ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Economía y Negocios

"DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA REVISTA GENERACIÓN 21"

Tesis de Grado

Previo a la obtención del Título de:

Ingeniero Comercial con mención en Sistemas de Información Gerencial

Ingeniero Comercial con mención en Marketing y Comercio Exterior

Presentado por:

Jorge Bajaña Carcelén
Mónica Sánchez Rangel

Guayaquil-Ecuador

2008

DEDICATORIA

Le dedico este proyecto a mi familia, gracias por su apoyo incondicional.

Jorge Bajaña Carcelén.

Le dedico este proyecto especialmente a mi madre y a mi padre, gracias por su apoyo incondicional.

Mónica Sánchez Rangel

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres por haberme apoyado durante esta etapa tan importante, y a toda mi familia. Un agradecimiento especial a mi director de tesis por su valiosa ayuda.

Jorge Bajaña Carcelén

Agradezco a Dios, por permitirme culminar esta etapa, a mi madre por su apoyo incondicional, a mi padre por haberme permitido estudiar en esta excelente universidad. Un agradecimiento especial a mi director de tesis por su valiosa ayuda.

Mónica Sánchez Rangel

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Ing. Oscar Mendoza Macías, Decano
PRESIDENTE

Ec. Hugo García Poveda
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Carlos Alberto Carbo Loor
VOCAL PRINCIPAL

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta tesis de graduación nos corresponde exclusivamente, y el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Jorge Luis Bajaña Carcelén

Matrícula # 199916255

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta tesis de graduación nos corresponde exclusivamente, y el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Mónica Vanesa Sánchez Rangel

Matrícula # 199900697

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

CAPÍTULO III. PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

CAPÍTULO IV. PLAN DE MARKETING RELACIONAL

ÍNDICE CUADROS

ÍNDICE GRÁFICOS

ÍNDICE FIGURAS

ÍNDICE ANEXOS

INTRODUCCIÓN

Generación 21 es una revista editada y producida en su totalidad por Editores Nacionales S.A., empresa con mas de 50 años de experiencia en el mercado de revistas, y grupo editorial líder, siendo su principal producto Revista Vistazo.

En la categoría de revistas juveniles, Generación 21 se enfrenta a un fuerte competidor que es revista La Onda, titulo principal del Grupo Editorial Uminasa, con mas de 15 años en el mercado y que en la actualidad se encuentra liderando la categoría.

Este proyecto busca aplicar técnicas avanzadas de marketing para desarrollar un plan estratégico para la Revista Generación 21, esperando aumentar la compra y lectoría de la revista, así como fortalecer el posicionamiento de la marca dentro de nuestro grupo objetivo y de esta manera lograr en el largo plazo el liderazgo de este segmento de mercado.

CAPÍTULO 1

DEFINICIÓN DEL PROYECTO Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

1.1. Tema Propuesto

Desarrollo del Plan Estratégico de Marketing para la Revista Generación 21.

1.2. Planteamiento del Problema

La revista Generación 21 es parte del grupo editorial Editores Nacionales S.A. (ENSA), empresa fundada en el año de 1.964 en la ciudad de Guayaquil.

ENSA se encarga de la edición e impresión de revistas como: Vistazo, Hogar y Estadio; revistas con más de cuarenta años en el mercado ecuatoriano. Además se han adquirido dos títulos nuevos que son Mamá de Hogar y América Economía.

Generación 21 tiene 12 años en el mercado, y se dirige a un target juvenil de ambos sexos, de edades desde los 12 hasta los 23 años. Este es un mercado meta cuya principal característica es que es cambiante constantemente.

El principal canal de venta de la revista es el de autoservicios que representa un 62% de la venta total. En lo que respecta a provincias su venta se concentra en Pichincha y Guayas, con el 42% y 34% respectivamente.

Generación 21 en los últimos años se ha visto minimizada ante su competencia, el producto no ha trascendido como debió hacerlo. La revista ha sido un retador débil ante su competencia.

Este es un problema que buscamos solucionar, creemos necesario crear un plan estratégico efectivo para enfrentar a un rival de peso.

Revista La Onda se encuentra liderando la categoría de revistas juveniles con 155.815 lectores a nivel nacional, mientras que Generación 21 registra al momento 70.941 lectores. (Información generada del Print Plan, programa de medición de medios impresos, Kantar Media, Ola abril 2007 a marzo 2008).

Además en lo que respecta a inversión publicitaria La Onda registra una inversión de $1´684.252 de junio 2007 a junio 2008 vs. $93.568 que registra Generación 21 en el mismo período. (Información generada del Check Plus, programa de medición de inversión publicitaria, Ibope Time). (***Anexo 1)***

1.3. Justificación del tema

El conocer el comportamiento de compra, las actividades, intereses y opiniones del segmento de jóvenes de 12 a 23 años de la ciudad de Guayaquil, será un valioso aporte no solo a la revista Generación 21 sino a todas las empresas interesadas en este segmento.

El proyecto incluirá temas actuales de marketing como son marketing estratégico y relacional. Incluirá el planteamiento de un C.R.M. enfocándonos en nuestro mercado objetivo, jóvenes que nos leen frecuentemente, así como los que lo hacen esporádicamente y prefieren la competencia.

Buscamos aplicar la mejor estrategia optimizando los recursos disponibles de la empresa; y generar una ventaja competitiva para la revista Generación 21.

En este proyecto se desarrollará una investigación de mercado tanto cuantitativa como cualitativa, para conocer a profundidad los gustos, preferencias y hábitos del mercado objetivo.

Se estudiará al lector para conocer sus percepciones hacia los diferentes títulos de revistas, así como sus motivaciones de compra y preferencia hacia las mismas.

1.4. Objetivo del Estudio

1.4.1. Objetivo General

Definir un plan de marketing efectivo para conseguir los resultados de posicionamiento y notoriedad; y así lograr resultados financieros en el mediano plazo.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Conocer el posicionamiento actual de las marcas de la categoría de revistas juveniles y las motivaciones de compra de los consumidores de la ciudad de Guayaquil

- Conocer los gustos y preferencias del mercado objetivo de la Revista Generación 21 de la ciudad de Guayaquil.

- Desarrollar un planteamiento estratégico de marketing de acuerdo a los resultados de las investigaciones de mercado realizadas, para lograr aumentar al menos 4 puntos en posicionamiento de marca de lo obtenido en la investigación luego de dos años de aplicado el planteamiento.

- Lograr un incremento de mínimo el 5% de las ventas de ejemplares totales en el período de un año.

- Desarrollar una estrategia de C.R.M. para lograr una relación proactiva con al menos el 10% de los lectores de la ciudad de Guayaquil de la revista durante los dos primeros años del proyecto, y una retroalimentación constante de datos de los mismos.

- Desarrollar un plan de marketing operativo para lograr aumentar la percepción de los tres atributos más importantes del producto para que obtengan al menos 5 puntos adicionales a los obtenidos en la investigación en un período de tres años.

- Evaluar la viabilidad del proyecto financieramente logrando obtener un VAN positivo y una TIR de al menos 20% en un período de 5 años.

1.5. Descripción de la Empresa Editores Nacionales S.A.

Editores Nacionales, empresa fundada por el Sr. Xavier Alvarado Roca, inicio sus actividades con el lanzamiento de revista Vistazo, que circuló por primera vez el 4 de junio de 1.957.

La revista desde su inicio respondió a los intereses de su universo lector a través de sus diferentes secciones. La primera edición fue de 3.000 ejemplares, número que incrementó considerablemente, llegando a triplicarse para el segundo aniversario de la revista.

Pasaron cinco años para que Editores Nacionales S.A. lance su segunda revista al mercado nacional, Revista Estadio, la cual fue creada atendiendo la creciente demanda de los lectores de la sección deportiva. Para su producción se emplearon las técnicas periodísticas y administrativas experimentadas en los cinco años de vida de Revista Vistazo hasta ese momento.

Esta circunstancia editorial planteó reestructuras organizativas, que dieron origen a una nueva razón empresarial: Editores Nacionales S.A. "Grupo Vistazo"

Desde entonces se inicia una etapa evolutiva, con una política editorial que considera como norma la actualización permanente.

En 1.964 se crea la tercera revista del Grupo Vistazo, Revista Hogar, que circula por primera vez un 18 de septiembre. Revista dedicada fundamentalmente a la mujer ecuatoriana y su circunstancia de vida, la cual fue fundada y dirigida hasta la actualidad por la Srta. Rosa Amelia Alvarado Roca.

Para el año de 1.996 y para cubrir la demanda de los lectores juveniles tanto hombres como mujeres, se crea Generación 21, la cual es dirigida en la actualidad por el Sr. Sebastián Melièrès.

En 1998 se crea una alianza estratégica con Editora Cinco de Colombia, por medio de la cual E.N.S.A. lanza al mercado la Revista Crecer Feliz, así como Revista Seventeen en el 2002. Esta alianza se mantuvo hasta el 2006, y actualmente estos títulos son reemplazados por Revista Mama de Hogar, y Revista High School Musical.

En noviembre del 2005, se obtiene la franquicia de Revista América Economía Internacional, desde Chile. Grupo Vistazo lanza al mercado la primera edición de América Economía Ecuador, en diciembre de este año.

ENSA tiene su planta propia, donde se imprimen, encuadernan, enfundan y distribuyen sus diferentes títulos. En lo que a tecnología se refiere, trabajó en sus inicios en la época del linotipo en 1.957, pasando por la etapa de la fotocomposición electrónica de los años 80, hasta llegar a la producción computarizada que se mantiene hasta la actualidad.

La estructura organizacional de la empresa cuenta con departamentos de Publicidad, Distribución, Suscripciones, Finanzas, Compras, Mercadeo, Recursos Humanos, Sistemas, Internet así como las Redacciones de cada titulo; debidamente relacionados entre sí para realizar un trabajo en equipo enfocado a las necesidades y exigencias de clientes y lectores.

Actualmente la empresa se encuentra en un proceso de cambio de nombre comercial, de Grupo Vistazo a Editorial Vistazo.

1.6. Producto Generación 21

1.6.1. Descripción

Figura 1.1 Portada Generación 21

Generación 21 es una revista cuyo contenido es en su mayor parte de música, cine, farándula, tests, entre otros temas de interés del segmento juvenil. Sus principales secciones son: ***(Anexo 2)***

A Viva Voz: Sección de chismes y farándula de las grandes estrellas en Hollywood. Además viene con la sección In Situ, que son fotos Infraganti paparazzis de las celebridades.

Imperdibles: Sección de concursos, donde se obsequian CDs, DVDs, y detalles novedosos de películas, series de televisión y telenovelas.

Vibra: Es la sección musical de la revista, se compone de entrevistas, biografías de jóvenes cantantes, detalles especiales de un artista o grupo, sus temas musicales, lo nuevo en sus discos, entre otros.

En Boga: Es una sección que reúne lo nuevo y lo que está en auge. Puede ser nuevos cantantes, nuevos actores, estrellas que se unen para una acción social, etc.

Mascotas: Una sección que se compone de consejos veterinarios y de cuidados de las mascotas para los lectores.

Archivos 21: Es una mini-galería fotográfica mensual de cuatro fotos de las estrellas del momento.

Monitor: Es la sección de televisión que trae varias sub-secciones. Esta la serie del mes, las biografías de las estrellas de la TV y el espacio de telenovelas.

Toma 7: Este es el segmento de cine que también está subdividido en varias secciones, las cintas del mes, Cine-Bios y Currículum, que son los análisis y biografías de las estrellas jóvenes de cine con más impacto en ese mes. Además de Première, que es un recuento de los estrenos que habrá en ese mes.

Belleza: Es una sección de consejos de belleza para los lectores, se tratan temas de cuidados de la piel, maquillaje, cabello, entre otros.

Infragantti: Esta es la sección fotográfica local de la revista que muestra a los jóvenes más populares en las diferentes fiestas que han tenido con sus amigos en ese mes.

Game Over: Esta sección tiene información sobre juegos de vídeo, y demás novedades de este mercado.

Zona Colegial: Es la sección fotográfica colegial de la revista que cubre las secciones de Recreo (Social en el colegio), Eventos, Kermesses, Olimpiadas y más en los diferentes colegios del país.

¿Qué pasa en la U?: Sección, con una dosis fotográfica y otra informativa sobre los diferentes eventos que suceden en los campus de las universidades del país.

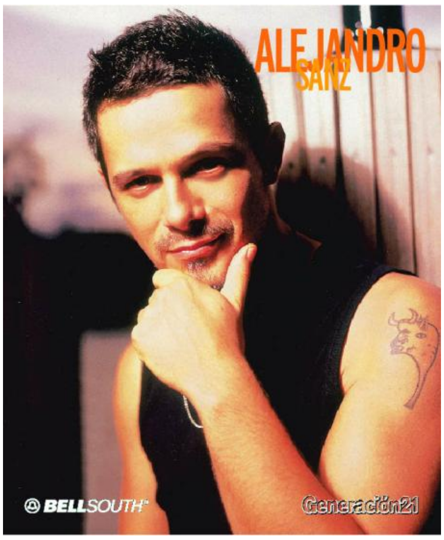
Además Generación 21 cuenta con dos agregados en cada una de sus ediciones, los cuales circulan adjuntos a la revista, y son:

Cancionero: Se compone de las letras de las canciones más sonadas en los charts radiales.

Figura 1.2 Cancionero

Posters: Circulan cuatro pósters mensuales con lo mejor de las estrellas de la música, cine y televisión.

Figura 1.3 Póster



Las características de impresión de la revista son:

Tamaño:	22 X 27 cms.
Interior:	80 páginas papel couchet 74 gramos
Portada:	Papel couchet 150 gramos

Agregados:

Posters

Papel:	Couchet 74 gramos
Tamaño:	Dos cuerpos de 44 X 27 cms
Impresión:	Tiro y retiro
Total fotos:	4

Cancioneros

Papel:	Couchet 74 gramos
Tamaño:	13.5 X 22 cms
Total páginas:	16

Las revistas se embalan en fundas para ser distribuidas y exhibidas en los diferentes canales.

La revista tiene dos fuentes de ingresos que son la venta de ejemplares y la venta de publicidad.

1.6.2. Misión

Proveer a los jóvenes de entretenimiento e información sobre las últimas tendencias de la farándula, música, tecnología y problemática juvenil, analizados con un enfoque interactivo y visualmente atractivo que los motive a integrarse con la revista y a generar su propio criterio.

1.6.3. Visión

"Aspirar ser una empresa editorial periodística, líder, innovadora, que genere credibilidad por sus contenidos útiles y que faciliten a sus lectores ser mejores individuos".

CAPÍTULO 2

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. Fase cuantitativa

2.1.1. Presentación de la Investigación

Esta etapa del proyecto, consiste en el diseño e implementación de una investigación que permita obtener información del grupo objetivo, sus preferencias, gustos y percepciones frente a la revista y su competencia. De esta manera se establecerá el posicionamiento actual de Generación 21 y las demás revistas dirigidas a este segmento.

Se realizarán encuestas al mercado objetivo, en colegios y universidades de la ciudad de la ciudad de Guayaquil. ***(Anexo 3)***

Este análisis, proporcionará información clave para realizar el plan estratégico de Marketing y la toma de decisiones de la empresa.

2.1.2. Ficha técnica de los Estudios Cuantitativos

Cuadro 2.1 Ficha de estudio Cuantitativo

FICHA TECNICA ESTUDIO CUANTITATIVO	
Universo	Jóvenes de 12 a 23 años
Ámbito geográfico muestral	Guayaquil
Unidad muestral	Estudiantes de colegios y universidades
Técnica de muestreo	Muestreo aleatorio simple
Error muestral	5%
Nivel de confianza	90% (p=q=0.5)
Fecha de realización del estudio	12 al 16 de mayo del 2008

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

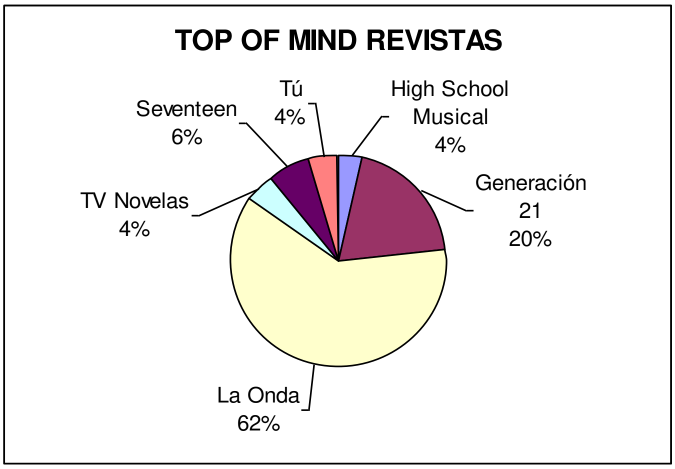
Determinamos el número de encuestas que se debe realizar, por medio de la siguiente fórmula: $n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$

Donde: Z = 1.64; p=0.5 ; q=(1-p)=(1-0.5)=0.5; $e^2=0.05^2$

$$n = \frac{1{,}64^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.0025} = 269 \text{ encuestas}$$

2.1.3. Resultados de los Estudios Cuantitativos *(Anexo 4)*

Gráfico 2.1 Top of mind de revistas de los encuestados

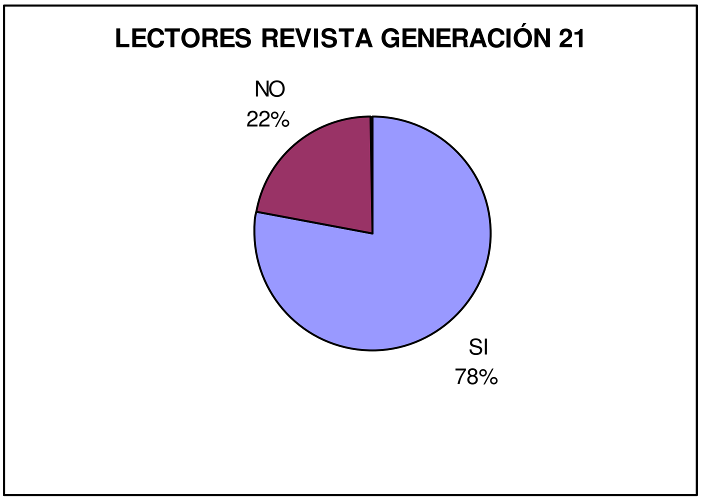


ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Gráfico 2.2 Encuestados que han visitado la página web

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Gráfico 2.3 Encuestados que han leído Generación 21



ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Muestra: 269 personas

2.1.4. Conclusiones de la Investigación Cuantitativa

Al realizarse las encuestas en colegios y universidades, la muestra tiene una distribución casi homogénea en lo que respeta a los grupos de edades.

En su mayor parte los encuestados fueron del sexo femenino, género de interés para nuestro análisis por ser la revista leída en un 66% por mujeres ***(Anexo 5).*** En lo que respecta al nivel socioeconómico la mayor concentración de encuestados se encuentra en el nivel medio con un 55%.

La investigación de mercado cuantitativa realizada permite concluir lo siguiente:

- Solo el 9% de los encuestados prefieren dedicar su tiempo libre a la lectura, mientras el 30% prefiere ver TV y un 19% oír música. Estas estadísticas nos indican que para una estrategia de comunicación nos podríamos enfocar en radio y/o TV.

- En lo que respecta a actividades del tiempo libre, la lectura representa un 11% para el género femenino, en relación a un 4% para el masculino.

- La categoría de revistas de entretenimiento juvenil es la preferida tanto por hombres como por mujeres, así como para las edades de 12 a14 y 15 a 17. Los segmentos de edades de 18 a 20 y 21 a 23 optan por las revistas de farándula como sus favoritas. Esto nos da una pauta para revisar el contenido de la revista.

- En lo que respecta a posicionamiento revista La Onda lidera la categoría de revistas juveniles, seguida por Generación 21, en todas las edades, géneros y niveles socio económicos. La situación es similar en cuanto a la revista que les parece "mejor" en general.

- Revista Generación 21 obtiene los mejores porcentajes en las características de: Fotos y colores, artículos de cine y mejor cancionero. En todas las categorías el mayor porcentaje lo obtiene La Onda.

- Un 28% de los encuestados no han visto publicidad de la revista en ningún medio; lo cual nos sugiere dar un soporte en lo que respecta a la campaña de comunicación del producto.

- El 86% de los encuestados ha entrado a la página web de la revista, lo que nos dice que este sería un medio del cual podríamos obtener ventaja a la hora de comunicar. Este es un porcentaje sumamente alto considerando que nuestra muestra tiene un 35% del nivel bajo.

- El 78% de los encuestados en general han leído Generación 21 en los últimos 6 meses; a pesar de que un 60% opina que La Onda es la mejor revista; lo cual nos dice que nuestro grupo objetivo es muy cambiante respecto a sus gustos y preferencias.

- Entre las características más importantes que destacan los encuestados-lectores de Generación 21 está el contenido y los cancioneros.

- El 40% de los encuestados-lectores de Generación 21 no recuerda o no sabe en que punto de venta obtuvo la revista, así como al 45% le es indiferente el precio; lo cual nos dice que probablemente no son ellos los compradores del producto, así como que el precio no es lo que motiva su preferencia por un título u otro.

- Un 44% de los encuestados-lectores asegura no interesarle una suscripción, lo cual nos indica que los jóvenes en su mayor parte realizan su compra por impulso o por alguna motivación. Entre los beneficios que les gustaría recibir por suscribirse los más solicitados son entradas a conciertos y a preestrenos de sus películas favoritas.

2.2. Fase cualitativa

2.2.1. Presentación de la Investigación

Este será un estudio en el que definiremos los hábitos y actitudes del grupo objetivo hacia el producto.

Se realizará un test de posicionamiento y expectativas de la revista y se analizará en profundidad las fortalezas y debilidades que proyecta Generación 21, en base a sus características vs. su entorno competitivo, buscando definir los cambios a implementarse en el producto. Otros temas a investigar son:

- Motivaciones y lugares de compra
- Actitudes y comentarios al comparar Generación 21 vs. su competencia
- Actitudes sobre el precio
- Perspectiva de la publicidad de la revista
- Opiniones sobre la pagina Web www.generacion21.com
- Similitudes y semejanzas vs. la competencia
- Promociones que atraen al lector

2.2.2. Ficha técnica de los Estudios Cualitativos

Cuadro 2.2 Ficha de estudio Cualitativo

FICHA TECNICA ESTUDIO CUALITATIVO	
Estilo de investigación	Focus Groups
Numero de grupo focales	8
Target	Jóvenes lectores y no lectores
Edad	12 a 17 y 18 a 23
Sexo	Masculino y femenino
NSE	Medio típico y Medio alto
Duración	1:30 hrs
Ciudad	Guayaquil
Fecha de realización del estudio	Junio 2008

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Se utilizará la técnica de los focus group, ya que la misma permite establecer una discusión grupal como parte de un diálogo abierto e interactivo durante el cual se tratarán los temas a investigar.

Cada sesión será moderada, para poder encaminar la misma hacia los aspectos que mas interesan de acuerdo a nuestros objetivos de investigación.

Los grupos focales se distribuirán de la siguiente manera:

- Hombres de 12 a 17 años de NSE Medio típico

- Hombres de 12 a 17 años de NSE Medio alto
- Mujeres de 12 a 17 años de NSE Medio típico
- Mujeres de 12 a 17 años de NSE Medio alto
- Hombres de 18 a 23 años de NSE Medio típico
- Hombres de 18 a 23 años de NSE Medio alto
- Mujeres de 18 a 23 años de NSE Medio típico
- Mujeres de 18 a 23 años de NSE Medio alto

2.2.3. Conclusión de la Investigación Cualitativa Focus Group

El estudio nos permite definir como grupo objetivo principal de la revista mujeres y hombres entre 12 a 17 años. Se detecta que para el segmento de edades entre 18 a 23, si bien es cierto leen las revistas juveniles, tienen mayor interés por temas mas relacionados a la pareja, el hogar, los hijos así como consejos sobre diferentes aspectos de la vida, mencionando revistas como Hogar, Vanidades, Cosas entre sus hábitos de lectura.

Los títulos de mayor recordación en orden descendente son:

- La Onda
- Generación 21
- Seventeen
- Tu
- TV Novelas
- High School Musical

Revista La Onda se percibe como la revista líder, así como más juvenil y actual que Generación 21 por su diagramación y colores, y por sus comerciales de TV. Se define como más llamativa por su tamaño así como por su portada, se argumentan colores más fuertes. Existe una mayor identificación del grupo objetivo con este titulo.

Generación 21 se identifica con colores mas oscuros, por lo que se la percibe como seria, formal.

Los diferentes grupos focales tienen mayor recordación de los comerciales y cuñas de Revista La Onda vs. Generación 21 y demás títulos de la categoría, por lo que se necesita reforzar la campaña en estos medios masivos.

Las motivaciones de compra se dan por las portadas de las revistas, comentarios de amigos y avances publicitarios en TV y radio, siendo la persona que hace la compra en su mayor parte los padres de los lectores. Entre los lugares de compra se identificaron autoservicios como Supermaxi, Mi Comisariato y Fybeca.

La compra no es regular y alternada entre los diferentes títulos del mercado. No se muestra interés por suscripciones entre los diferentes grupos focales.

Los precios son en su mayor parte desconocidos, teniendo una percepción de que Generación 21 tiene un PVP más alto que La Onda.

Con respecto al contenido se percibe como muy similar entre las revistas de la categoría en lo que refiere a farándula, películas, música, cancioneros. Se argumenta que La Onda trae más posters que Generación 21. Los grupos de 12 a 17 años recalcaron que compraban La Onda por los stickers de sus artistas favoritos que traían adjuntos

El grupo objetivo valoriza mas las fotografías vs. los textos, la motivación hacia la lectura es muy limitada, por lo que muestran rechazo a artículos muy largos. Aprecian las fotos por su nitidez y espontaneidad, muestran poco interés por fotos posadas.

Farándula, moda, chismes de famosos, fotos de artistas, sociales, fotos de colegios, chistes, vida de actores, horóscopo son temas recordados y que gustan mucho al grupo focal. Los temas de sexualidad son mas valorizados por las mujeres de 18 a 23 años.

Los grupos analizados argumentan que usan con frecuencia el Internet y en su mayor parte conocen la página Web de Generación 21, que gusta mucho por su actualidad.

2.3. Datos secundarios

El Print Plan es un programa de medición de lectoría de medios impresos que se distribuyen en el mercado nacional. Al no tener acceso a las ventas de la competencia, nos basamos en este ranking para tener una noción de las mismas, respecto a las ventas de la revista en estudio.

Esta medición se realiza en base a encuestas en hogares, en las que se pregunta que revistas han leído en los últimos 6 meses. Consideramos que hay una influencia de la recordación de marca que nos da un sesgo en la medición; pero en general nos da una idea clara de la posición en el mercado de estas revistas.

Los reportes adjuntos son el ranking general y el ranking de la ciudad de Guayaquil, en ambos entran a medición, hombres y mujeres de edades entre los 12 a 65 años de los niveles bajo, medio y alto, en el primero ambas ciudades Guayaquil y Quito y en el segundo solo Guayaquil.

Cuadro 2.3 Ranking lectoría de revistas general

RANKING DE LECTORIA REVISTAS
BASE: ABRIL 2007 A MARZO 2008

Base10_press200704_200803
Soportes
Seleccionados : 47
TargetsSeleccionados: 1
Variables Seleccionadas : Alc.Neto,Lectores,Alc.Exclusivo
base10_press200704_200803
Casos : 11,596
Universo : 3,225,635

	Tipo	Soportes	Edición	Alc.Neto	Lectores	Alc.Exclusivo
1	REVISTAS	**Vistazo**	QUINCENAL	5.09	164,177	2.68
2	REVISTAS	**La Onda**	MENSUAL	4.83	155,815	2.53
3	REVISTAS	**Hogar**	MENSUAL	3.19	102,901	1.50
4	REVISTAS	**Diners**	MENSUAL	2.71	87,382	1.07
5	REVISTAS	**Otras Revistas no Diarias**	OTRA	2.60	83,893	0.92
6	REVISTAS	**Cosas**	MENSUAL	2.28	73,563	0.92
7	REVISTAS	**Generación 2l**	MENSUAL	2.20	70,941	0.75
8	REVISTAS	**Estadio**	QUINCENAL	1.96	63,281	1.04
9	REVISTAS	**Vanidades**	QUINCENAL	1.74	56,216	0.76
10	REVISTAS	**Líderes**	SEMANAL	1.61	52,042	0.81
11	REVISTAS	**Condorito**	QUINCENAL	1.07	34,553	0.53
12	REVISTAS	**Cosmopolitan/Nova**	MENSUAL	0.98	31,646	0.31
13	REVISTAS	**Tv y Novelas**	QUINCENAL	0.92	29,810	0.33
14	REVISTAS	**Soho**	MENSUAL	0.91	29,195	0.37
15	REVISTAS	**PC World**	MENSUAL	0.82	26,309	0.38
16	REVISTAS	**Seventeen**	MENSUAL	0.68	22,086	0.18
17	REVISTAS	**Caras**	MENSUAL	0.67	21,596	0.22
18	REVISTAS	**Tú**	MENSUAL	0.65	21,028	0.16
19	REVISTAS	**Crecer Feliz**	MENSUAL	0.64	20,681	0.22
20	REVISTAS	**TVGuía**	MENSUAL	0.56	18,020	0.19
21	REVISTAS	**Buen Hogar**	MENSUAL	0.47	15,235	0.14
22	REVISTAS	**Fucsia**	MENSUAL	0.46	14,852	0.16
23	REVISTAS	**Tu Hijo y tú**	MENSUAL	0.45	14,405	0.16
24	REVISTAS	**Mariela Viteri**	MENSUAL	0.45	14,369	0.14
25	REVISTAS	**Selecciones/Readers Digest**	MENSUAL	0.42	13,483	0.15
26	REVISTAS	**National Geographic en esp**	MENSUAL	0.37	11,823	0.11
27	REVISTAS	**Ideas para tu hogar**	MENSUAL	0.34	10,904	0.07
28	REVISTAS	**El Financiero**	SEMANAL	0.33	10,591	0.13
29	REVISTAS	**¡Hola!**	SEMANAL	0.33	10,570	0.14
30	REVISTAS	**Men's and Health en esp**	MENSUAL	0.31	10,082	0.14
31	REVISTAS	**Mamá de Hogar**	MENSUAL	0.31	9,864	0.11
32	REVISTAS	**Gestión**	MENSUAL	0.30	9,775	0.11
33	REVISTAS	**PlayBoy**	MENSUAL	0.28	9,136	0.09
34	REVISTAS	**Discover en español**	MENSUAL	0.26	8,397	0.10
35	REVISTAS	**Popular Mechanics**	MENSUAL	0.21	6,672	0.06
36	REVISTAS	**Newsweek (Español)**	SEMANAL	0.18	5,879	0.05
37	REVISTAS	**Time**	SEMANAL	0.18	5,788	0.06
38	REVISTAS	**Ekos Economía**	MENSUAL	0.15	4,825	0.08
39	REVISTAS	**National Geographic**	MENSUAL	0.14	4,541	0.03
40	REVISTAS	**Men's Fitness**	MENSUAL	0.13	4,261	0.04
41	REVISTAS	**Energía Total**	MENSUAL	0.12	4,006	0.03
42	REVISTAS	**América Economía**	MENSUAL	0.11	3,668	0.03
43	REVISTAS	**Glamour**	MENSUAL	0.10	3,196	0.01
44	REVISTAS	**Ruedas & Tuercas**	MENSUAL	0.10	3,067	0.03
45	REVISTAS	**The Economist**	SEMANAL	0.07	2,404	0.01
46	REVISTAS	**PC Magazine en español**	MENSUAL	0.07	2,292	0.02
47	REVISTAS	**Ok Todo Bien**	MENSUAL	0.01	451	0.00

Fuente: Programa Print Plan, Kantar Media Research

Cuadro 2.4 Ranking lectoría de revistas Guayaquil

RANKING DE LECTORIA REVISTAS
BASE: ABRIL 2007 A MARZO 2008
CIUDAD GUAYAQUIL

Base10_press200704_200803
Soportes Seleccionados : 47
Targets Seleccionados : 1
Variables Seleccionadas : Alc.Neto,Lectores,Adhesión,Alc.Exclusivo
Casos : 5,990
Universo : 1,799,752

	Tipo	Soportes	Edición	Alc.Neto	Lectores	Adhesión	Alc.Exclusivo
1	REVISTAS	La Onda	MENSUAL	6.45	116,145	74.54	3.26
2	REVISTAS	Vistazo	QUINCENAL	6.40	115,221	70.18	3.31
3	REVISTAS	Hogar	MENSUAL	4.44	79,960	77.71	2.15
4	REVISTAS	Otras Revistas no Diarias	OTRA	3.20	57,574	68.63	1.08
5	REVISTAS	Generación 2l	MENSUAL	2.91	52,302	73.73	0.97
6	REVISTAS	Cosas	MENSUAL	2.75	49,474	67.25	1.09
7	REVISTAS	Estadio	QUINCENAL	2.67	48,062	75.95	1.40
8	REVISTAS	Vanidades	QUINCENAL	2.26	40,735	72.46	0.98
9	REVISTAS	Diners	MENSUAL	2.23	40,200	46.00	0.77
10	REVISTAS	Condorito	QUINCENAL	1.51	27,154	78.59	0.72
11	REVISTAS	Tv y Novelas	QUINCENAL	1.45	26,133	87.66	0.53
12	REVISTAS	Cosmopolitan/Nova	MENSUAL	1.45	26,049	82.32	0.43
13	REVISTAS	Seventeen	MENSUAL	1.01	18,211	82.45	0.26
14	REVISTAS	Crecer Feliz	MENSUAL	0.94	16,980	82.10	0.33
15	REVISTAS	Soho	MENSUAL	0.90	16,242	55.63	0.27
16	REVISTAS	Caras	MENSUAL	0.89	15,969	73.94	0.29
17	REVISTAS	Tú	MENSUAL	0.88	15,869	75.47	0.20
18	REVISTAS	TVGuía	MENSUAL	0.80	14,478	80.34	0.29
19	REVISTAS	PC World	MENSUAL	0.77	13,880	52.76	0.32
20	REVISTAS	Mariela Viteri	MENSUAL	0.76	13,735	95.59	0.25
21	REVISTAS	Buen Hogar	MENSUAL	0.68	12,267	80.52	0.19
22	REVISTAS	Tu Hijo y tú	MENSUAL	0.65	11,612	80.61	0.22
23	REVISTAS	Líderes	SEMANAL	0.54	9,659	18.56	0.19
24	REVISTAS	Selecciones/Readers Dige	MENSUAL	0.52	9,434	69.97	0.19
25	REVISTAS	Fucsia	MENSUAL	0.45	8,172	55.02	0.16
26	REVISTAS	Ideas para tu hogar	MENSUAL	0.45	8,075	74.06	0.09
27	REVISTAS	¡Hola!	SEMANAL	0.44	7,840	74.17	0.18
28	REVISTAS	PlayBoy	MENSUAL	0.41	7,413	81.13	0.13
29	REVISTAS	El Financiero	SEMANAL	0.41	7,400	69.87	0.17
30	REVISTAS	Men's and Health en esp	MENSUAL	0.41	7,351	72.91	0.19
31	REVISTAS	National Geographic	MENSUAL	0.36	6,511	55.07	0.12
32	REVISTAS	Mamá de Hogar	MENSUAL	0.36	6,432	65.21	0.13
33	REVISTAS	Discover en español	MENSUAL	0.33	5,925	70.57	0.12
34	REVISTAS	Popular Mechanics	MENSUAL	0.29	5,294	79.34	0.09
35	REVISTAS	Gestión	MENSUAL	0.24	4,273	43.71	0.09
36	REVISTAS	Ekos Economía	MENSUAL	0.21	3,727	77.25	0.13
37	REVISTAS	Energía Total	MENSUAL	0.20	3,547	88.54	0.04
38	REVISTAS	Time	SEMANAL	0.17	3,069	53.03	0.06
39	REVISTAS	National Geographic	MENSUAL	0.16	2,842	62.59	0.04
40	REVISTAS	América Economía	MENSUAL	0.16	2,799	76.31	0.05
41	REVISTAS	Newsweek (Español)	SEMANAL	0.14	2,595	44.14	0.05
42	REVISTAS	Men's Fitness	MENSUAL	0.13	2,301	54.00	0.04
43	REVISTAS	Ruedas & Tuercas	MENSUAL	0.12	2,177	70.97	0.04
44	REVISTAS	Glamour	MENSUAL	0.12	2,140	66.94	0.02
45	REVISTAS	PC Magazine en español	MENSUAL	0.11	2,017	88.01	0.03
46	REVISTAS	The Economist	SEMANAL	0.06	1,024	42.59	0.01
47	REVISTAS	Ok Todo Bien	MENSUAL	0.02	283	62.75	0.00

Fuente: Programa Print Plan, Kantar Media Research

2.4. Análisis de Mercado

Cuadro 2.5 Ranking lectoría de revistas juveniles, 12 a 24 años

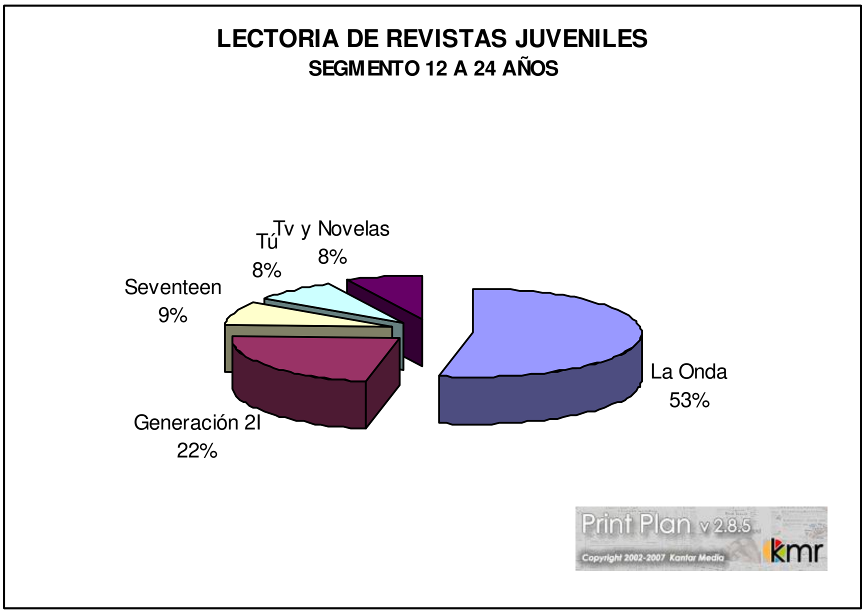
LECTORIA DE REVISTAS JUVENILES
SEGMENTO 12 A 24 AÑOS

base10_press200704_200803
Soportes
Seleccionados : 5
Targets
Seleccionados : 1
Días de Semana Seleccionados : (Ninguno)
Variables Seleccionadas : Alc.Neto,Lectores,Adhesión,Alc.Exclusivo
12 A 24 AñOS
base10_press200704_200803
Casos : 3,557
Universo : 1,150,284

	Tipo	Soportes	Edición	Alc.Neto	Lectores	Adhesión	Alc.Exclusivo
1	REVISTAS	**La Onda**	MENSUAL	8.32	95,691	61.41	6.46
2	REVISTAS	**Generación 2l**	MENSUAL	3.50	40,313	56.83	1.98
3	REVISTAS	**Seventeen**	MENSUAL	1.33	15,264	69.11	0.57
4	REVISTAS	**Tú**	MENSUAL	1.27	14,659	69.71	0.55
5	REVISTAS	**Tv y Novelas**	QUINCENAL	1.17	13,481	45.22	0.68

Fuente: Programa Print Plan, Kantar Media Research

Gráfico 2.4 Lectoría de Revistas juveniles segmento 12 a 24 años



Fuente: Programa Print Plan, Kantar Media Research

Cuadro 2.6 Ranking lectoría revistas juveniles, 12-24 años Gquil.

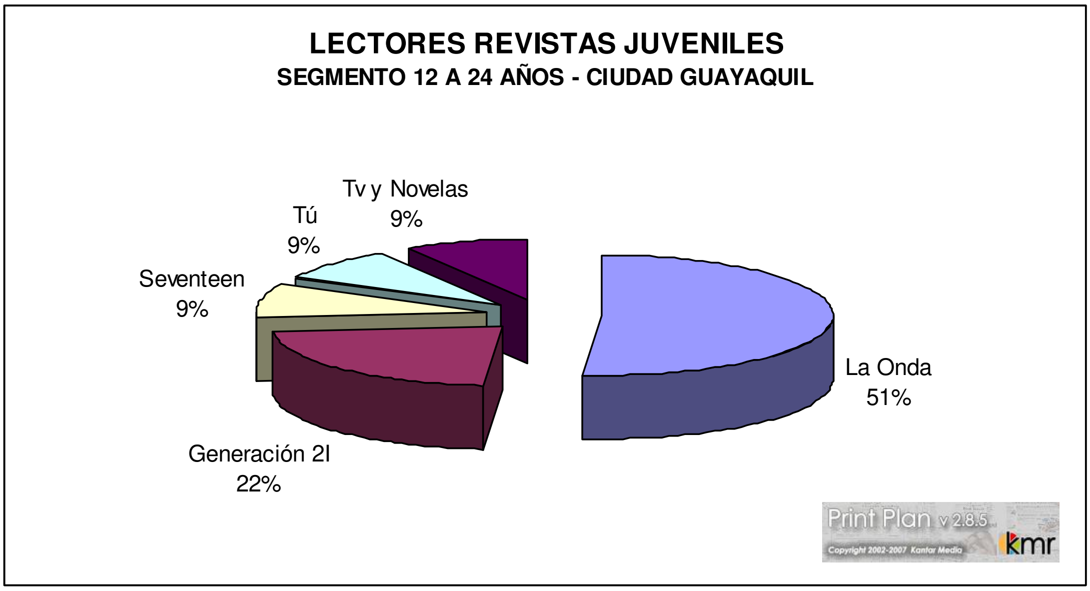
LECTORIA DE REVISTAS JUVENILES
BASE: ABRIL 2007 A MARZO 2008
CIUDAD GUAYAQUIL - SEGMENTO 12 A 24 AÑOS

base10_press200704_200803
Soportes
Seleccionados : 5
Targets
Seleccionados : 1
Variables Seleccionadas :
Alc.Neto,Lectores,Adhesión,Alc.Exclusivo
GUAYAQUIL, 12 A 24 AñOS
Base10_press200704_200803
Casos : 1,771
Universo : 645,272

	Tipo	Soportes	Edición	Alc.Neto	Lectores	Afinidad	Alc.Exclusivo
1	REVISTAS	**La Onda**	MENSUAL	11.21	72,348	232.11	5.75
2	REVISTAS	**Generación 2l**	MENSUAL	4.85	31,311	220.63	1.51
3	REVISTAS	**Seventeen**	MENSUAL	1.99	12,871	291.32	0.52
4	REVISTAS	**Tú**	MENSUAL	1.94	12,498	297.12	0.45
5	REVISTAS	**Tv y Novelas**	QUINCENAL	1.87	12,059	202.21	0.67

Fuente: Programa Print Plan, Kantar Media Research

Gráfico 2.5 Lectoría de Revistas juveniles, 12 a 24 años Gquil



Fuente: Programa Print Plan, Kantar Media Research

Los reportes los hemos generado tomando en cuenta solo las revistas juveniles en los siguientes targets:

- Cuadro 2.5: Hombres y mujeres de Guayaquil y Quito de todos los niveles, de edades de 12 a 24 años, para tener el conjunto de revistas juveniles, leídas por el mercado objetivo.

- Cuadro 2.6: Hombres y mujeres solo de Guayaquil, de todos los niveles, de edades de 12 a 24 años, para tener el conjunto de revistas juveniles, leídas por el mercado objetivo.

El mercado está liderado por Revista La Onda, seguida por Generación 21. Los demás títulos, Seventeen, Tú y TVNovelas, están bastante distantes en lectoría. Este mercado es de un líder vs. su retador. Recordemos que podría haber un sesgo por la recordación de marca; ya que la competencia tiene una inversión en medios 1800% superior a la de Generación 21.

Hay que tomar además en cuenta que cada revista la lee un promedio de 3 personas, en el target en estudio; y así podemos tener una estimación de las ventas de ejemplares.

2.5. Análisis de Competencia

La Onda es la revista líder y competencia de Generación 21, su principal ventaja es su campaña constante de comunicación en TV, en canales como TC, HTV, así como las menciones que se le hace en programas dirigidos al target. La marca se encuentra muy bien posicionada en el segmento juvenil.

Existen otros títulos como Seventeen, TVyNovelas y Tú ***(Anexo 6),*** que si registran lectoría en el Print Plan, las cuales representan menos del 35% de los lectores de Generación 21

Cuadro 2.7 Cuadro de competencia

REVISTAS TARGET JOVENES

REVISTA		PRECIO	GRUPO EDITORIAL	PROMOCIÓN
	70,941 Generación 21	3,00	ENSA	ECUAVISA Radio Disney, Punto Rojo, Metro Stereo Presencia en colegios, eventos, auspicios Marquesinas en Supercines
	155,815 La Onda	3,50	UMINASA	TC - Gamavisión Auspician Zona Cero de HTv. Radio Centro, Hot 106, La Bruja, Onda Cero. Auspicios a colegios, elecciones o programas especiales: Fortaleza de Producto
	29,810 Tv y Novelas	2,00	TELEVISA	No publicidad en medios FUERTE EVENTO DE LANZAMIENTO Menciones en medios (notas de famosos)
	22,086 Seventeen	2,50	TELEVISA	No publicidad en medios Avisos en Tv y Novelas RESTO MERCADO A TÚ
	21,028 Tú	2,40	TELEVISA	No publicidad en medios Avisos en revistas de TELEVISA

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

CAPÍTULO 3

PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO

3.1. Definición de la Misión y Naturaleza del Plan Estratégico

El presente plan de marketing estratégico, sugiere a la empresa dirigir parte de sus recursos al desarrollo de la marca Generación 21. Analizará la situación actual del producto, el entorno competitivo del mismo y las oportunidades de crecimiento. Se definirán las estrategias a seguir para lograr una mayor rentabilidad de este producto considerando aumentar la venta y lectoría de la revista y fortalecer el posicionamiento de la marca dentro de su mercado meta en un largo plazo. El plan se planteará para la ciudad de Guayaquil, de manera que sea una pauta para poder hacerlo en Quito y demás ciudades de peso en el futuro.

3.2. Análisis de las Directrices de la Empresa

Editores Nacionales desde sus inicios ha sido el grupo editorial pionero en el Ecuador, con más de 50 años en el mercado, y actualmente editando 8 títulos, los cuales se imprimen en planta propia. La distribución de sus productos se la realiza a nivel nacional con amplia cobertura en autoservicios como Mi Comisariato, Supermaxi, Fybeca, Farmacias Victoria, Despensas Aki, entre otras; así como al canal tradicional con dos centros de distribución propios ubicados uno en Guayaquil y el otro en Quito, con los cuáles llega a las 24 provincias del Ecuador.

La empresa realiza una inversión publicitaria considerablemente menor a la que realiza la competencia, dirigiendo su mayor esfuerzo a TV y auto publicidad. En el período de junio del 2007 a junio del 2008 se registró una inversión total de Editores Nacionales de $1.125.977, de la cual el 53% estuvo concentrado en los títulos principales de la empresa Vistazo y Hogar 34 y 19% respectivamente; Generación 21 registró una inversión del 8% de este capital. Editorial Uminasa en el mismo período registró una inversión de $2.068.830, 84% superior a la de ENSA, y la cual estuvo focalizada en un 81% en Revista La Onda ***(Anexo 1)***

3.3. Análisis Situacional

Las ventas y lectoría de Generación 21 han crecido en los últimos 5 años, sin embargo el crecimiento de su competencia directa, Revista La Onda, ha sido notablemente mayor. ***(Anexo 7)***

La competencia está innovando en dar valor agregado a los lectores, como álbumes, stickers, CDs y demás obsequios con la revista; agregados que han ayudado a aumentar la venta de ejemplares, y que en conjunto con la fuerte campaña en medios masivos han ayudado a desarrollar aún mas su posicionamiento en los jóvenes. Editores Nacionales ha concentrado todos sus esfuerzos en sus revistas insignias, sin considerar tomar un plan de acción para este título que puede tener un crecimiento prometedor.

3.4. Análisis de Viabilidad

<u>FORTALEZAS</u>

- Respaldo de Editorial Vistazo, con más de 50 años de experiencia en la categoría revistas.
- Cobertura nacional y amplia presencia en los diversos canales de distribución.

- Planta de impresión y red de distribución propia.
- Promedio alto de visitas a su página web.
- Mejor capacidad de negociación con los puntos de venta, que los competidores, al ser un grupo editorial de mayor tamaño.
- Contar con medio de comunicación gratuito, todas las revistas del editorial.

OPORTUNIDADES

- Captar el mercado de nuevos jóvenes del país.
- Poder crear una relación con los clientes (lectores) a través del producto y su página web.
- Opción de suscribir a los lectores.
- Aprovechar el acceso que se tiene a colegios y universidades por ser una revista juvenil reconocida y con prestigio.
- Aprovechar las buenas relaciones que se tiene con artistas y personajes de la farándula nacional.

DEBILIDADES

- Menor recordación de marca que la competencia.
- Formato de la revista más pequeño que La Onda percibido como con menor información.
- Poco presupuesto para la campaña de comunicación.
- Menos años de experiencia en la categoría juvenil que la competencia directa.

AMENAZAS

- El aumento de recordación de marca y lectoría de Revista La Onda.
- Mayor uso de fuentes alternativas para revisar información sobre las noticias que interesan al target, como Internet.
- Aumento de títulos en la categoría revistas para el mercado juvenil.

CONCLUSIONES DEL FODA

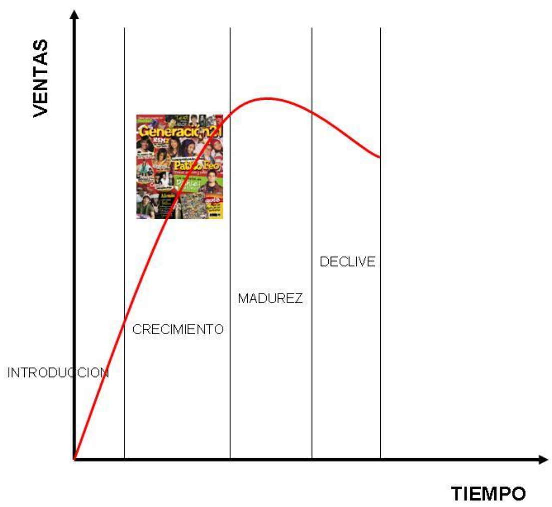
Fortalezas > Debilidades = Se debe revisar las estrategias utilizadas en los canales de distribución y así aprovechar la cobertura nacional que es una de nuestras fortalezas para poder contrarrestar la competencia. Aprovechar el ser parte del mayor grupo editorial del país y respaldarse en esto para contrarrestar el hecho de no ser "La primera revista juvenil".

Oportunidades > Amenazas = Se concluye esto debido a que la oportunidad de poder relacionarse con el cliente-lector por medio de la revista y la página web, puede aprovecharse para desarrollar un vínculo directo de información, la cual, si se usa adecuadamente en la elaboración de estrategias y estructura del producto, conllevará a una reducción de la brecha de lectoría de la revista y su competencia, y por ende a una mejor recordación de marca que la actual.

3.5. Análisis del Producto Generación 21

3.5.1. Ciclo de Vida

Gráfico 3.1 Ciclo de Vida del Producto



ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Revista Generación 21 a pesar de ser un producto con 11 años en el mercado, se encuentra todavía en su etapa de crecimiento. Ha mantenido un leve aumento en sus ventas los últimos cinco años; el canal en el que se refleja el mismo es autoservicios. Sin embargo la competencia ha mantenido mayores proporciones de crecimiento en sus ventas. Este es un mercado al que se suman lectores año a año, los nuevos "jóvenes"; por lo que depende de las estrategias a seguir el captarlos o no.

3.5.2. Matriz BCG

Gráfico 3.2 Matriz BCG Crecimiento

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

La Matriz BCG es una herramienta de mercadotecnia que se utiliza para evaluar las unidades estratégicas de negocio (UEN) y asignar recursos a cada una de ella. En nuestro caso definiremos como UEN a las diferentes revistas que edita, imprime y distribuye ENSA, ya que cada una de ellas es un negocio que puede ser planeado y analizado por separado, teniendo sus propios competidores, clientes, necesidades, presupuestos así como ingresos independientes.

La finalidad de esta herramienta será identificar si Revista Generación 21 sería una UEN a la cual se asignará objetivos de planeación estratégico y fondos.

Para esto hemos ubicado además de la revista en estudio, otros dos productos del portafolio, Vistazo y Hogar, revistas insignia del grupo editorial. Estas revistas tienen un bajo crecimiento de mercado pero una alta participación, por lo que las hemos ubicado en el cuadrante de las vacas, ya que son los generadores de liquidez de la empresa y serían los que sustenten el plan de marketing enfocado en Generación 21.

A la revista Generación 21 la hemos considerado un producto interrogante, ya que no tiene la más alta participación de mercado de la categoría, no es el líder, y consideramos que este es un mercado con alto crecimiento, el cual se ha reflejado en el incremento de ventas de la competencia.

Consideramos que el producto en estudio es una UEN que se debe mantener y en la cual debemos invertir para que pueda pasar a ser una estrella en el mediano plazo.

3.5.3. Matriz Importancia-Resultado

Los atributos de Generación 21 más importantes para los lectores son: El contenido, los posters y la página web. Si bien es cierto esta última no es parte del producto, si es considerada para los lectores bajo la marca de la revista. Es sobre estas características que se debe enfocar la comunicación para lograr el posicionamiento de la marca.

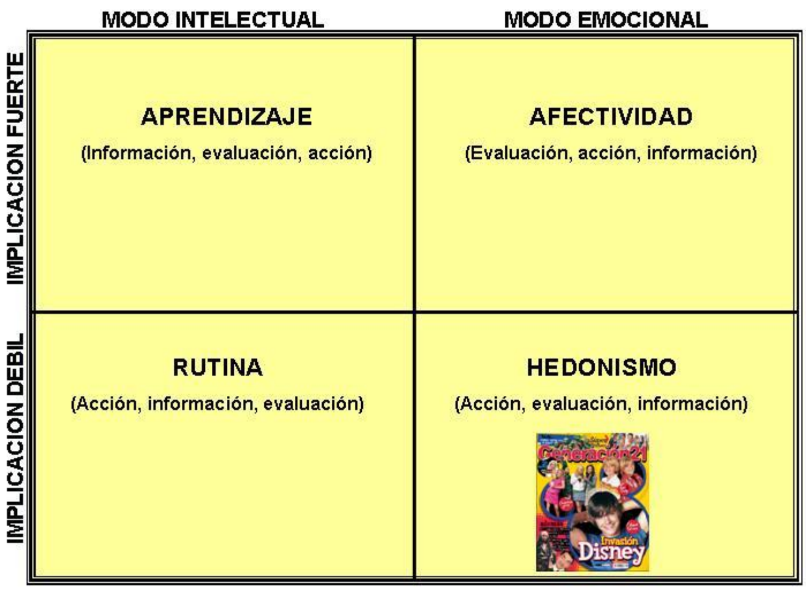
Gráfico 3.3 Matriz Importancia-Resultado

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

3.5.4. Matriz FCB

La matriz FCB relaciona la implicación de compra del consumidor con la motivación de compra predominante entre la razón y la emoción; con este análisis se determina que Generación 21 se encuentra en el cuadrante Hedonismo, ya que es de baja implicación de compra y la motivación al comprarlo será mucho más emotiva que racional, esta conclusión permite dirigir las estrategias de comunicación coherentemente.

Gráfico 3.4 Matriz FCB



ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

3.5.5. Análisis de Porter

Amenaza de los nuevos competidores

Los costos fijos de la edición, impresión y distribución de una revista son barrera de entrada difíciles de franquear por nuevos participantes; así como las políticas de los principales autoservicios del país. Son muy pocas revistas las que entran a competir; mantenerse y apoderarse de una porción del mercado.

Grado de rivalidad entre los competidores existentes

En esta categoría actualmente no existen muchos competidores fuertes para Generación 21, como ya lo hemos mencionado, Revista La Onda, es la que lidera la categoría. El grado de rivalidad es alto entre estos dos productos, ya son muy similares en su contenido, su grupo objetivo, e inclusive los clientes de publicidad que pautan en ambas son los mismos.

Poder de negociación de los proveedores

Editorial Vistazo cuenta con planta de impresión propia, por lo que no depende de factores externos para poder tener el producto final. Los proveedores de papel y tinta son variados tanto en el país como en el exterior, por lo que su poder de negociación es relativamente bajo, los precios de las diferentes empresas son competitivos y el stock variado.

Poder de negociación de los clientes

Los lectores en este caso no tienen un alto poder de negociación ya que comprar por impulso o por motivación. Podríamos considerar en este caso como clientes con alto poder de negociación a los canales de distribución a los que utilizamos para la venta final. Los principales autoservicios del país, Supertaxi y Mi Comisariato tienen un poder bastante elevado, ya que son ellos quienes deciden si estamos en percha y nuestra ubicación en la misma, factores que pueden ser determinantes para nuestras ventas.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Este es un factor a considerar en el largo plazo, ya que el Internet es una herramienta que puede dotar al lector de la misma información que le da la revista, con un costo menor y en un tiempo más rápido.

3.6. Planteamiento Estratégico y Objetivo del Plan de Marketing

3.6.1. Planteamiento Estratégico

Luego de analizar los resultados de la investigación de mercado, así como el análisis situacional de Generación 21, consideramos que la estrategia que debemos seguir es la de atacar directamente al líder; para lo cual buscaremos dotar a la revista con una ventaja competitiva que nos permita aumentar la venta de ejemplares captando los lectores de La Onda y maximizando los recursos disponibles.

Debemos lograr captar una mayor cuota de mercado, así como mejorar el posicionamiento ante su grupo objetivo

3.6.2. Objetivos Generales del Plan Estratégico de Marketing

- Destinar al menos el 2.5% de los ingresos por las ventas actuales anuales de Generación 21 para el desarrollo de la marca cada uno de los cinco años iniciales del proyecto, monto que será destinados a costos promocionales y pauta en medios.

- Lograr una tendencia de crecimiento en las ventas de ejemplares, mínimo del 5% del total anual en un período de 5 años.

- Mejorar el posicionamiento de Generación 21 dentro del grupo objetivo al menos 4 puntos de lo obtenido en la investigación, en los dos años posteriores de desarrollado el proyecto.

CAPÍTULO 4

PLAN DE MARKETING RELACIONAL

4.1 Definición

El mercadeo relacional busca crear fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes buscando lograr el máximo número de negocios con todos y cada uno de ellos.

La característica principal es la individualización; cada cliente es único y se pretende que lector así lo perciba. Comunicación directa y personalizada, costos más bajos que el mercadeo tradicional.

Luego de analizar los resultados de la investigación de mercado, así como el análisis situacional de Generación 21, consideramos que la estrategia que debemos seguir es la de aprender a "conocer" a nuestros clientes y a nuestro grupo objetivo, el cual como mencionamos anteriormente es "cambiante constantemente", por lo que buscaremos tener una retroalimentación constante del mismo, la cual será nuestra ventaja competitiva.

El propósito del plan de marketing relacional a presentar es el de conocer y segmentar los actuales y potenciales clientes, para poder interactuar con los mismos y poder realizar una medición de sus gustos, preferencias y opiniones; y de esta manera aprender a estructurar el producto de acuerdo a sus necesidades.

Figura 4.1 Propósito del Marketing Relacional

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

4.1.1. Objetivos

Su objetivo es identificar al lector de una manera tal que se fomente un vínculo de estrecha relación y permita conocer sus necesidades, gustos y preferencias continuamente, y mantener una evolución de la revista a lo largo del tiempo de acuerdo a lo investigado.

En la investigación de mercado realizada el 78% de los encuestados habían leído la revista en los últimos 6 meses, sin embargo solo al 15% le pareció Generación 21 la mejor revista en general; con el plan de marketing relacional buscamos adaptar al producto de acuerdo a la preferencia de los lectores y crear una compra frecuente, “fidelizar a los lectores”.

Buscamos implementar un CRM que sirva para consulta a los diferentes departamentos de la empresa para la toma de decisiones respecto al producto revista Generación 21.

Los principales objetivos del plan de marketing relacional para la revista serán:

- Lograr una relación proactiva con al menos el 10% de los lectores durante los dos primeros años del proyecto.

- Captar mínimo un 1% mensual de los lectores "exclusivos" de La Onda de la ciudad de Guayaquil el primer año del desarrollo del proyecto (aproximadamente 586 lecturas mensuales que equivalen a 195 lectores), logrando una relación preactiva con los mismos y enviándoles información vía mail del producto. El alcance exclusivo de La Onda es de 3.26% de la muestra del Ranking de Lectoría de Guayaquil ***(Cuadro 2.4)***

4.1.2. Etapas

Figura 4.2 Etapas del Marketing Relacional

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

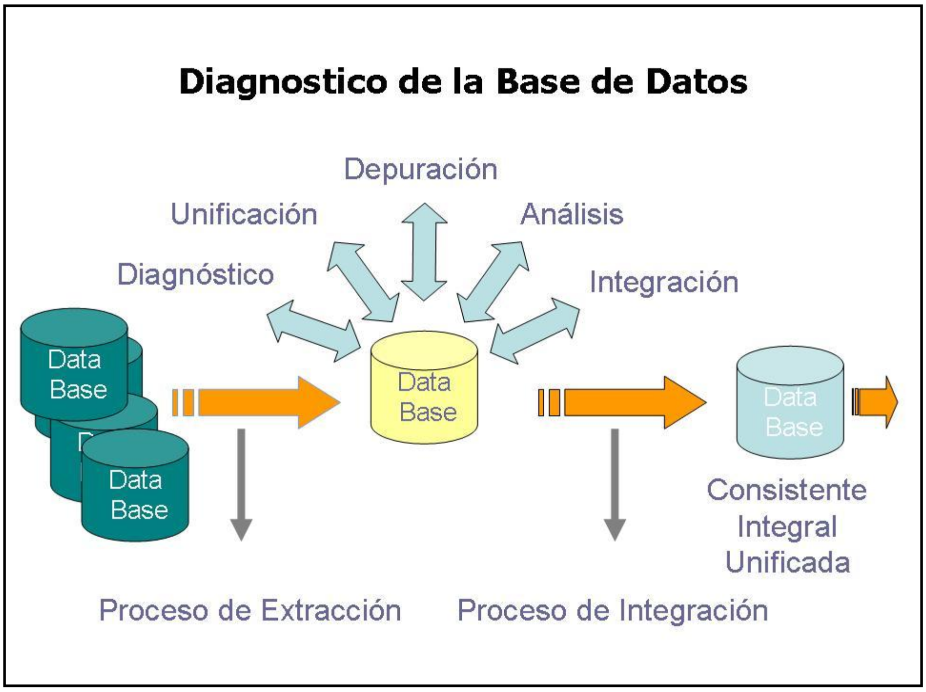
Marketing Directo

- Técnicas de comunicación directa
- Medios para interactuar
- Creatividad y diseño para lograr respuesta
- Implementación y medición de campañas

En esta etapa se recopilará información de los lectores y no lectores para su respectivo análisis. Los medios para interactuar a utilizar será como medio principal el Internet, así como medios impresos. La validez de la respuesta que se obtenga depende mucho de los medios que utilicemos para lograrlo.

Database Marketing

Figura 4.3 Datamining



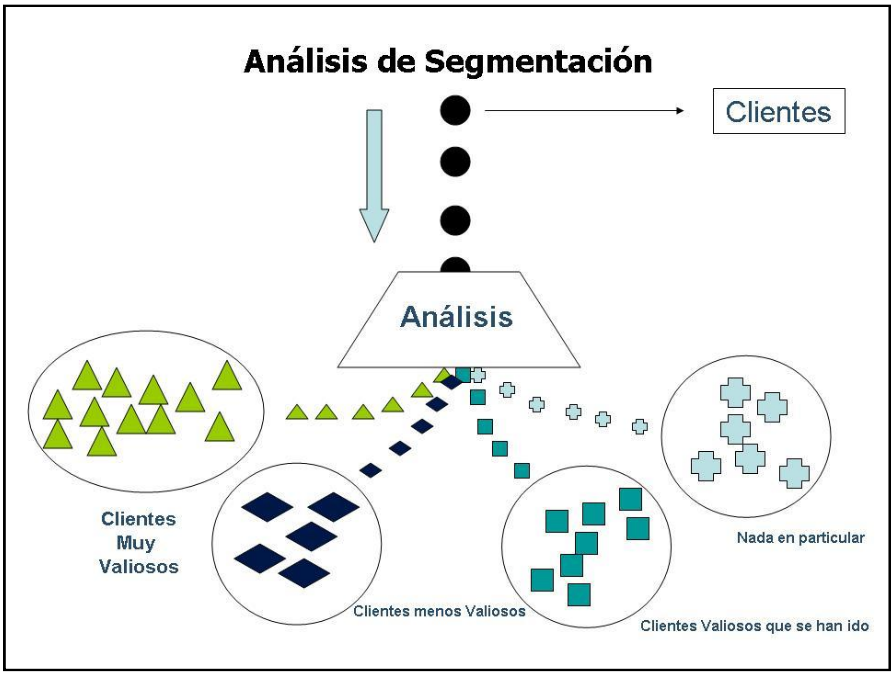
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

- Procesamiento de información

- Modelos para análisis
- Segmentación
- Diseño de bases de datos

Se tabularán los datos para ingresarlos a la base. Se hará una revisión preliminar de la información obtenida.

Figura 4.4 Segmentación



ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

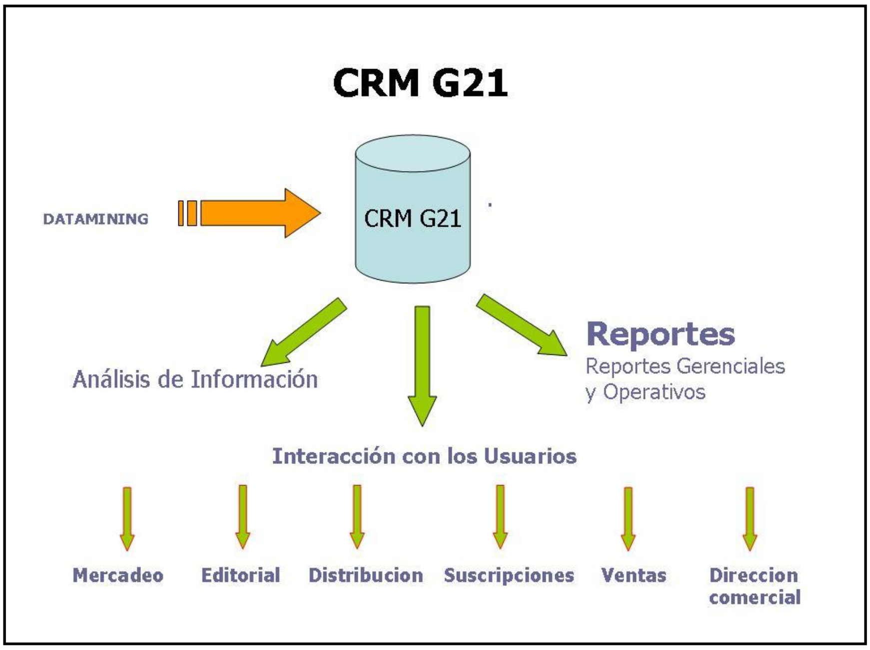
Para la segmentación se hará una extracción de las variables que deben ser tomadas en cuenta. La segmentación permitirá pode dividir a los lectores en grupos homogéneos para poder predecir el comportamiento de los mismos y darles un trato diferenciado. Además se identificaran los ‘‘clientes valiosos’’, en esta etapa se convierten los datos en conocimiento.

CRM

- Consultoría
- Plataforma tecnológica

- Diseño e implantación de proyectos
- Programas de lealtad

Figura 4.5 CRM G21



ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Se creará un programa en el cual se puedan administrar la información obtenida. Se podrán generar reportes en los cuales podremos cruzar las variables investigadas. El programa deberá ser amigable para los usuarios, quienes tendrán un código único y una clave secreta para ingresar al sistema y generar los reportes.

Para la implementación de este programa se contratará una empresa de programación experta en desarrollo de software, la cual desarrollara el mismo en conjunto con el departamento de sistemas de la empresa que cuenta con los recursos disponibles.

El departamento de sistemas deberá tener una retroalimentación de los usuarios del programa; la cual se puede realizar trimestralmente. De esta manera el programa estará al día con los requerimientos y formas de presentación de la información solicitadas por los diferentes departamentos.

4.2 Proceso del C.R.M.

4.2.1. Plan de captura de datos

Los medios designados para recopilar la información son dos:

1. Encuestas físicas realizadas en diferentes colegios del país.
2. Encuestas online por medio de la página web, www.generacion21.com

Se recopilarán datos por ambos medios mencionados. Se debe llegar a un promedio de 400 encuestas mensuales.

Las encuestas tendrán las siguientes características:

- Un máximo de 12 preguntas, que se detallarán en una sola hoja, en el caso de las físicas.
- El 80% de las preguntas serán de opción múltiple, dejando solo un 20% para preguntas abiertas.
- Deben tener un tiempo máximo de respuesta de 10 minutos por encuesta, considerando que los jóvenes no dedicarán mayor tiempo que éste a llenar las mismas.
- Incluirán los siguientes campos fijos: Nombre, fecha de nacimiento, género, ciudad de residencia, colegio/universidad y correo electrónico.
- Las encuestas online exigirán la respuesta a una pregunta para poder avanzar a la siguiente.

En base a estas premisas presentamos una encuesta inicial desarrollada para el CRM.

Para asegurar una respuesta a la encuesta, se lo manejará como un "Concurso mensual de Revista Generación 21", en el que el requerimiento para concursar sea contestar el cuestionario completamente; además de esta forma motivamos a que las respuestas de los datos personales y correo electrónico sean respuestas válidas, con las cuales se irá estructurando la base de datos.

Este concurso se publicitará en la revista en cada edición con espacios de página o media página, dependiendo de la disponibilidad de espacio. ***(Anexo 8)***. Además se ubicará un banner llamativo en la página web, el cual se cambiará mes a mes, y se mencionarán los premios a sortear mensualmente.

Se realizarán sorteos mensuales de premios atractivos para el segmento, los cuales tendrían un avalúo aproximado de $500 cada uno.

Durante las visitas a los colegios que la revista actualmente hace todos los meses se promocionará el concurso y se entregarán las encuestas, para ser llenadas.

En lo que respecta a las encuestas online, se las realizará por medio de la página web, en donde se promocionará el concurso y se solicitará como requerimiento la respuesta a la encuesta para poder participar.

La página web es una de las herramientas más importantes y de mayor impacto de la revista, al gozar de una gran aceptación, teniendo un promedio mensual de 40.000 visitantes actualmente.

Para asegurar que los participantes por esta vía sean potenciales compradores de la revista, será un requisito la residencia en el Ecuador para poder participar en el concurso; de esta forma evitamos tener datos irrelevantes de jóvenes residentes en el exterior, que son visitantes frecuentes de la página y no potenciales lectores.

Debemos recalcar que con este método no tradicional de obtener los datos, por la página web, no incurriremos en los costos de papel ni de encuestadores, optimizando los recursos.

4.2.2. Estructuración de la información

Una vez recolectada la información se formarán las bases de datos de los encuestados. No se tabularán las encuestas que no contengan los datos básicos de nombre, fecha de nacimiento, género, ciudad y colegio; ya que no podrían clasificarse por estos factores determinantes. En lo que respecta a los niveles socioeconómicos, la clasificación se realizará en base a los colegios o universidades en las que el joven estudia; la variable que tomaremos en cuenta es el valor de la pensión de las mismas.

Estas bases de datos, se revisarán y se realizará un análisis para la respectiva segmentación. Gracias a tecnologías de información, se canalizarán hacia el programa informático que además de brindar una serie de reportes, los cuales pueden ser relacionados entre sí para identificar diferentes escenarios; filtrará las inquietudes y sugerencias de una forma adecuada para reconocer las oportunidades dentro de las observaciones de los encuestados; llamaremos al programa “CRM G21”

El programa clasificará la información por bases, que serán trimestrales, para que los reportes que obtengamos sean basados en mínimo 1200 encuestas, lo cual haría que los mismos nos den resultados bastante confiables.

Como una estrategia del plan de marketing relacional las bases de datos se usarán para aplicar el mail marketing ***(Anexo 9)***. Se enviarán correos personalizados desde la dirección generacion21@vistazo.com, a los jóvenes como:

- Correos de felicitaciones en sus fechas de cumpleaños, en la que Generación 21 los felicite a cada uno de ellos.
- Mensajes de amistad en el Día del amor y la amistad, en los que Generación 21 les aconseje que hacer en este día especial.
- Correos mensuales en los días de circulación de la revista, donde se detallaran los principales temas a publicarse.
- Mensajes de felicitaciones en días de Navidad en las que Generación 21 les de opciones de regalos para estas fechas.
- Correos personalizados en el mes de abril, mes de aniversario de la revista, donde se les detallará el contenido a publicarse en esta edición especial.
- Correos personalizados el día de circulación de la edición especial de AGENDA Y POSTERS, y 5, 10 y 15 días posteriores a esta fecha un recordatorio de la misma.

El mail marketing nos permitirá tener un acercamiento personalizado con el grupo objetivo. Los jóvenes sentirán que Generación 21 está pendiente de ellos y los tiene presentes.

Se usará lenguaje con el cual el grupo objetivo se sienta identificado, palabras como “chévere”, “o sea”, “increíble”, abreviaturas como “cumple”, “info” y demás expresiones que son usadas regularmente por los jóvenes. De esta forma se creará un lazo de comunicación con los lectores en el “idioma” de los mismos.

4.2.3. Metodología a seguir

Se realizarán evaluaciones trimestrales de la información que genere el "CRM G21", por los gerentes de las distintas áreas de la empresa; quienes se encargarán del desarrollo de la nueva encuesta a realizar, según las necesidades de información de los mismos. Cada base en el programa tendrá información distinta que podrá ser revisada por las distintas áreas.

Con esta herramienta se podrán generar informes trimestrales con los que se evaluara la tendencia del mercado, de esta manera se analizara con un mayor enfoque las necesidades de información y sugerencias de los actuales lectores y de los potenciales.

La página web de Generación 21, se actualizará semanalmente haciendo referencia en temas de actualidad nacional e internacional; así mismo la información que se tabulará y analizará en el mismo período.

Se escogerá aleatoriamente al ganador del concurso mes a mes, y se publicará una foto y nota en la revista así como en la página web para darle credibilidad al concurso.

4.3 Manejo del C.R.M.

4.3.1. Usuarios

<u>Gerente de mercadeo</u>

Podrá definir las promociones preferidas por los lectores, concursos, premios que les gustaría recibir. Desarrollar nuevas formas de llegar al lector de una forma más directa y económica. Se podrán evaluar el lanzamiento de ediciones extras como "Agenda y Posters".

Editor general

El departamento editorial de la revista, será uno de los departamentos que mayor retroalimentación tenga del CRM propuesto, algunas de sus beneficios será:

- Poder revisar los personajes en boga para el mercado objetivo.
- Conocer los temas de los que los jóvenes quieren leer.
- Saber que gusto o que no gustó de las últimas ediciones.
- Que personajes son los favoritos para los posters.
- Que canciones quieren que contenga el cancionero.
- Que suplementos gustan y cuales no. Cuales quisieran que se publiquen.
- A que segmentos específicos (edad, NSE y género) gustan ciertas secciones o no
- Entre otros.

El editor y su equipo de trabajo podrán tener una medición del contenido de la revista, por segmentos. Podrán evaluar secciones nuevas, portadas que hayan gustado o no, entre otros aspectos.

De esta forma tendrán una idea más clara de lo que escribir para cada segmento, y así lograr un equilibrio en el contenido de la revista.

Gerente de distribución

Este departamento podrá conocer información sobre puntos de venta o exhibición en percha de productos. La información a obtener es un poco limitada pero puede ser útil para análisis.

Gerente de suscripciones

Se podrá evaluar las promociones a realizar para este departamento, que beneficios quisiera recibir el lector para poder suscribirse o que le atraería para hacerlo.

Gerente de ventas

Se podrá evaluar los agregados auspiciados por los clientes, su aceptación y su preferencia. Así como obtener sugerencias de agregados nuevos que le gustaría recibir al lector. De esta forma se tendrá un sustento para ofrecer al cliente de publicidad lo que el “lector pide”.

Director comercial

Podrá coordinar de una forma conjunta con los diferentes departamentos para desarrollar estrategias comerciales con objetivos de mediano y largo plazo.

4.4 Definición de promociones de acuerdo a objetivos propuestos

Concretamente el objetivo principal del proyecto es estrechar las relaciones con los lectores en el largo plazo y convertir a los lectores esporádicos en lectores fieles y a un segmento lector de la competencia en lector de Generación 21. Para esto se creara una serie de concursos y beneficios a los cuales podrán acceder las personas que llenen las encuestas de forma periódica con lo que nos proporcionará la información que necesitamos y construiremos ese lazo de comunicación que es lo que se está buscando.

De acuerdo a los resultados de cada base de datos se irá trabajando en las promociones para poder vender más ejemplares y aumentar la lectoría de la revista. Una de las mayores ventajas de “CRM G21”es poder adaptarnos a los cambios constantes del grupo objetivo, en el menor tiempo posible.

Se dirigirán los esfuerzos de marketing a un segmento focalizado de una forma apropiada, ya que contamos con la información donde podemos averiguar gustos y presencias de los lectores potencial.

Por ejemplo, en el caso de que los resultados del CRM G21 nos reflejen que existe un 40% de lectores esporádicos que tienen edades entre 15 y 17 y gustan de un artista como por Daddy Yanki, por ejemplo, crearíamos una promoción para suscribirse en la que el premio sean entradas para el concierto del artista.

En el caso de que el CRM G21 determine que el grupo objetivo prefiere la revista de la competencia porque creen que tiene mayor contenido o menor precio; sabremos que debemos enfocar la campaña a resaltar estas características de la revista “variada información” y “menor precio” por ejemplo.

En ocasiones en que la revista tenga la apertura con algún artista ya sea nacional o internacional que vaya a visitar la ciudad; se podría evaluar previamente si el artista es de interés de la gran mayoría de estos lectores periódicos o lectores de la competencia, para crear alguna promoción en la que por la compra de alguno de los tres últimos ejemplares o la suscripción a Generación 21, participes en entradas al backstage del concierto y a ubicaciones VIP para el mismo. ***(Anexo 10)***

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING OPERATIVO

5.1 Definición de la Estrategia Operativa

5.1.1. Objetivos Generales del Plan de Marketing

El marketing operativo es la puesta en práctica de la estrategia de marketing y del plan periódico a través de las variables de marketing mix: producto, precio, promoción y punto de venta o distribución.

El objetivo de nuestro plan de marketing operativo será el de complementar el plan de marketing relacional planteado, para así:

- Lograr aumentar del 20 al 24% el posicionamiento de marca de la revista.
- Aumentar la percepción de las secciones de cine, música en al menos 5 puntos adicionales.
- Aumentar la percepción de los colores y fotos de la revista en al menos 5 puntos adicionales.
- Establecer estrategias promocionales en la ciudad de Guayaquil para lograr aumentar la venta de ejemplares en al menos un 5% sobre las ventas actuales.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que es posible, mediante las herramientas de inteligencia de negocio adecuadas, realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos. En este sentido, la principal herramienta que vamos a utilizar es el “CRM G21” para la captura de datos y análisis de información.

Para que una estrategia de marketing mix sea eficiente y eficaz, ésta debe tener coherencia tanto entre sus elementos, como con el segmento o segmentos de mercado que se quieren conquistar, el mercado objetivo del producto.

A continuación detallaremos la situación actual de las 4 P´s así como los objetivos específicos a seguir de acuerdo a los resultados de la investigación, cambios que complementarán la estrategia relacional. Además estableceremos la utilidad que tendrá el CRM G21 para cada una de las P´s.

5.2 Programa de Producto

5.2.1. Contenido editorial

En la revista se encuentran temas de actualidad relacionados con música, cine, TV y la farándula nacional e internacional enfocada a los adolescentes.

Las secciones son las siguientes:

- A viva voz
- Imperdibles
- Vibra
- En Boga
- Mascotas
- Archivos 21
- Monitor
- Toma 7
- Belleza
- Infraganti

- Game Over
- Zona Colegial
- Que pasa en la U?

Objetivo específico: Se extenderán las secciones de PREMIERE y VIBRA, ya que de acuerdo a la investigación son las secciones en las que Generación obtiene los mayores puntajes.

Dentro de la sección VIBRA se incluirá un TOP TEN de lo nuevo en CD´s donde se calificará 4 o 5 discos nuevos y se dará al lector las novedades sobre los mismos.

En cuanto a la sección PREMIERE se incluirá una sección en la que mes a mes se incluyan los resúmenes de las películas en cartelera y las opiniones sobre las mismas, además se incluirá un resumen de los personajes principales de las mismas.

En cuanto al programa "CRM G21" arrojará resultados sobre las diferentes secciones, cuales gustan más, cuales ya no gustan. Si gustan más de temas llenos de fotos y menos textos. En sí el contenido podrá ser evaluado constantemente por el grupo objetivo para poder adaptarlo a las nuevas tendencias y preferencias. Por lo que el contenido a publicarse se distribuirá y diagramará de acuerdo a lo solicitado en las encuestas que se realicen mes a mes.

5.2.2. Diseño

En la investigación cualitativa, los focus group definieron a la revista como con colores oscuros y serios. Las portadas se percibieron con fotos posadas y con poco contenido.

Figura 5.1 Revista Generación 21

Portada edición # 134

Objetivo específico: Se aplicarán colores directos en las portadas, es decir colores que no se formen de la cuatricromía de colores; como verde, rosado, anaranjado o amarillo fosforescente, que son colores con mayor impacto.

Se diagramará la revista con colores más llamativos. En portada se publicarán fotos más espontáneas.

5.2.3. Agregados

Dentro de esta categoría encontraremos las ediciones especiales como la revista de AGENDA + POSTERS que circula en diciembre, suplementos como la Guía del Estudiante que viene adjuntos a la edición de Agosto, los pósters y cancioneros que circulan en cada edición y agregados publicitarios como plumas, libretas, carpetas con la marca de los clientes de la revista. Estos agregados se han creado para incentivar la compra de la revista, así como para cubrir necesidades comerciales. ***(Anexo 11)***

Objetivo específico: En la investigación cualitativa los focus group resaltaron que La Onda les regala membretes de artistas, agregado que regalaremos en las visitas a colegios con el logo de Generación 21 para generar recordación de marca y medir la respuesta de los jóvenes a estos agregados.

Figura 5.2 Plana de stickers con marca Generación 21

Con el CRM G21 se podrán revisar los agregados que han gustado a los lectores, y evaluar nuevas propuestas de los mismos para saber el impacto que pueden tener en las ventas de ejemplares. Podremos evaluar el valor agregado que da al lector estos insertos, los cuales pueden ser determinantes para la compra.

5.2.4. Presentación

Tamaño:	22 X 27 cms
Encuadernado:	Lomo
Embalaje:	Fundas
Papel:	Couchet 74 gramos

Tanto en la investigación cuantitativa y cualitativa, los encuestados percibieron que La Onda por tener mayor tamaño trae más información.

Este es un limitante para Generación 21, ya que el formato más grande que puede imprimir y encuadernar la planta de ENSA es de 22 X 27.

Objetivo específico: Aumentar las fotos de personajes en portada, reduciendo el tamaño de las fotos y aumentando la cantidad, de tal forma que se perciba mayor cantidad de información en las páginas interiores, esta puede ser una forma de contrarrestar el limitante del tamaño. Con el CRM G21 se puede determinar si este cambio tiene el efecto deseado y revisar otros cambios futuros como el cambio del gramaje del papel de 74 a 90 gramos, para que la revista se perciba como más gruesa, de mayor contenido.

5.3 Programa de Precio

5.3.1. Revisión de precio

El PVP de Generación 21 pasó de $2.50 a $3.00 a partir del 2008, por lo que no consideramos que otro incremento sea adecuado, cuando no somos el líder del mercado.

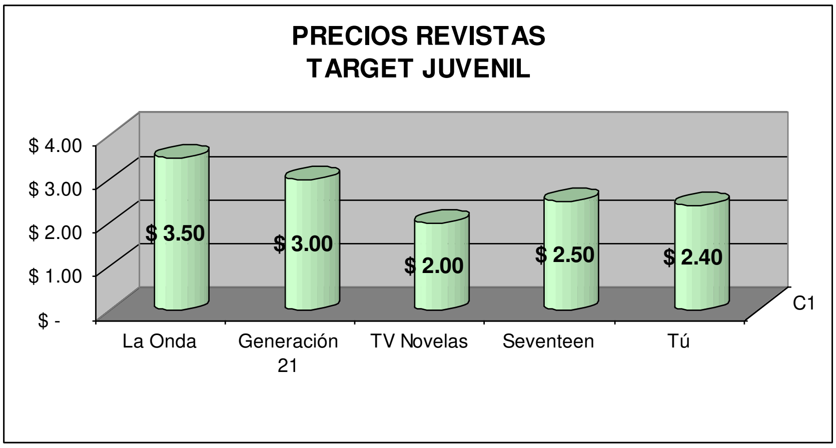
Adicionalmente el precio es competitivo en relación a las demás revistas dirigidas al target juvenil.

Cuadro 5.1 Precios Revistas Target Juvenil

Revista	PVP
La Onda	$ 3.50
Generación 21	$ 3.00
TV Novelas	$ 2.00
Seventeen	$ 2.50
Tú	$ 2.40

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Gráfico 5.1 Precios Revistas Target Juvenil



ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Objetivo específico: Mantener el precio. Medir la satisfacción del cliente frente al precio en las encuestas a realizar en el CRM G21 para tomar una decisión a futuro.

5.3.2 Descuentos y Precios Promocionales

La empresa maneja descuentos a nivel de suscripciones anuales, la cual detallamos:

Cuadro 5.2 Descuentos y Precios Promocionales

Revista	PVP	Ediciones	Descuento	Precio suscripción
Generación 21	$3.00	12	10%	$32

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

En la actualidad se está manejando una promoción para suscripciones en la que se regala una mochila por cada suscripción anual. ***(Anexo 12)***

Objetivo específico: Mantener el descuento a nivel de suscripción anual y ofrecer siempre un obsequio como valor agregado. Como revisamos en la investigación de mercado, el precio no es un factor determinante para el lector, pero si podría serlo un regalo. El CRM G21 podría darnos pauta de los regalos preferidos por nuestro mercado objetivo.

5.4. Programa de Plaza

5.4.1. Canales de Distribución

Las revistas de Editorial Vistazo se manejan todas bajo el mismo sistema de distribución. En lo que respecta a canales, la cobertura que tiene ENSA es la mejor cobertura a nivel de editoriales de revistas ***(Anexo 13)***.

Detallamos los distintos tipos de canales que existen:

AUTOSERVICIOS

- Los principales autoservicios son Supermaxi, Mi Comisariato y Fybeca; además existen diferentes cadenas de micro mercados y farmacias. El margen de beneficio es del 20% al 30% dependiendo de la negociación realizada en cada caso.
- En el caso de Supermaxi y Mi Comisariato la entrega se hace en su totalidad en las agencias de Quito y Guayaquil respectivamente y la distribución nacional la realiza cada autoservicio por cuenta propia.
- Supermaxi comprende las cadenas de Megamaxi y Despensas Aki.
- También existen autoservicios en provincias, a la que los aprovisiona de revistas los distribuidores de provincias, en este caso el local recibe el 10% de comisión, y el otro 10% lo recibe a distribuidor de la provincia por su labor de entrega, cobro y retiro de devoluciones.
- Se realiza un chequeo cada tres meses para cerrar locales que no dan resultados, y abrir otros por la misma zona.

<u>CENTRO DE DISTRIBUCIÓN</u>

- Existen dos centros propios de distribución en el país Quito y Guayaquil.
- En estos centros se entrega revistas a puestos informales y voceadores de ambas ciudades.

<u>PUESTOS INFORMALES</u>

- Ubicados por toda las ciudades.
- Trato directo.
- El margen de beneficio que se otorga es el 20%
- Se maneja la atención de servicio directo para observar exhibición y reponer la falta de revistas que existe.

<u>VOCEADORES</u>

- Vendedores ambulantes
- También llamados canillitas
- El margen de beneficio que se otorga es el 20%
- Existe poco control de precios de este canal.

<u>PROVINCIAS</u>

- Distribuidores en todo el país entregan revistas a autoservicios menores, puestos informales, detallistas y voceadores.
- Generalmente son distribuidores de periódicos, lotería y otras revistas, ENSA es solo una parte de su negocio.
- Se busca prospectos constantemente.
- Beneficio que se otorga es del 25% al 30%.
- Ofrecen a autoservicios y a detallistas el 20%; y a puestos y voceadores el 15%.

<u>DETALLISTAS MENORES</u>

- Tiendas, farmacias, bazares, minimarkets, papelerías y demás negocios pequeños independientes.
- Beneficio que se otorga es el 20%
- Se visitan constantemente detallistas de Guayaquil y Quito para revisar si se necesita reposición.

<u>SUSCRIPCIONES</u>

- Nacionales, venta directa. Equipo de ventas por telemercadeo.
- Este departamento se controla y maneja por separado de los centros de de distribución.
- Se realizan descuentos del 10% hasta el 40% dependiendo la promoción vigente.

La política de la empresa es que la revista esté en manos de los suscriptores un día antes de la circulación y en lo que respecta a los demás canales, el Dpto. de Distribución se encarga de que estén en todos los puntos de venta del primer nivel del organigrama exactamente el día de circulación de la revista.

5.4.2. Reposición del Producto

Además de la cobertura de los canales, un punto importante es la reposición del producto en percha. Este es un punto del cual la empresa no tiene el control total en todos los niveles.

En lo que respecta a autoservicios como Supermaxi y Mi Comisariato, la reposición la hace el mismo canal, por lo que muchas veces el producto no esta en percha.

Los puestos informales son por personal del Dpto. de Distribución para revisar si es necesaria la reposición de revistas.

En lo que respecta a los distribuidores de provincias, las cuotas se establecen de acuerdo a la zona de venta.

Objetivo específico: Revisar las cuotas de revistas asignadas a cada Supermaxi, Mi Comisariato y Fybeca constantemente y crear un plan de visitas semanales a los principales locales de estas cadenas para presionar la reposición y/o aumentar la cuota.

La gestión del departamento de Distribución es primordial en este punto, ya que el tiempo es clave para la venta; si la edición de un mes no se vende dentro de su período, será parte de la cuota devolución; por lo que se deben revisar el cumplimiento de tareas asignadas dentro del departamento.

Con respecto al CRM G21 puede revelarnos información sobre existencia o preferencias de puntos de venta; la información es un poco limitada pero puede útil para análisis.

5.5. Programa de Promoción

Actualmente con Generación 21 las actividades de promoción que se realizan son las siguientes:

- Visitas constantes a colegios en las que se obsequian ejemplares de devolución de revistas y se realizan fotos para la sección Zona Colegial.
- Visitas a universidades en las que se obsequian ejemplares de devolución de revistas y se realizan fotos para la sección Que pasa en la U.

- Promociones de suscripciones en las que se otorgan el 10% de descuento en compras anuales de revistas, se obsequian regalos como mochilas.
- Auspicios de eventos de interés juvenil, como La Feria de Estudios Superiores, Kermés de colegios, Ferias de Ciencias, entre otros.
- Presencia en marquesinas en cadena de Supercines.
- Pauta en diferentes radios del país.
- Pauta de TV limitada en ECUAVISA; se pautan dos días anteriores a la circulación de cada ejemplar.

Objetivo específico: Realizar una serie de actividades en busca de aumentar el posicionamiento de la revista y las ventas anuales mínimo en un 4% sobre los índices actuales. Entre las actividades tendremos:

Cuadro 5.3 Cronograma de actividades promocionales

PROGRAMA DE PROMOCIÓN

Actividades

Años

0	Producción artículos promocionales	Producción cuñas de radio	Producción vallas	Alianza periódico ESTUDIANTES 2000	Alianza con Top Shows Producciones y Supercines
1	Visitas a colegios, entrega artículos promocionales	Pauta cuñas de radio el día de circulación, 4 días antes y 4 días después.	Ubicación vallas en Playzone y Xtreme Game	Publicación del promocional del concurso en Estudiantes 2000 y auspicio de 24 eventos al año	Promoción a suscriptores "Socio G21"
2	Visitas a colegios, entrega artículos promocionales	Pauta cuñas de radio el día de circulación, 4 días antes y 4 días después.	Ubicación vallas en Playzone y Xtreme Game	Publicación del promocional del concurso en Estudiantes 2000 y auspicio de 24 eventos al año	Promoción a suscriptores "Socio G21"
3	Visitas a colegios, entrega artículos promocionales	Pauta cuñas de radio el día de circulación, 3 días antes y 3 días después.	Ubicación vallas en Playzone y Xtreme Game	Publicación del promocional del concurso en Estudiantes 2000 y auspicio de 24 eventos al año	Promoción a suscriptores "Socio G21"
4	Visitas a colegios, entrega artículos promocionales	Pauta cuñas de radio el día de circulación, 2 días antes y 2 días después.	Ubicación vallas en Playzone y Xtreme Game	Publicación del promocional del concurso en Estudiantes 2000 y auspicio de 24 eventos al año	Promoción a suscriptores "Socio G21"
5	Visitas a colegios, entrega artículos promocionales	Pauta cuñas de radio el día de circulación, 2 días antes y 2 días después.		Publicación del promocional del concurso en Estudiantes 2000 y auspicio de 24 eventos al año	Promoción a suscriptores "Socio G21"

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

1. Focalizarnos en las visitas a colegios principalmente de Guayaquil, que será la ciudad con que se realizará el plan piloto del CRM. Mandaremos a producir artículos promocionales como plumas, carpetas, planas de adhesivos y llaveros con diseños de la marca Generación 21 ***(Anexo 14);*** para lograr un mejor posicionamiento de la marca.

2. Una promoción a realizar para atraer suscripciones será la de hacer a los suscriptores, "Socios G21". A cada joven que se suscriba se le dará una credencial de socio, para que se pueda identificar. Realizaremos las siguientes alianzas estratégicas:

   - Top Show Producciones, les otorgaremos 2 páginas derechas al año, con lo que ellos nos darán el beneficio de otorgarnos la opción a compra de las entradas a conciertos que ellos organicen un día antes de la preventa. Es decir los socios G21 tendrán la opción de comprar primero sus entradas y las ubicaciones que ellos prefieran en los conciertos de sus artistas preferidos

   - Supercines, les otorgaremos 4 páginas derechas al año, con lo que ellos nos darán el beneficio de otorgarnos 2 preestrenos al año, cada uno en 4 salas de cine de Guayaquil, para poder invitar a los socios G21 sin costo a los mismos.

Figura 5.3 Pieza gráfica credencial Socio Generación 21

3. Se realizará una alianza estratégico con el periódico "Estudiantes 2000", el cual circula solo en Guayaquil. Ofreceremos realizar mensualmente la cobertura de sus eventos y la publicación de los mismos en una página de Revista Generación 21. Solicitaremos la publicación del promocional del concurso en el periódico, así como la presencia en 2 eventos al mes organizados en colegios. Esta alianza será de beneficio mutuo para ambas empresas y se realizará bajo términos de canje.

Figura 5.4 Periódico Estudiantes 2000

Estudiantes 2000

EL PRIMER PERIÓDICO DE ORIENTACIÓN Y FORMACIÓN DE JÓVENES

Reportaje:

XII Juegos Deportivos en la U.E. Moderna S.P.V.

Alegría, competencia y espíritu deportivo caracterizaron, el 6 de septiembre, a las olimpiadas de la Unidad Educativa Moderna Sergio Pérez Valdez. Durante el programa se realizaron presentaciones artísticas y demostraciones deportivas, además se premió al mejor logotipo y pensamiento deportivo.

Más pág. 22

"En el colegio he aprendido el valor de la amistad; la enseñanza que hemos obtenido aquí nos servirá para desenvolvernos mejor en el futuro"

John Macio
6to C Qulbio
San José La Salle

Tema del mes:
Anécdotas colegiales
Más pág. 6

Ecomundo

Ecoday reunió a la gran familia de Ecomundo

Un día de verdadera integración familiar se vivió en el Centro de Estudios Ecomundo el 2 de septiembre durante la celebración del Ecoday, esta actividad que se realizó en los patios del plantel reunió alrededor de 4.000 personas, quienes se dieron cita desde las 09h00 para ser parte de una misa de acción de gracias.

Durante esta jornada se realizaron un sinnúmero de actividades recreativas, entre ellas estuvo la presentación de las Cheerleaders, coreografías, paseos por la mansión del terror, karaoke, tómbola, discoteca y muchas más. La nota musical de esta actividad la pusieron los artistas Mirella Levi y Danilo Parra, quienes se hicieron acreedores a varios aplausos y ovaciones del público presente.

El Ecoday, que fue organizado por el Comité de Padres de Familia de la institución, tuvo como objetivo recaudar los fondos para la construcción de una piscina.

Urdesa School

Bingo Benéfico del Urdesa School

Con una gran concurrencia se desarrolló, el 12 de septiembre, el Bingo Benéfico de la Fundación Hipatia Paladines y de la Unidad Educativa Experimental Urdesa School, este evento solidario se llevó a cabo en el Centro de Convenciones de Guayaquil Simón Bolívar y contó con la asistencia de padres, alumnos, maestros y directivos del plantel. En esta tarde de integración se sortearon artículos y electrodomésticos, el premio mayor fue de 1.500 dólares, los fondos recaudados serán destinados a los proyectos de la fundación. La actividad fue organizada por el Comité de Padres Familia y la Comisión Social de la institución.

LaGEA

Kermés Anual LaGEA 2007

Con gran alegría e integración la Unidad Educativa La Gran Esfera Azul (LaGEA) finalizó el 25 de agosto el Festival Feriagosto, durante el desarrollo de esta jornada se llevaron a cabo diversas actividades recreativas entre las que estuvieron un bingo para los padres de familia, y varias presentaciones artísticas por parte de los alumnos de primaria y secundaria.

Más pág. 25

Los chicos opinan sobre anécdotas colegiales, política y más... pág. 28

4. Crearemos cuñas de radio en las que se promocione la revista y al final se mencione el "Concurso mensual de Generación 21", para captar ingresos a la página web y al link del cuestionario del CRM. Se pautarán en Radio I99, Punto Rojo y Fabu. Los primeros dos años se lo hará en una frecuencia de 4 días antes, 4 después y el día de circulación de la revista, al tercer año se las pautará 3 días antes, 3 después y el día de circulación y los años restantes 2 días antes, 2 días después y el día de la circulación de la revista en un promedio de 10 cuñas diarias en los tres casos; esto adicional a lo que ya realiza la empresa.

5. Se negociará la presencia de dos marquesinas una en Play Zone del centro comercial San Marino de Guayaquil y una segunda en Xtreme Game de Mall del Sur , en las que se promocionará la página web y el "Concurso de Generación 21". Las mismas se mantendrán los cuatro primeros años a partir de que se inicie el plan, se mandarán a hacer 8 diseños diferentes para rotarlos constantemente***. (Anexo 15)***

5.5.1. Asignación del Presupuesto

El desarrollo del plan operativo tendrá una inversión inicial que se destinará a la producción de la cuña radial y la impresión de las marquesinas, el presupuesto asignado es de $11,000.

Para el plan de medios se asignará un presupuesto promedio anual de $21,312, en los cinco años a partir de que se inicie el plan operativo. La inversión se concentrará mayormente en los dos primeros años.

En lo que respecta a artículos promocionales, el promedio del presupuesto anual será de $7,406, y también se concentrará mayormente en los dos primeros años. Estos presupuestos se revisarán en detalle en la parte financiera del proyecto.

CAPÍTULO 6

RESULTADOS Y SITUACIÓN FINANCIERA

6.1. Inversiones

Las inversiones iniciales de este proyecto son por el lado del CRM, la programación del sistema, para lo cual contrataremos a expertos en la materia para que trabajen en conjunto con el Departamento de Sistemas de la empresa; así como la capacitación necesaria del mismo para los usuarios correspondientes por parte de los expertos.

En lo que respecta al plan de comunicación se producirán cuñas radiales diferentes para poder alternar en las radios, las cuales promocionen a la revista y al concurso. Además se imprimirán distintos diseños de vallas para poder exhibir en el lugar propuesto. El total de inversiones iniciales que se necesita para que el proyecto esté en marcha asciende a $15.500, el cual detallaremos en el siguiente cuadro.

Cuadro 6.1 Inversión inicial

INVERSION INICIAL			
DESCRIPCION	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Programación del sistema	1	2.500,00	2.500,00
Capacitación del sistema a usuarios	1	2.000,00	2.000,00
Impresión vallas 3 x 1.5 mts	8	500,00	4.000,00
Producción cuñas radiales	10	700,00	7.000,00
Total inversión inicial			15.500,00

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Las fuentes de financiación son también otro factor a tener en cuenta dadas las condiciones de riesgo comercial y financiero que actualmente rigen el mercado.

Por esta razón la empresa aportará con el 23% de sus recursos propios que suman $3.500 y el 77% restante, que son $12.000 serán financiados a través de un préstamo bancario con una tasa de interés del 11.83%, tasa que ofrece el Banco Bolivariano, de donde la empresa es cliente antiguo. El pago del préstamo se lo hará en 5 años, en cuotas iguales de $ 3.314,91 anuales.

Cuadro 6.2 Amortización anual del préstamo bancario

TABLA DE AMORTIZACION

Capital	S/.	12.000,00
Tasa Interés		11,83%
Plazo		5

Periodo	1	2	3	4	5	
Capital	$ 1.895,31	$ 2.119,52	$ 2.370,26	$ 2.650,67	$ 2.964,24	$ 12.000,00
Interés	$1.419,60	$1.195,38	$944,65	$664,24	$350,67	$ 4.574,54
Cuota	$ 3.314,91	$ 3.314,91	$ 3.314,91	$ 3.314,91	$ 3.314,91	$ 16.574,54

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

6.2. Presupuestos de ingresos

Se espera que con la ejecución del proyecto; la puesta en marcha del plan de marketing tanto relacional como operativo; las ventas de la empresa de ejemplares de revista Generación 21 asciendan el primer año el 5%. A partir del segundo año un 6%, que pensamos será la tasa de crecimiento constante que logrará el proyecto a lo largo del tiempo.

El máximo crecimiento de ventas anual en los últimos 5 años ha sido de hasta el 4%, por lo que la tasa constante del 6%, representará un 150% de la tasa actual.

Cuadro 6.3 Ventas proyectadas en unidades

VENTAS PROYECTADAS EN UNIDADES					
AÑOS	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Revistas vendidas en el año	351,936	373,052	395,435	411,253	427,703
Incremento de ventas por proyecto	17.597	22.383	23.721	24.675	25.662
Incremento anual	5,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

En unidades esto sería un aproximado de 17.597 unidades el primer año, que con un precio de $3.00, representarían un crecimiento de $52.790,40 en el primer año. En lo que respecta el precio hemos trabajado con la premisa de que se lo mantendrá a lo largo de los 5 años.

Cuadro 6.4 Ingresos proyectados por ventas

INGRESOS PROYECTADOS POR VENTAS					
AÑOS	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Precio	$ 3,00	$ 3,00	$ 3,00	$ 3,00	$ 3,00
Ingresos por ventas del proyecto	52.790,40	67.149,36	71.162,10	74.025,54	76.986,54

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

6.3. Presupuestos costos y gastos

Para el plan operativo hemos proyectado realizar gastos tanto de publicidad como gastos promocionales, con el objetivo de lograr una mayor recordación de marca.

Dentro de los gastos promocionales hemos clasificado a los premios mensuales que entregaremos por los concursos que se implementarán para la captura de datos del CRM G21. Además haremos plumas, carpetas, llaveros y planas de adhesivos de artistas con el logo de Generación 21.

Cuadro 6.5 Cantidad de promocionales anuales

CANTIDADES DE PROMOCIONALES ANUALES					
	AÑOS				
DESCRIPCION	1	2	3	4	5
Premios concursos	12	12	12	12	12
Plumas con logo GENERACION 21	3000	2500	1500	1500	1500
Carpetas de GENERACION 21	2500	2000	1200	1200	1200
Llaveros GENERACION 21	3000	2500	2000	2000	2000
Planas de adhesivos de artistas de GENERACION 21	5000	4000	2500	2500	2500

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

El primer año haremos cantidades mayores de artículos promocionales, que será el año en que se dará a conocer el concurso. Estos artículos se entregaran en los colegios a visitar; se podrán hacer juegos entre los estudiantes para entregarlos como premios menores o simplemente obsequiarlos.

Los costos de artículos como los adhesivos son bajos, y la empresa tiene la ventaja de poder imprimirlos con costos preferenciales en sus plantas

Cuadro 6.6 Gastos de promoción

GASTOS DE PROMOCION					
	AÑOS				
DESCRIPCION	1	2	3	4	5
Premios concursos mensuales	$ 6.000,00	6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.000,00
Plumas con logo G21	$ 450,00	$ 500,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00
Carpetas de G21	$ 642,00	$ 535,00	$ 321,00	$ 321,00	$ 321,00
Llaveros G21	$ 579,00	$ 482,50	$ 386,00	$ 386,00	$ 386,00
Planas de adhesivos de artistas de G21	$ 250,00	$ 200,00	$ 125,00	$ 125,00	$ 125,00
	$ 7.921,00	**$ 7.717,50**	**$ 7.132,00**	**$ 7.132,00**	**$ 7.132,00**

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

En lo que respecta a la pauta publicitaria, proponemos un cronograma para el período de 5 años luego de la puesta en marcha del proyecto. Los recursos se concentrarán en los dos primeros años, para luego ir decreciendo, ya que para estos períodos la promoción del "Concurso" será ya más conocida dentro del grupo objetivo.

Proponemos concentrarnos en radio y en las vallas en los centros comerciales, porque nuestro enfoque es Guayaquil, y no se trata de una campaña masiva.

Cuadro 6.7 Plan de medios año 1

AÑO 1					
	CANTIDAD	TIEMPO	FRECUENCIA	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
RADIO	90	Mensual	12	$ 1,800	$ 21,600
VALLAS	2	Mensual	12	$ 360	$ 4,320
				TOTAL	$ 25,920

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Cuadro 6.8 Plan de medios año 2

AÑO 2					
	CANTIDAD	TIEMPO	FRECUENCIA	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
RADIO	90	Mensual	12	$ 1,800	$ 21,600
VALLAS	2	Mensual	12	$ 360	$ 4,320
				TOTAL	$ 25,920

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Cuadro 6.9 Plan de medios año 3

AÑO 3					
	CANTIDAD	TIEMPO	FRECUENCIA	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
RADIO	70	Mensual	12	$ 1,400	$ 16,800
VALLAS	2	Mensual	12	$ 360	$ 4,320
				TOTAL	$ 21,120

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Cuadro 6.10 Plan de medios año 4

AÑO 4					
	CANTIDAD	TIEMPO	FRECUENCIA	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
RADIO	50	Mensual	12	$ 1,000	$ 12,000
VALLAS	2	Mensual	12	$ 360	$ 4,320
				TOTAL	$ 12,000

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Cuadro 6.11 Plan de medios año 5

AÑO 5					
	CANTIDAD	TIEMPO	FRECUENCIA	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
RADIO	50	Mensual	12	$ 1,000	$ 12,000
				TOTAL	$ 12,000

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Dentro de los costos de producción y distribución se encuentran los costos de imprimir la portada con un quinto color, cambio que haremos en el producto.

La proyección de ventas y gastos durante los cinco años del proyecto se reflejan en el siguiente cuadro:

Cuadro 6.12 Ingresos y Egresos proyectados

INGRESOS PROYECTADOS POR VENTAS					
AÑOS	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Precio	$ 3,00	$ 3,00	$ 3,00	$ 3,00	$ 3,00
Ingresos por ventas del proyecto	$ 52.790,40	$ 67.149,36	$ 71.162,10	$ 74.025,54	$ 76.986,54
Total de Ventas	**$ 52.790,40**	**$ 67.149,36**	**$ 71.162,10**	**$ 74.025,54**	**$ 76.986,54**
GASTOS PROMOCIONALES					
Premios concursos mensuales	$ 6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.000,00	$ 6.000,00
Plumas con logo G21	$ 450,00	$ 500,00	$ 300,00	$ 300,00	$ 300,00
Carpetas de G21	$ 642,00	$ 535,00	$ 321,00	$ 321,00	$ 321,00
Llaveros G21	$ 579,00	$ 482,50	$ 386,00	$ 386,00	$ 386,00
Planas de adhesivos de artistas de G21	$ 250,00	$ 200,00	$ 125,00	$ 125,00	$ 125,00
Total de Gastos promocionales	**$ 7.921,00**	**$ 7.717,50**	**$ 7.132,00**	**$ 7.132,00**	**$ 7.132,00**
GASTOS DE PUBLICIDAD					
Plan de Medios	$ 25.920,00	$ 25.920,00	$ 21.120,00	$ 16.320,00	$ 12.000,00
COSTOS DE PRODUCCION Y DISTRIBUCION					
Costos de produccion y distribucion	$ 14.686,56	$ 22.911,03	$ 24.285,70	$ 17.161,89	$ 17.848,37
Total Gastos de Ventas	**$ 48.527,56**	**$ 56.548,53**	**$ 52.537,70**	**$ 40.613,89**	**$ 36.980,37**
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUE	**$ 4.262,84**	**$ 10.600,83**	**$ 18.624,40**	**$ 33.411,65**	**$ 40.006,17**

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

6.4. Análisis del punto de equilibrio

El llamado punto de equilibrio consiste en determinar el volumen de ventas necesario para cubrir los gastos operativos; en ese momento la empresa no pierde ni gana, es decir obtiene equilibrio con utilidad cero.

A partir del punto de equilibrio hacia la derecha tenemos el área de utilidades mientras que hacia la izquierda se presentan las pérdidas. Para esto, normalmente se trabaja con la utilidad operativa, lo que significa que se considera la utilidad antes de intereses, impuestos y otros gastos no operacionales.

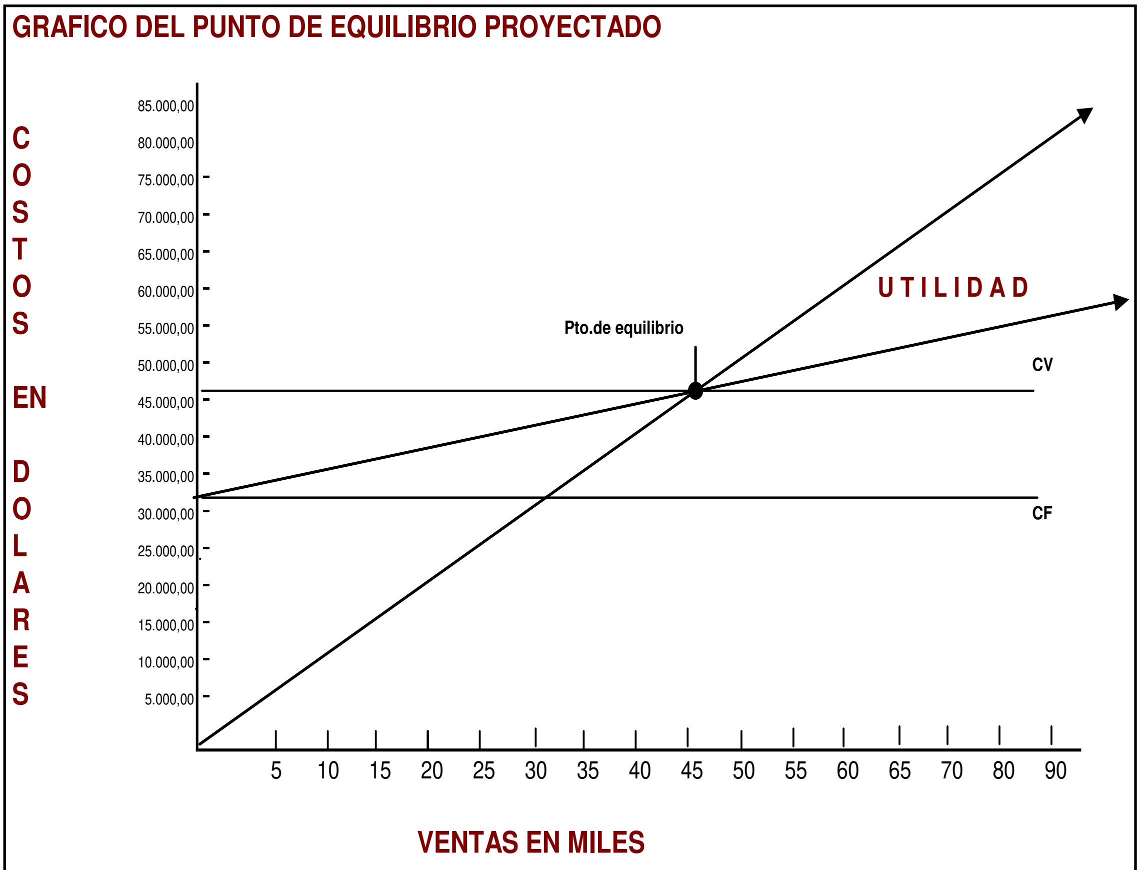
Los elementos que intervienen en la determinación del punto de equilibrio son los presentados en el Estado de Resultados: éstos son los costos fijos y variables en relación con las ventas.

Para nuestro caso, utilizaremos el punto de equilibrio en valores de venta, cuya fórmula es:

$$\text{Punto de Equilibrio en US\$} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{\% del margen de contribución}}$$

Esta fórmula la aplicaremos para el primer año de operación y consideraremos el Estado de Resultados ***(Anexo 16)***

Gráfico 6.1 Punto de Equilibrio



Para Graficar:

Ventas	46.884,51
CF	33.841,00
CV	13.043,51

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

6.5 Flujo de Caja

El flujo de caja establecerá la liquidez y riesgo que puede tener la empresa con la implementación del proyecto. En este flujo se puede observar que desde el primer año presenta un valor positivo, permitiendo cubrir los egresos y generando utilidades para la empresa.

Cuadro 6.13 Flujo de caja anual

	INVERSION	1	2	3	4	5
INGRESO POR VENTAS		52.790,40	67.149,36	71.162,10	74.025,54	76.986,54
GASTOS PROMOCIONALES		7.921,00	7.717,50	7.132,00	7.132,00	7.132,00
GASTOS DE PUBLICIDAD		25.920,00	25.920,00	21.120,00	16.320,00	12.000,00
COSTOS DE PRODUCCION Y DISTRIBUCION		14.686,56	22.911,03	24.285,70	17.161,89	17.848,37
PARTICIPACIÓN UTILIDADES		0,00	1.410,82	2.651,96	4.912,11	5.948,33
IMPUESTOS		0,00	1.998,66	3.756,95	6.958,82	8.426,79
PAGO DE INTERESES		1.419,60	1.195,38	944,65	664,24	350,67
AMORTIZACION DE CAPITAL		1.895,31	2.119,52	2.370,26	2.650,67	2.964,24
INVERSION	15.500,00					
FLUJO CAJA	-15.500,00	947,93	3.876,45	8.900,58	18.225,81	22.316,14

TIR	38,23%
VAN	26.528,54

TASA DESCUENTO	17,66%

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

El flujo de caja nos permite calcular los indicadores de rentabilidad del proyecto como la TIR y la VAN.

6.6 Evaluación Económica y Financiera

6.6.1 Cálculo de Indicadores de Rentabilidad

Para poder realizar los flujos de caja es necesario determinar la tasa con la que se traerá a valor presente el Flujo de Caja del Proyecto. El primer modelo que se utilizará para determinar la TMAR o la tasa de descuento es el CAPM.

El Modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) es un método que se utiliza para obtener la rentabilidad que se requiere a los recursos propios. Su fórmula es:

$$CAPM = R_f + ß\ (R_m - R_f) + \text{Prima Riesgo País}$$

Siendo:

Rf: rentabilidad de un activo que no ofrece riesgo

Rm: rentabilidad del mercado

(Rm-Rf): prima de riesgo del mercado

ß: coeficiente de variabilidad del rendimiento de los recursos propios de la empresa respecto al rendimiento de los recursos propios del mercado. Cuánto mayor sea ß, mayor será el riesgo que corre la empresa. Datos:

R_f =	4,80 %	Rendimiento anual de los bonos del Tesoro de los EE.UU. a los 5 años
Rm =	13.44%	Rentabilidad del mercado*
R_{m}-R_f =	8,64 %	Prima riesgo del mercado*
ß =	2,00	Beta del sector**
	5%	Prima Riesgo País

Fuente: Banco Central del Ecuador

* www.ecuadorinvierte.com

** ß de una editorial americana

Aplicación de la fórmula:

CAPM = 4.80 + 2,00 (8.64) + 0.05 = 0,2213 → 22,13%

Esta tasa es de de 22,13%

Finalmente, se procede a utilizar el método CPPC, para determinar la TMAR o Tasa de Descuento del proyecto:

cppc = (%tasa deuda) (1- % de deuda) (%capital propio) + CAPM (1- % de capital propio)

Datos:

% de deuda: 77%

% tasa de deuda: 11.83 %

% capital propio: 23%

CAPM 22,13%

Aplicación fórmula:

cppc = 0.1183 (1 - 0.77) (0.23) + 0.2213 (1 – 0.23)

cppc = 0.0062 + 0.1704

cppc = 0.1766 = 17.66%

La tasa de descuento con la que traerá a valor presente los Flujos de Caja de la empresa es de 17.66%. La TIR debe superar esta tasa de descuento establecida.

La TIR es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los futuros flujos netos de efectivo de un proyecto de inversión con el flujo de salida de efectivo inicial del proyecto.

Para los inversionistas esta constituye la medida más efectiva para comparar si un proyecto es rentablemente atractivo o no, pues permite conocer el rendimiento de la inversión.

$$VAN = -I + \sum_{i=1}^{N} \frac{Q_i}{(1+TIR)^i} = 0$$

La Tasa Interna de Retorno para este proyecto es del 38.23% sobre la inversión, lo que quiere decir que la empresa ganará una tasa mayor a la tasa mínima requerida. Con esta tasa queda demostrado que el proyecto es rentable.

El método del VAN lo utilizamos para calcular el atractivo de un proyecto, y consiste en ajustar los valores futuros de los beneficios netos del proyecto al presente, es la diferencia entre los flujos netos de caja estimados del proyecto descontado a una tasa mínima y la inversión neta requerida. Si la suma de estos flujos descontados a una mínima tasa alternativa menos la inversión inicial es mayor a cero se considera rentable el proyecto. Caso contrario sería preferible descartar el mismo.

$$\mathrm{VAN} = -\mathrm{A} + \frac{Q_1}{(1+k_1)} + \frac{Q_2}{(1+k_1)\cdot(1+k_2)} + \cdots + \frac{Q_n}{(1+k_1)\cdots(1+k_n)}$$

El valor del VAN para este proyecto obtenido es de $26.528,54, debido a que este es un valor mayor que cero, resulta conveniente la realización del proyecto mediante el análisis del VAN.

6.6.2 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

La recuperación de la inversión a realizar para la implementación de la propuesta se la obtiene a través de la siguiente ecuación financiera:

$$P = F(1+i)^n$$

Donde:

F = flujo de caja

I = Tasa de descuento = 17.66% anual

n = año

Con estos datos se elabora el cuadro para el cálculo del período de recuperación de la inversión:

Cuadro 6.14 Cálculo PRI

Año	Inversion Inicial	Flujo de Caja	Interes anual	formula	Valor presente	Valor presente acum.
0	15.500,00					
1		947,93	17,66%	$P=F(1+i)^n$	805,65	805,65
2		3.876,45	17,66%	$P=F(1+i)^n$	2.800,12	3.605,77
3		8.900,58	17,66%	$P=F(1+i)^n$	5.464,27	9.070,04
4		18.225,81	17,66%	$P=F(1+i)^n$	9.509,80	18.579,84
5		22.316,14	17,66%	$P=F(1+i)^n$	9.896,35	28.476,18

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

El PRI es a partir del cuarto año donde se recupera la inversión y se empieza a obtener beneficios económicos del proyecto.

6.6.3 Costo/ Beneficio

Para que la propuesta sea adecuada a las necesidades de la empresa, el coeficiente de beneficio – costo debe ser mayor que 1, este coeficiente se lo calcula dividiendo los beneficios obtenidos durante los 5 años, para los costos más la inversión inicial y se tiene que:

X = Beneficio / Costos + Inversión Inicial

X = 1.79

6.6.4 Conclusiones del análisis económico

Cuadro 6.15 Conclusiones Análisis Financiero

Descripción	Valor	Restricción	Conclusión
TIR	38.23%	38.23%> 17.66%	Factible y viable
VAN	$ 26.528.54	$26.528,54> 0	Factible y viable
PRI	4to año	4 < 5 años	Factible y sostenible
COSTO/BENEFICIO	1.79	1.79 > 1	Factible y sustentable

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

6.6.4.1 Viabilidad

Debido a que el tiempo de recuperación comienza a partir del cuarto año, menor que el tiempo de duración de la propuesta, se dice que la misma es viable.

6.6.4.2 Factibilidad

Debido a la TIR del 38.23% es superior a la tasa máxima convencional del 17.66%, el VAN es mayor que cero y la recuperación de la inversión de 4 años es menor al tiempo de vida útil de la propuesta que es de 5 años, entonces se manifiesta que la inversión es conveniente para los intereses de la empresa, desde el punto de vista económico.

6.6.4.3 Sostenibilidad

Se dice que la propuesta es sostenible ya que después de recuperar la inversión en el cuarto año, la empresa contará con un beneficio que se obtendrá durante los siguientes 12 meses que completan el tiempo de la propuesta.

6.6.4.4 Sustentabilidad

La propuesta se sustenta en que el beneficio a obtener durante la propuesta es mayor que el costo ya que el coeficiente de costo-beneficio es mayor que 1 en \$0.79 lo que indica que por cada dólar que invierte la empresa, ésta obtendrá \$1.79

6.6.5 Estados Financieros

Cuadro 6.16 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS ANUALES PROYECTADOS					
	1	2	3	4	5
DESCRIPCION					
INGRESOS NETOS	52.790,40	67.149,36	71.162,10	74.025,54	76.986,54
EGRESOS OPERACIONALES					
Costos de produccion y distribucion	14.686,56	22.911,03	24.285,70	17.161,89	17.848,37
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	**38.103,84**	**44.238,33**	**46.876,40**	**56.863,65**	**59.138,17**
GASTOS DE PROMOCION Y VENTAS	33.841,00	33.637,50	28.252,00	23.452,00	19.132,00
GASTOS FINANCIEROS	1.419,60	1.195,38	944,65	664,24	350,67
Utilidad antes part.trabajadores	**2.843,24**	**9.405,45**	**17.679,75**	**32.747,41**	**39.655,50**
15% part. Trabajadores		1.410,82	2.651,96	4.912,11	5.948,33
Utilidad antes impuesto a la Renta	**2.843,24**	**7.994,63**	**15.027,79**	**27.835,30**	**33.707,18**
25% IMPUESTO A LA RENTA		1.998,66	3.756,95	6.958,82	8.426,79
UTILIDAD (PERDIDA) NETA	**2.843,24**	**5.995,97**	**11.270,84**	**20.876,47**	**25.280,38**

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

6.6.6 Razones financieras

A continuación se muestra los índices financieros del proyecto, los mismos que demuestran rentabilidad:

Cuadro 6.17 Índices Financieros

INDICES FINANCIEROS					
	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Rentabilidad					
Margen de Util. Bruta	72,18%	65,88%	65,87%	76,82%	76,82%
Margen de Util. Operativa	8,08%	15,79%	26,17%	45,14%	51,97%
Margen de Util.Neta	8,08%	10,71%	17,17%	29,10%	33,29%

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

6.7 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad, según varios autores, nos permite identificar cuán sensible es la evaluación del proyecto a variaciones de una o algunas variables. Este análisis nos permite saber el efecto que tienen estas variaciones en el VAN y la TIR, que pueden hacer que se cambie la decisión de aceptar o no un proyecto.

Se realizaron seis escenarios pesimistas y seis optimistas para el primer año de actividades, desglosando el rubro de egresos:

Cuadro 6.18 Análisis de Sensibilidad

Escenarios Negativos

Ingresos	Gastos Promocionales	Ingresos	Gastos Promocionales
-10%	+15%	-20%	+20%

TIR = 34.95%		TIR = 30.95%	
VAN = 24.975.35		VAN =22.511,34	

Ingresos	**Costos de producción y distribución**	**Ingresos**	**Costos de producción y distribución**
-10%	**+15%**	**-20%**	**+20%**
TIR = 32.54%		TIR = 31.21%	
VAN = 25.841,41		VAN =23.124,58	

Ingresos	**Gastos de Publicidad**	**Ingresos**	**Gastos de Publicidad**
-10%	**+15%**	**-20%**	**+20%**
TIR = 31.12%		TIR = 30.54%	
VAN = 25.415,45		VAN =21.874.11	

Escenarios Positivos

Ingresos	**Gastos Promocionales**	**Ingresos**	**Gastos Promocionales**
+19%	**-10%**	**+20%**	**-10%**
TIR = 43.57%		TIR = 44.03%	
VAN = 29.124.78		VAN = 29.413,36	

Ingresos	**Costos de producción y distribución**	**Ingresos**	**Costos de producción y distribución**

+19%	**-10%**	**+20%**	**-10%**
TIR = 42.44%		TIR = 44.28%	
VAN = 30.418,11		VAN = 29.648,49	

Ingresos	**Gastos de Publicidad**	**Ingresos**	**Gastos de Publicidad**
+19%	**-10%**	**+20%**	**-10%**
TIR = 43.75%		TIR = 45.37%	
VAN = 31.547,44		VAN = 32.148.97	

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Podemos apreciar que en los doce escenarios, el proyecto sigue siendo viable, factible y sostenible.

Las variables más significativas analizadas fueron el incremento anual en ventas y en costos operacionales, gastos promocionales y publicitarios.

El análisis de sensibilidad demuestra que ante las más altas variaciones esperadas en los distintos parámetros, la rentabilidad del proyecto se mantiene y continúa siendo atractivo.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Editorial Vistazo debe focalizar parte de sus esfuerzos en Revista Generación 21, producto del que su grupo objetivo representa un mercado significativo en Ecuador.

El mercado de revistas juveniles es muy impredecible, ya que el lector es cambiante y se deja influenciar fácilmente. Esta es la característica que debemos aprovechar para poder atraer y tratar de fidelizar a este grupo objetivo.

El marketing relacional representa una parte importante de este proyecto, ya que la clave del negocio es hacer que los lectores sean fieles a la marca, y esto se logrará aprendiendo a conocerlos. Estar pendiente del mercado, permitirá a Revista Generación 21 estar en la vanguardia en su material periodístico así como en sus promociones.

La campaña de comunicación hará conocer el concurso de la revista paulatinamente, de manera que tendremos ingresos constantes a la base de datos, así mismo reforzará la marca Generación 21.

El plan debe iniciarse en el menor tiempo posible, ya que Revista Generación 21 debe obtener una ventaja competitiva y lograr aumentar su lectoría y sus ventas a una tasa mayor a la actual, y así mermar el crecimiento de la competencia y alcanzar niveles similares en años posteriores y por que no superiores en un largo plazo.

Se recomienda a Editorial Vistazo revisar las actividades promocionales luego del período de cinco años, mantenerse con una mentalidad innovadora y un enfoque de aprendizaje tecnológico especialmente con este grupo objetivo de Revista Generación 21.

Una vez elaborado el estudio y el plan de mercadeo y de haber realizado un adecuado análisis financiero, se pone en consideración algunas conclusiones.

- Los estudios preliminares determinan que la situación actual del mercado es ideal para la implementación del plan de mercadeo en la Revista Generación 21, lo cual asegura una alta rentabilidad.

- El estudio también demuestra que la operación del prototipo implementado es rentable y que los rubros de las ventas y utilidad son atractivos.

- El estudio financiero refleja la factibilidad del proyecto ya que se estiman un VAN de US $26.528,54, una TIR de 38.23%, lo que permite afirmar que la puesta en marcha del plan estratégico de marketing, desde el punto de vista financiero resulta rentable para Editorial Vistazo.

RECOMENDACIONES

Luego de la evaluación y conclusión del estudio se plantean las siguientes recomendaciones:

- Los proyectos de este tipo deberán contar con la debida asistencia técnica especializada en el sector para un adecuado rendimiento del negocio sin dejar de tomar en cuenta el manejo sustentable de los recursos.

- Se debería evaluar la posibilidad de ampliar el proyecto a nivel regional, nacional durante la vida útil del proyecto, tomando en consideración el comportamiento del mercado y las variables que lo afectan directamente como precios, costos y demanda.

- Organizar eficientemente las actividades promocionales.

- Establecer controles y realizar ajustes periódicos en el plan de mercadeo

BIBLIOGRAFÍA

- KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia. Prentice Hall: Octava Edición, México 1995.
- KOTLER, Philip; Gary ARMSTRONG. Mercadotecnia. Prentice Hall: Sexta dirección, México 1996.
- DOUGLAS R. EMERY, FINNERTY, STOWE, Administración Financiera, Primera Edición, México 2000.
- Documentos de la empresa Editores Nacionales S.A.
- SAPAG CHAIN, Preparación y Evaluación de Proyectos, Tercera Edición, Mc. Graw Hill, Bogotá 1998.
- LAMBIN JEAN JACQUES, Marketing Estratégico, Tercera Edición, Mc. Graw Hill, España 1995.
- JAMES A. F. STONER, R.EDWARD FREEMAN, Administración, Quinta edición, México 1994.
- www.monografias.com
- http://www.mofinet.com/esp/manual.html#7
- www.wikipedia.com

- www.mercadeoglobal.com

ANEXOS

ANEXO 1

Inversión Grupos Editoriales por revistas

Análisis de Consolidado de Campaña

Periodo: Junio de 2007a Junio de 2008

Ancho expresado en: Centímetros

Montos expresados en: Dólares

Tipo de Inversión: Inversión bruta a tarifa publicada

Celdas/Porcentajes: Inversión,Avisos,Avs (%)V,Avs (%)H

Menciones: Si Incluye Menciones

Tarifas: Paquete

	Filtro	Total	Medios				
			Diarios	Revistas	TV	Radio	Suplementos
		Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión	Inversión
1	TODOS	4,193,740.40	64,039.20	633,285.70	3,409,088.20	86,327.40	1,000.00
2	**EDITORIAL UNIMASA**	2,068,829.60	10,761.00	25,470.00	1,990,408.60	42,190.00	
3	**LA ONDA**	1,684,251.90	10,761.00	12,470.00	1,618,831.00	42,190.00	
4	CABLE DEPORTES	1,174,178.80			1,174,178.80		
5	GAMA	226,584.70			226,584.70		
6	CABLE NOTICIAS	115,770.20			115,770.20		
7	HTV	101,663.00			101,663.00		
8	SUPER K-800	20,283.00				20,283.00	
9	I-99	13,340.00				13,340.00	
10	LA ONDA	12,470.00		12,470.00			
11	LA CALLE DE GUAYAQUIL	10,761.00	10,761.00				
12	FOREVER MUSIC	5,490.00				5,490.00	
13	CENTRO (Q)	2,667.00				2,667.00	
14	TC TELEVISION	634.3			634.3		
15	SUCRE (G)	240				240	
16	CRE SATELITAL	120				120	
17	PUNTO ROJO	50				50	
18	**EL AGRO**	379,577.60		8,000.00	371,577.60		
19	CABLE NOTICIAS	369,821.00			369,821.00		
20	EL AGRO	5,400.00		5,400.00			
21	CABLE DEPORTES	1,756.60			1,756.60		
22	LOS VALLES	1,300.00		1,300.00			
23	SAMBORONDON	1,300.00		1,300.00			
24	**SAMBORONDON**	5,000.00		5,000.00			
25	SAMBORONDON	5,000.00		5,000.00			
26	**EDITORES NACIONALES S. A.**	1,125,976.70	39,940.60	297,377.70	759,386.10	29,272.40	
27	**VISTAZO**	382,082.60	39,553.90	115,232.00	217,185.80	10,110.90	
28	ECUAVISA	217,144.90			217,144.90		
29	VISTAZO	106,872.20		106,872.20			
30	EL UNIVERSO	24,202.20	24,202.20				

31	EL COMERCIO	10,428.30	10,428.30				
32	AMERICA ECONOMIA	5,225.00		5,225.00			
33	CITY	3,936.00				3,936.00	
34	EXPRESO	3,060.00	3,060.00				
35	HOGAR	3,002.80		3,002.80			
36	ESTEREO ZARACAY	2,613.00				2,613.00	
37	CENTRO (G)	1,948.00				1,948.00	
38	SUCRE (G)	1,080.00				1,080.00	
39	EL MERCURIO	843.5	843.5				
40	EL DIARIO	751.1	751.1				
41	CRISTAL	476.9				476.9	
42	EL CORREO	268.8	268.8				
43	ESTADIO	132.1		132.1			
44	PLATINIUM	57				57	
45	TELEAMAZONAS	40.9			40.9		
46	**HOGAR**	216,780.00	386.7	64,748.60	149,519.80	2,125.00	
47	ECUAVISA	149,519.80			149,519.80		
48	HOGAR	47,018.10		47,018.10			
49	VISTAZO	12,794.30		12,794.30			
50	ERES MAMA	4,936.30		4,936.30			
51	CITY	1,464.00				1,464.00	
52	ROMANCE	661				661	
53	EL DIARIO	386.7	386.7				
54	**SEVENTEEN**	97,994.30		24,460.00	71,154.30	2,380.00	
55	TC TELEVISION	43,826.90			43,826.90		
56	GAMA	20,860.20			20,860.20		
57	SEVENTEEN	12,595.00		12,595.00			
58	TV Y NOVELAS	11,865.00		11,865.00			
59	CABLE DEPORTES	3,064.70			3,064.70		
60	HTV	2,447.00			2,447.00		
61	JC LA BRUJA	1,540.00				1,540.00	
62	CABLE NOTICIAS	955.4			955.4		
63	GITANA	840				840	
64	**GENERACION XXI**	93,568.20		5,343.80	81,072.30	7,152.20	
65	ECUAVISA	81,072.30			81,072.30		
66	PUNTO ROJO	4,084.10				4,084.10	
67	GENERACION XXI	4,008.80		4,008.80			
68	ALFA SUPER STEREO	1,343.10				1,343.10	
69	HOGAR	1,335.00		1,335.00			
70	METRO STEREO	1,221.00				1,221.00	
71	DISNEY	360				360	
72	SUPER K-800	144				144	
73	**ERES MAMA**	91,278.50		6,425.00	84,853.50		
74	ECUAVISA	84,853.50			84,853.50		
75	ERES MAMA	6,425.00		6,425.00			
76	**ESTADIO**	80,000.80		10,664.50	66,950.40	2,385.90	
77	ECUAVISA	66,498.60			66,498.60		
78	VISTAZO	5,971.00		5,971.00			

79	ESTADIO	4,693.50		4,693.50			
80	CENTRO (G)	720				720	
81	RUMBA (Q)	630				630	
82	SUPER K-800	360				360	
83	CANAL 1	350			350		
84	LA RED 102.1	288				288	
85	CARAVANA (G)	210				210	
86	CRISTAL	177.9				177.9	
87	CABLE DEPORTES	101.8			101.8		
88	**ENERGIA TOTAL**	68,950.80		29,106.00	39,844.80		
89	ECUAVISA	39,844.80			39,844.80		
90	ENERGIA TOTAL	14,660.00		14,660.00			
91	VISTAZO	11,481.00		11,481.00			
92	AMERICA ECONOMIA	1,800.00		1,800.00			
93	ESTADIO	1,165.00		1,165.00			
94	**AMERICA ECONOMIA**	30,082.10		6,940.00	22,698.10	444	
95	ECUAVISA	22,698.10			22,698.10		
96	AMERICA ECONOMIA	6,400.00		6,400.00			
97	VISTAZO	540		540			
98	CENTRO (G)	288				288	
99	CRISTAL	156				156	
100	**GRUPO VISTAZO**	29,478.30		29,478.30			
101	AMERICA ECONOMIA	19,600.00		19,600.00			
102	VISTAZO	6,384.00		6,384.00			
103	HOGAR	1,940.00		1,940.00			
104	ERES MAMA	1,290.00		1,290.00			
105	ESTADIO	264.3		264.3			
106	**HIGH SCHOOL MUSICAL**	21,873.80			18,999.40	2,874.50	
107	ECUAVISA	18,999.40			18,999.40		
108	DISNEY	1,190.00				1,190.00	
109	PUNTO ROJO	924.5				924.5	
110	DISNEY (Q)	760				760	
111	**GIA TU AMIGA TEEN**	9,044.70		1,937.00	7,107.70		
112	ECUAVISA	7,107.70			7,107.70		
113	GIA TU IMAGEN TEEN	1,000.00		1,000.00			
114	HOGAR	937		937			
115	**MAMA DE HOGAR**	2,502.50		2,502.50			
116	HOGAR	1,340.00		1,340.00			
117	ERES MAMA	1,162.50		1,162.50			
118	GOL	1,800.00				1,800.00	
119	CARAVANA (G)	1,800.00				1,800.00	
120	**GUIA PROFESIONALES MEDICOS**	540		540			
121	VISTAZO	540		540			
122	**EDITORIAL TELEVISA**	998,716.50	13,120.00	310,438.00	659,293.50	14,865.00	1,000.00
123	**CARAS**	418,493.80	13,120.00	59,120.00	335,774.80	10,479.00	
124	TC TELEVISION	161,443.60			161,443.60		
125	GAMA	155,722.70			155,722.70		

126	VANIDADES CONTINENTAL	22,400.00		22,400.00			
127	CARAS	18,920.00		18,920.00			
128	EL COMERCIO	13,120.00	13,120.00				
129	CANAL 1	10,095.00			10,095.00		
130	COSMOPOLITAN	9,100.00		9,100.00			
131	BUENHOGAR	8,700.00		8,700.00			
132	JC LA BRUJA	4,872.00				4,872.00	
133	CABLE NOTICIAS	4,121.70			4,121.70		
134	CABLE DEPORTES	2,856.80			2,856.80		
135	SONORAMA	2,610.00				2,610.00	
136	GITANA	2,289.00				2,289.00	
137	HTV	1,164.00			1,164.00		
138	SUPER K-800	414				414	
139	RED TELESISTEMA	284.1			284.1		
140	FUEGO FM	240				240	
141	TELERAMA	86.8			86.8		
142	VISION	54				54	
143	**TV Y NOVELAS**	227,598.40		41,309.00	181,975.40	4,314.00	
144	GAMA	102,276.20			102,276.20		
145	TC TELEVISION	74,665.40			74,665.40		
146	TV Y NOVELAS	21,335.00		21,335.00			
147	VANIDADES CONTINENTAL	14,000.00		14,000.00			
148	SEVENTEEN	5,974.00		5,974.00			
149	JC LA BRUJA	3,024.00				3,024.00	
150	CABLE NOTICIAS	2,405.30			2,405.30		
151	CANAL 1	1,455.40			1,455.40		
152	GITANA	1,218.00				1,218.00	
153	HTV	782			782		
154	CABLE DEPORTES	270			270		
155	RED TELESISTEMA	121.2			121.2		
156	SUPER K-800	72				72	
157	**TU HIJO & TU**	162,513.40		31,457.00	130,984.40	72	
158	GAMA	67,079.00			67,079.00		
159	TC TELEVISION	57,146.10			57,146.10		
160	VANIDADES CONTINENTAL	17,200.00		17,200.00			
161	TU HIJO & TU	10,768.00		10,768.00			
162	CABLE NOTICIAS	3,066.70			3,066.70		
163	TU	2,229.00		2,229.00			
164	CANAL 1	1,863.70			1,863.70		
165	CABLE DEPORTES	1,590.90			1,590.90		
166	CARAS	1,260.00		1,260.00			
167	HTV	238			238		
168	SUPER K-800	72				72	
169	**VANIDADES**	60,592.20		55,800.00	4,792.20		
170	VANIDADES CONTINENTAL	42,000.00		42,000.00			
171	BUENHOGAR	6,300.00		6,300.00			
172	COSMOPOLITAN	4,700.00		4,700.00			
173	GAMA	3,688.20			3,688.20		

174	TU HIJO & TU	1,500.00		1,500.00			
175	TV Y NOVELAS	1,300.00		1,300.00			
176	TC TELEVISION	1,104.00			1,104.00		
177	**EDITORIAL TELEVISA**	48,500.00		48,500.00			
178	VANIDADES CONTINENTAL	16,900.00		16,900.00			
179	BUENHOGAR	11,300.00		11,300.00			
180	COSMOPOLITAN	8,270.00		8,270.00			
181	TV Y NOVELAS	4,365.00		4,365.00			
182	TU	4,290.00		4,290.00			
183	CARAS	3,000.00		3,000.00			
184	TU HIJO & TU	375		375			
185	**COSMOPOLITAN**	44,070.00		44,070.00			
186	COSMOPOLITAN	41,270.00		41,270.00			
187	VANIDADES CONTINENTAL	2,800.00		2,800.00			
188	**REVISTA TU**	22,001.90		19,453.00	2,548.90		
189	TU	14,413.00		14,413.00			
190	TV Y NOVELAS	3,800.00		3,800.00			
191	TC TELEVISION	2,026.00			2,026.00		
192	SEVENTEEN	1,240.00		1,240.00			
193	CANAL 1	522.9			522.9		
194	**BUENHOGAR**	13,581.80		9,364.00	3,217.80		1,000.00
195	TU HIJO & TU	2,864.00		2,864.00			
196	VANIDADES CONTINENTAL	2,800.00		2,800.00			
197	BUENHOGAR	2,100.00		2,100.00			
198	GAMA	1,760.00			1,760.00		
199	CASAS (COSAS)	1,600.00		1,600.00			
200	TELERAMA	1,457.80			1,457.80		
201	SEMANA (EXPRESO)	1,000.00					1,000.00
202	**NATIONAL GEOGRAPHIC ESPAÑOL**	1,365.00		1,365.00			
203	BUENHOGAR	1,365.00		1,365.00			
204	**EDEGES**	217.6	217.6				
205	**EDEGES**	217.6	217.6				
206	LA HORA/QUITO	217.6	217.6				

PROGRAMA CHECK PLUS, IBOPE TIME

ANEXO 2

Secciones de Revista Generación 21

Sección A Viva Voz

Sección Imperdibles

Sección Vibra

Sección En Boga

Sección Mascotas

Sección Archivos G21

Sección Monitor

Sección Toma 7

Sección Belleza

Sección Infragantti

.

Sección Game Over

Zona Colegial

¿Que pasa en la U?


ZONA COLEGIAL

Universidades

Mundanal ruido

ANEXO 3

Modelo de la encuesta

Colegio / Universidad…………………………………

1. **¿Cuál es tu edad?**

   12 a 14 ☐ 15 a17 ☐ 18 a 20 ☐ 21 a 23 ☐

2. **Sexo:** Masculino ☐ Femenino ☐

3. **¿Qué haces en tu tiempo libre? Escoge una sola opción.**

Salir ☐ Ver televisión ☐ Hablar por teléfono ☐ Deporte ☐ Internet ☐
Video juegos ☐ Leer ☐ Oír música ☐ Otros ☐

4. **¿Qué tipo de revista lees? Escoge una sola opción.**

Entretenimiento juvenil ☐ Moda ☐ Farándula ☐ Deportes ☐ Tecnología ☐
Informativa ☐ Otras ☐

5. **Si te digo revista juvenil. ¿Qué nombre se te viene a la mente? Escoge una sola opción.**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐
Seventeen ☐ Tú ☐

6. **¿Qué revista te gusta más en general? Escoge una sola opción.**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐
Seventeen ☐ Tú ☐

7. **¿Cuál de estas revistas crees que tiene la mejor portada?**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐
Seventeen ☐ Tú ☐

8. **¿Cuál de estas revistas crees que tiene las mejores fotos y colores?**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐
Seventeen ☐ Tú ☐

9. **¿Cuál de estas revistas crees que tiene el mejor tamaño?**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐
Seventeen ☐ Tú ☐

10. **¿Cuál de estas revistas crees que tiene los mejores artículos de música?**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐
Seventeen ☐ Tú ☐

11. **¿Cuál de estas revistas crees que tiene los mejores artículos de cine?**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐
Seventeen ☐ Tú ☐

12. **¿Cuál de estas revistas crees que tiene los mejores concursos?**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐

Seventeen ☐ Tú ☐

13. **¿Cuál de estas revistas crees que tiene los mejores artículos de farándula?**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐

Seventeen ☐ Tú ☐

14. **¿Cuál de estas revistas crees que tiene los mejores posters?**

High School Musical ☐ Generación 21 ☐ La Onda ☐ TV Novelas ☐

Seventeen ☐ Tú ☐

15. **¿En que medios has visto o escuchado publicidad de Generación 21? Escoge una sola opción.**

Radio ☐ Televisión ☐ Cine ☐ Internet ☐ Periódico ☐ No ha visto ☐

16. **¿Has visto la página Web de Generación 21?** Si ☐ No ☐

17. **¿Has leído en los últimos 6 meses la revista Generación 21?**

Si ☐ No ☐

Si respondiste NO, ha terminado la encuesta, muchas gracias. Si respondiste SI continúa con la próxima pregunta.

18. **¿Qué te gusta más de Generación 21? Escoge una sola opción.**

Portada ☐ Colores ☐ Contenido ☐ Posters ☐

Tamaño ☐ Cancioneros ☐ Concursos ☐

19. **¿Dónde normalmente compras la revista? Escoge una sola opción.**

Mi Comisariato ☐ Supermaxi ☐ Farmacias ☐ Tiendas ☐

No sabe no recuerda ☐ Otros ☐

20. **¿Qué tal te parece el precio de Generación 21?**

Caro ☐ Normal ☐ Barato ☐ No sabe/ indiferente ☐

21. **¿Te suscribirías a la revista Generación 21?** Si ☐ No ☐

22. **¿Qué esperarías recibir si te suscribes? Escoge una sola opción.**

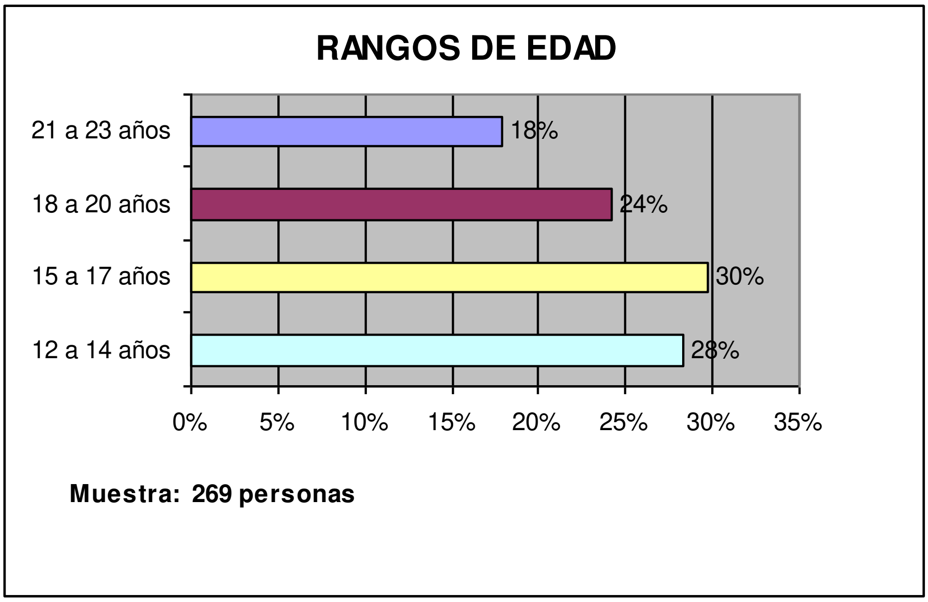
CDs ☐ Entradas a conciertos ☐ Entradas a estadios ☐

Entradas a preestrenos ☐ Ordenes restaurantes ☐

ANEXO 4

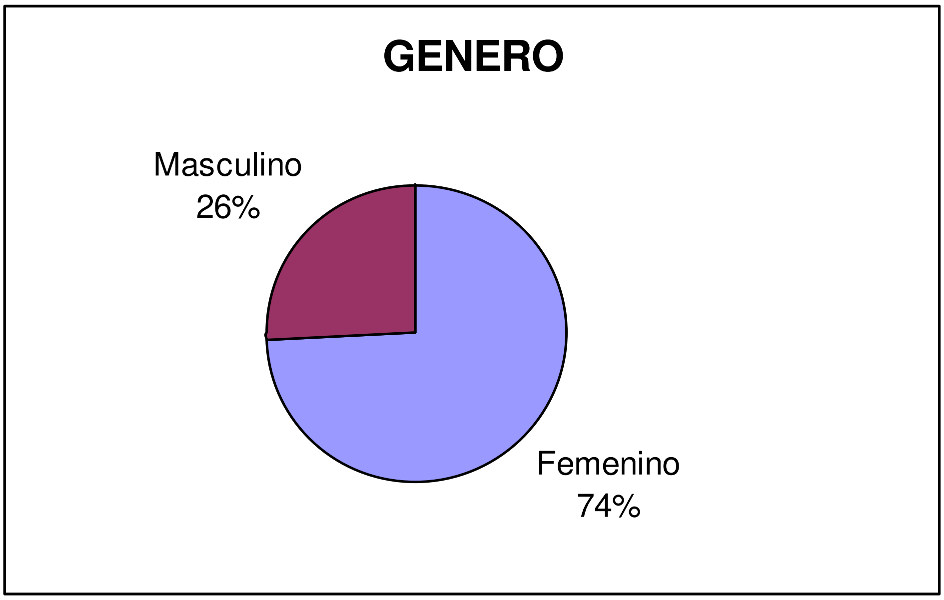
Resultados de la Investigación cuantitativa

Distribución de los encuestados por edad



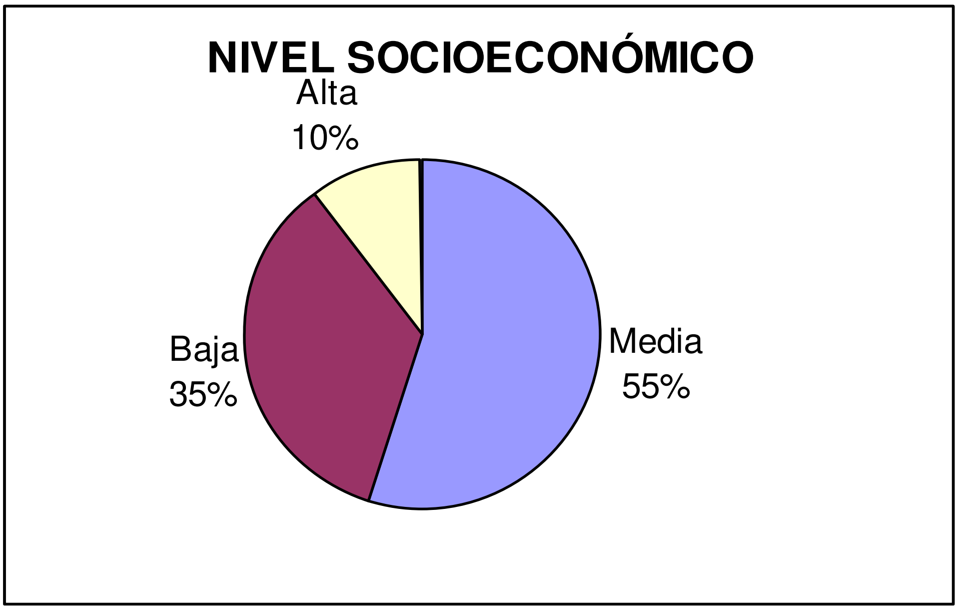
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Distribución de los encuestados por género



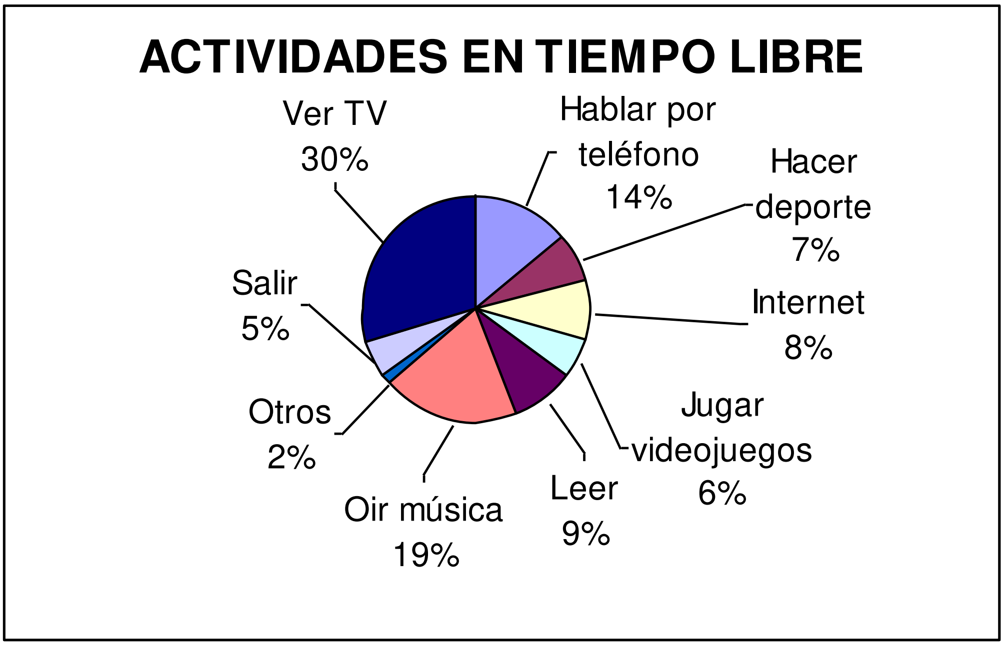
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Distribución de los encuestados por NSE



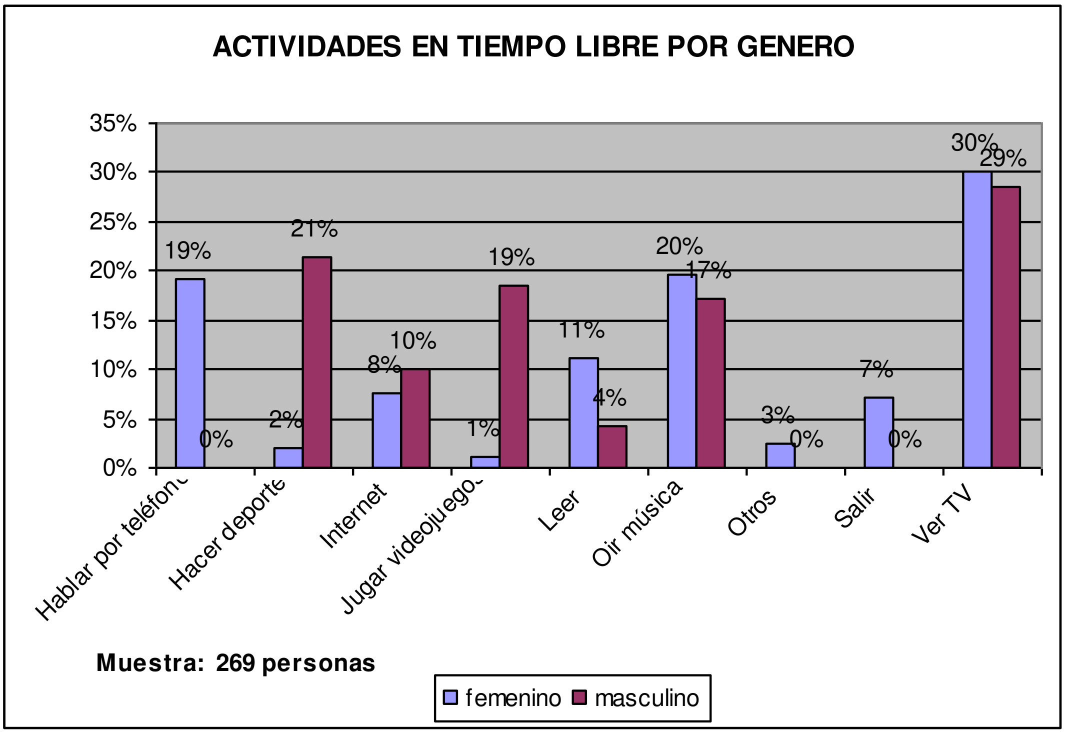
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Actividades en tiempo libre de los encuestados



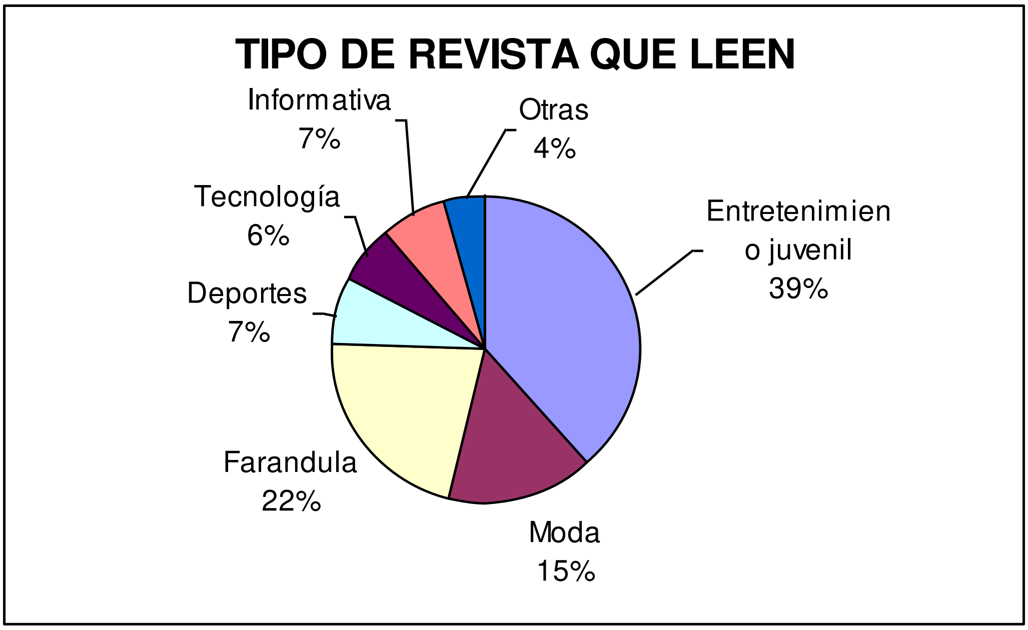
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Actividades en tiempo libre distribución por género



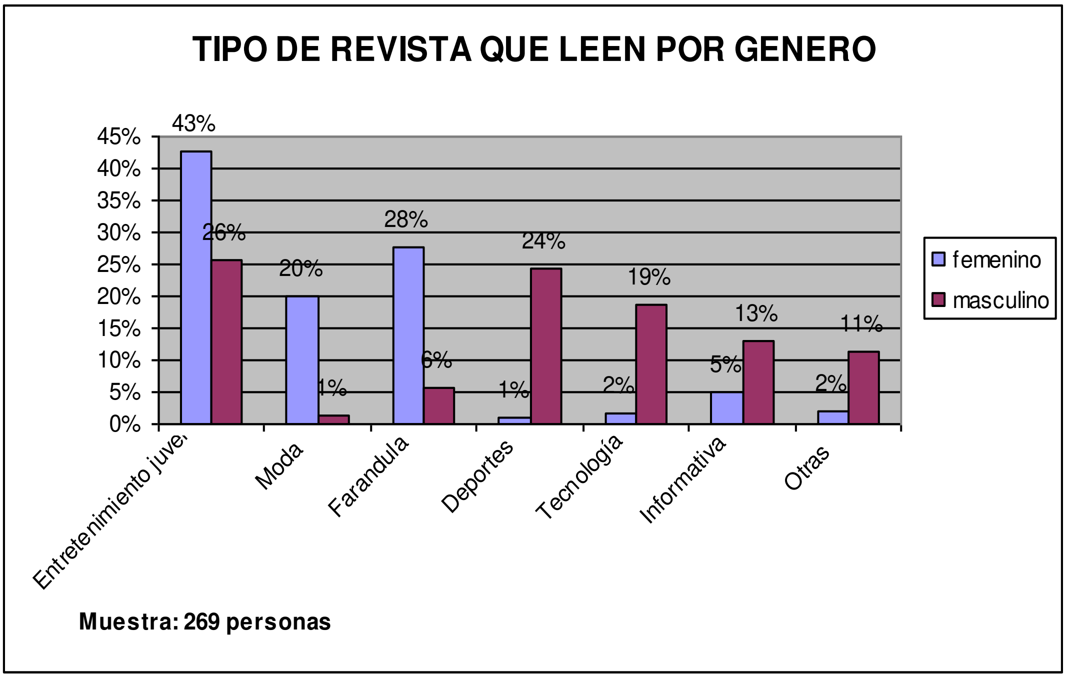
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Tipo de revista que leen los encuestados



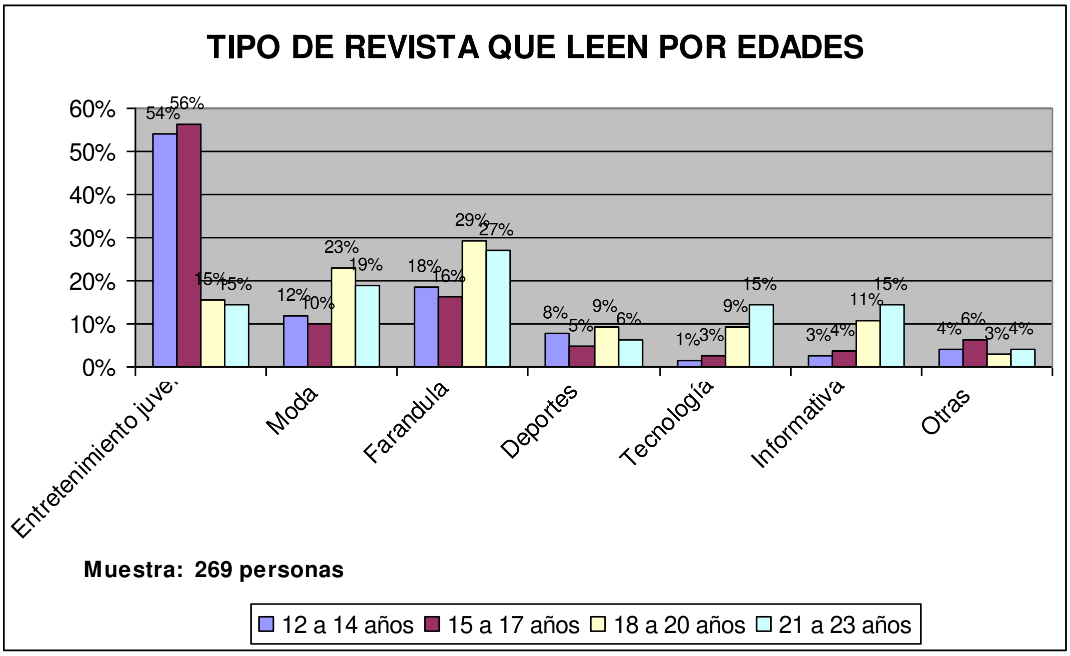
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Tipo de revista que leen distribución por género



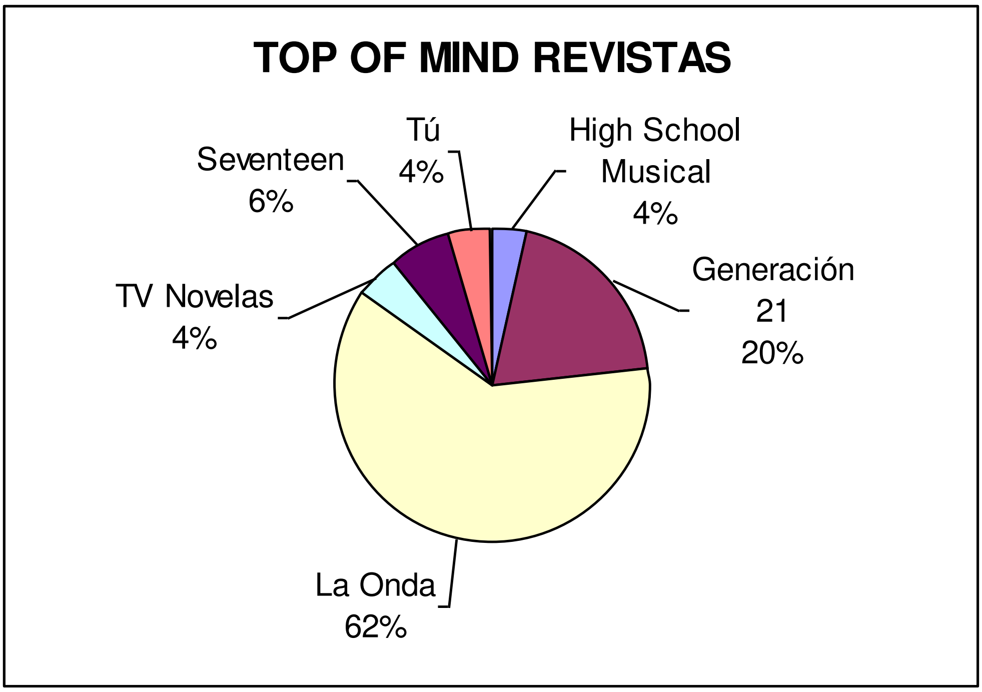
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Tipo de revista que leen distribución por edades



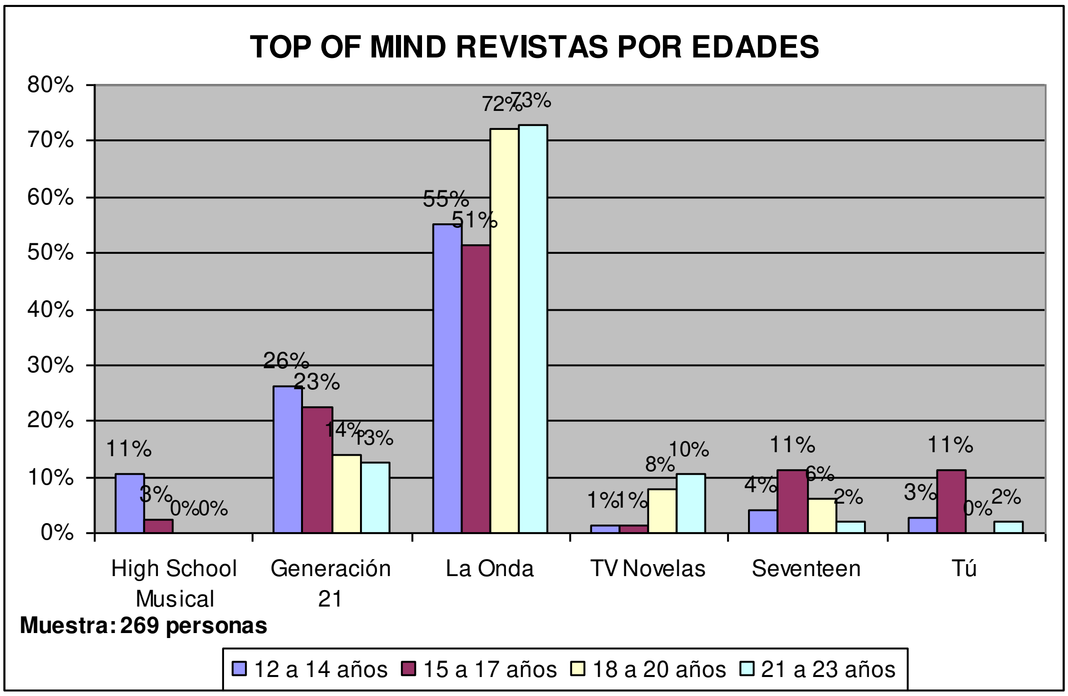
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Top of mind de revistas de los encuestados



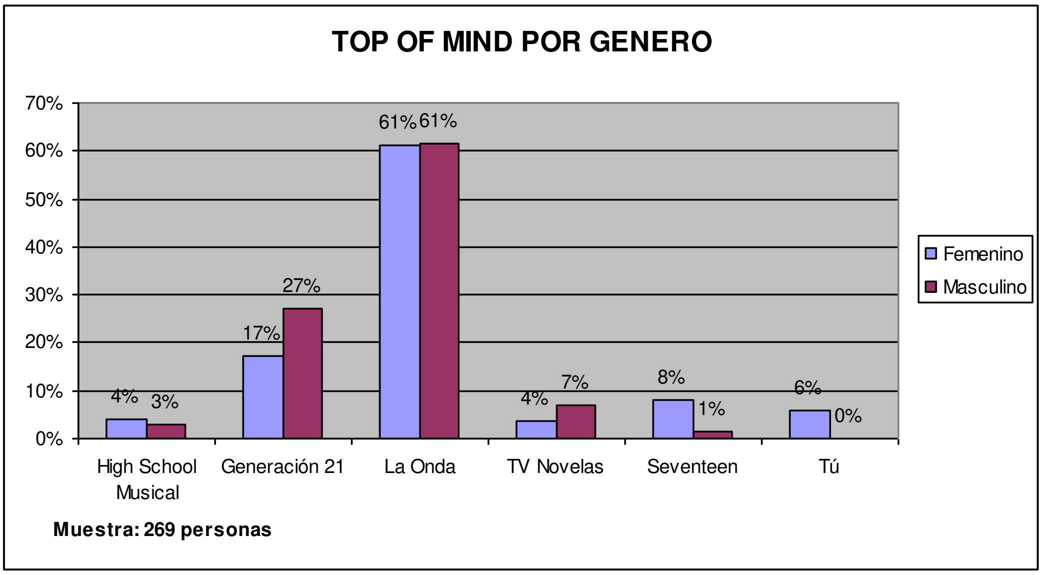
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Top of mind de revistas distribución por edades



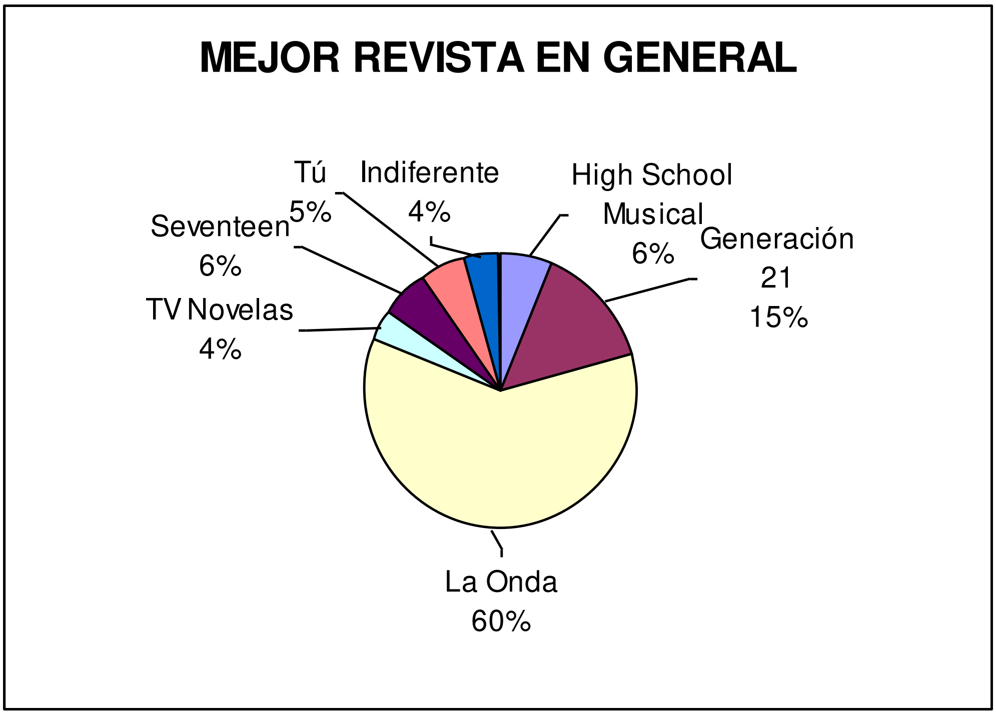
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Top of mind de revistas distribución por género



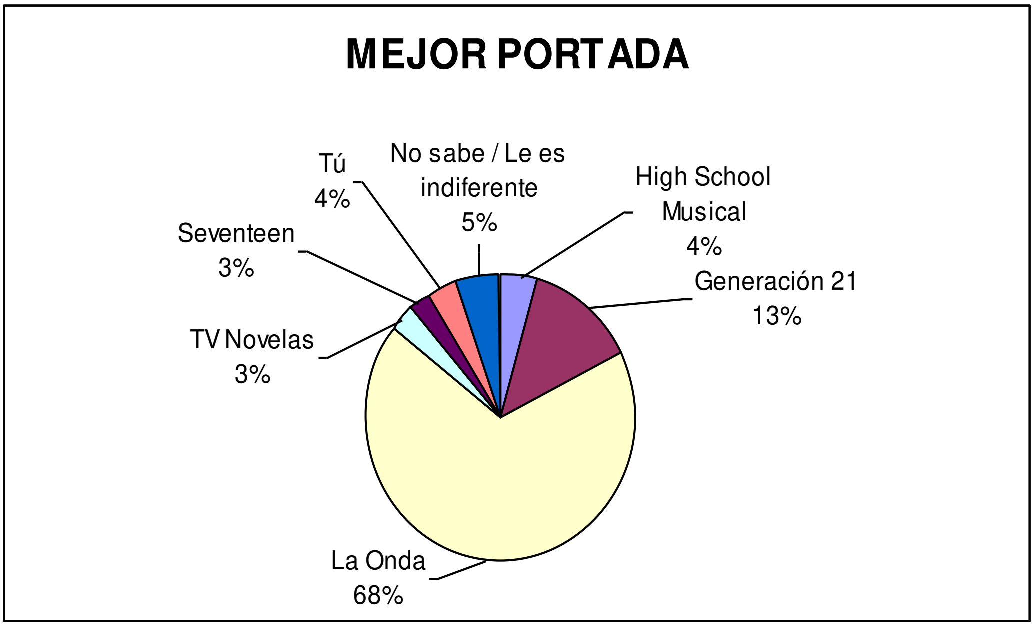
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Mejor revista en general para los encuestados



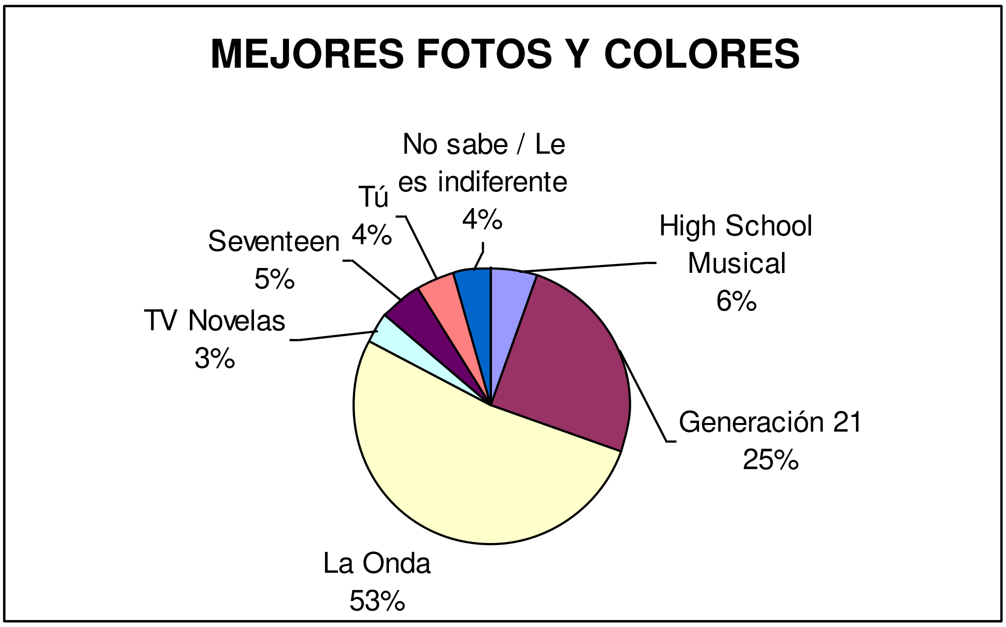
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Mejor revista por portada para los encuestados



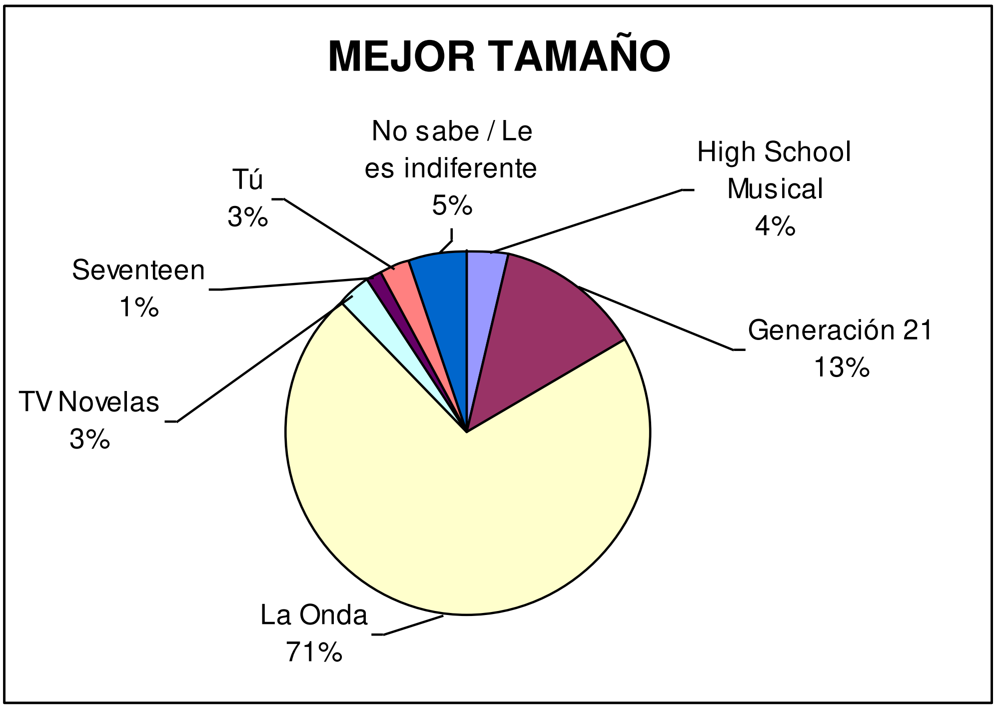
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Mejor revista por fotos y colores para los encuestados



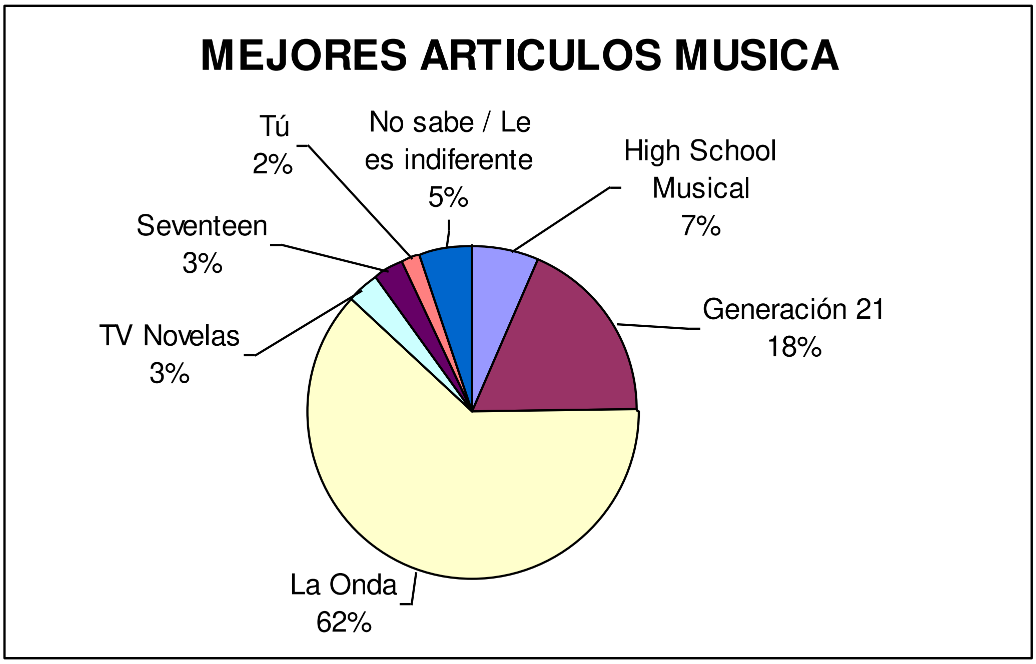
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Mejor revista por tamaño para los encuestados



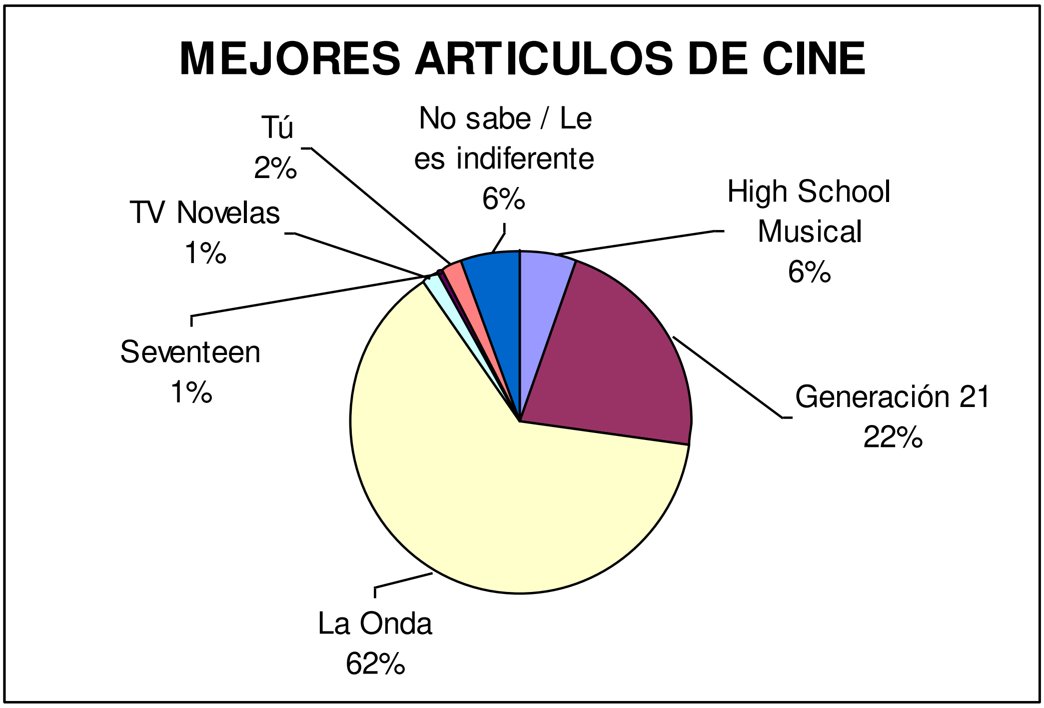
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Mejor revista por artículos de música



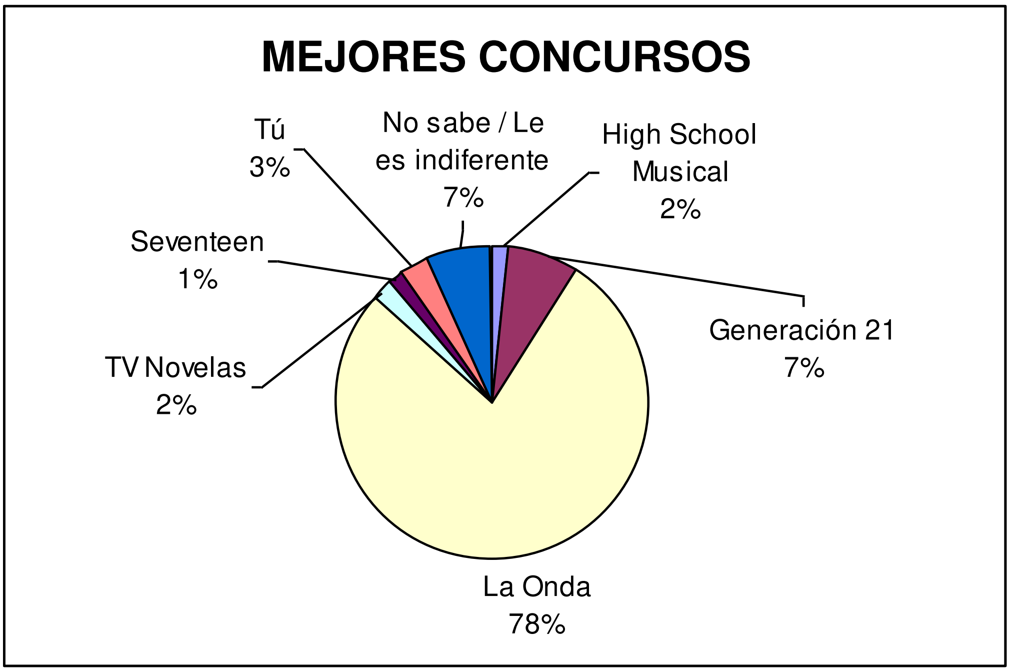
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Mejor revista por artículos de cine para los encuestados



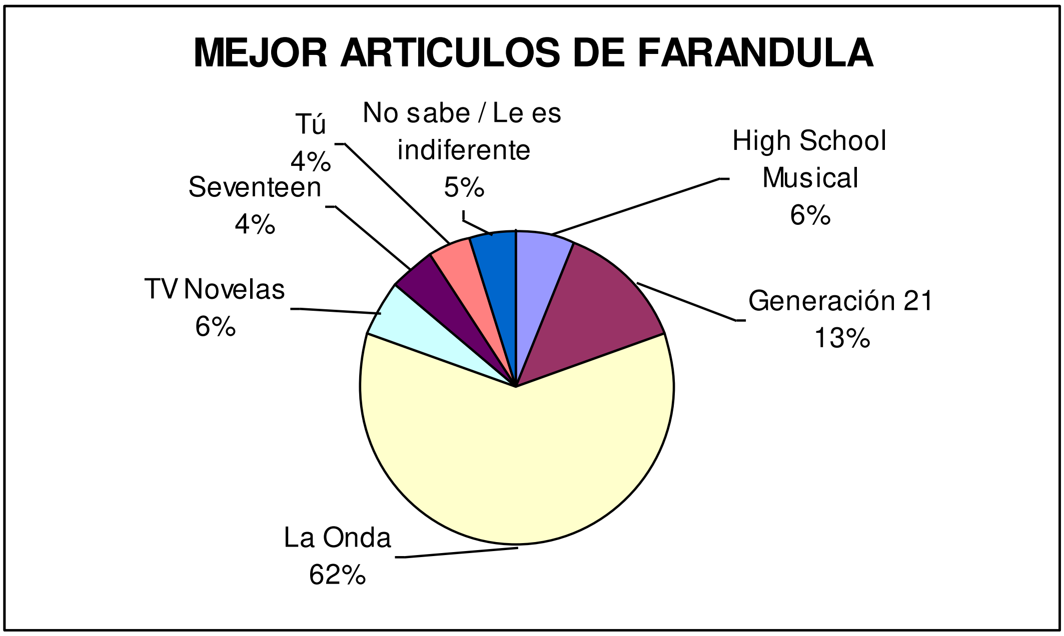
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Mejor revista por concursos



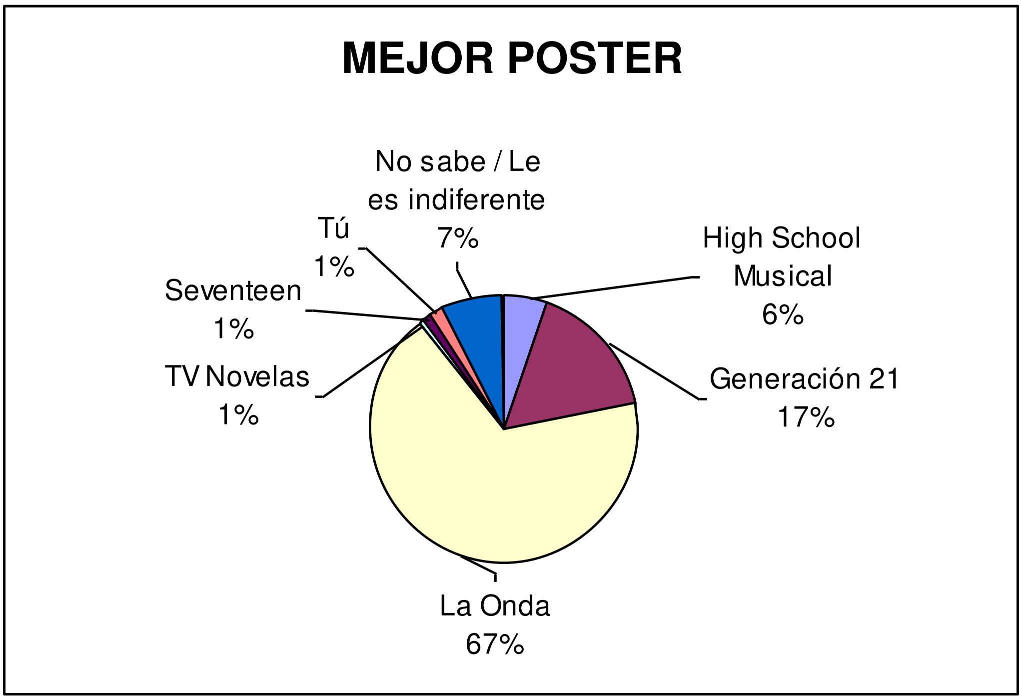
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Mejor revista artículos de farándula para los encuestados



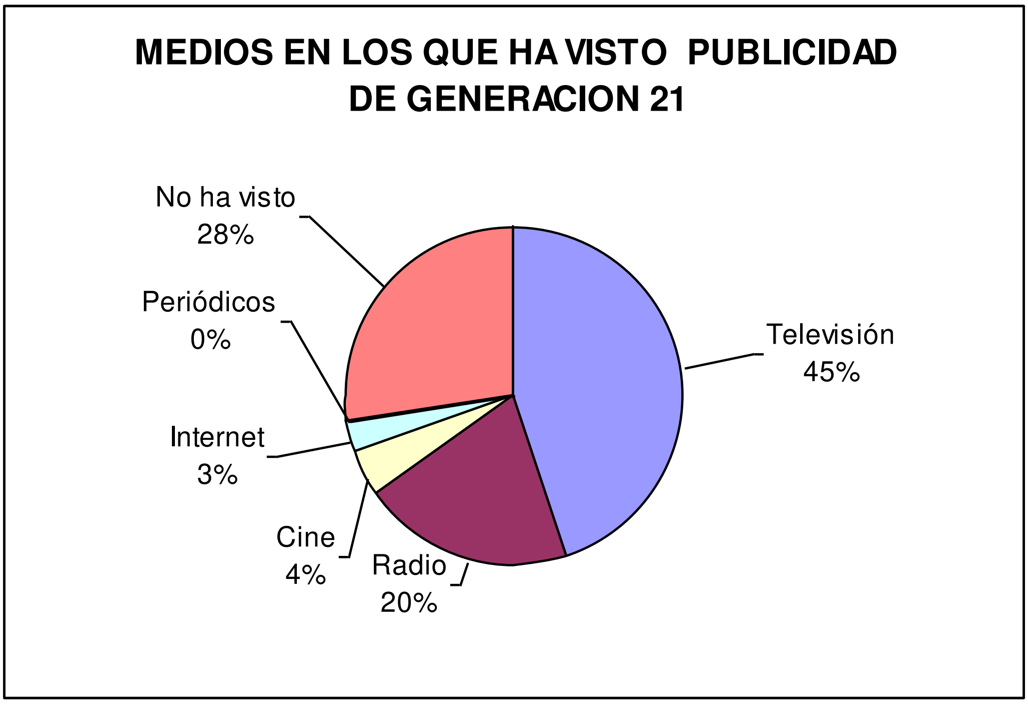
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Mejor revista por posters para los encuestados



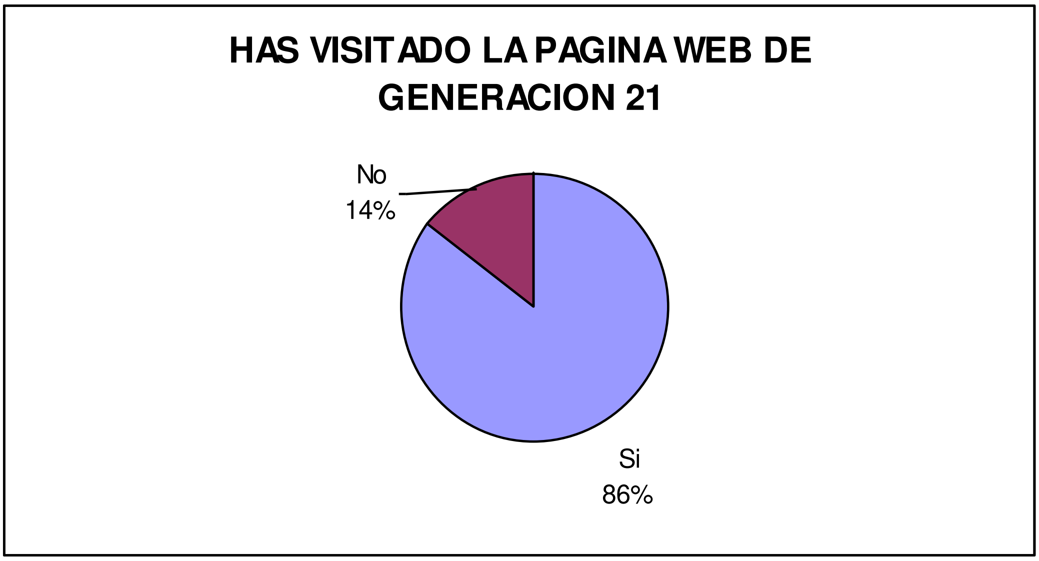
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Medios en los que han visto publicidad de Generación 21



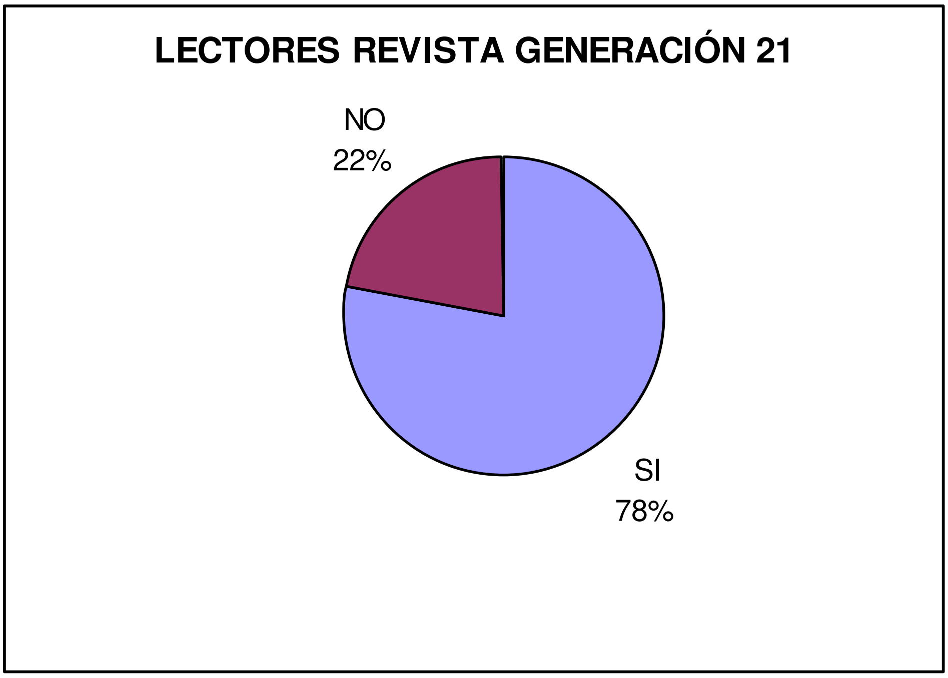
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Encuestados que han visitado la página web



ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

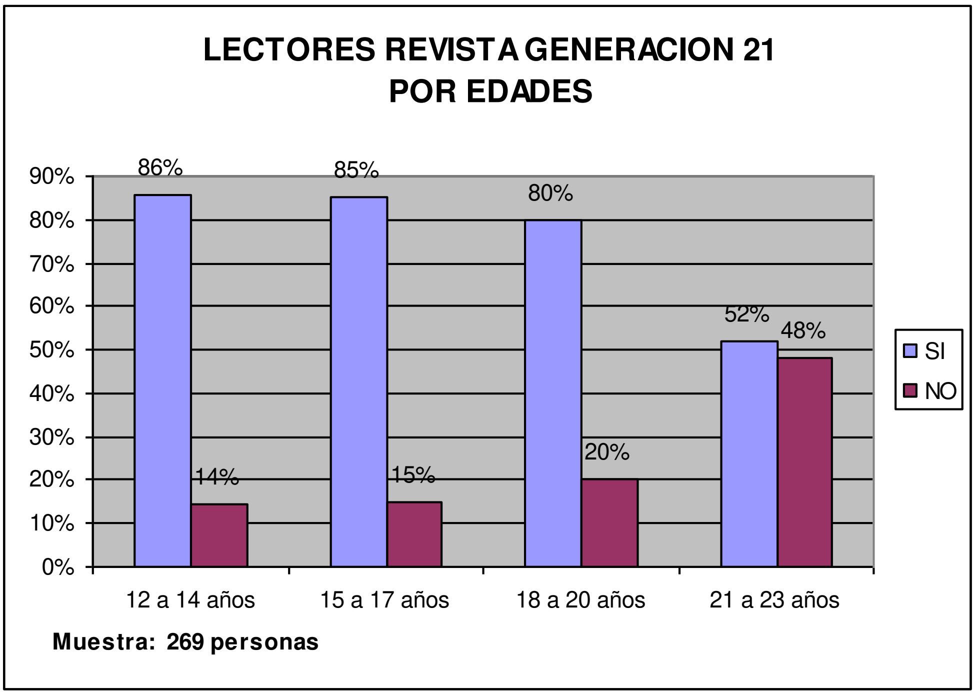
Encuestados que han leído Generación 21



ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

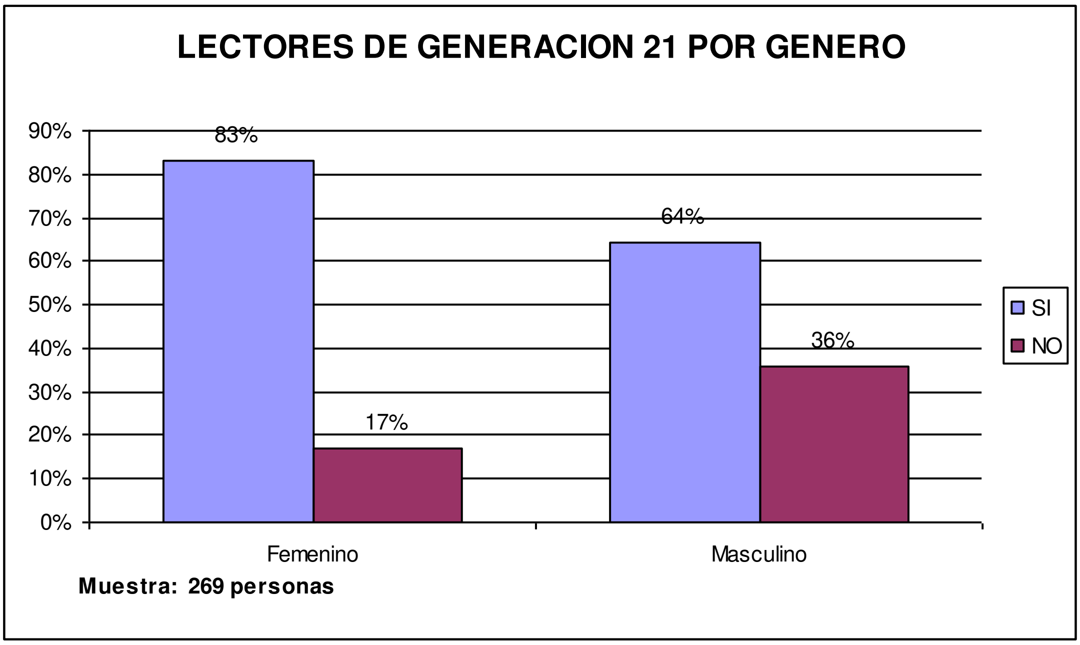
Muestra: 269 personas

Encuestados lectores de G21 distribución por edades



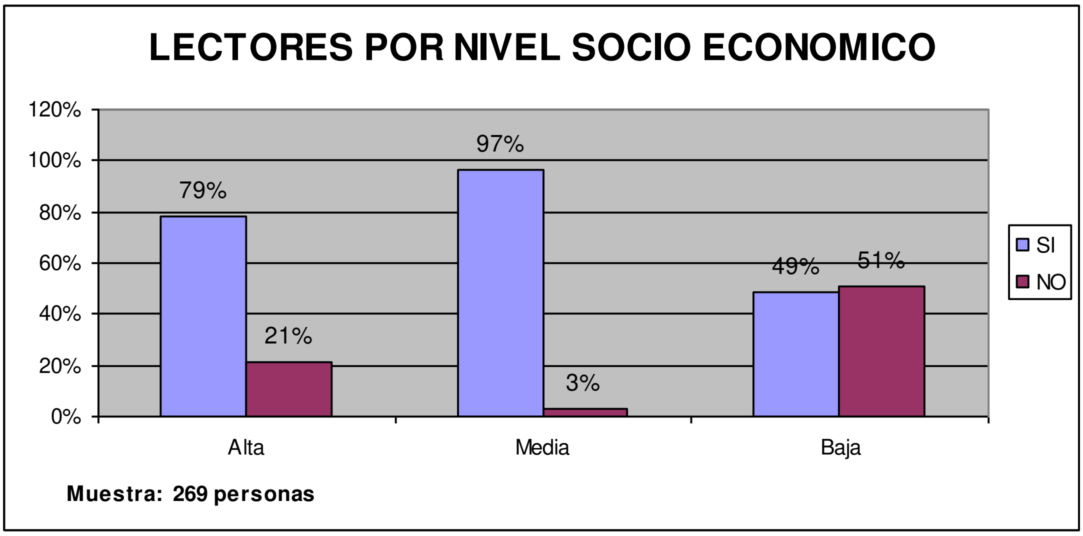
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Encuestados lectores de G21 distribución por género



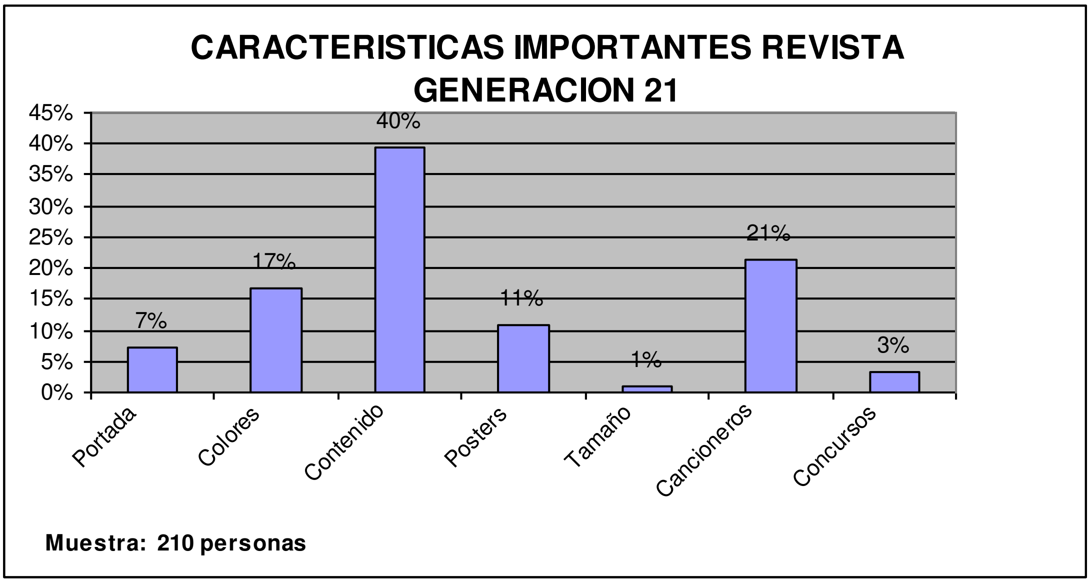
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Encuestados lectores de G21 distribución por NSE



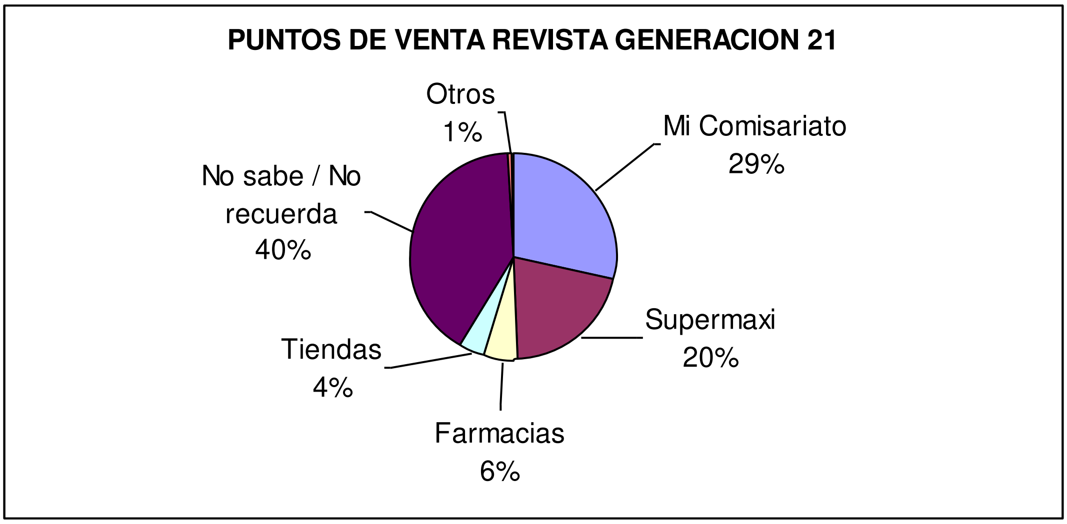
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Características importantes encuestados lectores G21



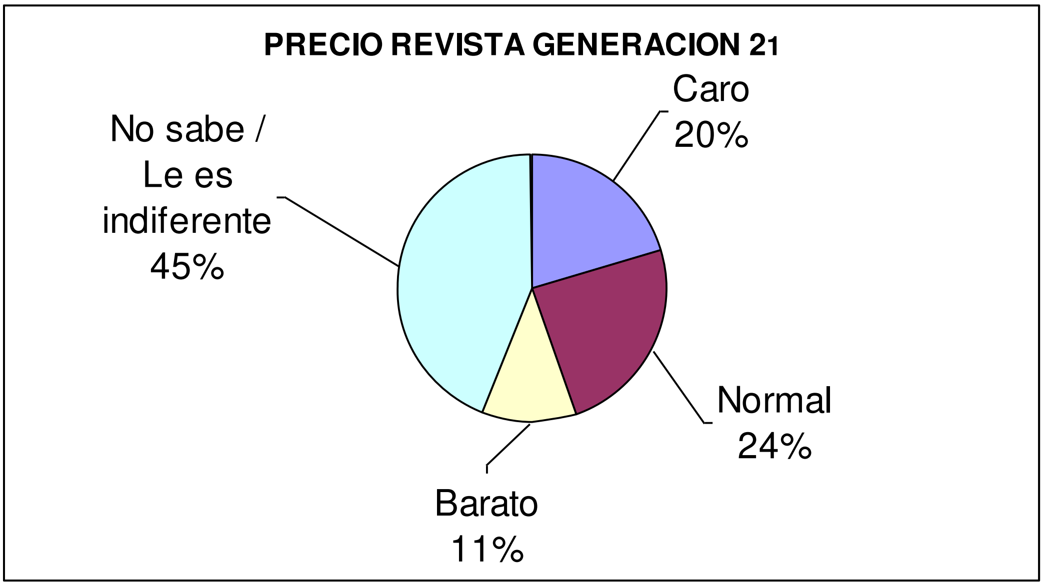
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Puntos de venta visitados para encuestados lectores G21



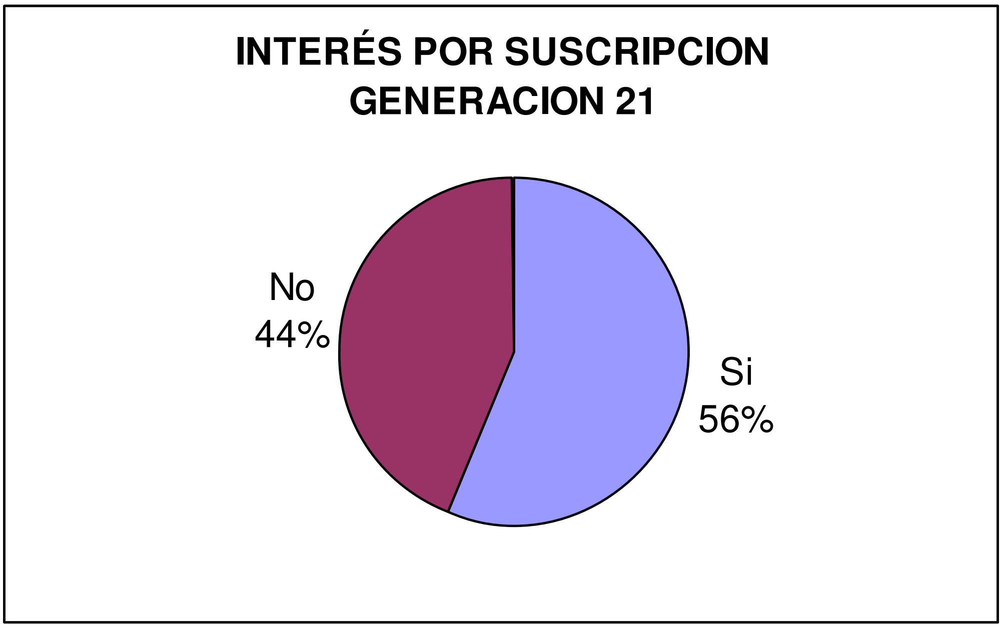
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Opinión sobre precio encuestados lectores G21



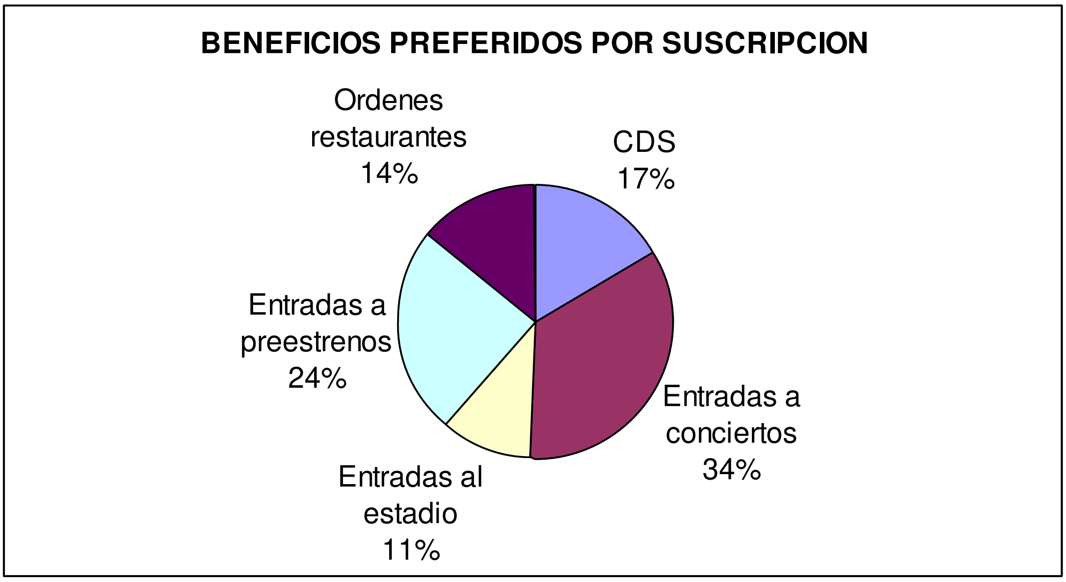
ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Interés por suscripción de encuestados lectores G21



ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

Beneficios preferidos para suscripción



EELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ

ANEXO 5

Ranking Revista Generación 21 por género

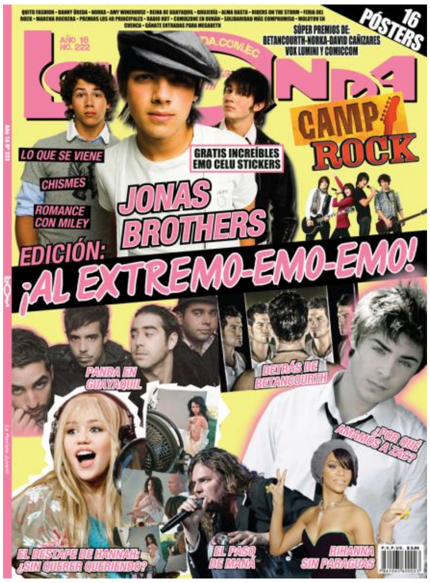
RANKING REVISTA GENERACION 21 LECTORES POR GENERO						
base10_press200704_200803 Soportes Seleccionados : 1 Targets Seleccionados : 2 Días de Semana Seleccionados : (Ninguno) Variables Seleccionadas : Alc.Neto,Lectores,Adhesión. HOMBRES - MUJERES base10_press200704_200803 Casos : 5,457 Universo : 1,578,973						
	Tipo	Soportes	Edición	Alc.Neto	Lectores	Adhesión
1	REVISTAS	Generación 2I	MENSUAL			
	Hombres					
	base10_press200704_200803			1.53	24,208	34.12
	Mujeres					
	base10_press200704_200803			2.84	46,734	65.88

Fuente: Programa Print Plan, Kantar Media Research

ANEXO 6

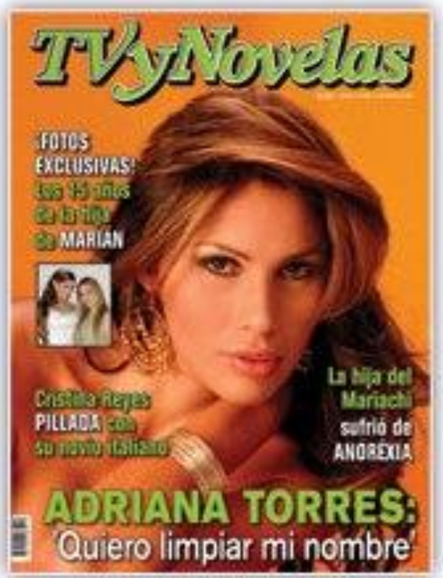
Revistas Juveniles en el mercado de Ecuador

Revista La Onda



Revista Seventeen

Revista TVyNovelas



Revista Tú

ANEXO 7

COMPARATIVO DE LECTORIA REVISTAS **PERIODOS ABRIL 06 A MARZO 2007 VS ABRIL 07 A MARZO 08**						
	Tipo	**Soportes**	**Edición**	**Lectores Abril 06 - Mzo 07**	**Lectores Abril 07 - Mzo 08**	**Variación**
1	REVISTAS	**¡Hola!**	SEMANAL	4,884	10,570	116%
2	REVISTAS	**El Financiero**	SEMANAL	1,014	10,591	944%
3	REVISTAS	**Líderes**	SEMANAL	28,460	52,042	83%
4	REVISTAS	**Newsweek (Español)**	SEMANAL	5,080	5,879	16%
5	REVISTAS	**The Economist**	SEMANAL	2,020	2,404	19%
6	REVISTAS	**Time**	SEMANAL	4,174	5,788	39%
7	REVISTAS	**Condorito**	QUINCENAL	28,739	34,553	20%
8	REVISTAS	**Estadio**	QUINCENAL	45,370	63,281	39%
9	REVISTAS	**Tv y Novelas**	QUINCENAL	10,362	29,810	188%
10	REVISTAS	**Vanidades**	QUINCENAL	42,177	56,216	33%
11	REVISTAS	**Vistazo**	QUINCENAL	129,096	164,177	27%
12	REVISTAS	**América Economía**	MENSUAL	2,942	3,668	25%
13	REVISTAS	**Buen Hogar**	MENSUAL	7,935	15,235	92%
14	REVISTAS	**Caras**	MENSUAL	8,015	21,596	169%
15	REVISTAS	**Cosas**	MENSUAL	49,603	73,563	48%
16	REVISTAS	**Cosmopolitan/Nova**	MENSUAL	20,007	31,646	58%
17	REVISTAS	**Diners**	MENSUAL	58,983	87,382	48%
18	REVISTAS	**Discover en español**	MENSUAL	7,204	8,397	17%
19	REVISTAS	**Ekos Economía**	MENSUAL	3,098	4,825	56%
20	REVISTAS	**Fucsia**	MENSUAL	12,153	14,852	22%
21	REVISTAS	**Generación 2l**	MENSUAL	58,997	70,941	20%
22	REVISTAS	**Gestión**	MENSUAL	13,289	9,775	-26%
23	REVISTAS	**Glamour**	MENSUAL	1,948	3,196	64%
24	REVISTAS	**Hogar**	MENSUAL	86,134	102,901	19%
25	REVISTAS	**Ideas para tu hogar**	MENSUAL	3,380	10,904	223%
26	REVISTAS	**La Onda**	MENSUAL	111,113	155,815	40%
27	REVISTAS	**Men's and Health esp**	MENSUAL	6,610	10,082	53%
28	REVISTAS	**Men's Fitness**	MENSUAL	3,091	4,261	38%
29	REVISTAS	**National Geographic esp**	MENSUAL	10,138	11,823	17%
30	REVISTAS	**National Geographic**	MENSUAL	2,505	4,541	81%
31	REVISTAS	**PC Magazine esp**	MENSUAL	2,922	2,292	-22%
32	REVISTAS	**PC World**	MENSUAL	23,361	26,309	13%
33	REVISTAS	**PlayBoy**	MENSUAL	3,265	9,136	180%
34	REVISTAS	**Popular Mechanics**	MENSUAL	3,107	6,672	115%
35	REVISTAS	**Ruedas & Tuercas**	MENSUAL	4,198	3,067	-27%
36	REVISTAS	**Selecciones/Readers**	MENSUAL	9,127	13,483	48%
37	REVISTAS	**Seventeen**	MENSUAL	14,567	22,086	52%
38	REVISTAS	**Soho**	MENSUAL	26,696	29,195	9%
39	REVISTAS	**Tu Hijo y tú**	MENSUAL	6,963	14,405	107%
40	REVISTAS	**Tú**	MENSUAL	17,611	21,028	19%

Fuente: Programa Print Plan, Kantar Media Research

ANEXO 8

Pieza gráfica concurso mensual G21

ANEXO 9

Ejemplos Mail Marketing

From: Generación 21 [mailto:g21@vistazo.com]
To: gabrielsanchez@hotmail.com
Sent: Friday, September 19, 2008 3:35 PM
Subject: Feliz Cumpleaños!!

Hola Gabriel!!!

Espero que la estés pasando chévere en tu cumple!! Generación 21 te manda muchos saludos y te desea un

Feliz Cumpleaños!!

Que cumplas muchos mas y que tengas un lindo día!!

Como hoy eres el santo te vamos a ***ADELANTAR LOS TEMAS DE NUESTRA PRÓXIMA EDICIÓN QUE ESTÁ LO MÁXIMO!!!***

Generación 21 *trae este mes dos especiales: Lo nuevo del* ***High School Musical,*** *además de un* ***Especial de Graduados*** *con los mejores colegios.*

Como si fuera poco, harta info sobre todo lo que pasa en el mundo de la música, nuevos CD's que no te pueden faltar, los duetos de ***M. Bosé*** *con los grandes como* ***Shakira, R. Martín, Juanes****, y más.*

Osea, ***Generación 21****, está ¡mejor que nunca!*

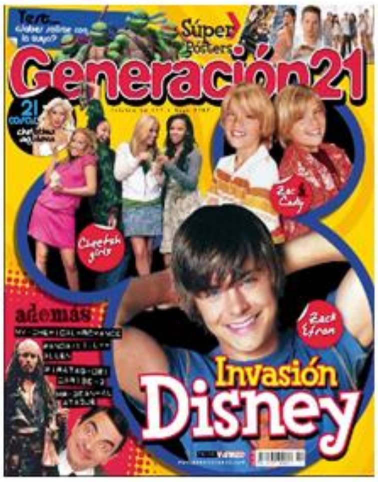
Si no la tienes... ¡no estás en nada!

Los correos de cumpleaños serán personalizados, dirigidos con el nombre del chico o chica. Además se detallará en el mismo la información de la próxima edición en el caso de que esté cercana a circular o caso contrario los temas de la edición en que está circulando.

From: Generación 21 [mailto:g21@vistazo.com]
To: lorenalara@gmail.com
Sent: Friday, September 12 2008 3:32 PM
Subject: Noticias de Generación 21

Hola Lorena!!!

está de aniversario!!!!!!!!



No te la pierdas!!

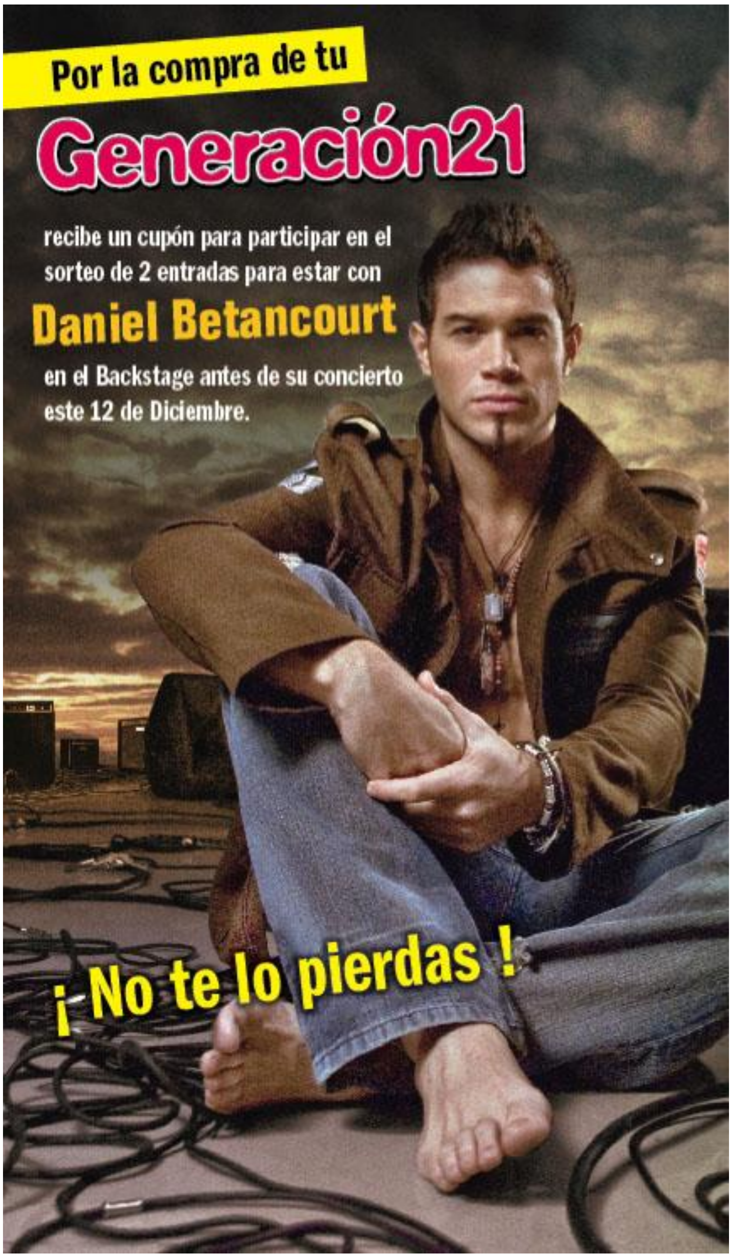
Circula: 12 de abril

Para más info y wallpapers, visita siempre: www.generación21.com

Los jóvenes tendrán la opción de contestar los correos con sus opiniones y sugerencias, que serán recolectadas por el Departamento de Internet de la empresa y canalizadas hacia el Jefe de Redacción de la revista y/o el Gerente de Mercadeo.

ANEXO 10

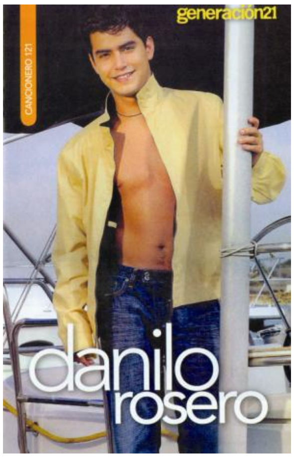
Pieza gráfica promoción por compra de ejemplar



ANEXO 11

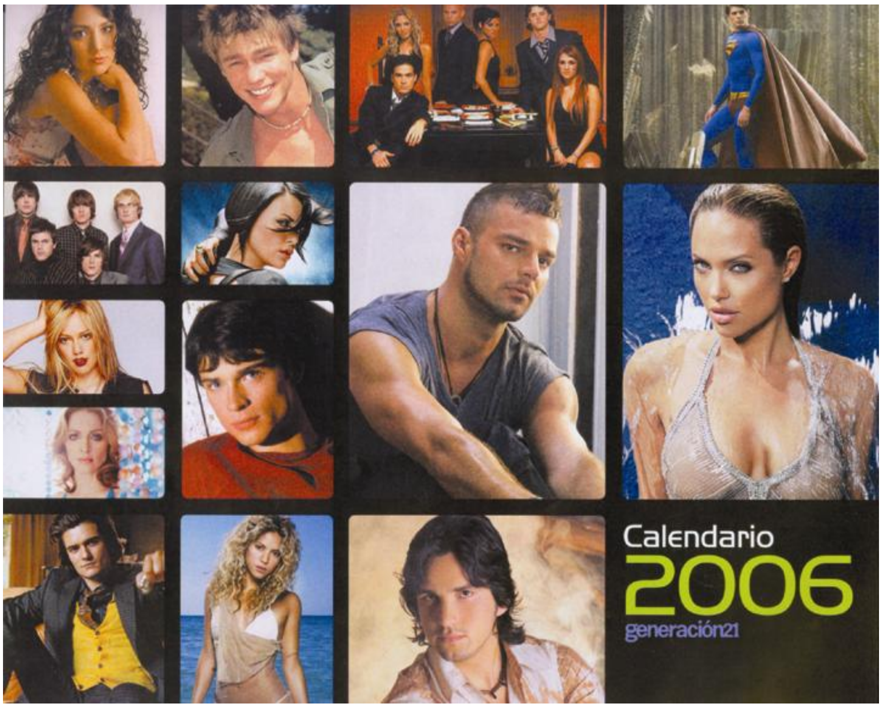
Agregados Revista Generación 21

Cancionero Revista Generación 21

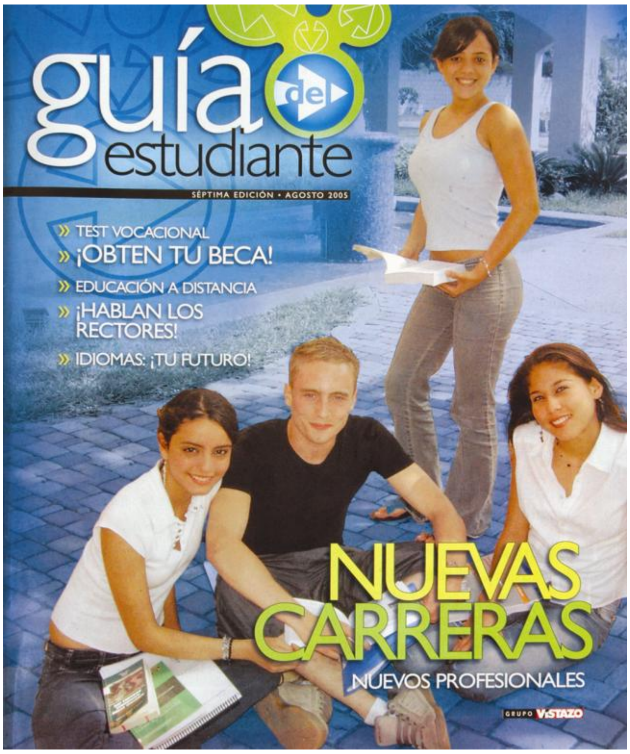


AGENDA+POSTERS Revista Generación 21

Calendario Revista Generación 21



Guía de Estudiante Revista Generación 21



Kit regreso a clases: Horario, libreta y pluma

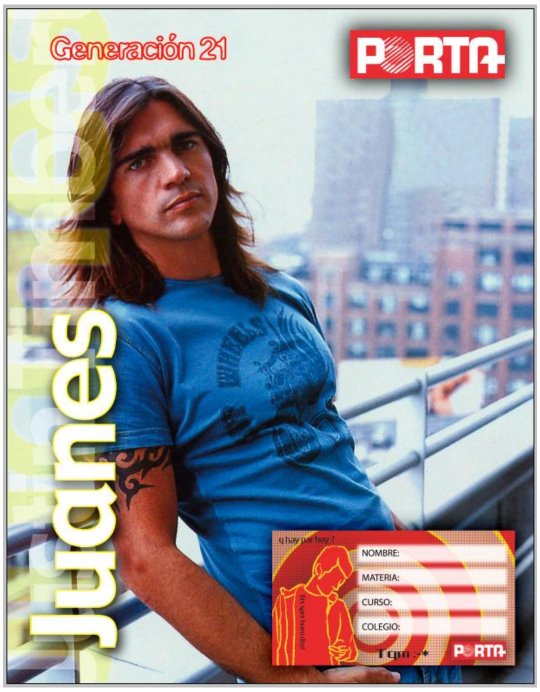
Cliente Rexona Teens Revista Generación 21

Regreso a clases: Membretes

Cliente: Kit Revista Generación 21

Regreso a clases: Forros de cuaderno

Cliente: Porta Revista Generación 21

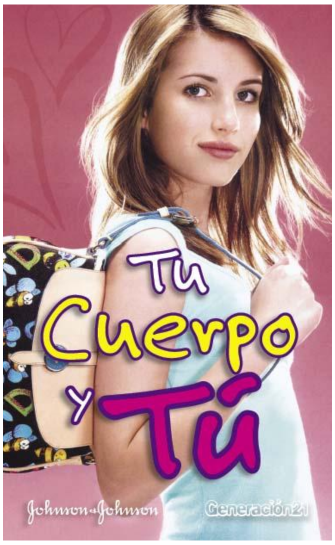


Regreso a clases: Horarios, membretes.

Cliente: Porta Revista Generación 21

Suplemento: Tu cuerpo y tú

Cliente: Johnson & Johnson Revista Generación 21



Regreso a clases: Carpetas.

Cliente: Nosotras Revista Generación 21

Regreso a clases: Membretes.

Cliente: Generation, Banco de Guayaquil Revista Generación 21

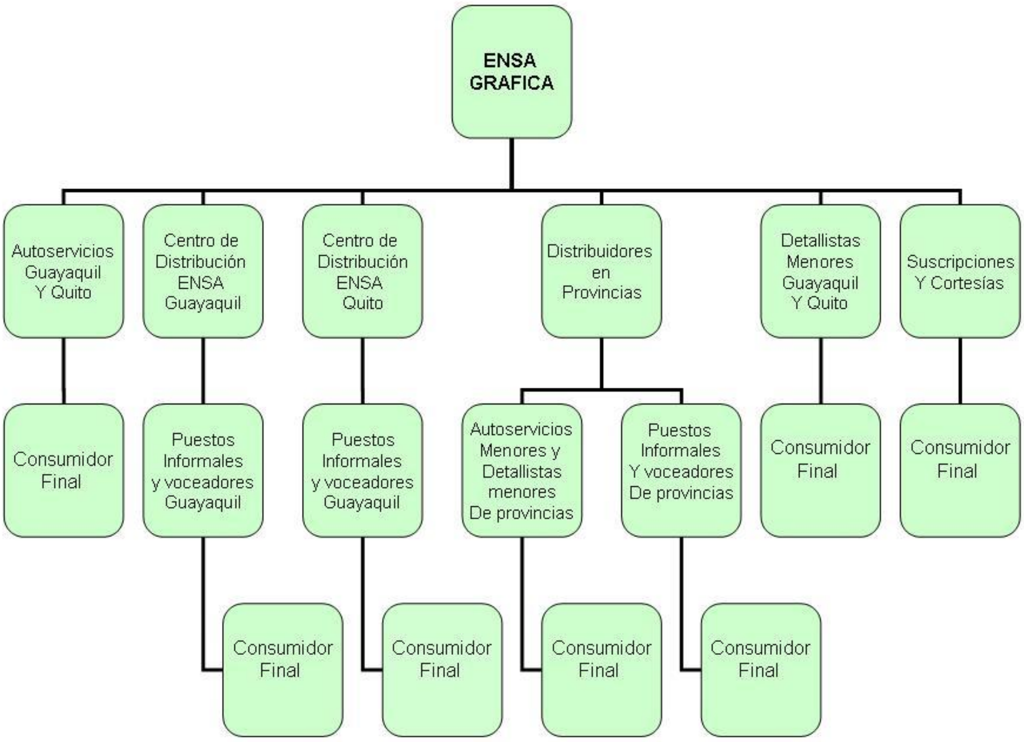
ANEXO 12

Pieza gráfica

Promoción para Suscripciones Revista Generación 21

ANEXO 13

Canales de Distribución Revista Generación 21

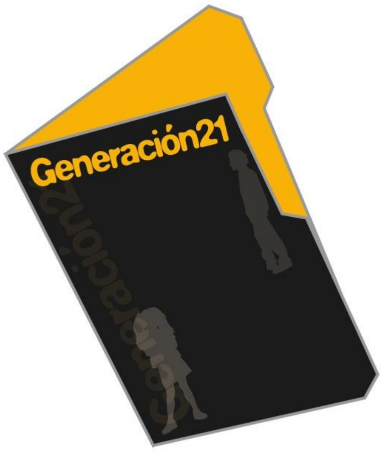


ANEXO 14

Artículos Promocionales Revista Generación 21

Pluma con marca Generación 21

Carpetas con marca Generación 21



Llaveros con marca Generación 21

ANEXO 15

Diseños de vallas propuestos

Diseño 1 para valla en Play Zone

Diseño 2 para valla en Play Zone

Diseño 3 para valla en Play Zone

Diseño para valla en Xtreme Game

ANEXO 16

ESTADO DE RESULTADOS DEL PRIMER AÑO

INGRESOS		$ 52.790,40	100%
Costos Variables			
Costos operacionales		$ 14.686,56	28%
Margen de Contribución (%Vtas - % Costos Variables)		$ 38.103,84	72%
Costos Fijos		$ 33.841,00	
Gastos promocionales y publicidad	$ 33.841,00		
Utilidad operativa		$ 4.262,84	

Punto de equilibrio en US$ $= \dfrac{\text{Costos Fijos}}{\text{\% margen contribución}}$

Reemplazando las cifras en la fórmula:

Punto de equilibrio en US$ $= \dfrac{\$\,33.841,00}{72\%}$

Punto de equilibrio en US$ **$ 46.884,51**

	AÑO 1	%	P.E. $
Ingresos	$ 52.790,40		**$ 46.884,51**
Ingresos Totales	$ 52.790,40		**$ 46.884,51**

ELABORADO: JORGE BAJAÑA Y MÓNICA SÁNCHEZ