de la crisis del 2009, es de 3.3%. Se puede ver la oportunidad de negocio cuando la empresa sólo buscará una participación del 0.028% en el 5 año.
- El poder de negociación de los clientes alta (publicidad), tiene que ver con la amenaza de productos y servicios sustitutos alta que existe en la industria, por lo que para poder competir se buscará llegar a un mercado especializado de los deportes extremos, donde el mensaje de las empresas contratantes sea más directo al usuario seleccionado, y adicionalmente se encuentra bastante desatendido según la investigación de mercado y estudios de la competencia.
- La investigación de mercados dirigida a los estratos medio, medio alto, y alto, revela que existe un elevado interés por los deportes (47, 65%), y un alto nivel de interés por los deportes extremos (58.39%) en las edades de estudio, lo que permite preveer un potencial mercado.
- Los principales índices de rentabilidad (Cuadro 8.1), reflejan que en escenario esperado, es rentable el proyecto al superar el costo de oportunidad que se determina elevado, y éstos crecen considerablemente cuando se presenta en un escenario optimista. Por otro lado, El uso de préstamo, se presenta como la mejor opción de inversión, que en mayor medida hace que la TIR crezca.

Cuadro 8.1

VAN TIR			
	OPTIMISTA	ESPERADO	PESIMISTA
Sin Apalancamiento			
TIR	49.4%	28.8%	-7.2%
VAN	55,659	15,358	-55,023
Con Apalancamiento			
TIR	63.7%	35.7%	-8.4%
VAN	54,354	16,786	-48,795

Elaborado: Autor

- En conclusión, existen razones suficientes por las cuales se debería implementar una revista dedicada a los deportes extremos en la ciudad de Quito.

8.4.Recomendaciones

- Realizar la selección del personal integrante de la empresa, de manera minuciosa para obtener el mejor recurso humano posible, en busca de la calidad del producto.
- Evaluar al personal de ventas de manera constante, y crear estrategias de ventas adecuadas para cada período.
- Ya que uno de los principales medios de publicidad serán los auspicios a deportistas, deberá haber un constante dialogo para el mutuo beneficio, y monitoreo constante de su impacto publicitario. De ésta manera crear la mejor reputación de la marca, y clientes fieles y leales.
- Solicitar cotizaciones constantes, de los insumos principales, y evitar compras por emociones personales.
- Se deberá considerar y estudiar la diversificación de productos y servicios con el nombre de la marca. Estos entre otros pueden ser: ropa de uso diario, ropa especializada, patinetas con la marca, patines con marca, tablas de surf con marca, servicio de representación de deportistas, realización de videos personalizados.
- Realizar investigaciones de mercado constantes, para avalizar la penetración de la marca y descubrir nuevos nichos.
- Buscar alianzas y negociaciones que permitan la disminución de los costos y faciliten las operaciones de la empresa.

- Cualquier cambio generado en la pendiente ley de comunicaciones deberá ser revisado y adaptarse a estos para evitar complicaciones.
- Concentrar los esfuerzos en la consolidación y expansión de la marca nacional e internacionalmente.
- Implementar a la brevedad posible el negocio como se presenta en el plan de negocios.

BIBLIOGRAFÍA

Textos

- Bateman Tomas, Snell Scout. Administración. Una ventaja competitiva. México. Mc Graw Hill, Cuarta edición. 2000.
- Fred R David. Conceptos de administración estratégica. Quinta edición. México. Mc Graw Hill. 2003.
- Galindo Edwin, Estadística Métodos y Aplicaciones, Prociencia Editores, Ecuador 2006.
- Gaither,N., Frazier,G. Administración de Producción y Operaciones, Editorial Thomson. 2000.
- García Valcárcel Ignacio. CRM Gestión de Las Relaciones Con los Clientes. Fundación Confemental España.2001.
- Grande Esteban Idelfonso. Marketing de los servicios. Primera edición. España. ESIC. 2000.
- Hellrigelm Don, Jackson Susan E., Slocum John W., Administracion un enfoque basado en competencias, novena edición Colombia. 2002.
- Ketelhöhn Werner, Marín Nicolás. Análisis de Inversiones Estratégicas". 2006
- Kotler Philip, Armstrong Gary. Fundamentos de Marketing. Sexta edición. Prentice Hall. 2003.
- Kotler Philip, Kevin Lane Keller. Direccion de Marketing. Pearson Educación, México 2006.
- Kinneer, T: Taylor, J. : Investigación de mercados: Un enfoque aplicado. Mc Graw Hill, 5ª ed. 1998
- Llano Felipe. Hoy es marketing, Editorial ESIC Madrid. 2008
- Markides, Costantinos: En la estrategia está el éxito, Editorial Norma, 2002.

- Malhotra, N, (1997). Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico. Segunda Edición, Prentice Hall.
- Ross Stephen, Westerfield Randolph, Jaffe Jeffrey. Finanzas corporativas. Séptima edición. México. Mc Graw Hill. 2005.

Revistas

- Calle Verónica. “PFK Calidad y Responsabilidad Ambiental.Pág. 28. Revista Impresión. Enero 2010.
- Velasco Andres. “Legislación Ambiental en el DMQ” Pág 19. Revista Impresión. Noviembre 2008

Fuentes Electrónicas

- “*Banco Central del Ecuador (BCE)*”. Internet. www.bce.fin.ec
- “Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC)”. Internet. www.inec.gov.ec
- “Super Intendencia de Compañías (SUPERCIAS)”. Internet www.supercias.gov.ec
- “Super Intendencia de Telecomunicaciones (SUPERTEL)” Internet. www.supertel.gov.ec
- “Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología (SENACYT)” Internet. www.senacyt.gov.ec
- “Infomedia” Internet. www.infomedia.com.ec
- “Eurodata TV analiza en su anuario el panorama televisivo mundial, marcado por las audiencias al alza”. 23/03/2010. Internet. <http://www.cineytele.com/noticia.php?nid=29332>
- “Urbanía Ecuador 2008 Encendió la Piel al Limite”. 10/26/2008. Internet. <http://www.elcomercio.com/Generales/Solo-Texto.aspx?gn3articleID=221577>

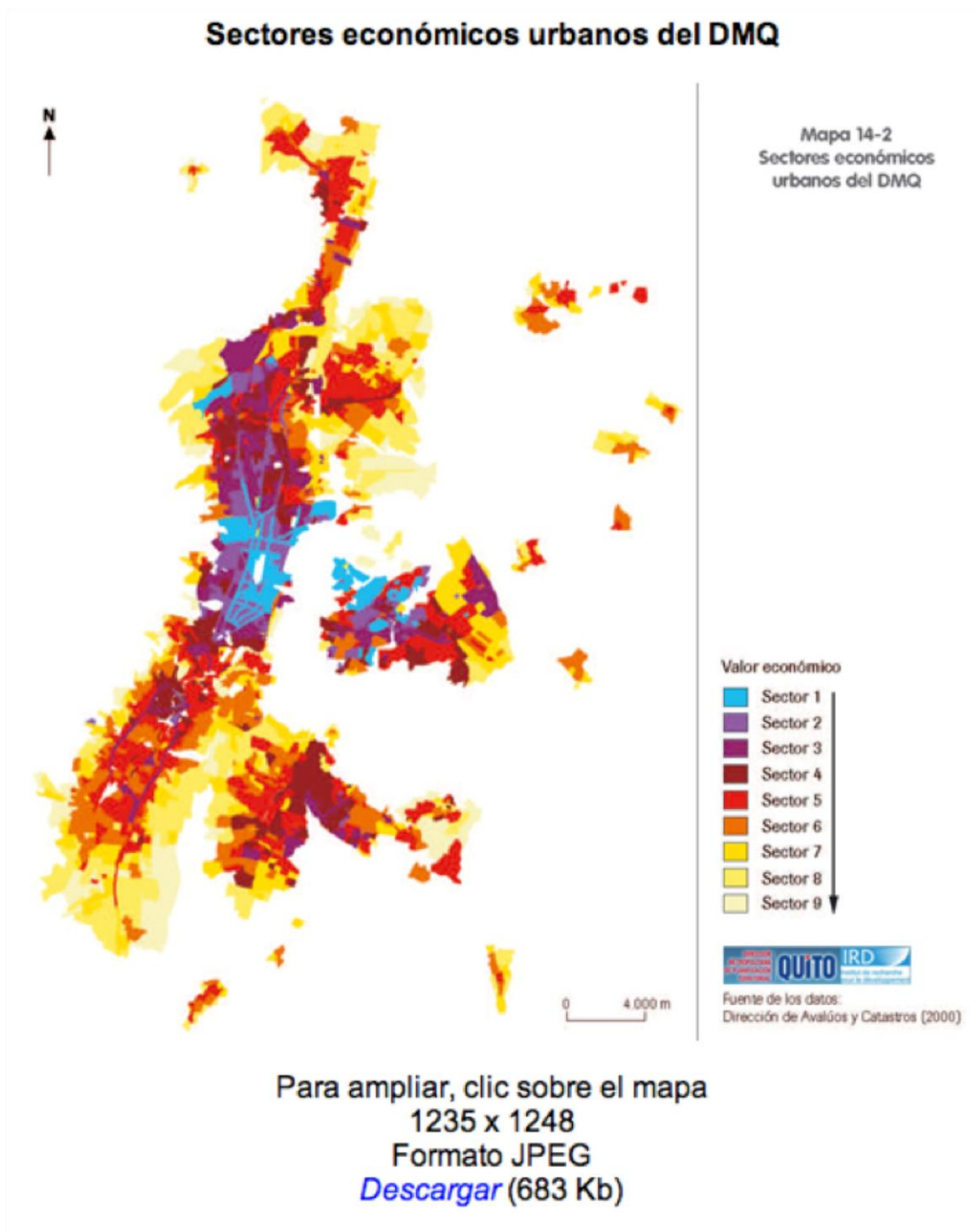
- “Proyección de la población del distrito metropolitano” (s.f.) recuperado 2010. Internet.
http://www4.quito.gov.ec/mapas/indicadores/proyeccion_zonal.htm
- “Caracterización Geodemográfica y Socioeconómica de la Población de Quito”. Nov-Dic/2005. Internet
http://www.geomanagement.ec/proye/Socioeconomico_Quito.pdfestudio socioeconomico 2005.
- Ecuador redujo su nivel de pobreza en el 2009, mientras america lo aumentó” 11/5/2010 Internet
http://www.ecuadorinmediato.com/Noticias/news_user_view/ecuador_redujo_su_nivel_de_pobreza_en_el_2009_mientras_america_lo_aumento--126347
- “CIU Rev.4.1 código 22” (s.f.) Internet
<http://unstats.un.org/unsd/cr/registry/regcs.asp?Cl=17&Lg=3&Co=22>
- “Impacto ambiental de la fabricación de papel” 01/01/2006 Internet
<http://www.textoscientificos.com/papel/impacto-ambiental>
- “Legislacion Ambiental Relevante”. 01/27/2010. Internet.
<http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Legislacion/Ordenanza-213-Distrito-Metropolitano-Quito-Capitulo-IV.html>
- “Ley de Gestión Ambiental” (s.f) Recuperado 2010. Internet.
<http://www.ambiente.gob.ec/docs/LGA.pdf>
- “Sólo el 25% de los ecuatorianos ha tenido acceso a internet” Carlos Jordan 04/09/09. Internet. <http://www.itecuador.com/2009/09/solo-el-25-de-los-ecuatorianos-ha-tenido-acceso-a-internet/>
- “Estilos de vida de la clases social media de Quito” 2009, Dr Manuel Posso Zumárraga, Investigador social. Internet.
<http://www.slideshare.net/dylovely/estilos-de-vida-de-la-clase-social-media>
- “El pueblo evalúa los tres años de revolución ciudadana”. 12/01/2010 Internet. <http://www.cedatos.com.ec>
- “Gobierno presentó medidas económicas para incentivar la producción y el empleo” 26/09/2009. Internet.

http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5181:gobierno-presento-medidas-economicas-para-la-produccion-y-el-empleo

- “Día del libro: festejo y baja lectura” 23/04/2009. Internet. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/dia-del-libro-festejo-y-baja-lectura-344816.html>
- “Implementan campaña contra el software pirata” 13/03/2010. Internet. <http://www.diariocorreo.com.ec>.
- “Microsoft enjuicia a piratas informáticos en Ecuador” 05/08/2009. Internet. http://multimedios106.interdec.com/nota_ind.aspx?id_modulo=15&id_catgeneral=42&id_detmodulo=19720
- “Voceadores preocupados por retención” 11/04/2010. Internet. www.hoy.com.ec
- “La publicidad en Ecuador apuesta por las imágenes nacionales en sus campañas” (s.f.) Internet. <http://www.hoy.com.ec/zhechos/2003/libro/tema13.htm>
- “Pauta Virtual” 19/11/2009. Internet. <http://www.vistazo.com/ea/100marcas/?elmpresa=1014>
- “Motocross Senior prendio motores” 03/05/2010. Internet. <http://www.metrohoy.com.ec/4434-motocross-senior-prendio-motores.html> 3 mayo 2010
- “Medios de alto impacto” (s.f). Internet. www.enlinea.ec
- “Costos de publicidad en línea son inestables” 19/09/2009. Internet. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/costos-de-publicidad-en-linea-son-inestables-363714.html>
- “En Ecuador crecen las revistas dedicadas al arte y la cultura” 02/03/2010. Internet. <http://www.eluniverso.com/2010/03/02/1/1380/ecuador-crecen-revistas-dedicadas-arte-cultura.html>

ANEXOS

Anexo a.1

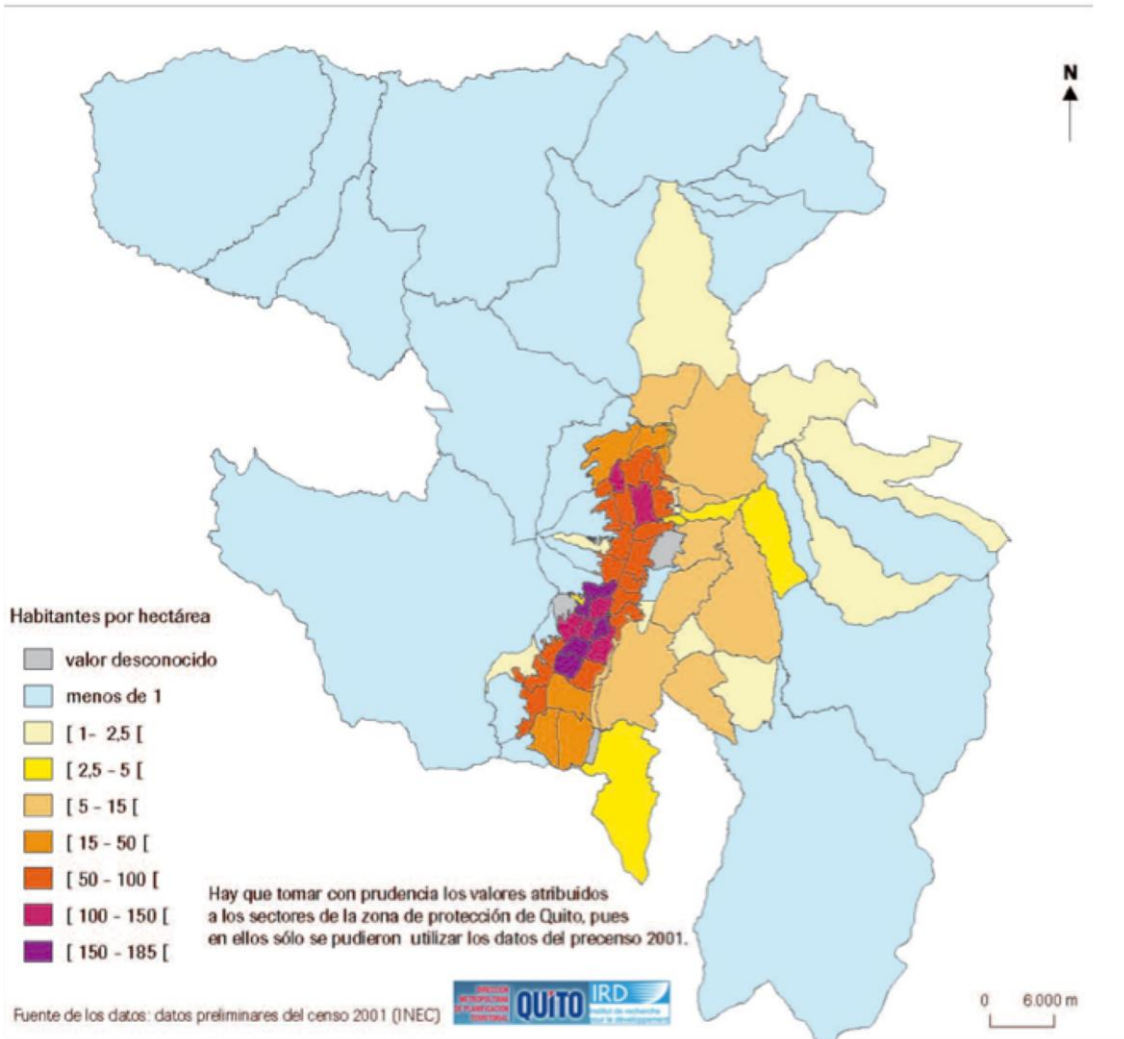


Elaborado: Dirección Metropolitana de Planificación Territorial

Nota: El sector 1 es el sector con avalúos más altos.

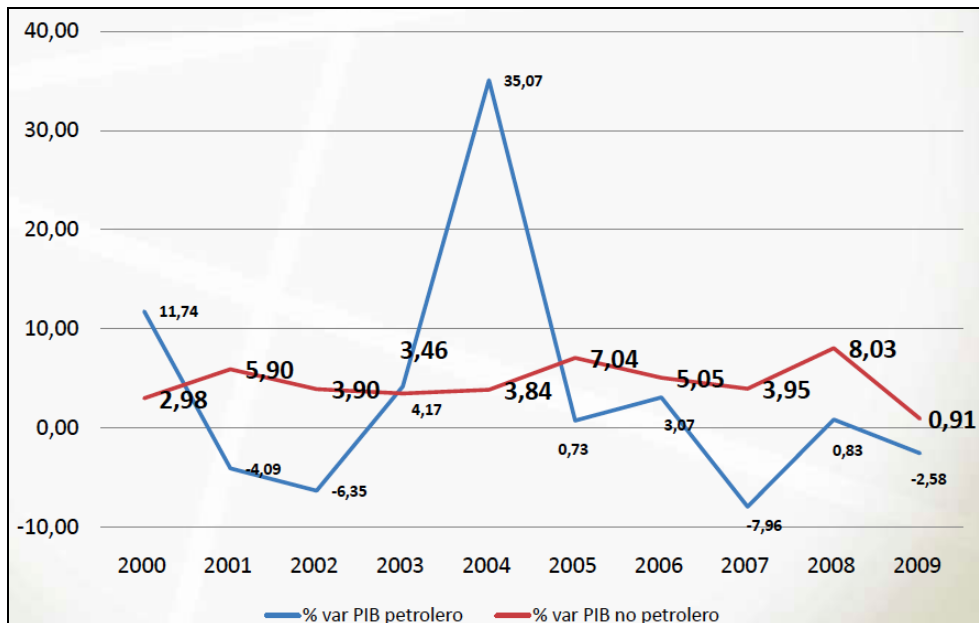
Anexo a.2

Mapa 1-2
Densidad de población del DMQ por parroquia (2001)



Anexo a.3

Variación del PIB en Términos Reales



Fuente: BCE Elaborado: MCPE

Anexo a.4

Art. 40.- Toda persona natural o jurídica que, en el curso de sus actividades empresariales o industriales estableciere que las mismas pueden producir o están produciendo daños ambientales a los ecosistemas, está obligada a informar sobre ello al Ministerio del ramo o a las instituciones del régimen seccional autónomo. La información se presentará a la brevedad posible y las autoridades competentes deberán adoptar las medidas necesarias para solucionar los problemas detectados. En caso de incumplimiento de la presente disposición, el infractor será sancionado con una multa de veinte a doscientos salarios mínimos vitales generales. (Ministerio del Ambiente, 2010)

Anexo a.5

Impuesto a la Renta

Es el impuesto que se debe cancelar sobre los ingresos o rentas, producto de actividades personales, comerciales, industriales, agrícolas, y en general actividades económicas y aún sobre ingresos gratuitos, percibidos durante un año, luego de descontar los costos y gastos incurridos para obtener o conservar dichas rentas.

Se paga sobre la base imponible, entendiéndose por tal, el monto de las rentas gravadas percibidas en el año menos los costos o gastos denominados deducciones. Para las personas naturales existe una cantidad desgravada, que es la cantidad fijada por la Ley sobre la cual la tarifa del impuesto es de 0%.

Impuesto al Valor Agregado (IVA)

Es el impuesto que se paga por la transferencia de bienes y por la prestación de servicios. Se denomina Impuesto al Valor Agregado por ser un gravamen que afecta a todas las etapas de comercialización pero exclusivamente en la parte generada o agregada en cada etapa.

Deben pagar todos los adquirentes de bienes o servicios, gravados con tarifa 12%. El pago lo hará al comerciante o prestador del servicio, quien a su vez, luego de percibir el tributo lo entrega al Estado mediante una declaración. En el caso de importaciones paga el importador el momento de desaduanizar la mercadería¹.

¹ www.sri.gov.ec Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a la Renta

Anexo a.6



Dirección Regional Norte
www.sri.gov.ec

NUMERO DE TRÁMITE: 117012010049082
OFICIO No. 1170120100PLN007662

Quito, 30 de julio de 2010

Señor
Santiago Vinuesa Jiménez
Diego de Vásquez N64-24 y Espinoza Pólit
Tel. 099-028-983

Ciudad.

En atención a la comunicación presentada con fecha 15 de julio de 2010, en la que solicita el número de contribuyentes que hay en el cantón Quito según ciertas actividades económicas indicadas, se adjunta la información solicitada a la fecha en curso:

Descripción Provincia: PICHINCHA
Descripción Cantón: QUITO
Estado del Contribuyente: ACTIVO

Número de Contribuyentes

Código CIU	Descripción Actividad Económica	Total
G504000	venta al por mayor y menor de motocicletas y trineos motorizados.	80
G504001	venta al por mayor y menor de partes, piezas y accesorios de motocicletas y trineos motorizados.	56
G504002	actividades de mantenimiento y reparación de motocicletas y trineos motorizados.	112
G504009	otras actividades concernientes a la venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y trineos motorizados.	6
G523200	venta al por menor de accesorios de prendas de vestir y artículos de piel.	300
G523201	venta al por menor de artículos de cuero y accesorios de viaje.	150
G523202	venta al por menor de calzado y material de zapatería (plantillas,	922
G523203	venta al por menor de productos textiles.	432
G523991	venta al por menor de artículos deportivos (incluido bicicletas).	122
G523999	venta al por menor de otros productos en almacenes especializados.	2.661

Fuente: BBD SRI

Elaborado por: Departamento Planificación Regional Norte
fecha de elaboración: 30jul10

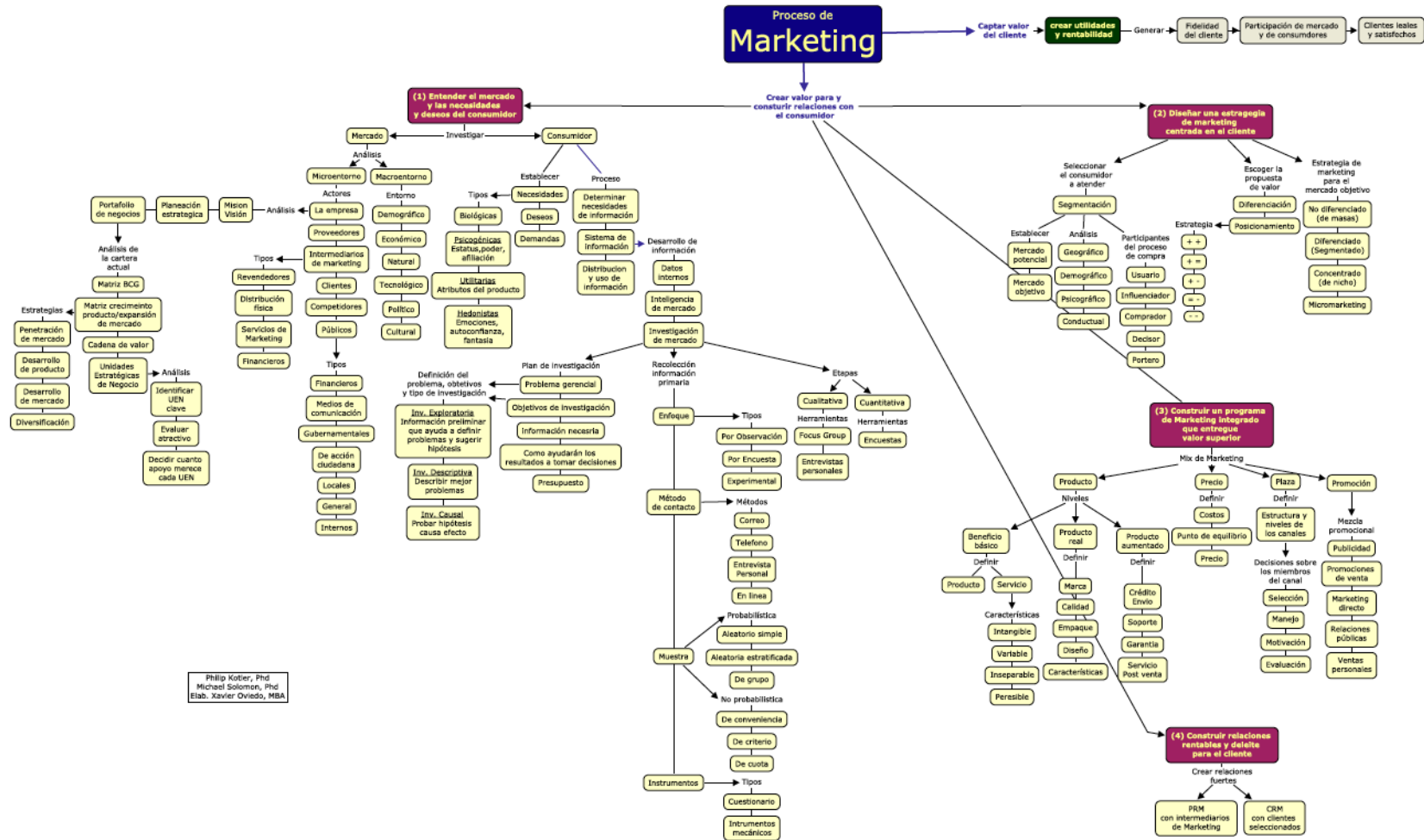
Particular que comunico a usted para los fines consiguientes.

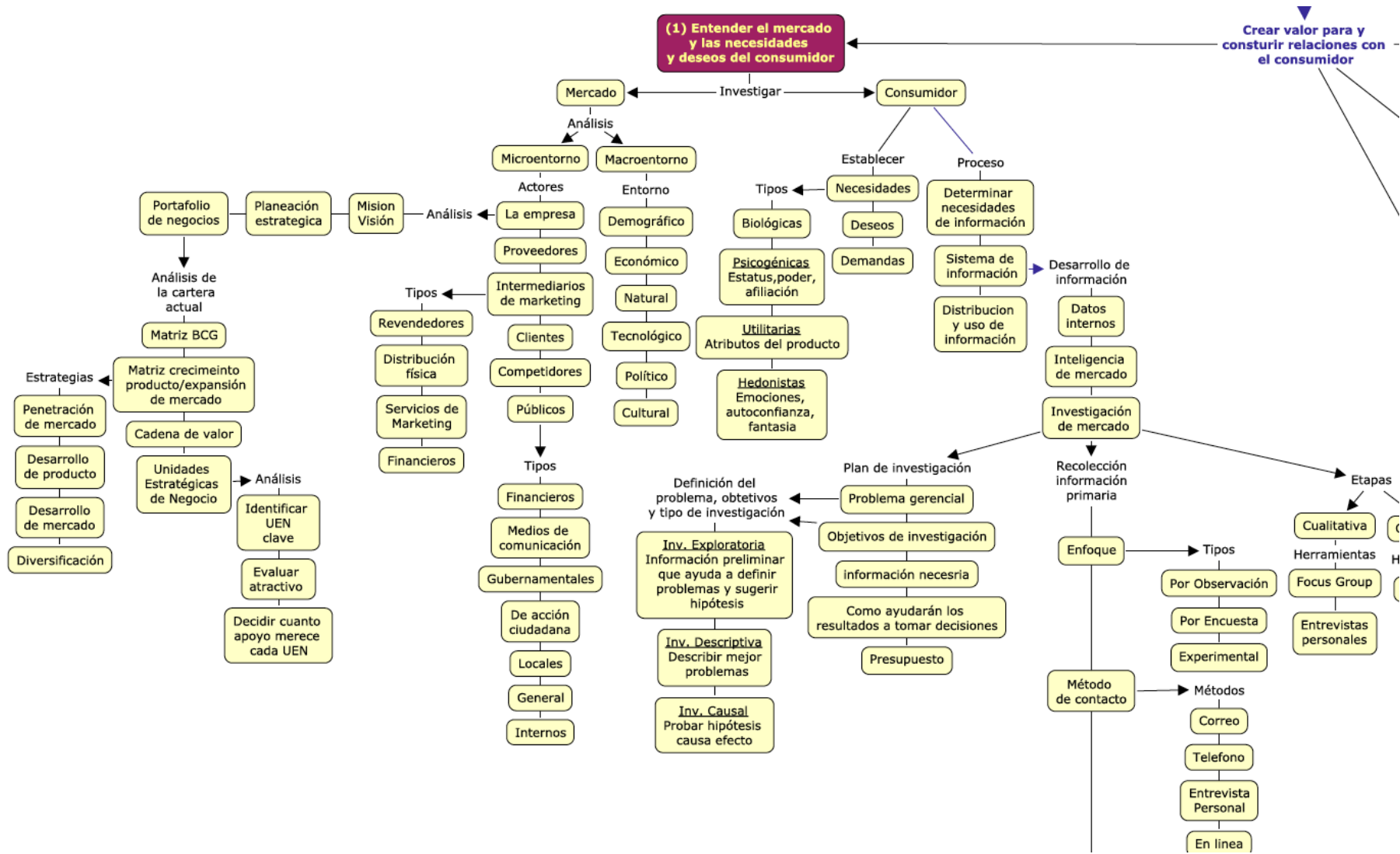
Atentamente,

Eco. Marcelo León Jara
DIRECTOR REGIONAL NORTE
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS



Anexo a.7





Proceso de Marketing

Captar valor del cliente

crear utilidades y rentabilidad

Generar

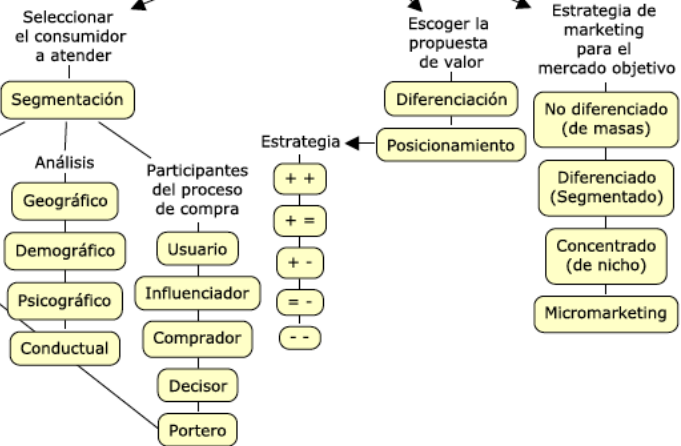
Fidelidad del cliente

Participación de mercado y de consumidores

Clientes leales y satisfechos

Crear valor para y construir relaciones con el consumidor

(2) Diseñar una estrategia de marketing centrada en el cliente



(3) Construir un programa de Marketing integrado que entregue valor superior



Investigación de mercado



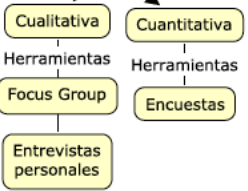
Recolección información primaria

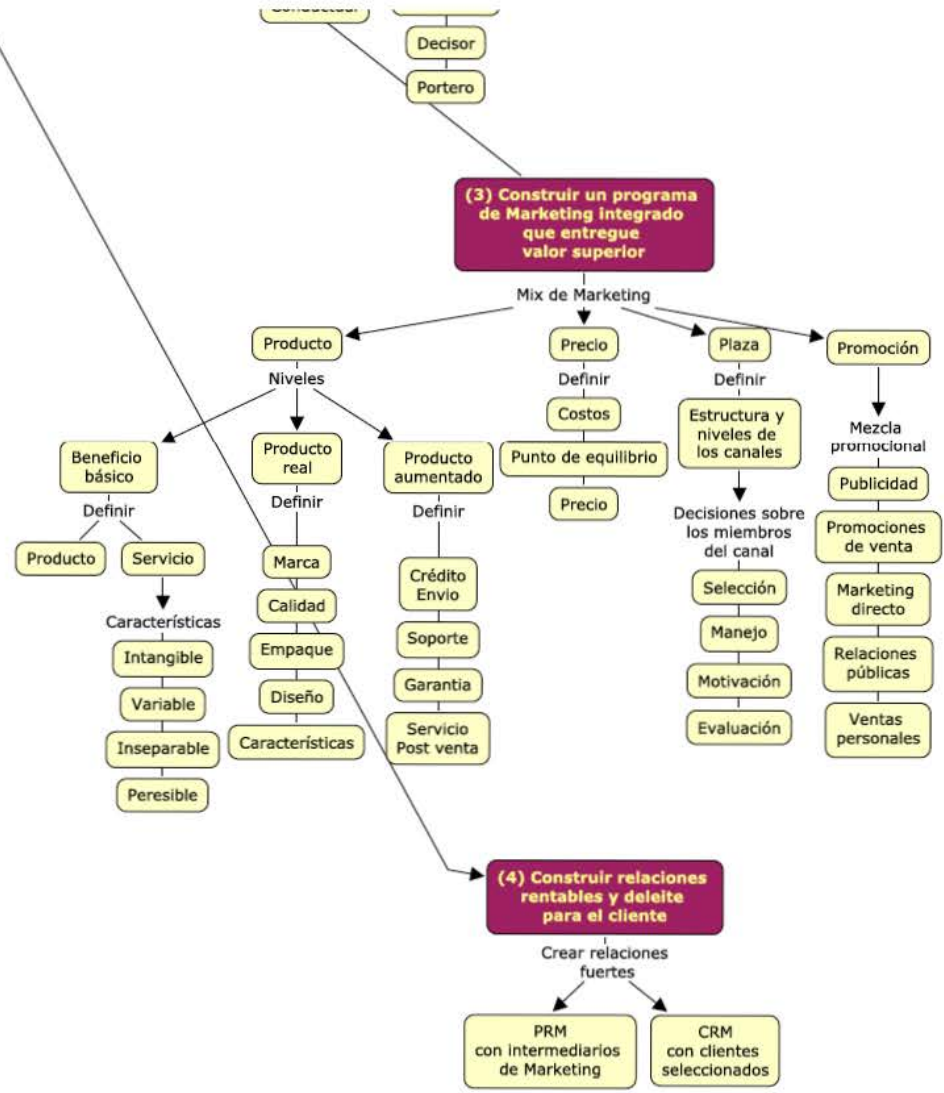
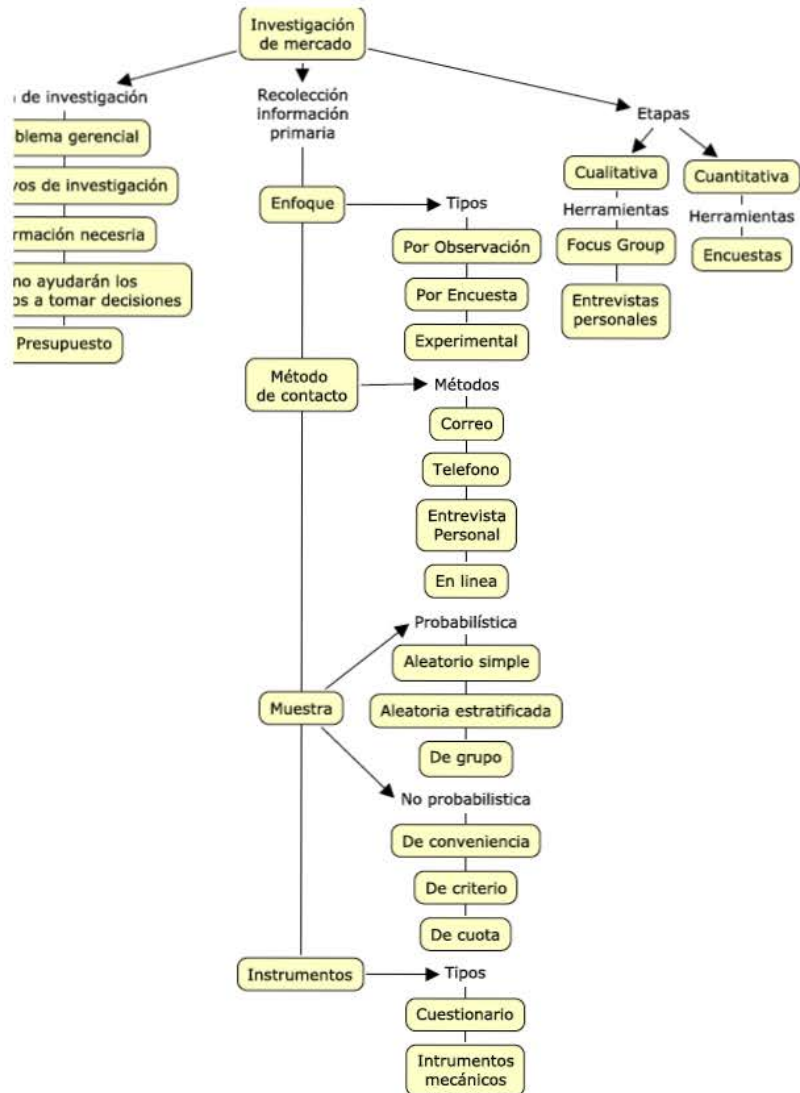
Enfoque



Método

Etapas





Anexo b.1

Entrevista Experto

Alfonso Laso

Fecha entrevista: Octubre 2009

Experto en el ámbito deportivo por más de 20 años, es periodista y presentador de Deporte Total en Teleamazonas.

Esta entrevista se la realizó para conocer las percepciones del mencionado periodista sobre el mercado, los consumidores, como ha evolucionado y como se espera tener en el futuro a estos deportes.

Estas fueron las preguntas que se le hicieron con sus respectivas respuestas.

No hay seguimiento los deportistas escojen los deportes por gusto solamente y no para lo que son aptos. Aunque la organización a mejorado todavía esta distante de ser buena en los deportes, hablando de los deportes de élite, sin embargo hay más recursos que en el pasado.

¿Cómo influye el deporte en la sociedad?

El deporte tiene muchos putos positivos, uno de esos es la salud.

También de los deportes nacen o se crean según el deporte algunas características, como en el caso de los deportes colectivos puede ser la solidaridad.

En el resto de deportes se puede desarrollar concentración, que sirve para varias cosas.

Nos hace competitivos.

Aunque de alguna manera nos puede llevar a los extremos, a ser demasiado competitivos o demasiado individualista.

En general nos ayudan a desarrollarnos como personas.

¿Los ecuatorianos somos una sociedad que se interesa por el deporte?

Si no fuera así actualmente los medios no le dieran los espacios que tienen. Está comprobado según encuesta de los diarios que la mitad de la gente que les compra, lo que quiere es deportes a como de lugar, y personalmente me parece lo más importante, y de ese porcentaje el 80% quiere que sea el fútbol el que sea publicado. Pero más allá de eso la gente está muy interesada en los deportes y se puede comprobar este efecto viendo a las grandes cadenas por lo general son de deportes, es así que el deporte se transmite por cable lo cual habla de mucha rentabilidad.

¿Cómo ves al efecto jóvenes-deporte?

El deporte en el país una gran parte es hereditario y que los deportes se encuentren en los medios multiplica esa posibilidad.

Hay una gran cantidad de jóvenes que opta por la práctica del deporte pero las distracciones actuales como el internet, juegos de video, televisión por cable, afectan sin duda para que los jóvenes se introduzcan en un deporte.

¿Cómo le ves a los deportes extremos?

Me parece que se han logrado desarrollar, pero al igual que el atletismo que se ha ido desarrollando. Me parece que el deporte de alto riesgo en principio no está pensado para convertirse en atletas de élite y es una manera de hacer otra actividad.

Me parece también bueno el desarrollo por parte de éstos deportes en lo que respecta a lo ecológico.

Es evidente que los que componen estos deportes son más practicantes que espectadores. Y ahí me parece que aun no hay demasiadas personas que estén interesadas en ir a ver a estos deportistas.

¿Sobre la evolución?

Yo creo que van creciendo, pero seguramente no es fácil crecer en un medio donde el mercado tiene ciertas exigencias. Y el fútbol tiene el mercado prácticamente copado por lo que los involucrados en otros deportes tienen que ser mucho más creativos para ganarse los espacios. Y depende más de la

organización como ha pasado con otros deportes, que por culpa de la organización o falta de organización se han estancado. La generación de información, torneos, figuras es importante para el desarrollo.

¿Cómo crees que está apoyando el gobierno a éstos deportes?

Hay atención en ciertos deportes pero el sentimiento de todos es que es la falta de atención, y siempre va existir eso.

¿Cómo crees que está apoyando la empresa privada a estos deportes?

La empresa privada si está apoyando, pero me da la sensación de que tienen que ver más con coyunturas personales, que tiene que ver más con relaciones de quien los practica y que tiene amigos, o se relacionan de alguna manera con una empresa.

El ideal es que funcionen bien y juntos los tres segmentos que hacen correcto el funcionamiento del círculo virtuoso de promoción, que son: empresas, medios, deportistas.

¿Por qué crees que los deportes en el extranjero son mucho mejor atendidos?

Primero me parece que es la organización.

Después es necesario hacer notar que si allá hay más atención para esos deportes, incluso en los deportes como el futbol hay mas atención en comparación a acá. Y no es una competencia contra el futbol hay que lograr ganar espacio propio.

¿Cómo le ves en el futuro a este tipo de deportes?

Hay mucha afición por lo que se agúra un buen futuro. Pero se tiene que seguir trabajando en algunas de las políticas. Talvez la que no se trabaja tanto y se debería trabajar más es la de relaciones públicas, que necesariamente tiene que ver con la de los auspicios, es algo que no han podido desarrollar disciplinas clásicas. Y con relaciones públicas no me refiero a lanzar mails y esperar una respuesta, sino más bien a ser mas creativos y mucho más perseverantes.

Anexo b.2

Entrevista: Alberto Astudillo

Fecha entrevista: Octubre 2009

Experto 16 años en medios deportivos. Presentador en Teleamazonas del programa deporte total y comentarista y escritor deportivo para varios medios.

Al ser un experto en deportes y en medios el objetivo de entrevistarle a éste personaje, es percibir los problemas que se pueden presentar dentro de la empresa al actuar como medio y reconocer si existe buena expectativa de parte de expertos en los deportes extremos. De igual manera la información vertida servirá para respaldar conceptos y reconocer datos específicos.

Las preguntas que se realizáron fueron las siguientes con sus respectivas respuestas.

¿Cómo se llega ha tener un buen medio deportivo?

Debe haber una buena difusión de varias disciplinas y varios deportistas, dar cobertura a muchos eventos por pequeños que estos parezcan.

Entre otras cosas comunicar sin adjetivos ni ideas personales.

¿Qué dificultades hay en la prensa deportiva?

Como en todo tipo de prensa, puede haber impedimentos con los protagonistas. También existen las dificultades técnicas y de movilización y obstáculos propios que al no entenderlos pasan desapersividas y se cae en comunicación inefectiva.

¿Qué opinion tienes del desarrollo deportivo en el ecuador?

En deportes como el fútbol y la marcha olímpica, el deporte ha crecido mucho pero hay escases de especialistas en otras varias disciplinas.

¿La influencia de los deportes en los ecuatorianos?

Hay una influencia de 100%,

Los resultados positivos del deporte inciden completamente en la sociedad ecuatoriana.

¿En que se ha fracasado en el deporte?

La organización de ciertos eventos como por ejemplo el box que decayó de su apogeo, y la responsabilidad podría caer sobre la prensa también.

¿Cuál es la percepción frente a los deportes de riesgo?

Se ha visto que están de moda varias disciplinas del deporte extremo.

Es prudente que se hagan mas comunes porque me parece que han evolucionado.

¿Cómo ha visto la evolución de los deportes extremos?

Me parece que esta evolucionando y nos encontramos en un pleno crecimiento de los deportes extremos, porque hace un par de décadas lo que ahora se ve era solamente producto extranjero, que no se practicaba localmente.

Depende de deportistas dirigentes periodistas que lo hagamos madurar y hagamos que sean disciplinas o entretenimientos mas comunes.

No creo que por el momento existan autoridades seccionales o autoridades en general que se interesen de esto. Y talvez esta falta de interés hace que no exista un buen desarrollo.

¿Cómo esta apoyando la empresa privada a estos deportes?

Eh visto muy poco apoyo y no solo en los deportes extremos sino también en otras disciplina deportiva, y el apoyo de la empresa privada es fundamental.

En concreto hace falta apoyo.

¿Por qué cree que en otros países hay apoyo en los deportes de riesgo?

Porque hay una apuesta sustancial de la empresa privada y de la prensa. Vemos programas íntegros de deportes extremos, a diferencia de aquí que tal como se manejan los medios si no hay el suficiente rating no se le da cobertura.

En estados unidos por ejemplo, si aparece un deporte nuevo es el que mas apoyo tiene y se lo difunde de la mejor manera como algo extraordinario y pasa por la madures de los medios y los deportistas.

¿Cómo se ve el escenario futuro de los deportes extremos en el país?

Estamos madurando en este sentido y los deportes extremos se están vinculando, porque cada vez se ve mas competencias y deportistas.

Me parece que a futuro va ir creciendo y va ir tomando forma, que sea mayor apoyado por dirigentes y auspicios.

Hay que comprometernos para que no sea cíclico y llegue a ser común, se difunda tanto que lleguen a ser fundamentales para de esta manera poder hacer un programa netamente con estos deportes en el país.

Anexo b.3

Entrevista: Santiago Crespo

Fecha Entrevista: Enero 2010

Joven empresario de 26 años de edad, ex gerente y propietario de una revista impresa de deportes de aventura y extremos. El facilitará información de; manejo de una publicación; pros y contras; costos y niveles de producción; características del mercado; clientes y varias experiencias con respecto a la revista que manejaba.

Las preguntas que se le formularon son las siguientes y el respondió de la siguiente manera:

¿Cuándo se inicio?

La primera publicación se la lanzo en el año 2002.

¿Cómo empezaste?

Se empezó rústicamente, con una computadora y un socio diseñador con lo que se saco el primer numero.

Después de la primera edición se alquilo una oficina y se contrato una secretaria y así se mantuvo el primer año. Todo lo demás se tercerisaba.

¿Qué pasó con la revista?

La revista estuvo cinco años al aire y se cerró en el 2007, No porque no era rentable pero se creo paralelamente una agencia de publicidad que generaba un poco más de ingresos. El proyecto a futuro es abrir nuevamente la revista.

¿Qué deportes manejaste?

La mayoría de deportes Out doors y Off Road, Carreras de Aventura, Ciclismo, Escalada, 4x4, Motocross, Puenting, Boungin, en general todo los que de aventura.

¿Por qué empezó?

Porque me gustaban y practicaba deportes de aventura.

¿Qué oportunidades se identificó?

Era un mercado desatendido, a los deportes de aventura no tenía nada que le de cobertura. Hace ocho años los deportes de aventura se pusieron de moda, porque eran los primeros “Wuairasinchis”, primeras competencias de escalada, y las marcas empezaban a auspiciar lo que generó una oportunidad comercial también.

En Latinoamérica en general se puso muy de moda hacer publicidad a través de los deportes de aventura. Existían competencias mundiales y latinoamericanas que eran respaldadas por auspicios grandes y fuertes.

¿Qué áreas se manejaba?

Al final se manejó; Director Editorial, Copy, Periodistas, Corrector de estilo, Director de arte y Diseñador, Gerente Comercial y Tres Vendedores, Jefe Financiero y Contador, Mensajero y Limpieza.

Lo que más se manejaba era corresponsales en las distintas ciudades del país y en otros países.

¿Qué problemas con los proveedores existieron?

Los más grandes problemas eran de la imprenta, ya que una revista se maneja bajo tiempos de entrega de la publicidad porque ésta puede caducar.

¿Respecto a la cantidad de Páginas?

La última edición tuvo alrededor de 65 páginas.

¿Cuáles son los principales Proveedores?

El principal es la imprenta. Fotógrafo, Los corresponsales. Distribución.

Y proveedores pequeños como aquellos que te hacen insertos de publicidad dentro de las páginas y el proveedor de fundas para el enfundado de las revistas.

¿Cómo se manejó los distribuidores?

La estrategia se fijo por tiempo y alcance, que puedan distribuir en menor tiempo posible y que llegaran a todo el país.

¿Cuáles eran los canales de distribución?

Todas las tiendas especializadas de aventura en el país, Fybeca y micro mercados pequeños. No estuvimos nunca en cadenas grandes de supermercados por el nivel de tiraje que éstos exigían.

¿Cómo se manejó la venta?

Teníamos 40% de suscripciones y 60% representaba la venta en tiendas.

¿Respecto a la Publicidad y Promoción?

Se auspicio la mayoría de eventos y teníamos un grupo de diez deportistas a los cuales se les otorgaba el apoyo para viajes y viáticos, nunca se les entrego dinero en efectivo.

Se pauto también en cable, en los circuitos de Servipagos, Martinaizin. Se Pauto en cines.

Se trabajo con marketing directo, es decir se les enviaba promociones y avisos a todos los suscriptores.

¿Qué problemas con el los lectores?

En mi experiencia en algunos medios, siempre existen quejas como por ejemplo de: editorial, de contenidos, preferencias y centralización.

Aunque problemas grandes no se tubo nunca, porque la revista la seguían comprando y las empresas querían seguir pautando.

¿Problemas con las empresas que publica?

En específico se tuvo problemas con Nestlé y Movistar, por los tiempos de entrega de la revista aparte de la imprenta que se demoró dos semanas más y eran promociones temporales. Con Nestlé y con Tony que al ser competencia y por falta de experiencia aceptamos la pauta de los dos y los dos no podían estar en la misma revista. Lo que se hace en estos casos es pagar por exclusividad.

¿Cómo impacto el precio de la revista?

A los dos años se le puso un precio a la revista por la exigencia de Fybeca por revistas con precio comercial. Pero en almacenes especializados se hizo un tipo de canje.

¿Cómo percibiste la Competencia?

Al principio no había competencia, después de tres años salió al aire vida activa que es del mismo grupo editorial de la revista Cosas, y si fue una competencia dura. Aunque ellos después se enfocaron a otro tipo de deportes porque llegar a los que nosotros manejábamos les era más difícil.

¿Qué tiraje manejaste al final?

Al final se manejo un tiraje de 10,000 ejemplares y nos quedábamos aproximadamente con un remanente de 10%.

¿Que tipo de deporte era el más comercial?

El ciclismo, y las carreras de aventura.

Una de las secciones era la cobertura de eventos dentro de la mas comerciales y 4x4.

El problema en algunos deportes es que no hay bases solidas, como federaciones, y la mayoría de la gente vela por su interés.

¿De quien fue el apoyo?

La mayoría de personas y grupos dieron el apoyo y la información. Mucho deportistas claves daban información basados en el grupo de auspiciados.

¿Los Problemas más grandes?

Es complejo con respecto a los canales de distribución, las cadenas grandes exigen un mínimo de experiencia en circulación, un mínimo de experiencia en tirajes.

Anexo b.4

Entrevista: Dr. Alfredo Negrete

Fecha: Enero 2010

Decano de la facultad de comunicación en la Universidad de las Américas y Director Ejecutivo de la Asociación Ecuatoriana de Editores de Periódicos (AEDEP).

El experto fue seleccionado por obvias razones, él podría actualizarnos del tema de las ediciones periódicas, como se encuentra el mercado y que espera el consumidor, también proporcionaría información con respecto a las actitudes recientes del cliente.

Estas fueron las preguntas y las contesto de la siguiente manera:

¿La evolución de la industria?

El mundo de las revistas es muy amplio sobre todo porque cada gremio tiene su propio órgano, que es una revista, incluso las universidades tenemos nuestras revistas.

¿Como se exponen las revistas?

Revista de circulación nacional e incluso internacional, lo primero que se tiene que hacer es una diferenciación geográfica.

Contenidos: De Carácter informativo, información y opinión. como puede ser Vistazo o Vanguardia

Intitucionales o corporativas, como puede ser la revista de la cámara de comercio de Quito, de Guayaquil, de las universidades, religiosas. Que esta dirigida a sus miembros colegas y círculos de influencia.

¿Cuál puede ser el riesgo de la tendencia en internet para una editorial de revistas?

Hay elementos confusos, todos los medios saben que en la actualidad el medio de mayor lectoría es la web, y se va a encontrar de todos los periódicos mundiales paginas web. Hay algunos diarios que tienen mucha mas lectoría en el punto com que en impreso, y ahora la tendencia es multimedia que es integral.

¿Perjudica a la venta de publicidad?

No porque los diarios ya tienen una inversión alta en la web, donde ahora están los lectores y las empresas quieren publicar ahí porque la fuente sigue siendo el mismo periódico. Toda la tendencia es para ganar en el internet. Las empresas ya están publicando.

¿Para medios electrónicos hay algún impedimento de publicación?

No existe ningún impedimento para medios electrónicos aun.

¿Es necesario algún registro para la circulación de revistas?

Si es necesario hacer el registro en el ministerio de inclusión social

¿Cómo afecta la ley de la comunicación a los medios?

La ley es una entelequia y no se sabe de que proyecto se esta hablando, por lo que no le veo ningún problema.

Las revistas en el ecuador han tenido una historia difícil, somos un país pequeño y no hemos tendo la capacidad de tener una revista nacional más alla de vistazo y ahora vanguardia. La lectoría en el ecuador es un problema y ese puede ser el mayor de los problemas.

¿De que se genera ingresos en las revistas?

Básicamente la publicidad que se fundamenta en la circulación, credibilidad y en el impacto que tenga su servicio informativo.

Lo otro que se fundamenta en el precio de “etapa” de las revistas.

Otra cosa que es importantísimo son las suscripciones, estas son básicas para el interés de los lectores.

¿Entre las revistas mas importantes para usted?

Vanguardia y vistazo en su estilo

¿Cómo se puede lograr una buena edición?

Todo producto informativo depende de su calidad de información, diseño, de opinión, para un publico ecuatoriano que no es lector de revistas.

Las revistas especializadas tienen mayor aceptación y circulación que las revistas generales.

Anexo b.5

Entrevista: Shirley Valencia

Mujer experta en deportes extremos, ella practica "roller In line" (patines extremos) desde hace más de 5 años, además es diseñadora gráfica y a trabajado en algunas revista, es de la ciudad de Guayaquil y tiene 23 años.

Su información será valiosa para comprender que características pueden esperar las mujeres expertas en y no expertas en una revista de deportes extremos, así como también ciertos datos que puede otorgar al ser una diseñadora de revistas.

Las siguientes fueron las preguntas y sus respuestas:

¿Cómo ves a los deportes extremos en el Ecuador?

Los deportes se concentran más en las ciudades principales y en las ciudades pequeñas no mucho.

¿Cómo ves la participación extrema femenina?

En lo que es la ciudad de Guayaquil existe un numero reducido de mujeres que practican deportes aproximadamente 3 son las que practicamos ésta modalidad y en el resto del país no hay muchas.

¿Qué progresos ha habido en el deporte extremos en el Ecuador?

Los deportes están progresando un poco mejor por la ayuda de los auspiciantes, y tanta gente nueva que quiere promover estos deportes.

¿Que beneficios crees que traen este tipos de actividad a las personas?

Fomenta para mantenerte sano y ocupar la mente, lo malo es que hay personas que lo usan y lo complementan con otras cosas que no son buenas, como alcohol y drogas.

¿Haz comprado alguna vez una revista de deportes extremos?

SI

¿Qué revista haz comprado?

SKATER

¿Qué características aprecias de esa revista?

Las fotografías. Sinceramente es solo eso. He comprado varias revistas no solo de deportes solo por el interés del arte y el diseño.

¿Crees que las mujeres compran muchas revistas?

Creo que si incluso me parece que son las que más consumen, mucho más que los varones.

¿En el caso de Ecuador como crees que está el interés por las revistas?

Si hay muchas que compran.

¿Qué características quisieras para una revista que saldría próximamente?

Que haya una parte de deportes extremos pero dirigido específicamente para mujeres. Donde se convoque y sean más tomadas en cuenta. Porque los deportes extremos más se los conoce para hombres que para chicas.

¿Qué no te ha gustado en las revistas que has visto?

Mucho texto. Las personas se cansan visualmente ya leyendo.

Anexo b.6

Entrevista: Luis Gonzáles Mena

Fecha entrevista: Abril 2009

Se lo considero al tener mas de 20 años interés por las bicicletas, y conocimientos en otro tipo de deportes considerado de riesgo como el 4x4. El tienen 46 años reside en la ciudad de Quito y tiene seis hijos.

Las siguientes fueron las preguntas realizadas con sus respectivas respuestas:

¿Cada cuanto practicas deportes?

Todos los días

¿Que deportes te gustan y has practicado?

4x4, BMX y algunos más

¿Compras revistas de deportes extremos?

Si

¿Como te gustaría una revista de deporte extremos?

Virtual

¿Que te parecen las revistas de deportes extremos que existen en el país, que es lo que te gusta y no te gusta?

Son muy buenos los esfuerzos que hacen para llegar al publico con información actualizada, si nos pueden mantener al tanto de los eventos con mas antelación y con mas lujo de detalles a nuestra dirección de correo electrónico sobre fecha, ubicación, hora, etc. Seria mucho mejor.

¿Cual es la que más te gusta?

Adrenalina

¿Que tipo de fotos te gustan?

Las captadas justo al momento mismo de la acción.

¿Que tipo de artículos te interesan?

De ciclismo de turismo o de viajes de larga distancia en Bicicleta, hay muchos ciclistas extranjeros que pasan por nuestro país en su ruta por Sud America y lo hacen desapercibidos además de otros para fomentar el uso de la bicicleta como medio de transporte alternativo.

¿Pasas mucho tiempo con tus hijos?

Todo el tiempo

¿Que deporte(s) practica tu(s) hijo(s)?

Ciclismo

¿Crees que influiste directamente para que ellos practiquen los deportes?

Totalmente

¿Crees que apoyas mucho a tus hijos?

Por supuesto que si, pero mejor se lo preguntamos a ellos

¿Les compras solamente lo necesario, o un poco mas de lo estrictamente necesario?

Un poco mas, todos mimamos a nuestros hijos

¿Si hay una revista o articulo similar que les guste, es necesario que te pidan o compras sin preguntar?

¡LO HAGO SIN PREGUNTAR!

Anexo b.7

Entrevista: Ingeniero Ehrenfeld Daniel

Gerente comercial de MANAMER (Manufacturas Americanas Cia. Ltda.), actualmente trabaja en dicha empresa de la industria textil, pero de su parte hace poco tiempo abrió una tienda en la que comercializa ropa de surf y skate importada desde Estados Unidos, el nombre de la tienda es FLOW y se encuentra en Quito en el Quicentro Shopping

Su información será valiosa para comprender el mercado de pequeñas empresa especializadas en los deportes extremos.

La entrevista se la realizó el 28 de Mayo del 2010

Las siguientes fueron las preguntas y sus respuestas:

¿Por qué abrió la tienda?

Yo no sabia de esto, pero un amigo en Estados Unidos me dijo que talvez podría ir bien en el Ecuador. Por lo que se realizó un estudio y las probabilidades eran buenas.

¿Cómo va el negocio?

El negocio marcha muy bien y estoy pensando abrir otra tienda de las mismas características.

¿Has intentado promocionar el local?

Aun no, pero en alguna ocasión me visito un muchacho, que quería hacer un evento, el me pidió que le patrocine pero no me dio mucha confianza.

¿Promocionarías en una revista que tenga que ver con deportes Extremos?

Claro estoy pensando en publicar para promocionar mis productos, quiero promover la tienda con eventos y en revistas.

¿Qué requisito debería tener la revista?

Que llegue al mercado que estoy buscando, sino para que.

¿Si quisiera distribuir la revistas a través de tu tienda cuanto me pagarías por una revista? Por mi no habría ningún problema, si yo estoy en la revista lo que quisiera es que más gente se lleve no te cobraría ninguna comisión o algo muy insignificante.

Anexo b.8

Entrevista: Diego Iturralde

Administrador y dueño de su tienda de motos deportivas TYE DIE que tienen por más de 12 años en Quito.

Su información será valiosa para comprender el mercado de pequeñas empresas especializadas en los deportes extremos.

La entrevista se la realizó el 26 de Mayo del 2010

Las siguientes fueron las preguntas y sus respuestas:

¿Por qué abrieron la tienda?

Porque desde hace bastante tiempo ya que hay muchas motociclistas que buscan productos especiales para la modalidad, en buena calidad. Como yo corría y corro todavía, me dediqué a traer ropa y accesorios.

¿Cómo va el negocio actualmente?

Si nos va bien aunque en otros años nos ha ido mejor, pero como se pusieron caras las importaciones ha bajado un poco.

¿Has intentado promocionar el local?

Si he publicado la tienda en varios lugares: Moto Magazine y en competencias que hemos organizado nosotros mismos, por eso somos un poco conocidos.

¿Promocionarías en una revista que tenga que ver con deportes Extremos en general?

La verdad es que no es tan alto el presupuesto de la tienda para ese tipo de cosas, entonces las promociones aunque se quiera no se puede por lo elevado de algunas revistas. Por eso dejamos de publicar en Moto Magazine.

¿Estarías interesado en una publicación que sea barata?

Si, si no es muy alto el precio del espacio

¿Tendrás problemas con que se publiquen otras marcas similares de tiendas por un precio más bajo?

No es mucho problema, la intención es que gente que no conoce el local lo conozca y sepa sin tanto problema donde está.

¿Qué requisito debería tener la revista?

Debe interesar sobretodo a los motociclistas.

¿ Por cuanto permitiría vender una revista en tu local, bajo que precio?

No sería mucho la comisión, mas bien seria bueno que haya otra revista con nuevo estilo.

Anexo b.9

Entrevista: Diego Viteri

Dueño y administrador de 36 años de la tienda THE BIKE SHOP ubicado en la Rio Coca, ésta tiene funcionando 7 años en Quito.

Su información será valiosa para comprender el mercado de pequeñas empresa especializadas en los deportes extremos especialmente en bicicletas.

La entrevista se la realizó el 27 de Mayo del 2010

Las siguientes fueron las preguntas y sus respuestas:

¿Por qué abrieron la tienda?

Bueno la tienda la abrí porque siempre he practicado bicicleta, me ha gustado y ahora mi hijo incluso también le gusta andar.

¿Cómo va el negocio actualmente?

Nos ha ido bastante bien, hace como 4 años hay bastane gente que esta impulsando a la bicicleta como medio de transporte y últimamente hay bastante gente que les esta gustando la modalidad del *downhill*.

¿Has intentado promocionar el local?

La mejor manera de promocionar hasta ahora para el local ha sido, organizando competencias y por recomendaciones, no tenemos dinero como para pagar publicidad además no somos tan grandes como para abastecer una demanda tan grande.

¿Promocionarías en una revista que tenga que ver con deportes Extremos en general?

Si promocionaría pero como te dije no hay presupuesto para eso, si me interesaría si el espacio no fuera tan caro.

¿Estarías interesado en una publicación que sea barata?

Si para fortalecer la marca.

¿Tendrás problemas con que se publiquen otras marcas similares de tiendas por un precio más bajo?

No, creo que lo importante es que este uno.

¿Qué requisito debería tener la revista?

Tiene que ser de calidad, para que mi marca realce.

¿ Por cuanto permitiría vender una revista en tu local, bajo que precio?

Si estoy dentro, por nada, aquí los precio de las revistas están entre 2 y cinco dólares.

Anexo b.10

Grupo Foco

Marzo 2010

Se lo realizó en la ciudad de Quito el jueves primero de abril del 2010, con 5 personas que practican deportes extremos como participantes:

Jose Miguel Recalde 12 años Skateboard (Patineta extrema)

Ariel Vega 15 años Skateboard (Patineta extrema)

Carlos Ocaña 17 años Biker (Bicileta extrema)

Pablo Suarez 18 años Biker (Bicicleta extrema)

Julio Pineda de 19 años Surf (Tabla en Agua)

A las personas presentes se les interrogó y se les permitió libre opinión, para de esta manera sacar conclusiones respecto al producto.

Las siguientes fueron las preguntas con sus respectivas respuestas:

¿Quién les dio la patineta, bici o patines?

José Miguel Recalde: Mis padres y abuelos.

Ariel Vega: Mis papás.

Carlos Ocaña: Mis papás.

Pablo Suarez: Mis Abuelos

Julio Pineda: Yo me compro

¿Qué deportes practican?

José Miguel Recalde: Sólo Skateboard

Ariel Vega: Sólo Skateboard

Carlos Ocaña: Sólo Bicis

Pablo Suarez: Sólo Bicis

Julio Pineda: Sólo Surf

¿Que otros deportes han practicado?

José Miguel Recalde: Fútbol

Ariel Vega: Bici cros

Carlos Ocaña: Voly, Fútbol y básquet

Pablo Suarez: Tenis, fútbol básquet, tenis

Julio Pineda: Fútbol, Basquet, Voli, todos los deportes me gustan pero mas los extremos.

¿En una escala del 1 al 5 cual es su interés por el deporte?

José Miguel Recalde: 5

Ariel Vega: 5

Carlos Ocaña: 5

Pablo Suarez: 5

Julio Pineda: 5

¿Cuánto estiman que gastan mensualmente en el deporte?

José Miguel Recalde: 50 a 60 dólares

Ariel Vega: 60 a 65 en promedio

Carlos Ocaña: no supo especificar.

Pablo Suarez: no supo especificar.

Julio Pineda: 80 dólares de promedio

¿Hace cuanto practican el deporte?

José Miguel Recalde: hace 2 años.

Ariel Vega: hace 6 meses

Carlos Ocaña: 3 años

Pablo Suarez: 4 años

Julio Pineda: 5 años

¿Qué es lo que mas les gusta del deporte que practican?

José Miguel Recalde: el sentimiento

Ariel Vega: el sentimiento

Carlos Ocaña: el sentimiento y la adrenalina

Pablo Suarez: la adrenalina

Julio Pineda: el sentimiento

¿En que se gasta más?

José Miguel Recalde: zapatos.

Ariel Vega: zapatos

Carlos Ocaña: zapatos y pedales

Pablo Suarez: zapatos y pedales

Julio Pineda: zapatos y tablas

¿Aparte de las cosas necesarias compran algo más?

José Miguel Recalde: si videos

Ariel Vega: si es chévere los videos

Carlos Ocaña: si es chévere los videos

Pablo Suarez: si es chévere los videos

Julio Pineda: si es chévere los videos

¿Qué medio usan para informarse, aprender y entretenerse?

La respuesta general fue hacia el internet, pues para los jóvenes el internet es la herramienta más versátil.

¿Compran videos o revistas?

La actitud en general en esta pregunta es de emoción pues a todos les gusta ver videos o ver fotos. La respuesta es si compran y ven.

Pero Julio Pineda dice: que nunca ha comprado un video o una revista, le han prestado la mayoría.

¿Qué prefieren video o revista?

José Miguel Recalde: Revista

Ariel Vega: Revista, aunque los hay otras cosas son un poco complementarios.

Carlos Ocaña: Las dos cosas por igual.

Pablo Suarez: Las dos cosas pero prefiero un poco más las revistas porque se aprende y te informas más

Julio Pineda: Los dos me gustan igual

¿Entre los tres medios: Revistas Impresa, Internet, Revista en Video; cual les gusta más?

José Miguel Recalde: Afirmo positivamente con el comentario de Julio

Ariel Vega: Afirmo positivamente con el comentario de Julio

Carlos Ocaña: Afirmo positivamente con el comentario de julio

Pablo Suarez: El internet y una Revista

Julio Pineda: El internet porque se tiene acceso a ver todo y ver todas las notas de una.

¿Qué les gusta ver en el medio, fotos, reportajes, información? 8:50

José Miguel Recalde: Resultados de concursos

Ariel Vega: afirmo positivamente con el comentario de Julio

Carlos Ocaña: Afirmo positivamente con los otros comentarios

Pablo Suarez: Cosas nuevas

Julio Pineda: Lo que interesa saber es que algún conocido esta o no en la revista, quien salió o quién no. Lo malo de las revistas actuales es que solo son de una región por ejemplo radical se enfoca más a Guayaquil. Lo chévere seria tener una revista de todos.

¿Entre novedades, tiendas, calendarios, clasificados, que es lo que más les gustaría?

José Miguel Recalde: Clasificados

Ariel Vega: Novedades y tiendas.

Carlos Ocaña: Novedades y calendarios.

Pablo Suarez: Novedades y tiendas.

Julio Pineda: Novedades y productos

¿Les interesan las noticias internacionales?

José Miguel Recalde: si me gustan pero prefiero las noticias del país porque son gente que conozco o podría conocer y es muy chévere saber lo que está pasando aquí

Ariel Vega: Me gustaría que se enfocará a lo que pasa en el Ecuador

Carlos Ocaña: Estuvo de acuerdo con el comentario de pablo y agrego sobre su gusto por las noticias nacionales.

Pablo Suarez: A mí me parece que debe haber un espacio mínimo de noticias internacionales. Si es bacán ver a los profesionales porque hay un mayor nivel afuera que aquí.

Julio Pineda: Estuvo muy de acuerdo con el comentario de Pablo.

¿Cuál les interesan más entre nacionales e internacionales?

Para esta pregunta la respuesta general se mantuvo en noticias nacionales para tres de los encuestados, y dos respondieron que una mezcla de las dos está bien.

¿Qué segmento o segmentos les gustaría que se publicara?

José Miguel Recalde: Notas que presenten a gente que practique el deporte que no sea muy conocida pero que sea buena.

Ariel Vega: Le pareció muy buena la idea de José

Carlos Ocaña: EL mejor truco de gente de elite.

Pablo Suarez: Tips para hacer trucos.

Julio Pineda: Le pareció buena la idea de tips.

¿Tienen algún inconveniente con que se publiquen todos los deportes en la misma revista?

La respuesta en general tuvo un poco de dudas por no hay inconveniente pero Pablo Suarez respondió "mas bacán que este sólo" a lo que el resto de personas afirmaron.

¿Si pueden escoger entre una revista de deportes extremos y una que solo haya un deporte, el que a ustedes les guste, cual escogerían?

José Miguel Recalde: Solo Skate

Ariel Vega: Deportes extremos

Carlos Ocaña: Solo Bicis

Pablo Suarez: Solo Bicis

Julio Pineda: Deportes extremos

¿Cada cuanto quisieran que salga una publicación física?

La respuesta por todos fue de periodicidad mensual.

¿En qué es lo primero que se fijan cuando ven un video o una revista?

José Miguel Recalde: Si es revista lo que más me gusta y lo primero que veo son las fotos.

Ariel Vega: Primero las fotos

Carlos Ocaña: A mí me gustan las tomas, o sea la parte grafica

Pablo Suarez: Primero las fotos

Julio Pineda: A mí me gusta ver como se desenvuelve el redactor pero me fijo mucho más en las fotos.

¿Existe alguna publicación que les guste?

BMX ecuador, que es una página web; Transworld en general de los diferentes deportes en lo internacional y Radical que si está bien.

¿Qué no les gusta de éstas revistas?

Que a veces aparecen cosas de rollers o de bici cuando ésta se dice que es de skateboard.

¿Conocen alguna otra revista impresa que sea nacional?

No solo en internet hay algunas, pero impresa no hay casi nada.

¿Les gusta la idea que una publicación sea impresa o solo en internet está bien?

La respuesta en para esta pregunta de parte de los participantes se inclino más hacia tener las dos porque “una revista sirve también para guardar” opinaron.

¿Algo que les encantaría que salga en la revista?

Una opinión que resalto es sobre tener el deportista del mes a lo cual todos afirmaron de una buen forma. Que esta persona represente el mes de publicación y se haga énfasis en algún truco o algo por el estilo.

¿Han comprado revistas?

4 de las cinco personas participantes afirmaron que de alguna vez compraron revistas.

¿Cómo adquirieron la revista?

En Mr. Books (una librería), en supermercados y tienda especializada fue la respuesta

¿Cómo te gustaría adquirirla?

Que llegará a sus casas fue la respuesta y adquirirlas por internet.

¿Cuánto es lo máximo que pagarían por una revista?

Para esta respuesta existieron opiniones diversas pero Pablo Suarez dijo que depende según lo que incluya cómo posters, estickers, o un Cd de video así como también del contenido y de cuantas hojas dijo por otro lado Julio pineda a lo que todos afirmaron positivamente, se podría pagar más. El promedio del valor por una revista con todo lo mencionado es de 10 dólares.

¿Han visto que existan mujeres que practiquen este tipo de deportes?

En Quito pocas pero en otras ciudades si existen algunas.

¿Qué es lo que más les gusta de publicaciones existentes?

José Miguel Recalde: Las entrevistas.s

Ariel Vega: Los profesionales que salen

Carlos Ocaña: Ver fotos

Pablo Suarez:

Julio Pineda:

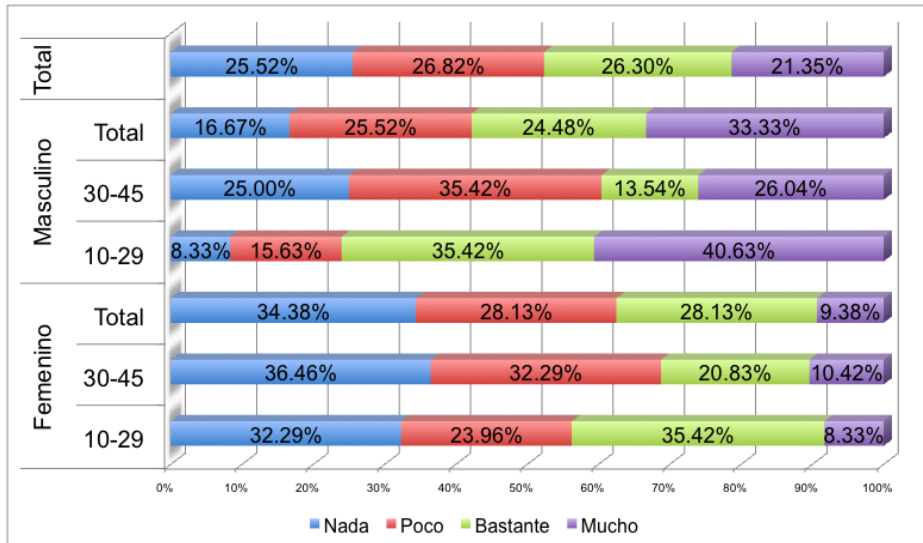
¿Qué le agregarán a las publicaciones existentes?

Más fotos y más videos nacionales porque hay mas internacionales que nacionales.

¿Qué les gustaría que haga la marca a parte de solo revista?

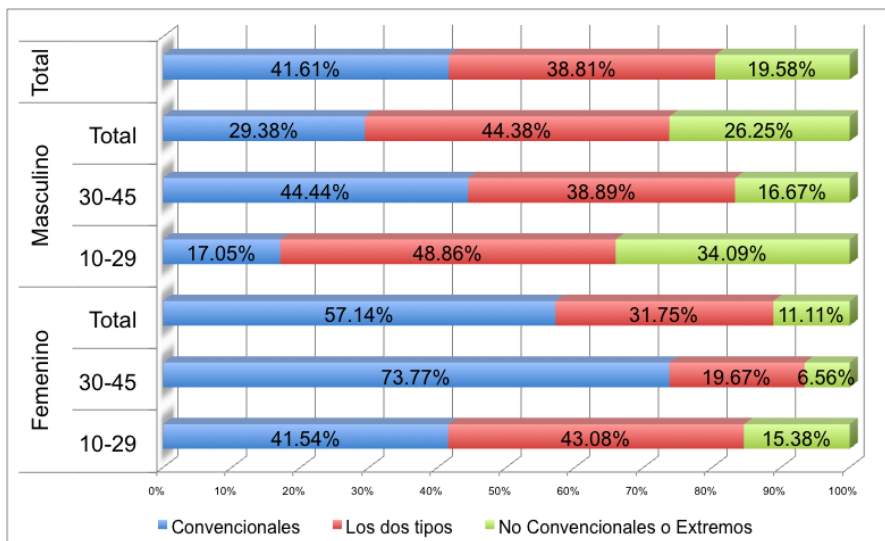
Que haga eventos y apoyo para deportistas.

Anexo b.12 Interés en Deportes por Edad y Género



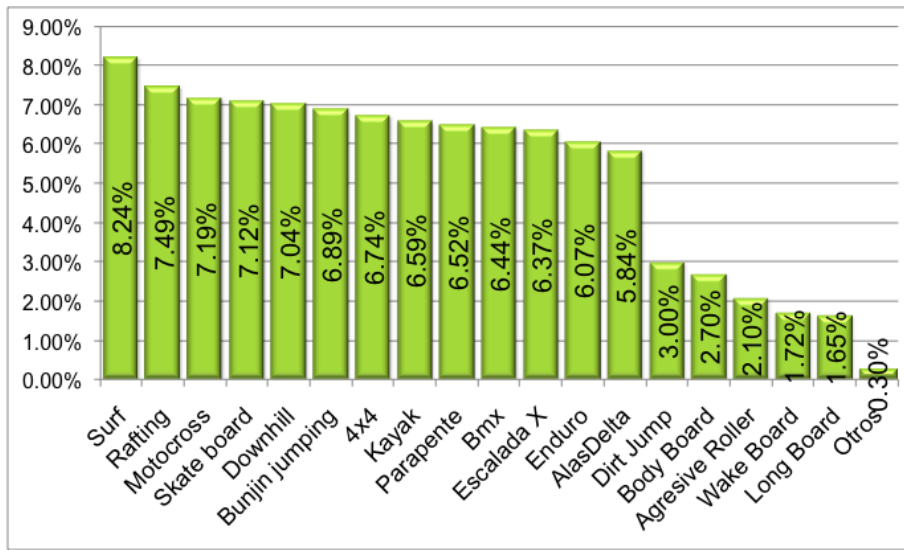
Elaborado: Autor n=384

Anexo b.13 Tipos de Deportes por Edad y Género



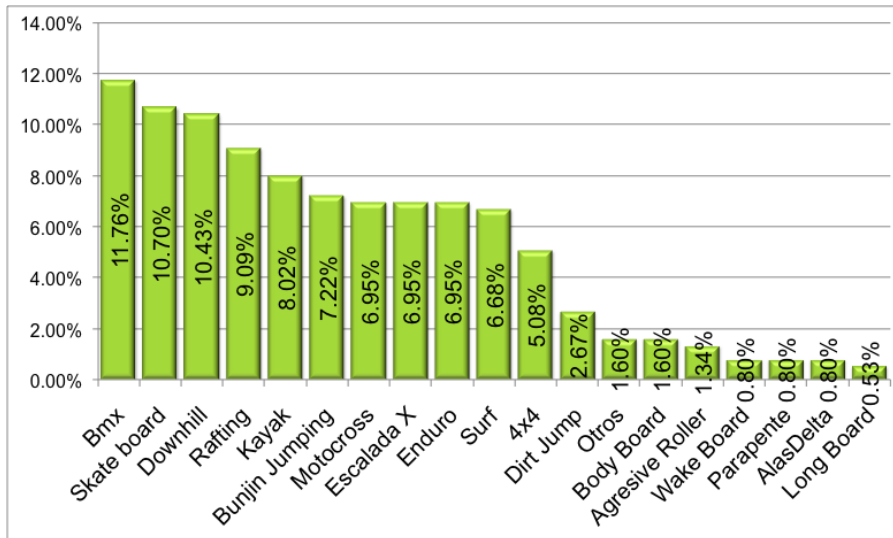
Elaborado: Autor n=384

Anexo b.14
Deportes Conocidos



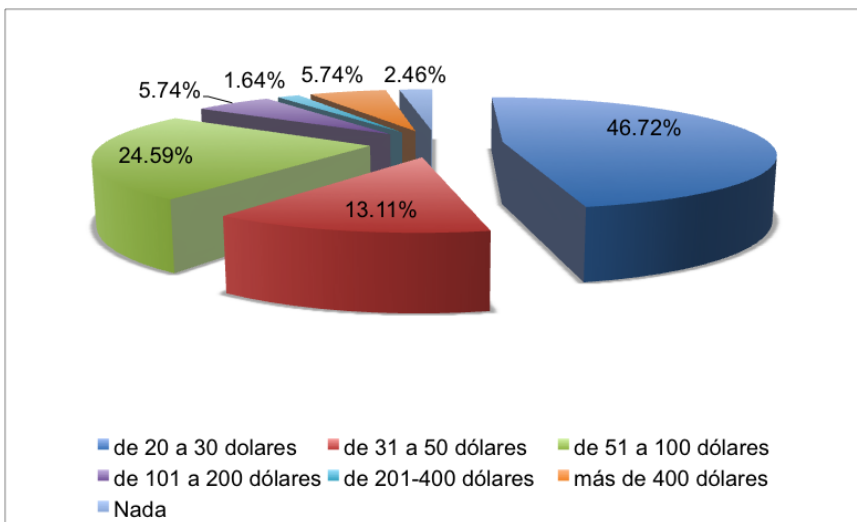
Elaborado: Autor n=384

Anexo b.15
Deportes Practicados



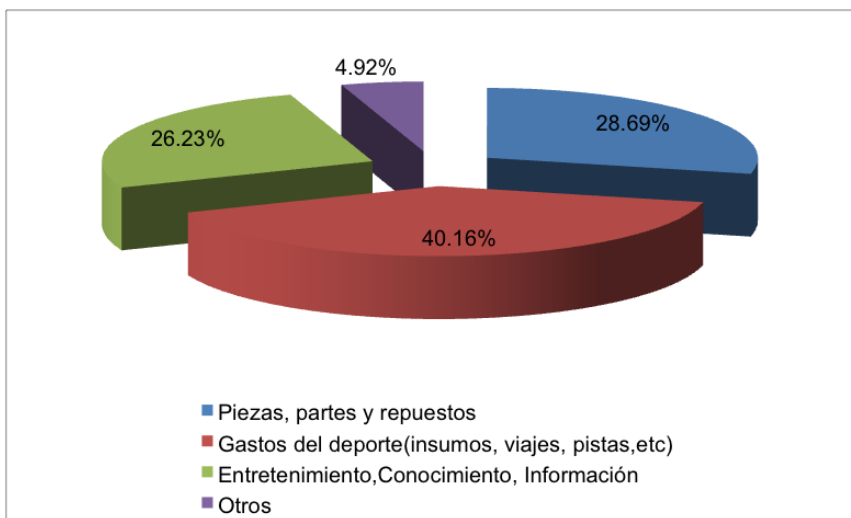
Elaborado: Autor n=384

Anexo b.16
Gasto en Deportes



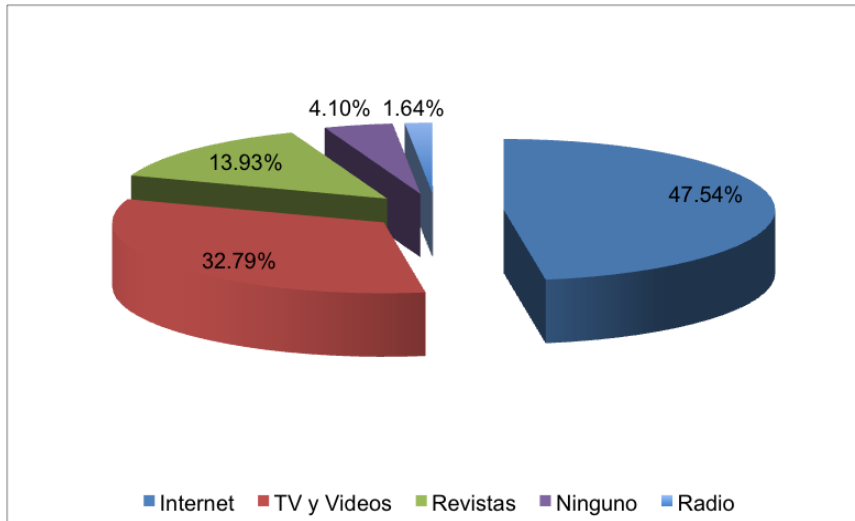
Elaborado: Autor n=384

Anexo b.17
Razón de Gasto



Elaborado: Autor n=384

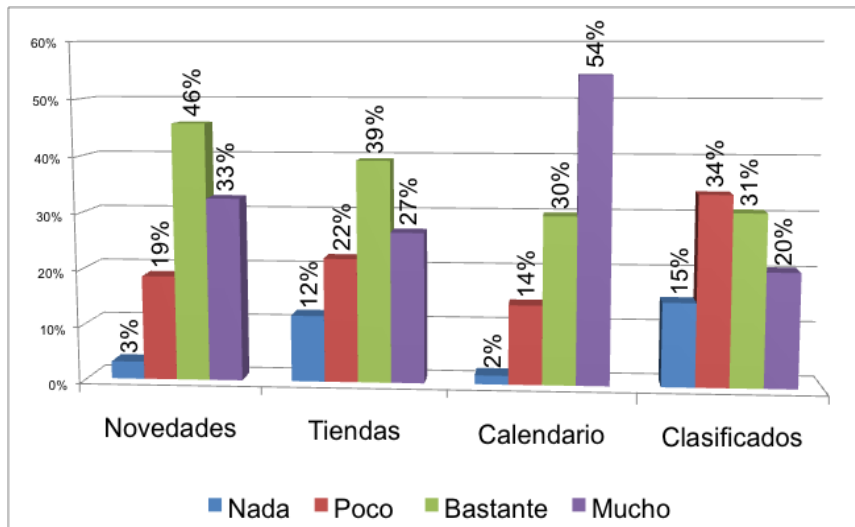
Anexo b.18



Elaborado: Autor n=384

Anexo b.19

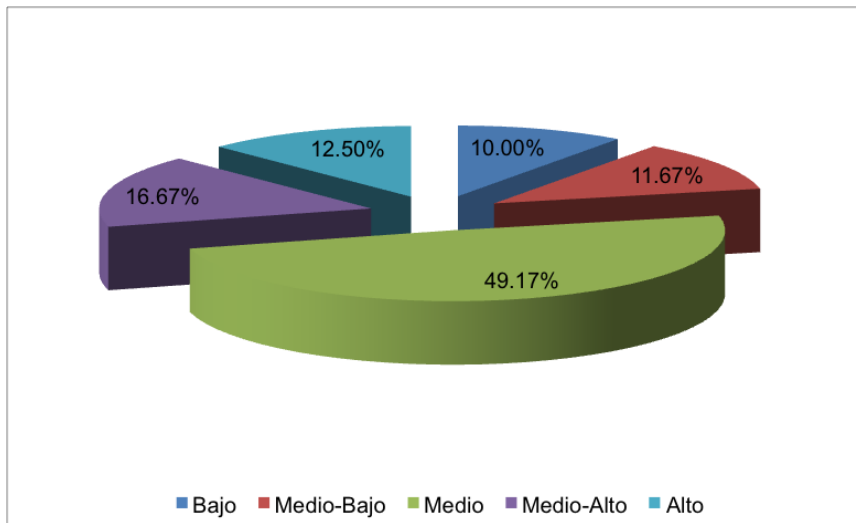
Preferencias de Información



Elaborado: Autor n=384

Anexo b.20

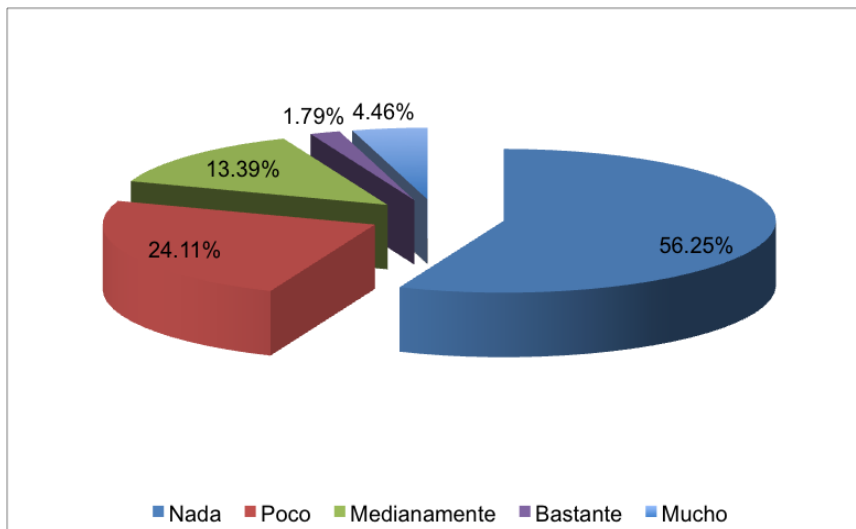
Interés en Noticias Internacionales



Elaborado: Autor n=384

Anexo b.21

No Aceptación de Otros Deportes en una Publicación



Elaborado: Autor n=384

Anexo b.22

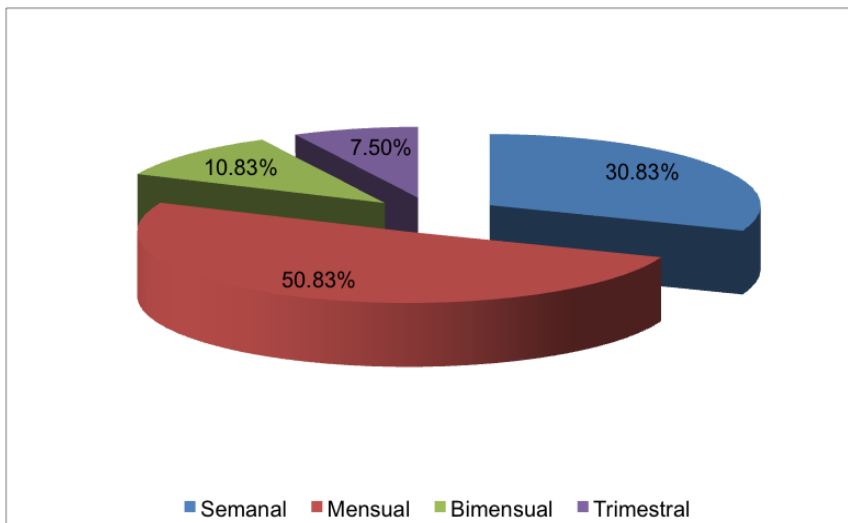
Aceptación Segmentos Propuestos



Elaborado Autor n=384

Anexo b.23

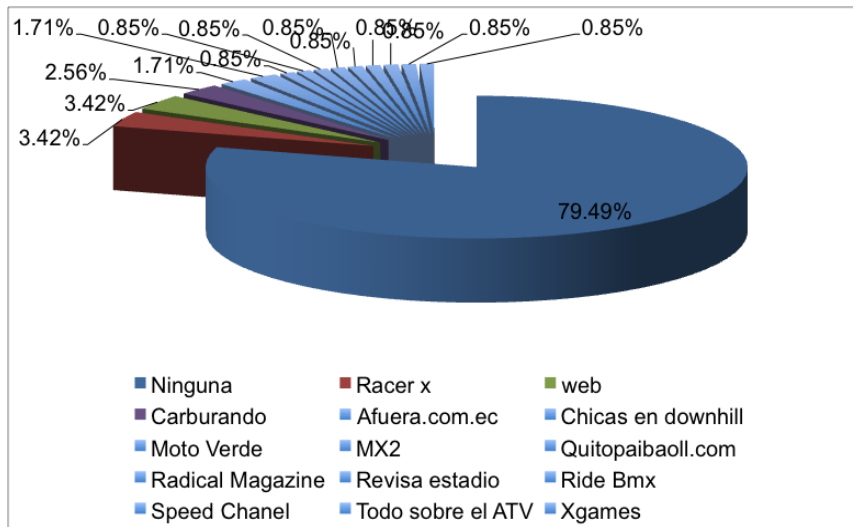
Periodicidad Esperada



Elaborado: Autor n=384

Anexo b.24

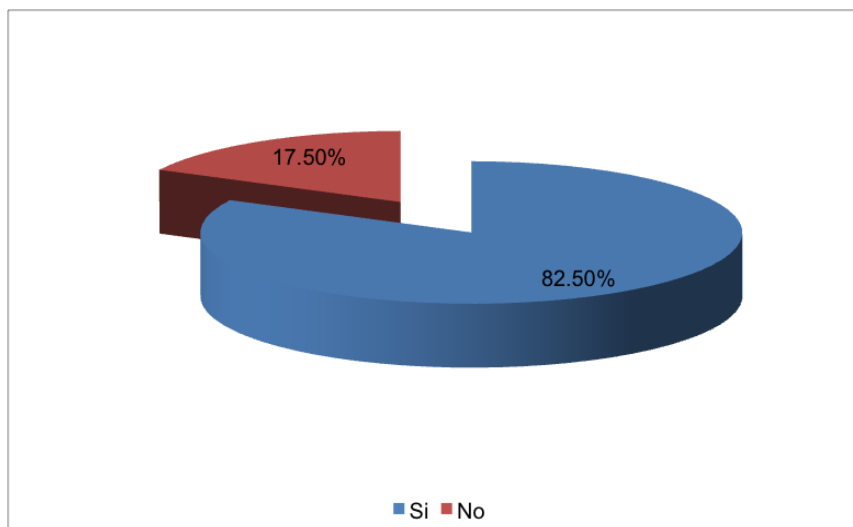
Publicaciones Periódicas Conocidas



Elaborado: Autor n=384

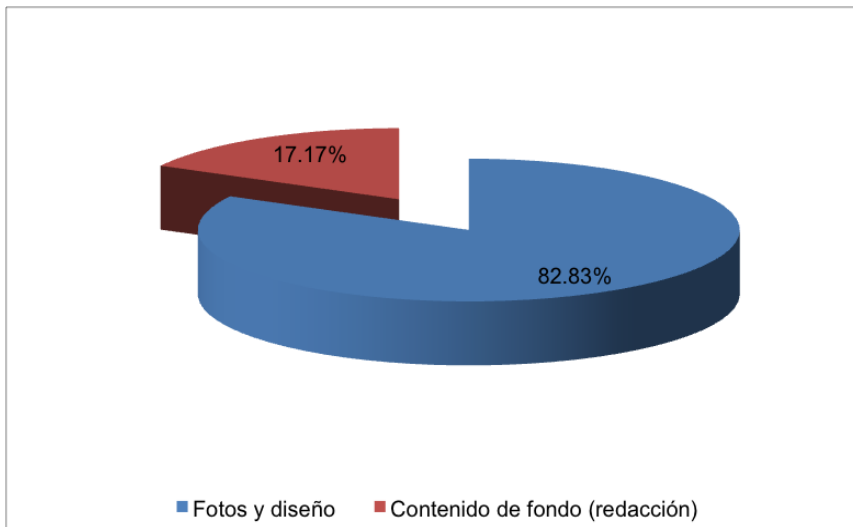
Anexo b.25

Interés por Revista Impresa



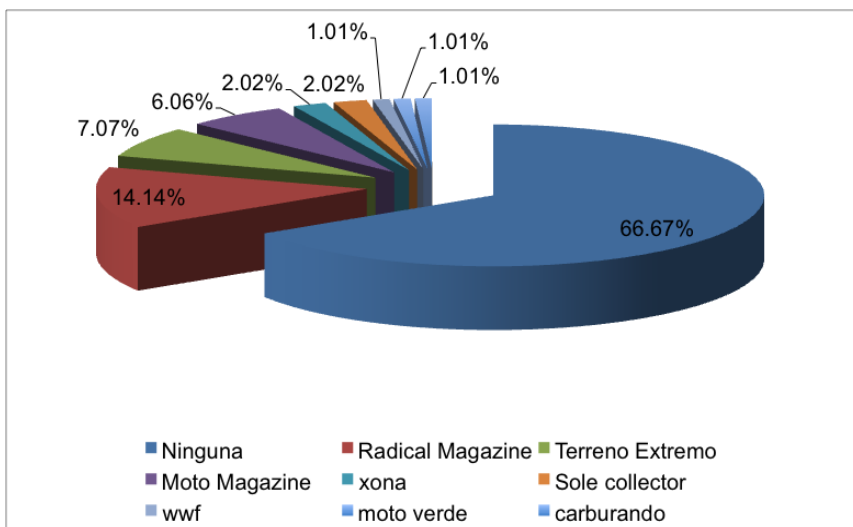
Elaborado: Autor n=384

Anexo b.26
Interés por Contenidos.



Elaborado: Autor n=384

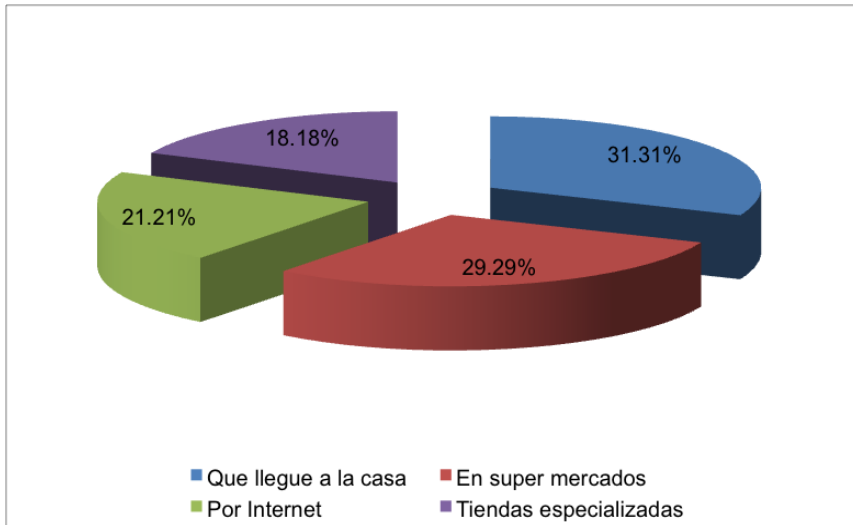
Anexo b.27
Revistas que han Adquirido



Elaborado: Autor n=384

Anexo b.28

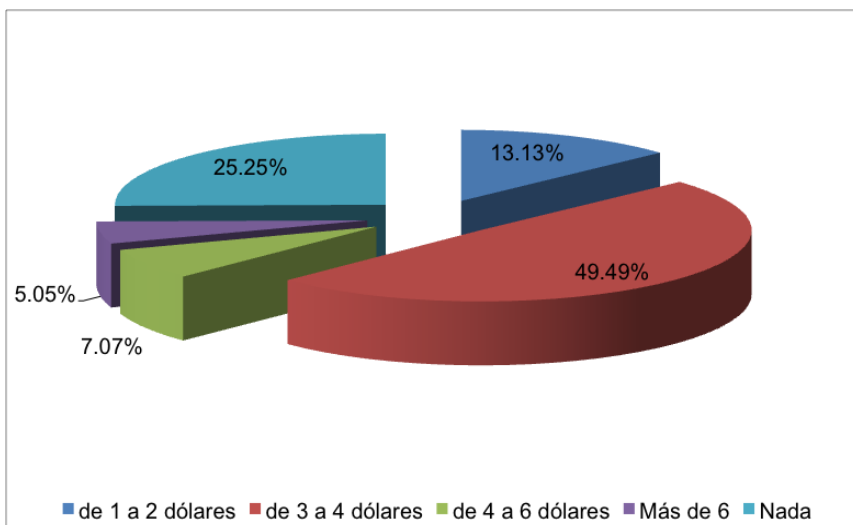
Forma de Adquisición Deseada



Elaborado: Autor n=384

Anexo b.29

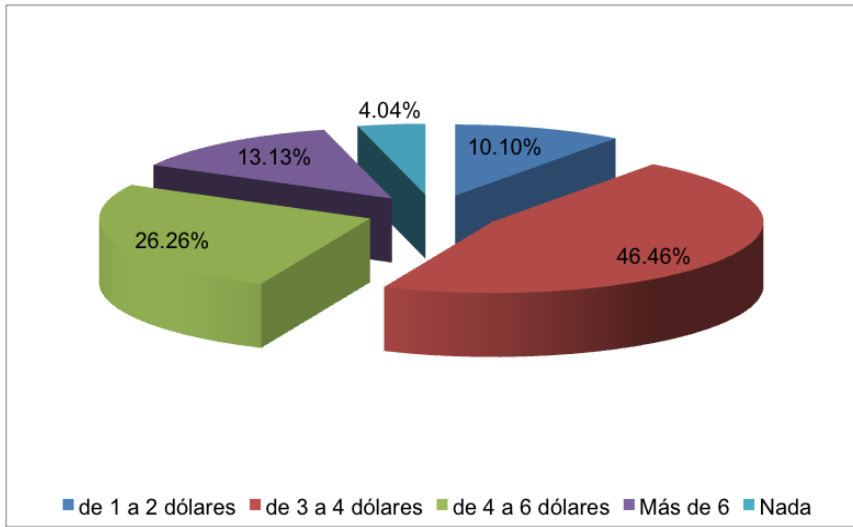
Precios Actuales de la Competencia



Elaborado: Autor n=384

Anexo b.30

Precios Máximos Aceptados



Elaborado: Autor n=384

COMPAÑÍAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Requisitos:

El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo.

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América.

El objeto social (Informe previo)

A la Cámara de Industriales o de la Pequeña Industria.- Si la compañía va a dedicarse a cualquier actividad industrial es necesario que se obtenga la afiliación a la Cámara de Industriales respectiva o a la Cámara de la Pequeña Industria que corresponda

El origen de la inversión:

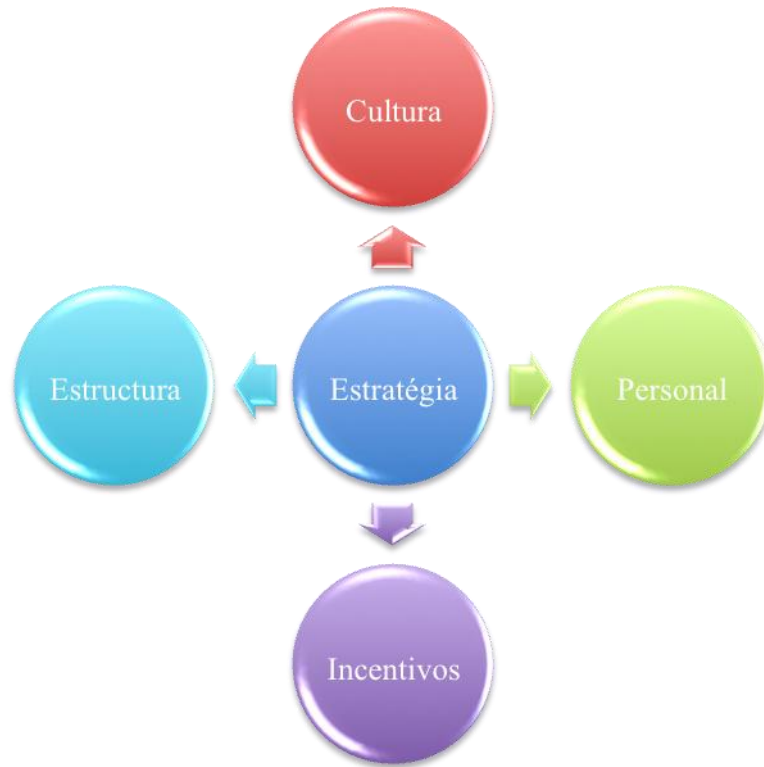
Si en la constitución de la compañía invierten personas naturales o jurídicas extranjeras es indispensable que declaren el tipo de inversión que realizan, esto es, extranjera directa, subregional o nacional

Fuente: Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha (CAPEIPI)

http://www.pequenaindustria.com.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=157&Itemid=25

Anexo c.2

Ambiente Organizacional



Elaborado: Autor Fuente: Markides Constantinos, En la estrategia Está el éxito.

Anexo d.1

Segmento H1	Hombres de 10-29 años.			
Segmento H 1.1	Interés Deporte & Características Conductuales Propicias Para el Producto			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Geográfico				
Quito		100%	2,151,993	INEC
Demográfico				
Clase social: 10-45 años; Media, Media Alta, Alta; Con Acceso a Internet (Total N)		18.38%	395,576	INEC, GeoManagement, Posso Manuel.
Edad 10-29		29.52%	116,756	INEC
Psicográficas				
Interes por deporte Bastante -mucho		76.05%	88,793	Encuesta Autor
Deportes Extremos o Los dos Tipos		82.95%	73,654	Encuesta Autor
Conductuales				
Usan medios de entretenimiento, internet, radio, tv		95.90%	70,634	Encuesta Autor
Interes Por revista Impresa		82.50%	58,273	Encuesta Autor
Precios Aceptados, de 3 dólares en adelante		85.86%	50,033	Encuesta Autor
Total H 1.1			50,033	
Segmento H 1.2	Interés Deporte & Características No propicias			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Geográfico				
Quito		100%	2,151,993	INEC
Demográfico				
Clase social: 10-45 años; Media, Media Alta, Alta; Con Acceso a Internet (Total N)		18.38%	395,576	INEC, GeoManagement, Posso Manuel.
Edad 10-29		29.52%	116,756	INEC
Psicográficas				
Interes por deporte Bastante -mucho		76.05%	88,793	Encuesta Autor
Deportes Extremos o Los dos Tipos		82.95%	73,654	Encuesta Autor
Conductuales				
Características No Propicias		4.10%	3,020	Encuesta Autor Encuesta Autor Encuesta Autor
Total H 1.2			3,020	
Total H1			53,053	

Elaborado: Autor

Segmento H2	Hombres de 30-45 años.			
Segmento H 2.1	Interés Deporte & Características Conductuales Propicias Para el Producto			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Geográfico				
	Quito	100%	2,151,993	INEC
Demográfico				
	Clase social: 10-45 años; Media, Media Alta, Alta; Con Acceso a Internet (Total N)	18.38%	395,576	INEC, GeoManagement, Posso Manuel.
	Edad 30-45	19.72%	78,019	INEC
Psicográficas				
	Interes por deporte Bastante -mucho	39.58%	30,880	Encuesta Autor
	Deportes Extremos o Los dos Tipos	55.56%	17,157	Encuesta Autor
Conductuales				
	Usan medios de entretenimiento, internet, radio, tv	95.90%	16,453	Encuesta Autor
	Interes Por revista Impresa	82.50%	13,574	Encuesta Autor
	Precios Aceptados, de 3 dólares en adelante	85.86%	11,655	Encuesta Autor
Total H 2.1			11,655	
Segmento H 2.2	Interés Deporte & Características No propicias			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Geográfico				
	Quito	100%	2,151,993	INEC
Demográfico				
	Clase social: 10-45 años; Media, Media Alta, Alta; Con Acceso a Internet (Total N)	18.38%	395,576	INEC, GeoManagement, Posso Manuel.
	Edad 30-45	19.72%	78,019	INEC
Psicográficas				
	Interes por deporte Bastante -mucho	39.58%	30,880	Encuesta Autor
	Deportes Extremos o Los dos Tipos	55.56%	17,157	Encuesta Autor
Conductuales				
	Características No Propicias	4.10%	703	Encuesta Autor Encuesta Autor Encuesta Autor
Total H 2.2			703	
Total H2			12,358	

Elaborado: Autor

Segmento M1	Mujeres de 10-29 años.			
Segmento M 1.1	Interés Deporte & Características Conductuales Propicias Para el Producto			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Geográfico				
	Quito	100%	2,151,993	INEC
Demográfico				
	Clase social: 10-45 años; Media, Media Alta, Alta; Con Acceso a Internet (Total N)	18.38%	395,576	INEC, GeoManagement, Posso Manuel.
	Edad 10-29	29.44%	116,451	INEC
Psicográficas				
	Interes por deporte Bastante -mucho	43.75%	50,947	Encuesta Autor
	Deportes Extremos o Los dos Tipos	58.46%	29,784	Encuesta Autor
Conductuales				
	Usan medios de entretenimiento, internet, radio, tv	95.90%	28,563	Encuesta Autor
	Interes Por revista Impresa	82.50%	23,564	Encuesta Autor
	Precios Aceptados, de 3 dólares en adelante	85.86%	20,232	Encuesta Autor
Total M 1.1			20,232	
Segmento M 1.2	Interés Deporte & Características No propicias			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Geográfico				
	Quito	100%	2,151,993	INEC
Demográfico				
	Clase social: 10-45 años; Media, Media Alta, Alta; Con Acceso a Internet (Total N)	18.38%	395,576	INEC, GeoManagement, Posso Manuel.
	Edad 10-29	29.44%	116,451	INEC
Psicográficas				
	Interes por deporte Bastante -mucho	43.75%	50,947	Encuesta Autor
	Deportes Extremos o Los dos Tipos	58.46%	29,784	Encuesta Autor
Conductuales				
	Características No Propicias	4.10%	1,221	Encuesta Autor Encuesta Autor Encuesta Autor
Total M 1.2			1,221	
Total M1			21,453	

Elaborado: Autor

Segmento M2	Mujeres de 30-45 años.			
Segmento M 2.1	Interés Deporte & Características Conductuales Propicias Para el Producto			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Geográfico				
	Quito	100%	2,151,993	INEC
Demográfico				
	Clase social: 10-45 años; Media, Media Alta, Alta; Con Acceso a Internet (Total N)	18.38%	395,576	INEC, GeoManagement, Posso Manuel.
	Edad 30-45	21.32%	84,350	INEC
Psicográficas				
	Interes por deporte Bastante -mucho	31.25%	26,359	Encuesta Autor
	Deportes Extremos o Los dos Tipos	26.23%	6,914	Encuesta Autor
Conductuales				
	Usan medios de entretenimiento, internet, radio, tv	95.90%	6,631	Encuesta Autor
	Interes Por revista Impresa	82.50%	5,470	Encuesta Autor
	Precios Aceptados, de 3 dólares en adelante	85.86%	4,697	Encuesta Autor
Total M 2.1			4,697	
Segmento M 2.2	Interés Deporte & Características No propicias			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Geográfico				
	Quito	100%	2,151,993	INEC
Demográfico				
	Clase social: 10-45 años; Media, Media Alta, Alta; Con Acceso a Internet (Total N)	18.38%	395,576	INEC, GeoManagement, Posso Manuel.
	Edad 30-45	21.32%	84,350	INEC
Psicográficas				
	Interes por deporte Bastante -mucho	31.25%	26,359	Encuesta Autor
	Deportes Extremos o Los dos Tipos	26.23%	6,914	Encuesta Autor
Conductuales				
	Características No Propicias	4.10%	283	Encuesta Autor Encuesta Autor Encuesta Autor
Total M 2.2			283	
Total M2			4,980	

Elaborado: Autor

Anexo d.2

Segmento G	Grandes Empresas			
Segmento G 1.1	Invierten en publicidad			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Ecuador	Total compañías		58,576	Super CIAS
Tipo de empresas	Las cinco que más invierten apegado al negocio			Infomedia
	Vehiculos	0.176%	103	Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador AEADE
	Alimentos y Bebidas	1.559%	913	Empresas que intercambian
	Medicina y Farmacia	0.205%	120	Organo de Difusión Científica de la Sociedad Ecuatoriana de Endocrinología
	Grandes Almacenes	0.053%	31	Home Ecuador
	Higiene Personal	1.110%	650	Empresas que intercambian
	Total		1,817	
Segmento G 1.2	Bajo nivel Publicidad			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Ecuador	Total compañías		58,576	Super CIAS
Tipo de empresa	Otras empresas		56,759	Resta
	Total		56,759	
Segmento P	Empresas Pequeñas o Negocios			
Segmento P 1.1	Relacionadas Con Deportes			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Cantón Quito	Total Negocios Activos		33,527	SRI
Tipo de Empresa	Negocios Relacionados Con Deportes Extremos			
	Venta al por menor de artículos deportivos (incluido bicicletas).		122	SRI
	Venta al por mayor y menor de motocicletas y trineos motorizados.		80	SRI
	Venta al por mayor y menor de partes, piezas y accesorios de motocicletas y trineos motorizados.		56	SRI
	Actividades de mantenimiento y reparación de motocicletas y trineos motorizados.		112	SRI
	Otras actividades concernientes a la venta, mantenimiento y reparación de motocicletas y trineos motorizados.		6	SRI
	Venta al por menor de accesorios de prendas de vestir y artículos de piel.		300	SRI
	Venta al por menor de otros productos en almacenes especializados		2,611	SRI
	Total		3,287	
Segmento P 1.2	No Relacionadas Con Deportes			
	Detalle	Porcentaje	Cantidad	Fuente
Cantón Quito	Total Negocios		33,527	SRI
Tipo de empresa	Otras empresas		30,240	Resta
	Total		30,240	

Elaborado: Autor

Anexo d.3

Descripción de Diagramación y Maquetas			
ANVERSO	PG	PG	REVERSO
PORTADA PRINCIPAL	1	2	ESPACIO PUBLICITARIO
INDICE DE CONTENIDO	3	4	EDITORIAL
PORTADA DEPORTE 1	5	6	Galería Fotográfica
Galería Fotográfica	11	12	Reportaje
Reportaje	13	14	Entrevista
Consejos Técnicos	15	16	Evento
Evento/Calendario	17	18	ESPACIO PUBLICITARIO
PORTADA DEPORTE 2	19	20	Galería Fotográfica
Galería Fotográfica	25	26	Reportaje
Reportaje	27	28	Entrevista
Consejos Técnicos	29	30	Evento
Evento/Calendario	31	32	ESPACIO PUBLICITARIO
PORTADA DEPORTE 3	33	34	Galería Fotográfica
Galería Fotográfica	39	40	Reportaje
REPORTAJE	41	42	Entrevista
Consejos Técnicos	43	44	EVENTO
Evento/calendario	45	46	ESPACIO PUBLICITARIO
PORTADA DEPORTE 4	47	48	Galería Fotográfica
Galería Fotográfica	53	54	Reportaje
Reportaje	55	56	Entrevista
Consejos Técnicos	57	58	Evento
Evento/Calendario	59	60	ESPACIO PUBLICITARIO
PORTADA OTROS	61	62	Contenidos Variados
Contenidos Variados	65	66	Guía Comercial
Guía Comercial	67	68	ESPACIO PUBLICITARIO
ESPACIO PUBLICITARIO	69	70	CONTRAPORTADA

Elaborado: Autor

Anexo d.4

Punto de Equilibrio

Volumen de Producción	Costos Variables	Costos Fijos	Costos Totales	Ingreso por Impresa	Ingreso por publicidad	Ingresos Totales	Utilidad antes de impuestos
0	0	9,787	9,787	0	1,200	1,200	-8,587
1,000	1,960	9,787	11,747	2,975	4,000	6,975	-4,772
2,000	3,920	9,787	13,707	5,950	5,600	11,550	-2,157
3,000	5,880	9,787	15,667	8,925	7,200	16,125	458
4,000	7,840	9,787	17,627	11,900	8,800	20,700	3,073
5,000	9,800	9,787	19,587	14,875	10,400	25,275	5,688
6,000	11,760	9,787	21,547	17,850	12,000	29,850	8,303
7,000	13,720	9,787	23,507	20,825	13,600	34,425	10,918
8,000	15,680	9,787	25,467	23,800	15,200	39,000	13,533
9,000	17,640	9,787	27,427	26,775	16,800	43,575	16,148
10,000	19,600	9,787	29,387	29,750	18,400	48,150	18,763

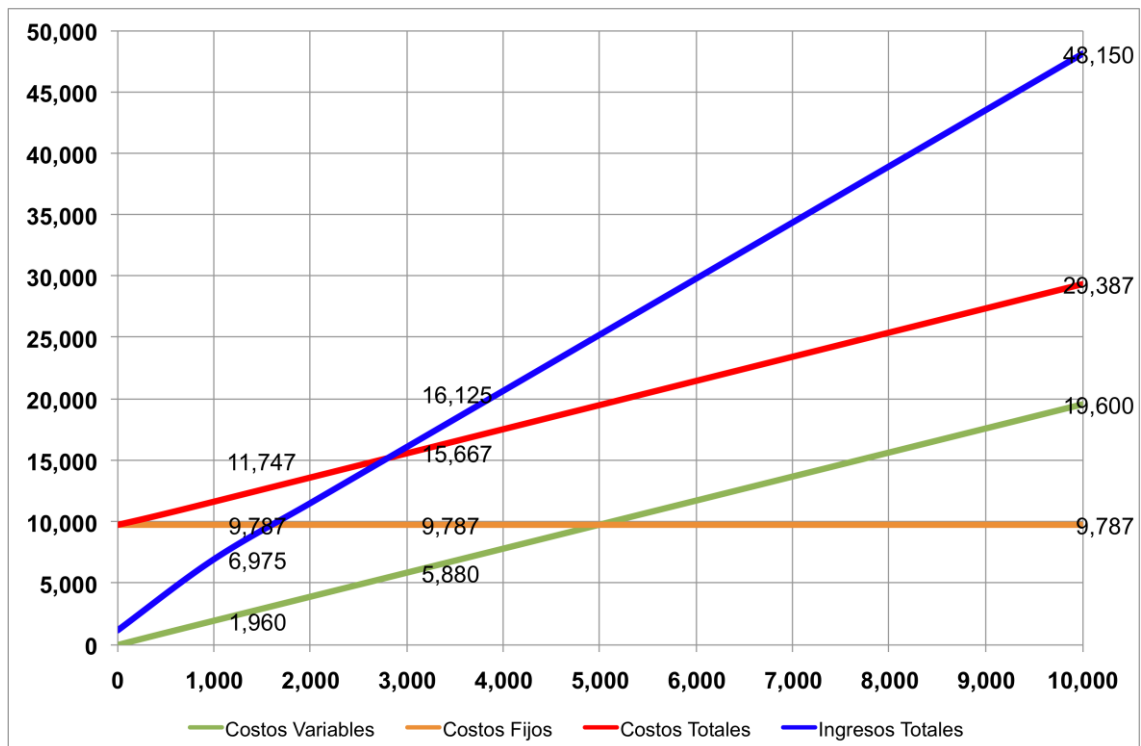
Costos Variables.- Proviene de la producción del tiraje en imprenta.

Costos Fijos.- Proviene de la contratación de personal que interfiere en el producto operación, para el primer año

Costos Totales.- Costos Fijos + costos variables

Ingreso Por Impresa.- Proviene de la venta de revistas donde se incluye el 15 % de no vendidas

Ingreso por Publicidad.- Proviene de la venta de espacios publicitarios para empresas grandes y pequeñas. Pequeñas 40 USD por cada espacio, se asume que serán 30. Grandes variable por hit 20ctv, se asume que serán 8 espacios



Anexo d.5

Estimado Santiago

Por medio de la presente detallo costos distribución de Revistas (Por confirmar especificaciones del físico) con frecuencia mensual.

SERVICIO	CANTIDAD	COBERTUR A	VALOR DISTRIBUCION	FRECUENCIA
Distribución, enfundado y etiquetado	3000	MENSUAL	\$0.50	MENSUAL
Distribución, enfundado y etiquetado	1000	MENSUAL	\$0.80	MENSUAL

Costo Funda 0.03 centavos

Costo Label 0.03 centavos

Nota: Tarifa no incluye IVA.

Cualquier duda o inquietud por favor hagamela saber

Gracias por su atencion

-- Saludos Cordiales, Martha Garcia email : martha.garcia@urbano.com.ec Ext. 120 Quito –
Ecuador

Anexo e.1


PLAN DE VOLUMEN DE TIRAJE A 5 AÑOS					
MES	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
1	500	3,000	4,000	5,000	6,000
2	500	3,000	4,000	5,000	6,000
3	1,000	3,000	4,000	5,000	6,000
4	1,000	3,000	4,000	5,000	6,000
5	1,500	3,000	4,000	5,000	6,000
6	1,500	3,000	4,000	5,000	6,000
7	2,000	3,000	4,000	5,000	6,000
8	2,000	3,000	4,000	5,000	6,000
9	2,500	3,000	4,000	5,000	6,000
10	2,500	3,000	4,000	5,000	6,000
11	3,000	3,000	4,000	5,000	6,000
12	3,000	3,000	4,000	5,000	6,000
Total Anual	21,000	36,000	48,000	60,000	72,000

PLAN DE VENTA DE ESPACIO PUBLICITARIOS A 5 AÑOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Espacios de Alto Impacto					
Mensual	8	9	10	12	14
Anual	96	108	120	144	168
Espacios Web					
Mensual	2	2	2	2	2
Anual	24	24	24	24	24
Espacios de Bajo Impacto					
Mensual	30	50	70	90	110
Anual	360	600	840	1,080	1,320

PLAN DE COBERTURA DE DEPORTES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CANTIDAD	4	5	6	8	10


Elaborado: Autor

Anexo e.2

COSTOS DE CORRESPONSALES A DIFERENTES DEPORTES CUBIERTOS						
						
Costo	Año 1	4 DEPORTES				
		Costo por unidad	Necesidad Mensual	Necesidad Anual	Total Mensual	Total Anual
Fotografías Para Impresa (unidad)		5	75	900	375	4,500
Fotografías Para Web (lote de 20)		10	20	240	200	2,400
Artículos Para Impresa		30	25	300	750	9,000
Artículos para Web		25	40	480	1,000	12,000
Total					2,325	27,900
Costo	Año 2	5 DEPORTES				
		Costo por unidad	Necesidad Mensual	Necesidad Anual	Total Mensual	Total Anual
Fotografías Para Impresa (unidad)		5	90	1,080	450	5,400
Fotografías Para Web (lote de 20)		10	24	288	240	2,880
Artículos Para Impresa		30	30	360	900	10,800
Artículos para Web		25	48	576	1,200	14,400
Total					2,790	33,480
Costo	Año 3	6 DEPORTES				
		Costo por unidad	Necesidad Mensual	Necesidad Anual	Total Mensual	Total Anual
Fotografías Para Impresa (unidad)		5	105	1,260	525	6,300
Fotografías Para Web (lote de 20)		10	28	336	280	3,360
Artículos Para Impresa		30	35	420	1,050	12,600
Artículos para Web		25	56	672	1,400	16,800
Total					3,255	39,060
Costo	Año 4	8 DEPORTES				
		Costo por unidad	Necesidad Mensual	Necesidad Anual	Total Mensual	Total Anual
Fotografías Para Impresa (unidad)		5	135	1,620	675	8,100
Fotografías Para Web (lote de 20)		10	36	432	360	4,320
Artículos Para Impresa		30	45	540	1,350	16,200
Artículos para Web		25	72	864	1,800	21,600
Total					4,185	50,220
Costo	Año 5	10 DEPORTES				
		Costo por unidad	Necesidad Mensual	Necesidad Anual	Total Mensual	Total Anual
Fotografías Para Impresa (unidad)		5	165	1,980	825	9,900
Fotografías Para Web (lote de 20)		10	44	528	440	5,280
Artículos Para Impresa		30	55	660	1,650	19,800
Artículos para Web		25	88	1,056	2,200	26,400
Total					5,115	61,380

Elaborado: Autor

Anexo e.3

COSTO DE PUBLICIDAD A 5 AÑOS						
	Costo USD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Deportistas	200					
Cantidad:						
Mensual		4	6	7	8	10
Anual		48	72	84	96	120
Costo Anual		9,600	14,400	16,800	19,200	24,000
Eventos	200					
Anual		4	4	4	4	4
Costo Anual		800	800	800	800	800
Stickers	320					
Lotes		4	4	4	4	4
Costo Anual		1,280	1,280	1,280	1,280	1,280
Costo Total		11,680	16,480	18,880	21,280	26,080

Elaborado: Autor

Anexo e.4

COSTO DE REVISTA IMPRESA					
MES	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
1	1,000	6,000	8,000	10,000	12,000
2	1,000	6,000	8,000	10,000	12,000
3	2,000	6,000	8,000	10,000	12,000
4	2,000	6,000	8,000	10,000	12,000
5	3,000	6,000	8,000	10,000	12,000
6	3,000	6,000	8,000	10,000	12,000
7	4,000	6,000	8,000	10,000	12,000
8	4,000	6,000	8,000	10,000	12,000
9	5,000	6,000	8,000	10,000	12,000
10	5,000	6,000	8,000	10,000	12,000
11	6,000	6,000	8,000	10,000	12,000
12	6,000	6,000	8,000	10,000	12,000
Total Anual	42,000	72,000	96,000	120,000	144,000

COSTO DE DISTRIBUCIÓN PUERTA-PUERTA CON 30% ANUAL					
MES	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
1	0	180	240	300	360
2	0	180	240	300	360
3	0	180	240	300	360
4	0	180	240	300	360
5	0	180	240	300	360
6	90	180	240	300	360
7	120	180	240	300	360
8	120	180	240	300	360
9	150	180	240	300	360
10	150	180	240	300	360
11	180	180	240	300	360
12	180	180	240	300	360
Total Anual	990	2,160	2,880	3,600	4,320

Elaborado: Autor

Anexo e.5

VINUEGRAFIA. LTDA.	DIEGO VASQUEZ N64-24 Y BELLAVISTA
INDUSTRIA GRAFICA	TELF.: 6008555 099028983
RUC:1705919982-001	

Quito, 15 de junio del 2010

Señor
SR. SANTIAGO VINUEZA
 Presente

Por medio de la presente tengo a bien poner a consideración de ustedes, la siguiente oferta para la elaboración de:

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	FORMATO	MATERIAL	GRAMAGE	IMPRESIÓN	UNITARIO
REVISTA 72 PÁGINAS + PORTADA	3.000	21X29,7	COUCHE	PORTADA / 150 INTERIOR / 90	4C+UV/4 PORTADA ENCOLADO Y REFILADO 4/4 INT.	1.9633
REVISTA 72 PÁGINAS + PORTADA	5.000	21X29,7	COUCHE	PORTADA / 150 INTERIOR / 90	4C+UV/4 PORTADA ENCOLADO Y REFILADO 4/4 INT.	1.6250

TIEMPO DE ENTREGA : A convenir
FORMA DE PAGO : 50% a la firma de la orden de compra y 50% a 30 días de entrega con documento L/C o Ch.
NOTA : A estos precios (Si) se adicionará el 12% correspondiente al I.V.A.
 En espera de que nuestro(s) precio(s) sea(n) de su conveniencia y poderles atender favorablemente, me suscribo.

Atentamente

SR. SANTIAGO VINUEZA
 GERENTE GENERAL

Anexo e.6

NÓMINA CON CRECIMIENTO DE PERSONAL												
ANNO 1												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVICIONES						Total Nómina
Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldos Anuales	Aporte Individual IEES	Total Sueldo	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondos de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Administración												
Director General	1	1,000	12,000	1,122	10,878	1,000	240	0	500	1,380	3,120	13,998
Secretaría	1	350	4,200	393	3,807	350	240	0	175	483	1,248	5,055
Operación												
Jefe Fotografía	1	500	6,000	561	5,439	500	240	0	250	690	1,680	7,119
Jefe Redacción	1	500	6,000	561	5,439	500	240	0	250	690	1,680	7,119
Productor de Video	1	500	6,000	561	5,439	500	240	0	250	690	1,680	7,119
Webmaster	1	500	6,000	561	5,439	500	240	0	250	690	1,680	7,119
Diagramador	1	350	4,200	393	3,807	350	240	0	175	483	1,248	5,055
Ventas												
Vendedor	2	500	12,000	1,122	10,878	1,000	480	0	500	1,380	3,360	14,238
Total	2	4,200	56,400	5,273	51,127	4,700	2,160	0	2,350	6,486	15,696	66,823
ANNO 2												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVICIONES						Total Nómina
Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldos Anuales	Aporte Individual IEES	Total Sueldo	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondos de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Administración												
Director General	1	1,000	12,000	1,122	10,878	1,000	240	1,000	500	1,380	4,120	14,998
Secretaría	1	350	4,200	393	3,807	350	240	350	175	483	1,598	5,405
Operación												
Jefe Fotografía	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Jefe Redacción	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Productor de Video	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Webmaster	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Diagramador	1	350	4,200	393	3,807	350	240	350	175	483	1,598	5,405
Ventas												
Vendedor	2	500	12,000	1,122	10,878	1,000	480	1,000	500	1,380	4,360	15,238
Total	2	4,200	56,400	5,273	51,127	4,700	2,160	4,698	2,350	6,486	20,394	71,521
ANNO 3												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVICIONES						Total Nómina
Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldos Anuales	Aporte Individual IEES	Total Sueldo	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondos de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Administración												
Director General	1	1,000	12,000	1,122	10,878	1,000	240	1,000	500	1,380	4,120	14,998
Secretaría	1	350	4,200	393	3,807	350	240	350	175	483	1,598	5,405
Operación												
Jefe Fotografía	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Jefe Redacción	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Productor de Video	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Webmaster	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Diagramador	1	350	4,200	393	3,807	350	240	350	175	483	1,598	5,405
Ventas												
Vendedor	3	500	18,000	1,683	16,317	1,500	720	1,499	750	2,070	6,539	22,856
Total	3	4,200	62,400	5,834	56,566	5,200	2,400	5,198	2,600	7,176	22,574	79,140

AÑO 4												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						Total Nómina
Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldos Anuales	Aporte Individual IEEs	Total Sueldo	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondos de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Administración												
Director General	1	1,000	12,000	1,122	10,878	1,000	240	1,000	500	1,380	4,120	14,998
Secretaria	1	350	4,200	393	3,807	350	240	350	175	483	1,598	5,405
Operación												
Jefe Fotografía	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Jéfe Redacción	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Productor de Video	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Webmaster	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Diagramador	1	350	4,200	393	3,807	350	240	350	175	483	1,598	5,405
Reportero	2	350	8,400	785	7,615	700	480	700	350	966	3,196	10,810
Ventas												
Vendedor	3	350	12,600	1,178	11,422	1,050	720	1,050	525	1,449	4,794	16,215
Total	3	4,400	65,400	6,115	59,285	5,450	2,880	5,448	2,725	7,521	24,024	83,309
AÑO 5												
ROL DE PAGOS						ROL DE PROVISIONES						Total Nómina
Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldos Anuales	Aporte Individual IEEs	Total Sueldo	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondos de Reserva	Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones	
Administración												
Director General	1	1,000	12,000	1,122	10,878	1,000	240	1,000	500	1,380	4,120	14,998
Secretaria	1	350	4,200	393	3,807	350	240	350	175	483	1,598	5,405
Operación												
Jefe Fotografía	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Jéfe Redacción	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Productor de Video	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Webmaster	1	500	6,000	561	5,439	500	240	500	250	690	2,180	7,619
Diagramador	1	350	4,200	393	3,807	350	240	350	175	483	1,598	5,405
Reportero	3	350	12,600	1,178	11,422	1,050	720	1,050	525	1,449	4,794	16,215
Ventas												
Vendedor	3	500	18,000	1,683	16,317	1,500	720	1,499	750	2,070	6,539	22,856
Total	3	4,550	75,000	7,013	67,988	6,250	3,120	6,248	3,125	8,625	27,368	95,355

Elaborado: Autor

Anexo e.7

GASTOS GENERALES		
CONCEPTO	MENSUAL	ANUAL
Arriendo Oficina	400	4,800
Agua	20	240
Electricidad	60	720
Internet	40	480
Teléfono	150	1,800
TOTAL	670	8,040

Elaborado: Autor

Anexo e.8

COSTO Y GASTOS TOTALES DE OPERACIÓN					
COSTOS Y GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Corresponsales	27,900	33,480	39,060	50,220	61,380
Publicidad	11,680	16,480	18,880	21,280	26,080
Costo Revista Impresa	42,000	72,000	96,000	120,000	144,000
Distribución	990	2,160	2,880	3,600	4,320
Administración	19,053	20,403	20,403	20,403	20,403
Operación	33,531	35,880	35,880	46,691	52,096
Ventas + comisiones	16,254	18,334	27,176	22,263	30,920
Generales	8,040	8,040	8,040	8,040	8,040
TOTAL	159,449	206,777	248,320	292,497	347,239


Elaborado: Autor

Anexo e.9

INVERSIÓN INICIAL			
Concepto	Cantidad	Precio USD	Costo Total
Activos Fijos			
Equipo			
Computadoras Estandar	5	500	2,500
Computadoras Para Edición	4	1,500	6,000
Impresora	1	140	140
Teléfono	4	80	320
Fax	1	150	140
Discos Duros de 1 Tera	2	109	218
Cámara Fotográfica	1	1,200	1,200
Filmadora Semi Profesional	1	3,000	3,000
Filmadora de Casco	1	250	250
Grabadora de Voz	1	120	120
Total Equipo			13,888
Muebles y Enseres			
Escritorio	10	180	1,800
Sillas Secretariales	10	150	1,500
Archivadores	2	180	360
Total Muebles			3,660
Activos Intangibles			
Gastos de Constitución	1	1,200	1,200
Total Inversión			18,748
Capital de trabajo	30 días	Total	14,172
TOTAL			32,920

Elaborado: Autor

Anexo e.10

INVERSIÓN NUEVAS			
Concepto	Años de Vida Útil	Año de inversión	Monto en dólares
Muebles y enseres	5	3	400
Licencias de Programas	3	4	6,468
Vehículo	5	4	14,000

Elaborado: Autor



Jose Manuel Abascal N39-161 y Gaspar de Villaroel
Telf: 2920 229, 2260 112, 2260 533 Fax: ext 218

email : ventas@iqsa.com.ec
website: www.inteleq.com.ec

RUC: 1790867129001

NOMBRE Santiago Armando Vinueza Jimenez

FECHA

EMPRESA

6 August 2010

DIRECCION

PROFORMA

TELEFONO

51298

CIUDAD Quito

CI / RUC

E-Mail santiagoskate4@hotmail.com

Valor

Unit.

Total

USD

USD

Cant.

DESCRIPCION

Cant.	DESCRIPCION	Valor Unit. USD	Total USD
1	Applications included in Final Cut Studio Final Cut Pro 7 for video and film editing Motion 4 for motion graphics and animation Soundtrack Pro 3 for audio post-production Color 1.5 for color grading and finishing Compressor 3.5 and DVD Studio Pro 4 for digital delivery virtually anywhere — Apple devices, the web, and disc	1.335	1.335

Sub total

1.335,00

0 % Descuento

0,00

Subtotal Descontado

1.335,00

I.V.A.

160,20

TOTAL A PAGAR

1.495,20

Somos Contribuyentes Especiales

FORMA DE PAGO: Consulte nuestras ofertas por pago de contado, con Diners y Master Card hasta 24 meses, otras hasta 12 meses.

GARANTIA: En equipos un año contra defectos de fábrica. Periféricos 90 días.

Atentamente,

KLEVER SALAZAR
EJECUTIVO DE CUENTA
2260533 ext.203

Esta proforma tiene una validez de 8 días, los precios están sujetos a cambios por variación en los costos de importación.



Jose Manuel Abascal N39-161 y Gaspar de Villaroel
Telf: 2920 229, 2280 112, 2280 533 Fax: ext 218

email : ventas@iqsa.com.ec
website: www.inteleq.com.ec

RUC: 1790867129001

NOMBRE Santiago Armando Vinueza Jimenez
EMPRESA
DIRECCION
TELEFONO
CIUDAD Quito **CI / RUC**
E-Mail santiagoskate4@hotmail.com

FECHA
6 August 2010
PROFORMA
51299

Cant.	DESCRIPCION	Valor Unit. USD	Total USD
1	LICENCIA DE ADOBE CS5 MASTER COLLECTION, QUE CONTIENE: INDESIGN CS5, PHOTOSHOP CS5 EXTENDED ILLUSTRATOR CS5, ACROBAT 9 PRO FLASH CS5 PROFESSIONAL, DREAMWEAVER CS5, FIREWORKS CS5 CONTRIBUTE CS5, AFTER EFFECT CS5, ADOBE PREMIERE PRO CS5 SOUNDBOOTH CS5, ADOBE ON LOCATION CS5, ENCORE CS5 ADOBE BRIDGE CS5, ADOBE DEVICE CENTRAL CS5 DYNAMIC LINK, VERSION CUE CS5	3.480	3.480
1	MEDIO	50	50
1	MANTENIMIENTO A 12 MESES	910	910

Sub total 4.440,00
0 % Descuento 0,00
Subtotal Descontado 4.440,00
I.V.A. 532,80

TOTAL A PAGAR 4.972,80

Somos Contribuyentes Especiales

FORMA DE PAGO: Consulte nuestras ofertas por pago de contado, con Diners y Master Card hasta 24 meses, otras hasta 12 meses.


GARANTIA: En equipos un año contra defectos de fábrica. Periféricos 90 días.

Atentamente,

KLEVER SALAZAR
EJECUTIVO DE CUENTA
095887722


Esta proforma tiene una validez de 8 días, los precios están sujetos a cambios por variación en los costos de importación.

Anexo e.12

DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN									
									
Concepto	Año de Inversión	Valor USD	%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR RESIDUAL
Activos Fijos									
Equipos de Computación	1	13,888	33	4,629	4,629	4,629	0	0	0
Muebles y Enseres	1	3,660	20	732	732	732	732	732	0
	3	400	20	0	0	80	80	80	160
Vehículo	4	14,000	20	0	0	0	2,800	2,800	8,400
Total Depreciación				5,361	5,361	5,441	3,612	3,612	8,560
Activos Intangibles									
Gastos de Constitución	1	1,200	20	240	240	240	240	240	0
Licencias de Programas	4	6,468	33	0	0	0	2,156	2,156	2,156
Total Amortización				240	240	240	2,396	2,396	2,156
TOTAL				5,601	5,601	5,681	6,008	6,008	10,716


Elaborado: Autor

Anexo e.13

ESTRUCTURA DE CAPITAL 		
Financiamiento de la Inversión		
Fuente	Valor	%
Capital Propio	32,920	100%
Crédito Bancario	0	0%
TOTAL	32,920	100%
Financiamiento de la Inversión		
Fuente	Valor	%
Capital Propio	16,460	50%
Crédito Bancario	16,460	50%
TOTAL	32,920	100%


Elaborado: Autor

Anexo e.14

RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO 											
Capital	32920										
Porcentaje	100%	90%	80%	70%	60%	50%	40%	30%	20%	10%	
Prestamo de:	32920	29628	26336	23044	19752	16460	13168	9876	6584	3292	
Cuota mensual	\$ 729.46	\$ 656.52	\$ 583.57	\$ 510.62	\$ 437.68	\$ 364.73	\$ 291.78	\$ 218.84	\$ 145.89	\$ 72.95	
Gasto Int Anual	\$ 8,753.55	\$ 7,878.19	\$ 7,002.84	\$ 6,127.48	\$ 5,252.13	\$ 4,376.77	\$ 3,501.42	\$ 2,626.06	\$ 1,750.71	\$ 875.35	
Principal+Interés Anual	\$ 43,767.74	\$ 39,390.96	\$ 35,014.19	\$ 30,637.42	\$ 26,260.64	\$ 21,883.87	\$ 17,507.10	\$ 13,130.32	\$ 8,753.55	\$ 4,376.77	
VAN	\$ 30,713.00	\$ 29,105.00	\$ 27,497.00	\$ 25,889.00	\$ 24,281.00	\$ 22,672.00	\$ 21,064.00	\$ 19,456.00	\$ 17,848.00	\$ 16,240.00	
Diferencia	\$ (13,054.74)	\$ (10,285.96)	\$ (7,517.19)	\$ (4,748.42)	\$ (1,979.64)	\$ 788.13	\$ 3,556.90	\$ 6,325.68	\$ 9,094.45	\$ 11,863.23	
		\$ 3,292.00	\$ 6,584.00	\$ 9,876.00	\$ 13,168.00	\$ 16,460.00	\$ 19,752.00	\$ 23,044.00	\$ 26,336.00	\$ 29,628.00	

Elaborado: Autor

Anexo e. 15

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
Número de Pagos	Cuota	Interés	Principal	Monto
0				\$16,460.00
1	-\$364.731157	162.2682	-202.4630	\$16,257.54
2	-\$364.731157	160.2722	-204.4589	\$16,053.08
3	-\$364.731157	158.2566	-206.4746	\$15,846.60
4	-\$364.731157	156.2211	-208.5101	\$15,638.09
5	-\$364.731157	154.1655	-210.5656	\$15,427.53
6	-\$364.731157	152.0897	-212.6414	\$15,214.89
7	-\$364.731157	149.9934	-214.7377	\$15,000.15
8	-\$364.731157	147.8765	-216.8547	\$14,783.29
9	-\$364.731157	145.7386	-218.9925	\$14,564.30
10	-\$364.731157	143.5797	-221.1514	\$14,343.15
11	-\$364.731157	141.3996	-223.3316	\$14,119.82
12	-\$364.731157	139.1979	-225.5333	\$13,894.29
13	-\$364.731157	136.9745	-227.7567	\$13,666.53
14	-\$364.731157	134.7292	-230.0020	\$13,436.53
15	-\$364.731157	132.4618	-232.2694	\$13,204.26
16	-\$364.731157	130.1720	-234.5592	\$12,969.70
17	-\$364.731157	127.8596	-236.8716	\$12,732.83
18	-\$364.731157	125.5244	-239.2067	\$12,493.62
19	-\$364.731157	123.1663	-241.5649	\$12,252.05
20	-\$364.731157	120.7848	-243.9463	\$12,008.11
21	-\$364.731157	118.3799	-246.3512	\$11,761.76
22	-\$364.731157	115.9513	-248.7798	\$11,512.98
23	-\$364.731157	113.4988	-251.2324	\$11,261.75
24	-\$364.731157	111.0220	-253.7091	\$11,008.04
25	-\$364.731157	108.5209	-256.2103	\$10,751.83
26	-\$364.731157	105.9951	-258.7361	\$10,493.09
27	-\$364.731157	103.4444	-261.2868	\$10,231.80
28	-\$364.731157	100.8685	-263.8626	\$9,967.94
29	-\$364.731157	98.2673	-266.4639	\$9,701.48
30	-\$364.731157	95.6404	-269.0908	\$9,432.39
31	-\$364.731157	92.9876	-271.7436	\$9,160.64
32	-\$364.731157	90.3087	-274.4225	\$8,886.22
33	-\$364.731157	87.6033	-277.1278	\$8,609.09
34	-\$364.731157	84.8713	-279.8599	\$8,329.23
35	-\$364.731157	82.1123	-282.6188	\$8,046.61
36	-\$364.731157	79.3262	-285.4050	\$7,761.21
37	-\$364.731157	76.5126	-288.2186	\$7,472.99
38	-\$364.731157	73.6712	-291.0599	\$7,181.93
39	-\$364.731157	70.8019	-293.9293	\$6,888.00
40	-\$364.731157	67.9042	-296.8270	\$6,591.17
41	-\$364.731157	64.9780	-299.7532	\$6,291.42
42	-\$364.731157	62.0229	-302.7082	\$5,988.71
43	-\$364.731157	59.0387	-305.6924	\$5,683.02
44	-\$364.731157	56.0251	-308.7061	\$5,374.31
45	-\$364.731157	52.9818	-311.7494	\$5,062.56
46	-\$364.731157	49.9084	-314.8227	\$4,747.74
47	-\$364.731157	46.8048	-317.9263	\$4,429.81
48	-\$364.731157	43.6706	-321.0606	\$4,108.75
49	-\$364.731157	40.5055	-324.2257	\$3,784.53
50	-\$364.731157	37.3091	-327.4220	\$3,457.11
51	-\$364.731157	34.0813	-330.6498	\$3,126.46
52	-\$364.731157	30.8217	-333.9095	\$2,792.55
53	-\$364.731157	27.5299	-337.2013	\$2,455.35
54	-\$364.731157	24.2056	-340.5255	\$2,114.82
55	-\$364.731157	20.8486	-343.8826	\$1,770.94
56	-\$364.731157	17.4585	-347.2727	\$1,423.67
57	-\$364.731157	14.0350	-350.6962	\$1,072.97
58	-\$364.731157	10.5777	-354.1535	\$718.82
59	-\$364.731157	7.0863	-357.6448	\$361.17
60	-\$364.731157	3.5605	-361.1706	\$0.00
TOTAL	-\$17,507.095550	3,301.5837	-5,451.9641	\$345,910.86

Elaborado: Autor

	Gastos Anuales	Gastos Anuales
Año	Por Interés	Por Capital
1	1,811.0590	2,565.7149
2	1,490.5246	2,886.2493
3	1,129.9459	3,246.8280
4	724.3202	3,652.4537
5	268.0197	4,108.7542

Elaborado: Autor

Pago	-\$364.731157
Interés Banco	11.83%
Número pagos	12
N	60
Años	5
VA	\$16,460.00

Elaborado: Autor

Anexo e.16

INGRESOS POR PUBLICIDAD ESTIMADOS EN 5 AÑOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Espacios de Alto Impacto					
Precio	\$450	\$0,20 Hit	\$0.20 Hit	\$0.20 Hit	\$0.20 Hit
Mensual	3,200	5,400	8,000	12,000	16,800
Anual	38,400	64,800	96,000	144,000	201,600
Espacios Web					
Precio	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600
Mensual	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Anual	14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Espacios de Bajo Impacto					
Precio	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40
Mensual	1,200	2,000	2,800	3,600	4,400
Anual	14,400	24,000	33,600	43,200	52,800
Totales					
Mensual	5,600	8,600	12,000	16,800	22,400
Anual	67,200	103,200	144,000	201,600	268,800
Comisiones(-)	2,016	3,096	4,320	6,048	8,064
Total Anual	65,184	100,104	139,680	195,552	260,736

Elaborado: Autor

Anexo e.17

INGRESOS POR REVISTA IMPRESA A 3.50USD MENOS 15% DE DEVOLUCIÓN					
	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5
Mes					
1	1,488	8,925	11,900	14,875	17,850
2	1,488	8,925	11,900	14,875	17,850
3	2,975	8,925	11,900	14,875	17,850
4	2,975	8,925	11,900	14,875	17,850
5	4,463	8,925	11,900	14,875	17,850
6	4,463	8,925	11,900	14,875	17,850
7	5,950	8,925	11,900	14,875	17,850
8	5,950	8,925	11,900	14,875	17,850
9	7,438	8,925	11,900	14,875	17,850
10	7,438	8,925	11,900	14,875	17,850
11	8,925	8,925	11,900	14,875	17,850
12	8,925	8,925	11,900	14,875	17,850
Total Anual	62,475	107,100	142,800	178,500	214,200

Elaborado: Autor

Anexo e.18

TOTAL INGRESOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Publicidad	67,200	103,200	144,000	201,600	268,800
Ingresos Revista	62,475	107,100	142,800	178,500	214,200
TOTAL	129,675	210,300	286,800	380,100	483,000

Elaborado: Autor

Anexo e.19

COSTO DE OPORTUNIDAD			
$r = rf + B(rm - rf) + Rp$			
Signo	Significado	Valor	Fuente
r	Rendimiento Esperado o Costo de Oportunidad	x	
rf	Tasa Libre de Riesgo (Bonos del Tesoro de Estados Unidos)	1.42%	1
B	Beta de la Industria(Desapalancado)	1.28	2
Rp	Riesgo País	10.47%	3
(rm-rf)	Prima por Riesgo	7.17%	4



Beta Apalancada		
$Ba = (1 - t)D/E)Bd$		
Signo	Significado	Valor
Ba	Beta apalancada	x
t	Tasa de Impuesto	36.25%
D/E	Razón de Endeudamiento (LIBERA MAGAZINE)	50.00%
Bd	Beta Desapalancada	1.28

Ba=	1.69
-----	------

Costo de Oportunidad Sin Apalancamiento	21.07%
--	--------

Costo de Oportunidad Con Apalancamiento	23.99%
--	--------

Fuentes:	
1	Bonos del Tesoro de Estados Unidos a 5 años http://www.portfoliopersonal.com/Tasa_Interes/HTB_TIR.asp
2	Betas, Sector Servicios, Impresión y Publicidad
	NWSA News Corporation 1.55
	NWS News Corporation (CHESS) 0.96
	TWX Time Warner Inc. 1.29
	DIS The Walt Disney Company 1.16
	NYT The New York Times Com... 1.49
	VIA.B Viacom, Inc. 1.23
	Promedio 1.28
	http://www.google.com/finance?q=NASDAQ:NWSA
3	Riesgo País Agosto del 2010 Revista Lideres, Indicadores, 17 agosto 2010
4	Prima Por Riesgo INVERSIONES, Análisis de Inversiones Estratégicas: Werner KetelhöhnJ., Nicolás Marín, 2006, pg.139

Elaborado: Autor

Anexo e.20

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Venta Revista		62,475	107,100	142,800	178,500	214,200
Venta Publicidad		67,200	103,200	144,000	201,600	268,800
Total Ingresos		129,675	210,300	286,800	380,100	483,000
EGRESOS						
Corresponsales		27,900	33,480	39,060	50,220	61,380
Publicidad		11,680	16,480	18,880	21,280	26,080
Costo Revista Impresa		42,000	72,000	96,000	120,000	144,000
Distribución		990	2,160	2,880	3,600	4,320
Administración		19,053	20,403	20,403	20,403	20,403
Operación		33,531	35,880	35,880	46,691	52,096
Ventas & Comisiones		16,254	18,334	27,176	22,263	30,920
Generales		8,040	8,040	8,040	8,040	8,040
Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
Total Egresos		165,050	212,378	254,001	298,505	353,247
UTILIDAD BRUTA		-35,375	-2,078	32,799	81,595	129,753
Participación Trabajadores - 15%		0	0	4,920	12,239	19,463
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-35,375	-2,078	27,880	69,356	110,290
Impuesto a la Renta -25%		0	0	6,970	17,339	27,573
UTILIDAD NETA		-35,375	-2,078	20,910	52,017	82,718
(+) Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
FLUJO OPERATIVO		-29,774	3,523	26,591	58,025	88,726
Inversión	-18748			-400	-20,468	
Capital de Trabajo	-14172					
Prestamo	0					
(+) Valor Residual						10,716
FLUJO NETO	-32920	-29,774	3,523	26,191	37,557	99,442
TIR	29%					
VAN	\$ 15,358					

Elaborado: Autor

Anexo e.21

FLUJO DE CAJA APALANCADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Venta Revista		62,475	107,100	142,800	178,500	214,200
Venta Publicidad		67,200	103,200	144,000	201,600	268,800
Total Ingresos		129,675	210,300	286,800	380,100	483,000
EGRESOS						
Corresponsales		27,900	33,480	39,060	50,220	61,380
Publicidad		11,680	16,480	18,880	21,280	26,080
Costo Revista Impresa		42,000	72,000	96,000	120,000	144,000
Distribución		990	2,160	2,880	3,600	4,320
Administración		19,053	20,403	20,403	20,403	20,403
Operación		33,531	35,880	35,880	46,691	52,096
Ventas & Comisiones		16,254	18,334	27,176	22,263	30,920
Generales		8,040	8,040	8,040	8,040	8,040
Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
Total Egresos		165,050	212,378	254,001	298,505	353,247
UTILIDAD BRUTA		-35,375	-2,078	32,799	81,595	129,753
Interés(-)		1,811	1,491	1,130	724	268
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-37,186	-3,568	31,670	80,871	129,485
Participación Trabajadores - 15%		0	0	4,920	12,239	19,463
UTILIDAD ANTES DE RENTA		-35,375	-2,078	27,880	69,356	110,290
Ipuesto a la Renta -25%		0	0	6,970	17,339	27,573
UTILIDAD NETA		-35,375	-2,078	20,910	52,017	82,718
(+)Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
FLUJO OPERATIVO		-29,774	3,523	26,591	58,025	88,726
Inversión	-18748			-400	-20,468	
Capital de Trabajo	-14172					
Prestamo	16460					
Pago Deuda		-2,566	-2,886	-3,247	-3,652	-4,109
(+)Valor Residual						10,716
FLUJO NETO	-16460	-32,339	637	22,944	33,904	95,333
TIR	36%					
VAN	\$ 16,786					

Elaborado: Autor

Anexo e.22

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Venta Revista		68,282	117,054	156,072	195,090	234,108
Venta Publicidad		70,334	108,012	150,715	211,001	281,334
Total Ingresos		138,615	225,066	306,787	406,091	515,442
EGRESOS						
Corresponsales		27,900	33,480	39,060	50,220	61,380
Publicidad		11,680	16,480	18,880	21,280	26,080
Costo Revista Impresa		42,000	72,000	96,000	120,000	144,000
Distribución		990	2,160	2,880	3,600	4,320
Administración		19,053	20,403	20,403	20,403	20,403
Operación		33,531	35,880	35,880	46,691	52,096
Ventas & Comisiones		16,254	18,334	27,176	22,263	30,920
Generales		8,040	8,040	8,040	8,040	8,040
Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
Total Egresos		165,050	212,378	254,001	298,505	353,247
UTILIDAD BRUTA		-26,435	12,688	52,786	107,586	162,195
Participación Trabajadores - 15%		0	0	7,918	16,138	24,329
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-26,435	12,688	44,868	91,448	137,866
Impuesto a la Renta -25%		0	0	11,217	22,862	34,466
UTILIDAD NETA		-26,435	12,688	33,651	68,586	103,399
(+) Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
FLUJO OPERATIVO		-20,834	18,289	39,332	74,594	109,407
Inversión	-18748			-400	-20,468	
Capital de Trabajo	-14172					
Prestamo	0					
(+) Valor Residual						10,716
FLUJO NETO	-32920	-20,834	18,289	38,932	54,126	120,123
TIR	49%					
VAN	\$ 55,659					

Elaborado: Autor

Anexo e.23

FLUJO DE CAJA DESAPALANCADO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Venta Revista		55,272	94,752	126,336	157,920	189,504
Venta Publicidad		58,796	90,294	125,991	176,388	235,184
Total Ingresos		114,068	185,046	252,327	334,308	424,688
EGRESOS						
Corresponsales		27,900	33,480	39,060	50,220	61,380
Publicidad		11,680	16,480	18,880	21,280	26,080
Costo Revista Impresa		42,000	72,000	96,000	120,000	144,000
Distribución		990	2,160	2,880	3,600	4,320
Administración		19,053	20,403	20,403	20,403	20,403
Operación		33,531	35,880	35,880	46,691	52,096
Ventas & Comisiones		16,254	18,334	27,176	22,263	30,920
Generales		8,040	8,040	8,040	8,040	8,040
Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
Total Egresos		165,050	212,378	254,001	298,505	353,247
UTILIDAD BRUTA		-50,982	-27,332	-1,673	35,803	71,441
Participación Trabajadores - 15%		0	0	-251	5,370	10,716
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-50,982	-27,332	-1,422	30,433	60,725
Impuesto a la Renta -25%		0	0	-356	7,608	15,181
UTILIDAD NETA		-50,982	-27,332	-1,067	22,824	45,544
(+) Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
FLUJO OPERATIVO		-45,381	-21,731	4,614	28,832	51,552
Inversión	-18748			-400	-20,468	
Capital de Trabajo	-14172					
Prestamo	0					
(+) Valor Residual						10,716
FLUJO NETO		-32920	-45,381	-21,731	4,214	62,268
TIR	-7%					
VAN		(\$ 55,023)				

Elaborado: Autor

Anexo e.24

FLUJO DE CAJA APALANCADO OPTIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Venta Revista		68,282	117,054	156,072	195,090	234,108
Venta Publicidad		70,334	108,012	150,715	211,001	281,334
Total Ingresos		138,615	225,066	306,787	406,091	515,442
EGRESOS						
Corresponsales		27,900	33,480	39,060	50,220	61,380
Publicidad		11,680	16,480	18,880	21,280	26,080
Costo Revista Impresa		42,000	72,000	96,000	120,000	144,000
Distribución		990	2,160	2,880	3,600	4,320
Administración		19,053	20,403	20,403	20,403	20,403
Operación		33,531	35,880	35,880	46,691	52,096
Ventas & Comisiones		16,254	18,334	27,176	22,263	30,920
Generales		8,040	8,040	8,040	8,040	8,040
Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
Total Egresos		165,050	212,378	254,001	298,505	353,247
UTILIDAD BRUTA		-26,435	12,688	52,786	107,586	162,195
Interés(-)		1,811	1,491	1,130	724	268
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-28,246	11,198	51,656	106,861	161,927
Participación Trabajadores - 15%		0	0	7,918	16,138	24,329
UTILIDAD ANTES DE RENTA		-26,435	12,688	44,868	91,448	137,866
Ipuesto a la Renta -25%		0	0	11,217	22,862	34,466
UTILIDAD NETA		-26,435	12,688	33,651	68,586	103,399
(+)Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
FLUJO OPERATIVO		-20,834	18,289	39,332	74,594	109,407
Inversión	-18748			-400	-20,468	
Capital de Trabajo	-14172					
Prestamo	16460					
Pago Deuda		-2,566	-2,886	-3,247	-3,652	-4,109
(+)Valor Residual						10,716
FLUJO NETO	-16460	-23,399	15,403	35,685	50,473	116,015
TIR	64%					
VAN	\$ 54,354					

Elaborado: Autor

Anexo e.25

FLUJO DE CAJA APALANCADO PESIMISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Venta Revista		55,272	94,752	126,336	157,920	189,504
Venta Publicidad		58,796	90,294	125,991	176,388	235,184
Total Ingresos		114,068	185,046	252,327	334,308	424,688
EGRESOS						
Corresponsales		27,900	33,480	39,060	50,220	61,380
Publicidad		11,680	16,480	18,880	21,280	26,080
Costo Revista Impresa		42,000	72,000	96,000	120,000	144,000
Distribución		990	2,160	2,880	3,600	4,320
Administración		19,053	20,403	20,403	20,403	20,403
Operación		33,531	35,880	35,880	46,691	52,096
Ventas & Comisiones		16,254	18,334	27,176	22,263	30,920
Generales		8,040	8,040	8,040	8,040	8,040
Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
Total Egresos		165,050	212,378	254,001	298,505	353,247
UTILIDAD BRUTA		-50,982	-27,332	-1,673	35,803	71,441
Interés(-)		1,811	1,491	1,130	724	268
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-52,793	-28,822	-2,803	35,079	71,173
Participación Trabajadores - 15%		0	0	-251	5,370	10,716
UTILIDAD ANTES DE RENTA		-50,982	-27,332	-1,422	30,433	60,725
Impuesto a la Renta -25%		0	0	-356	7,608	15,181
UTILIDAD NETA		-50,982	-27,332	-1,067	22,824	45,544
(+)Depreciación y Amortización		5,601	5,601	5,681	6,008	6,008
FLUJO OPERATIVO		-45,381	-21,731	4,614	28,832	51,552
Inversión	-18748			-400	-20,468	
Capital de Trabajo	-14172					
Prestamo	16460					
Pago Deuda		-2,566	-2,886	-3,247	-3,652	-4,109
(+)Valor Residual						10,716
FLUJO NETO	-16460	-47,946	-24,617	968	4,712	58,159
TIR	-8%					
VAN						(\$ 48,795)

Elaborado: Autor