

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACION DE UNA
EMPRESA DEDICADA A GESTIONAR UN PORTAL DE BLOGS,
REDES SOCIALES Y COMPRAS EN INTERNET DE ACCESO
PUBLICO BAJO EL NOMBRE “RED- MEDIA”**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERÍA COMERCIAL**

JOSÉ MIGUEL PÉREZ

DIRECTOR: ING. FERNANDO ROSAS

QUITO, 2010

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Fernando Rosas

INFORMANTES:

Ing. Felicita Maldonado

Ing. Carmen Daza

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO, 3

- 1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO, 3
- 1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO, 7

2 ANÁLISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO, 9

2.1 ANÁLISIS AMBIENTAL, 9

2.1.1 Factores, 9

- 2.1.1.1 Económicos, 9
- 2.1.1.2 Factores Políticos, 11
- 2.1.1.3 Factores Culturales, 12
- 2.1.1.4 Factores Demográficos, 14

2.1.2 Marco de Análisis Ambiental, 15

- 2.1.2.1 Ambiente Internacional, 15
- 2.1.2.2 El Negocio de Internet en Ecuador, 18
- 2.1.2.3 Ambiente Industrial, 20
- 2.1.2.4 La Empresa, 21

2.2 ANÁLISIS EXTERNO, 22

2.2.1 Categoría de Participantes y Fuerzas Competitivas ,22

- 2.2.1.1 Competencia – Rivalidad Interna, 22
- 2.2.1.2 Proveedores – Poder Negociador, 24
- 2.2.1.3 Productos Sustitutos – Presión de Productos Sustitutos, 25
- 2.2.1.4 Clientes – Poder Negociador, 26
- 2.2.1.5 Nuevos Ingresantes – Barreras de Ingreso, 27
- 2.2.1.6 Mega Fuerza Gobierno – Presión, Control y Regulación, 28

2.2.2 Red de Valores, 29

- 2.2.2.1 Complementadores, 29

3 ESTUDIO DE MERCADO, 32

3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA, 32

3.1.1 Metodología Investigativa, 32

- 3.1.1.1 Modelo y Métodos de Investigación, 32
- 3.1.1.2 Instrumentos de Investigación, 33
- 3.1.1.3 Plan de Muestreo, 35

3.2 MICRO SEGMENTACIÓN, 37

3.2.1 Mercado B2C, 37

3.2.2 Mercado B2B y B2B2C, 53

3.3 MACRO SEGMENTACIÓN, 58

4 PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN, 61

4.1 PLAN ESTRATÉGICO, 61

4.1.1 Visión, 61

4.1.2 Misión, 61

4.1.3 Valores, 62

4.1.4 Factores Clave de Éxito, 62

4.1.4.1 Factores Clave del Servicio, 63

4.1.4.2 Factores clave del Producto, 63

4.1.4.3 Factores Clave de Precio, 63

4.1.4.4 Factores Clave de Tecnología, 64

4.1.4.5 Factores Clave de Plaza, 64

4.1.5 Segmentos: Grupo objetivo (B2B, B2C y B2B2C), 65

4.1.5.1 B2C, 66

4.1.5.2 B2B, 66

4.1.5.3 B2B2C, 66

4.1.6 Objetivos Estratégicos, 67

4.1.7 Matriz de Análisis FODA, 68

4.1.7.1 Fortalezas, 68

4.1.7.2 Debilidades, 69

4.1.7.3 Oportunidades, 69

4.1.7.4 Amenazas, 70

4.1.8 Matriz de Planificación – Estrategias, 72

4.1.8.1 Estrategias Oportunidades – Amenazas, 72

4.1.8.2 Estrategias Fortalezas – Debilidades, 73

4.1.9 Estrategias Corporativas, 74

4.1.10 Matriz Cuadro de Mando Integral, 76

4.2 ANÁLISIS INTERNO, 77

4.2.1 Cadena de Valor, 77

4.2.1.1 Actividades Primarias, 79

4.2.2 Ciclo de Vida del Producto, 88

4.2.2.1 Gestación, 88

4.2.2.2 Introducción, 89

4.2.2.3 Crecimiento, 90

4.2.2.4 Madurez, 91

4.2.2.5 Declive, 91

4.2.3 Matriz B.C.G., 92

5 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL MARKETING, 94

5.1 OBJETIVOS DEL MARKETING, 94

5.1.1 Ventas, 96

5.1.2 Mercado, 97

5.1.3 Marca, 99

5.1.4 Cliente, 100

5.1.5 Segmentos de Mercado y Selección de Mercados Meta, 102

5.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING, 105

5.2.1 Estrategia Genérica, 108

5.2.2 Estrategia de Líder, 109

5.3 MARKETING MIX, 110

5.3.1 Producto, 110

- 5.3.1.1 Formas y Tamaños, 112
 - 5.3.1.2 Como Funciona, 113
 - 5.3.2 Precios, 114**
 - 5.3.3 Plaza, 116**
 - 5.3.4 Promoción y Publicidad, 117**
- 6 ESTUDIO TÉCNICO LEGAL, 120**
 - 6.1 DESARROLLO DE PROCESOS, 120
 - 6.2 ORGANIGRAMA Y LOCALIZACIÓN, 123
 - 6.2.1 Organigrama, 123**
 - 6.2.2 Localización, 126**
 - 6.3 REQUERIMIENTOS TÉCNICOS, 129
 - 6.4 ASPECTOS LEGALES, 130
 - 6.5 PATENTES, 133
- 7 ASPECTOS FINANCIEROS, 135**
 - 7.1 PROYECCIÓN DE INVERSIONES, 135
 - 7.1.1 Activos Fijos, 135**
 - 7.1.2 Activos Intangibles, 137**
 - 7.1.3 Capital de Trabajo, 137**
 - 7.1.4 Cronograma de Inversiones, 138**
 - 7.2 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN, 140
 - 7.2.1 Presupuesto de Ingresos, 140**
 - 7.2.2 Presupuesto de Egresos, 146**
 - 7.3 ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA, 151
 - 7.3.1 Balance General, 152**
 - 7.3.2 Estado de Resultados, 154**
 - 7.3.3 Flujos Netos de Fondos, 156**
 - 7.4 EVALUACIÓN FINANCIERA, 159
 - 7.4.1 Criterios de Evaluación, 159**
 - 7.4.1.1 Tasa Interna de Retorno, 159
 - 7.4.1.2 Valor Actual Neto, 162
 - 7.4.1.3 Periodo de Recuperación, 164
 - 7.4.2 Análisis de Sensibilidad, 165**
- 8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 169**
 - 8.1 CONCLUSIONES, 169
 - 8.2 RECOMENDACIONES, 171

BIBLIOGRAFÍA, 173**ANEXOS, 174**

- ANEXO 1, 175
- ANEXO 2, 176
- ANEXO 3, 178
- ANEXO 4, 179
- ANEXO 5, 182

RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos años el comercio electrónico ha sido uno de los mercados con mayor desarrollo a nivel mundial, convirtiéndose en un medio de negocios con oportunidades ilimitadas.

En el Ecuador y Latinoamérica en general existe un nicho de mercado sumamente atractivo por los bajos niveles de competencia y el importante crecimiento que tiene el número de usuarios de internet cada año. Considerando estas condiciones y bajo la premisa de crear un portal para el mercado Latino a nivel de los estándares internacionales se considera el proyecto para la creación del portal Red Media.

Este proyecto consiste en la creación de un portal cuya funcionalidad es ofrecer la posibilidad de crear redes, desarrollar blogs y realizar compras en línea, con la condición adicional que los clientes son partícipes de los ingresos que el portal percibe por la venta de publicidad.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el uso de Internet en el Ecuador ha tenido una gran expansión, desarrollándose como uno de los mejores negocios para invertir en el futuro; esto se debe a la alta demanda que tiene el producto y a la fuerte inversión de compañías privadas en implementar nuevas tecnologías. De acuerdo al último censo realizado por la Superintendencia de Compañías el nivel de penetración de Internet en Ecuador ha crecido y se calcula que el 2008 un 11% de la población equivalente a 1.549.000 de personas estuvieron conectadas a este servicio.¹

Este porcentaje puede parecer desalentador para empresas que deseen emprender en este sector, pero si se consideramos la personalización de la información se convierte en una gran herramienta de Marketing personalizado.

Las principales ventajas que tiene el comercio electrónico son:

- Publicidad permanente.- A diferencia de los medios masivos donde la publicidad se presenta por un tiempo determinado, y que en la mayoría de casos es insuficiente para difundir un mensaje completo por su alto costo, el Internet por su parte es un medio permanente de comunicación donde los usuarios pueden interactuar con los distintos usuario y que permite a las empresas presentar grandes cantidades de información.

¹ [www.indexmundi.com/es/ecuador/numero_de_usuarios_de_internet.html]. *Ecuador Número de usuarios de Internet.*

- Bajo costo.- El Internet es un medio de bajo costo debido a la simplicidad en el desarrollo de sus medios publicitarios (banners, páginas web, e-mailing) y la facilidad de mantenimiento que existe en este, adicionalmente posee alto impacto entre sus usuarios y tiene gran cobertura geográfica.
- Es un mercado en desarrollo.- El Internet es un servicio cada día más necesario, y es el medio de comunicación con mayor desarrollo de los últimos años, por lo que se espera que debido a la implementación de nuevas políticas el costo del mismo disminuya y pueda llegar a más personas alrededor del mundo.

La tendencia que ha tomado el Internet es la creación de portales de redes sociales, los mismos se encuentran en gran cantidad y varían de acuerdo a las preferencias de los usuarios. Todavía no se ha desarrollado un portal de este tipo dirigido específicamente al Ecuador principalmente por la poca penetración que tiene este medio con relación a otros mercados, a pesar de este particular el invertir en este tipo de negocio resulta atractivo e innovador.

1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

1.1 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

El plan de negocios a realizar se desarrollará inicialmente en Ecuador y posteriormente se planea su expansión a Latinoamérica, el propósito del mismo es implementar una empresa dedicada a gestionar un portal de blogs, redes sociales y compras en internet de acceso público bajo el nombre “red-media”.

Como fue descrito anteriormente el negocio se basa en la creación de un portal web que combina tres funcionalidades; la capacidad de desarrollar redes sociales, la posibilidad de crear blogs y finalmente permitir a los usuarios realizar compras en línea a través del portal sin necesidad de desconectarse de su computador. Esto permite al usuario crear su propia página en Internet e interactuar con otros usuarios dentro de esta u otras páginas que hayan sido creadas, mediante el intercambio de opiniones, información, imágenes y videos, no existen límites en el número de páginas que pueden ser desarrolladas y el cliente puede elegir el tipo de acceso a cada página: libre o restringido.

El uso de la página inicia con la suscripción al portal, esta será gratuita y nos permitirá conocer datos que pueden ser usados en estudios de mercado o análisis de comportamientos, la cantidad y calidad de información descrita dependerá del nivel de privacidad que el cliente desee tener. Una vez que el cliente este suscrito a la

comunidad de usuarios podrá acceder a los beneficios del portal y podrá acceder a la información que en este se describe.



Como fue descrito, la experiencia del usuario inicia con su suscripción al portal que en su página inicial expondrá información de interés general, se pretende que en el futuro esta información corresponda a páginas especializadas en información de acuerdo al país del usuario, este servicio tendrá un costo para el Link auspiciado. En la misma página inicial también se detallará información sobre blogs destacados en distintas categorías y la posibilidad de buscar blogs bajo criterios avanzados de búsqueda o ingresar al perfil del usuario.

El perfil del usuario es la página particular que posee, donde detalla su información personal y describe las redes que ha desarrollado es decir los amigos o contactos que ha logrado obtener; y tendrá la posibilidad de comunicarse con estos mediante mensajes o herramientas interactivas, adicionalmente en esta se describirán los blogs creados por el mismo y las redes a las que pertenece. De esta manera si una persona ingresa a la página de un usuario que se encuentra dentro de su red puede hacer nuevos contactos o visitar blogs que fueron creados por alguno de sus contactos o son de interés de este.

Para crear un blog el único requerimiento es la suscripción del usuario. El proceso de creación de la página es sencillo de manera que es posible para el usuario crearla aun si este no tiene conocimientos avanzados de internet, en este se debe describir información que permita a otros usuarios encontrar la misma a través del buscador y detallar la categoría a la que pertenece. Una vez creada la página el usuario puede cargar la información que considere importante en la misma, y adicionalmente esta tendrá la posibilidad de uso de agenda, álbum de fotos en tiempo real, foros y algunos beneficio interactivos. Los usuarios que ingresen a los blogs tendrán la posibilidad de interactuar con otros usuarios o con la persona creadora del la página además pueden calificar la página de acuerdo a lo atractiva que esta resultado o recomendarla a personas que crean puedan interesarse en esta.

Por las interacciones que realicen los usuarios estos recibirán puntos, los mismos que podrán ser cambiados por dinero, esto aplicará por las personas que visiten su página y este pago será mayor en caso de que el usuario haya ingresado en alguna de las publicidades que en se oferta. Este dinero podrá ser usado para compra de productos en la tienda virtual.

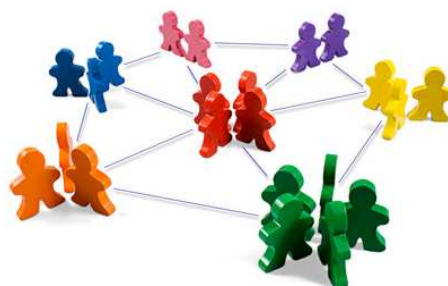
Para expresar de mejor manera la funcionalidad del proyecto a continuación se describe la experiencia que podría tener un usuario en el portal.

Citemos el ejemplo de una persona joven que tiene una banda de música; esta persona crea su perfil para conocer personas interesadas en temas relacionados a la música, hacer nuevos amigos o realizar contactos de trabajo. Este cliente crea un Blog sobre el grupo al que pertenece en este puede poner información sobre el estilo

de su música, la historia de la banda, etc. Además puede cargar fotografías sobre su grupo o incluir su música para que pueda ser descargada por los usuarios que visiten su página, además tiene una agenda en la cual pueden describir los eventos en los que van a participar e información. En la página los usuarios que ingresan pueden interactuar con otro usuarios o las personas de la banda a través de los foros integrados, comentar en las fotos o ingresar su propia información, la cual solo podrá ser descrita con autorización del creador de la página, adicionalmente pueden dejar contenido que detalle el agrado o desagrado que tuvieron por esta.

Las ganancias en el proyecto pueden obtenerse mediante formas variadas dependiendo de la etapa en que este se encuentre.

Inicialmente solo existirá ganancia por venta de espacios publicitarios que con relación al crecimiento de los usuarios será más especializado, posteriormente con un número mayor de usuarios se podrán aplicar nuevas formas de Marketing electrónico como e-mailing, ventas de base de datos por tipo de usuario o marketing personalizado, finalmente en una etapa avanzada del proyecto se espera poder realizar estudios de mercado en línea bajo pedido de empresas y vender los resultados de los mismos. Para esto es necesario contar con un alto número de usuarios.



1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

De acuerdo a información descrita en el portal de Internet *Alexa*² dentro de las 15 páginas más visitadas en el Ecuador podemos encontrar dos portales especializados en redes sociales: *Hi5* y *Facebook* estos portales de estructura social permiten a sus usuario interactuar entre ellos, las relaciones pueden ser de distinto tipo, como intercambios financieros, amistad y relaciones; un portal especializado en Blogs *Blogger* (los blogs son sitios web periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente). Finalmente un portal destinado a compras en línea: *Mercado Libre*, basados en esta información podemos definir que la conducta del usuario de Internet en Ecuador esta direccionada en el uso por entretenimiento, y que la población tiene gran aceptación por estas páginas, además se espera que la inversión a realizarse en las nuevas tecnologías de Internet disminuya el costo de uso de este servicio y aumente gracias a esto el número de usuarios que existen. Adicionalmente en el mercado de comercio electrónico de Ecuador la competencia es baja, al igual que las barreras de entrada y la inversión inicial para implementar estas tecnologías es muy accesible.

En los últimos años Latinoamérica ha experimentado un crecimiento de 504% en el número de usuarios y se prevé que este aumentará otro 90% hasta el próximo año,³ convirtiéndose en uno de los negocios más interesantes para invertir.

² [www.alex.com/site/ds/top_sites?cc=EC&ts_mode=country&lang=none]

³ [www.knowledge4cash.com/latinoaint.htm]

El proyecto a implementar está justificado adicional a lo antes descrito por lo útil que resulta para el usuario y lo conveniente que resulta para la empresa que desee usarlo como herramienta de Marketing; la inversión inicial es mínima y con una correcta campaña de introducción tendrá un rápido crecimiento, que permitirá afianzar al portal en un desarrollador de nuevas páginas y nuevos negocios.



2 ANALISIS DEL ENTORNO COMPETITIVO

Conocer las oportunidades y amenazas que el mercado ofrece para el comercio electrónico tanto en el Ecuador como en el exterior.

2.1 ANÁLISIS AMBIENTAL

2.1.1 Factores

2.1.1.1 Económicos

A pesar del bajo nivel de penetración que tiene el internet actualmente en el Ecuador por el alto costo del servicio, y la poca variedad de proveedores que ofrecen el mismo; el Ecuador está experimentando un crecimiento acelerado en el número de usuarios y cuentas corporativas que adquieren este servicio, este incremento se ha dado principalmente en Pichincha donde se ubica el 48.95%⁴ de los usuarios, una de los motivos que han permitido que se de este fenómeno es la ampliación del servicio a personas de bajos recursos a través de programas sociales.

⁴ [<http://ecuadorinternetmarketing.wordpress.com/2009/01/30/usuarios-de-internet-en-ecuador>]

Hoy por hoy en el Ecuador se registran \$62'000.000 de dólares en negocios de software⁵ por lo que podemos decir que es un negocio rentable y de gran crecimiento, las posibilidades que las empresas tienen para invertir en programas de internet por el momento son limitadas, lo que representa una gran oportunidad de negocio. Los portales creados en el Ecuador que operan al momento ofrecen únicamente la posibilidad de comprar espacio en páginas por tiempo y dinero específico, una alternativa no acorde a la realidad del país.

Los costos necesarios para iniciar un negocio de este tipo son mínimos, ya que dependen principalmente de la calidad de recursos tecnológicos y humanos que se utilicen para el desarrollo del producto y presentemente estos son bajos. Estos costos no se ven afectados por los problemas que pueda enfrentar el país y el mundo por el contrario representa una oportunidad para disminuir los costos del servicio.

La inversión inicial se realizará a través de un préstamo de microempresa ya que como fue escrito anteriormente la inversión inicial es mínima y puede ser recuperada en el corto plazo. Con relación a las condiciones actuales de la economía del país el producto puede verse afectado debido que maneja un modelo de negocios donde el dinero ingresa por convenio de venta con empresas y este permite brindar el servicio a los consumidores, en caso de que las empresas disminuyan su participación en el negocio esto afectará directamente a la calidad de servicio que

⁵ [www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-ya-traza-su-futuro-en-la-internet]. *Ecuador ya traza su futuro en la Internet.*

puede darse al cliente y principalmente representará una disminución en los ingresos que puede percibir el negocio.

El producto tiene la posibilidad de expandirse a países de lengua española sin inversión adicional lo que nos permitirá ingresar a mercados como México y España que están dentro de los 15 principales países donde se puede hacer negocios por internet.

Finalmente el desarrollo de Software libre permitirá la implementación de nuevas herramientas sin costo adicional para la compañía.

2.1.1.2 Factores Políticos

El factor político es uno de los que más ha influenciado en el desarrollo del internet, ya que mediante la creación de nuevos departamentos en la Secretaría de Telecomunicaciones dedicados a este servicio, han mejorado las condiciones que las empresas proveedores tienen para trabajar o que ha permitido el desarrollo de las mismas.

Adicionalmente la oferta del servicio en empresas donde el gobierno tiene participación ha mejorado la competencia que existe en el mercado disminuyendo los costos y mejorando la calidad del servicio, y en el futuro se planifica la implementación de tecnologías de última generación para tener mejores servicios por costos más bajos.

Las restricciones que tienen las empresas dedicadas a este tipo de negocios son mínimas para su desarrollo e implementación, esto puede representar tanto una amenaza como una oportunidad ya que esto permitirá que el producto pueda ser desarrollado y lanzado al mercado con mínimos controles y a la brevedad que requiere el negocio; lastimosamente también es una amenaza ya que al existir mínimos controles y trabas en los procesos de registro y propiedad, las ideas implementadas pueden ser copiadas fácilmente, adicionalmente las leyes para este tipo de negocios no son completas por lo que tampoco existe seguridad con relación a posibles atentados que pueda sufrir el producto o los usuarios que lo utilizan.

2.1.1.3 Factores Culturales

Por ahora el Internet no es parte indispensable de la cultura de los ecuatorianos, esto se demuestra en la baja penetración que tiene en la población, y la causa principalmente se debe al elevado costo que tiene el producto. Sin embargo hemos sido participes de un importante crecimiento en el uso de este recurso, y en muchos de los caso se ha convertido en una herramienta indispensable para el propicio funcionamiento de las empresas. A diferencia de países desarrollados donde este es considerado un servicio básico, en nuestro país todavía se percibe como un artículo de lujo, por lo que el mayor número de usuarios pertenecen a un estrato económico alto. En el caso del producto que se oferta esto es positivo debido a que el negocio gira en torno a la venta de

publicidad y el nivel adquisitivo de los usuarios es uno de los factores que determinará la aceptación en la compra del servicio, adicionalmente al tratarse de un producto donde se fusionan características de redes sociales, blogs y la posibilidad de realizar compras en línea, es importante que el usuario perciba que las personas involucradas pertenecen a estratos altos que permitan la creación de vínculos de amistad o negocios duraderos. Esta estrategia es similar a la utilizada por *FACEBOOK* en su lanzamiento, debido a que este portal inicio como una página que brindaba orientación a estudiantes universitarios específicamente a aquellos que estudiaban en *Harvard*, esto permitió que el producto sea atractivo para que nuevos usuarios se interesen en el mismo; a pesar de que la cultura es distinta en ambos países el comportamiento de los usuarios de Internet no lo es, como se ha demostrado en estudios realizados.



De acuerdo a las páginas más visitadas por los usuarios de Internet en Ecuador,⁶ la preferencia de los usuarios está enfocada hacia la búsqueda

⁶ ANEXO 1. TOP 100 páginas más vistas en Ecuador.

de información específica, es por esto que muchas de los portales que aparecen en este ranking pertenecen a instituciones financieras o del estado; adicional a esto también podemos determinar que los portales dedicados al entretenimiento tienen gran aceptación entre los usuarios esto debido a que el mayor número de personas con acceso a Internet son jóvenes.

Por el momento no es posible determinar el comportamiento que tienen los usuarios de Internet en nuestro país, pero podemos determinar por el tipo de portales que los mismos visitan que se sienten fuertemente atraídos por productos nuevos y son altamente influenciados por otros usuarios.

2.1.1.4 Factores Demográficos

Al tratarse de una compañía que funciona en Internet, el factor demográfico se convierte en una de las principales fortalezas ya que el usuario puede acceder al producto sin importar el lugar donde se encuentre y el único requerimiento necesario es tener acceso a Internet y estar registrado en el portal. Con la implementación de tecnologías inalámbricas de Internet ahora es posible acceder a este servicio desde cualquier parte, por lo que la ubicación se convierte en un factor secundario del servicio.

Considerando que la compañía mantiene simultáneamente un modelo de compras en línea y venta de publicidad, es importante que la oficina se

encuentre en un lugar de fácil acceso para los clientes que han comprado la publicidad, para que puedan ser partícipes del proceso en que esta es lanzada; y de los proveedores para facilitar la recepción de los productos que se venden y facilitar la entrega de los mismos en los distintos lugares del país donde han sido comprados.

2.1.2 Marco de Análisis Ambiental

2.1.2.1 Ambiente Internacional

En el mundo el internet tiene un porcentaje de penetración de casi el 25%; entre los 20 países con mayor número de usuarios se concentra el 80% del universo de personas con acceso a internet obedeciendo la formula de 80/20.⁷

La empresa que registra mayores ganancias en este mercado es *Google* que ha logrado participar en casi todos los modelos rentables que permite el internet, inclusive es tal el grado de influencia que este tiene que los ambientalistas proclaman que en caso de que la pantallas del buscador fuesen cambiadas a color negro sería una gran solución para el problema del cambio climático. Esta compañía es también propietaria de *Blogger* el principal portal del mundo que ofrece el servicio de blogs, y que representa competencia directa a la compañía.

⁷ [www.exitoexportador.com/stats.htm]. *Estadísticas Mundiales del Internet.*

Dentro de las empresas que ofertan servicios similares al nuestro, la principal es *Facebook*, una empresa dedicada a la creación de redes sociales como ya fue descrito, este portal tiene 109.2 millones de visitas por mes,⁸ basados en datos recientes, hasta la fecha ha experimentado un crecimiento anual de 240% y dentro de sus accionistas se encuentra MICROSOFT con un 1.6% de participación. Su dueño Mark Zuckerberg es actualmente el segundo joven más rico del mundo de acuerdo a la revista *Forbes*.

Estas son algunos de los ejemplos que demuestran lo rentable del mercado, y las infinitas posibilidades que este permite.

Una de las posibilidades que permite el mercado es la expansión a países en lo que se habla el mismo idioma sin inversión adicional, de acuerdo al cuadro que se detalla a continuación podemos ver el número de usuarios que este grupo represento hasta el año 2005:

⁸ EL COMERCIO. (11 de Mayo de 2008). Cuaderno 2. p. 7.

Número de Usuarios en Latinoamérica⁹

CUADRO N° 1

DATOS PAISES DONDE SE HABLA ESPAÑOL			
NUMERO	PAIS	# DE USUARIOS	PARTICIPACION
1	España	14.590.180	34,92%
2	México	12.250.000	29,32%
3	Argentina	4.100.000	9,81%
4	Chile	3.102.200	7,43%
5	Perú	2.000.000	4,79%
6	Colombia	1.982.000	4,74%
7	Venezuela	1.274.400	3,05%
8	Ecuador	503.300	1,20%
9	Uruguay	400.000	0,96%
10	Costa Rica	384.000	0,92%
11	El Salvador	300.000	0,72%
12	Guatemala	200.000	0,48%
13	Honduras	200.000	0,48%
14	Bolivia	180.000	0,43%
15	Panamá	120.000	0,29%
16	Paraguay	100.000	0,24%
17	Nicaragua	90.000	0,22%
	TOTAL	41.776.080	100%

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

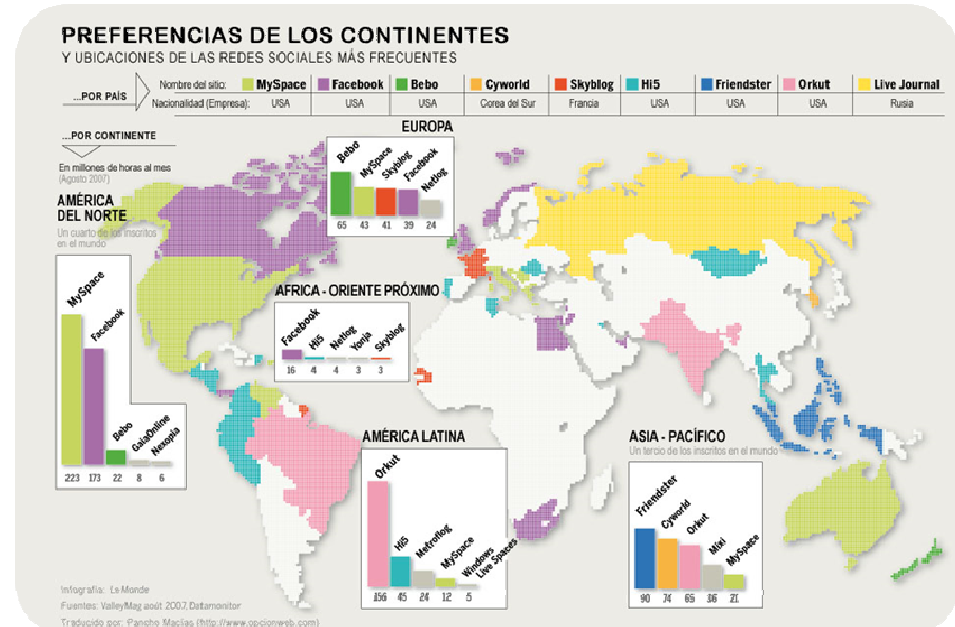
A pesar de que este grupo es apenas el 4% del total de usuarios mundiales representa al mercado de mayor crecimiento en los últimos 5 años y el tercero más¹⁰ grande en la web. Y se espera que este crecimiento se mantenga por algunos años más.

⁹ [www.exitoexportador.com]. *Estadísticas del Internet en América.*

¹⁰ [www.clarin.com/diario/2008/06/25/sociedad/s-01701324.htm]. *El idioma español ya es el que más crece en Internet.*

Usuarios de redes Sociales a nivel mundial¹¹

GRÁFICO N° 1



Fuente: Valley Magacút 2007, Datamonitor.

Elaborado por: José Miguel Pérez

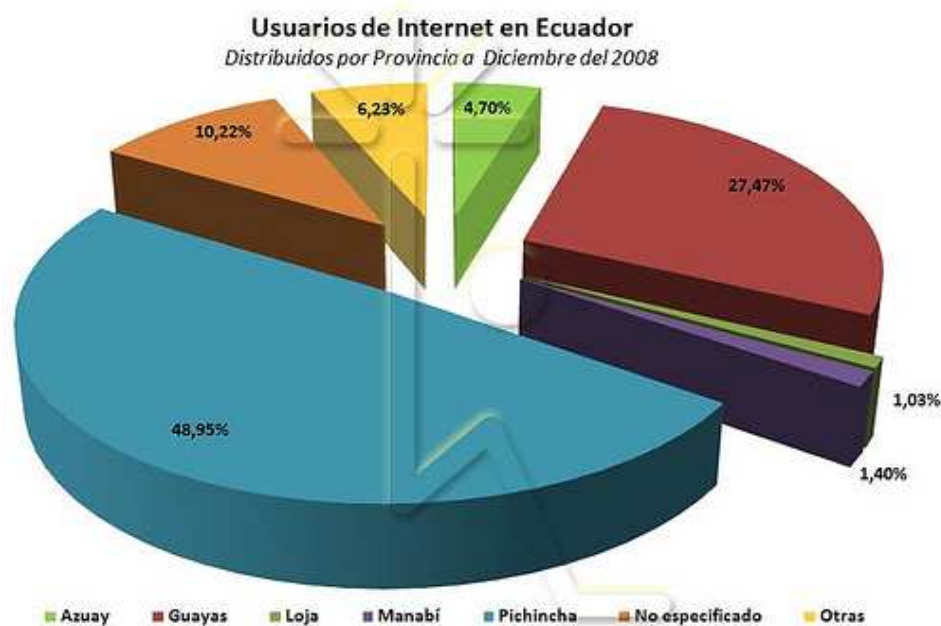
2.1.2.2 El Negocio de Internet en Ecuador

En el Ecuador el número de usuarios que pueden acceder a este servicio es apenas un millón de personas, de los cuales el 48.95% se encuentran en Pichincha y el 27.47% en Guayas.¹²

¹¹ [<http://ampm-soluciones.com.ar/blog/wp-content/uploads/2008/03/mapa-redes-sociales.jpg>]

¹² [<http://ecuadorinternetmarketing.wordpress.com/2009/01/30/usuarios-de-internet-en-ecuador/>]

GRÁFICO N° 2



FUENTE: Superintendencia de Telecomunicaciones del Ecuador

REALIZACION: **incomi**
datos e inteligencia en internet

Fuente: Superintendencia de Telecomunicaciones del Ecuador.
Elaborado por: INCOM

El servicio todavía se percibe como un producto de élite y no existen compañías nacionales que han logrado expandirse a otros países. Las empresas se dedican principalmente al desarrollo de portales para otras empresas y no al desarrollo de productos propios por lo que los ingresos son variables. En el caso de los portales que existen estos se sustentan con los ingresos que perciben por la venta de publicidad, el modelo utilizado es venta por tiempo, donde un espacio publicitario cuesta entre \$1000 y \$2000 en una página de alto tránsito, y posteriormente no se brinda un servicio de monitoreo de efectividad de este espacio, por lo que las empresas que invierten en este campo desconocen la efectividad que ha tenido en sus campañas publicitarias.

De acuerdo a datos de la Superintendencia de Telecomunicaciones la implementación de nuevas tecnologías ha permitido una disminución de 15% a 20% en el costo de las tarifas y se espera que estos continúen a la baja. Además se ha expandido el uso de este a PDA'S (organizadores personales) y teléfonos celulares, lo que podría representar una oportunidad para el futuro.

2.1.2.3 Ambiente Industrial

No existen datos que nos permitan conocer la rentabilidad que tiene este mercado debido a que en muchos casos las personas involucradas en este negocio trabajan como personas naturales y no como compañías. El número de participantes que existe en la industria es bastante alto, ya que no existen mayores requerimientos o trabas para iniciar un negocio de este tipo.

El principal negocio que maneja esta industria es el desarrollo de portales informativos para empresas y posteriormente el mantenimiento de estos, y es en este campo donde se encuentra la mayor cantidad de competidores.

A pesar de que existen departamentos en la Superintendencia de Telecomunicaciones dedicados al desarrollo de este campo, el apoyo que reciben las empresas es mínimo y estas son casi en su totalidad autosustentables.

2.1.2.4 La Empresa

La empresa está enfocada en dar servicios de información y entretenimiento a las personas registradas, y manejará tres modelos de negocio: B2B, B2C y B2B2C.

El modelo B2C se basa en brindar al cliente una experiencia agradable mientras este se encuentre navegando en el portal, a través de la oferta de algunos servicios. Este modelo no brindará ingresos a la compañía debido a que los servicios son gratuitos y por el contrario el cliente tiene la posibilidad de ganar dinero si utiliza el portal correctamente.

El modelo B2B2C estará presente principalmente en la tienda en línea con que cuenta el portal debido a que los productos que se ofertarán en esta serán vendidos a consignación es decir la compañía ganará una comisión por la venta y transporte de estos productos sin necesidad de manejar inventario de los mismos.

Finalmente el modelo mediante el cual se percibirá la mayoría de los ingresos es el modelo B2B. Este modelo estará basado en la venta de publicidad con una participación fija y una variable, esto significa que la empresa interesada en publicitar en el portal debe cancelar un valor fijo por la presencia de su publicidad en las distintas páginas y deberá pagar un valor adicional por el número de clics que se den en este. Este es un modelo nuevo en el país que todavía no ha sido utilizado.



2.2 ANÁLISIS EXTERNO

2.2.1 Categoría de Participantes y Fuerzas Competitivas

2.2.1.1 Competencia – Rivalidad Interna

La competencia que existe es elevada debido al alto número de portales que funcionan en internet hasta la fecha, al ser un mercado sin limitaciones regionales la mayor parte de esta competencia proviene del exterior, y al no existir leyes o reglamentos en el país que regularicen el funcionamiento de portales internacionales estos pueden trabajar sin restricciones gubernamentales.

Basados en el diamante de Michael Porter (1990) podemos definir que el principal factor a tomar en cuenta dentro de la competencia es la rivalidad interna;

La intensidad de la rivalidad interna, la cual obliga a las industrias a competir en forma más agresiva, innovadora y a adoptar una actitud "global". La mayor rivalidad, determina que las empresas tiendan a expandirse a otros mercados con mayor prontitud que en aquellos países donde estos patrones no existen.¹³

Basados en la teoría de Porter la rivalidad interna es el principal factor a tomar en consideración, debido a que las condiciones de mercado son iguales y la compañía que logre adoptar ventajas competitivas tendrá una ventaja sobre sus competidores, adicionalmente en esta etapa es en el mercado nacional donde la compañía debe desarrollarse inicialmente para posteriormente expandirse al exterior. En el caso del proyecto de Redes sociales la competencia nacional es baja en oferta de productos similares, pero es alta en avances tecnológicos o desarrollos informáticos. Según el comportamiento que ha mantenido el mercado podemos determinar que la fidelización a ciertos portales es alta, sin embargo esto no representa que los usuarios no deseen tomar otras alternativas ya que el producto permite hacer uso de varias simultáneamente, otro factor a considerar son los altos porcentajes de crecimiento en el número de usuarios y la creciente tendencia que las empresas tienen por promocionarse en este medio. Esto significa que el principal factor que determinará la rivalidad interna es el grado de afinidad que el cliente tenga por ciertos portales y la cantidad de tiempo que el mismo permanezca en estos.

Al ser un mercado que por su naturaleza es complejo de medir o predecir, los datos de competencia serán complejos de determinar, por lo que será

¹³ R., JIMÉNEZ. *Las ventajas competitivas de las naciones y sus empresas.*

necesario realizar seguimiento a las empresas que presten servicios similares.

2.2.1.2 Proveedores – Poder Negociador

En el caso de la empresa red-media al ser una empresa enfocada en proveer servicios informáticos, es necesario aprovisionarse de recursos tecnológicos como programas actualizados, hardware que permita el manejo de grandes cantidades de información y principalmente servicio de internet de rápida respuesta y gran capacidad.

Estos recursos mejoran rápidamente por lo que es necesario cambiarlos con rapidez en el tiempo, y la mayoría de estos son desarrollados en otros países por lo que se debe analizar si es más conveniente realizar importaciones directas o hacer convenios con distribuidores de estos productos en el país. En el caso de los proveedores de internet es necesario actualizar los mismos esporádicamente debido a que estos tienen variación en sus beneficios y costos por la implementación de nuevos recursos tecnológicos.

En el caso de nuestro servicio el mayor poder negociador lo tiene red-media debido a que tenemos la oportunidad de escoger el servicio más conveniente y de menor costo entre un conjunto de proveedores que lo ofertan. De acuerdo a nuestra percepción el poder que tiene la compañía podría representarse como un 80% de la negociación, ya que a pesar de

que tenemos la última palabra en la compra, es necesario considerar que el implementar nuevos recursos involucra costos secundarios.

Será importante lograr convenios estratégicos con nuestros proveedores para conseguir precios de descuento, tener prioridad en la importación de nuevos productos y disponer de la posibilidad de mantenimiento y capacitación.

2.2.1.3 Productos Sustitutos – Presión de Productos Sustitutos

Al manejar tres modelos de negocio, la compañía enfrenta gran presión de productos sustitutos en todos sus niveles de negocio, debido que la misma presta servicios de entretenimiento y las ganancias provienen de la venta de publicidad y comisión en venta de productos.

En el modelo de negocios B2C es infinita la cantidad de productos sustitutos que se ofertan, ya que como fue descrito anteriormente la compañía ofrece servicios de entretenimiento enfocados al desarrollo de redes sociales o por afinidad, y la creación de blogs, solo en internet el usuario tiene la opción de escoger entre una gran cantidad de servicios de entretenimiento donde puede desarrollar opciones similares, la ventaja que ofrece el mercado es que el cliente no debe optar por una opción únicamente, ya que puede usar varios servicios simultáneamente.

Para el modelo de negocios B2B las empresas tienen la opción de publicitar sus productos entre una gran cantidad de medios, es por esto que la empresa debe ofertar alternativas creativas a bajo costo donde se pueda competir en este nivel.

Finalmente en el modelo B2B2C donde la empresa brinda la posibilidad de vender productos de todo tipo a concesión, existen muchos productos sustitutos como catálogos o tele mercadeo que tienen una gran ventaja comparativa debido a que entre los usuarios existe temor por hacer compras a través de este medio.

2.2.1.4 Clientes – Poder Negociador

Como ya se dijo anteriormente el tipo de negocio obliga a la compañía a manejar dos tipos de clientes: usuarios de internet y clientes corporativos.

Los usuarios de internet son las personas que a través de la inscripción en el portal pueden gozar de los beneficios que el mismo ofrece, es importante manejar grandes volúmenes de usuarios debido a que esto incentiva la compra de publicidad por parte de las empresas. El nivel de poder de negociación es medio debido a que la empresa tiene la posibilidad de restringir el ingreso de clientes problemáticos o los mismos pueden dejar de usar el servicio el momento que lo deseen, es por esto que nuestra noción de poder de los usuarios es 50%. Es importante resaltar que los clientes también son nuestro principal medio

de promoción a través de los comentarios que puedan hacer a otros usuarios sobre el servicio.

Con relación a nuestros clientes corporativos, estos son los que sustentan el negocio; se espera contar con grandes cantidades de estos clientes pero en la etapa inicial del proyecto esto no será posible debido que el producto es nuevo en el mercado y las empresas prefieren publicitar en medios tradicionales a pesar de que el costo de los mismos es superior. Estos cliente tienen un poder negociador de 90% ya que pueden salir el momento que deseen, y si el cliente es importante puede realizar solicitudes adicionales que deben ser satisfechas por la empresa.

2.2.1.5 Nuevos Ingresantes – Barreras de Ingreso



La cantidad de nuevas empresas que ingresa en este mercado es superior a la competencia tradicional, debido a que la empresa enfrenta a empresas nacionales e internacionales ya que el mercado no tiene restricciones geográficas, la ventaja que existe es el idioma debido a que la mayoría de nuevos ingresantes desarrollan páginas en países con alta penetración de internet y la mayoría de estos los desarrollan en su lengua natal.

Las barreras de ingreso para este mercado son mínimas debido a que solo es necesario comprar un dominio para desarrollar un portal de internet y permitir que los usuarios interactúen en este. A diferencia de otros mercados, en este los usuarios pueden usar varios servicios simultáneamente, determinando su preferencia por el tiempo que permanezca en cada uno.

Existe una preferencia marcada por portales existentes ya que el tiempo que el cliente pase en cada un ayuda a enriquecer su experiencia y le da un mayor conocimiento sobre os usos que le puede dar y los beneficios que puede obtener; este es uno de los inconvenientes que enfrentan las empresas nuevas ya que es complejo educar al cliente mediante este medio y la inversión que se debe hacer e fidelización es importante. En el caso de red-media se espera que los usuarios permanezcan un largo periodo de tiempo ya que la empresa entrega dinero por las visitas que estos reciben en sus páginas y este dinero puede ser acumulado en el tiempo. Además al ser un portal autosustentable por los mismos usuarios la información se actualiza regularmente

2.2.1.6 Mega Fuerza Gobierno – Presión, Control y Regulación

Actualmente no existen leyes que regulen a fondo el funcionamiento de este tipo de negocios, sin embargo en este momento la Asamblea Constituyente está analizando un paquete de leyes que ayudarán a regularizar este negocio.

El hecho de que no existan leyes específicas que regulen este negocio no significa que la empresa no está obligada a cumplir con los respectivos controles tributarios y de registros de propiedad.

La presión que ejerce el gobierno es mínima tanto en el Ecuador como en los distintos países donde funcionará el portal, esto se debe a que el mercado es extenso y complejo de controlar.

En el caso de las páginas que contienen contenido fuerte para personas sensibles o contenido para adultos, esta información estará regularizada para que los menores no puedan acceder a la misma y que las personas involucradas en la misma no puedan ser afectadas por esta.

2.2.2 Red de Valores

2.2.2.1 Complementadores

Existen complementadores internos y externos que ayudarán al usuario y a la empresa hacer un mejor uso de la página web.

En el caso del usuario el principal complementador es el servicio de internet contratado ya que esto determinará la velocidad de interacción que este tiene con el portal, el usuario es muy sensible a este factor por este motivo la página debe permitir rápida respuesta a pesar de que el usuario no tenga gran capacidad de conexión, otros de los

complementadores involucrados en el uso del producto son los siguientes:

- Tipo y capacidad del computador.- Este determinará la capacidad que el usuario tendrá para registro de información que podrá subir a las páginas que cree, también determinará la velocidad de respuesta de la página.
- Software que el usuario tiene en su computador.- Esto lo ayudará a crear recursos que posteriormente el usuario puede subir a sus páginas creadas haciéndolas más atractivas y le permitirá tener más cantidad de visitas.
- Tarjetas de crédito o cuentas bancarias.- El portal posee una tienda virtual donde se utilizará el sistema de pagos PayPal¹⁴ para que el usuario pueda realizar sus compras con seguridad, este sistema utiliza cobro a través de tarjeta de crédito o cuenta bancaria por lo que es importante que el usuario cuente con alguna de estas.
- Programas en los que el usuario tiene suscripción.- Estos le permitirán al usuario desarrollar bases de datos que puede usar para atraer amigos al portal y su experiencia en estos mejorarán el uso que puede tener con el portal ya que muchas de las funciones son similares a las que puede encontrar en otros portales.

¹⁴ ANEXO 2. *Como funciona PayPal.*

En el caso de los clientes corporativos los complementadores son similares, únicamente que a estos debemos ofertar datos de seguimiento sobre las visitas que tiene su publicidad y la rotación que tienen sus productos en la tienda virtual por lo que es importante que estos cuenten con programas que les ayuden a utilizar esta información de la mejor manera.

3 ESTUDIO DE MERCADO

Se desarrolla un estudio de mercado para conocer el comportamiento y preferencias de los clientes y compradores, y de esta manera determinar si el producto tendrá la suficiente demanda que requiere para su desarrollo.

3.1 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

3.1.1 Metodología Investigativa

3.1.1.1 Modelo y Métodos de Investigación

En este estudio se utilizará el método inductivo, debido a que no es posible contar con datos generales y se debe partir sobre supuestos particulares para llegar a comprobar las hipótesis planteadas. Estos supuestos particulares se basan en información obtenida sobre mercados donde se ha podido desarrollar este tipo de productos, sin embargo es necesario adaptar los mismos a la realidad de nuestro país.

A pesar de que en nuestro país el comercio electrónico ha tenido presencia desde la última década, este se ha restringido a un sector de la sociedad que posee posibilidades para acceder al mismo, es por esto que la información con la cual contamos hasta la fecha, únicamente nos

servirá como referencia de nuestra investigación ya que esta deberá ser evaluada y confirmada a través de una nueva investigación que se realizará al grupo objetivo.

El modelo que desarrollaremos durante la investigación, es el modelo pragmático ya que desarrollaremos de manera práctica la información obtenida para determinar la manera correcta como esta información será aplicada al negocio.

3.1.1.2 Instrumentos de Investigación

Para realizar una correcta investigación de mercado es importante diseñar instrumentos de investigación que nos permitan conocer la factibilidad del negocio bajo los tres modelos que manejará para esto se han creado las siguientes herramientas de investigación enfocadas a los modelos de negocio que maneja la empresa:

Modelo de negocios B2C.- Este modelo está enfocado en el servicio que la empresa debe dar a los usuarios de internet; para este nivel hemos desarrollada una encuesta orientada a analizar los distintos perfiles de consumidores, la frecuencia de uso y determinar las características principales que les gustaría utilizar en el portal.¹⁵

Modelo de negocios B2B.- A pesar de que la investigación se realizará en torno a la aceptación que los usuarios podrán tener por el portal, es

¹⁵ ANEXO 3. *Encuestas.*

importante conocer si las empresas que funcionan en el mercado estarían dispuestas a publicitar sus productos por este medio, para esto realizaremos una entrevista a un directivo de Marketing y ventas de una empresa que actualmente oferta sus productos en internet, esto nos ayudará a determinar el interés que las empresas pueden tener por nuestro servicio de publicidad, los requerimientos que exigen y principalmente el costo que están dispuestos a pagar.¹⁶

Modelo de negocios B2B2C.- Otro de los modelos que trabajara la empresa es aquel enfocado a realizar ventas en línea, para este modelos es necesario conocer la apertura que poseen las empresas para ofertar sus productos por este medio y la aceptación que tienen los usuarios para realizar compras a través de internet, ya que este es un método de ventas que todavía no ha sido desarrollado en el país; para esto al igual que en el caso anterior se realizará una encuesta, en este caso se hará en una empresa detallista que ofrece gran cantidad de artículos, y maneja modelo de ventas por comisión con sus empleados, esta nos ayudará a conocer el grado de interés que pueden tener en ofertar sus productos por este medio y el valor de descuento que están dispuestos a dar sobre el precio de venta,¹⁷ adicionalmente utilizaremos la información que podamos obtener de la encuesta que realizaremos a los usuarios de Internet para conocer si estos estarían interesados en utilizar este modelo de compras.

¹⁶ ANEXO 4. *Detalle de entrevista.*

¹⁷ ANEXO 5. *Detalle de entrevista.*

3.1.1.3 Plan de Muestreo

Como fue descrito anteriormente para determinar las preferencias que tienen los usuarios de internet se realizó una encuesta en el norte de la ciudad de Quito cuyo objetivo fue:

- Determinar el número potencial de usuarios.
- Definir la frecuencia de uso.
- Determinar los servicios que se ofertaran en el portal.
- Establecer el segmento al que será enfocado el producto.
- Saber si a los consumidores están dispuestos a usar un producto de este tipo.

La encuesta se hizo a personas de todo nivel y edad, se procuro en el mayor grado realizarla a personas que tienen acceso a internet, para poder llegar a todos los niveles esperados; para lograrlos se realizaron encuestas en los siguientes establecimientos: Colegio SEK, Colegio Tomas Moro, Colegio los Pinos, Universidad Católica, Universidad SEK, Universidad del Pacifico, Universidad de las Américas (UDLA), Universidad dos Hemisferios y diario la Hora debido a que este es el tipo de personas al que debemos ofertar el productos

Para determinar el tamaño de una muestra representativa se debe tomar una muestra probabilística de la población, la fórmula a aplicar es la siguiente:

$$n = \frac{U}{(e^2(U-1)+1)}; \text{ siendo,}$$

U = Universo, Número de personas en Quito que tienen acceso a internet

e = error permisible, 5%

Para el caso en estudio se consideró como universo a las personas que tienen acceso a internet en la ciudad de Quito, de acuerdo a información de la Superintendencia de Telecomunicaciones este grupo representa 570.000 personas aproximadamente.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará un muestreo aleatorio simple porque cada miembro de la población tiene la misma probabilidad de ser escogido.

$$n = \frac{570.000}{(0,05^2(570000-1)+1)}$$

$$n = 200$$

Basados en este plan de muestreo se aplicaron 200 encuestas en las instituciones descritas, la encuesta está formada por 15 preguntas cerradas.

En el caso de los modelos B2B y B2B2C se realizaron entrevistas al Ing. Geovanny Merizalde, Gerente del departamento de sistemas de almacenes Japón y Germánico Boriz, gerente general de Pointec

Bussiness solutions. La entrevista realizada fue abierta y nos ayudará a determinar los siguientes objetivos:

- Establecer el número potencial de empresas interesadas.
- Definir el valor que están dispuestos a pagar por el servicio.
- Conocer si están dispuestos a ofrecer sus productos por este medio.
- Establecer los tipos de productos que pueden ser ofertados por este medio.

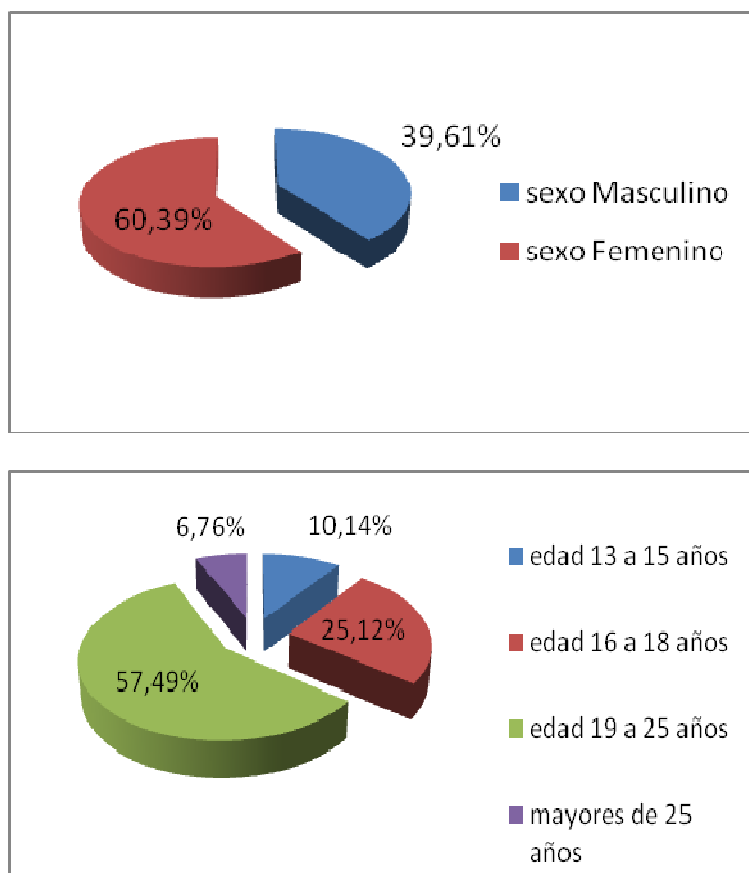
3.2 MICRO SEGMENTACIÓN

3.2.1 Mercado B2C

De acuerdo a la encuesta realizada, se ha logrado determinar la siguiente información que nos ayudará a conocer la viabilidad del producto. Adicionalmente intentaremos determinar el perfil que tiene los consumidores de internet, para brindar un servicio que cumpla con sus expectativas.

GRÁFICO N° 3

Edad y sexo



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

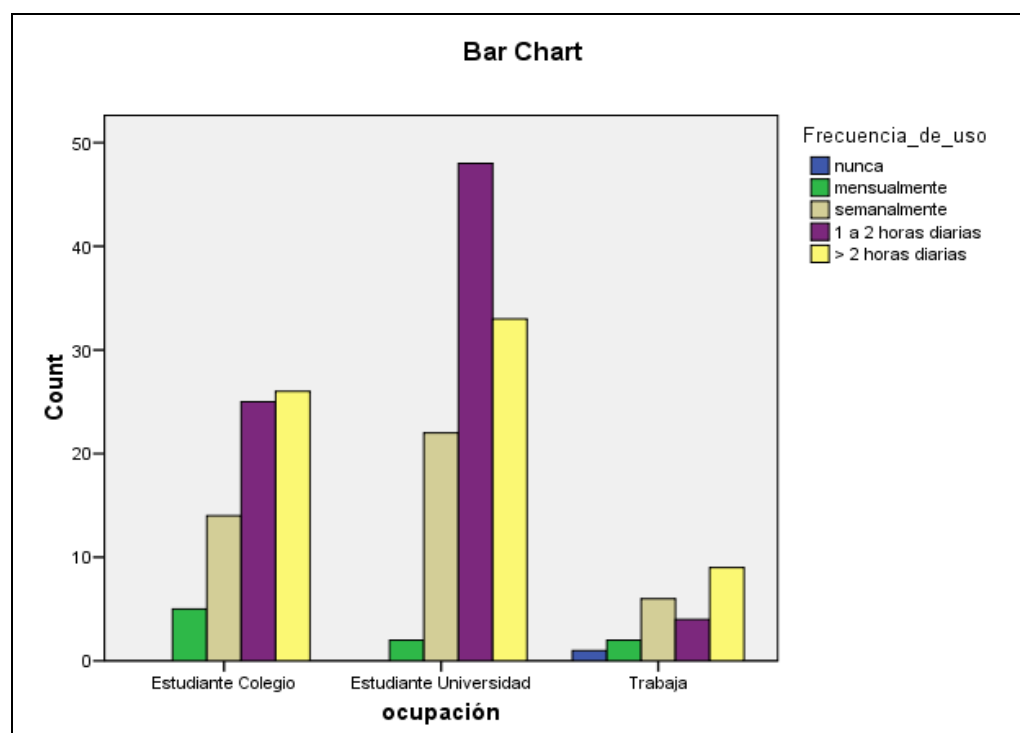
Como podemos apreciar la mayoría de personas encuestas fueron mujeres entre 19 a 25 años, esto se debe a que la encuesta fue realizada en su mayor parte en universidades y colegios, adicionalmente esta se realizo en mayor medida a mujeres ya que uno de los colegios donde se llevo a cabo es femenino, Los Pinos.

Al ser este grupo el que tiene mayor exposición al internet la información que podamos obtener de la encuesta será sumamente útil ya que este segmento de usuarios tiene alto conocimiento de las nuevas tecnologías de Internet, al

mismo tiempo que son usuarios que exigen altos niveles de servicio por el nivel de conocimiento que tienen.

GRÁFICO N° 4

Frecuencia de uso



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Como se observa en la gráfica la frecuencia de uso está muy relacionada a la ocupación que tienen los encuestados, pero podemos determinar que entre las personas que trabajan la frecuencia es mayor, esto es positivo debido a que este grupo tiene capacidad adquisitiva. Adicionalmente es alentador conocer que los niveles de uso son altos entre las personas encuestadas, esto puede ser causado a que la encuesta se realizó a personas de estrato social medio-alto.

Los tres segmentos a los cuales se direccionó la encuesta (estudiantes de colegio, estudiantes universitarios y trabajadores) tienen en mayor cantidad uso

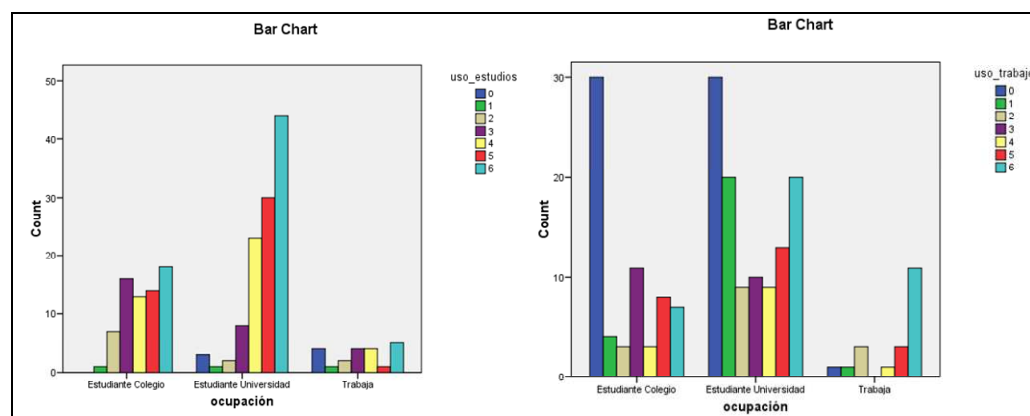
de internet de entre 1 a mas horas diarias; comparando esta información con la que se maneja en países de primer mundo el nivel es bastante alto ya que se trata de una herramienta indispensable de estudios o trabajo que puede ser utilizada en función de las necesidades diarias.

Actividades de uso

Para los siguientes gráficos se utilizo una escala de 1 a 6 para determinar la cantidad de uso que las personas dan a ciertas actividades, esta información está dividida en función del grupo al cual pertenecen los encuestados; ya que de esta manera sabremos el enfoque que debemos dar al producto de acuerdo a cada grupo de usuarios.

GRÁFICO N° 5

Estudios y trabajo



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Como podemos ver a pesar de que el internet actualmente nos ofrece algunas alternativas adicionales, uno de los principales usos que los usuarios dan a este es el la utilización para trabajos y estudio. En el caso de los estudiantes de

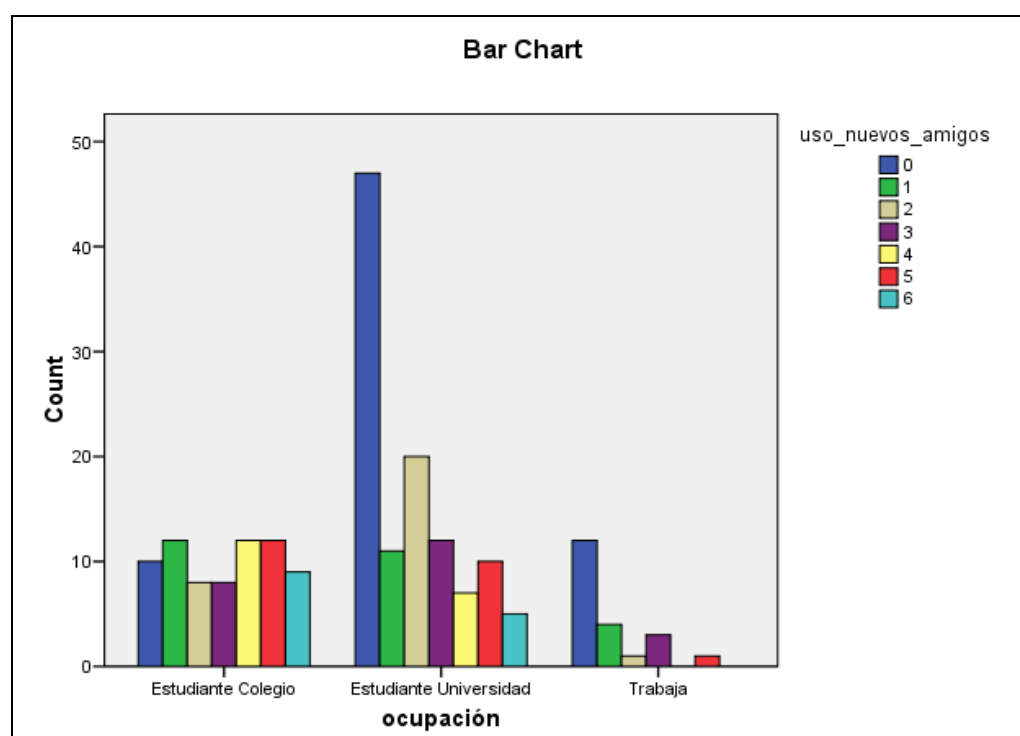
colegio, el uso que dan a internet para estudios es medio esto puede ser debido a que en este segmento se ofrecen en su mayoría productos de entretenimiento y socialización; en el caso de los estudiantes universitarios es marcada la prioridad de los estudios en este servicio. Por otro lado en el caso de las personas que trabajan podemos apreciar que la gran mayoría de estas utilizan el internet como una de las herramientas para desempeñar apropiadamente sus actividades laborales.

Para el caso es importante determinar que uno de los usos que se desea dar al portal es ofrecer la posibilidad de crear portales interactivos, es importante crear herramientas que permitan dar a estos portales enfoques estudiantiles o laborales, ya que como podemos ver este es una de las características que buscan los usuarios.

En el caso de las personas que trabajan el portal ofrece la alternativa de crear redes de afinidad laboral o desarrollar redes de trabajo, por lo que estos pueden hacer buenos contactos laborales u obtener mejores oportunidades de trabajo.

GRÁFICO N° 6

Hacer nuevos amigos y desarrollar redes sociales.



Fuente: Investigación realizada.

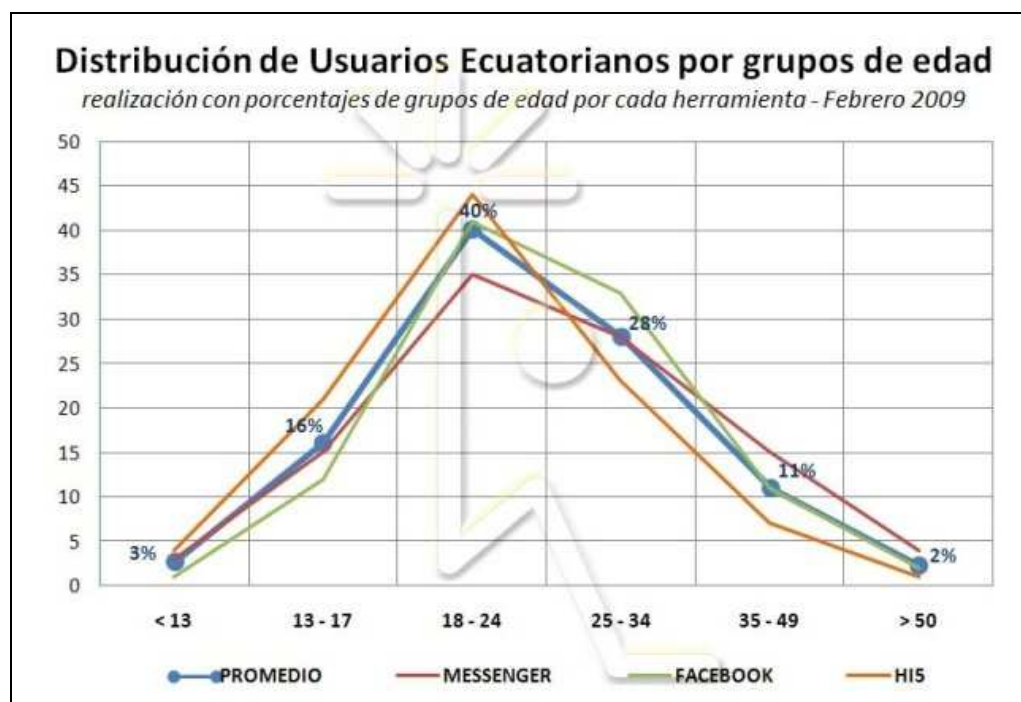
Elaborado por: José Miguel Pérez

Con esta pregunta pretendíamos obtener información sobre la cantidad de tiempo que las personas invierten en el desarrollo de redes sociales; sin embargo al exponerla como “Hacer nuevos amigos” no tuvo la aceptación esperada. De acuerdo a los resultados obtenidos podemos determinar que entre las personas que trabajan este no es un uso importante para el servicio. En caso de los estudiantes de colegio esta alternativa tiene buena aceptación y en menor grado los estudiantes universitarios que al parecer utilizan el internet para esta actividad pero no inviertan mucho tiempo en esta.

De acuerdo a información de internet obtenida por la empresa INCOM, en la actualidad los portales que administran redes sociales poseen más usuarios, que la totalidad de usuarios que tenían acceso a internet en el año 2002.

Ecuador tiene en Facebook más de 170 mil usuarios (marzo 2009). Más del 40%, 76 mil están, entre los 18 y 25 años y más de 40 mil entre los 26 y 34. Entre 13 y 17 años tenemos la cifra de 20 mil. Sólo sumando usuarios entre 18 y 34 son más de 100 mil.¹⁸

GRÁFICO N° 7



Fuente: Cifras obtenidas de cada herramienta.

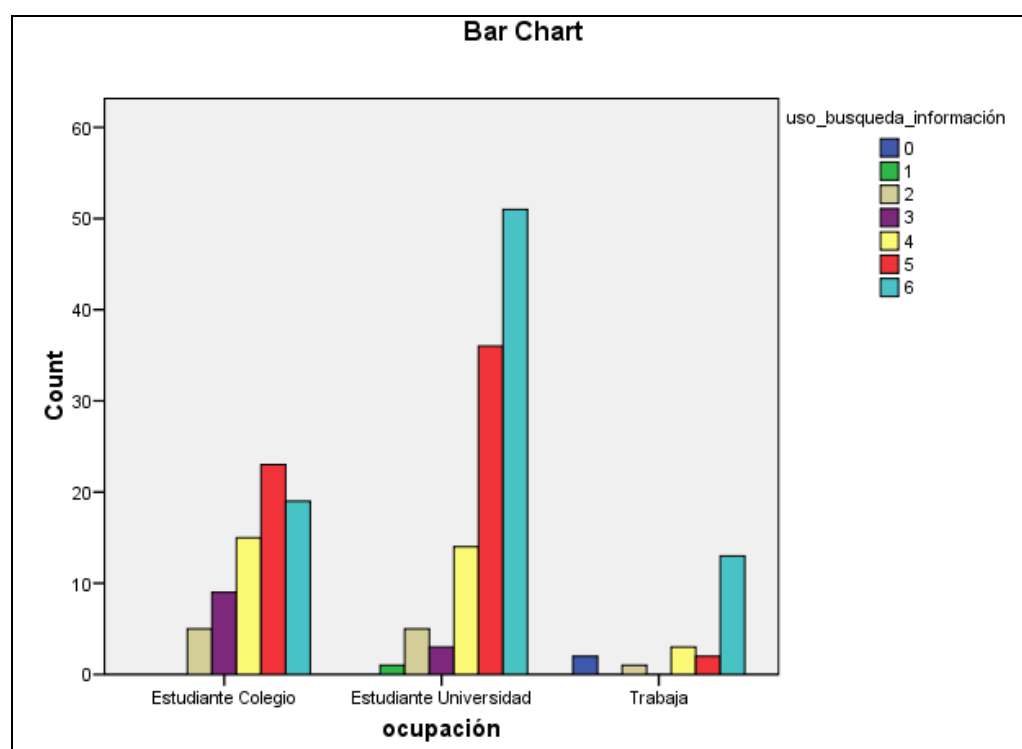
Elaborado por: INCOM

Con la información obtenida por la empresa INCOM podemos corroborar los resultados obtenidos en nuestras encuestas y confirmar que las redes sociales es uno de los principales enfoques que debe darse al portal que se llevara a cabo.

¹⁸ [www.coberturadigital.com/2009/03/26/facebook-ecuador-estadisticas-usuarios-2009].
Ecuador 2009 con más usuarios que todo el país (dial up) 2002.

GRÁFICO N° 8

Búsqueda de información



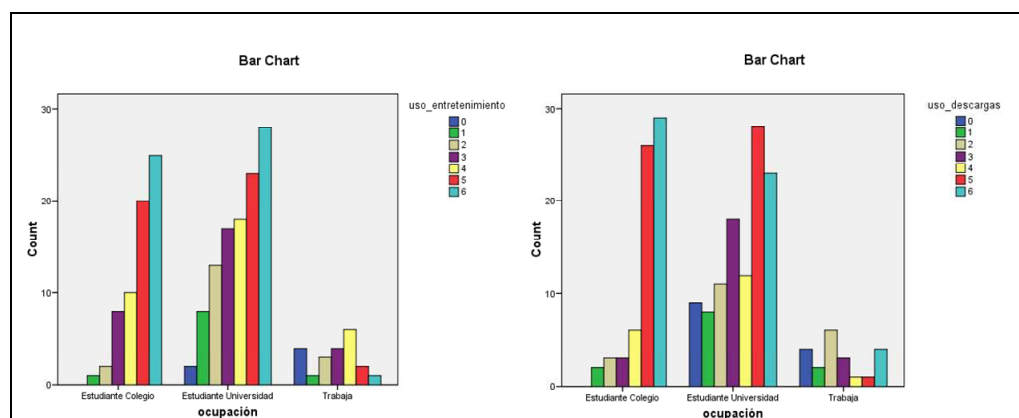
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

En el caso de la búsqueda de información, como ya fue descrito anteriormente estas es una de las actividades primarias que tienen los usuarios y los gráficos respaldan estas hipótesis, por esto es importante que el portal integre esta funcionalidad, adicionalmente podemos observar que mientras más compleja es actividad que realiza el usuario su necesidad de información es mayor, por este motivo el portal ofrece la posibilidad de integrarse a comunidades donde se puede compartir información especializada, adicionalmente la posibilidad de interactuar en foros les permitirá obtener información de personas que poseen mayor grado de conocimiento en algunos tópicos.

GRÁFICO N° 9

Uso para entretenimiento y descargas



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

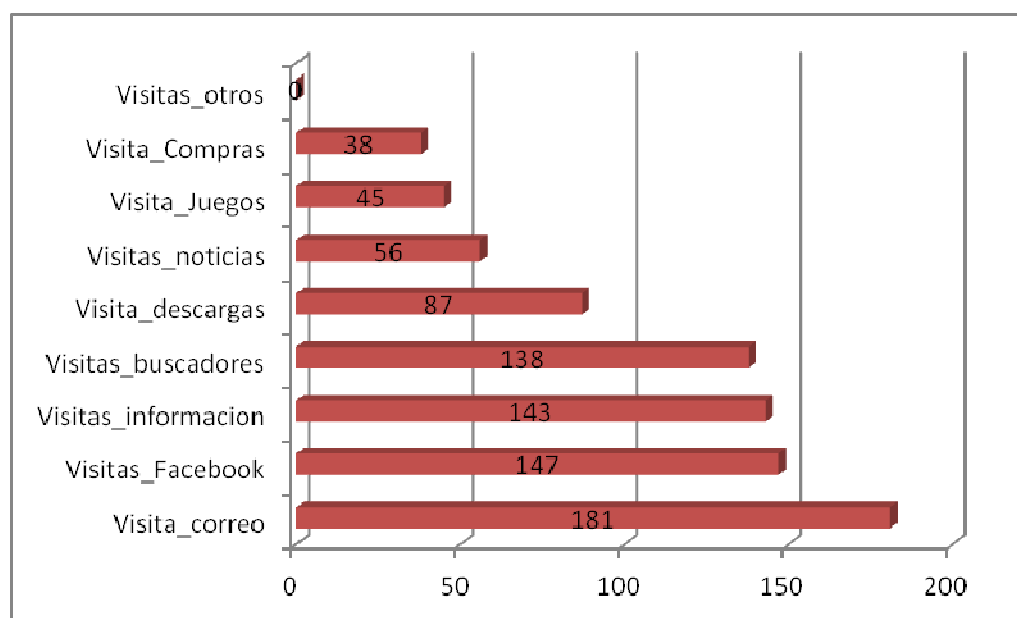
El primer gráfico nos ayudará a determinar el uso que tiene el internet para entretenimiento; al contrario de lo que sucede con la búsqueda de información en estos casos mientras mayor es el tiempo que el usuario destina a su ocupación, menor es el uso que pueden dar al internet para estas actividades. Podemos establecer que en el caso de los estudiantes de colegio tanto el entretenimiento como las descargas son las principales actividades para las que utilizan el internet, en el caso de del entretenimiento todas las personas encuestadas en este segmento (estudiantes de colegio) lo utilizan para estas actividades en algún grado, ya que ninguno de los encuestados respondió no haber utilizado el internet para entretenimiento o descargas.

En el caso de los estudiantes universitarios recurren al internet para realizar estas actividades en gran medida, a pesar de que en este caso existieron algunas personas que contestaron no haberlo realizado, el nivel de uso sigue siendo interesante para dar un enfoque al producto.

Finalmente en el caso de las personas que trabajan es interesante analizar que existe un importante grupo de personas que utilizan el internet para realizar estas actividades, a pesar de que el grado de uso es menor al igual que el número de personas interesadas, aun así sigue siendo un grupo interesante y a pesar de que estas no sean las características más atractivas no pueden ser descuidadas para este grupo.

GRÁFICO N° 10

Tipos de páginas que normalmente visitan



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

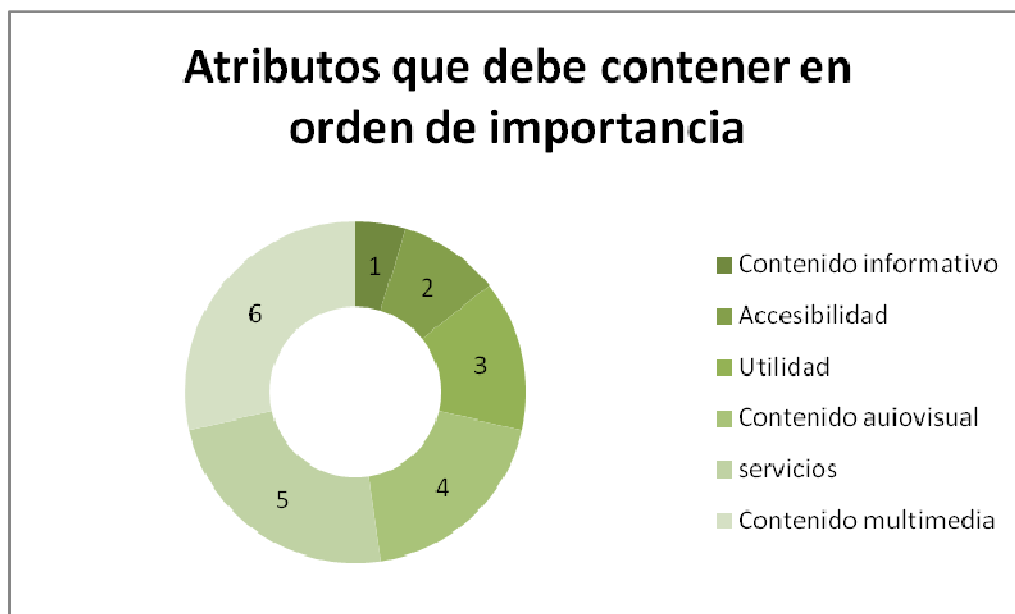
Con esta información podemos determinar cuáles son las páginas más visitadas por los usuarios de internet. La página más visitada por las personas encuestadas, son aquellas que brindan servicio de correo electrónico, esto se debe a que este servicio se ha convertido en uno de los medios de comunicación/información más importantes que existen debido a que es gratuito y su tiempo de respuesta es inmediato.

La segunda página que registra más visitas son los portales que ofrecen servicios de redes sociales, es por esto que dentro de las 10 páginas más visitadas de nuestro país se encuentran dos portales de este tipo. Estos portales además de permitir la posibilidad de hacer nuevos amigos, permite al usuario intercambiar información multimedia; este es uno de los enfoques principales que tendrá nuestro portal de internet.

En tercer y cuarto puesto se encuentran las páginas dedicadas a información y buscadores, en ambos casos el número de visitas es alto. Actualmente en internet es posible encontrar información de cualquier tipo, por esto es importante el uso de buscadores que ayuden al usuario a localizar aquella que puede serle de mayor utilidad en la actividad que realiza.

Posteriormente podemos encontrar páginas dedicadas a noticias, descargas y juegos ya que en muchos de los casos estos servicios son pagados o complejos de conseguir, adicionalmente en nuestro país todavía no es posible identificar una cultura de internet por lo que estos servicios son remplazados por otros de menor complejidad.

Finalmente se encuentran las páginas dedicadas a ventas por internet que a pesar de estar en último lugar representan a casi un 20% de las personas encuestadas, esto es positivo porque demuestra el creciente interés que la gente tiene por comprar a través de este medio, a continuación intentaremos definir algunos de los factores que influyen en este servicio.

GRÁFICO N° 11**Atributos que debe tener página web**

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Como podemos admirar en el gráfico se encuentran en orden de importancia los atributos que debe contener el portal a desarrollar. El principal atributo para los usuarios es el contenido informativo, en el caso de nuestra página web este factor dependerá de los mismos usuarios ya que estos tienen la oportunidad de crear blogs donde pueden exponer toda la información que deseen, para incentivar la creación de blogs la compañía pagará por visitas que otros usuarios hagan a los blogs con dinero que puede ser utilizado en la tienda virtual.

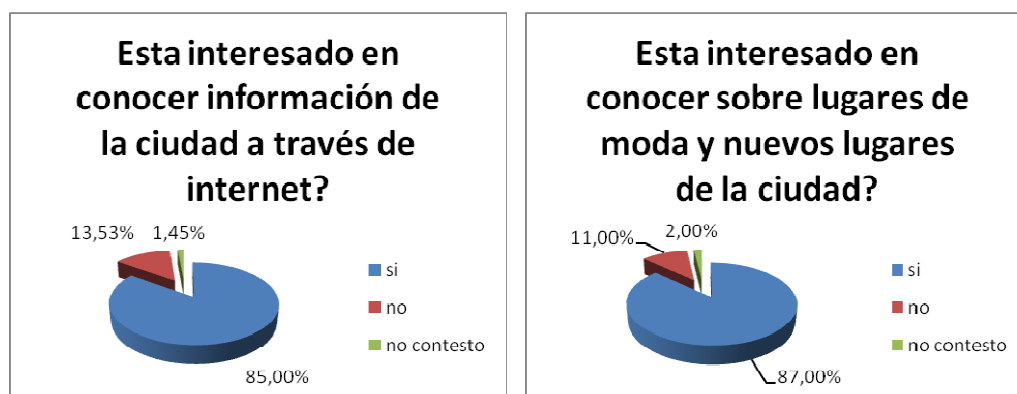
El segundo factor en importancia es la accesibilidad, considerando que el producto se oferta en internet es importante destacar que para muchos de los usuarios es complejo adaptarse a nuevas herramientas y son apáticos por probar nuevas plataformas de páginas web, para evitar estos inconvenientes el

portal utilizará los mismos recursos que otras páginas web más conocidas, además el contenido será muy amigable con el usuario y le permitirá simplificar el uso que puede darle al portal.

Consecutivamente se encuentran la utilidad, el contenido audiovisual, los servicios y el contenido multimedia en ese orden, es importante considerar cada uno de estos factores en el desarrollo pero como ya fue descrito, son los mismos usuarios los encargados de que el contenido que se incluya en el portal sea agradable ya que este portal se sustentará de la información que describan. El portal les permitirá subir contenido audiovisual y multimedia para hacer más atractivo el mismo, además les brindará herramientas de actualización para que estos puedan ser cambiados esporádicamente.

GRÁFICO N° 12

Importancia información lugares y noticias de la ciudad



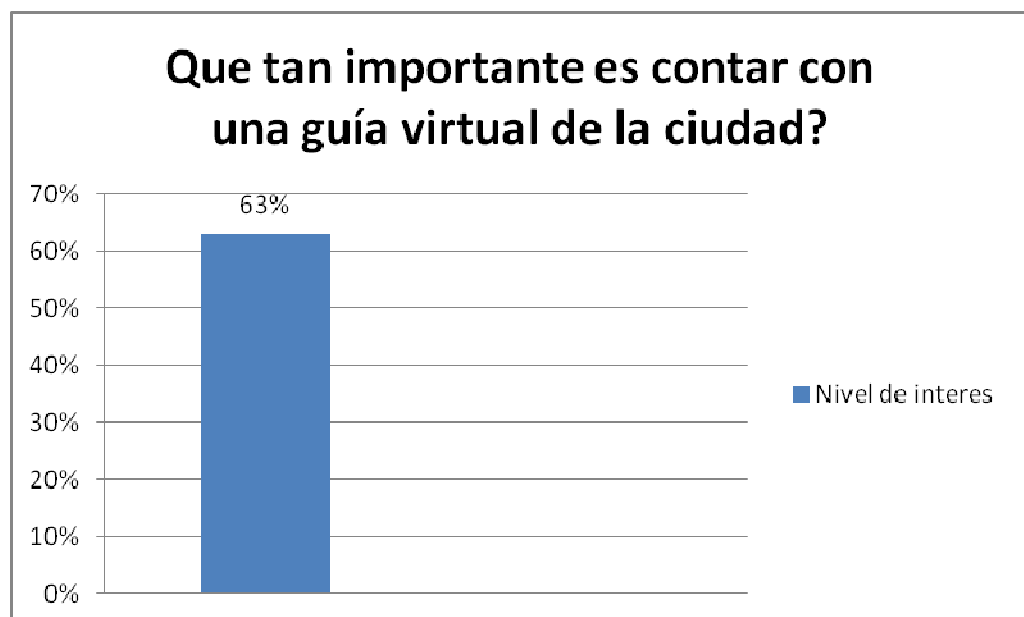
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Para ambas preguntas existe una gran aceptación por parte de las personas encuestadas, lo que nos dice que una de las estrategias de ingreso debe ser incluir información sobre la ciudad y más específicamente informar sobre

lugares nuevos o de moda que en esta se encuentren. Inicialmente esta información debe ser puesta por las personas encargadas en dar mantenimiento al portal pero posteriormente se debe incentivar para que sean los mismos usuarios quienes incluyan esta información en los blogs que crean. En quito se sitúa el 60% de los usuarios de internet que existen en el país por lo que este será nuestro mercado potencial en la etapa de introducción esto también significa que es importante incluir información de la ciudad que no puede ser encontrada en otros portales.

GRÁFICO N° 13



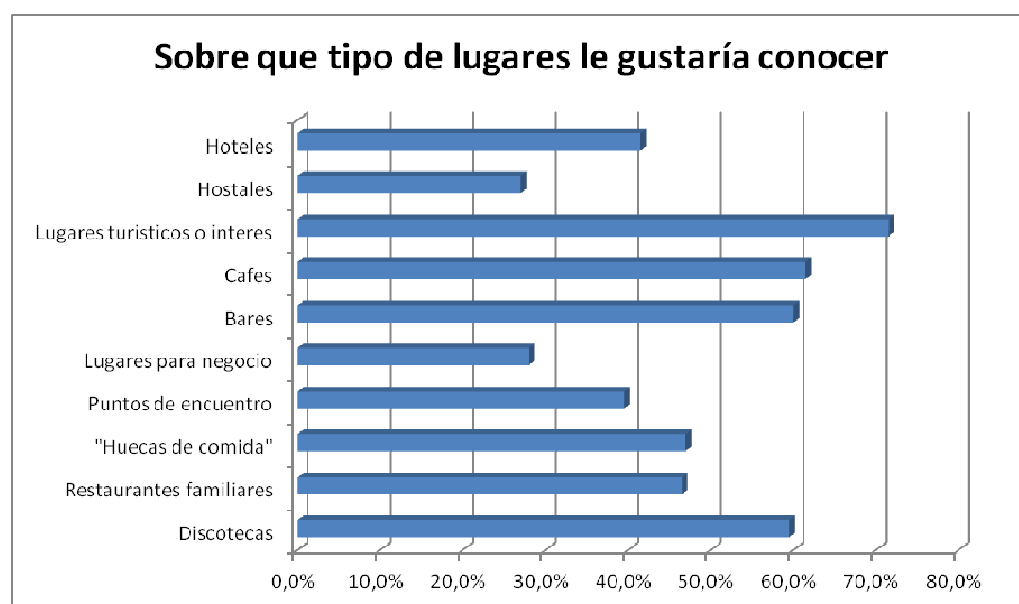
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Se aspira que los blogs que contengan información de la ciudad puedan ser ranqueados por los usuarios, para crear una guía de los mejores lugares, posteriormente se espera poder vender publicidad en línea a estos lugares para mejorar su promoción dentro del portal.

Este ranking esta dividido por categorias por lo que unicamente competiran los productos que tengan características similares. Cada página de lugares ofrece la posibilidad de detallar información sobre actividades a realizar y nuevos productos, estos gozaran de todos los recursos que brinda el portal y permitirán a usuario interactuar con los encargados de los lugares y con otros usuarios para enriquecer la información que se expone.

GRÁFICO N° 14



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Esta es la lista de lugares sobre los cuales los usuarios estan interesados en encontrar información en nuestra página, podemos ver que el principal requerimiento son los lugares tutistico o de interes, al ser un portal al que se puede ingresar desde cualquier parte del mundo es importante destacar esta información ya que tambien puede ser util para extranjeros que esten interesados en conocer nuestra ciudad.

Para la etapa de introducción será importante recolectar información sobre estos lugares para que los clientes tengan información que puede ser usada como referencia para iniciar su experiencia en la página. Para esto debemos recopilar grandes cantidades de información, contenido audiovisual y multimedia que aparecerá en la página desde el momento del lanzamiento.

Estas también podrían ser las categorías en las cuales pueden calificar los lugares y mediante las cuales el usuario puede navegar en el portal. Al ser una página que se sustente de ingresos por publicidad se debe dar prioridad a los lugares que aportan con el portal y se debe dar mantenimiento y actualización a las páginas que los mismos administran.

GRÁFICO N° 15

Publicar información y compartirla



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Una de las principales ventajas que tiene el portal es permitir que el usuario publique la información que considere importante y la comparta con otros

usuarios. Esta información no tendrá restricción ya que en caso de que esta contenga información para adultos o que pueda herir la sensibilidad de otras personas se presentaran advertencias y solo se permitirá el ingreso a estas páginas a mayores de edad bajo su propia responsabilidad. A pesar de esto, se espera que el contenido sea suave para que la página pueda ser usada por personas de todas las edades.

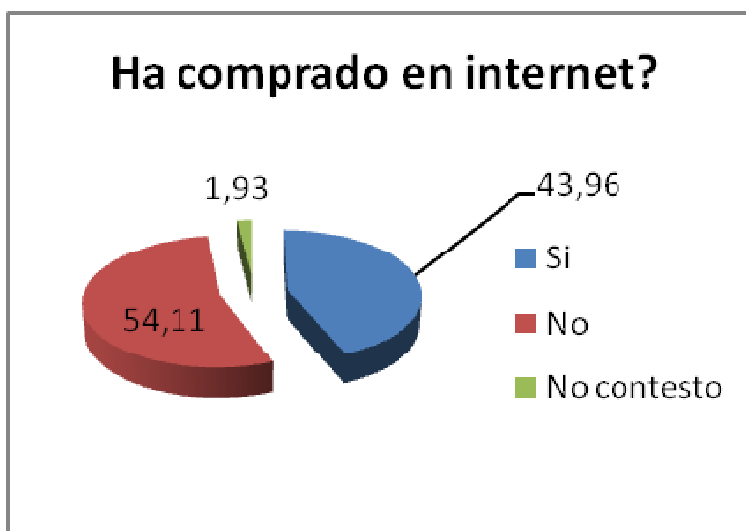
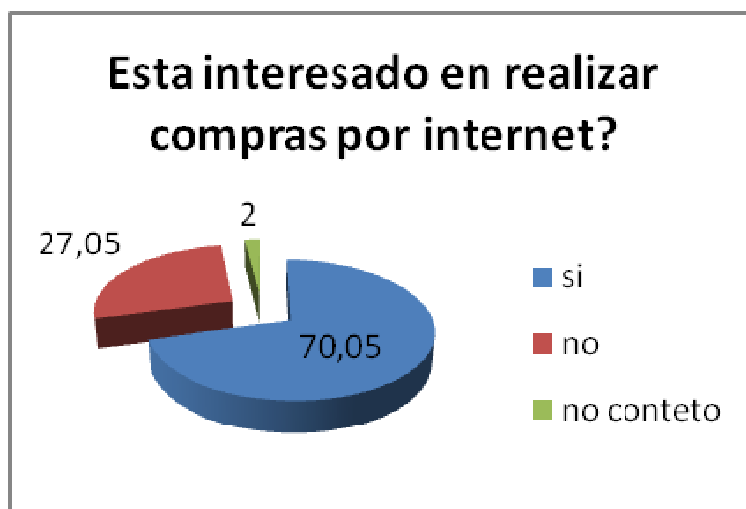
3.2.2 Mercado B2B y B2B2C

Para estos modelos de negocios se entrevistó a personas relacionadas a áreas de Marketing y que tienen conocimiento sobre comercio electrónico, esto nos ayudará a conocer los requerimientos que tiene este mercado y la factibilidad de que estas empresas formen parte de nuestro grupo de clientes.

Adicionalmente se incluyeron en la encuesta, preguntas sobre la aceptación que tiene los usuarios por realizar compras en internet, al igual que algunas preguntas que nos ayudaran a conocer las ventajas y desventajas que tiene este medio de ventas.

GRÁFICO N° 16

Compras por internet



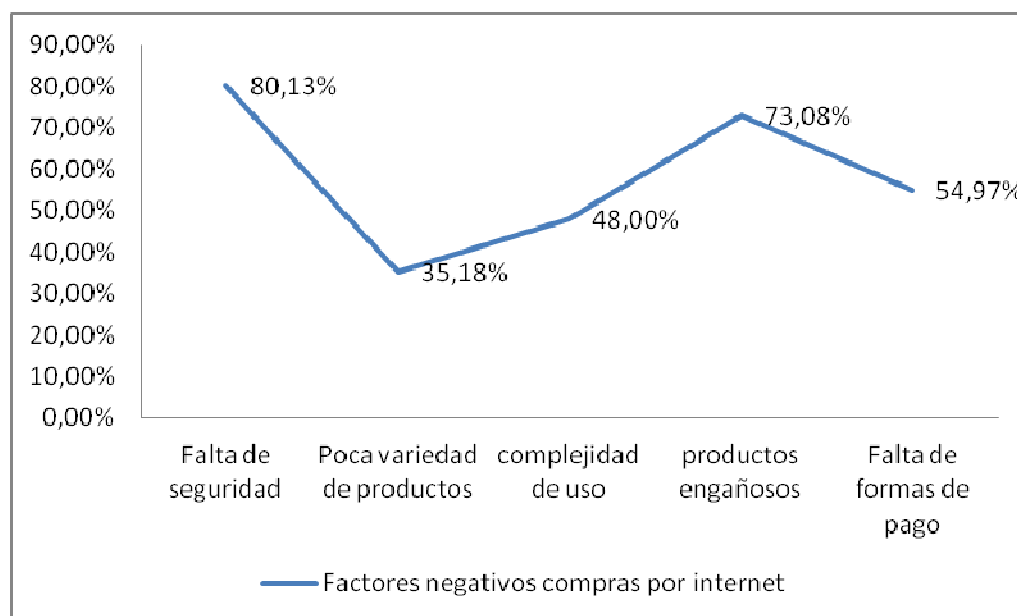
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Entre las personas encuestas el 70% contesto tener interés por realizar compras por internet, mientras que el 43% respondió que ha realizado algún tipo de compra por internet. Esto se debe a que muchos de los usuarios utilizan el internet para ver características de un producto antes de comprarlo y analizarlo con relación a los productos que ofrece la competencia, pero todavía no es un proceso de compra completo que permita al usuario adquirir productos sin necesidad de utilizar otro recurso. A continuación se describe los factores

negativos, por lo cuales los usuarios no se sienten atraídos para realizar compras por este medio.

GRÁFICO N° 17



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

De acuerdo a los datos recopilados de las encuestas realizadas, el principal factor por el que las personas temen realizar compras por internet es la falta de seguridad, en muchos casos los usuarios tienen temor que la información que detallan pueda ser usada en su contra, para evitar estos inconvenientes nuestro portal utilizará el sistema de pagos Paypal, este le brinda al cliente una clave única de compras que puede ser usado en distintas tiendas virtuales y garantiza que la información no podrá ser utilizada por delincuentes, adicionalmente este sistema de compras amplia las formas de pago con las que puede pagar el cliente que es el tercer factor que desanima al usuario en realizar este tipo de negocios, ya que además de permitirles realizar pagos con tarjeta de crédito el

sistema permite pagar mediante transferencias o débitos bancarios con toda seguridad y confidencialidad.

Otro factor importante a considerar que desalienta a los usuarios a realizar compras es la existencia de productos engañosos, en este medio no es factible interactuar con el producto que se va a comprar por lo que es muy importante la sinceridad del vendedor al momento de ofertar sus productos, para evitar esto la empresa calificará todos los productos que serán vendidos a través del portal, adicionalmente proveera datos de contacto del vendedor para que este pueda ser contactado por los compradores que adquirieron su producto en caso de que lo necesiten.

La complejidad de uso y poca variedad de productos son otros factores que a pesar de afectar en menor grado el temor de los usuarios, deben ser considerados por el portal para ser implementados, para esto se utilizará una plataforma interactiva y sencilla de usar, además existira asesoramiento en línea en caso de que el cliente tenga inconvenientes en realizar su compra; por otro lado para evitar el problema de poca variedad de productos se plantea diseñar una amplia base de datos de productos a ser vendidos, estos se encontraran separados por categoria y no se repetiran, por lo que será facil para el vendedor inscribir sus productos para la venta y esperamos incentivar que estos lo hagan sin restricción.

Actualmente el mayor problema que deben enfrenar las empresas de este tipo, es el escepticismo para comprar publicidad en este medio por lo que uno de los

retos más grandes que debe enfrentar la empresa será conseguir empresas dispuestas a pautar a través del portal; las principales consideraciones tendrán que estar relacionadas a la facilidad para pautar, bajo costo y cantidad de usuarios.

Actualmente el costo es demasiado alto, ya que el hecho de que las personas miren la publicidad o ingresen al portal no significa que estén interesados en el producto, además el tener un componente fijo dentro del precio no estaría justificado si el número de usuarios es bajo. En el caso del componente variable este debería ser cobrado a partir de un cierto número de visitas.¹⁹

A pesar de que el portal ofrece un modelo de negocios con costo más bajo que otros medios y con mayor penetración, es difícil comunicar estas características ya que las empresas no están abiertas a nuevas ofertas de publicidad alternativa.

La entrevista nos ayudo a determinar que le modelo de ventas bajo concesión es sumamente interesante y beneficioso para las empresas que los utilicen, sin embargo como se detalla en la entrevista es necesario brindar garantías tanto al cliente como a la empresa por lo que es inevitable el desarrollar un proceso de venta y convenio con entidades que permitan que este sea posible.

La concesión ayudaría a la empresa a reducir costos de venta; para esto es importante fijar las condiciones de la concesión, pero al tratarse de este modelo el portal debe encargarse de la cobranza y entrega, a cambio la empresa le ofrecerá un precio que resulte atractivo. Existen productos que requieren asistencia en la entrega e instalación y esto debe ser asumido por el portal.²⁰

¹⁹ Entrevista realizada a Germánico Boris, gerente general de Pointec Business Solutions.

²⁰ Entrevista realizada a Geovanny Merizalde, Gerente de sistemas Almacenes Japon

Los medios de ingreso que tiene el portal provienen de estos modelos, como pudimos verificar las empresas son muy sensibles al costo que tiene pautar en internet, y a pesar de que en muchos casos estas tenga portales de internet donde los usuarios pueden obtener información sobre los productos que ofertan todavía no son usados como herramientas de venta útiles y se convierten simplemente en medio de información al cliente de bajo costo.

En páginas que brindan servicios relacionados al nuestro podemos ver que la mayor parte de la publicidad que se expone corresponde a otros portales de internet, y al utilizar el mismo sistema de determinación de publicidad según target en muchos casos es complejo saber el tipo de empresas que contratan este servicio ya que estas son escasas para el caso del Ecuador.

En la etapa de introducción y desarrollo del producto será importante comunicar los beneficios que ofrece pautar en este medio, esto se debe hacer masivamente ya que como fue dicho no existe una tendencia de empresas que deseen invertir en publicidad electrónica.

3.3 MACRO SEGMENTACIÓN

El mercado principal al que estará enfocado el producto será personas que tienen una capacidad de acceso mayor a una hora de internet, cuyo acceso es ilimitado y residen en la ciudad de Quito. En el caso de nuestra empresa no es indispensable definir edades ya que en muchos de los casos esto no demuestra la capacidad que estas tienen para el manejo del servicio.

En general los usuarios son personas que tienen cuentas en páginas que ofrecen servicios similares, por lo que están relacionados con el funcionamiento de estas, lo que permitirá a la compañía ahorrar en educación de uso. Estas personas adicionalmente usan el internet como un medio de información o entretenimiento destinado a satisfacer necesidades específicas y que en muchos casos cumplen como un medio de comunicación e información.

En la etapa de introducción se aspira llegar masivamente a colegios, universidades y oficinas gracias a los servicios organizacionales que ofrece el portal, y posteriormente permitir que sean los mismos usuarios los encargados en crear herramientas que se ajusten a los requerimientos de información de otros usuarios.

En el caso del modelo de ventas B2B, nuestro mercado son empresas pequeñas o medianas que pueden ofertar productos por internet y utilizan medios de publicidad alternativas. Por falta de información es difícil determinar el número de empresas que se encuentran dentro de este segmento, adicionalmente la empresa ofrece alternativas para que empresas de todo tipo puedan pautar en el portal.

Será importante llegar a convenios con las empresas que contratan nuestro medio de publicidad para vender otra gama de productos que oferta la empresa.

Para el modelo B2B2C el mercado son empresas detallistas que realizan importaciones directas y manejan grandes volúmenes de producto. Como ya fue descrito este mercado es sensible a las condiciones de convenio pero es uno de los modelos más atractivos de negocio que ofrece nuestra empresa, ya que no tiene costo

adicional y les permite ofertar sus productos en distintos lugares donde hubiese sido costoso poder llegar.

4 PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN

Evaluar los segmentos del mercado y desarrollar los atributos de la empresa y el producto para lograr conseguir los objetivos establecidos.

4.1 PLAN ESTRATÉGICO

4.1.1 Visión

Nuestra visión es posicionarnos como uno de los portales más visitados y de mayor aceptación por los usuarios de internet en el Ecuador en el corto plazo, para esto es necesario contar con 100.000 usuarios en un año, con un porcentaje de fidelización de los mismos del 70%. Posteriormente vamos a lograr liderar el mercado de páginas en español en un plazo de 3 años y finalmente se desarrollaran versiones en otros idiomas que permitan compartir las aplicaciones creadas en un plazo de 5 años.

4.1.2 Misión

La misión de Red-media es crear redes sociales, donde sus usuarios pueden compartir información a través de conexiones y blogs y obtener puntos que pueden ser canjeados por productos en nuestra tienda virtual, sin importar su ubicación geográfica o el nivel de conocimientos informáticos que tengan.

4.1.3 Valores

Para Red-Media los clientes son su razón de existencia y su medio de sustento, es por esta que la compañía debe girar entorno a las necesidades que estos tengan siempre buscando la forma de satisfacer las mismas. Basados en este criterio se han establecido los siguientes valores:

- Tolerancia
- Respeto
- Compromiso con la sociedad y medio ambiente
- Cooperación
- Contribuir con desarrollo de nuevas tecnologías.

Son estos valores los que nos ayudaran a cumplir con las expectativas que los clientes tienen por nuestro producto.

4.1.4 Factores Clave de Éxito

El hecho de que este sea un producto totalmente innovador representa que el comportamiento que puede tener el mismo en su desarrollo y ejecución es impredecible por lo que es importante tomar en cuenta los siguientes puntos que pueden considerarse como factores que pueden determinar el éxito o fracaso de Red-Media en su ejecución.

4.1.4.1 Factores Clave del Servicio

- Asesoramiento para desarrollo de publicidad
- Mantenimiento de banners y portales
- Herramientas de monitoreo y control de resultados
- Rapidez de respuesta
- Variedad de servicios

4.1.4.2 Factores clave del Producto

- Facilidad de uso
- Buena calidad de información
- Variedad y calidad de los productos que se ofertan
- Rapidez de carga de los portales y control de tráfico
- Simplicidad para accesibilidad y uso
- Desarrollo de plataformas amigables y simples

4.1.4.3 Factores Clave de Precio

- Determinar precios accesibles para empresas
- Lograr precios controlables en campañas de penetración variable
- Fijar valores inferiores por servicios similares que ofertan otros medios

4.1.4.4 Factores Clave de Tecnología

- Implementación de tecnología de punta.
- Utilización de software libre para desarrollo e implementación del producto.
- Implementación gradual de nuevas aplicaciones y servicios.
- Compatibilidad con los distintos sistemas y programas que existen en el mercado.

4.1.4.5 Factores Clave de Plaza

- Fácil acceso y buena distribución de nuestro dominio.
- Capacidad de encontrar nuestro portal a través de los distintos buscadores.
- Convenios de acceso con portales de alto tránsito.
- Facilidad búsqueda de las aplicaciones.
- Capacidad de uso sin importar el tipo de conexión o proveedor de internet a usar.

4.1.5 Segmentos: Grupo objetivo (B2B, B2C y B2B2C)

Como ya se dijo anteriormente, nuestra compañía maneja tres modelos de negocios, siendo el más importante de estos el modelo B2B debido a que este será el medio bajo el cual la compañía obtendrá las ganancias esperadas en el corto plazo y una vez que este haya desarrollado lo suficiente podrá permitir que el modelo B2B2C se convierta en otro puntal de ingresos.

Para lograr lo antes mencionado la compañía debe trabajar de la siguiente manera; en la etapa de introducción será importante contar con empresas aliadas que deseen comprar los servicios de publicidad que ofertamos basados en el hecho de que estos serán pagados en función de las impresiones que su marca tenga en el portal y el número de clicks que los usuarios den, para que este tipo de servicios sea rentable será imprescindible el poder contar con el mayor número posible de usuarios (B2C) y lograr que estos se identifiquen rápidamente con el producto y puedan aprender el correcto uso de los servicios que el mismo les ofrece. Una vez que estos modelos hayan desarrollado su potencialidad los clientes, el portal entrara en una etapa de auto expansión ya que serán los mismos usuarios y empresas afiliadas las encargadas en determinar su contenido en base a las necesidades que tenga el mercado, una vez que se logre altos niveles de rotación de puntos en el sistema la gente podrá gozar de los beneficios de la tienda virtual y la compañía podrá contar con este gran medio de ingresos (B2B2C)

4.1.5.1 B2C

Para este modelo esperamos penetrar en el segmento de estudiantes de colegio y universidad, debido a que basados en la encuesta realizada podemos determinar que son estos los que tienen mayor interés por los servicios, adicionalmente la mayor parte de prestaciones que oferta nuestro portal estarán diseñados en función de sus necesidades.

4.1.5.2 B2B

Como ya se describió anteriormente el segmento al que estará enfocado nuestro producto son empresas interesadas en pautar en un medio alternativo de bajo costo, cuyos clientes principales sean jóvenes, sin importar el producto o servicio que comercialicen. Esto se debe a que el internet es uno de los medios más versátiles para este tipo de promoción, la compañía ofrece a las empresas la posibilidad de utilizar algunas herramientas para el desarrollo e implementación de los banners a contratar (juegos, medios interactivos y recursos multimedia).

4.1.5.3 B2B2C

Finalmente para este modelo de negocios en el que nuestra empresa se convierte en un intermediario entre las empresas detallistas y los usuarios, el segmento de empresas al que debemos enfocar nuestros servicios son empresas detallistas que ofertan productos duraderos en el

tiempo, los cuales son en su mayoría dirigidos a usuarios entre 16 y 40 años y de costos no mayores a \$1000; adicionalmente deben contar con sus propios recursos para traslado y mantenimiento debido a que la empresa Red- Media únicamente gestionará la venta de los productos.

4.1.6 Objetivos Estratégicos

Los objetivos que estratégicamente debe cumplir nuestro portal son:

- Desarrollar el portal en un tiempo máximo de 5 meses, a partir de la constitución de la empresa.
- Contar con por lo menos 75.000 usuarios en nuestro primer trimestre de funcionamiento.
- Lograr convenios con 20 empresas que deseen utilizar nuestro servicio en la etapa de gestación y ampliar este número a 40 en el primer trimestre de funcionamiento.
- Contar con ingresos mínimos de \$300 por campaña que realice cada compañía, esto será logrado por la difusión del producto y uso que den los mismos a los usuarios; principalmente estará determinado por el número de usuarios reclutados en este periodo.

- Contar con tecnología de punta y utilizar recursos de software libre para poder reducir los costos de desarrollo y funcionamiento sin sacrificar funciones esenciales.
- Contar con los recursos necesarios para poder dar soporte a nuestros usuarios y clientes en los requerimientos que puedan presentarse.
- Lograr que los usuarios utilicen el producto por lo menos por tres sesiones semanales con un tiempo no menor a una hora por sesión.
- Garantizar todos los recursos que se ofertan y dar seguridad al usuario sobre la información que proporciona y el correcto uso de la misma. Al igual que para nuestras empresas contratantes.

4.1.7 Matriz de Análisis FODA

4.1.7.1 Fortalezas

- Es una página en Internet innovadora.
- Aparte de los links que se utilizan en las redes sociales actuales, adicionalmente ofrece un servicio de creación de blogs.
- La creación de nuevos links permite que cada usuario gane dinero cada vez que otro usuario ingresa a sus páginas creadas o sus redes.

- Existe una tienda en línea en la que puedes canjear el dinero acumulado y adicionalmente pagar el valor de la diferencia permitiendo generar en la empresa la ganancia de comprar al por mayor los artículos que vende en la web.

4.1.7.2 Debilidades

- Es una página que se puede copiar fácilmente.
- Los servicios que existen en la página no se pueden patentar puesto que se crearon ya dichas patente y caducaron por lo que ya son servicios de libre uso.
- Se necesita gente especializada en la creación de las páginas, redes y links ya que se deben analizar probabilidades de uso por cada usuario.
- Los altos costos del software son barreras de entrada, y aunque pueden copiar la idea, los programas son de alto costo.

4.1.7.3 Oportunidades

- Por ser una página web integral, a pesar de que ya existen páginas parecidas en el mercado, en una sola página no encontramos todo lo que en Red-Media podemos encontrar.

- El mercado no tiene limitaciones geográficas porque tiene una red virtual.
- Permite acumular dinero para después canjearlos en las tiendas virtuales.
- La empresa como tal gana dinero cada vez que alguien da un clic en la publicidad de las empresas

4.1.7.4 Amenazas

- Se corre el riesgo de que gente con tipos de intereses peligrosos tengan relación con nuestros clientes.
- Cuando la página esté creada la competencia no tardará en aparecer.
- Los piratas informáticos copiarán las páginas quitando credibilidad a nuestro producto.
- En el Ecuador existen servicios de Internet costosos por lo que la gente evitaría usar mucho tiempo la página impidiendo que desarrolle nuevos links.

CUADRO N° 2

	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
POSITIVOS	Es un producto innovador que fusiona algunos de los servicios de mayor demanda que tiene el Internet.	Los clientes son muy sensibles a nuevos productos y se adaptan con facilidad al cambio si la plataforma es amistosa.
	El portal da algunos valores agregados como la oportunidad de ganar puntos a los usuarios que por su experiencia han ayudado a la expansión de la página	Los usuarios están altamente atraídos por beneficios adicionales que puedan obtener de los portales de Internet y si este puede ser canjeable por productos es más atractivo.
	Variedad de servicios	Las personas que se suscriban al portal podrán realizar gran cantidad de actividades sin salir del mismo
	Servicios publicitarios de alta recordación a bajos costos	Las empresas que invierten en publicidad BTL encontrarán en el portal un medio para hacer campañas atractivas a costos bajos.
	La página no tiene restricciones de espacio o limitaciones geográficas	Esto es atractivo principalmente para las empresas debido a que podrán promocionar toda su cartera de productos al mismo costo, además pueden hacerlo en distintos lugares simultáneamente sin que esto represente costos adicionales.

	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
	DEBILIDADES	AMENAZAS
NEGATIVOS	La página puede ser copiada fácilmente	Como ya se dijo los usuarios y empresas son altamente infieles por lo que pueden cambiar a proveedores similares con rapidez
	Los servicios que se ofertan no pueden ser registrados como exclusivos	El portal compite con varias empresas que tienen los mismos servicios y tienen un nivel de especialización mucho más alto que nuestro portal
	Se requiere de recursos con alto nivel de especialización	En el país es complejo el poder encontrar estos recursos y estos están mucho más desarrollados en países avanzados.
	Alto costo de los recursos a utilizar	A pesar de que nuestro costo es inferior al que tienen otros portales de características similares, estos tienen experiencia en el correcto manejo y distribución de los mismos.

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

4.1.8 Matriz de Planificación - Estrategias

4.1.8.1 Estrategias Oportunidades – Amenazas

CUADRO N° 3

OPORTUNIDADES	AMENAZAS	ESTRATEGIAS PARA O-A
Los clientes son muy sensibles a nuevos productos y se adaptan con facilidad al cambio si la plataforma es amistosa.	Los usuarios no son constantes en las páginas que visitan y no permanecen en un mismo portal si este no mejora gradualmente e implementa nuevos servicios constantemente	El portal Red-Media ofrece beneficios para clientes que permanecen más tiempo afiliados y dan mayor uso a los servicios que se ofrecen. Además se incluyen nuevos servicios constantemente para que el producto no deje de ser atractivo.
Los usuarios están altamente atraídos por beneficios adicionales que puedan obtener de los portales de Internet y si este puede ser canjeable por productos es más atractivo.	Para contar con un amplio número de productos en nuestra tienda virtual es necesario hacer convenios con un gran número de empresas detallistas que pueden utilizar este servicio y el número de empresas interesadas es bajo.	Si logramos captar un gran número de usuarios en un corto periodo de tiempo y que estos den amplio uso al portal esto causará una amplia rotación de puntos por lo que el producto se convertirá en un importante medio de promoción para empresas detallistas.
Las personas que se suscriban al portal podrán realizar gran cantidad de actividades sin salir del mismo	Existen portales que tienen mayor especialización en los mismos servicios que ofrece nuestra empresa, adicionalmente muchos de estos servicios no serán usados por los usuarios y representan una gran carga operativa para la empresa.	Debemos dar beneficios complementarios al usuario para que el producto completo se perciba como superior ante los ofertados por la competencia, además es importante implementar nuevas características en nuestros servicios para que estos sean competitivos frente a los ofertados por la competencia.
Las empresas que invierten en publicidad BTL encontrarán en el portal un medio para hacer campañas atractivas a costos bajos.	El número de empresas especializadas en campañas BTL es mínimo en el país, además las empresas que tercerizan los servicios de publicidad y promoción utilizan mayoritariamente medios convencionales.	La empresa Red-Media tiene que dar a sus contratantes el soporte que requieren para el desarrollo y correcto enfoque de sugerencia comercial, además debe brindar herramientas que permitan maximizar los beneficios que ofrece el portal y monitorear los resultados de los mismos.
Esto es atractivo principalmente para las empresas debido a que podrán promocionar toda su cartera de productos al mismo costo, además pueden hacerlo en distintos lugares simultáneamente sin que esto represente costos adicionales.	No existen estudios de mercado que respalden la aceptación de este modelo de ventas, adicionalmente este es un modelo no acostumbrado a nuestro medio y al que solo un pequeño porcentaje de la población tiene acceso.	El costo de nuestros servicios será fijado en base a los resultados que tengan las campañas de nuestros clientes, por lo que para estos está garantizada la inversión que realizan.

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

4.1.8.2 Estrategias Fortalezas – Debilidades

CUADRO N° 4

FORTALEZAS	DEBILIDADES	ESTRATEGIAS PARA F-D
Es una página innovadora, que ofrece mucho servicios que se encuentran en internet en un solo portal	La página puede ser copiada fácilmente	Para evitar que otro portal copie el diseño de nuestro producto es importante que la empresa desarrolle nuevos servicios y beneficios constantemente y que estos sean duraderos en el tiempo.
Todos los servicios que se ofertan se adaptan a los requerimientos de los usuarios y clientes.	Los servicios que se ofertan no pueden ser registrados como exclusivos	Como ya se describió anteriormente a pesar de que los servicios no puedan ser registrados debido a que las patentes son de uso público, la importancia de lograr fidelizar al usuario y a cliente por los beneficios que reciba del portal será determinante.
El desarrollo es corto al igual que la implementación, adicionalmente el modelo de producto a utilizar es sólido y atractivo para nuestros socios estratégicos	Se requiere de recursos con alto nivel de especialización	Debemos determinar los tiempos correctos de desarrollo y lanzamiento para evitar al máximo el tener que pagar por recursos inutilizados y de esta manera aprovechar al máximo el uso de los mismos en todas las etapas del ciclo de vida del producto.
Los recursos informáticos pueden ser conseguidos fácilmente y las empresas que distribuyen los mismos dan mantenimiento y soporte en línea con gran tiempo de respuesta	Alto costo de los recursos a utilizar	La mayoría de productos deben ser comprados por paquetes y no de manera individual de esta forma lograremos ahorros en el costo de los mismos, adicionalmente la compra de los mismos debe ser realizada e línea para aprovechar de la mejor manera el recurso informático

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

4.1.9 Estrategias Corporativas

- Integración de las actividades hacia atrás, debido a que en el mediano plazo es el mismo porta el que debe proveer los recursos para el correcto funcionamiento de la página.
- Debemos garantizar la calidad del servicio que se oferta y la continua adaptación del mismo a los requerimientos que puedan tener nuestros usuarios y clientes.
- Nuestro producto debe diferenciarse por sus características del ofertado por la competencia y debe posicionarse como mejor que los otros que se encuentran en el mercado.
- Mantener un compromiso de mejoramiento continuo y seguridad para el cliente mientras este se encuentre afiliado a nuestro portal.
- Lograr medios de comunicación confiables entre el portal y sus usuarios y cliente para dar a conocer las estrategias que este tiene para el mejoramiento de su relación.
- Desarrollar canales de comunicación continua y de soporte que tengan gran capacidad de respuesta.

- Mantener costos bajos y atractivos para nuestros clientes y ampliar la gama de servicios a los que pueden hacer uso.
- Planificar el desarrollo en número de usuarios y clientes para permitir un correcto diseño de herramientas que permitan conseguir el mismo y evitar que esto se realice sobre la marcha entorpeciendo el funcionamiento del portal.
- Aprovechar al máximo los recursos con los que cuenta la empresa para abaratar el costo del servicio y maximizar las utilidades a conseguir.
- Realizar alianzas estratégicas con empresas competidoras y proveedores para que el usuario o la empresa contratante pueden gozar de mejores beneficio y de esta manera ambas empresas lograremos mejorar la promoción y canales de distribución de nuestros productos.

4.1.10 Matriz Cuadro de Mando Integral

CUADRO N° 5

	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCION	FEED BACK	TIEMPO
indicadores	Ventas	Conocer la evolución que han tenido las ventas y definir el perfil de nuestros consumidores	Desarrollar índices de ventas que nos indiquen el tipo de empresa contratante y nos ayude a planificar nuestras ventas	Dar a conocer los agentes que mas ventas han tenido y dar incentivos por esto y publicar internamente nuestros mejores clientes	Mensual
	Seguimiento de campañas de publicidad	Permitir que las empresas den seguimiento a las campañas que realizan y controlen el costo de las mismas	Crear herramientas informáticas que permitan a la empresa saber en tiempo real el desarrollo que tienen las campañas contratadas	Realizar visitas continuas a nuestros clientes para conocer su experiencia con el portal y dar soporte para la actualización de su publicidad	Trimestral
	Servicio al cliente	Dar monitoreo continuo a las necesidades que puedan tener nuestros clientes	Crear medios de comunicación entre el portal y las empresas contratantes, para dar soporte a las mismas con tiempo de respuesta inmediato	Las herramientas deben permitir la comunicación de quejas y requerimientos que puedan tener nuestros clientes, las mismas qu deben ser atendidas inmediatamente	Diario
CLIENTE	Educar a los usuarios	Utilizar al portal como el medio de educación de los clientes	Todas las aplicaciones deben tener consejos de uso y opciones de ayuda para el correcto uso del usuario, adicionalmente el portal cuenta con opciones de tutoría	Hacer encuestas en línea a usuario para conocer la simplicidad para usar el producto, y monitorear si los recursos que brinda el portal son utilizados correctamente	Mensual
	Aumentar el número de empresas en un 10% trimestral	Usar medos de publicidad y promoción para dar a conocer nuestro producto	Implementar medios de publicidad BTL que nos permitan dar a conocer el producto entre las empresas interesadas	Realizar análisis de cumplimiento de objetivos y resultados de presupuesto para conocer si los mismos fueron satisfechos.	Trimestral
	Ingresar dentro de los 10 portales más visitados del Ecuador	Aumentar la frecuencia de uso de nuestro portal	Permitir que los usuarios aumenten la información y aplicaciones de nuestro portal, para aumentar el tiempo que utilizan el mismo.	Realizar monitoreo de resultados en páginas especializadas en publicar información sobre uso y frecuencia de uso como ALEXA	Semanal
PROCESOS	Integrar nuestras operaciones hacia atrás	Convertirnos en nuestros propios proveedores de servicios de diseño y programación	Conocer los requerimientos que tendrá el portal y determinar cuáles están dentro de las competencias del portal	Conocer mediante desarrollo de procesos el cumplimiento de este objetivo	Trimestral
	Cumplir con los servicios ofertados	Comparar si el producto se adapta a los requerimientos de los usuarios y clientes, y determinar nuevos servicios enfocados a su satisfacción	Desarrollar matrices de programación que nos permitan entender los requerimientos que tienen los usuarios y realizar ajustes al producto para cumplir estos requerimientos	Realizar controles de satisfacción entre nuestros usuarios y clientes para conocer el cumplimiento de este objetivo	Mensual
	Desarrollar procesos de actualización permanente	Actualizar continuamente los servicios que ofrece el portal	Actualizar los servicio por los requerimientos de nuestros usuarios y clientes, de acuerdo al grado de importancia que estos tienen enfocados al CEM (customer experience managemnet)	El monitoreo continuo de los servicios y comparación de los mismos contra los ofertados por la competencia nos ayudara a comprender el cumplimiento de este objetivo	Trimestral
GENTE	Capacitar continuamente a nuestro personal	Dar capacitación a los empleados de acuerdo al área de conocimientos de su especialidad	Actualizar los conocimientos de nuestros empleados en el uso de nuevas tecnologías	Crear matrices que nos ayuden a determinar el grado de conocimientos que nuestros empleados tienen para cada función de su trabajo	Trimestral
	Dar incentivos a los vendedores para incrementar las ventas	Crear planes de incentivos para los agentes que han logrado las mejores ventas en calidad o volumen	Crear escalas donde los agentes reciben puntos por las ventas realizadas y estos puntos pueden ser canjeables por premios	Entrevistarnos directamente con los vendedores para conocer el grado de satisfacción por los beneficios que reciben	Mensual
	Crear un ambiente de trabajo satisfactorio	Hacer de la empresa un lugar satisfactorio y agradable para trabajar	Crear dentro del lugar de trabajo juegos y lograr la interacción de las personas que ahí laboran	Realizar estudios de satisfacción del personal	Semestral

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

4.2 ANÁLISIS INTERNO

4.2.1 Cadena de Valor

La cadena de valor considera el valor que tiene cada actividad que realiza la compañía en brindar a los usuarios cierto producto o servicio. El margen de la misma es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo que tiene el desarrollo y aplicación de las actividades.

GRÁFICO N° 18



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Existen dos tipos de actividades bajo las cuales pueden clasificarse todo lo que hace la empresa, estas son actividades primarias o de apoyo y a su vez estas pueden ser asignadas a la categoría que mejor represente, la contribución que

esta realiza a la ventaja competitiva de la empresa. Con frecuencia las empresas logran mejorar sus procesos redefiniendo el papel que tienen las actividades tradicionales.

La forma en que se etiqueta cada actividad está determinada por el ordenamiento que esta tiene en el flujo del proceso, y está sujeta al juicio que el administrador tiene para potenciar la utilización de la cadena de valor.

La forma en que se realiza la cadena de valor de una empresa dedicada a brindar servicios es distinta a la que utilizan las empresas industriales, debido a que es este caso todas las actividades deben estar direccionadas a la satisfacción que el cliente debe tener por el servicio; y es para estos casos donde las actividades de apoyo tienen mayor utilidad.

La cadena de valor es una herramienta diseñada para determinar la ventaja competitiva que tiene la empresa y ayuda a los administradores a desarrollar estrategias para mantenerla y desarrollarla. Adicionalmente esta forma parte integral en el diseño que debe tener la empresa ya que como se dijo anteriormente esta debe estar proyectada en dar el mejor servicio al cliente y esto permite crear departamentos funcionales.

La ventaja de poder contar con estos departamentos es permitir la especialización que cada uno debe tener por las actividades a desarrollar.

4.2.1.1 Actividades Primarias

Logística Interna

Por el tipo de negocio que estamos implementando el número de recursos es mínimo ya que al tratarse de un portal de internet el mismo se autosustentable en el tiempo con mínimos cambios y su desarrollo se realiza una sola vez por un mínimo periodo de tiempo.

Como fue descrito anteriormente esperamos que en el mediano plazo Red-Media se convierta en su propio proveedor para muchos de los recursos que son necesarios en el desarrollo e implementación del portal.

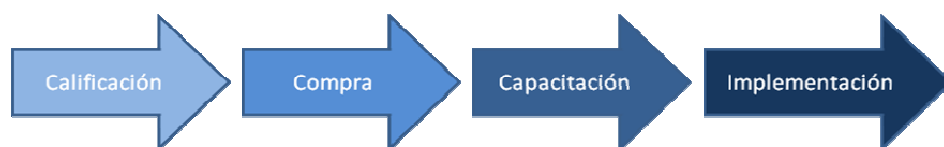
Para las actividades que no puedan ser desarrolladas por la empresa se requerirá de proveedores externos, estos serán determinados en base a los beneficios que brinden a pesar de que en nuestro medio el tipo de proveedores que ofrecen estos servicios son limitados y tienen características muy similares, por lo que no es factible determinar un líder claro.

El proveedor a escoger debe cumplir con los siguientes requerimientos: respuesta inmediata a requerimientos adicionales, descuentos, facilidades de pago y contar con productos de última generación.

La logística interna de nuestro portal es muy sencilla, ya que todos los recursos que se utilizan funcionan en un medio virtual por lo que no es

necesario manejar inventarios y este medio nos permite expandirnos sin que esto requiera mayor cantidad de recursos. El proceso de logística interna es el siguiente:

GRÁFICO N° 19



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

El proceso empieza con la calificación de los distintos proveedores que existen en el mercado, para esto será necesario solicitar cotizaciones que describan las características de cada proveedor y los costos que tiene sus servicio.

Una vez determinado el proveedor a elegir se realiza la compra del producto en esta parte es importante conseguir descuentos y facilidades de pago.

El proveedor debe responsabilizarse por la capacitación del producto a nuestro empleados esta puede ser presencial o en línea pero debe ocupar el menor tiempo posible.

Finalmente el proceso termina con la implementación del recurso en nuestras actividades y el posterior uso del mismo en nuestro proceso de desarrollo y soporte.

Operaciones

El proceso que tiene que llevar a cabo nuestra empresa no es constante debido a que la parte más compleja del mismo gira en torno al desarrollo del portal y posteriormente su mantenimiento y actualización. A pesar de que el desarrollo de nuevos servicios y el mejoramiento de los existentes será continuo la carga laboral no puede ser comparada con la necesaria para la creación del producto. Por lo que la mayor parte de nuestra planificación de operaciones está basada en la gestión del producto.

GRÁFICO N° 20



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Como ya se dijo anteriormente la primera parte de nuestro proceso de operaciones es el desarrollo del producto a ofertar

Desarrollo

Para esto se desarrollará 3 productos:

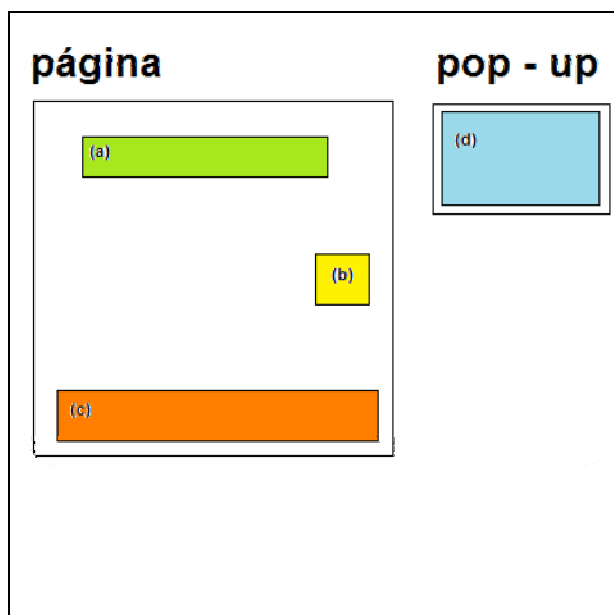
GRÁFICO N° 21**Los portales del cliente.**

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Estas páginas serán diseñadas de manera modular, para que las mismas puedan ser usadas por el usuario sin que este tenga un gran conocimiento de informática, además será el propio usuario el encargado de definir la información y diseño que irá en las mismas. Estas páginas serán los medios de exposición de la publicidad que oferta nuestra empresa y mientras más “Loggs” existan mayor será la cantidad a la que pueden acceder los usuarios. El contenido será restringido para ciertas edades a pesar de que el mismo puede ser publicado en su mayoría siempre que no dañe la sensibilidad de los usuarios.

Para desarrollar estas páginas es necesario contar con programas de computación como: Adobe Macromedia Studio y CS3 principalmente por lo que será necesario adquirir licencia de uso de estos productos.

GRÁFICO N° 22**Los medios de publicidad**

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Estos espacios de publicidad también llamados banners, utilizan programación logarítmica para su funcionamiento, esto garantiza a la empresa contratante que su publicidad puede ser presentada únicamente a las personas pertenecientes a su segmento de mercado y les permite obtener el mayor aprovechamiento de sus recursos. Para el desarrollo de los mismos se utilizarán los mismos programas que se utilizan para el desarrollo del portal; el contenido que estos presentaran dependerá de los requerimientos que tenga la empresa contratante.

GRÁFICO N° 23

Tienda virtual



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

La tienda virtual será desarrollada con los mismos recursos descritos anteriormente, esta tendrá un diseño definido y permitirá a las empresas detallistas que deseen hacer usos del servicio dar a conocer los productos que ofertan, la información que aparezca en esta sección será provista por las empresas y la forma en que esta se presenta dependerá de las características del usuario, la temporada o los criterios de búsqueda seleccionados.

Implementación

Cuando el portal este desarrollado en su totalidad este será subido a la red, en el dominio adquirido y empezará a funcionar. El dominio

adquirido permitirá al usuario acceder al portal desde cualquier lugar únicamente con su clave.

En la etapa de implementación también se realizarán pruebas de tránsito y uso que evitarán que el portal presente problemas futuros una vez que este más desarrollado.

Actualización y Mantenimiento

Tomando el ejemplo de portales similares existentes en la actualidad realizaremos una actualización permanente de los servicios que ofertamos, adaptándolos a los nuevos requerimientos de los usuarios y clientes.

Para el mantenimiento se realizara escaneos continuos del portal, para definir si este presenta averías o inconvenientes que deben ser solventados inmediatamente. Finalmente el mantenimiento también nos ayudará a purgar clientes y usuarios que dejaron de utilizar el portal o información que no es acorde con los requerimientos de los usuarios, para de esta manera mantener una base de información limpia.

Creación de nuevos servicios

Finalmente esta la etapa de creación de nuevos servicios, esta se realizará una vez que el producto este desarrollado e implementado en su totalidad

y se basa en el estudio de nuevos requerimientos y desarrollo de herramientas que permitan solventarlos.

Logística Externa

Esta etapa se refiere al proceso de entrega del producto terminado, en nuestro caso existe un único canal de distribución del producto, que es internet. Para simplificar la manera en que el usuario o cliente puede acceder a nuestro producto, el producto podrá ser encontrado e los buscadores bajo simples parámetros de búsqueda o se podrá acceder al mismo desde otros portales de internet.

Marketing

Nuestra estrategia de Marketing utilizará los siguientes recursos:

- Word of Mouth
- Publicidad BTL
- Marketing uno a uno

Ya que los medios de publicidad a utilizar no son convencionales la propuesta que manejará Red-Media se destacará por ser creativa e innovadora.

Los recursos a utilizarán en esta etapa son mínimos debido a que esta se hará mayoritariamente e Internet, y utiliza los mismos recursos con los que cuenta la empresa. En esta etapa es importante contar con medios de comunicación de nuestros productos ya que los agentes de ventas promocionarán el producto desde la oficina a todo el mundo.

Servicios

El portal se enfoca en brindar servicios que requieren los usuarios y clientes, es por esto que es importante considerar esta como una de las etapas de mayor importancia para el producto. En esta etapa la empresa utilizará algunos medios para mejorar el servicio que oferta. Estos trabajarán de la siguiente manera:

GRÁFICO N° 24



Fuente: Investigación realizada.

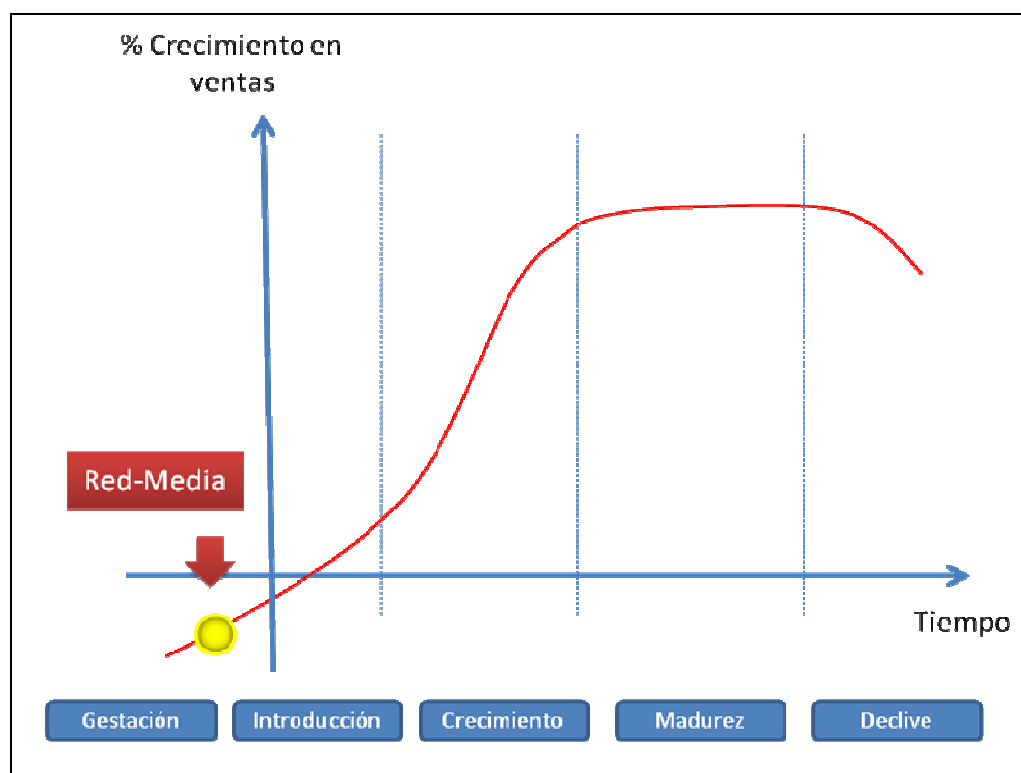
Elaborado por: José Miguel Pérez

Este modelo nos permitirá mantenernos en la vanguardia del servicio y nos ayudará a dar rápida atención a los requerimientos que pueden presentarse.

4.2.2 Ciclo de Vida del Producto

A través del ciclo de vida Red-Media desea conocer el desarrollo que tendrán los servicios que se ofertan, adicionalmente nos ayudará a diseñar herramientas que pueden ser usadas cada una de las etapas.

GRÁFICO N° 25



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

4.2.2.1 Gestación

En esta etapa se desarrollara el portal y se lograran los primeros convenios con empresas que estén interesadas en utilizarlas como un medio de publicidad. Para esto se utilizará la información recaudada a través de las distintas herramientas de investigación utilizadas.

Al ser esta la etapa más crucial de la producción de nuestro producto es importante realizar pruebas de funcionamiento que nos permitan prevenir cualquier tipo de inconveniente que pueda presentarse una vez que el producto sea subido al dominio. Para esta etapa la empresa ya debe contar con todos los recursos de funcionamiento que sean necesarios.

Esta etapa tiene una duración de 5 meses, que es el tiempo que los programadores demoraran en desarrollar l producto en su totalidad.

4.2.2.2 Introducción

En la etapa de introducción el principal objetivo es comunicar a los usuarios y empresas sobre los beneficios de usar nuestro portal, para esto utilizaremos medios informáticos que nos permitan manejar la experiencia que estos tendrán con el portal. Como estrategia de Marketing en esta etapa se espera dar a conocer el producto entre los usuarios del segmento meta a través de eventos masivos, donde se detallará el dominio y brevemente los beneficios que ofrece el portal. Para las empresas se distribuirán medios de información que permitan dar a conocer los beneficios de la publicidad que ofertamos y empezaremos un plan piloto con las primeras empresas aliadas para monitorear los resultados que obtienen.

Para esta etapa se espera contar con los primeros usuarios y clientes, para que estos puedan atraer a otros; esta será la etapa donde la campaña de

Marketing será más fuerte y el objetivo de la misma es poder dar a conocer el producto en todos los niveles de negocio que maneja.

4.2.2.3 Crecimiento

Una vez que el producto se ha dado a conocer entre los usuarios y clientes por los beneficios que oferta, empieza la etapa de crecimiento donde aspiramos recibir masivamente solicitudes de suscripción de nuevos usuarios, y estos empiezan a desarrollar el portal por la información que ingresan. Además dan uso a otras aplicaciones que este oferta y comentan con sus amigos sobre los beneficios que este tiene. Para esta etapa será importante realizar estudios sobre satisfacción y servicio para mejorar la experiencia que los usuarios tienen cuando ingresan a la página.

En el caso de las empresas se desea aumentar el número de empresas inscritas y principalmente intensificar las campañas que estas utilizan para obtener mejores ingresos.

A pesar de que esta etapa culmine el portal no dejará de crecer ya que cada día existen más usuarios de internet y la información que estos ingresos determinará la aceptación que este tenga globalmente.

4.2.2.4 Madurez

Una vez que el número de usuarios y empresas sea estable la compañía ingresará en una etapa de madurez, en esta etapa es importante el contar con nuevos servicios que ofrecer. Adicionalmente debemos fidelizar al cliente hacia el portal y aumentar los usos que este le da ya que esto está directamente relacionado con los ingresos que puede percibir la empresa.

Para nuestras empresas contratantes utilizaremos una estrategia de cross-selling para que contraten otros servicios que oferta el portal, adicionalmente se realizará gestión comercial para mejorar la relación que mantenemos con nuestros principales clientes.

4.2.2.5 Declive

Se espera que gracias a las innovaciones que realizará el portal, el mismo no tenga que ingresar en esta etapa, lastimosamente este es un riesgo al que estamos expuestos por el alto nivel de competencia que existe en el mercado y el alto grado de especialización de empresas internacionales. Para evitar en el mayor grado posible el llegar a esta etapa es importante actualizar nuestros productos con relación a las nuevas necesidades que puedan presentar los usuarios y clientes.

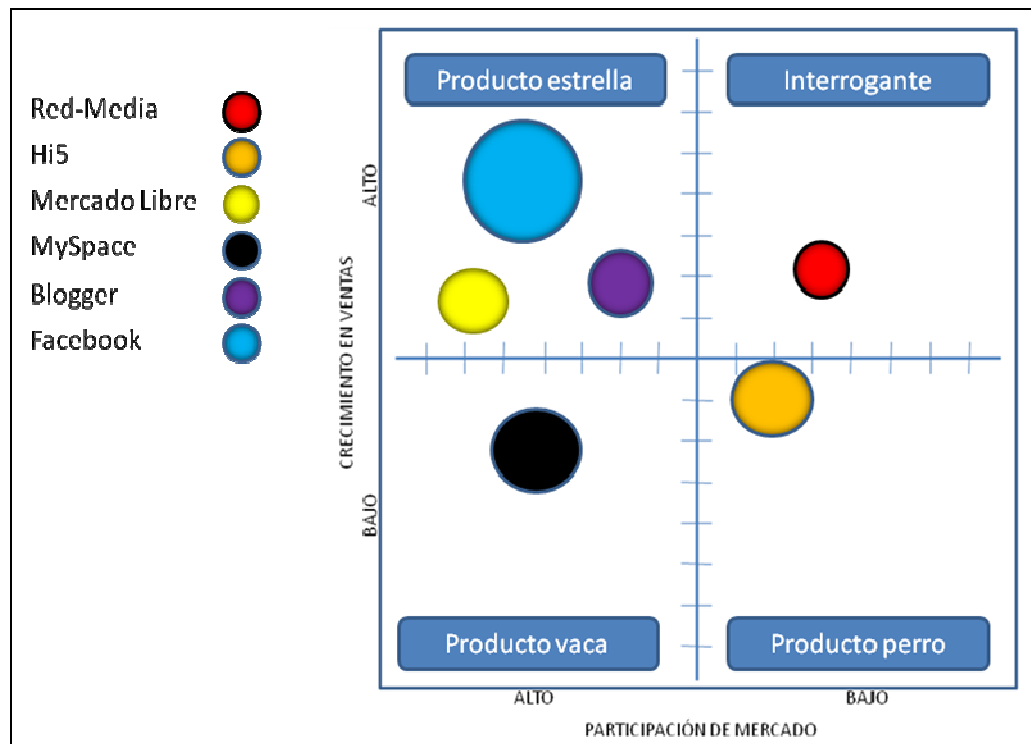
Se debe realizar seguimiento continuo de los servicios que se ofertan para que estos no pierdan su valor en el tiempo, y por el contrario el usuarios

y la empresa que contrate nuestros servicios deben percibir que son parte de un proceso de innovación y mejoramiento.

4.2.3 Matriz B.C.G.

La matriz B.C.G. nos ayudará a determinar en qué segmento de mercado trabaja cada una de las empresas que en este compiten, considerando la participación que tienen los productos que ofertan.

GRÁFICO N° 26



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Basados en esta información podemos determinar que a pesar de que todas las empresas tienen buena participación de mercado, para muchas de estas su crecimiento en ventas ha disminuido. Adicionalmente podemos decir que

FACEBOOK se posiciona como la empresa más importante, y a pesar de que es esta la que tiene el mayor número de usuarios de todas todavía tiene un crecimiento en ventas interesantes; esto se debe principalmente a que ha logrado aumentar la cartera de productos que oferta.

A pesar de que el comportamiento que puede tener Red-Media es incierto se espera que el modelo de negocios sea exitoso y si las condiciones del mercado no cambian así será.

Podemos ver que en esta matriz la mayoría de empresas se sitúan como productos estrellas esto se debe a que este es un mercado nuevo y todavía tiene posibilidad de crecimiento.

5 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS DEL MARKETING

En función de la información recopilada en el estudio de mercado, definir la estrategia para captar la cartera de clientes y a través de la aplicación correcta del Marketing posicionar la marca de la manera deseada y lograr fidelizar los clientes en el tiempo.

5.1 OBJETIVOS DEL MARKETING

Objetivos Cuantitativos

- Obtener mínimo la afiliación de 100.000 clientes en el primer año de funcionamiento.
- Contar con por lo menos 40 empresas que hayan comprado nuestro producto de publicidad en el primer trimestre de funcionamiento.
- Contar con 1.000 productos de distintas empresas para que puedan ser vendidos en nuestra tienda virtual.
- Recuperar el 100% de la inversión realizada en un tiempo de 8 meses.
- Posicionarnos entre los 10 portales más vistos en el Ecuador en nuestro primer año, y entre los 50 portales en español más vistos hasta el tercer año.

- Aumentar la frecuencia de uso de nuestros usuarios a 3 sesiones por semana, con un tiempo mínimo de sesión de 1 hora.

Objetivos Cualitativos

- Establecer alianzas estratégicas con empresas que nos permitan brindar beneficios adicionales a nuestros clientes.
- La promoción del producto debe realizarse mayormente a través de Word of mouth, esto lo lograremos brindando un buen servicio y premiando a los usuarios que recluten la mayor cantidad de nuevos usuarios.
- Cumplir con todos los objetivos de nuestra planificación y presupuesto.
- Posicionar el portal como un medio de publicidad altamente efectivo a bajo costo.
- Desarrollar herramientas de CRM que mejoren los servicios de publicidad que oferta nuestra empresa.
- Llegar a todos los niveles de usuarios de internet con nuestras campañas de publicidad y llegar principalmente a los que corresponden a nuestro target.
- Contar con los mejores recursos que nos permitan dar un servicio de primer nivel, en los campos donde trabaja nuestro portal.

5.1.1 Ventas

La estrategia de ventas es uno de los componentes más importantes que forman parte de la estrategia del Marketing, ya que es en esta donde se definirá el volumen y tipo de venta que desea lograr la empresa.

Actualmente el negocio de ventas por internet es aquel que ha experimentado el mayor crecimiento de los últimos años, por todas las ventajas que este ofrece tanto al comprador como a la empresa ofertante, adicionalmente se puede aprovechar el impulso que ha tenido la venta de publicidad en medios no tradicionales y el desarrollo que han experimentado las pequeñas y medianas empresas.

En el caso del portal Red-Media a pesar de que se oferta una gran cantidad de servicios, existe un único producto que estará a la venta y es el servicio de publicidad en el portal; este servicio podrá ser contratado por cualquier empresa o usuario, pero el mismo estará dirigido principalmente a empresas medianas y pequeñas. El factor diferenciador y por el cual se aspira lograr el porcentaje de ventas esperado es la facilidad con la cual la empresa podrá pautar en nuestro portal ya que el desarrollo de la publicidad y la información que aparecerá en la misma la podrá desarrollar en línea sin necesidad de poseer un cierto conocimiento de internet o marketing, finalmente la publicidad será permanente y podrá ser dirigida al mercado deseado por el comprador.

El tipo de venta será impersonal y masiva, por lo que no será necesario contar con una fuerza de ventas especializada o con un grupo de asesoría calificado,

bajo este criterio será el portal el que por sus funciones y facilidad permita al comprador acceder al producto de manera fácil y rápida, y el mismo podrá evaluar y modificar su publicidad con relación a los resultados obtenidos, algo imposible en medios de publicidad tradicionales.

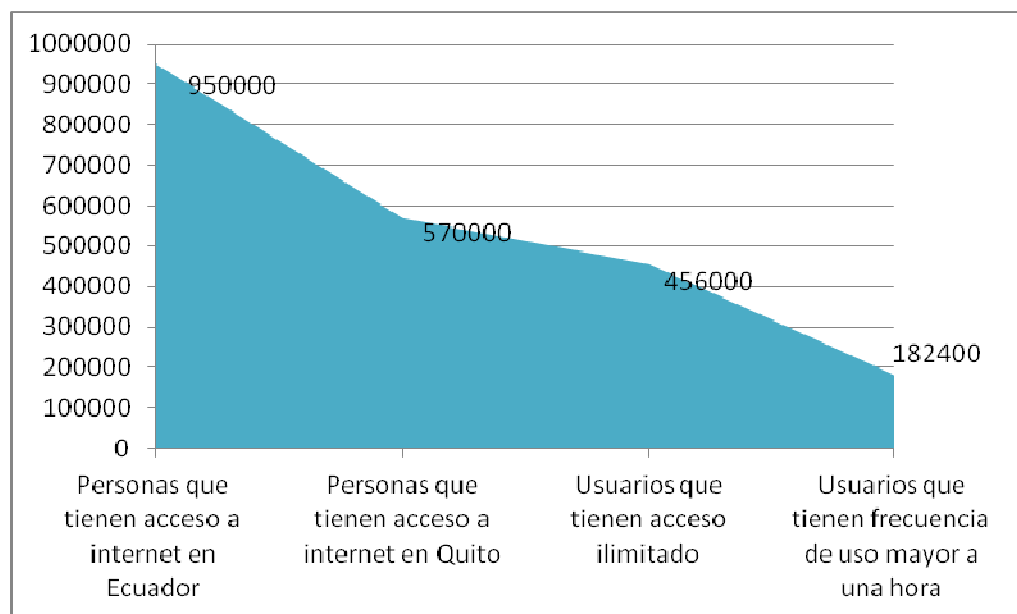
5.1.2 Mercado

Actualmente el número de personas que tienen acceso a internet es bajo y el acceso que estas tienen para usar el servicio está restringido o es limitado, es por esto que para considerar la participación en el mercado que desea obtener el portal red-media, se considerará únicamente a personas de la capital, que tengan capacidad de acceso y manejo de información y cuya frecuencia de uso es superior a una hora diaria.

Basados en esto podemos definir que el tamaño del mercado de usuarios es el siguiente.

- Personas que tienen acceso a internet en Ecuador 950000
- Personas que tienen acceso a internet en Quito 570000 (60%)
- Usuarios que tienen acceso ilimitado 456000 (80%)
- Usuarios que tienen frecuencia de uso mayor a una hora 182400 (40%)²¹

²¹ SUPERINTENDENCIA DE TELECOMUNICACIONES.

GRÁFICO N° 27

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Podemos determinar que el mercado potencial de usuarios que tiene el portal es de 182.400 personas, en la etapa de introducción la compañía espera llegar al 50% de este mercado, esto es posible debido a que el internet es un medio de difusión rápida y que no tiene mayores restricciones en su uso, adicionalmente al tratarse de un producto nuevo que ofrece gran variedad de servicios sin costo es atractivo para los usuarios. La ventaja que nos ofrece el mercado es poder expandir nuestras operaciones sin hacer inversiones adicionales ya que este servicio no tiene restricciones geográficas y su única limitación es el idioma.

Para el caso de los modelos B2B y B2B2C es difícil determinar el número de empresas que conforman el tamaño del mercado, ya que como fue descrito en la entrevista realizada no existen estudios que justifiquen las inversiones realizadas ni se describen las empresas que estarían interesadas en comprar esta publicidad.

En el modelo B2B2C el mercado es ilimitado ya que no se espera realizar convenios con empresas solamente sino también con personas que elaboren o importen productos. A pesar de que el modelo estará enfocado a dar servicios principalmente de venta para empresas detallistas y de servicios, cualquier vendedor calificado puede ofertar sus productos mediante el portal.

Finalmente como ya se dijo se realizará una campaña de educación entre empresas que compraran publicidad alternativa para ofrecer nuestro servicio para esto podemos determinar que el número de empresas que utiliza este tipo de publicidad es el 40% del total de empresas que funcionan actualmente.

5.1.3 Marca

El valor de marca es un activo intangible con el que cuenta la empresa es por esto que es necesario definir una marca de fácil recordación que represente de cierta manera nuestro rol de negocios, en negocios de comercio electrónico es imprescindible el determinar correctamente la marca ya que esta debe ser global y no debe repetirse en ningún lugar y para ningún servicio, adicionalmente es importante considerar que esta también será la dirección donde se ubicará el portal.

La marca definida es Red-Media debido a que cuenta con dos palabras que a pesar de tener muchas interpretaciones están fuertemente ligadas al internet como es Red, que es también una las funciones que permitirá desarrollar el portal (Redes sociales, de afinidad, de negocios, etc..) y Media que es uno de

los nombres utilizados para referirse a aquellos servicios que se dan en internet, es por estos factores que se considero este nombre como apropiado y de fácil recordación, adicionalmente este es un nombre cuyo dominio todavía no ha sido registrado por ninguna empresa por lo que se podrá usar también el dominio www.red-media.com.

5.1.4 Cliente

Basados en estudios de mercado hechos a usuarios de internet en todo el mundo se ha logrado determinar que el perfil a detalle que tiene el usuario de internet en su mayoría se ajusta a estas características:

Los ciberconsumidores son hombres solteros y en menor medida casados, jóvenes, sin hijos, que no viven solos, de ciudades grandes y medias, con un alto nivel de estudios, un alto nivel tecnológico (y seguramente un nivel económico medio-alto) que llevan ya varios años utilizando Internet, a la que hoy en día se conectan mediante ADSL o cable módem.²²

El estudio expuesto soporta la información obtenida a través de las encuestas, ya que este es el perfil de personas al que desea enfocar su servicio el portal red-media, para empezar a desarrollar los servicios que se ofertarán a estos usuarios se debe considerar reflexionar sobre los siguientes aspectos.

1 - Tener los objetivos claros, bien definidos y estructurados, y saber claramente y con absoluta nitidez para que nos ha de servir el Internet:

¿Para informar? - ¿Mostrar productos o servicios? - ¿Ventas directas? -
¿Añadir valor a la marca? - ¿Crear un lugar de encuentro y colaboración

²² El perfil del usuario de Comercio Electrónico.

para las personas de la organización? - ¿Un catalogo virtual? - Para una campaña específica de mercadeo? - ¿Uso múltiple?...

2 - Identificar al público. Ahora hay que definir a quienes nos dirigimos.

¿Cualquiera que llegue por casualidad? ¿Solo para personal interno de la organización? ¿Para nuestros representantes, vendedores, proveedores, clientes? ¿Los usuarios de Argentina, Chile y Brasil? o ¿a quien?...

3 - Definir claramente los recursos con los que contamos.

No se trata de hacer un sitio web y luego olvidarse. El éxito no solo depende de la bonitura del HOME-PAGE, de su diseño, del valor añadido o del numero de gráficos que posee, etc... Sino de la constancia con la que se atiende cualquier tipo de consulta o sugerencia y de la capacidad de atraer clientes a las paginas. Una página web es un canal de comunicación y de valor añadido que debe estar vivo y activo.

4 - Toda la empresa debe estar implicada.

En la página web de una organización empresarial, todos los procesos de la empresa y todo su personal tienen que estar implicados. Todos tienen que conocer el Internet y los objetivos que se buscan con la página web, para lo que hay que formarles sobre como utilizar, aprovechar y atender al sitio web.

5 - El contenido es prioritario frente al diseño.

Es importante un diseño bonito, ágil y atractivo, pero es todavía más importante que el contenido sea interesante. La estructura debe ser coherente y fácil de navegar. La información debe ser sencilla y clara.

6 - Tenemos que pensar en el usuario medio

Normalmente los diseñadores de páginas web utilizan tecnologías y equipos mucho mas capaces y avanzados de los que poseen los usuarios medios. Lamentablemente a la hora de visualizar las páginas, el usuario promedio se encuentra con tecnologías barrera que hacen de la navegación una experiencia frustrante.²³

Fundados en esta información podemos determinar que nuestros servicios deben enfocarse en el contenido que tendrá la página y debemos mantener un monitoreo constante para que la calidad de este no se vea afectada por factores externos al portal. Adicionalmente como ya se dijo uno de los factores

²³ [www.exitoexportador.com/boletines/edi037.htm; Investigación de mercados aplicada al internet]

importantes en el desarrollo de una página web es que los recursos necesarios para utilizarla sean mínimos ya que los clientes a los que se enfoca el producto, no tienen conocimientos avanzados sobre el uso de estas tecnologías.

Para aquellas empresas que decidan contratar publicidad en nuestro portal, debemos ofrecerles la capacidad de monitorear las visitas que su página recibe,



el perfil de usuarios que los visitan o están interesados y proporcionarles bases de datos de estos que pueden ser beneficiosas. En el caso de las empresas estas son muy sensibles al tipo de publicidad que utilizan ya que en muchos casos la inversión que realizan en estas es difícil de monitorear, por esto nuestra compañía les ofrece la oportunidad de que puedan hacer seguimiento de sus clientes en tiempo real.

5.1.5 Segmentos de Mercado y Selección de Mercados Meta

En el caso de los usuarios que visitaran nuestro portal hemos dividido los segmentos en que estos pueden encontrarse de acuerdo a sus características quedando estos grupos de la siguiente manera:

- Fieles.- Son personas que invierten gran cantidad de tiempo en un portal y se mantienen en este por largos periodos de tiempo, estos se interesan en aprender todos los servicios que este ofrece y tratan de usar la mayor cantidad de recursos que puedan. Son personas que destacan dentro de

los portales por el tiempo que invierten en los mismos, y son parte importante de la promoción ya que la realizan vía boca a boca a sus amigos o conocidos.

- Curiosos.- estos usuarios ingresan en nuevos portales, sin embargo no pasan gran tiempo en estos no se preocupan por la información que aparece y sus ingresos son casuales. Este grupo de personas representa a gran parte de los usuarios ya que en nuestro país como se demostró en la encuesta son pocos los portales que han logrado atraer a usuarios fieles.
- Desertores.-Son usuarios que se inscribieron el portal y dejaron de usar sus servicios, a pesar de que no cancelan las cuentas creadas dejan de visitar el mismo y su información se des actualiza por lo que pasan a un segundo plan. Estos usuarios aparecen mayormente en portales que no innovan en sus servicios y descuidan la información que presenta.
- Ocupados.- estos usuarios pretenden utilizar el internet en la mayor cantidad posible, pero el tiempo no se los permite. Es por esto que buscan páginas fáciles de usar y que no requieren mayor tiempo de capacitación, además dan mucha prioridad a la calidad de información que puedan encontrar.

Basados en estos perfiles determinamos que el segmento al que debe enfocarse el portal es a usuarios fieles ya que al ser una página que se sustenta por la información que ponen los usuarios es importante contar con un mayor número de usuarios interesados en hacer que esto sea realidad.

Basados en los estudios realizados podemos determinar que este grupo representa alrededor del 45% de nuestro mercado potencial por lo que podemos determinar que son alrededor de 82.000 personas.

En el caso de las empresas que compraran los servicios que ofrece la compañía podemos identificar los siguientes segmentos:

- Escépticas.- Son empresas que no están interesadas en invertir en internet debido a que todavía no existen datos concretos sobre el alcance que este tipo de publicidad puede tener, tienen bajo uso de medios electrónicos.
- Innovadoras.- Son empresas que han implementado estrategias de BTL para realizar su publicidad, utilizan el internet como uno de sus principales medios de comunicación por los bajos costos que este tiene. Están abiertas a experimentar nuevos medios de publicidad siempre que estos estén respaldados por datos.
- Tradicionales.- Son empresas que invierten en publicidad en medios masivos ya que los segmentos de consumidores que manejan son amplios, por lo general estas empresas tienen alta participación de mercado y manejan procesos muy estrictos.
- Poca inversión en ventas.- Estas empresas son por lo general pequeñas y manejan bajos presupuestos para dar a conocer sus productos. El principal medio de promoción que utilizan es Word of mouth.

- Alta inversión en comunicación y ventas.- Estas son por lo general empresas grandes, invierten en algunos tipos de medios y esperan llegar a grandes segmentos de mercado, por lo general estas empresas ofrecen productos de uso masivo.

Al ser un producto innovador y de bajo costo, se encuentra al alcance y puede ser de interés para todas las empresas antes descritas; sin embargo para definir una correcta estrategia de Marketing es necesario determinar un tipo de empresa al cual estará dirigido nuestro producto.

El tipo de cliente, empresa, al cual estará dirigido el servicio de publicidad es a aquellas empresas innovadoras con presupuesto de Marketing para medios alternativos, sin importar el tamaño de las mismas.

5.2 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Es indispensable definir una estrategia de marketing, ya que la misma nos ayudará a determinar las condiciones de empresa, posición competitiva, sector y entorno en las que deberá trabajar la empresa para desarrollar un modelo exitoso.

Existen muchas estrategias definidas por varios autores reconocidos, pero hemos determinado basar nuestra estrategia en el modelo definido por Michael Porter como las estrategias genéricas, ya que consideramos que están se ajustan a los requerimientos que posee la empresa. Dentro de la tesis de Michael Porter se plantea lo siguiente:

Para Michael Porter, existen 3 estrategias genéricas para las empresas. Son tácticas para superar el desempeño de los competidores en un sector industrial.

En algunos sectores industriales se podrán obtener altos rendimientos, mientras que en otros sólo rendimientos aceptables.

La Estrategia De Liderazgo En Costos
La Estrategia De Diferenciación
La Estrategia De Enfoque O Alta Segmentación²⁴

Para definir la estrategia correcta es importante analizar cómo cada una de estas afecta a la empresa y al producto, y dimensionar la importancia que tiene dentro el plan estratégico.

Líder en costos

A pesar de que Red-Media no utilizará una estrategia de liderazgo en costos, será importante ingresar al mercado con costos menores a los de la competencia debido a que los medios que utiliza nuestro portal son poco convencionales y el mercado todavía no ha experimentado con los mismos.

Como fue descrito el costo de nuestro producto estará determinado por la aceptación que tenga cada campaña de publicidad, y en caso de que la demanda de espacios publicitarios aumente esto no interferirá en los costos debido a que al tener mayor demanda implica también que existen más espacios por lo que la compañía puede continuar con su expansión en ventas sin que esto signifique que el producto ofertado inicialmente es menos conveniente.

²⁴ [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibVirtual/Publicaciones/administracion/v05_n9]. *Modelos de las Estrategias de Marketing*.

Diferenciación

A pesar de que el producto se ofertara a un precio más bajo que el de la competencia será el mismo producto por esto es indispensable que los atributos que contiene sean superiores a los ofrecidos por otros productos en el mercado.

El tener la capacidad de vender un mismo producto a varias empresas con mínimos cambios, nuestra empresa debe distinguirse por el valor agregado y este puede ser justificado por los servicios de monitoreo, soporte y asesoramiento.

A pesar de que actualmente existen muchos portales que manejan este modelo de negocio, no existe uno que realmente pueda considerarse como un modelo sostenible de publicidad para Latinoamérica.

Finalmente será importante mantener un producto fresco para que los clientes no pierdan interés por el mismo y una de las estrategias que nos ayudará a lograr este objetivo es la permanente actualización e innovación en nuevos servicios.

Enfoque

Una de las ventajas que ofrece el internet es que es un mercado multi target, ya que si bien existen ciertas limitaciones para que los usuarios puedan gozar de este servicio este no se enfoca en un mercado en particular y son finalmente los usuarios quienes definen su comportamiento de compra y uso por la afinidad que puedan tener por lo servicios que estos ofrezcan.

Nuestro producto es totalmente innovador en el mercado y no existen estudios previos sobre la aceptación del mismo en el mercado, adicionalmente son pocas las empresas que utilizan servicios de publicidad con costos elevados, por lo que el mercado tampoco representa una alternativa atractiva de trabajo.

5.2.1 Estrategia Genérica

Debido a que el mercado del internet, es un mercado de fácil acceso y que posee mucha competencia, es importante definir una estrategia genérica de diferenciación debido a que son los servicios que ofrece los que finalmente determinan la aceptación del usuario, y la cantidad de usuarios es fundamental para que este sea un medio de publicidad de interés en el cual las empresas puedan pautar.

Para que la estrategia de diferenciación pueda ser exitosa es necesario conocer los requerimientos que poseen los usuarios; esta información puede ser obtenida por los mismos usuarios ya que el portal es un medio de interacción que se alimenta por la interactividad que tengan los clientes, adicionalmente es un medio que llega directamente al cliente por lo que su canal de comunicación y requerimiento a la empresa es bastante simple.

El mayor impedimento que posee el portal será el desarrollo de nuevos servicios, debido a que el mismo está relacionado a un nivel tecnológico que adicionalmente involucra inversión adicional. Basados en lo descrito anteriormente podemos determinar que por las características que posee el

internet y particularmente las que ofrece nuestro portal, podemos determinar el comportamiento y preferencias que poseen los usuarios, sin embargo esta información será útil únicamente si el desarrollo de los nuevos servicios es aceptable a nuestras posibilidades tecnológicas; Para esto será definitivo el poder determinar el nivel de satisfacción que cada requerimiento tiene para los usuarios y determinar si la inversión necesaria es proporcional para poder iniciar la ejecución de un cierto proyecto en particular.

5.2.2 Estrategia de Líder

Podemos determinar que el líder del mercado actualmente es FACEBOOK por el alto número de usuarios con los que cuenta y la gran variedad de servicios que ofrece, este portal se ha caracterizado por ser el primero en utilizar tecnologías avanzadas de publicidad y la implementación de funciones matemáticas para potenciar sus productos. Otra de las características por las cuales resalta FACEBOOK entre el mercado es el alto compromiso social que tiene ya que el dinero que recauda de los usuarios es utilizado para obras benéficas en distintos lugares del mundo. Actualmente este portal es el segundo más visitado del mundo y cuenta con una base de datos de 20'000.000 de personas, la más amplia del medio. Adicionalmente ha logrado desarrollar importantes alianzas estratégicas con empresas líderes como MICROSOFT y APPLE.

La capacidad de desarrollar productos está definitivamente ligada a la inversión que la compañía realice en recursos tecnológicos, la cual es una limitante que

posee nuestro producto sobre otras empresas más desarrolladas. Según Urban y Hauser al determinar una estrategia de líder es importante la capacidad para desarrollar servicios con relación a la competencia ya que esto marca la ventaja en el mercado,²⁵ según este criterio la estrategia que utilizara Red- Media es de llegar a posicionarse como el SEGUNDO MEJOR, esto debido a la complejidad que tiene la empresa para alcanzar los éxitos y posicionamiento conseguidos por FACEBOOK, a través de esta estrategia pretendemos continuar el camino trazado por este portal, ofreciendo servicios similares pero diferenciando a nuestro producto por otros que este portal aun no ha logrado implementar.

Adicionalmente esto estará apoyado sobre la información que podamos requerir debido a que se ofrecen servicios similares, pero el comportamiento del usuario será distinto. Esto nos permitirá crear servicios similares pero con cambios y características que son determinantes en la satisfacción del usuario.

5.3 MARKETING MIX

5.3.1 Producto

Como ya se dijo el producto es nuestra principal ventaja frente a otros competidores, es por esto que es de vital importancia el correcto desarrollo del mismo.

²⁵ [<http://soloeconomia.com/comercio/producto-estrategia.html>]. *Estrategia de Producto*.

Al ser un producto que se oferta y desarrolla en Internet, el mismo puede y debe cambiar sus características físicas para acoplarse a las preferencias de los usuarios, estas pueden ser clasificadas de acuerdo a las siguientes dimensiones.

Variedad de servicios

Es importante contar con una amplia variedad de servicios ya que este es uno de los mayores atractivos que tienen los portales para los usuarios, es importante que estos guarden relación con la marca.

Soporte

Al tratarse de un medio para publicitar es importante brindar soporte, para los requerimientos que se les pueda presentar a nuestros clientes ya que el producto es nuevo y tomará tiempo hasta que se acostumbren al uso del mismo.

Atención al cliente

Al tratarse de una empresa de servicios es importante dar prioridad a la atención al cliente, para esto se desarrollaran herramientas de CRM que nos permitirán mantener estrechas relaciones con nuestros usuarios y clientes, y permitirnos dar atención a los requerimientos que estos tengan.

Desarrollo de productos

Finalmente esta la innovación en desarrollo de productos, que puede ser lograda con la adquisición de herramientas adecuadas y un continuo monitoreo sobre los nuevos requerimientos y tendencias que tome el mercado.

5.3.1.1 Formas y Tamaños

Cada página que contenga el portal, tiene una capacidad máxima de albergar tres banners de publicidad, estos banners son de diferentes tamaños dispuestos en diferentes sitios de la página, la empresa interesada puede escoger su disposición y tamaño entre los ofertados por la compañía. Como se dijo anteriormente los banners estarán dispuestos dentro de páginas interactivas y blogs creados por los mismos usuarios, es por esto que manejamos tres diseños de productos: productos para usuarios, espacios publicitarios para empresas y tienda en línea.

GRÁFICO N° 28

Páginas de usuario



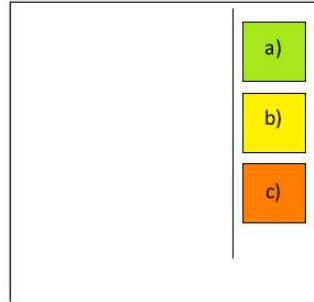
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

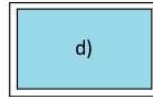
GRÁFICO N° 29

Banners Empresa

página



pop - up



- a) Espacio Publicitario #1
Tamaño: 190 x 150 pixeles
Ubicación: Derecha
- b) Espacio Publicitario #2
Tamaño: 190 x 150 pixeles
Ubicación: Derecha
- c) Espacio Publicitario #3
Tamaño: 190 x 150 pixeles
Ubicación: Derecha
- d) Pop - ups
Tamaño: 500 x 300 pixeles
Ubicación: nueva página

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

GRÁFICO N° 30

Tienda virtual



La tienda virtual tiene un diseño definido, el número de productos que aparecen depende de la oferta y criterios de búsqueda del usuario, Además la calidad de fotografías e información difiere dependiendo el tipo de producto o empresa.

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

5.3.1.2 Como Funciona

El portal será diseñado con un complejo sistema de programación informática que utiliza el programa de diseño DREAMWEAVER, el

mismo que será utilizado por nuestra compañía. Este sistema permite desarrollar varias herramientas dentro del mismo portal, todas basadas en lenguaje informático avanzado que debe ser creado por los programadores del portal. En el caso de la publicidad se utilizarán algoritmos informáticos avanzados que nos permitirán presentar la misma solamente en usuarios que cumplan con determinadas características solicitadas por la empresa.

El portal también cuenta con una plataforma interactiva que permite a los usuarios desarrollar nuevos servicios, programas y blogs por lo que son estos quienes se encargarán de expandir la misma.

5.3.2 Precios

Considerando que no es posible determinar el costo que tendrá este producto, ya que este está determinado por el número de usuarios y empresas que sean parte de este portal sin que sea posible determinar una tendencia clara. Es necesario fijar una estrategia correcta para determinar el costo; basados en la información obtenida y considerando que este es un nuevo medio de publicidad, se ha determinado fijar precios en función del mercado y la competencia, de acuerdo a esta premisa se ha determinado un precio que pueda ser pagado por empresas familiares, pequeñas y medianas y que sea más barato al que ofrece la principal competencia, FACEBOOK, y otros medios impresos de alto interés.

La totalidad de ingresos que percibe el portal, serán obtenidos a través de la venta de publicidad y ganancias por comisiones en nuestra tienda virtual. El portal permite a la compañía definir un presupuesto de publicidad diario que puede administrar a su preferencia. Los mismos se han fijado de la siguiente manera.

Campaña Visual

En esta campaña la empresa debe pagar por el número de impresiones que desea que su marca tenga en el portal, este es un valor fijo y solo será necesario pagar el número de veces que el anuncio aparezca dentro de su mercado objetivo. Para esta campaña los precios serán los siguientes:

Costo espacio publicitarios 1, 2, 3: 3ctvs por impresión de marca.

POP UP: 15 ctvs. por aparición. (Impresión solo en la página principal, solo se permiten anuncios interactivos)

Campaña Interactiva

La campaña interactiva tendrá un costo por el interés que los usuarios tengan en el anuncio, este costo estará determinado por el número de clics que tenga el anuncio, además permite a la compañía conocer el estado de su anuncio a través de la aceptación que este tiene en el portal por medio de estadísticas que son entregadas por Red- Media.

Por cada clic que el cliente potencial de sobre un anuncio, la empresa anunciante debe cancelar 15 ctvs. al portal.

Catalogo Virtual

Dentro del catalogo virtual las empresas pueden poner en venta sus productos sin necesidad de cancelar un valor fijo por la aparición de los mismos. Por cada venta que se concrete dentro del portal la compañía cobrará un 3% de comisión, el mismo que corresponde únicamente a los costos del servicio de publicidad.

5.3.3 Plaza

Al ser un producto que se presenta en su totalidad por internet no es necesario contar con un producto físico que se presente al cliente, únicamente es necesario contar con un portal de acceso rápido que permita su uso desde distintos tipos de computadores y/o conexiones de internet.

La forma en que el usuario podrá hacer uso del producto será ingresando al dominio del mismos www.red-media.com, este no presenta restricciones de ingreso y se puede acceder desde cualquier parte del mundo, el único requerimiento es suscribirse.

Los clientes que accedan al portal pueden hacer uso del mismo sin costo, mientras que las empresas que deseen utilizarlo para dar a conocer sus productos deberán cancelar el valor de cada campaña.

En el mediano plazo se espera desarrollar una versión móvil del portal para que se pueda acceder al mismos a través de teléfonos celulares y PDA'S, por el momentos únicamente es posible acceder desde computadores.

5.3.4 Promoción y Publicidad

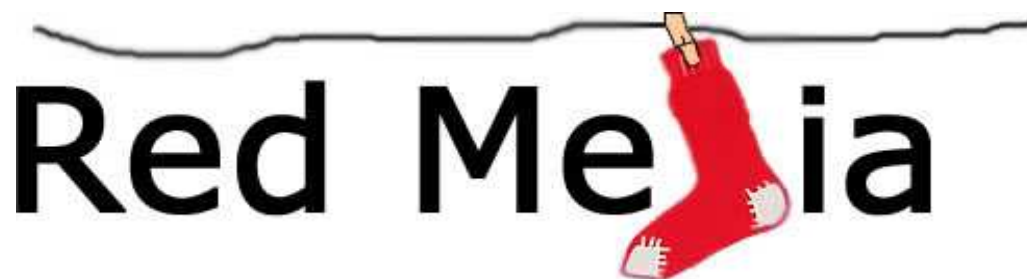
Para posicionar nuestro producto deseamos basarnos en una campaña que refleje los beneficios que ofrece nuestro portal.

Nombre:

El nombre que tendrá el producto es “Red-media” esto debido a que son dos palabras informáticas que tienen varias interpretaciones que pueden ser utilizadas en la promoción. Adicionalmente este nombre tiene la misma interpretación en otros idiomas por lo que nos será posible llegar a otros mercados manteniendo el mismo dominio y nombre.

Slogan

“Simplemente mas / simply more” este slogan quiere transmitir que es un portal completo donde se pueden encontrar varios servicios de entretenimiento que actualmente solo es posible utilizar entrando a varias páginas.

GRÁFICO N° 31**Logo**

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Decisiones Estratégicas

Al ser Red- Media un portal diseñado para que los usuarios puedan interactuar entre sí, la manera correcta de poder llegar a los mismos será a través las redes sociales y el marketing viral. Esto permite que sean los mismos usuarios a través de sus consejos quienes impulsen y promocionen al portal.

Actualmente las redes sociales son un fenómeno que posee tanta fuerza que los consumidores prefieren oír lo que otras personas opinan sobre un producto en particular antes que ver un anuncio del mismo, por esto actualmente el 34% de la información que aparece en internet sobre las 20 empresas más grandes corresponde a opiniones o comentarios que tienen los usuarios. Finalmente esto se fundamenta en que el 78% de los usuarios toman decisiones sobre las recomendaciones que reciben en Internet.²⁶

Una correcta estrategia de Marketing viral en Redes Sociales puede dar a conocer un anuncio o un dominio en todo el mundo en pocas horas, ya que este

²⁶ [<http://socialnomics.net/2009/08/11/statistics-show-social-media-is-bigger-than-you-think>]. *Statistics Show Social Media Is Bigger Than You Think.*

se trasmite de manera exponencial entre los usuarios de Internet, un ejemplo claro de esto es la campaña que realizó GOOGLE en YOUTUBE para su nuevo servicio BUZZ, esta campaña fue vista 22,266.693 de veces al 01 de Marzo del 2010,²⁷ lo que represento un alto índice de descargas e ingresos al portal. Este es un claro ejemplo del tipo de Marketing que utilizara el portal para dar a conocer sus servicios dentro de internet.

La ventaja principal que posee este tipo de promoción boca a boca, es el costo bajo que representa ya que esta depende únicamente de la creatividad y tiempo que se invierta. Adicionalmente esta se apoya en la principal ventaja que tiene el internet y es la facilidad de uso y pocas limitaciones que tiene.

Para llegar al segmento empresa será necesario contar con un número adecuado de usuarios que justifiquen la inversión en este portal, el número adecuado que se estima para que este sea un portal atractivo para publicitar es de 50.000 usuarios en el Ecuador, la contratación del servicio se podrá realizar en el mismo portal y la simplicidad del uso del mismo permitirá que las empresas elaboren sus anuncios en línea.

En el caso de las empresas de mayor tamaño se planifica desarrollar alianzas estratégicas para fomentar la fuerza de la marca y su comunicación a través de los usuarios. Esto se puede lograr adicionalmente con el desarrollo de concursos en línea fomentados por estas marcas.

²⁷ [www.youtube.com/watch?v=yi50KlsCBio]

6 ESTUDIO TÉCNICO LEGAL

Determinar las bases legales que debe cumplir la organización, de acuerdo a las leyes de comercio electrónico nacionales e internacionales que rigen este producto. Finalmente determinar los procesos adecuados y recursos necesarios que permitan la optimización de recursos ofreciendo un producto de excelente calidad.

6.1 DESARROLLO DE PROCESOS

La forma eficiente para que una empresa pueda ofrecer un producto a un cliente está determinada por el proceso que esta tenga, y el correcto cumplimiento del mismo. A diferencia de empresas industriales donde el producto final es el resultado de un proceso determinado, en un portal de internet el producto es desarrollado por una única ocasión y es modificado en función de los requerimientos que tienen sus clientes, por lo que los procesos son aquellos pasos que debe seguir el cliente para poder hacer uso del portal.

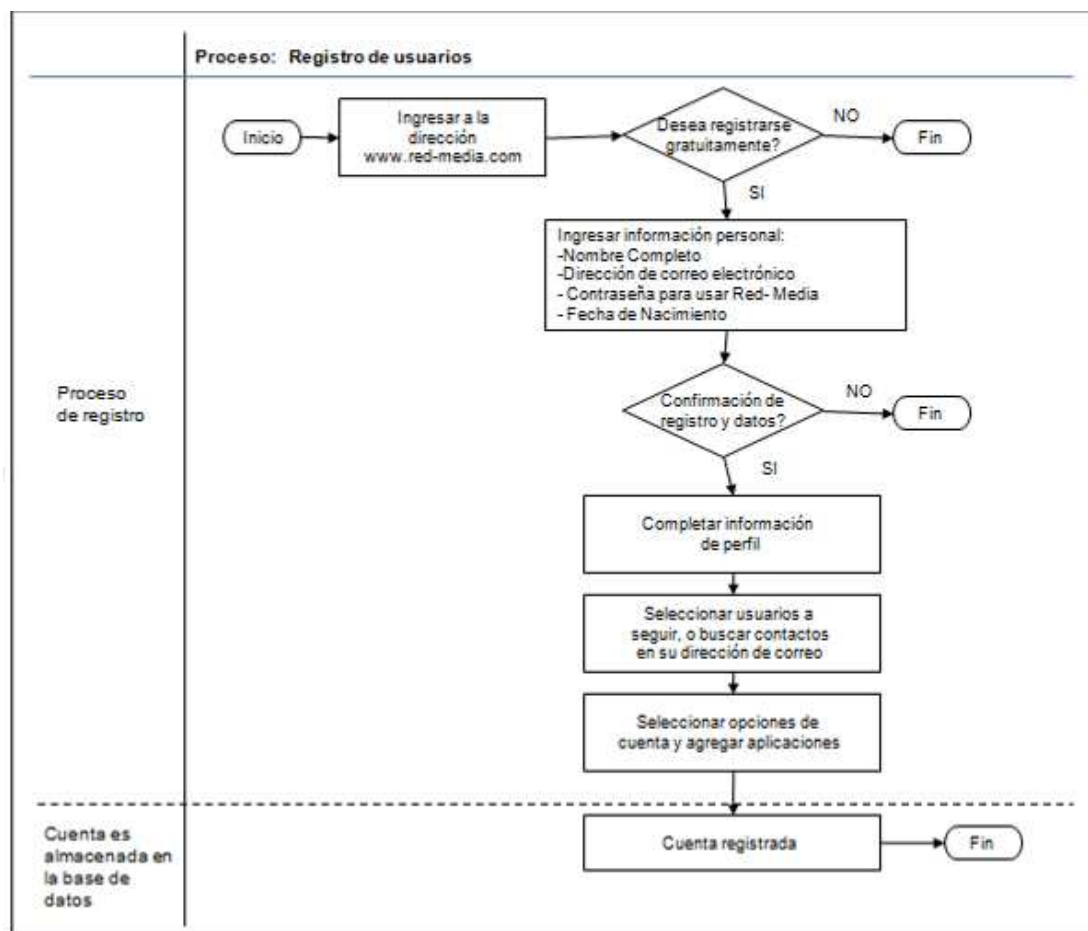
Basados en las tres dimensiones de negocio que tiene la compañía se han desarrollado procesos de uso para cada tipo de clientes.

Modelo B2C

Una vez desarrollado el portal, el cliente solo podrá hacer uso del mismo si se registra como usuario ya que esta es la única manera en que la compañía pueda

monitorear al usuario, guardar su información, y finalmente permitir a las empresas auspiciantes realizar anuncios para los mismos. Es por esto que el proceso crítico de este modelo será el registro al portal, el mismo que debe ser rápido y simple para que pueda ser atractivo al usuario.

GRÁFICO N° 32



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

CUADRO N° 6

ENTRADAS:	SALIDAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de registro completa • Información de dirección de correo electrónico 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta de usuario

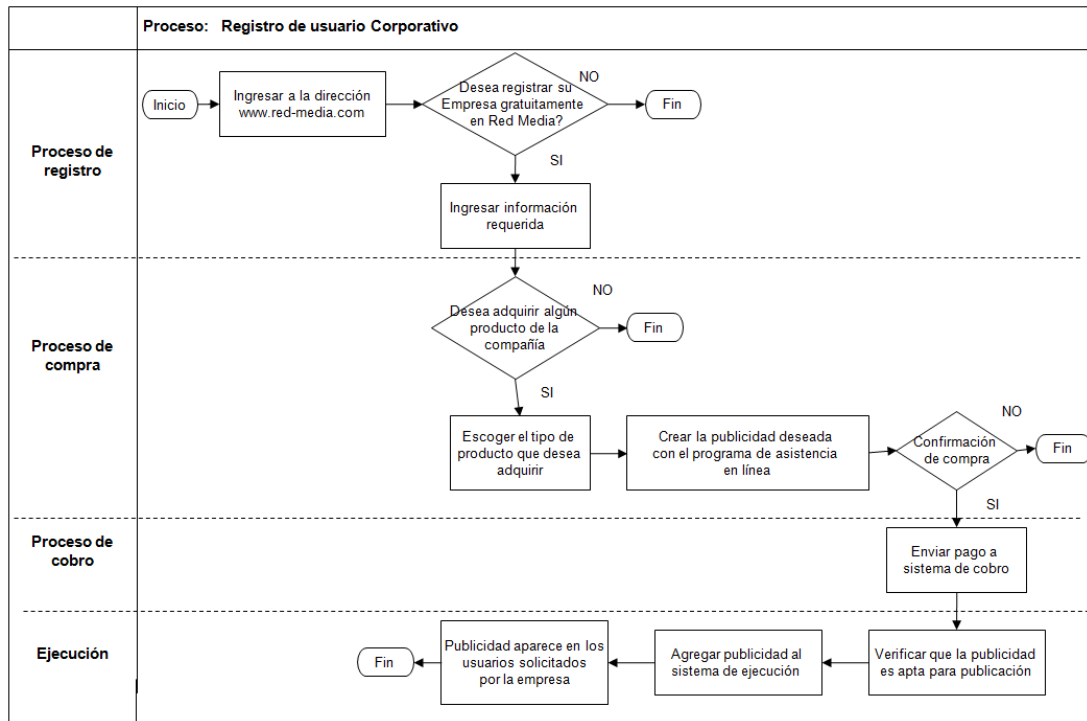
Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Modelo B2B

Al igual que los usuarios, las empresas deberán crear una cuenta para poder hacer uso del portal. Esta cuenta les permitirá contratar publicidad en el portal, desarrollar la publicidad que aparecerá en el mismo y monitorear los resultados que esta ha tenido.

GRÁFICO N° 33



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

CUADRO N° 7

ENTRADAS:	SALIDAS:
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de registro completa • Imágenes e información para publicidad • Información de cobro 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta corporativa • Publicidad • Obligación de cobro

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Considerando que la complejidad de uso es uno de los factores influyentes en la decisión de compra del cliente, es importante que los procesos sean sencillos y comprensibles para las personas que no tienen conocimiento en el uso de tecnologías de internet; basados en este criterio los procesos son sencillos y permiten a los usuario y corporaciones hacer uso de las ventajas que ofrece Red-Media desde el momento de su registro. Para que esto se pueda llevar a cabo es necesario contar con sistemas apropiados y niveles de seguridad elevados para que el cliente pueda confiar su información sin temor que la misma pueda estar en peligro.

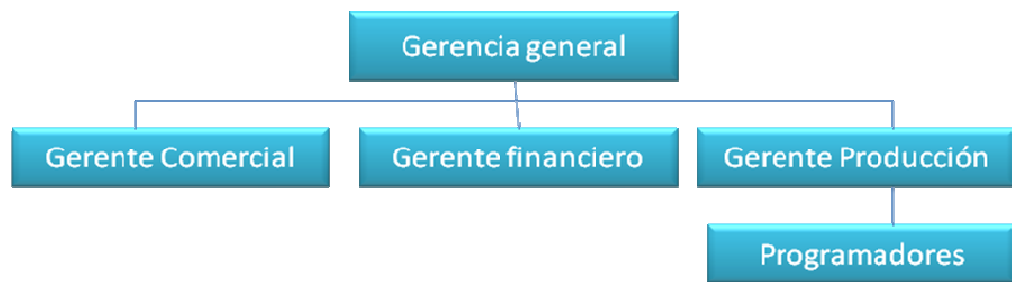
Al tratarse de un portal de internet, los procesos son modificables con relación a los requerimientos de los clientes o nuevas tecnologías que sean desarrolladas.

6.2 ORGANIGRAMA Y LOCALIZACIÓN

6.2.1 Organigrama

El correcto diseño de la estructura ayudara a la empresa a determinar los grupos de trabajo y funciones que le corresponde cumplir a cada uno.

A continuación se describe el organigrama de la empresa Red-Media.

GRÁFICO N° 34

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: José Miguel Pérez

La empresa divide sus operaciones en tres departamentos independientes, esto son:

Comercial.- Este departamento está encargado de realizar las campañas de Marketing y venta de publicidad, como se describió anteriormente en la etapa de introducción estará conformado únicamente por un gerente que deberá diseñar las campañas de promoción y venta de productos. En la etapa de crecimiento se incluirá un agente de ventas que realice la apertura de nuevos mercados.

Financiero.- Esta área está encargada de la presentación de resultados que ha tenido la empresa. Adicionalmente deberá llevar los registros financieros y preparar las declaraciones, al tratarse de un medio que funciona por internet todas las transacciones se registran en medio electrónicos por lo que es importante el correcto seguimiento de los mismos para que puedan ser presentados.

Producción.- Este departamento estará encargado del desarrollo e implementación de los productos que oferta nuestra empresa. Este

departamento guarda estrecha relación con los demás departamentos ya que al ser una empresa que funciona en internet, son los programadores los encargados de crear las herramientas que usen los distintos departamentos para trabajar correctamente.

Recurso Humanos

Como ya fue dicho es importante para nuestra empresa trabajar con recursos de primer nivel pero es aun más importante el poder contar con empleados capacitados que puedan utilizar de mejor manera estos recursos, es por esto que cada una de las personas que trabajen en Red-Media estarán sometidas a un riguroso proceso de selección que requiere experiencia y conocimientos del campo. Una vez integrado todo el grupo de trabajo los empleados recibirán bonificaciones proporcionales al desarrollo que tenga la empresa, además de capacitación permanente. Se aspira motivar a los empleados tomando como ejemplo modelos de lugar de trabajo como los implementados por GOGGLE donde muchas de las actividades que los empleados realizan no están relacionadas al trabajo.

Tecnología

Al ser Red-Media una empresa que tiene operaciones mayoritariamente en internet es importante contar con tecnología avanzada; esta puede ser dividida entre hardware y software. En el caso del software este puede ser comprado en línea directamente al fabricante lo que nos permite disminuir costos y optimizar el canal de distribución.

En el caso del hardware es indispensable contar con un distribuidor, ya que los modelos que requiere la empresa son variados y tienen requerimientos específicos para cada tipo de actividad. Por esto debemos contar con un proveedor que nos permita contar con productos de última generación a buenos precios y adicionalmente nos de soporte en requerimientos de piezas que pueden ser necesarias.

Abastecimiento

Los recursos que sean requeridos para cada etapa, serán proporcionados por distintos proveedores a través de canales creados por Red- Media, y en su mayoría estos podrán ser obtenidos por Internet. Los recursos serán adquiridos casi en su totalidad en la etapa de gestación del producto y conforme sea necesario se realizará la actualización de los mismos. La idea que maneja la empresa es utilizar los mismos recursos en el mediano plazo con pequeñas modificaciones para evitar el tener que adquirir nuevos, lo que nos permitirá mantener buenos márgenes de utilidad.

6.2.2 Localización

La ventaja principal que posee una empresa de internet es que no requiere un espacio físico para funcionar, ni un complejo sistema de Layout, por el contrario ofrece la oportunidad de trabajar sin limitaciones geográficas.

A pesar de las facilidades que ofrece el poder trabajar en Internet es importante considerar que para un debido desarrollo y mantenimiento del portal, es necesario contar con sistemas avanzados y herramientas adecuadas las mismas que si deberán estar localizadas en un punto que cumpla con los requerimientos exigidos; adicionalmente existen requerimientos técnicos de equipos (hardware) que deben estar establecidos en una lugar que cumpla con las condiciones optimas de trabajo.

Para el correcto mantenimiento de un equipo hardware es importante conocer los requerimientos técnicos para su correcto aprovechamiento. Algunos de los puntos a considerar son la temperatura, espacio, iluminación, seguridad y apropiado acceso a servicios, por lo que estos serán los factores determinantes en la selección de una localización adecuada.

Basados en los requerimientos que posee la empresa para un correcto funcionamiento y considerando todos los requerimientos técnicos se he determinado que la oficina principal debe estar ubicada en Las calles Colón y Reina Victoria, Edificio Banco de Guayaquil. Esta oficina tiene un costo mensual de arriendo de \$400 por un espacio de 80mt² y ofrece los servicios y comodidades que exige nuestra empresa.

6.3 REQUERIMIENTOS TÉCNICOS

Como se dijo anteriormente uno de los desafíos más grandes que deberá enfrentar el portal son los continuos cambios tecnológicos que existen, y la posibilidad de poder adaptarse al uso de nuevas tecnologías.

Para obtener mayor información y poder tomar una decisión acertada se entrevisto al especialista en comercio electrónico y presidente de *Ecuador Online Business*, el Sr. Ángel Lechas, quien nos comento que la importancia de escoger un correcto sistema de desarrollo estará definida por el éxito que tenga el portal para adaptarse a los cambios que los usuarios y el mercado exija sin que esto represente un gasto exagerado para la compañía. Él recomienda que el desarrollo del portal se realice sobre la base *Joomla* ya que este es un sistema gratuito desarrollado por *Linux* para la creación de páginas web bajo un código abierto, este sistema permite integrar al portal opciones de video, fotografía, blogs, compras en línea, etc.. por lo que se convierte en la mejor opción para trabajar.

La principal debilidad que tiene este sistema basado en el experto, es la calidad de la seguridad, la misma que nos comento puede ser mejorada si la base de información es almacenada en servidores propios y replicada a cada usuario según corresponda, sin que está este siempre habilitada dentro del portal. Esto puede implicar un costo mayor para almacenamiento de información pero representa seguridad para el usuario en la información que proporciona al portal.

Finalmente preguntamos al experto cual es el modelo que utilizan las grandes empresas para el desarrollo de portales como FACEBOOK, GOOGLE, YOUTUBE,

etc. quien respondió que como todo portal inicio bajo un lenguaje de programación existente, como lo hará Red-Media, pero al contar con un mayor número de usuario y al tener las posibilidades tecnológicas y económicas desarrollan sus propios lenguajes de programación para su único uso. Por el momento esta no es una opción viable para el portal ya que esto representa costos demasiado altos y el poder contar con gran cantidad de recursos humano; sin embargo es una opción que debe ser analizada si el número de usuarios es demasiado alto y la cantidad de información contenida es compleja de manejar.

El sistema de desarrollo Joomla puede ser utilizado por cualquier usuario de internet, y dentro de las características del mismo se detalla que cada aplicación que se desarrolle para este puede ser utilizada por cualquier otro usuario, es por este motivo que el éxito del portal estará definido definitivamente por la posibilidad de actualizar y mejorar las aplicaciones que se usan ya que estas podrán ser utilizadas por cualquier otro usuario o empresa que trabaje en internet.

6.4 ASPECTOS LEGALES

En el aspecto legal, el portal tiene una gran oportunidad debido a que son muy pocos los requerimientos que exige el mercado, en este caso los únicos registros necesarios serían aquellos relacionados a la marca y al dominio.

Para poder registrar la marca se debe realizar un trámite jurídico administrativo, tanto en la superintendencia de compañías como en los organismos reguladores con el fin de legalizar el funcionamiento de la compañía, adicionalmente es necesario solicitar

una personería jurídica para registrar los movimientos financieros que realice la compañía.

En el caso de nuestra compañía por el tipo de servicio que ofrece es una compañía de Responsabilidad Limitada. Para poder tener la aprobación en la Superintendencia de Compañías se deberá presentar tres copias certificadas de la constitución de la compañía, a la que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo y registrando los socios que conforman la empresa.

Con relación al funcionamiento en la red es necesario realizar la compra del dominio www.red-media.com para que este se convierta en portal de uso exclusivo de la empresa

Para realizar los distintos tramites financieros es necesario registrar la empresa en el SRI como una representación jurídica para obtener el RUC, que nos permitirá realizar los distintos movimientos financieros que requiere la empresa, esta inscripción debe efectuarse dentro de los treinta días hábiles siguientes al inicio de sus actividades para esto es necesario completar los formularios y requerimientos que exige el órgano de control.

La ley de comercio electrónico fue creada con el fin de controlar la certificación de portales y regular la prestación de servicios electrónicos, a través de redes de información; el organismo encargado de velar por el cumplimiento y actualización de la misma en Ecuador es la Superintendencia de Telecomunicaciones.

Siendo Red-Media un portal que ejecutará transacciones en línea y cuyo medio de comunicación con sus clientes será el portal como tal, es importante resaltar que bajo las normativas aprobadas a la fecha un mensaje de datos tiene el mismo valor jurídico que un documento escrito; esto permite a la compañía respaldar de forma virtual todos aquellos contratos que se lleven a cabo sin limitar la jurisdicción legal que se pueda tener.

Art. 2.- Reconocimiento jurídico de los mensajes de datos.- Los mensajes de datos tendrán igual valor jurídico que los documentos escritos. Su eficacia, valoración y efectos se someterá al cumplimiento de lo establecido en esta Ley y su reglamento.²⁸

Esta condición aplica también a la ley de comercio electrónico internacional por lo que en caso de que la compañía expanda sus operaciones a otros países puede contar con las garantías legales necesarias.

Finalmente la ley garantiza la propiedad intelectual del proyecto, la misma que permite a la compañía Red-Media de ser propietaria de los contenidos que se presenten en el portal para que estos no puedan ser duplicada o utilizada en un proyecto similar.

Art. 4.- Propiedad Intelectual.- Los mensajes de datos estarán sometidos a las leyes, reglamentos y acuerdos internacionales relativos a la propiedad intelectual.²⁹

²⁸ PRINCIPIOS GENERALES. *Ley de Comercio Electrónico, firmas electrónicas y mensajes de datos.*

²⁹ *Ibíd.*

6.5 PATENTES

En el caso de la nuestro portal no será posible patentar la idea o el funcionamiento del mismo debido que el modelo de portal que utilizará Red-Media fue patentado por la compañía FRIENSTER en el año 2003, esta patente fue cancelada en el año 2006 por lo que actualmente este tipo de negocios pueden ser realizados sin restricción nacional e internacionalmente. Adicionalmente la capacidad de uso de nuevas tecnologías informáticas queda a disposición de sus creadores es por esto que es necesario se realice compra de licencias para cada programa que será utilizado.

Es importante decir que vamos a patentar el nombre de la marca con el fin de garantizar tanto la reserva de nombre y dominio en la red.

El registro de la marca y el logo debe realizarse en el IEPI, exactamente en la Dirección de Marcas, que es una subunidad técnica operativa dependiente de la Dirección Nacional de Propiedad Industrial. Tiene a su cargo el trámite administrativo de las solicitudes de signos distintivos de tipo marcas, nombres y lemas comerciales, apariencias distintivas, indicaciones geográficas, etc. Para realizar este registro la empresa tiene un plazo de treinta días a partir de la presentación de la solicitud para completar la documentación necesaria para obtener la patente del nombre, prorrogable hasta 2 meses después del inicio del proceso (Art. 39 de la Decisión 486).

Para el caso del registro del dominio, este debe realizarse en la Secretaria de Telecomunicaciones, este no es un requisito indispensable ya que en la mayoría de

casos son empresas internacionales las propietarias de los dominios. Este es el caso de nuestro portal ya que el mismo se encuentra actualmente a la venta por una empresa Americana, el hecho de que sea otra empresa la propietaria actual del dominio aumenta el costo que tendrá el mismo.

7 ASPECTOS FINANCIEROS

7.1 PROYECCIÓN DE INVERSIONES

La proyección de Inversión presenta una descripción detallada de los requerimientos financieros que serán necesarios para la correcta ejecución del proyecto.

7.1.1 Activos Fijos

La inversión en activos fijos corresponde a la adquisición de bienes que serán necesarios para la ejecución del proyecto. Estos son bienes tangibles que van a servir de apoyo para el funcionamiento normal del proyecto. Los activos fijos están expuestos a depreciación, con excepción de los terrenos, y en el caso de los equipos de computación que será nuestro principal equipamiento son los bienes que se deprecian con mayor rapidez, es por esto que es importante considerar el efecto que tiene este rubro dentro de los estados financieros.

A continuación se describe el detalle de activos fijos que serán adquiridos por la compañía. Uno de los rubros descritos corresponde a Bienes Imprevistos, cuyo valor haciende a 10%, esto debido a que en la puesta en marcha de la empresa es posible que sea necesario invertir en otros activos que no están considerados en este detalle.

Finalmente al ser el rubro de equipos de computación aquel en el que la compañía debe realizar su mayor inversión este rubro incluye las computadoras necesarias para que el personal desempeñe apropiadamente su trabajo; el servidor que permitirá subir la página web al Internet y los distintos complementos que permitirán llevar a cabo este proyecto.

Tanto los computadores como el servidor que se adquirirá son marca HP de última generación diseñados para el desarrollo de imágenes y programas, de esta manera se garantiza la optimización del tiempo por parte de los empleados.

CUADRO N° 8

Activos Fijos

ACTIVOS FIJOS	VALOR
ADECUACIONES E INSTALACIONES	\$ 750
MUEBLES DE OFICINA	\$ 2,340
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 5,408.14
COMPUTADORES	\$ 3,749.15
SERVIDOR	\$ 1,453.99
COMPLEMENTOS	\$ 205
IMPREVISTOS	849.81
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 9,347.95

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

7.1.2 Activos Intangibles

Las inversiones en Activos Intangibles son aquellos que se realizan en servicios o derechos adquiridos que se deben amortizar.³⁰

Los activos intangibles corresponden a los gastos iniciales en que se debe incurrir para que tanto la marca como la empresa sean legalmente registrados y puedan empezar a operar sin que existan inconvenientes de tipo legal. A continuación se detalla el desglose de activos intangibles y al igual que en el caso de los activos tangibles se considera un 10% para gastos imprevistos.

CUADRO N° 9

Activos intangibles

ACTIVOS INTANGIBLES	VALOR
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 1.000
REGISTRO DE NOMBRE COMERCIAL Y GASTOS DE ABOGADO	\$ 400
COMPRA DE DOMINIO	\$ 63
IMPREVISTOS	\$ 140
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$1.603

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

7.1.3 Capital de Trabajo

La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinados.³¹

³⁰ M., CALDAS. (1995). *Preparación y Evaluación de Proyectos: Manual Practico*. Quito: 3ra. Edición. p. 146.

Considerando que el capital de trabajo corresponde a la relación entre los activos corrientes menos los pasivos corrientes, en el caso de esta empresa se ha definido como capital de trabajo aquellos rubros que serán necesarios como activos de corto plazo, el mismo que se destinara principalmente a cubrir el costo de gestión de puntos, que debe ser cancelado a pesar de que la empresa en su etapa inicial generara ingresos suficientes para poder cubrirlos; esta información fue definida tomando en cuenta el detalle de egresos sobre los ingresos corrientes que percibirá la empresa en su primer año.

Bajo este concepto el capital de trabajo debe constituirse como parte de la inversión de corto plazo, ya que forma parte del monto permanente de los activos corrientes necesarios para asegurar la operación del proyecto.

CUADRO N° 10

Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR
Caja - Bancos	\$ 8.000
Inventarios	\$ 2.000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 10.000

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

7.1.4 Cronograma de Inversiones

Debido a que el proyecto amerita que se realicen una serie de inversiones previas a la fecha cero y posteriormente a la misma es importante definir un calendario donde se describan los montos y fechas en que estas deben llevarse

³¹ N., SAPAG. (1991). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: 2da. Edición. p. 199.

a cabo, para contar con las herramientas necesarias sin afectar la liquidez de la empresa.³²

En cuanto a los activos intangibles, debe invertirse en estos al inicio ya que corresponden fundamentalmente a la constitución de la compañía. Una vez que la misma sea aprobada se continuara con los demás rubros de inversión. Se estima que el tiempo de registro de la empresa será de 3 meses por el tiempo que toman los trámites pertinentes.

Las inversiones del periodo -1 se realizarán de la siguiente manera:

- Tres meses antes se realizará la compra del dominio para garantizar el funcionamiento del portal en la dirección necesaria.
- Tres meses antes, se efectuará la compra de: galones de pintura, sillas, lámparas, reguladores de voltaje, sistema de ventilación.
- Dos meses antes del inicio del proyecto se realizará la inversión más alta en activos fijos ya que será en este periodo donde se realice el equipamiento de equipos de computación para la oficina, adicionalmente se realizara la compra de las licencias necesarias para iniciar el desarrollo del portal.
- Finalmente dos meses antes iniciaran a trabajar los empleados que serán contratados para realizar el desarrollo del portal.

³² M., CALDAS. (1995). *Op. Cit.* p. 147.

CUADRO N° 11**Cronograma de inversiones³³**

RUBROS DE INVERSIÓN			
	-2	-1	0
ACTIVOS FIJOS			
Adecuaciones e Instalaciones	-	\$ 750	-
Muebles de Oficina	-	\$ 2.340	-
Equipo de Computacion	-	\$ 5.408,14	-
Imprevistos	-	\$ 849,81	-
TOTAL ACTIVOS FIJOS	-	\$ 9.347,95	-
ACTIVOS INTANGIBLES			
Gastos de constitución	\$ 1.000	-	-
Registro de Nombre Comercial y Gastos de Abogado	\$400	-	-
Compra de dominio		\$ 63	-
Imprevistos			\$ 140
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES	\$ 1.400	\$ 63	\$ 140
CAPITAL DE TRABAJO			
Caja - Bancos	-		\$ 8000
Inventarios	-		\$ 2.000
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	-	-	\$ 10.000
TOTAL INVERSIONES	\$ 1.400	\$ 9410.95	\$ 10.140

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

7.2 PRESUPUESTO DE OPERACIÓN

7.2.1 Presupuesto de Ingresos

El Presupuesto de Ingresos indicará todos los ingresos que la empresa recibirá por la venta de campañas de publicidad y por comisiones de venta de productos

³³ ANEXO 5. *Balance General, Cuadro de Proformas.*

en la tienda virtual. Al tratarse de un negocio que estará afectado por el número de usuarios registrados tendrá bajos ingresos durante el primer periodo, pero se espera un incremento alto en ventas para el final del primer año.

Debido a que los ingresos por publicidad y comisiones ganadas serán cobrados de manera mensual y el número de compradores se incrementará mensualmente, no es posible trabajar con datos anualizados debido a que los valores de ingreso que percibiremos serán demasiado altos y afectaran la interpretación correcta que se pueda dar a los balances.

Por esto se ha considerado a los ingresos de manera devengada, ya que estos deben ser registrados en función de la gestión de cobranza que se realice ya que el pago se hace al final del mes en que se recibió el servicio; esto significa que los ingresos incrementan según el número de cuotas que cancela el cliente desde la fecha en que inicia su contrato, y no se considerarán anualmente ya que no la ha hecho desde el primer día del año. Este medio de cálculo se describe en el gráfico detallado a continuación.

Los ingresos detallados en los estados financieros se han obtenido considerando las siguientes premisas.

- El costo promedio de campaña de publicidad es de \$300 y la comisión promedio que se genera por la venta de un artículo es de \$5.
- La empresa tendrá un crecimiento de 400% en los ingresos que percibe por venta de publicidad al término del primer año.
- La empresa mantendrá un crecimiento potencial, durante los próximos años del 50%, los mismo que se mantendrán hasta el quinto año donde bajaran al 5%
- Los ingresos generados por comisiones en la tienda virtual tendrán un incremento al final del año de 10 veces el ingreso inicial y este tendrá incrementos potenciales durante los próximos años del 100%, los mismo que se mantendrán hasta el quinto año donde bajaran al 10%.

Esta información ha sido detallada en los objetivos específicos del Marketing y ha sido determinada en base al estudio de mercado realizado y comportamiento esperado de los compradores y usuarios que harán uso del portal.

El presupuesto del primer año se describe a continuación. En el mismo se puede observar el aumento que tienen los ingresos de la mano del incremento del número de compradores.

CUADRO N° 12**Ingresos del primero año**

	RUBROS		
	CANT.	INGRESOS	TOTAL
Primer Trimestre			
Campañas de publicidad	10	900,00	9.000,00
Venta de productos en tienda virtual	20	15,00	300,00
Segundo Trimestre			
Campañas de publicidad	20	900,00	18.000,00
Venta de productos en tienda virtual	40	15,00	600,00
Tercer Trimestre			
Campañas de publicidad	30	900,00	27.000,00
Venta de productos en tienda virtual	70	15,00	1.050,00
Cuarto Trimestre			
Campañas de publicidad	40	900,00	36.000,00
Venta de productos en tienda virtual	100	15,00	1.500,00
TOTAL AÑO 1			93.450,00

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

Basados en el presupuesto del primer año y tomando en cuenta los porcentajes de incremento esperados y las condiciones descritas anteriormente, a continuación se detallan los ingresos esperados durante los 10 años del proyecto.

Esta información fue obtenida luego de devengar los ingresos obtenidos de la cobranza y considerando un incremento en ventas sostenido.

CUADRO N° 13**Presupuesto de ingresos**

AÑOS	RUBROS		
	CANT.	INGRESO	TOTAL \$
AÑO 1			93.450,00
Campañas de publicidad	40	1.950,00	93.450,00
Venta de productos en tienda virtual	100	32,50	
AÑO 2			123.500,00
Campañas de publicidad	60	1.950,00	117.000,00
Venta de productos en tienda virtual	200	32,50	6.500,00
AÑO 3			188.500,00
Campañas de publicidad	90	1.950,00	175.500,00
Venta de productos en tienda virtual	400	32,50	13.000,00
AÑO 4			289.250,00
Campañas de publicidad	135	1.950,00	263.250,00
Venta de productos en tienda virtual	800	32,50	26.000,00
AÑO 5			446.875,00
Campañas de publicidad	203	1.950,00	394.875,00
Venta de productos en tienda virtual	1600	32,50	52.000,00
AÑO 6			471.818,75
Campañas de publicidad	213	1.950,00	414.618,75
Venta de productos en tienda virtual	1760	32,50	57.200,00
AÑO 7			498.269,69
Campañas de publicidad	223	1.950,00	435.349,69
Venta de productos en tienda virtual	1936	32,50	62.920,00
AÑO 8			526.329,17
Campañas de publicidad	234	1.950,00	457.117,17
Venta de productos en tienda virtual	2130	32,50	69.212,00
AÑO 9			556.106,23
Campañas de publicidad	246	1.950,00	479.973,03
Venta de productos en tienda virtual	2343	32,50	76.133,20
AÑO 10			587.718,20
Campañas de publicidad	258	1.950,00	503.971,68
Venta de productos en tienda virtual	2577	32,50	83.746,52

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

7.2.2 Presupuesto de Egresos

El Presupuesto de Egresos servirá como base para la elaboración del Estado de Resultados, así como para los Flujos de Fondos.

Es importante recordar que los egresos están afectados directamente por el monto de ingresos descritos, debido a que, como fue descrito anteriormente el principal atractivo que tiene el portal es que parte de los ingresos generados por las visitas son entregados a los usuarios en forma de puntos que pueden ser vendidos o canjeados por productos en la tienda virtual. Para esto se ha considerado que el 30% de los ingresos generados por publicidad se entregaran a los usuarios y la cantidad efectiva de dinero que será canjeado o utilizado ascenderá al 20% de los ingresos, debido a que muchos usuarios no utilizarán este dinero.

Los supuestos que se han tomado para la elaboración de este presupuesto son los siguientes:

- Los costos de desarrollo e Implementación aparecen en el año cero, debido a que estos se consideran durante el periodo de gestación del producto.
- Los gasto de arriendo y administración de la oficina tienen un incremento de 10% anual.

- Los gastos por sueldos, tendrán un incremento del 10% anual como efecto de la inflación, y un incremento del 20% en el segundo año y 40% en el tercer año por concepto de contratación de mano de obra.

Este rubro está conformado por el pago de sueldos a los siguientes miembros del personal: Gerente general \$1000 mensuales, Gerente Financiero \$800 mensuales, Asistente ejecutiva \$400 mensuales, 5 Programadores \$600 mensuales cada uno.

- El rubro de depreciación se mantendrá constante debido a que su valor está estipulado para cada activo fijo de acuerdo a su monto y años de vida útil. El rubro de amortización del activo nominal se encontrará presente únicamente en el primer año, debido a que se lo amortizará totalmente en este periodo. Esto constituye la parte fija del proyecto.
- Los Gastos de Ventas, tendrán un incremento anual del 4% como efecto de la inflación.

En el siguiente cuadro se presentan los egresos para diez años.

CUADRO N° 14

Detalle de egresos³⁴

EGRESOS	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3		
	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	99.342,81	-	99.342,81	109.354,85	-	109.354,85	128.135,04	-	128.135,04
Gestión de pago de puntos	18.690,00			24.700,00			37.700,00		
Salarios	62.400,00		62.400,00	66.768,00		66.768,00	71.441,76		71.441,76
Servicios de internet ADSL ³⁵ 128/64 Premium	1.512,00		1.512,00	1.617,84		1.617,84	1.731,09		1.731,09
Servicios básicos: Agua, Luz, Teléfono	1.500,00		1.500,00	1.605,00		1.605,00	1.717,35		1.717,35
Cuota de Administración/ Edificio	960,00		960,00	1.027,20		1.027,20	1.099,10		1.099,10
Servicios de Contabilidad y Auditoría	2.400,00		2.400,00	2.568,00		2.568,00	2.747,76		2.747,76
Alquiler local	4.800,00		4.800,00	5.136,00		5.136,00	5.495,52		5.495,52
Depreciación	2.080,81		2.080,81	2.080,81		2.080,81	2.080,81		2.080,81
Seguro	1.440,00		1.440,00	1.540,80		1.540,80	1.648,66		1.648,66
Utensillos de cafetería	360,00		360,00	385,20		385,20	412,16		412,16
Materiales de oficina	1.800,00		1.800,00	1.926,00		1.926,00	2.060,82		2.060,82
Amortización de la Inversión Nominal	1.400,00		1.400,00	-		-	-		-
GASTOS DE VENTAS	6.000,00	-	6.000,00	6.420,00	-	6.420,00	6.869,40	-	6.869,40
Publicidad en redes sociales (Facebook)	6.000,00		6.000,00	6.420,00		6.420,00	6.869,40		6.869,40
GASTOS FINANCIEROS	-	8.210,80	8.210,80	-	8.210,80	8.210,80	-	8.210,80	8.210,80
Créditos a corto plazo ³⁶		8.210,80	8.210,80		8.210,80	8.210,80		8.210,80	8.210,80
TOTAL EGRESOS	105.342,81	8.210,80	113.553,62	115.774,85	8.210,80	123.985,66	135.004,44	8.210,80	143.215,24

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

³⁴ El desglose de los gastos presentados se describe en el Anexo Financiero

³⁵ ADSL: Es un tipo de línea DSL. Es una tecnología de acceso a Internet de banda ancha, con velocidad superior al acceso de módem.

³⁶ Corresponde a los gastos Constitución, registro del nombre comercial y gastos de Abogado.

EGRESOS	AÑO 4			AÑO 5			AÑO 6		
	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	152.667,12	-	152.667,12	190.809,85	-	190.809,85	202.879,57	-	202.879,57
Gestión de pago de puntos	57.850,00			89.375,00			94.363,75		
Salarios	76.442,68		76.442,68	81.793,67		81.793,67	87.519,23		87.519,23
Servicios de internet ADSL 128/64 Premium	1.852,27		1.852,27	1.981,92		1.981,92	2.120,66		2.120,66
Servicios básicos: Agua, Luz, Teléfono	1.837,56		1.837,56	1.966,19		1.966,19	2.103,83		2.103,83
Cuota de Administración/ Edificio	1.176,04		1.176,04	1.258,36		1.258,36	1.346,45		1.346,45
Servicios de contabilidad y auditoria	2.940,10		2.940,10	3.145,91		3.145,91	3.366,12		3.366,12
Alquiler local	5.880,21		5.880,21	6.291,82		6.291,82	6.732,25		6.732,25
Depreciación	278,10		278,10	278,10		278,10	278,10		278,10
Seguro	1.764,06		1.764,06	1.887,55		1.887,55	2.019,67		2.019,67
Utensilios de cafetería	441,02		441,02	471,89		471,89	504,92		504,92
Materiales de oficina	2.205,08		2.205,08	2.359,43		2.359,43	2.524,59		2.524,59
Amortización de la Inversión Nominal	-		-	-		-	-		-
GASTOS DE VENTAS	7.350,26	-	7.350,26	7.864,78	-	7.864,78	8.415,31	-	8.415,31
Publicidad en redes sociales (Facebook)	7.350,26		7.350,26	7.864,78		7.864,78	8.415,31		8.415,31
GASTOS FINANCIEROS	-	8.210,80	8.210,80	-	8.210,80	8.210,80	-	8.210,80	8.210,80
Creditos a corto plazo		8.210,80	8.210,80		8.210,80	8.210,80		8.210,80	8.210,80
TOTAL EGRESOS	160.017,38	8.210,80	168.228,18	198.674,63	8.210,80	206.885,43	211.294,88	8.210,80	219.505,69

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

EGRESOS	AÑO 7			AÑO 8			AÑO 9		
	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	215.746,40	-	215.746,40	229.465,30	-	229.465,30	244.095,21	-	244.095,21
Gestión de pago de puntos	99.653,94			105.265,83			111.221,25		
Salarios	93.645,57		93.645,57	100.200,76		100.200,76	107.214,82		107.214,82
Servicios de internet ADSL 128/64 Premium	2.269,10		2.269,10	2.427,94		2.427,94	2.597,90		2.597,90
Servicios básicos: Agua, Luz, Teléfono	2.251,10		2.251,10	2.408,67		2.408,67	2.577,28		2.577,28
Cuota de Administración/ Edificio	1.440,70		1.440,70	1.541,55		1.541,55	1.649,46		1.649,46
Servicios de contabilidad y auditoria	3.601,75		3.601,75	3.853,88		3.853,88	4.123,65		4.123,65
Alquiler local	7.203,51		7.203,51	7.707,75		7.707,75	8.247,29		8.247,29
Depreciación	278,10		278,10	278,10		278,10	278,10		278,10
Seguro	2.161,05		2.161,05	2.312,33		2.312,33	2.474,19		2.474,19
Utensillos de cafetería	540,26		540,26	578,08		578,08	618,55		618,55
Materiales de oficina	2.701,31		2.701,31	2.890,41		2.890,41	3.092,74		3.092,74
Amortización de la Inversión Nominal	-		-	-		-	-		-
GASTOS DE VENTAS	9.004,38	-	9.004,38	9.634,69	-	9.634,69	10.309,12	-	10.309,12
Publicidad en redes sociales (Facebook)	9.004,38		9.004,38	9.634,69		9.634,69	10.309,12		10.309,12
GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Creditos a corto plazo									
TOTAL EGRESOS	224.750,78	-	224.750,78	239.099,99	-	239.099,99	254.404,33	-	254.404,33

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

CUADRO N° 15

EGRESOS	AÑO 10		
	PARTE FIJA	PARTE VAR	TOTAL
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	259.699,31	-	259.699,31
Gestión de pago de puntos	117.543,64		
Salarios	114.719,85		114.719,85
Servicios de internet ADSL 128/64 Premium	2.779,75		2.779,75
Servicios básicos: Agua, Luz, Teléfono	2.757,69		2.757,69
Cuota de Administración/ Edificio	1.764,92		1.764,92
Servicios de contabilidad y auditoría	4.412,30		4.412,30
Alquiler local	8.824,60		8.824,60
Depreciación	278,10		278,10
Seguro	2.647,38		2.647,38
Utensilios de cafetería	661,85		661,85
Materiales de oficina	3.309,23		3.309,23
Amortización de la Inversión Nominal	-		-
GASTOS DE VENTAS	11.030,76	-	11.030,76
Publicidad en redes sociales (Facebook)	11.030,76		11.030,76
GASTOS FINANCIEROS	-	-	-
Créditos a corto plazo			
TOTAL EGRESOS	270.730,07	-	270.730,07

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

7.3 ESTADOS FINANCIEROS PRO FORMA

Presentar los Estados Financieros Pro Forma es proporcionar la información que sea útil para la toma de decisiones. A continuación se presentan los Estados Financieros Pro Forma.

7.3.1 Balance General

El Balance General o Estado de Situación Financiera, es un informe contable que ordena sistemáticamente las cuentas del Activo, Pasivo y Patrimonio y determina la posición financiera de la empresa en un momento dado.³⁷

A continuación, se presenta el Balance General Inicial para la empresa.

³⁷ P., ZAPATA. *Contabilidad General*. p. 69.

CUADRO N° 16

Balance General

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE	10.000,00	PASIVO A LARGO PLAZO	
Activo Disponible	8.000,00	Documentos por Pagar ³⁸	30.000,00
Caja - Bancos	8.000,00		
		TOTAL PASIVO	30.000,00
Activo Realizable	2.000,00		
Inventarios	2.000,00		
ACTIVO FIJO	18.695,90		
Adecuaciones e Instalaciones	750,00		
Muebles de Oficina	2.340,00	PATRIMONIO	
Equipo de Computacion	5.408,14	Capital acciones ³⁹	8.562,81
Imprevistos	849,81		
TOTAL ACTIVOS FIJOS	9.347,95	TOTAL PATRIMONIO	8.562,81
OTROS ACTIVOS	313,00		
Activo Intangible	313,00		
Compra de dominio	63,00		
Pago de Hosting	110,00		
Imprevistos	140,00		
TOTAL ACTIVOS	29.008,90	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	38.562,81

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

³⁸ Crédito adquirido con Bco. Pichincha.

³⁹ Inversión propia.

7.3.2 Estado de Resultados

El Estado de Resultados es un informe contable que presenta en forma ordenada las cuentas de Rentas, Costos y Gastos, preparado a fin de medir el desempeño económico de la empresa por un periodo de tiempo dado.⁴⁰

A continuación, se presenta el Estado de Resultados para la empresa, durante los próximos diez años.

⁴⁰ P., ZAPATA. *Contabilidad General*. p. 211.

CUADRO N° 17

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS	93.450,00	123.500,00	188.500,00	289.250,00	446.875,00	471.818,75	498.269,69	526.329,17	556.106,23	587.718,20
(-)GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	99.342,81	109.354,85	128.135,04	152.667,12	190.809,85	202.879,57	215.746,40	229.465,30	244.095,21	259.699,31
(-)GASTOS DE VENTAS	6.000,00	6.420,00	6.869,40	7.350,26	7.864,78	8.415,31	9.004,38	9.634,69	10.309,12	11.030,76
(-)GASTOS FINANCIEROS	8.210,80	8.210,80	8.210,80	8.210,80	8.210,80	8.210,80	-	-	-	-
(=)SUPERAVIT	-20.103,62	-485,66	45.284,76	121.021,82	239.989,57	252.313,06	273.518,91	287.229,18	301.701,90	316.988,13
(-)15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	6.792,71	18.153,27	35.998,44	37.846,96	41.027,84	43.084,38	45.255,29	47.548,22
(-)25% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	9.623,01	25.717,14	50.997,78	53.616,53	58.122,77	61.036,20	64.111,65	67.359,98
(=) SUPERAVIT NETA DEL EJERCICIO	-20.103,62	-485,66	28.869,03	77.151,41	152.993,35	160.849,58	174.368,30	183.108,60	192.334,96	202.079,93

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: José Miguel Pérez

7.3.3 Flujos Netos de Fondos

La proyección del Flujo de Caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio del proyecto, ya que la evaluación del mismo se efectuará sobre los resultados que en ella se determinen. El Flujo de Caja de cualquier proyecto se compone de cuatro elementos básicos: a) los egresos iniciales de fondos, b) los ingresos y egresos de la operación, c) el momento en que ocurren estos ingresos y egresos, y d) el valor de desecho o de salvamento del proyecto.⁴¹

Es importante especificar que el flujo de caja que se describe a continuación corresponde al periodo de evaluación del proyecto luego de diez años de operatividad, mas no implica que este sea el periodo de vida útil del mismo. Para los fines consiguientes al término del periodo de evaluación se realiza el cálculo del fondo de salvamento que supone la recepción de ingresos por la venta al término de periodo.

Este Reporte Financiero se elabora al término de un ejercicio económico o termino del proyecto para evaluar con mayor objetividad la liquidez o solvencia de la empresa.

Los egresos iniciales corresponden a los rubros necesarios para la puesta en marcha del proyecto, bajo este concepto se consideran como egresos aquellos

⁴¹ M., CALDAS. (1995). *Op. Cit.* p. 225.

rubros del capital de trabajo y endeudamiento que serán necesarios como punto de partida del proyecto y los mismos se registran en el año 0 del proyecto.

Los ingresos y egresos de operación constituyen todos los flujos de entradas y salidas reales de caja.⁴² Estos rubros se registran a partir del año 1 y su cálculo se describe a detalle en los presupuestos de ingresos y egresos. Como se describió anteriormente por el sistema de cobro los ingresos se registran contablemente luego de haber realizado la venta es por este motivo que los mismos son presentados de manera devengada.

Considerando que la empresa a generado un ingreso y egreso relacionados a su operación, al final del periodo de evaluación existe una cierta cantidad de activos fijos (equipos de computación, oficina) los mismos que tienen un valor en el mercado, este valor se registra bajo el rubro de fondo de salvamiento.

⁴² M., CALDAS. (1995). *Op. Cit.* p. 226.

CUADRO N° 18

Flujo neto de fondos

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
INGRESOS OPERACIONALES											
INGRESOS	-	93.450,00	123.500,00	188.500,00	289.250,00	446.875,00	471.818,75	498.269,69	526.329,17	556.106,23	587.718,20
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	-	93.450,00	123.500,00	188.500,00	289.250,00	446.875,00	471.818,75	498.269,69	526.329,17	556.106,23	587.718,20
EGRESOS OPERACIONALES											
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (EXCLUIDO DEP. Y AMORT.)	-	95.862,00	107.274,04	126.054,22	152.389,02	190.531,75	202.601,47	215.468,30	229.187,20	243.817,11	259.421,21
GASTOS DE VENTAS	-	6.000,00	6.420,00	6.869,40	7.350,26	7.864,78	8.415,31	9.004,38	9.634,69	10.309,12	11.030,76
TOTAL EGRESOS OPERACIONALES	-	101.862,00	113.694,04	132.923,62	159.739,28	198.396,53	211.016,78	224.472,68	238.821,89	254.126,23	270.451,97
TOTAL FLUJO OPERACIONAL	-	8.412,00	9.805,96	55.576,38	129.510,72	248.478,47	260.801,97	273.797,01	287.507,28	301.980,00	317.266,23
INGRESOS NO OPERACIONALES											
CRÉDITO A LARGO PLAZO	30.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
VALOR DE SALVAMENTO	-	-	-	1.081,63	-	-	-	-	-	-	309,00
TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	30.000,00	-	-	1.081,63	-	-	-	-	-	-	309,00
EGRESOS NO OPERACIONALES											
PAGO DE INTERESES CRÉDITO A LARGO PLAZO	-	5.156,11	4.558,56	3.844,11	2.989,91	1.968,61	747,52	-	-	-	-
PAGO DE IMPUESTO A LA RENTA	-	-	-	9.623,01	25.717,14	50.997,78	53.616,53	58.122,77	61.036,20	64.111,65	67.359,98
PAGO DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	-	-	-	6.792,71	18.153,27	35.998,44	37.846,96	41.027,84	43.084,38	45.255,29	47.548,22
INVERSIÓN INICIAL	21.060,95	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activos Fijos	9.347,95	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Activos Intangibles	1.713,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Capital de Trabajo	10.000,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	21.060,95	5.156,11	4.558,56	20.259,84	46.860,32	88.964,83	92.211,01	99.150,60	104.120,58	109.366,94	114.908,20
FLUJO NETO DE FONDOS (PROYECTO)	8.939,05	-13.568,11	5.247,40	36.398,17	82.650,40	159.513,65	168.590,96	174.646,40	183.386,70	192.613,06	202.667,03

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

7.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

7.4.1 Criterios de Evaluación

7.4.1.1 Tasa Interna de Retorno

Como señalan Bierman y Smidt: “La TIR representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomarán prestados y el préstamo (principal e interés acumulado) se pagara con las entradas de efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo”.⁴³ La importancia del cálculo del TIR está marcado por el efecto financiero que tiene el endeudamiento para el proyecto y nos ayudará a determinar el monto y tiempo por el que debe ser pedido el préstamo.

La tasa interna de retorno puede calcularse aplicando la siguiente fórmula:

$$TIR = TD_i + (TD_s - TD_i) \left(\frac{VAN_i}{VAN_i - VAN_s} \right)$$

Donde:

TD_i = Tasa de descuento inferior

TD_s = Tasa de descuento superior

⁴³ M., CALDAS. (1995). *Op. Cit.* p. 302.

VAN_i = Valor actual neto de la tasa de descuento inferior

VAN_s = Valor actual neto de la tasa de descuento superior

En el cuadro se muestra los valores de la TIR para el proyecto, el mismo que es mayor que la tasa de descuento de la empresa, por lo tanto el proyecto es positivo.

CUADRO N° 19

Tasa Interna de retorno

AÑO	FLUJO DE FONDOS	FLUJO NETO DESCONTADO	FLUJO NETO DESCONTADO	FLUJO NETO DESCONTADO
		8,00%	(TDi) 40,00%	(TDs) 45,00%
0 (I.I.)	-21.060,95	-21.060,95	-21.060,95	-21.060,95
1	-13.568,11	-12.563,07	-9.691,51	-9.357,32
2	5.247,40	4.498,80	2.677,24	2.495,79
3	36.398,17	28.894,04	13.264,64	11.939,21
4	82.650,40	60.750,51	21.514,58	18.697,04
5	159.513,65	108.562,31	29.659,08	24.886,16
6	168.590,96	106.240,90	22.390,62	18.139,54
7	174.646,40	101.904,50	16.567,74	12.959,36
8	183.386,70	99.078,13	12.426,35	9.384,77
9	192.613,06	96.354,49	9.322,52	6.797,88
10	202.667,03	93.874,05	7.006,53	4.932,91
TOTAL - AÑO 0		687.594,66	125.137,79	100.875,35
VAN DEL PROYECTO =		666.533,71	104.076,84	79.814,40
TIR		61,45%	(VANi)	(VANs)

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: José Miguel Pérez

7.4.1.2 Valor Actual Neto

El cálculo del VAN es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto.⁴⁴

La fórmula a aplicarse para obtener el VAN del empresario será:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{BN_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Donde:

BN_t = Representa el beneficio neto del flujo en el periodo **t**.

t = periodo de tiempo.

I₀ = Inversión inicial

i = tasa de descuento = costo del capital (k'o)

La tasa de descuento nos permitirá conocer en valores actuales los resultados futuros del proyecto, para esto se ha considerado que bajo los montos actuales de tasa pasiva, inflación país y costo de oportunidad del proyecto la tasa estimada de descuento es del 8%.

⁴⁴ [http://es.wikipedia.org/wiki/Valor_actual_net]

La fórmula para obtener la tasa de descuento del empresario será:

$$k'_{o} = k_{d}(1-t)\frac{D}{V} + k_{e}\frac{P}{V}$$

Donde:

k_{d} = costo de la deuda (18%)

t = tasa de impuestos (36.25%)

D/V = Monto de la deuda/ Valor de la empresa (% de recursos de terceros) (73.19%)

P/V = Monto del patrimonio/ Valor de la empresa (% de recursos propios) (26.81%)

k_{e} = costo del capital propio (12%)

Para la obtención del costo del capital propio la fórmula a utilizarse es la siguiente:

$$k_{e} = R_{f} + R_{p}$$

Donde:

R_{f} = tasa libre de riesgo (7%)

R_{p} = premio por riesgo (5%)

En el cuadro detallado a continuación se muestra el valor del VAN del proyecto obtenido de aplicar las fórmulas correspondientes, el monto obtenido luego de someter la suma futura al descuento es positivo ya que el mismo cumple con las expectativas de rentabilidad planteadas para el proyecto.

CUADRO N° 20

Valor Actual Neto		
AÑO	FLUJO DE FONDOS	FLUJO NETO DESCONTADO
0 (I.I.)	-21.060,95	-21.060,95
1	-13.568,11	-12.563,07
2	5.247,40	4.498,80
3	36.398,17	28.894,04
4	82.650,40	60.750,51
5	159.513,65	108.562,31
6	168.590,96	106.240,90
7	174.646,40	101.904,50
8	183.386,70	99.078,13
9	192.613,06	96.354,49
10	202.667,03	93.874,05
TOTAL - AÑO 0		687.594,66
VAN DEL PROYECTO =		666.533,71

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

7.4.1.3 Periodo de Recuperación

Otro de los criterios que es importante analizar para conocer la viabilidad del proyecto es el periodo de recuperación, mediante este se determina el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial, resultado que se compara con el número de periodos aceptables por la

empresa.⁴⁵ Como el flujo neto difiere entre periodos, el cálculo se realiza determinando por suma acumulada, el número de periodos que se requiere para recuperar la inversión. A continuación se presenta el periodo de recuperación de la inversión.

CUADRO N° 21

Periodo de recuperación de la inversión

AÑO	FLUJO DE FONDOS	FLUJO NETO DESCONTADO	FLUJO NETO DESCONTADO ACUMULADO	RECUPERACIÓN
0 (I.I.)	-21.060,95	-21.060,95	-21.060,95	
1	-16.622,80	-14.883,19	-14.883,19	NO
2	1.595,16	1.278,75	-13.604,44	NO
3	32.031,48	22.990,70	9.386,26	NO
4	77.429,51	49.759,21	59.145,46	SI
5	153.271,45	88.190,12	147.335,58	SI
6	161.127,68	83.008,11	230.343,70	SI
7	174.646,40	80.556,72	310.900,42	SI
8	183.386,70	75.735,89	386.636,30	SI
9	192.613,06	71.221,54	457.857,84	SI
10	202.667,03	67.096,59	524.954,43	SI
TOTAL - AÑO 0		503.893,48	2.098.072,37	

PERIODO DE RECUPERACIÓN

Años 3

Meses 1

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

7.4.2 Análisis de Sensibilidad

La importancia del análisis de sensibilidad de los posibles escenarios se manifiesta en el hecho de que los valores de las variables que se han utilizado

⁴⁵ M., CALDAS. (1995). *Op. Cit.* p. 309.

para llevar a cabo la evaluación del proyecto pueden tener desviaciones con efectos de consideración en la medición de sus resultados.

La evaluación del proyecto será sensible a las variaciones de uno o más parámetros si, al incluir estas variaciones en el criterio de evaluación empleado, la decisión inicial cambia. El análisis de sensibilidad, revela el efecto que tienen las variaciones sobre la rentabilidad en los pronósticos de las variables relevantes.⁴⁶

Para determinar la sensibilidad del proyecto, a continuación se presenta el estudio donde se estimaron el crecimiento de la empresa, el incremento de los gastos y los ingresos, así como la disminución de ingresos. Para conocer el resultado de los distintos escenarios a los que puede estar expuesto el proyecto.

⁴⁶ M., CALDAS. (1995). *Op. Cit.* p. 309.

CUADRO N° 22

Análisis de sensibilidad

SITUACIÓN		TIR	VAN	RELACIÓN B/C	PERIODO DE REPAGO		RENTABILIDAD SIMPLE
SITUACIÓN NORMAL					años	meses	
PROYECTO		61,45%	666.533,71	1,412	3	4	556,13%
INVERSIONISTA		55,46%	503.893,48	1,373	3	1	546,59%
INCREMENTO	10,0% mas anual en los Gastos Operacionales						
PROYECTO		57,40%	547.020,85	1,315	3	4	499,36%
INVERSIONISTA		51,94%	404.999,13	1,279	3	1	484,81%
DISMINUCIÓN	10,0% anual en Ingresos						
PROYECTO		63,77%	788.476,65	1,457	2	4	647,15%
INVERSIONISTA		57,50%	603.614,69	1,420	2	1	641,15%
INCREMENTO	10,0% anual en Ingresos						
PROYECTO		58,12%	544.590,76	1,360	3	4	465,12%
INVERSIONISTA		52,53%	404.172,27	1,319	3	1	452,02%
DISMINUCIÓN	10,0% anual en Ingresos						
INCREMENTO	10,0% anual en todos los Gastos						
PROYECTO		53,50%	464.663,39	1,292	4	4	409,24%
INVERSIONISTA		48,55%	337.107,34	1,253	4	1	390,84%
INCREMENTO	10,0% anual en Ingresos						
INCREMENTO	10,0% anual en todos los Gastos						
PROYECTO		61,45%	666.533,71	1,388	3	4	586,97%
INVERSIONISTA		55,29%	531.840,08	1,353	3	1	575,50%
DISMINUCIÓN	10,0% anual en Ingresos						
DISMINUCIÓN	10,0% anual en todos los Gastos						
PROYECTO		61,45%	666.533,71	1,436	3	4	521,07%
INVERSIONISTA		55,52%	471.189,31	1,393	3	1	513,27%
INCREMENTO	20,0% Mas en gestión de pago de puntos						
PROYECTO		61,45%	666.533,71	1,225	3	4	336,76%
INVERSIONISTA		47,05%	269.253,86	1,192	4	1	321,78%
*RENTABILIDAD SIMPLE: PROMEDIO DE SUPERAVIT/ INVERSIÓN							

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: José Miguel Pérez

De acuerdo a este detalle podemos determinar que el escenario que más afecta al proyecto es aquel donde incrementa el porcentaje de gestión de pago de puntos, esto está dado por la influencia directa que tiene este rubro sobre los costos variables y es proporcional al porcentaje de ingresos.

Por el contrario el escenario más positivo para el proyecto es aquel donde incrementa el porcentaje de ingresos en un 10%, para que este resultado pueda ser aplicable la compañía debería lograr que se cumplan dos condiciones; el aumento en el porcentaje de la ventas y la disminución de la gestión de pago de puntos. Es importante considerar que a pesar de ser un escenario que presenta una utilidad sumamente atractiva involucra que debe disminuir la gestión de pago de puntos que incide en la satisfacción del cliente, por lo que puede tener un costo mayor en el tiempo.

8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1 CONCLUSIONES

- El mercado de internet es uno de los más rentables para invertir por el crecimiento que ha tenido en los últimos años, en nuestro país no ha sido desarrollado, por lo que podemos definir que existe una oportunidad de mercado sin aprovechar.
- El portal Red- Media funcionara bajo tres modelos de negocios: B2B, B2C y B2B2C, por lo que se manejaran tres niveles de productos.
- La empresa Red- media percibirá sus ingresos mayoritariamente por la venta de espacios publicitarios en el portal y por comisiones que recibe por la venta de productos en la tienda virtual.
- La competencia que tiene el portal es en su mayoría internacional, por lo que es importante considerar las condiciones del mercado mundial para diseñar estrategias de funcionamiento.
- Los principales clientes serán las empresas que invierten en medios de publicidad alternativa y utilizan campañas virtuales para la promoción y venta de sus productos.

- A pesar de que el modelo de negocios B2C no represente ingresos para la empresa, el portal debe estar diseñado en función de los requerimientos que pueden tener los usuarios, y debe dar seguimiento a las necesidades que este mercado presente.
- El principal competidor es FACEBOOK, que actualmente cuenta con la base de usuarios más grande de internet y ha logrado fijar importantes convenios con empresas líderes como MICROSOFT y APPLE.
- La estrategia a utilizar será Pull debido a que se desea que tanto los usuarios como los clientes busquen al producto, ya que el mismo puede ser fácilmente obtenido a través de internet.
- Al ser un producto que gira en torno a los requerimientos que pueden tener los usuarios es importante crear herramientas de CRM y CEM que permitan mejorar la atención que se da al cliente y los servicios que se le oferta.
- La empresa Red- Media aspira en el plazo de un año poder contar con 100.000 usuarios y 40 empresas afiliadas.
- Red- Media se posicionará como un portal que ofrece a los usuarios la posibilidad de crear redes y blogs, mientras mayor sea la experiencia del usuario este puede obtener puntos que pueden ser canjeados por productos en una tienda virtual

- La principal fortaleza que presenta el portal es el producto en sí, debido a que es un producto innovador que ha sido desarrollado en base a los requerimientos de los usuarios y clientes.
- El precio de los productos ofertados será fijado en función del mercado debido a que no existe un estudio previo sobre este tipo de publicidad; el precio tendrá un margen inferior al ofertado por la competencia para atraer a empresas sensibles a los costos.
- La posición de la empresa será de seguidor debido a que tomaremos como ejemplo las estrategias que han aplicado empresas más grandes, hasta lograr una importante participación de mercado que nos permita fijar estrategias retadoras.
- La empresa será rentable a partir de su tercer año de funcionamiento y el capital necesario para la puesta en funcionamiento será obtenido de capital propio y préstamo.

8.2 RECOMENDACIONES

- El proyecto es rentable por lo que se recomienda la ejecución del mismo.
- Se debe realizar un continuo monitoreo del mercado y clientes para determinar la creación de nuevos servicios o mejoramiento de los que se ofertan actualmente.

- Actualización permanente del portal para que el mismo no deje de convertirse en un producto de moda.
- Implementación de tecnología de punta y continua capacitación del recurso humano que permitan a la empresa estar a la vanguardia del desarrollo.
- Expandir las operaciones al exterior y aumentar la frecuencia de usos de los usuarios, además de diversificar el portafolio de productos que se ofertan.
- Brindar a las empresas contratantes herramientas que les permitan potenciar los servicios adquiridos. Además de dar soporte, mantenimiento y monitoreo de los niveles de satisfacción.
- Realizar buenas planificaciones de costos y ventas en base a la realidad del mercado para determinar y planificar estrategias duraderas.
- Dar principal énfasis en el servicio que se da al cliente y mejorar el mismo continuamente.

BIBLIOGRAFÍA

1. CALDAS, M. (1995). *Preparación y Evaluación de Proyectos: Manual Práctico*. Quito:3ra. Edición.
2. EL COMERCIO. (11 de Mayo de 2008). Cuaderno 2.
3. JIMÉNEZ, R. *Las ventajas competitivas de las naciones y sus empresas*.
4. KLEPPNER'S, O. (2000). *Publicidad*. México DF: Prentice Hall. 9ª Ed.
5. KOTLER, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Prentice Hall. 2ª Ed.
6. KOTLER, P. y ARMSTRONG, G. (1998). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México DF: Prentice Hall. 4º Ed.
7. LAMBIN, J. (1995). *Marketing Estratégico*. España: McGraw Hill. 3ª Ed:
8. SAPAG, N. (1991). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: 2da. Edición.
9. STANTON, W. (1999). *Fundamentos de Marketing*. México DF: McGraw Hill. 11º Ed.
10. ZAPATA, P. *Contabilidad General*.
11. [<http://lac.derechos.apc.org/cnoticias.shtml?x=34330>]. (AESOTF)
12. [www.alexa.com/site/ds/top_sites?cc=EC&ts_mode=country&lang=none]. *Top 100 páginas más vistas de Ecuador*.
13. [www.clarin.com/diario/2008/06/25/sociedad/s-01701324.htm]. *El idioma español ya es el que más crece en Internet*.
14. [www.exitoexportador.com/boletines/edi037]. *Investigación de mercados aplicada al internet*.
15. [www.exitoexportador.com/stats.htm]. *Estadísticas Mundiales del Internet*.
16. [www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/ecuador-ya-traza-su-futuro-en-la-internet-295744-295744.html]. *Ecuador ya traza su futuro en la Internet*.
17. [www.indexmundi.com/es/ecuador/numero_de_usuarios_de_internet.html]. *Ecuador Número de usuarios de Internet*.

ANEXOS

TOP 100 páginas más vistas en Ecuador



Top Sites in Ecuador
 The top 100 sites in Ecuador.

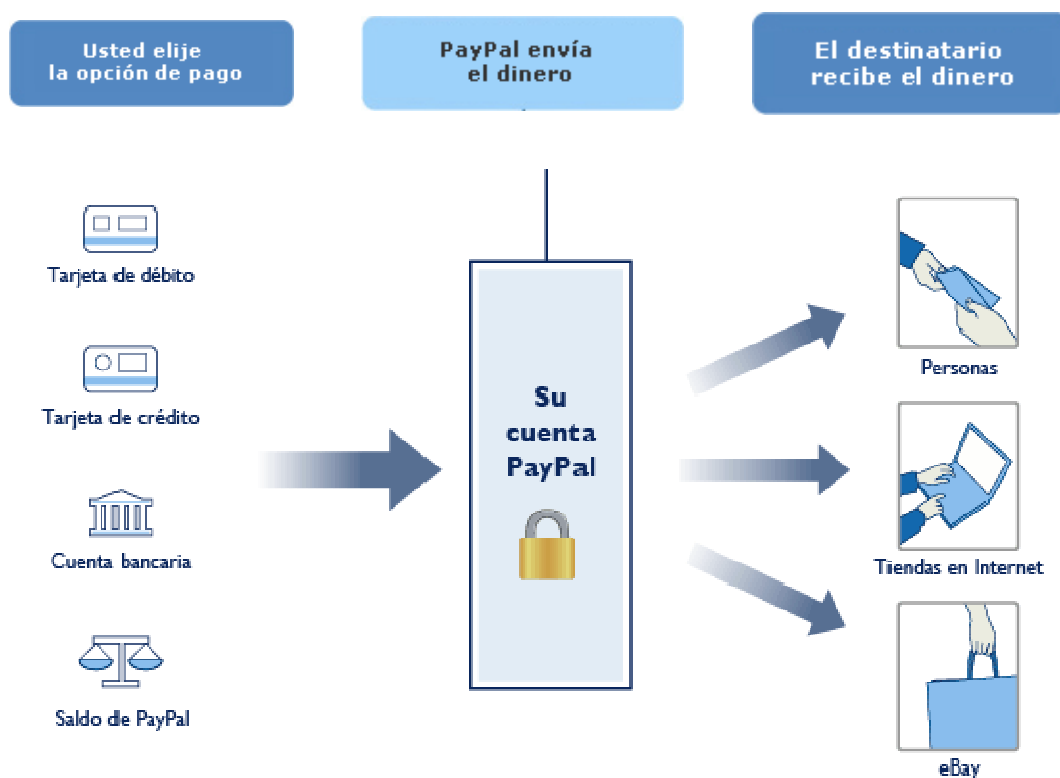
- 1 **Google Ecuador**
 google.com.ec
 Buscador que enfoca sus resultados para este país y a nivel internacional tanto en español como... [More](#)
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 2 **Facebook**
 facebook.com
 A social utility that connects people, to keep up with friends, upload photos, share links and ... [More](#)
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 3 **Windows Live**
 live.com
 Search engine from Microsoft.
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 4 **YouTube - Broadcast yourself**
 youtube.com
 YouTube is a way to get your videos to the people who matter to you. Upload, tag and share your... [More](#)
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 5 **Google**
 google.com
 Enables users to search the Web, Usenet, and images. Features include PageRank, caching and tra... [More](#)
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 6 **Yahoo!**
 yahoo.com
 Personalized content and search options. Chatrooms, free e-mail, clubs, and pager.
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 7 **MSN**
 msn.com
 Portal for shopping, news and money, e-mail, search, and chat.
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 8 **Blogger.com**
 blogspot.com
 Free, automated weblog publishing tool that sends updates to a site via FTP.
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 9 **hi5**
 hi5.com
 One of the world's largest social networks
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 10 **Wikipedia**
 wikipedia.org
 A free encyclopedia built collaboratively using wiki software. (Creative Commons Attribution-Sh... [More](#)
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 11 **Taringa!**
 taringa.net
 Taringa! es un sitio de entretenimiento, una comunidad donde los usuarios comparten información... [More](#)
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 12 **conduit.com**
 conduit.com
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 13 **Mercado Libre**
 mercadolibre.com.ec
 Sitio de compra y venta, socio de eBay en America Latina.
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 14 **Twitter**
 twitter.com
 Social networking and microblogging service utilising instant messaging, SMS or a web interface.
 ★★★★★ Search Analytics ▶ Audience ▶
- 15 **Pichincha**
 pichincha.com

Como funciona PayPal

¿Qué es PayPal?

Con PayPal, tiene una cuenta en Internet que facilita el envío de dinero desde varias fuentes (como la tarjeta de crédito o la cuenta bancaria) a varios destinatarios (como una tienda en Internet o su casero), y sin tener que compartir la información financiera. De esta forma, ni la tienda en Internet ni el casero ven el número de la tarjeta de crédito ni la información bancaria. Compruebe cómo PayPal le ayuda a mantenerse a salvo en Internet.

¿Cómo funciona PayPal?



PayPal es:**✔ Rápido**

PayPal permite enviar pagos en Internet al instante con una cuenta bancaria, una tarjeta de crédito o cualquier otra fuente. Se acabó esperar a que llegue el correo o tener que hacer cola en el banco.

✔ Fácil

Realice pagos de forma segura con sólo pulsar un botón. Con PayPal, no tendrá que volver a molestarse en indicar la información de la tarjeta de crédito cada vez que realice una compra.

✔ Seguro

En ningún momento comparte la información financiera, ya que los vendedores no ven los números de su tarjeta de crédito ni de su cuenta bancaria. Además, un equipo de prevención de fraudes cualificado le ayuda a combatir los delitos antes de que se produzcan.

✔ Global

PayPal es una entidad de confianza en todo el mundo, gracias a sus más 100 millones de cuentas y a su constante crecimiento. PayPal es aceptado por cientos de miles de empresas de todo el mundo.

✔ Gratis

Pague compras o envíe dinero de forma gratuita a cualquier persona que disponga de una dirección de correo electrónico en 190 países y regiones.

Formato Encuesta

SEXO M F EDAD 16 OCUACION ESTUDIANTE V046

CON QUE FRECUENCIA UTILIZA INTERNET (EN CASO DE CONTESTAR NUNCA DAR POR TERMINADA LA ENCUESTA)

NUNCA MENSUALMENTE SEMANALMENTE 1-2 HORAS DIARIAS >2HORAS DIARIAS

DESCRIBA EL NIVEL DE USO DE INTERNET PARA LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES (6 SIGNIFICA QUE UTILIZA UNICAMENTE PARA ESA ACTIVIDAD Y 0 QUE NO UTILIZA PARA ESA ACTIVIDAD)

ESTUDIOS:	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input checked="" type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
TRABAJO:	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input checked="" type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
HACER NUEVOS AMIGOS:	0 <input checked="" type="checkbox"/>	1 <input checked="" type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
BUSCAR INFORMACION:	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input checked="" type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
ENTRETENIMIENTO:	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input checked="" type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
DESCARGA DE SOFTWARE, MUSICA, IMAGENES Y VIDEOS:	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input checked="" type="checkbox"/>

SELECCIONAR LAS PAGINAS QUE NORMALMENTE VISITA:

NOTICIAS	<input type="checkbox"/>	JUEGOS EN LINEA	<input checked="" type="checkbox"/>	INFORMACION	<input type="checkbox"/>
FACEBOOK, HIS, ETC..	<input checked="" type="checkbox"/>	COMPRAS POR INTERNET	<input type="checkbox"/>	BUSCADORES	<input type="checkbox"/>
CORREO ELECTRONICO	<input checked="" type="checkbox"/>	DESCARGAS	<input checked="" type="checkbox"/>	OTROS	_____

ALGUNA VEZ HA COMPRADO POR INTERNET SI NO

ESTARIA USTED INTERESADO EN PODER REALIZAR COMPRAS POR INTERNET SI NO

DE ACUERDO A SU OPINION CUAL ES EL GRADO DE INFLUENCIA QUE TIENEN LOS SIGUIENTES FACTORES EN EL DESINTERES QUE TIENE LA GENTE POR REALIZAR COMPRAS A TRAVEZ DE INTERNET (6 ES CUANDO MAS INFLUYE Y 0 NO TIENE INFLUENCIA)

FALTA DE SEGURIDAD	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input checked="" type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
POCA VARIEDAD DE PRODUCTOS	0 <input type="checkbox"/>	1 <input checked="" type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
COMPLEJIDAD DE USO	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input checked="" type="checkbox"/>	3 <input type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
PRODUCTOS ENGAÑOSOS	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input checked="" type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>
FALTA DE FORMAS DE PAGO	0 <input type="checkbox"/>	1 <input type="checkbox"/>	2 <input type="checkbox"/>	3 <input checked="" type="checkbox"/>	4 <input type="checkbox"/>	5 <input type="checkbox"/>	6 <input type="checkbox"/>

ENUMERE LOS SIGUIENTES FACTORES DE ACUERDO AL ORDEN DE IMPORTANCIA QUE TIENEN EN UNA PAGINA WEB (DONDE 1 ES EL MAS IMPORTANTE Y 6 EL MENOS IMPORTANTE)

CONTENIDO INFORMATIVO	<u>3</u>	ACCESIBILIDAD	<u>4</u>	CONTENIDO MULTIMEDIA	<u>1</u>
UTILIDAD	<u>5</u>	CONTENIDO AUDIOVISUAL	<u>2</u>	SERVICIOS	<u>6</u>

ESTARIA USTED INTERESADO EN INGRESAR A UNA PAGINA WEB QUE CONTENGA INFORMACION EXCLUSIVA DE LA CIUDAD

SI NO

LE GUSTARIA PODER ENCONTRAR EN INTERNET INFORMACION SOBRE LUGARES DE MODA E INFORMACION SOBRE NUEVOS LUGARES

SI NO

QUE TAN IMPORTANTE SERIA PARA USTED PODER ENCONTRAR EN INTERNET INFORMACION SOBRE CALIFICACION DE LUGARES Y RANKING DE LOS MISMO. (MARQUE CON UNA X)

MUY IMPORTANTE MEDIANAMENTE IMPORTANTE POCO IMPORTANTE

SOBRE QUE TIPO DE LUGARES LE GUSTARIA ENCONTRAR INFORMACION

DISCOTECAS	<input checked="" type="checkbox"/>	LUGARES PARA NEGOCIOS	<input type="checkbox"/>	HOSTALES	<input checked="" type="checkbox"/>
RESTAURANTES FAMILIARES	<input checked="" type="checkbox"/>	BARES	<input checked="" type="checkbox"/>	HOTELES	<input checked="" type="checkbox"/>
"HUECAS DE COMIDA"	<input checked="" type="checkbox"/>	CAFES	<input checked="" type="checkbox"/>		
PUNTOS DE ENCUENTRO	<input type="checkbox"/>	LUGARES TURISTICOS O DE INTERES	<input checked="" type="checkbox"/>		

CONSIDERA IMPORTANTE EN UNA PAGINA WEB TENER LA OPORTUNIDAD DE PUBLICAR INFORMACION PROPIA Y COMPARTIRLA

SI NO

Detalle de entrevistas realizadas

Entrevista realizada al Ing. Geovanny Merizalde, Gerente del departamento de sistemas de almacenes Japón.

¿Su empresa ha comprado publicidad en internet?

No, la publicidad que se utiliza es mediante medios impresos, televisión, radio y a través de nuestra página de internet ya que el target de gente al que se dirigen nuestros productos son principalmente personas de recursos bajos que no tiene acceso a estos medios.

¿Estarían dispuestos a comprar publicidad en internet?

No, ya que la mayoría de clientes no tienen acceso a este medio y por el momento el internet no ofrece la penetración de mercado que la empresa necesita.

¿Qué le parece el modelo de publicidad que ofrece nuestro portal?

Es innovador aunque todavía no es algo aplicable al medio, debido a que en el caso de nuestra empresa el cliente todavía no utiliza medios electrónicos como un factor que incida en su compra.

¿Qué le parecen los costos establecidos para publicitar en el portal?

Son medianamente caros ya que en el caso de nuestra empresa no es conveniente gastar en un medio que sabemos no nos ayudará a llegar al cliente.

¿Estarían interesados en vender sus productos a través del portal mediante concesión?

Si, ya que esto ayudaría a la empresa a reducir costos de venta; para esto es importante fijar las condiciones de la concesión, pero al tratarse de este modelo el portal debe encargarse de la cobranza y entrega, a cambio la empresa le ofrecerá un precio que resulte atractivo. Existen productos que requieren asistencia en la entrega e instalación y esto debe ser asumido por el portal.

A continuación se describe el detalle de la encuesta realizada a Germánico Boriz, gerente general de Pointec Bussiness solutions.

¿Han comprado publicidad en internet?

No, pero la compañía tiene una página propia donde oferta productos que vende.

¿Estarían dispuestos a comprar publicidad en internet?

No, debido a que no existe cultura de investigación en internet por lo que el costo sería demasiado alto para que no sea justificado.

¿Qué le parece el modelo de publicidad que ofrece nuestro portal?

Es bueno pero todavía no es aplicable al Ecuador, este tipo de publicidad se utiliza en otros países como Estados Unidos pero el bajo número de usuarios que tiene nuestro país no ayuda a que el negocio sea atractivo.

¿Qué le parecen los costos establecidos para publicitar en el portal?

El costo es demasiado alto, ya que el hecho de que las personas miren la publicidad o ingresen al portal no significa que estén interesados en el producto, además el tener un componente fijo dentro del precio no estaría justificado si el número de usuarios es bajo. En el caso del componente variable este debería ser cobrado a partir de un cierto número de visitas.

¿Estarían interesados en vender sus productos a través del portal mediante concesión?

Es conveniente pero se debe considerar la carga operativa que implica la gestión que debe realizar el portal, además es importante implementar sistemas de seguridad que garanticen que los datos dados para la compra no serán utilizados en contra del cliente.

Cuadro de Proformas

FERRISARIATO			
CANTIDAD	ARTICULO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	Herramientas para remodelación	58,00	58,00
1	Mesa para café	115,80	115,80
4	Lampara escritorio	12,50	50,00
1	Alfombras larga	60,00	60,00
7	Lamparas (medianas y prismaticas)	38,00	266,00
1	Accesorios para baño (espejo, ambientador, dispensador de papel y jabon)	60,00	60,00
7	TOTAL	344,30	609,80

AESOFT (SONDA DEL ECUADOR)			
CANTIDAD	ARTICULO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
1	HP EX495 1.5TB Mediasmart Home Server	707,82	707,82
8	HP TouchSmart 300-1020 20-Inch Black Desktop PC	587,54	4.700,32
varios	Puntos y concecciones de teléfono	175,00	175,00
varios	Cableado y conectores para montaje de la red	575,00	575,00
1	Reguladores de voltaje	130,00	130,00
10	TOTAL	2.175,36	6.288,14

MUEBLIMA CIA. LTDA.

CANTIDAD	ARTICULO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
3	Modulares	478,00	1.434,00
1	Counter Recepción	546,00	546,00
1	Mobiliario oficina	360,00	360,00
5	TOTAL	1.384,00	2.340,00

SUPERMAXI

CANTIDAD	ARTICULO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
varios	Artículos de decoración (cuadros, jarron)	400,00	400,00
1	Equipo de cafetería (cafetera, tasas, etc..)	100,00	100,00
1,00	TOTAL	500,00	500,00

VARIOS

CANTIDAD	ARTICULO	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL	PROVEEDOR
varios	Gastos de constitución	1.000,00	1.000,00	NOTARIA 17
1	Registro de Nombre Comercial y Gastos de Abogado	400,00	400,00	SRI / ABOGADO DARIO ECHEVERRIA
1	Compra de dominio	63,00	63,00	INTERACTIVE
1	Pago de Hosting	110,00	110,00	ECUAHOSTING.NET
1	Cuota de Administración/ Edificio	80,00	80,00	EDIFICIO BANCO DE GUAYAQUIL
1	Servicios de contabilidad y auditoria	200,00	200,00	BALANCE SUPPORT S.A.
1	Servicios de internet ADSL 128/64 Premium	126,00	126,00	FASTBOY CNT
varios	Servicios básicos:Agua, Luz, Teléfono	125,00	125,00	EMAP Q / EEQ / CNT
varios	Publicidad en redes sociales (Facebook)	500,00	500,00	FACEBOOK
1	Alquiler local	400,00	400,00	DR. GERMAN BASTIDAS
<u>1</u>	<u>Pago deuda</u>	<u>542,29</u>	<u>542,29</u>	BANCO DEL PICHINCHA
1	Seguro	120,00	120,00	SEGUROS COLONIAL
2	Sillones Grandes	205,00	410,00	MUEBLES EL BOSQUE
12	Sillas ATU Magistral	65,00	780,00	ATU
1	Mesa para sala de reuniones	250,00	250,00	ATU
24	TOTAL	4.186,29	5.106,29	