

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

CONCURSOS MEDIANTE MENSAJES DE TEXTO: VIAJES Y ENTRADAS
A EVENTOS MUSICALES, CULTURALES Y DEPORTIVOS

Roberto Mauricio Orquera Játiva

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Maestría en
Administración de Negocios

Quito

Enero del 2007

**Universidad San Francisco de Quito
Colegio de Graduados**

HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Concursos mediante mensajes de texto

Roberto Mauricio Orquera Játiva

Luis Luna, Ec.
Director de la Tesis

Pablo Páez, Ing.
Miembro del Comité de Tesis

José Córdova, PhD.
Director del Programa de Maestría en Administración de Empresas

Juan Montúfar, M.B.A.
Decano del Colegio de Administración

Víctor Viteri, PhD.
Decano del Colegio de Graduados

Quito, Enero del 2007

©Derechos de autor
Roberto Mauricio Orquera Játiva
2006

RESUMEN

En la actualidad los mensajes de texto de los celulares se han convertido en parte importante del diario vivir. Es uno de los medios de comunicación más utilizados, especialmente por los jóvenes. El “boom” de su utilización ha sido aprovechado con fines empresariales y este proyecto se coloca en la misma línea. La empresa que se establecerá una vez concluido este proyecto (Concert Master), tendrá por objetivo el organizar concursos mediante el uso de mensajes de texto. Para diferenciarse de la competencia los premios serán de calidad y se aspira atraer a una gran cantidad de participantes.

Los premios se dividirán en tres tipos:

- 1) Entradas a conciertos musicales
- 2) Entradas a eventos deportivos
- 3) Entradas a eventos de otra naturaleza como: festivales de arte, cine, atracciones turísticas,...

Los premios consistirán en entradas para dos personas, pasajes hacia la ciudad donde se lleven a cabo los eventos, estadía en un hotel de calidad en esa ciudad por tres noches y dinero en efectivo para gastos.

El proceso de la realización de los sorteos tendrá como parte esencial una empresa intermediaria entre Concert Master y las empresas de telefonía celular. Esta empresa será la encargada de proporcionar la tecnología necesaria para administrar la base de datos de mensajes que lleguen al concurso y vigilará el correcto procedimiento de cada concurso, entrega de premios y cancelación de los haberes por este concepto a Concert Master.

Finalmente se presenta información acerca de las posibles utilidades que este proyecto generará, lo que avala su realización y puesta en marcha.

ABSTRACT

Nowadays text messages from cell phones have become an important part of everybody's life. It is one of the most utilized mass media, especially by young people. This boom has been used for financial purposes, and this project is set in the same line. The company that will be built once this project is concluded (Concert Master), will have as objective to organize raffles by using text messages. To differentiate from competition, prizes will be high quality and it is desired to draw a big number of participants.

Prizes will be divided in three groups:

- 1) Tickets to music concerts
- 2) Tickets to sports events
- 3) Tickets to other kind of events: art festivals, movie festivals, tourist attractions...

Prizes will be composed of tickets for two persons, airline tickets to the city where the event will be held, three hotel nights and expense money in cash.

The process of each raffle will have in an intermediary company an essential associated between Concert Master and the telephony companies. This company will be in charge of necessary technology to manage data base of participants and will supervise the correct perform of each raffle, prize delivery and to paid Concert Master for its work.

At the end, information about potential revenues that this company will generate is presented. This will endorse its creation and operation.

TABLA DE CONTENIDO

Capítulo I: INTRODUCCIÓN	1
1.1 El proyecto.....	1
1.2 Relevancia del tema.....	6
Capítulo II: METODOLOGÍA Y OBJETIVOS	9
2.1 Marco teórico.....	9
2.1.1 Análisis de mercado.....	9
2.1.2 Marketing.....	10
2.1.3 Análisis financiero.....	11
2.1.4 Estado de resultados.....	12
2.1.5 Flujo de caja.....	12
2.1.6 Administración.....	13
2.1.7 Punto de equilibrio.....	14
2.2 Objetivos.....	14
2.2.1 Inmediatos.....	14
2.2.2 Mediatos.....	15
2.2.3 Generales.....	15
2.2.4 Específicos.....	15
Capítulo III: ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	16
3.1 Fuentes de financiamiento.....	16
3.2 Estructura del plan de negocios.....	16
3.2.1 Descripción del negocio propuesto.....	16
Visión.....	17
Misión.....	17
Principios.....	17
Modelo.....	17
Estrategia.....	18
Análisis FODA.....	19
3.2.2 Naturaleza del servicio.....	22
3.2.3 Propiedad intelectual.....	22
3.2.4 Localización del proyecto.....	22
3.2.5 Aspectos legales.....	23
3.2.6 Gerencia.....	26
3.2.7 Seguros y seguridad.....	27
3.3 Plan de mercadeo.....	28
a) Análisis del mercado.....	29
b) Estrategias de mercadeo.....	31

1) Metodología de distribución y ventas.....	31
2) Presentación cualitativa y cuantitativa de la oferta.....	31
3) Tácticas de precios y descuentos.....	32
4) Políticas de garantía y servicio.....	34
5) Tácticas de penetración, posicionamiento y custodia de mercado.....	35
6) Estrategias de publicidad y promoción a corto, mediano y largo plazo.....	36
7) Los productos del proyecto y mecanismos de implementación.....	37
8) Recopilación de información.....	41
9) Consumidores.....	42
10) Tipo de investigación.....	44
Capítulo IV: FINANZAS.....	46
4.1 Plan financiero.....	46
4.1.1 Análisis cuantitativo.....	46
4.1.2 Inversión inicial.....	47
4.1.3 Costos fijos y variables.....	48
4.1.4 Gastos en premios.....	49
4.1.5 Gastos en publicidad.....	51
4.2 Potencial de rentabilidad y duración.....	51
4.3 Cálculos financieros.....	55
1. Punto de equilibrio (break even point).....	55
2. Utilidad esperada.....	57
3. Inversión inicial.....	59
4. Rendimiento considerando salarios como parte de las utilidades.....	59
5. Estado de resultados.....	60
6. Flujo de efectivo.....	61
7. VAN y TIR.....	62
Capítulo V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63
Diccionario de siglas.....	65
Bibliografía.....	65
Anexos.....	67
1) Distribución de la tecnología TDMA en Ecuador.....	68
2) Artistas latinos con más ventas de discos en el año 2005.....	69
3) Artistas con más ventas en el año 2005 (todos los artistas).....	70
4) Población del Ecuador distribuida por grupos de edad (2001).....	73
5) Encuesta.....	74

LISTA DE FIGURAS Y CUADROS

Figuras

1) Proyección de suscriptores de telefonía móvil (2002 – 2007).....	1
2) Número de abonados por operadora en Ecuador (2005).....	2
3) Cobertura celular de tecnología GSM (Conecel) 2006.....	29
4) Cobertura celular de tecnología GSM (Telecsa) 2006.....	30
5) Distribución de la población por grupo de edad Ecuador 2001.....	43
6) Distribución de la tecnología TDMA en Ecuador.....	68

Cuadros

1) Distribución de los abonados de telefonía celular según operadora en Ecuador (2006).....	2
2) Hogares y gastos de consumo porcentuales anuales por quintiles del hogar, según división, grupo y clase de gasto en bienes y servicios (2004).....	8
3) Densidad de la telefonía móvil en Ecuador (2001-2005).....	45
4) Información del precio por mensaje y porcentaje de distribución con las empresas de telefonía y la empresa intermediaria.....	46
5) Costos generados por concepto de premios.....	50
6) Proyección de utilidades próximos 5 años.....	53
7) Rendimiento de la inversión.....	54
8) Costo de premios.....	55
9) Número de mensajes necesario para cubrir costos por premios.....	55
10) Costos fijos.....	56
11) Número de mensajes necesario para cubrir costos fijos.....	56
12) Utilidad esperada, escenario 0: break even.....	57
13) Utilidad esperada, escenario 1: pesimista.....	57
14) Utilidad esperada, escenario 2: optimista.....	58
15) Utilidad esperada, escenario 3: esperado.....	58
16) Inversión inicial.....	59
17) Tiempo necesario para recuperar la inversión.....	59
18) Rendimiento considerando salarios como parte de las utilidades.....	59
19) Estado de resultados.....	60
20) Flujo de efectivo.....	61
21) VAN y TIR.....	62
22) Artistas latinos con más ventas de discos en el año 2005.....	69
23) Artistas con más ventas en el año 2005 (todos los artistas).....	70
24) Población del Ecuador distribuida por grupos de edad (2001).....	73

CAPÍTULO I

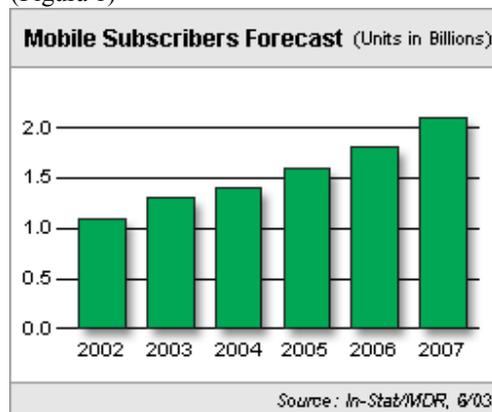
INTRODUCCIÓN

1.1 EL PROYECTO

El crecimiento que ha tenido el servicio de telefonía celular ha sido espectacular en el Ecuador y en todo el mundo (Ver Figura 1). Todos lo han vivido. ¿Quién puede imaginarse actualmente llevar una vida sin un teléfono celular? Se estima que el 99% de personas responderá que no, que hoy en día el celular es indispensable, para el trabajo, para la familia, para los padres, para los amigos, novios, novias,...

Proyección de suscriptores de telefonía móvil (2002 – 2007)

(Figura 1) ¹



En el siguiente cuadro y posterior figura se puede encontrar la información del número de abonados de telefonía celular que existe actualmente en el Ecuador.

¹ <http://www.instat.com/press.asp?ID=713&sku=IN0301117GW>

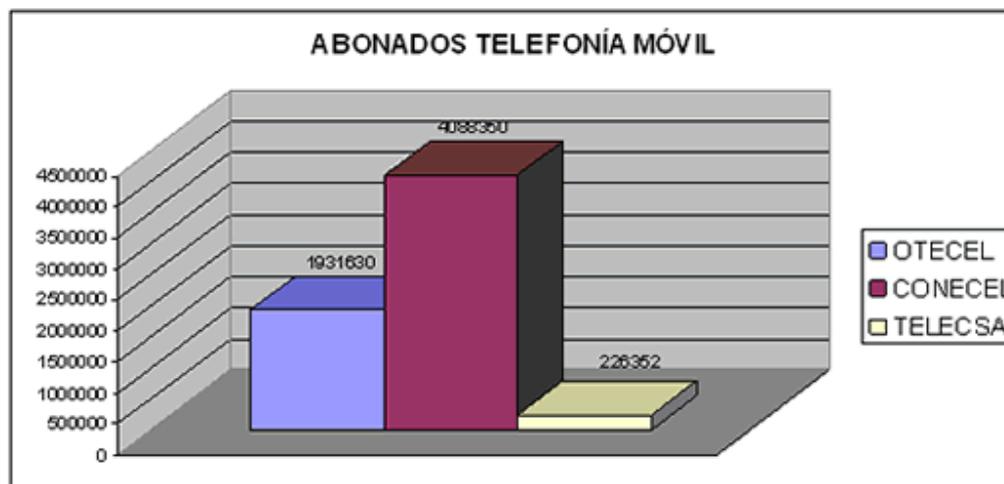
Distribución de los abonados de telefonía celular según operadora en Ecuador (2006)

(Cuadro 1)²

FECHA		OTECCEL (Movistar)			CONECEL (Porta)		TOTAL NACIONAL
		TDMA	CDMA	GSM	TDMA	GSM	
Abril	Usuarios postpago	25 670	277 325	80 489	6 388	474 186	7 183 183
	Prepago	158 210	1 072 949	970 234	481 113	3 636 619	
Total de Usuarios		2 584 877			4 598 306		
Terminales de telefonía pública		6 296 (marzo de 2006)			11 666 (abril de 2006)		-

Número de abonados por operadora en Ecuador (2005)

(Figura 2)³



Datos a diciembre del 2005
FUENTE: SUPTTEL

Con la llegada de los celulares también llegaron los mensajes de texto. Dentro de algunos sectores es más común el uso de mensajes de texto que las llamadas de teléfono. Es más fácil

² http://www.conatel.gov.ec/website/estadisticas/numeracion.php?cod_cont=156

³ http://www.conatel.gov.ec/website/estadisticas/numeracion.php?cod_cont=156

mandar un mensaje ya que es más ágil, menos costoso, se puede ir directamente a tratar el asunto sin tener que perder tiempo en el saludo obligatorio, en la conversación protocolaria. Este tipo de comunicación no va a reemplazar totalmente a las llamadas, pero sí ha tenido un importante crecimiento y desarrollo dentro de la sociedad.

Dentro de este grupo de usuarios los que sobresalen son los *jóvenes* (posteriormente se definirán los rangos de edad en los que se encuentran estas personas a las que se llama jóvenes). Ellos son los que en su mayoría hacen uso de este servicio y para diversos motivos. Y es precisamente a este grupo al que se quiere atraer, ya que son consumidores ávidos y despreocupados. Este mercado seguirá creciendo seguramente, lo que significa oportunidades que pueden y deben ser aprovechadas por personas emprendedoras.

Los mensajes de texto se pueden utilizar con propósito empresarial, de diferentes maneras, tal es el caso de concursos, juegos, sorteos, servicios,...

En este caso, se piensa en un enfoque hacia los concursos. Ahora se debe determinar el tipo de concurso que se va a proponer. Debe ser atractivo, para que de esta manera tenga la suficiente cantidad de clientes o participantes. Para ello se ha considerado la posibilidad de enfrentar un problema o necesidad que afecta a un grupo numeroso de personas. Este problema es la imposibilidad de asistir al concierto de su artista favorito. Claro está, que al grupo al que se hace referencia, es aquel que no puede realizar el sueño de presenciar un concierto con la participación de sus artistas favoritos.

¿La razón? En realidad existen varias:

- 1) Los altos precios que cobran esos artistas por presentación, lo que ocasionaría que los precios de las entradas sean muy altos e inasequibles para un gran sector del público ecuatoriano, la falta de logística y tecnología adecuadas en los posibles escenarios en los que se podrían presentar.

2) Los empresarios dedicados a este tipo de espectáculos invierten altas sumas de dinero y corren el riesgo de perder la inversión y no lograr utilidades.

La participación en este tipo de concursos, brinda a las personas la oportunidad de viajar a una de las ciudades en las que su artista presente su espectáculo, asistir al mismo y conocer la ciudad o visitarla nuevamente, si ese es el caso.

La empresa correrá con los siguientes gastos:

- Pasajes
- Estadía en un hotel (una o varias noches, dependiendo del caso)
- Entradas al concierto (dos por concurso)
- Dinero en efectivo para gastos
- Premios consuelo para diez a veinte personas

Los demás gastos correrán por cuenta del ganador/a.

El nombre de la empresa creada mediante este proyecto es “Concert Master” (CM también se utilizará como referencia al nombre de la empresa).

Claro que, en la promoción de este concurso, la frase trillada “mientras más mensajes envíes más oportunidades tienes de ganar”, se la tiene que usar. Es un simple hecho matemático, las leyes de la probabilidad así lo explican.

¿Qué tal si se ofrece la posibilidad de asistir al concierto de U2 en Miami? ¿Metallica en México? ¿Rolling Stones en Madrid? ¿Paul McCartney en Los Ángeles? Parece muy difícil que uno de estos artistas o grupos, en alguna ocasión, vengan a nuestro país y deleiten al público ecuatoriano con su música y sus espectáculos.

Con este proyecto muy difícilmente se podrá satisfacer todos los gustos de los clientes, pero con el tiempo y sus buenos resultados se ampliaría cada vez más la gama de artistas para ofrecer, así como las ciudades que visitarían los ganadores. Todo dependerá de los resultados financieros de este proyecto.

Si bien es cierto que el objetivo primordial de este proyecto es el posibilitar la asistencia de personas a conciertos que únicamente se realizan en grandes ciudades del planeta, ese no es el único. Se tiene planificado otro tipo de premios concentrados en el concepto de un viaje con estadía y boletos pagados. El punto al que hacemos mención es que se ofrecerá la posibilidad de asistir a los play-offs de la NBA, entradas para el Súper Bowl de la NFL, juegos de la serie mundial de béisbol, final de la UEFA Champions League, torneos de la serie Master y del Gram Slam en el tenis, Juegos Olímpicos, Juegos de Invierno, competencias de la Fórmula Uno. Estos posibles premios están relacionados con eventos deportivos, por lo que hasta ahora hay dos tipos de premios que se ofrecerán: conciertos musicales y eventos deportivos. Finalmente la tercera área de premios será aquella dedicada al sector social y artístico. Se puede ofrecer también entradas, pasajes y estadía para asistir a Disneylandia, Ferias Internacionales, eventos del cine mundial como Sundance Festival, Festival de Cannes,...

Estas tres áreas comprenderán el tipo de premios que la empresa ofrecerá al público, con lo que se espera cubrir los gustos de la población.

Al mencionar población es necesario aclarar que este negocio no solamente tiene la intención de atraer al público ecuatoriano sino al público latinoamericano en general. ¿Cómo? Mediante las empresas de telefonía celular. Estas empresas trabajan no solo en Ecuador sino en la mayoría de países latinoamericanos. Esto permite la realización de concursos con la participación de una mayor cantidad de clientes potenciales, clientes de todos estos países y de las ciudades donde tienen servicio de cobertura.

Con esta propuesta se aspira que las utilidades que se generen sean muy altas, ya que el mercado total existente de personas con servicio de celular en Latinoamérica es bastante

importante y el porcentaje requerido de este mercado para que participen en los concursos comparados con la población total es muy bajo, lo que significa que la meta es muy posible de alcanzar.

En cuanto al número de abonados, para el año 2009, se espera tener: noventa y cuatro millones en Brasil, veinte millones en Argentina y once millones en Chile⁴.

1.2 RELEVANCIA DEL TEMA

En los actuales momentos la industria de la telefonía celular es una de las de mayor crecimiento y con muy buenas perspectivas de seguir en esta tendencia. Consigo ha traído infinidad de servicios adicionales, así como también muchas oportunidades de negocio. Podemos citar por ejemplo:

- Publicidad mediante el celular
- Internet
- Concursos mediante mensajes de texto
- Venta de tonos para teléfonos (ringtones)
- Consultas

Esta propuesta pretende aprovechar estas oportunidades que ofrece la telefonía celular, ya que su “boom” está en su etapa de crecimiento, y por lo que se puede estimar, le falta bastante para llegar a su etapa de consolidación y mucho más para que entre en decadencia.

La vida de las personas hoy en día depende muchísimo de la tecnología, están muy acostumbrados a ella, y el celular es uno de los avances tecnológicos más importantes que ha llegado a sus manos. Las personas están apegadas a su celular más que a su computadora

⁴ <http://rguaiquil.wordpress.com/2006/03/08/la-industria-de-contenidos-para-celulares-en-america-latina/>

personal, mucho más que a su propio vehículo. En este contexto, las perspectivas de tener un mercado potencial importante son bastante altas.

La situación económica en Ecuador es difícil, no existe trabajo o es muy difícil acceder a él. Lo que el país necesita es gente emprendedora, que arriesgue capital en la creación de empresas o negocios, es la única manera de poder reactivar en algo la economía tan venida a menos y que depende prácticamente del petróleo y de las remesas de nuestros compatriotas.

Aún cuando el Producto Interno Bruto de Ecuador ha crecido cuatro veces durante los últimos veinte y siete años, la economía del país sigue estancada. En 1978, el PIB ecuatoriano ascendía a 7 654 millones de dólares mientras que para el presente año, en términos nominales, se prevé un incremento de 31 722 millones de dólares en este rubro, según las estadísticas del Banco Central del Ecuador. El crecimiento acelerado de la inflación, traducida en mayores precios, fue uno de los factores de mayor incidencia en el PIB.⁵

Es en esta situación en la que los jóvenes estudiantes universitarios de todas las ramas deben hacer algo, plasmar sus ideas, sus sueños en algo concreto como una empresa o un negocio.

La mayoría de negocios o empresas que se formen deberán enfocarse hacia los servicios y no hacia la industria. Esta es la tendencia del mercado mundial, la industria debe dejarse para los países con capacidad de crear y desarrollar la tecnología que esta implica.

Se espera que el presente proyecto cumpla con dichas expectativas y aporte hacia el logro de los objetivos del país así como a los del autor.

Actualmente, en Ecuador, la mayoría de personas carece de los recursos suficientes para destinarlos en diversión, pese a que es una de sus necesidades básicas. La diversión ayuda a aliviar problemas como el stress y la depresión en todos los niveles socio-económicos, razón por la cual, mediante la implementación de un proyecto dedicado a brindar la oportunidad de viajar fuera del país y asistir a un concierto de su artista favorito, a eventos deportivos de

⁵ http://www.expreso.ec/especial_economia/producto.asp

trascendencia, así como a otro tipo de eventos, la gente podrá beneficiarse con días de total descanso y con momentos que no olvidarán por el resto de sus vidas.

**Hogares y gastos de consumo porcentuales anuales por quintiles del hogar,
según división, grupo y clase de gasto en bienes y servicios (2004)**

(Cuadro 2)⁶

	División, grupo y clase de gasto	Total	Quintil (%)				
			1	2	3	4	5
	Gasto consumo	100	100	100	100	100	100
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	22,7	37,3	31,2	26,2	21,3	13,8
2	Bebidas alcohólicas, tabacos y estupefacientes	2,0	2,1	2,2	2,0	1,9	1,9
3	Prendas de vestir y calzado	8,7	8,4	8,7	9,1	9,0	8,5
4	Alojamiento, agua, electricidad y gas	13,4	13,0	13,2	14,2	14,3	12,5
5	Muebles, artículos para el hogar	4,9	4,6	4,7	4,9	4,9	4,9
6	Salud	4,9	4,0	4,1	5,0	5,3	5,1
7	Transporte	12,0	6,1	7,7	8,3	11,2	17,9
8	Comunicaciones	1,8	0,8	1,4	1,9	2,0	2,1
9	Recreación y cultura	5,6	4,2	4,6	4,9	5,5	6,8
10	Educación	5,2	2,0	2,9	4,0	5,7	7,5
11	Restaurantes y hoteles	11,9	11,1	13,3	13,4	12,1	10,7
12	Bienes y servicios diversos	7,0	6,4	6,1	6,3	6,8	8,0

En el cuadro 2 se puede apreciar claramente que las familias ecuatorianas casi no destinan ingresos a la diversión y al entretenimiento. En promedio de sus gastos un 5% es destinado a recreación y cultura. Claro está, esta información envuelve a todos los sectores del país, por lo que las conclusiones que de aquí se tomen tienen que ser también de manera general y no específica. Existirán ciudades o sectores donde las familias destinen una parte mayor de los ingresos al entretenimiento. Las familias de clase mediana-alta y alta, tienen los recursos suficientes para destinar parte de ellos al entretenimiento. Esto no implica que estos estratos no sean parte del mercado objetivo. El proyecto no discrimina en este sentido. La discriminación se da en el sentido de que para concursar, la persona necesariamente debe poseer un teléfono celular.

⁶ INEC, ENIGHU 2003-2004

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA Y OBJETIVOS

2.1 MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo de este proyecto se utilizarán varios conceptos y técnicas aprendidas durante el transcurso de la Maestría en Administración de Empresas. Conceptos y técnicas fundamentales al momento de plantear cualquier proyecto y más aún en el momento de desarrollarlo y analizar su factibilidad.

Según el orden en el que fueron o van a ser utilizados, se citará cada concepto o técnica. Primero se presenta una breve definición técnica (que se pueden encontrar en las direcciones electrónicas presentadas en la bibliografía) y a continuación la manera en que serán usadas en este proyecto en particular.

2.1.1 Análisis de mercado

Definición. Recopilación y análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizado de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing. Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses⁷.

El análisis de mercado para este proyecto será una de las cosas más importantes, ya que permitirá hacer proyecciones acertadas de ventas. Básicamente aquí radicará el peso de la factibilidad del negocio. De acuerdo con el tamaño y tipo de mercado que se pueda conseguir se podrán proyectar las ventas para cada uno de los concursos que

⁷ <http://www.marketing-xxi.com/la-investigacion-de-mercados-23.htm>

se ofrecerá, lo que permitirá determinar el punto de equilibrio y las utilidades que deje cada uno de los concursos.

2.1.2 Marketing

Definición. En la actualidad el marketing es indispensable para cualquier empresa que desee sobrevivir en un mundo tan competitivo como el nuestro.

¿Qué es el marketing?

Es algo nuevo y viejo a la vez. Sus orígenes se remontan al comercio entre los pueblos antiguos. Pero fue recién en la década de los setenta en que se dio una formalización real y sistemática que le proporcionó carácter de ciencia experimental.

La definición de marketing más extendida dice que es el estudio o la investigación de la forma de satisfacer mejor las necesidades de un grupo social a través del intercambio con beneficio para la supervivencia de la empresa⁸.

En el caso de este proyecto, el marketing se centrará principalmente en la publicidad y todo lo que esto conlleva, propaganda en medios de comunicación, papeles volantes,...

Al tener un precio fijo e igual para todo este tipo de negocios (refiérase al punto 3 de estrategias de mercado), no se puede competir reduciendo precios o implementando promociones con descuentos,... El precio de cada mensaje de texto está fijado por las empresas de telefonía celular en 35 centavos, a esto hay que añadirle los impuestos, lo que da un total de 44 centavos. Podría darse la situación de cambiar este precio, pero la recomendación de las empresas intermediarias es la de adoptar el precio que todos los negocios de este tipo tienen. Un precio mayor podría ser contraproducente y un precio menor no lograría generar utilidades.

⁸ <http://www.monografias.com/trabajos/marketing/marketing.shtml>

El éxito radicaré en la consecución del mayor número de participantes en cada concurso, y para lograrlo, la publicidad juega un papel importante por lo que necesariamente debe ser de calidad, es decir que atraiga a la mayor cantidad de usuarios de teléfonos celulares hacia los concursos de esta empresa y que no resulte tan costosa.

Otro punto importante dentro del marketing radicaré en los premios ofertados. Este es el concepto de diferenciación de la empresa y será vital dentro de las aspiraciones de conseguir la mayor cantidad de clientes.

2.1.3 *Análisis financiero*

Definición. El análisis de proyectos constituye la técnica matemático-financiera y analítica, a través de la cual se determinan los beneficios o pérdidas en los que se puede incurrir al pretender realizar una inversión o algún otro movimiento, en donde uno de sus objetivos es obtener resultados que apoyen la toma de decisiones referente a actividades de inversión.

De la misma manera, al analizar los proyectos de inversión se determinan los costos de oportunidad en que se incurre al invertir para obtener beneficios al instante, mientras se sacrifican las posibilidades de beneficios futuros, o si es posible privar el beneficio actual para trasladarlo al futuro, al tener como base específica a las inversiones.

Una de las evaluaciones que debe realizarse para apoyar la toma de decisiones en lo que respecta a la inversión de un proyecto, es la que se refiere a la evaluación financiera, que se apoya en el cálculo de los aspectos financieros del proyecto⁹.

Ningún proyecto debería siquiera considerarse sin antes haber analizado la parte financiera, es muy importante. ¿Es rentable este negocio? ¿Se tienen los recursos para hacerlo? ¿Cuánto tiempo deberá utilizarse para cada concurso? ¿Se alcanzará a cubrir los costos por premios y por administración?

⁹ <http://www.monografias.com/trabajos7/anfi/anfi.shtml>

Cada una de estas preguntas debe ser respondida por este análisis. Al final se concluirá si el proyecto es viable o no.

2.1.4 Estado de resultados

Definición. Es un documento contable que muestra el resultado de las operaciones (utilidad, pérdida, remanente y excedente) de una entidad durante un período determinado.

Presenta la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa. Generalmente acompaña a la hoja del Balance General¹⁰.

No hay mucha diferencia entre la definición de lo que es un estado de resultados y el propósito para el cual será utilizado en este proyecto. Mostrará en detalle cada ingreso y cada egreso para así llegar a la conclusión final de si hay o no un buen negocio entre las manos.

2.1.5 Flujo de caja

Definición. El efectivo alimenta su empresa, al igual que el combustible para aviones sostiene una aeronave. Los pilotos son cuidadosos cuando predicen las necesidades de combustible. Del mismo modo, se debe asignar una importancia equivalente al control del flujo de caja, porque si en algún momento se termina el combustible, las consecuencias son muy graves.

El control del flujo de caja es un método sencillo que sirve para proyectar las necesidades futuras de efectivo. Es un estado de resultados que abarca períodos de tiempo futuros y que ha sido modificado para mostrar solamente el efectivo: los ingresos y los egresos, y el saldo de efectivo al final de períodos de tiempo

¹⁰ <http://www.myownbusiness.org/espanol/s7/index.html#3>

determinados. Es una excelente herramienta, porque sirve para predecir las necesidades futuras de efectivo antes de que surjan¹¹.

2.1.6 Administración

Definición. La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencia conflictivas, en un solo organismo, para que ellas puedan operar como una sola unidad. Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar¹².

Siendo la base de cualquier negocio o proyecto, la administración estará a cargo del gerente de Concert Master. Esta persona será la encargada de supervisar el trabajo de los coordinadores de área, conciertos, eventos deportivos y eventos culturales. En conjunto con ellos planeará cada concurso y será el encargado de coordinar con la agencia de publicidad cada campaña que será diseñada para el evento específico. Su trabajo además estará enfocado a supervisar el funcionamiento de la empresa en materia financiera. Tiene que estar atento y trabajar para que los coordinadores realicen su labor de la mejor manera y estén comprometidos con lo que están haciendo, tratando de que tanto la empresa como los empleados ganen.

Debajo del gerente se encuentran los coordinadores de área (tres). Ellos tienen que escoger qué concurso será el próximo y conseguir los premios para el mismo en colaboración de la agencia de viajes seleccionada como socia de la empresa. Tendrán que mantener actualizada la información acerca del avance en el número de participantes, comunicar cualquier novedad al gerente para así tomar medidas, si son necesarias en materia de publicidad. Estos coordinadores recibirán un sueldo por su trabajo (ver anexos) y además un porcentaje por concurso dependiendo de la utilidad alcanzada (15 % de participación de trabajadores). Esta comisión será cancelada al término de cada concurso.

¹¹ <http://www.myownbusiness.org/espanol/s7/index.html#3>

¹² <http://www.rie.cl/?a=30727>

Se tratará de crear un ambiente de trabajo agradable donde las personas sientan gusto por trabajar y el rendimiento sea siempre el mejor. La empresa que se planea estructurar, contará con un grupo humano pequeño, por lo que se garantizaría que las relaciones interpersonales serían exitosas: cordialidad, respeto, compañerismo, lealtad,...

2.1.7 Punto de equilibrio

Definición. Es aquella situación en la que la empresa produce y vende un volumen exactamente necesario, que solo le permite cubrir la totalidad de sus costos y gastos, de tal manera que no tenga utilidades ni pérdidas. Es natural que, si la empresa logra producir y vender un volumen superior al de su punto de equilibrio, obtendrá ganancias. En cambio si no logra alcanzar el nivel de producción correspondiente a su punto de equilibrio, sufrirá pérdidas¹³.

En el caso de CM, se calculará el punto de equilibrio, con lo que se tendrá una idea clara de cuánto se debe vender (número de mensajes necesario) para comenzar a obtener utilidad. Todos estos cálculos pueden encontrarse en la sección de cálculos financieros y estado de resultados.

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 Inmediatos

- Dar a conocer el nombre de la empresa.
- Realizar un segundo concurso y todos los que sean posibles en el primer año. No se quiere fijar un número de concursos ya que eso dependerá de la disponibilidad de eventos, logística y flujo de capital.
- Tener éxito financiero y comercial durante el primer año de operación.

¹³ <http://presupuestousm.ar.tripod.com/presupuestousm/id2.html>

2.2.2 Mediatos

- Consolidación de la empresa en el medio nacional.
- Rentabilidad de cada proyecto iniciado.
- Diversificación de los servicios ofrecidos y en la utilización del software.
- Incursión en mercados extranjeros, con el mismo concepto.

2.2.3 Objetivos generales

- Aprovechar una oportunidad de negocio que en este momento está en auge y que a su vez brindará la oportunidad de generar trabajo.
- Satisfacer la necesidad de cierto grupo de individuos que desean asistir a un evento musical, deportivo, social o de otra índole y que no lo pueden hacer ya sea porque no se los realizan dentro del país y/o debido a su alto costo.
- Tener una empresa/negocio propio. Con lo cual no se dependerá de terceras personas para tener ingresos y lograr un crecimiento a nivel personal y profesional.

2.2.4 Objetivos específicos

- Lograr posicionar a Concert Master como la empresa líder en este tipo de negocios.
- Ser una empresa en la cual se pueda confiar, que los clientes perciban que somos una empresa seria.
- Realizar doce concursos en el primer año de existencia de Concert Master. Este objetivo tiene que ir íntimamente relacionado con el hecho de recaudar la suficiente cantidad de dinero para subsistir en primer lugar, crecer en segundo y finalmente tener utilidades.
- Poder empezar a funcionar lo más rápido posible (menos de un año).

- Atraer a dos socios. Tratar de contar con gente conocida, confiable, financieramente sólida y con conocimientos en materia de negocios y/o en el área de computación y sistemas.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La cantidad de dinero necesaria para empezar el proyecto es de 15 000 dólares. En la parte de cálculos financieros se utiliza este valor y se puede ver que el flujo de efectivo comenzando con esta cantidad es bueno y la empresa incluso logra tener un buen respaldo en caso de presentarse algún acontecimiento no esperado.

Por lo tanto es factible reunir el capital necesario para lanzar el proyecto. Al necesitarse una cantidad “pequeña” de dinero necesario para cubrir el costo que significa la adquisición de cuatro computadoras, material de oficina, adecuación del local donde la empresa funcionará, premios y el gasto en publicidad para el primer concurso, además del dinero para cubrir los costos fijos en que incurrirá, tales como salarios, arriendo, agua, luz, teléfono,...se puede conseguir dicho capital de la cuenta bancaria de los socios (tres en este caso).

3.2 ESTRUCTURA DEL PLAN DE NEGOCIOS

3.2.1 Descripción del negocio propuesto

Visión

CM pretende ser la empresa más reconocida en el país dentro de la industria de los concursos mediante mensajes de texto vía celular.

Misión

Brindar a la gente la oportunidad de asistir a eventos musicales, deportivos y sociales de trascendencia en compañía de familiares y/o amigos en ciudades fuera de su país.

Principios de CM

- Clientes siempre satisfechos.
- Renovación continua en las formas de entretenimiento que la empresa ofrece a sus clientes.
- Buscar siempre la manera de lograr un mayor número de beneficiarios de nuestros servicios.
- La gente que trabaja en CM debe ser joven de espíritu y debe tener la convicción de que el único trabajo que existe es el trabajo bien hecho.

Modelo

La principal característica que diferencia a CM de la competencia es el tipo de premios que ofrecerá a los participantes. El enfoque consistirá en brindar premios atractivos, tratando de despertar el interés de la mayor cantidad de personas que dispongan del envío de mensajes de texto, para que participen en estos concursos.

La competencia actual ofrece premios que para nuestro punto de vista son demasiado simples, por decirlo de alguna manera, y por lo que están enfocados a captar tan solo pequeñas cantidades de mensajes, obviamente suficientes como para tener un negocio.

En la introducción se puede encontrar una descripción básica de lo que este proyecto pretende ofrecer y a la vez conseguir.

A continuación enumeramos algunos de los concursos y servicios que actualmente se ofrecen dentro del mercado ecuatoriano:

- Adivina por qué cuadrante va a ingresar el gol.
- Buenos Muchachos (el premio es una televisión).
- Da tu opinión y gana “fabulosos” premios (varias emisoras radiales y varios programas de televisión).
- Gánale a Bonafont.
- Fox Sports en sus transmisiones de Copa Libertadores, envía la palabra copa y gana fabulosos premios (en varios países).
- Tennis Pro y nada más, programa argentino donde de igual manera se puede participar desde varios países y los premios casi siempre consisten en implementos para jugar al tenis que han sido regalados por figuras del circuito de la ATP.

Estrategia

Se ha mencionado anteriormente en qué consiste la idea del negocio, así como también una breve idea de la estrategia que se piensa aplicar. Vale la pena tenerlos muy claros porque de ello dependerá las acciones de la empresa. Estas acciones deben estar enfocadas y alineadas con la estrategia. Solo así se puede esperar que los resultados sean satisfactorios, caso contrario se dependerá de la suerte o del destino, como se quiera ver.

CM va a ingresar a un mercado donde la competencia abunda. Existen muchos sorteos y promociones que se efectúan con la modalidad de los mensajes de texto. Para lograr sobresalir, el concepto de diferenciación que se tiene en mente es ofrecer un concurso

similar a los demás, en el sentido del proceso del mismo, para participar se debe enviar uno o más mensajes de texto al número que se tendrá asignado, con lo cual la persona ingresará inmediatamente al sorteo de un premio. Donde se marca la diferencia de este proyecto es en la calidad de los premios.

Los premios que se quiere ofrecer a través de estos concursos serán de una calidad muy superior a la de los premios que ofrece la competencia. Para iniciar se espera ofrecer entradas para conciertos de artistas de renombre en el exterior, así como pasajes de avión y la estadía en un hotel de la ciudad donde se realice el concierto. La estrategia también consiste en no solo ofrecer este tipo de premios, sino que para concursos subsecuentes se ofrecerán diferentes tipos de premios pero similares en el sentido de la calidad y atractivo. Esa será la fortaleza de CM frente a la competencia, el arriesgar más, pero con el claro objetivo de atraer más concursantes y por lo tanto tener buenas utilidades.

Mediante la realización del primer concurso, que se espera sea exitoso tanto para la empresa como para el ganador, se pretende hacer conocer a la empresa dentro del país y ganar adeptos a los concursos que posteriormente se oferten.

De igual manera se espera incrementar el número de concursos realizados en un año y de ser posible, elevar también el nivel de los premios.

Análisis FODA

A continuación se determinarán las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene este proyecto.

Fortalezas

- La diferenciación de este proyecto es la mayor fortaleza. La calidad de premios que se ofrecerán harán que el proyecto tenga buena acogida.

- El bajo riesgo que implica la realización de los diferentes concursos. La inversión es muy poca. Consiste básicamente en los gastos de publicidad y costo de los premios.
- Se puede aumentar así como disminuir el número de concursos que se realicen durante el año. Al no tener gastos fijos altos se tiene un buen margen para determinar si es tiempo de variar los concursos o esperar un mayor tiempo entre concursos para lograr recaudar más por el mismo concurso.
- No se necesita de mucho personal. Se tendrá un gerente, tres personas que se encargarán cada una de un área del negocio: conciertos, eventos deportivos y eventos varios. De ser necesario, pueden ser solo dos personas las que se encarguen de las tres áreas. En caso extremo una sola podría hacerse cargo. La empresa también requerirá de un consultor legal, cuya relación laboral se la manejaría bajo el concepto de pago por honorarios.

Oportunidades

- El alto número de mensajes que las personas están dispuestas a enviar a estos concursos. De acuerdo con esta información resulta un negocio bastante rentable el dedicarse a estos concursos. CM espera aprovechar una gran parte de este mercado y conseguir muchos más mensajes en cada concurso. No fue posible el tener acceso a la información exacta del número de mensajes que generan este tipo de concursos, sin embargo, se logró averiguar que en términos generales resulta un negocio lucrativo si la administración y gestión de la empresa se la realiza con seriedad y responsabilidad.
- Se puede aprovechar cualquier evento de relevancia que se realice en el extranjero, para crear un concurso cuyo objetivo sea el brindar a los concursantes la oportunidad de presenciarlo en vivo. Tal como sucedió con el mundial de Alemania y la clasificación de Ecuador al mismo.
- Lo sencillo que es ingresar en esta industria. Se necesita entablar negocios con una empresa intermediaria entre CM y las empresas de telefonía para que así se

disponga de la tecnología requerida para dar este servicio, algo que según los términos investigados para la firma de un posible acuerdo son bastante cómodos y sencillos de hacer.

Debilidades

- Siempre será difícil ingresar a un mercado como una empresa nueva, por lo que se corre el riesgo de fracaso especialmente en los primeros concursos. Para ello será de suma importancia la campaña de publicidad que dé soporte a este servicio. De ello dependerá qué tan bien o mal le vaya a la empresa en su afán de conseguir concursantes para cada uno de los sorteos.
- Existe una falta de credibilidad en este tipo de concursos. La razón es que no se llega a saber quién ganó el premio, así como tampoco se sabe si el premio ofrecido fue realmente entregado al ganador y más aún, no se sabe si los ganadores disfrutaron realmente del premio. Será tarea de la empresa eliminar este escepticismo y crear un sentimiento de confianza por los concursos que se ofrezcan.

Amenazas

- Es una idea que puede ser copiada fácilmente. Lo que va de la mano con el peligro que representa la competencia que existe actualmente, ya que dispone de la tecnología y los medios para hacer lo mismo, así como de nuevos posibles ingresos al mercado. De ahí la importancia de mantener siempre ideas frescas para los concursos, así como premios atractivos para los mismos.
- Al depender de los servicios de una empresa para la obtención de la tecnología y medios necesarios para ofrecer nuestro servicio, siempre se corre el riesgo de que la negociación termine y esto deje a la empresa sin la posibilidad de continuar trabajando. Para ello será importante que los contratos con la empresa estén perfectamente detallados así como por parte de CM el tratar de

desarrollar la tecnología para así no depender de terceros y más bien, luego poder ofrecer este servicio y así diversificar a la empresa y asegurar los ingresos de capital y las utilidades.

3.2.2 Naturaleza del servicio

CM ofrecerá a todas las personas que dispongan de un teléfono celular la posibilidad de participar en concursos mediante el envío de mensajes de texto, a través del cual podrán participar en un sorteo, en el que podrían hacerse acreedores a fabulosos premios si resultasen ganadores.

3.2.3 Propiedad intelectual

Debido a la naturaleza de este proyecto, no se necesita considerar este aspecto.

3.2.4 Localización del proyecto

La empresa necesitará un local cómodo y propicio para desarrollar un buen trabajo. El lugar donde este local funcione no tiene mucha importancia. Debido a la naturaleza de este proyecto, no está en el lugar de funcionamiento de la oficina el secreto del éxito. El éxito radica en la calidad de los premios que serán ofrecidos y la eficacia y eficiencia de la campaña publicitaria que ayudará a lograr los niveles requeridos de participantes.

Cabe mencionar también que uno de los objetivos de la empresa es operar no solo en Ecuador sino también en otros países de Latinoamérica. No es necesario tener una oficina en cada país donde CM esté presente, ya que hoy en día la tecnología permite tener control de estos aspectos sin importar la ubicación geográfica cercana o lejana de los involucrados.

En caso de ser necesario se podría pensar en rentar un local en esos países por un tiempo determinado para evitar gastos excesivos. La empresa intermediaria que será escogida por CM, servirá también para el propósito de control en otros países, ya que ellos si tienen oficinas en dichos países, así como también las empresas de telefonía celular.

3.2.5 Aspectos legales

Para poder comenzar a operar, se requerirá en primer lugar, de la legalización de un contrato con la empresa intermediaria (empresas integradoras), la cual se encargará prácticamente de todos los trámites legales pertinentes para lanzar este proyecto. Dentro de las cláusulas del contrato se establecerá esta condición, razón por la cual, pese a que no es su idea, su proyecto, tanto ellos como las empresas de telefonía son las que se llevan la mayor parte de las utilidades (ver análisis financiero). La responsabilidad legal de CM recaerá en el hecho de cumplir con su parte del contrato con la empresa intermediaria.

El contrato establecerá que CM se encargará de todo el proceso de la elaboración de los concursos, publicidad, premios, fechas,..., mientras que ellos se encargarán de facilitar el software y el apoyo técnico, así como también se encargarán de la parte legal entre CM, ellos y las empresas de telefonía. También se estipularán los porcentajes que cada parte recibirá por cada mensaje que los usuarios envíen al número asignado para CM (ver cuadro 4 página 46).

La persona legalmente responsable por CM será el gerente y será él quien sea el nexo o contacto entre CM y la empresa intermediaria. Además, como se mencionó antes, es recomendable que se tenga un abogado para la empresa, que sea quien asesore en los aspectos legales de la misma, como validez del contrato, términos del mismo, pago de impuestos, pago de premios y más responsabilidades adquiridas.

Para escoger la empresa intermediaria que trabajará en este proyecto se tomó en cuenta principalmente el posicionamiento que ha logrado adquirir a través del tiempo de funcionamiento. Todas las empresas intermediarias ofrecen prácticamente lo mismo en cuanto a soporte, porcentaje de ganancias y servicio en general. Al verse frente a esta situación, la gerencia determinó escoger aquella empresa que fue la mejor y más recomendada por personas y empresas que fueron consultadas precisamente para saber su opinión acerca del servicio brindado hacia ellos. Claro está que se tuvo entrevistas con cada una de dichas empresas para tener la información de su fuente y así también comparar con más bases sobre este hecho.

DINAMA fue la empresa escogida para trabajar con CM en este proyecto.

Las siguientes son las empresas intermediarias que actualmente trabajan en Ecuador:

- Bayteq
- DINAMA
- Lirela
- MsgPlus
- NetPeople
- TeamSourcing

La responsabilidad de la empresa frente a los clientes, concursantes, recaerá en la transparencia de cada concurso, esto es:

- Realizar el concurso incluyendo a todos los participantes que hayan enviado mensajes al número de la empresa.
- Contactar al ganador o ganadora del concurso y hacer la entrega del premio, que consiste de los pasajes aéreos, entradas al evento, la reservación de hotel y el dinero para gastos varios. Esta entrega deberá realizársela en público y ante la presencia de un notario que certifique el cumplimiento por parte de CM. Se

puede aprovechar la entrega de premios para realizar publicidad, ya que se la puede televisar y esto servirá para que la gente perciba seriedad en cada concurso realizado por la empresa.

La lista con los nombres de los ganadores será publicada en la página web de la empresa, de manera que todas las personas tengan acceso a ella y puedan saber si ganaron o no.

- Contactar al ganador o ganadora luego de que hayan viajado y asistido al evento, para conocer si tuvieron problemas en el viaje, en el hotel o durante el evento. Se espera que no existan inconvenientes de ningún tipo, pero de haberlos, se deberá recompensar a los ganadores y así asegurarse que no se tendrá mala publicidad por parte de ganadores insatisfechos.
- Cada sorteo tendrá un premio. La fecha en la cual el premio será efectivo (podrá ser utilizado) aproximadamente será después de un mes de la conclusión del sorteo.
- La duración de cada concurso será de un mes. Desde el primer día de cada mes hasta el último. El sorteo se lo realizará el primer miércoles del mes siguiente. Los premios podrán ser retirados (o entregados dependiendo del caso) a partir del primer lunes luego de haberse realizado el sorteo. De no poder contactar al ganador, o que este no se acerque a retirar el premio dentro de una semana empezando el día lunes que el premio está listo para ser entregado, la empresa se reserva el derecho a utilizar el premio a su conveniencia. Esto se lo hace puesto que tanto los pasajes, la reservación de hotel y las entradas al evento no son sujetas a devolución, por lo que se puede recuperar parte de la inversión vendiéndolas a un tercero.
- Los premios secundarios no entran dentro de esta política. Se guardarán los premios hasta que el ganador se acerque a retirarlos o serán entregados a su domicilio si es que se dispone de su dirección domiciliaria.

3.2.6 Gerencia

La empresa tendrá un gerente que será el encargado de la administración general de la empresa. Será el encargado de la parte financiera, el contacto directo con DINAMA, supervisor de cada una de las áreas del negocio, responsable de la contratación y capacitación de los empleados que trabajarán para CM, encargado del Marketing de la empresa, publicidad y propaganda, así como será quien se encargue de supervisar que los premios lleguen a poder de los ganadores de cada concurso. Muchas funciones es verdad, pero que por necesidad así debe ser.

Además del gerente, se tendrá tres coordinadores. Uno para cada área del negocio:

- Conciertos musicales
- Eventos deportivos
- Eventos culturales y sociales

Estos coordinadores tendrán la responsabilidad de determinar qué eventos serán los escogidos como “premios” para los concursos de la empresa. Además, tendrán que evaluar costos por concepto de entradas, pasajes y estadía. Para ello será importante que la empresa esté asociada a una o más agencias de viaje, lo que permitirá conseguir mejores precios, fechas y condiciones. Tendrán que presentar sus proyectos individuales al gerente, quien al final será el encargado de aprobar o no su realización. Luego es responsabilidad del gerente comunicarse con la agencia de publicidad para preparar la campaña publicitaria y propaganda del concurso.

Cabe puntualizar que, la parte referente a la aprobación de cada proyecto por parte del gerente tiene que ver con la necesidad de mantener contacto y comunicación constante entre todas las áreas de la empresa y entre la gente que trabaja en ellas. La confianza en un trabajo bien hecho tiene que ser la base para que la empresa triunfe y logre éxitos financieros.

El gerente en conjunto con los coordinadores tiene que determinar qué agencia de viajes y qué agencia de publicidad van a ser las que trabajen con ellos. Dependiendo de los resultados que se vayan obteniendo se verá la necesidad o no de cambiar de agencias. Siempre se debe estar buscando mejores opciones. Este es un trabajo que debe ser realizado por todos.

3.2.7 Seguros y seguridad

En la parte de la ejecución del proyecto, lo que se debe proteger son las máquinas (computadoras) que son las que tienen el software y a dónde los mensajes de texto de los concursantes llegan y se almacenan (base de datos). En este sentido, la empresa que suministra el servicio del software y a su vez de servicio técnico cubre en caso de falla o accidente la parte que le corresponde, esto es, el equipamiento del equipo con el software que se necesita, así como también tiene un respaldo de la base de datos de los mensajes que han sido recibidos, ya que esta información es importante para ellos puesto que de cada mensaje ellos reciben un porcentaje y a la vez tienen que pagar a las empresas de telefonía la parte que a ellos les corresponde.

Debido a aquello no se cree necesaria la adquisición de un seguro, ya que resulta mejor adquirir una nueva máquina (computadora) que el pago de un seguro que cubriría en caso de necesitarse, un porcentaje del siniestro. Por un monto tan bajo no se justifica el tener un seguro.

De igual manera la seguridad de la oficina tendría que ser mínima, ya que prácticamente no se maneja efectivo dentro de la misma. Los sueldos serán depositados en las cuentas de los empleados mediante una transacción telefónica o de débito. De igual manera se procederá con el pago a la agencia de publicidad y a la agencia de viajes por concepto de los premios.

Por lo que tener guardias de seguridad no está concebido dentro del proyecto. Lo que se puede implementar es un buen seguro físico para la oficina, alarmas, llaves, candados,...

Si bien el proyecto está diseñado para no tener problemas por causa de incumplimiento, la empresa debe prevenir este aspecto. CM puede tener problemas debido a la cancelación del evento, desastres naturales que impidan el viaje o la estadía, ...Lo que se hará en esos casos es ofrecer un premio alternativo, pasajes y estadía a otro sitio (a la elección del ganador), pero que se encuentre dentro del mismo rango de precios que el premio ofrecido. Por parte de la empresa, en caso de cancelación del evento o estadía, simplemente se buscará el reembolso de los gastos incurridos.

Se espera que en caso de darse estos incumplimientos la gente sepa entender que las razones de estos incumplimientos no tienen nada que ver con CM, y que es la intención de la empresa que los ganadores disfruten de sus premios y de no ser así, brindarles una segunda opción igual de atractiva que la original.

3.3 PLAN DE MERCADEO

Esta parte del proyecto es la que nos aclara las dudas que se puede tener acerca de la rentabilidad o no de la idea, basándose claro está en información acerca del mercado en el que se pretende trabajar, así como datos históricos que se puedan conseguir de la competencia y el nivel de ventas que han tenido. Esto nos dará una idea clara de lo mínimo posible que se puede alcanzar si se desea ingresar a competir en esta industria, aunque más que industria podríamos llamarlo negocio. También se deberá determinar exactamente la cantidad de publicidad necesaria, los costos para cubrir aquello, así como las ventas esperadas (número de mensajes recibidos) que se podrían conseguir. Esta información será luego clasificada y usada en la parte financiera para determinar los montos de inversión, gastos (costos) e

ingresos, con lo que justificaremos la relevancia o no de este proyecto. El objetivo consistirá en demostrar que esta idea es rentable y que se debe emprender en su puesta en acción y no dejarla solo en papel.

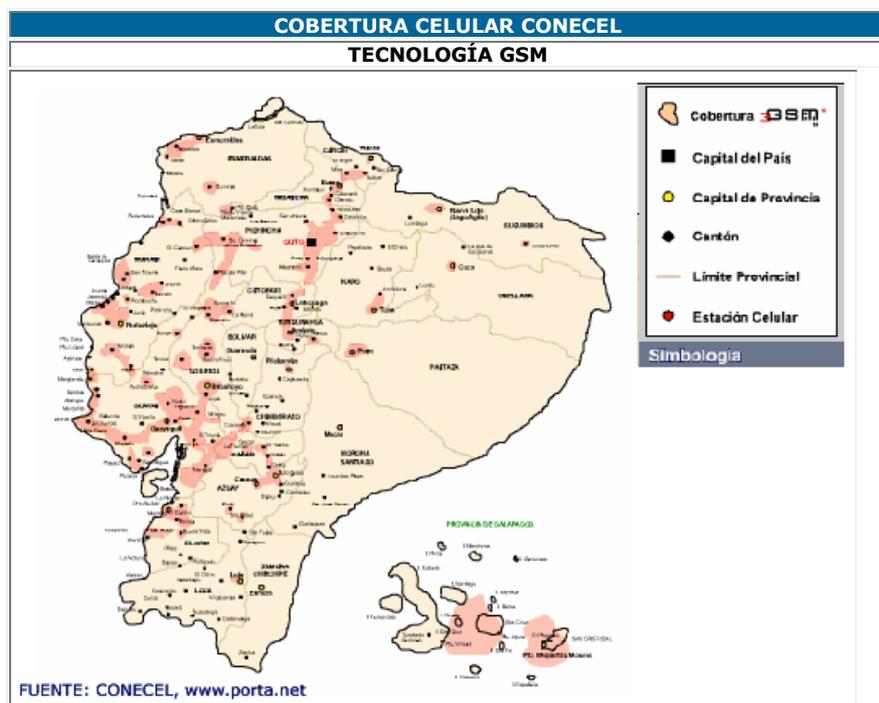
a) Análisis del mercado

El mercado en el cual se va a desarrollar el proyecto constituye básicamente las ciudades y sectores del país donde la señal de la telefonía celular tiene acceso, ya que, nuestros consumidores necesariamente tienen que ser propietarios de un teléfono celular.

A continuación se presentan las regiones y ciudades del país que disponen de señal para el uso de teléfonos celulares.

**Cobertura celular de tecnología GSM (Conecel)
2006**

(Figura 3)¹⁴



¹⁴ http://www.conatel.gov.ec/website/estadisticas/numeracion.php?cod_cont=156

gente responda de manera similar en cada uno de estos países o que sirvan como complemento uno del otro. Quiere decirse que tal vez en Ecuador cierto artista o evento deportivo no sea tan atractivo, quizá si lo sea para la gente de Colombia o Argentina, por poner un ejemplo.

b) Estrategias de mercadeo

1. Metodología de distribución y ventas

En este sentido, este proyecto no tiene muchos inconvenientes ya que no es necesaria una cadena de distribución. La clave de este negocio está en llegar con una buena publicidad y propaganda a todos los sitios donde existan posibles usuarios (participantes), para tratar de captar la mayor cantidad de los mismos a través de los mensajes que puedan enviar a nuestro número con la intención de ganar premios.

Para aquello será indispensable no solo tener publicidad en TV, sino también en radio y más medios que permitan lograr este cometido. Para hacerlo bien, será de mucha ayuda la responsabilidad y seriedad de la agencia de publicidad que trabaje con la empresa.

Las ventas que se quiere lograr vienen de los mensajes que se vayan recibiendo a la computadora durante el tiempo que el concurso esté abierto, que se estima tendrán un promedio de duración de cuatro meses al inicio, antes de proceder con el sorteo para determinar el o los ganadores dependiendo de que se ofrezca.

2. Presentación cualitativa y cuantitativa de la oferta

La oferta de CM no tiene límites en el sentido de capacidad, lo que sí tiene es un período de tiempo determinado durante el cual las personas pueden enviar sus mensajes de texto para participar en el concurso (sorteo). Como se mencionó en el punto anterior se prevé que sea de un mes para los primeros concursos.

Dependiendo de los resultados que se vayan obteniendo se deberá ajustar el período al tiempo que sea de mejor utilidad para la empresa.

3. Tácticas de precios, descuentos, crédito, incentivos de compra y otras facilidades de pago

En este negocio no se puede tener una táctica de precios, o al menos no cuando se está por comenzar. A continuación se trata de explicar este concepto. Al firmar el contrato con la empresa intermediaria que provee el software y el servicio para que este proyecto entre en marcha, se está obligado a aceptar los precios que ellos han decidido cobrar por los mensajes recibidos. Es fácil darse cuenta de esto, ya que el 99% de este tipo de concursos cobran 44 centavos por cada mensaje incluyendo impuestos. Por lo que, para comenzar CM debe cobrar lo mismo por mensaje recibido y de esto repartir (con los porcentajes también establecidos de antemano) una parte para las empresas de telefonía, otra para la empresa intermediaria (DINAMA) y la otra para la empresa (ver cuadro 4 página 46).

Como se espera que el proyecto tenga éxito, se podría luego negociar un posible aumento en el precio de los mensajes o un cambio en los porcentajes que cada parte recibe. Pero esto está fuera de discusión hasta el momento en que se tenga resultados que respalden estas pretensiones por parte de CM.

Cabe mencionar que CM tampoco se encarga del cobro de los mensajes recibidos. Este es un proceso automático que lo maneja de manera conjunta la empresa intermediaria con las empresas de telefonía, ya que las dos están ganando dinero gracias a este proyecto. Por ello es que también los porcentajes de reparto favorecen a estas dos partes. Al enviar un mensaje de texto al número de la empresa se está pagando por ello. Las empresas de telefonía tienen en sus bases de datos la información de quiénes y cuántos mensajes han sido enviados y se procede a descontar del plan del usuario o a facturar para que se cancele junto al consumo del celular.

CM es una socia de la empresa intermediaria (DINAMA) y de las empresas de telefonía celular en este proyecto. Lo que trae CM a este proyecto es la idea del negocio (descrita a lo largo de este trabajo), y corre con los gastos de premios y de publicidad. DINAMA aporta con la tecnología para que los mensajes de los clientes sean almacenados y clasificados, así como se encarga de coordinar el negocio entre las tres partes. DINAMA trata con las empresas de telefonía y con CM. CM no tiene contacto con las empresas de telefonía celular. Cualquier cosa que se presente será tratada a través de DINAMA. Las empresas de telefonía celular se encargan, claro está, de brindar su servicio de mensajes de texto para que el proyecto pueda funcionar.

Cabe mencionar que si bien existen tres partes en este negocio, solo CM puede llegar a tener pérdidas. Esto se debe a que las empresas de telefonía reciben su porcentaje por cada mensaje recibido, y al no tener un gasto por este motivo (excepto asignar el número para el concurso), solo les significa ingresos. Esto no implica que no presionen para que este tipo de proyectos generen grandes utilidades, ya que de esta manera se benefician en mayor medida.

DINAMA brinda básicamente el soporte logístico y tecnológico al proyecto. Al tener varios negocios del mismo tipo, no les implica un gasto el administrar uno más. Al contrario, sus gastos se ven reducidos al dividir sus costos entre una mayor cantidad de proyectos. De igual manera que para el caso de las empresas de telefonía, a mayores ventas mayores ingresos.

CM no tiene ninguna de las condiciones de las otras dos partes. Como se explica en la parte financiera, el proyecto debe lograr un mínimo número de mensajes para cubrir los costos fijos, costos por premios y costos en publicidad y un número mucho mayor si se desea obtener unas utilidades que sean representativas comparadas con la inversión realizada.

4. Políticas de garantía y servicio

La garantía que la empresa puede ofrecer por su servicio es realizar el sorteo de tal manera que toda la gente y en especial los concursantes “observen” que se lo realiza de manera transparente y que el o la ganadora recibe efectivamente el premio ofrecido. Esta es la única manera en que la empresa puede garantizar la seriedad de los concursos que ofrece al público. Como idea inicial se planea realizar el sorteo contratando para aquello un tiempo en el aire a algún canal de televisión, para así poder brindar la oportunidad de que los concursantes estén al tanto de cómo se realiza el concurso y obviamente enterarse si resultasen ganadores.

Este también originará un costo, que a su vez puede ser considerado como inversión, ya que al hacer esto se promocionan los concursos y la gente además de saber lo que puede ganar también va a darse cuenta de que son seguros y que la empresa cumple con los ganadores y los participantes. Por supuesto se espera que esto se vea reflejado en un incremento en el número de participantes en nuestros concursos, lo que producirá un incremento en las utilidades de la empresa.

Para complementar esta iniciativa se planea tener una página electrónica (página web), donde se indicará todos los sorteos que al momento la empresa está realizando, así como también las condiciones de cada sorteo y en un sitio (link) se publicará la lista de los ganadores de cada sorteo.

El mantenimiento de la página electrónica no es muy costoso y se lo puede financiar mediante anuncios que se publiquen en esta dirección. Será función del gerente el conseguir publicidad que desee constar dentro de dicha página. Dos de las primeras publicidades que se puede conseguir fácilmente, son publicidad de la agencia de viajes y de la agencia de publicidad. Así mismo, se podría tratar de conseguir una alianza estratégica no solamente con una agencia de viajes sino también con aerolíneas y cadenas de hoteles. Ellos pueden darnos descuentos en lo que se refiere a pasajes y estadía y CM

ofrecería publicidad en su página electrónica. Puede ser una colaboración exitosa para este proyecto y no tan difícil de conseguir. Como se dijo anteriormente el trabajo para conseguir estas alianzas es responsabilidad del gerente.

5. Tácticas de penetración, posicionamiento y custodia de mercado

Se empezará por mencionar cuál será la táctica de penetración que se piensa utilizar. El lector en este punto debe tener una idea bastante clara de qué es lo que se piensa hacer y conseguir con este negocio. Un punto importante y que constituye la razón de ser de este negocio es aprovechar la oportunidad que se presenta de crear estos concursos mediante mensajes de texto desde celulares, pero no se pretende ser la empresa número cincuenta que se suma a esta industria o mercado. Lo que se quiere ofrecer es algo superior a lo que actualmente se ha visto por parte de empresas de naturaleza similar. Los premios que se tiene previsto sortear tienen que ser muy superiores a los actuales. Por eso es que el primer concurso tendrá como premio dos entradas para el concierto de Def Leppard en la ciudad de MIAMI, dos pasajes en avión hacia esta ciudad y estadía en un hotel por dos noches para dos personas. Creemos que un premio así atraerá a muchísimas personas que se verán tentadas por esta oferta y que sentirán que participar en el sorteo no les cuesta prácticamente nada, 44 centavos por cada mensaje enviado (se anhela que por lo menos cada persona envíe dos mensajes). De acuerdo con el estudio de ventas de empresas o negocios que se encuentran en el mismo ámbito, se puede concluir que se tiene buenas oportunidades de que esto suceda y por lo tanto obtener una utilidad al final del concurso. Cabe mencionar que la empresa no será responsable de la adquisición de visas para el ganador y su acompañante. Este es un trámite que corre por cuenta propia de los ganadores.

En resumen, en esto consiste la estrategia de penetración, ofrecer premios atractivos para las personas que disponen de un celular y se encuentran en capacidad de participar. Ahora, para determinar qué artistas son las mejores opciones para crear un concurso lo que se hará es una encuesta que ayude a determinar las preferencias de los ecuatorianos en

conciertos, eventos deportivos y otro tipo de eventos. Además, el mercado que se preferirá atacar es el mercado de los jóvenes y jóvenes adultos. Este grupo es el que más consume mensajes de texto y en particular, para este tipo de concursos.

Como complemento se utilizarán estudios ya realizados que den cuenta de los artistas que más venden dentro del mercado latinoamericano, estadística que se puede utilizar como indicio de los gustos de los latinos en cuanto a música se refiere.

Otra información que será importante es la acogida por parte del público hacia los conciertos de los artistas. ¿Por qué? Primero esta información nos dará un indicativo de si los conciertos que ofrece este artista o grupo son de buena calidad y si generan alta demanda. Segundo, la aventura que se piensa ofrecer no sería la misma si al concierto al que se invita reúne a un 50% de espectadores. Sería de mayor atracción asistir a un concierto (o evento) con un lleno total y quien sabe, dependiendo de la suerte ser parte de la grabación de dicho evento y ser parte del DVD.

Las mismas condiciones que se tienen para los conciertos serán tomadas en consideración al momento de ofrecer entradas para eventos deportivos o culturales.

6. Estrategias de publicidad y promoción a corto, mediano y largo plazo

Para alcanzar a cubrir todos los lugares donde existan posibles concursantes se necesita una campaña publicitaria eficaz y eficiente. Se debe encargar a una empresa profesional, una empresa de publicidad en este caso, con el detalle muy claro y pormenorizado de lo que la empresa requiere, así como de los gastos máximos en que pueden incurrirse en esta campaña. De acuerdo con el presupuesto y las ideas que se tiene sobre el proyecto, se deberá conformar una campaña que aliente a los usuarios de telefonía celular, a participar en los concursos.

Está claro que el principal objetivo de la campaña publicitaria tienen que ser los premios atractivos que se ofrecen, así como también el número al cual deberán enviar sus mensajes, también la fecha y el lugar en los que se procederá con el sorteo. En la parte financiera se menciona con exactitud los gastos que se espera tener por concepto de publicidad y en la parte de anexos una descripción concisa de lo que debe cubrir la campaña publicitaria.

7. Los productos del proyecto y mecanismos de implementación

Este proyecto consiste en ofrecer a los clientes un concurso en el cual pueden hacerse acreedores a un viaje, entradas para un evento musical, deportivo o de otra índole más la estadía en un hotel de la ciudad donde se realice el evento.

Esto no significa que el producto va a ser siempre igual o a permanecer invariable en el transcurso del tiempo. Existen varias alternativas con las que se puede complementar el proyecto. Por el momento nos centraremos en establecer a Concert Master y precisamente como su nombre lo indica, el objetivo de arranque será atacar el mercado de los conciertos musicales.

A más de la competencia directa que se dedica a ofrecer concursos y premios, existe la competencia que se ofrece juegos, horóscopos,...a quienes envían mensajes de texto.

No existen barreras de entrada en esta industria. Lo único que se necesita, para poder empezar con una empresa dentro de esta industria, es tener una idea de cómo aprovechar la tecnología disponible y una inversión inicial pequeña, que básicamente consiste en una computadora con unos requerimientos mínimos como capacidad de disco duro, de 512 Mhz de memoria RAM (para tener una computadora lo suficientemente rápida y que pueda almacenar una gran cantidad de información) y un sistema de acceso a Internet, ya que para ingresar a la base de datos de clientes que han enviado mensajes, se debe acceder

por medio de la página web de la empresa que brinda el soporte logístico y tecnológico, en el caso de este proyecto, la empresa DINAMA.

El procedimiento es el siguiente: la entidad o persona interesada en poner un negocio en el cual se utilicen los mensajes de texto, tiene dos posibilidades:

- a) Acercarse a entablar negocio con una de las tres empresas que actualmente ofrecen los mecanismos necesarios para que la entidad o persona solo se preocupe por la parte de creación de ideas y estrategias o;
- b) Desarrollar o adquirir la parte tecnológica necesaria para poder establecer un negocio de este tipo y luego hacer un negocio con las empresas de telefonía celular del país, que le permita proceder a utilizar el servicio de mensajes de texto que dichas empresas ofrecen a sus clientes.

En el caso de Concert Master, la empresa optó por la primera opción y la empresa con la cual se procederá a hacer negocio será DINAMA.

En este caso la empresa DINAMA podría ser considerada como la empresa proveedora para Concert Master. Su poder es relativamente alto, ya que la empresa de este proyecto no podría funcionar sin dicha empresa o se tendría que buscar a una de las otras dos que existen. Si bien mediante el contrato se establecen las reglas de funcionamiento y porcentaje de ganancia de cada empresa, siempre van a tener el poder de cambiar las reglas de juego a su conveniencia y sería muy difícil enfrentar a una empresa que obviamente es mucho más grande que las empresas que dependen de su servicio, como es el caso de Concert Master. Ellos son los que ponen las reglas de juego. Claro está que como en todo negocio se espera sobre todo de la seriedad de las partes involucradas, en este caso la empresa de este proyecto confía en la buena fe de su proveedor. Está claro que para tratar de evitar cualquier problema, el contrato tiene que estipular claramente las condiciones bajo las cuales se procederá a establecer negocio entre las partes.

En lo que se refiere al precio de nuestro producto, no se necesita de un estudio de mercado que dicte cuál es el precio adecuado para el negocio, el precio viene dado tanto por la empresa que ofrece el servicio (DINAMA en este caso) como por las empresas de telefonía celular. El precio actual con el que se debe trabajar es de 35 centavos más impuestos (44 centavos en total). Esto restringe el estudio e impone una variable fija y constante con la cual la empresa tiene que trabajar para determinar márgenes de ganancia y utilidad. De la misma manera los clientes no tienen el poder para determinar si pagan o no dicho precio, funciona de la misma manera que para Concert Master, si les gusta el precio participan, si no, no lo hacen. Está claro que los que tienen que hacer un estudio de mercado para determinar el precio son las empresas intermediarias y las empresas de telefonía celular. Para este proyecto esto está fuera de alcance.

Ahora, luego del análisis realizado, se van a detallar las estrategias que seguirá la empresa para entrar en esta industria.

Si bien existen varias propuestas dentro del ámbito de concursos vía mensajes de texto, actualmente no hay una empresa que ofrezca el tipo de premio que Concert Master quiere entregar a sus clientes. La mayoría de este tipo de concursos entregan premios bastante económicos, en el sentido de premios de muy bajo valor, tales como: camisetas, gorras, llaveros, entradas para un partido de fútbol del campeonato nacional,... Se tiene conocimiento de solo dos sorteos donde los premios fueron similares, uno para asistir a un concierto de Madonna en Miami y otro para asistir al concierto de U2 en Buenos Aires.

Después de haber consolidado a Concert Master dentro del ámbito de los concursos vía mensajes de texto como una empresa que ofrece buenos conciertos a los cuales ir, y además como una empresa seria, que cumple con sus ofrecimientos (tema que será abordado en un capítulo posterior), se tiene que pensar en cómo hacer que la empresa crezca y se mantenga en un nivel alto de ventas y utilidades.

Para ello se diversificará a Concert Master en el sentido de que no solo se ofrecerá como premios conciertos musicales, sino que se ofrecerá también otro tipo de premios destinados a captar a otros segmentos de mercado. No todos gustan de asistir a conciertos y más específicamente, no todos van a querer asistir a los conciertos que se van a ofrecer. Para ellos la empresa debe pensar en ofrecer otro tipo de diversiones y entretenimiento que le gusta a la gente de este país. Como se mencionó anteriormente, se puede ofrecer entradas (y viaje) a distintos torneos deportivos, entre los que se pueden considerar torneos de Gram Slam y Master Series de tenis, Copa Libertadores, Copa América, UEFA Champions League en fútbol, partidos de los playoffs de la NBA (básquet), Olimpiadas,... Entradas para Orlando y distintos parques de diversiones. La simple posibilidad de visitar países y ciudades del mundo como París, Roma, Londres, Egipto y sus pirámides, China y toda su cultura,...

Se puede pensar también en ofrecer premios más “pequeños” que consistan en eventos o cosas que puedan realizarse dentro del país, así como premios consuelo para un número determinado de participantes. Podría ser que se les ofrezca como premio un DVD del artista que fue sujeto de sorteo y premios similares.

También se debe considerar la posibilidad de que se presenten escenarios diferentes al momento de la puesta en marcha del proyecto o luego de su establecimiento. El aspecto más importante en este sentido, debido al tipo de proyecto que se está por desarrollar, es el mercado de teléfonos celulares y una posible competencia.

En lo que se refiere al mercado de celulares, si bien es muy difícil que las ventas se reduzcan dramáticamente en un futuro cercano, o que esta industria desaparezca, se debe tener una estrategia que permita la supervivencia de la empresa o que evite la pérdida de la inversión y genere deudas grandes y difíciles de pagar. En el supuesto no consentido de que se llegara a tener una situación como la antes mencionada, la estrategia sería bastante simple, dejar de desarrollar estos concursos (si el caso es extremo) o enfocar los concursos

hacia el o los segmentos de mercado que tengan la mayor participación dentro del uso de teléfonos celulares.

En el caso extremo, debido a que la inversión inicial es baja y se la esperaría recuperar con un máximo de seis concursos (ver cuadro 17 página 59), cesar en el desarrollo de concursos es una buena opción y la de menos riesgo. Los equipos adquiridos, las computadoras, pueden ser vendidos o utilizados en otra actividad. El software tendrá que ser devuelto a la empresa intermediaria.

En el segundo caso, lo importante sería el detectar el tipo de persona que necesita o sigue (pese a las adversidades) utilizando un teléfono celular. Así, el objetivo sería atacar a ese tipo de persona con concursos que sean apetecibles para ellos.

8. Recopilación de información

La recopilación de información se la hará utilizando medios primarios y secundarios. Dentro de los medios primarios se encuentran los siguientes métodos cualitativos:

Encuestas. Principalmente para descubrir las preferencias musicales de los jóvenes y adultos jóvenes. Como complemento se incluirá la opción de que mencionen una ciudad que sería su preferida para asistir al concierto de su artista favorito.

Entrevistas. Se las realizará a expertos que ayudarán a conocer acerca de:

- Tecnología necesaria para el negocio
- Requerimientos y aspectos legales
- Mercado de celulares en el país
- Empresas dedicadas a la realización de conciertos en el país

La razón por la cual se necesita de este tipo de medios de recopilación de información es que no existe información acerca de lo mencionado en cada una de las fuentes citadas anteriormente.

Dentro de los medios secundarios tenemos:

Internet. A través de este medio se buscará información acerca de la industria de la telefonía celular, su desarrollo histórico, negocios actuales y similares al de Concert Master,...

Textos. Estos servirán de fuente de consulta en lo que se refiere a la parte teórica y de aplicación de las diferentes materias que han sido cubiertas a lo largo del MBA y también de temas no cubiertos en el programa pero que igual son muy importantes.

9. Consumidores

Como se ha mencionado anteriormente en temas relacionados a éste, los (potenciales) consumidores constituyen todas aquellas personas dentro de Ecuador que dispongan de un teléfono celular (luego serán también de otros países latinoamericanos). Si bien luego el proyecto va a dirigirse específicamente a concentrarse en cierto segmento de mercado, nada puede impedir que toda persona que tenga un teléfono celular con la capacidad de enviar mensajes de texto, participe en un concurso que ofrece Concert Master.

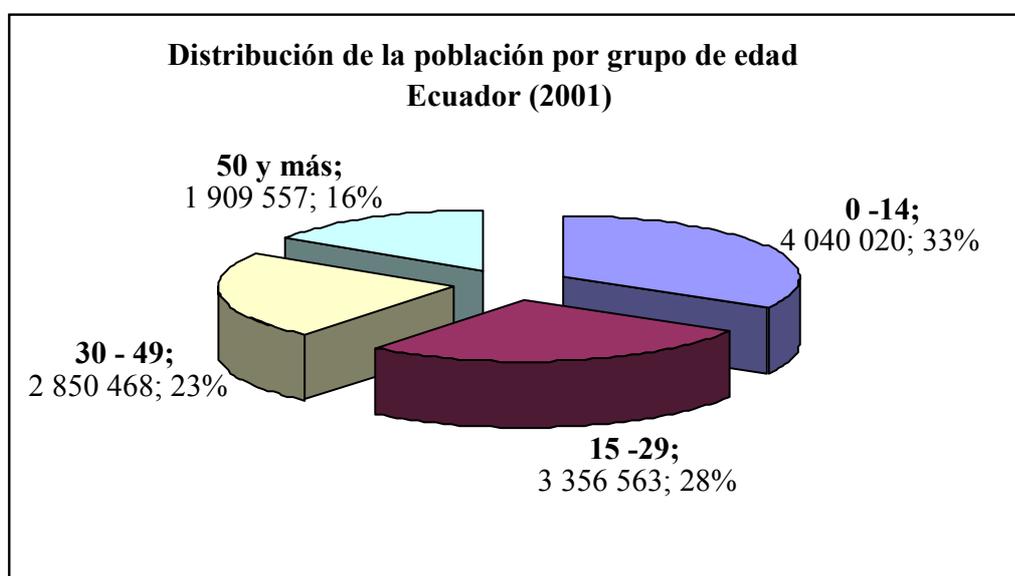
El número actual estimado de usuarios del servicio de telefonía celular asciende a siete millones de personas.

Ahora, para el lanzamiento del proyecto se tiene pensado atacar a los usuarios comprendidos básicamente entre los quince y treinta años de edad. Los artistas que se ofrecerán dentro de los premios de los concursos serán aquellos que este grupo de personas encuentren atractivos. Es importante señalar que existe también lo que podría considerarse como usuarios “fantasmas”. Se llama usuarios fantasmas a aquellos “niños”

que no disponen de teléfonos celulares, pero que utilizan el de su padre, madre, abuela, abuelo, tío, tía,...con el propósito de participar en este tipo de concursos.

A continuación se presenta un gráfico de pastel, donde se aprecia el número de personas comprendidas en dicho rango de edad, así como el porcentaje que implica de la población total.

(Figura 5)¹⁶



El número de personas comprendidas en el grupo de edad que es de interés, corresponde a un 28% de la población total del país, y en cantidad son alrededor de tres millones de personas. Está claro que no todas estas personas tienen un teléfono celular, pero sirve para tener una idea del mercado al que se quiere atraer.

Es muy importante ahora determinar exactamente qué artistas son los preferidos por este segmento actualmente. Para ello se investigará qué artista es el que la gente preferiría ir a ver en concierto, así como también una ciudad en dónde les gustaría que esto sucediera.

¹⁶ INEC, Censo poblacional 2001. Boletín Censo 2001

Esta información puede asociarse con el número de venta de discos de los artistas en América latina. La venta de discos es un buen parámetro que se podría utilizar para el propósito de esta investigación. En la página electrónica de la revista Billboard¹⁷, se puede encontrar esta información. En anexos se puede encontrar listas de los álbumes más vendidos durante el año 2005.

10. Tipo de investigación

La investigación radica principalmente en un conocimiento del mercado de telefonía celular en el país. Esta información ya fue presentada en la parte de resumen del plan. Con esto se espera saber la capacidad potencial de mercado del que se dispondrá. Los clientes de CM necesariamente deben poseer un teléfono celular, por lo que saber el número de personas que lo poseen es vital para este trabajo.

Se necesita hacer una proyección de los futuros clientes o usuarios de celulares, y basándose en esta información, se podrían realizar las proyecciones de esta empresa en lo que se refiere a marketing, captación de mercado, publicidad,...

A continuación se presenta esta información en forma de cuadro. Se puede ver el crecimiento porcentual que ha tenido la telefonía celular desde el año 2001 hasta el 2005.

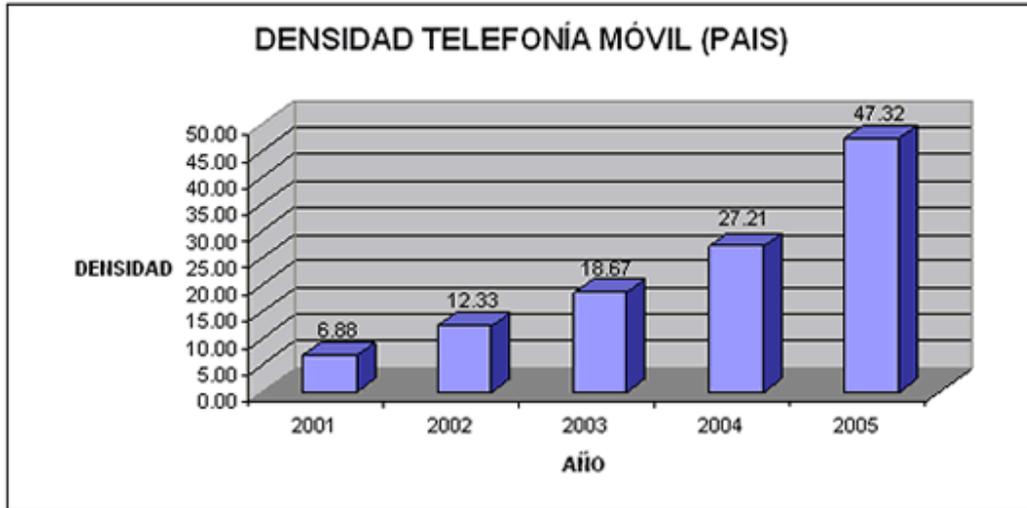
El promedio porcentual de crecimiento es de 10.11%. La media geométrica porcentual de crecimiento es de 8.78%. Cualquiera de las dos cifras que se considere representa un incremento constante y considerable en el número de abonados de telefonía celular, que pasan a ser potenciales clientes de CM.

¹⁷ <http://www.billboard.biz/bb/biz/yearendcharts/2005/tlparts.jsp>

Densidad de la telefonía móvil en Ecuador (2001-2005)

(Cuadro 3)¹⁸

DENSIDAD TELEFONÍA MÓVIL (PAIS)					
AÑO	2001	2002	2003	2004	2005
DENSIDAD (%)	6,88	12,33	18,67	27,21	47,32



FUENTE: SENATEL

Otro aspecto importante que se debe investigar es el número de empresas que constituyen la competencia de Concert Master. De igual manera, se deberá tratar de proyectar cuál va a ser su impacto en nuestro negocio. Dentro de lo que se refiere a competencia debemos citar que se tendrá (hasta el momento) dos tipos de empresas, las dedicadas a los concursos vía mensajes de texto (el mismo tipo de empresa que Concert Master) y las empresas dedicadas a la organización de conciertos en el país.

¹⁸ http://www.conatel.gov.ec/website/estadisticas/numeracion.php?cod_cont=156

CAPÍTULO IV

FINANZAS

4.1 PLAN FINANCIERO

4.1.1 Análisis cuantitativo

A continuación se presenta la información financiera que será utilizada para determinar luego el punto de equilibrio y las ventas deseadas para lograr utilidades.

Información del precio por mensaje y porcentaje de distribución con las empresas de telefonía y la empresa intermediaria.

(Cuadro 4)¹⁹

Precio del mensaje	35 centavos	
Porta	17,5	50%
DINAMA	8,4	24%
Concert Master	9,1	26%
Movistar	14,35	41%
DINAMA	8,75	25%
Concert Master	11,9	34%
Allegro	14	40%
DINAMA	9,1	26%
Concert Master	11,9	34%

¹⁹ Entrevista con la Srta. Andrea Andrade, Directora Comercial de DINAMA.

4.1.2 Inversión inicial

El único equipo que se necesita para comenzar con el funcionamiento de este proyecto, es una computadora. El negocio tendrá tres áreas de negocio, por lo que se necesitará de tres computadoras, una por área, además, se necesitará otra más para el manejo de la empresa por parte del gerente.

La empresa DINAMA instalará el software en las computadoras. A partir de ese momento lo que se espera es que la gente empiece a enviar sus mensajes al número asignado por la empresa, en este caso el 2525. Todos estos mensajes ingresan a la memoria de cada computadora, donde son almacenados para cuando llegue el momento proceder al sorteo correspondiente entre todos los mensajes que hayan llegado.

Por lo tanto, la inversión inicial consiste en:

- Cuatro computadoras
- Equipo de oficina
- Material de oficina

En estos rubros no se incluyen los costos de los premios y los gastos en publicidad, ya que estos rubros son considerados como costos operativos. Podría decirse que la inversión inicial consiste en equipar la oficina donde Concert Master funcionará.

Ahora cabe el análisis del tipo de computadora que debe adquirirse. El requerimiento es abierto en este sentido, la única condición es que la computadora tenga la memoria y el disco duro suficientemente grandes como para tener un funcionamiento rápido y evitar que el software falle por falta de capacidad de hardware. Con una memoria RAM de 512 Mhz y un disco duro de 60 Gb se tendrá la computadora ideal para este proyecto.

El costo de estas computadoras en el mercado bordea los 2 000 dólares. Concert Master puede sin embargo conseguir la misma computadora por partes y hacerla armar por un experto, amigo de confianza de la empresa. El costo es significativamente menor y resultaría por 900 dólares cada computadora con todo incluido.

4.1.3 Costos fijos y variables

Como en toda empresa los costos fijos y variables dependen del tipo de producto o servicio que la empresa ofrezca. En el caso de este proyecto los costos variables son los que más impacto tienen al momento de realizar un análisis financiero del proyecto, ya que los costos fijos no son muy altos.

Costos fijos

Estos costos vienen dados por:

- Salario del gerente
- Salario de los coordinadores
- Arriendo de oficina
- Tarifas por servicio de agua, luz, teléfono
- Papelería de oficina

Como se puede observar no existen muchos costos fijos, pero más importante que esto, es el hecho de que su monto no es muy alto. En la parte del análisis financiero se detalla el monto al que ascienden estos costos fijos.

Costos variables

Estos costos vienen separados en dos grandes rubros: gastos de premios y gastos de publicidad. Los gastos de premios incluyen los costos de las dos entradas al concierto,

los dos pasajes (ida y vuelta) a la ciudad donde se va a desarrollar el concierto y los gastos de alojamiento para las dos personas por un día (el día del concierto) o más días dependiendo de cada sorteo y de cada monto por este rubro. Los gastos de publicidad no necesitan ser explicados en mayor detalle en cuanto a qué se refieren.

4.1.4 Gastos en premios

Dentro del análisis para este tipo de gastos se va a considerar un concurso “tipo”, para luego determinar gastos promedios y con estos realizar el correspondiente análisis financiero.

El premio que será tomado como ejemplo será asistir al concierto de Def Leppard que se llevará a efecto en el Hard Rock Live, el viernes 22 de noviembre del 2006, en la ciudad de Hollywood, estado de Florida, Estados Unidos. (Hard Rock Live, Hollywood, FL, Frid, Nov 22, 2006 08:00 PM 5747 Seminole Way, Hollywood, Fl 33314).

Los precios de las entradas varían desde los 55 hasta los 85 dólares por persona.

El precio del pasaje de avión desde Quito hacia Miami, Florida (desde donde se puede ir en bus a la ciudad de Hollywood que se encuentra a menos de 25 millas del aeropuerto) está alrededor de los 400 dólares (más o menos dependiendo de la aerolínea).

El último dato que falta es el precio del hotel en la ciudad de Miami en el que el ganador y su acompañante se alojarán. No será un hotel cinco estrellas, pero si un hotel con todas las comodidades básicas. Dos camas, baño privado, agua caliente, televisión,... Los precios obviamente varían de acuerdo con el sitio exacto del hotel y su categoría. Para el propósito de este proyecto se puede tomar como referencia al

hotel Comfort Inn Airport/Cruise Port South, donde el precio por habitación doble está en los 75 dólares por noche.

De acuerdo a la información anterior se tiene unos costos en premios de:

Costos generados por concepto de premios

(Cuadro 5)²⁰

	Costo (USD)	Número	Total (USD)
Entrada al concierto	85	2	170
Pasajes de avión	400	2	800
Cuarto de hotel	75	4	300
Gastos	1000		1000
Total			2270

Con base a alojamiento de dos personas por cuatro noches. También se proporcionará a los ganadores dinero para gastos dentro de la ciudad, este monto será una cantidad fija para cada concurso de 1 000 dólares.

Como se mencionó anteriormente, estos gastos en premios irán variando de concurso en concurso, pero el objetivo es que los costos en premios no asciendan a más de 2 500 dólares. Cosa que es muy factible, como se puede ver en el cuadro.

Para tratar de abaratar estos costos o gastos, será de gran utilidad lograr un acuerdo de negocios con una agencia de viajes o aerolínea, para conseguir mejores precios, asientos, fechas y más facilidades, tanto para la empresa como para los ganadores.

²⁰ <http://www.defleppard.com/tour/>

4.1.5 Gastos en publicidad

Todos sabemos que la mejor manera de promocionar un producto o un servicio es a través de la televisión y de la radio. Al tener una charla con la señorita Andrea Andrade, directora comercial de DINAMA, recomendó que la mejor manera de obtener la participación de la gente en este tipo de concursos es a través de la televisión. Comentó que los proyectos que han sido desarrollados para tener promoción únicamente por medio de radio no han tenido éxito. Este, como es el criterio de un experto, es digno de tomarse en cuenta.

Por lo que, la manera de promocionar este concurso será mediante propagandas de televisión y anuncios en papel volante que se lo puede dispensar en sectores escogidos de manera que se cubra una gran cantidad de posibles clientes. No se descarta tampoco, la posibilidad de hacer propaganda en radio.

Será de gran importancia el tener o lograr una asociación con una agencia de publicidad, de manera que se pueda conseguir mejores precios ya que la asociación se prevé que será por largo tiempo.

4.2 POTENCIAL DE RENTABILIDAD Y DURACIÓN

Para empezar el análisis de estas dos condiciones: la rentabilidad y la duración, se tiene que especificar ciertos aspectos del proyecto que aclararán las condiciones bajo las cuales se empezó con su diseño y elaboración.

Lo primero que debe señalarse es que se desea aprovechar una oportunidad de negocio que se ha presentado en el país y en el mundo en el último año, específicamente. El establecer un negocio de este tipo es bastante sencillo y no requiere de una inversión fuerte, pero puede dar

rendimientos bastante aceptables considerando la baja inversión y la cantidad mínima de trabajo que requiere.

Luego de aclarado este punto, se procederá al análisis de rentabilidad y duración.

- ***Potencial de rentabilidad***

Como se presenta en el cuadro 19 de la parte financiera del proyecto (estado de resultados), la rentabilidad presupuestada para el primer año de funcionamiento se estima que será de 13 548 dólares de utilidad neta (1 129 dólares mensuales).

En dicha sección también se calcula el número mínimo de mensajes necesarios para cubrir los costos en que se incurrirá. En otras palabras, se calcula el número de mensajes (ventas) que darán el punto de equilibrio. Este número es 109 276 mensajes. Como se puede observar, el número de mensajes mínimo necesario parece bastante alto si solo se lo ve así, pero al momento de compararlo con la cantidad total de mensajes que actualmente circulan en el país, es un número pequeño y alcanzable. Si bien no se dispone de la información exacta de cuántos mensajes son enviados a este tipo de concursos, la estimación que se realizó dio para esta conclusión.

¿Cómo alcanzar dicho número? Esa es una pregunta que tiene su respuesta en el capítulo referente a las estrategias de marketing que se tomarán para alcanzar dicho objetivo.

Como se mencionó antes, para el análisis de rentabilidad no se debe tomar el valor de la utilidad solamente, hay que compararlo con la inversión y la cantidad de trabajo que se necesita.

- **Potencial de duración**

En Ecuador solo la Lotería Nacional y su producto han perdurado por un período bastante largo de tiempo. No ha existido otro concurso de cualquier tipo que haya tenido una vida parecida a la de la lotería de Guayaquil. Con esta información no se quiere decir que la vida de este proyecto va a correr la misma suerte. Lo que se intenta decir es que va a ser un trabajo muy duro el mantenerse en el mercado. Si bien ingresar es más bien una tarea “fácil”, lo difícil estará en la renovación del producto y su capacidad de adaptarse a las nuevas situaciones que se presenten en el futuro. Eso también será tema de discusión en el capítulo de marketing.

Por lo pronto, y para comenzar el proyecto, se ha previsto que tenga una vida útil (sin cambios drásticos en la estructura) de cinco años. Durante este período se espera que las ventas vayan creciendo a un ritmo importante y que lleguen a su máximo punto al final del quinto año de existencia del proyecto.

Las proyecciones de utilidades para este período de cinco años se las puede encontrar en el cuadro siguiente:

Proyección de utilidades próximos cinco años

(Cuadro 6)

Rubro	Año				
	1	2	3	4	5
Ingresos	156 492	172 141	189 355	208 291	229 120
Egresos	135 240	148 764	163 640	180 004	198 005
Utilidad bruta	21 252	23 377	25 715	28 286	31115

Como se puede ver, las utilidades que se espera obtener son relativamente altas comparadas con la inversión inicial requerida. Además, dentro del cálculo de estas utilidades están incluidos los sueldos tanto del gerente de la empresa como de los

coordinadores de cada área. Estos rubros en conjunto suman 6 000 dólares mensuales, lo que equivale a 72 000 dólares por año. Luego estos rubros fueron incrementados un 10% para el año 2 y así sucesivamente hasta llegar al año 5. Cabe recordar al lector que los dueños del proyecto son los que reciben las utilidades, después de descontar el 15% de participación a trabajadores y el 25% del impuesto a la renta. Pero, de entre los dueños de la empresa, que se planea que sean tres, uno será el gerente, y los otros dos actuarán como coordinadores de área. Por lo que además de tener garantizado un sueldo en la empresa, también recibirán utilidades que la misma genere. Esto es muy importante ya que hace que el proyecto sea muy rentable.

A continuación se presenta esta información en forma numérica.

Rendimiento de la inversión

(Cuadro 7)

Rubro	Año				
	1	2	3	4	5
Inversión (USD)	10 100	2 000	2 500	3 000	3 500
Utilidad Bruta (USD)	21 252	23 377	25 715	28 286	31 115
Rendimiento (%)	210	1 169	1 029	943	889

Como se puede observar en el cuadro anterior (cuadro 7), el rendimiento porcentual de las utilidades con respecto a la inversión es altísimo. En el primer año, que es en realidad el único en el que se tiene que realizar una inversión fuerte, el rendimiento alcanza el 210%. Para los años siguientes, considerando pequeñas inversiones (de darse el caso que se necesiten), los rendimientos alcanzan incluso niveles mucho más altos, promedian rendimientos del 1 000%.

Ahora, para sustentar estos niveles de utilidades y rendimientos es necesario tener información que indique que los niveles de números de mensajes pueden ser alcanzados. Para esto se utilizará información histórica acerca de negocios similares y sus niveles de ventas.

4.3 CÁLCULOS FINANCIEROS

A continuación se presentan todos los cálculos realizados para determinar el número mínimo de mensajes necesarios para cubrir los costos, se calcula la utilidad esperada, el rendimiento de la inversión y el cálculo del VAN y del TIR.

Para todos los cálculos siguientes, se utilizará la información del costo del mensaje y de la distribución porcentual de las ganancias, cifras que constan en el cuadro 4. De acuerdo con esta información se procederá al cálculo del punto de equilibrio.

1) Punto de equilibrio (break even point)

Cálculo del número mínimo de mensajes para cubrir costos para un concurso

Costo de premios

(Cuadro 8)

Costos premios	USD
Premios	2 500
Publicidad	1 000
Operativos	100
Total	3 600

Número de mensajes necesario para cubrir costos por premios

(Cuadro 9)

	Porta	MoviStar	Allegro	
Ganancia/mensaje (USD)	0,091	0,119	0,119	
% participación mercado	50	45	5	
% de los costos cubriría	50	45	5	
Cantidad de gastos cubre	1 800	1 620	180	Total
# de mensajes necesario	19 780	13 613	1 513	34 906

Conclusión: Se necesita lograra un mínimo de 34 906 mensajes para cubrir los costos de los premios.

A continuación se incluyen los costos fijos mensuales.

Costos fijos

(Cuadro 10)

Costos fijos	USD
Sueldo gerente	3 000
Sueldo coordinador conciertos	1 000
Sueldo coordinador deportes	1 000
Sueldo coordinador cultura	1 000
Arriendo	300
Agua, luz, teléfono	120
Papelería	50
Mantenimiento página web	200
Abogado	1 000
Total	7 670

Número de mensajes necesario para cubrir costos fijos

(Cuadro 11)

	Porta	MoviStar	Allegro	
Ganancia/mensaje (USD)	0,091	0,119	0,119	
% participación mercado	50	45	5	
% de los costos que cubriría	50	45	5	
Cantidad de gastos que cubre	3 835	3 451,5	383,5	Total
# de mensajes necesario	42 143	29 004	3 223	74 370

Conclusión: Se necesita lograra un mínimo de 74 370 mensajes para cubrir los costos fijos.

Número total de mensajes necesario para cubrir todos los costos 109 276. (Este número es la suma de los dos totales, cuadro 9 más cuadro 11).

Break even point

Al mes se necesita recibir por lo menos 109 276 mensajes.

2) Utilidad esperada

Escenario 0: break even

(Cuadro 12)

	# de mensajes recibidos	Ingreso por mensaje	Ingreso por operadora
Porta	61 923	0,091	5 635
Movistar	42 618	0,119	5 072
Allegro	4 735	0,119	564
Total	109 276		11 270

<i>Utilidad del ejercicio (mensual)</i>	
Ingresos – Costos (USD)	0

<i>Utilidad anual (USD)</i>	0
-----------------------------	----------

Escenario1: pesimista

(Cuadro 13)

	# de mensajes recibidos	Ingreso por mensaje (USD)	Ingreso por operadora (USD)
Porta	49 500	0,091	4 505
Movistar	45 500	0,119	5 415
Allegro	11 500	0,119	1 369
Total	106 500		11 288

<i>Utilidad del ejercicio (mensual)</i>	
Ingresos – Costos (USD)	18

<i>Utilidad anual (USD)</i>	210
-----------------------------	------------

Escenario 2: optimista
(Cuadro 14)

	# de mensajes recibidos	Ingreso por mensaje	Ingreso por operadora
Porta	100 000	0,091	9 100
Movistar	100 000	0,119	11 900
Allegro	20 000	0,119	2 380
Total	220 000		23 380

<i>Utilidad del ejercicio (mensual)</i>	
Ingresos – Costos (USD)	12 110

<i>Utilidad anual (USD)</i>	145 320
-----------------------------	----------------

Escenario 3: esperado
(Cuadro 15)

	# de mensajes recibidos	Ingreso por mensaje	Ingreso por operadora
Porta	57 000	0,091	5 187
Movistar	57 000	0,119	6 783
Allegro	9 000	0,119	1 071
Total	123 000		13 041

<i>Utilidad del ejercicio (mensual)</i>	
Ingresos – Costos (USD)	1 771

<i>Utilidad anual (USD)</i>	21 252
-----------------------------	---------------

3) Inversión inicial

Inversión inicial

(Cuadro 16)

Rubro	USD
Computadoras (4)	3 600
Adecuación oficina	2 000
Muebles de oficina	800
Teléfonos (4)	600
Impresora	100
Caja fuerte	1 000
Página Web	2 000
Total	10 100

La inversión puede recuperarse en:

Tiempo necesario para recuperar la inversión

(Cuadro 17)

	meses
Escenario 1	577,1
Escenario 2	0,8
Escenario 3	5,7

4) Rendimiento considerando salarios como parte de las utilidades

(Cuadro 18)

Rubro	Año				
	1	2	3	4	5
Inversión (USD)	10 100	2 000	2 500	3 000	3 500
Utilidad (USD)	27 252	29 377	31 715	34 286	37 115
Rendimiento (%)	270	1 469	1 269	1 143	1 060

5) Estado de resultados

Cualquier mes de trabajo (en USD)

(Cuadro 19)

Ventas		13 041
Costo de ventas (premios)	2 500	
Utilidad bruta		10 541
Gastos de operación:		
Sueldos	6 000	
Renta	300	
Publicidad	1 000	
Otros	1 470	
Utilidad de operación		1 771
Impuesto a la renta (25%)	443	
Utilidad antes de participación a trabajadores		1 328
Participación trabajadores (15%)	199	
Utilidad neta		1 129
Utilidad neta anual (proyectada)		13 548

6) Flujo de efectivo

(Cuadro 20)

31 de diciembre, 20X0

	USD	
	Negativo	Positivo
Capital disponible al 01 de Enero, 20X0		15 000
<i>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES OPERARIAS:</i>		
Ventas		156 492
Sueldos de empleados	72 000	
Pago a proveedores (premios)	30 000	
Pago de publicidad	12 000	
Pago trabajos ocasionales	17 640	
Efectivo neto proveniente de actividades operarias		24 852
<i>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:</i>		
Inversión de efectivo en computadoras	3 700	
Inversión de efectivo en adecuaciones de oficina	2 000	
Inversión de efectivo en muebles de oficina	2 400	
Inversión de efectivo en desarrollo de página web	2 000	
Efectivo neto usado en actividades de inversión	10 100	
<i>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO:</i>		
Pagos de dividendos en efectivo	0	
Efectivo neto usado en actividades de financiamiento	0	
Incremento de efectivo		14 752
Saldo de efectivo al 01 de enero, 20X0		15 000
Saldo de efectivo al 31 de diciembre, 20X0		29 752

7) VAN y TIR

(Cuadro 21)

a) Cálculo del valor actual neto (VAN)

	Año					
	0	1	2	3	4	5
Anualidades	-15 000	13 548	14 903	16 393	18 033	19 836
	Inversión	Utilidades netas				

VAN (5%)	53 294,19
VAN (10%)	42 347,73
VAN (15%)	33 913,68
VAN (20%)	27 328,42

b) Tasa interna de retorno (TIR)

TIR	95%
-----	-----

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El proyecto es rentable. Tomando en cuenta las variables analizadas y los métodos financieros y de marketing, el proyecto otorga la posibilidad de lograr una utilidad anual de 13 548 dólares, luego de invertir 10 100 dólares. Cabe recordar que para el cálculo de dicha utilidad se tomó en cuenta los gastos en sueldos y en compensaciones a los trabajadores, que en el caso de este proyecto son los propios inversionistas o socios. Por lo que, podría decirse que en realidad la utilidad neta anual que se puede conseguir asciende a 85 548 dólares. Esto se debe a que por concepto de sueldos se gasta 6 000 dólares mensuales, que en un año son 72 000 dólares. Al ser sumada esta cantidad a la utilidad original obtenida se tiene por resultado los 85 548 dólares.
- Otra razón para considerar el proyecto rentable es los valores del VAN y de la TIR. Considerando una tasa de retorno del 5%, el VAN es 53 294,19; al 20% el VAN es 27 328,42. La TIR alcanza el 95%. Con estos valores el proyecto es más que viable y rentable.
- La clave para obtener rentabilidad en este proyecto, radica en la publicidad que se de a cada concurso ofertado. La puesta en marcha del proyecto no es complicada. Por lo que, el éxito radica fundamentalmente en conseguir el número de mensajes apropiado para conseguir las utilidades deseadas. Para esto la campaña publicitaria tanto en radio como en televisión, así como anuncios en periódicos y papeles volantes tiene que ser efectiva y eficaz.
- Los premios que serán ofrecidos en cada concurso tienen que ser atractivos. De esta manera se podrá conseguir un mayor número de participantes que quieran ganar uno de ellos.

RECOMENDACIONES

- Se puede variar el tipo de premios ofrecidos. Al tener la infraestructura lista para funcionar, lo único que se necesita es poner en marcha una nueva idea para los concursos y de esta manera no saturar al público con premios similares. Se puede pensar en ofrecer otro tipo de premios como: cirugías plásticas, membresías en gimnasios, citas con personajes de la farándula, remodelación de autos, fotografías con personajes famosos, órdenes de compra en locales comerciales de renombre,... Debe mantenerse el concepto central de ofrecer premios atractivos que generen altas utilidades.
- Se podría invertir un poco más de dinero en publicidad recortando los gastos en sueldos. Claro está, se tiene que reducir el número de personas que trabajen para CM. Al haberse analizado en detalle el funcionamiento del proyecto se puede prever que no ocasionaría prejuicios al momento de obtener utilidades. En tal caso se aseguraría mucha mejor entrada en el público gastando un poco más en publicidad.
- Para el lanzamiento del proyecto podría pensarse en un evento donde acuda la prensa especializada, para de esta manera garantizar una cobertura amplia y de paso obtener publicidad a cambio. El evento puede consistir en un coctel, seguido de una rueda de prensa y una posterior fiesta. Debería tratar de garantizar la presencia de la mayoría de medios televisivos, radiales, publicaciones y de farándula.
- Analizar la situación de la empresa al término del primer año y de acuerdo con los números obtenidos pensar en la implementación del proyecto en los demás países de América del Sur que permiten este tipo de negocios.

DICCIONARIO DE SIGLAS

- **CM:** Concert Master
- **CONATEL:** Concejo Nacional de Telecomunicaciones
- **NBA:** National Basketball Association (USA)
- **NFL:** National Football League (USA)
- **MLB:** Major League Baseball (USA)
- **UEFA:** Unión Europea de Fútbol Asociado
- **SUPTEL:** Superintendencia de Telecomunicaciones del Ecuador
- **INEC:** Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos
- **ATP:** Asociación de Tenistas Profesionales
- **GSM:** Global System for Mobile Communications (Sistema Global para las Comunicaciones Móviles)
- **RAM:** Random Access Memory (Memoria de Acceso Aleatorio).
- **SENATEL:** Secretaría Nacional de Telecomunicaciones
- **MBA:** Master in Business Administration (Maestría en Administración de Negocios)

BIBLIOGRAFÍA

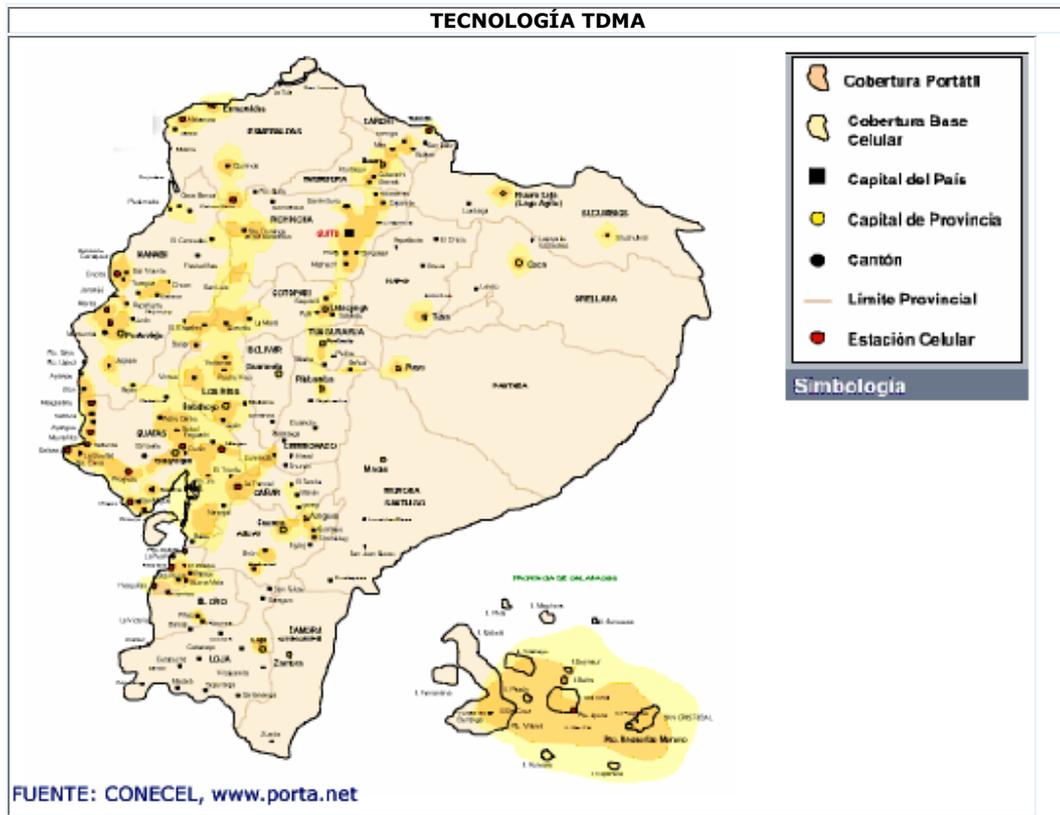
- http://www.conatel.gov.ec/website/estadisticas/numeracion.php?cod_cont=156
- http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc_tabla&idTabla=243
- <http://presupuestousm.ar.tripod.com/presupuestousm/id2.html>
- <http://www.marketing-xxi.com/la-investigacion-de-mercados-23.htm>
- <http://www.monografias.com/trabajos/marketing/marketing.shtml>
- <http://www.supertel.gov.ec/>
- <http://www.monografias.com/trabajos7/anfi/anfi.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos5/estafinan/estafinan.shtml>
- <http://www.myownbusiness.org/espanol/s7/index.html#3>
- <http://www.rie.cl/?a=30727>

- <http://www.billboard.biz/bb/biz/yearendcharts/2005/tlparts.jsp>
- <http://www.billboard.biz/bb/biz/yearendcharts/2005/lcmarts.jsp>
- <http://www.instat.com/press.asp?ID=713&sku=IN0301117GW>
- <http://www.defleppard.com/tour/>
- <http://rguaiquil.wordpress.com/2006/03/08/la-industria-de-contenidos-para-celulares-en-america-latina/>

ANEXOS

1) Distribución de la tecnología TDMA en Ecuador.

(Figura 6)²¹



²¹ http://www.conatel.gov.ec/website/estadisticas/numeracion.php?cod_cont=156

2) Artistas latinos con más ventas de discos en el año 2005.

(Cuadro 22)²²

2005 Year End Charts			
Top Latin Albums Artists			
Issue Date: 11/26/2005			
#	Artist	No. of Charted Titles	Label
1	DADDY YANKEE	(2) (1)	VI/Machete El Cartel/VI/Machete
2	SHAKIRA	(1)	Epic/Sony Music
3	LOS TEMERARIOS	(2) (1) (1) (1)	Fonovisa/UG Disa AFG Sigma/Fonovisa/UG Sony BMG Norte
4	JUANES	(1)	Surco/Universal Latino
5	RBD	(3)	EMI Latin
6	MARCO ANTONIO SOLIS	(4) (1)	Fonovisa/UG Univision/UG
7	GRUPO MONTEZ DE DURANGO	(7)	Disa
8	LUNY TUNES	(2) (1)	Mas Flow/Universal Latino Mas Flow/Gold Star/Universal Latino
9	LUIS MIGUEL	(1)	Warner Latina
10	CONJUNTO PRIMAVERA	(3) (1)	Fonovisa/UG Univision/UG
11	LOS TIGRES DEL NORTE	(3)	Fonovisa/UG
12	VICENTE FERNANDEZ	(3)	Sony BMG Norte
13	INTOCABLE	(2)	EMI Latin
14	DON OMAR	(2)	VI/Machete
15	PATRULLA 81	(7)	Disa
16	GRUPO BRYNDIS	(5)	Disa
17	A.B. QUINTANILLA III PRESENTS KUMBIA KINGS	(3)	EMI Latin
18	RAMON AYALA Y SUS BRAVOS DEL NORTE	(2)	Freddie
19	K-PAZ DE LA SIERRA	(2) (1)	Disa Univision/UG
20	LOS CAMINANTES	(2)	Sony BMG Norte
21	LOS HOROSCOPOS DE DURANGO	(5) (1)	Disa Procan/Disa
22	CHAYANNE	(2)	Sony BMG Norte
23	BABY RANKS	(1)	Mas Flow/Universal Latino
24	GRUPO CLIMAX	(1)	Musart/Balboa
25	LOS BUKIS	(4) (1)	Fonovisa/UG Univision/UG

²² <http://www.billboard.biz/bb/biz/yearendcharts/2005/lcmarts.jsp>

3) Artistas con más ventas en el año 2005 (todos los artistas)

(Cuadro 23)²³

2005 Year End Charts			
Top Billboard 200 Artists Issue Date: 11/26/2005			
#	Artist	No. of Charted Titles	Label
1	50 CENT	(2)	Shady/Aftermath/Interscope
2	EMINEM	(1)	Shady/Aftermath/Interscope
3	GREEN DAY	(1)	Reprise/Warner Bros.
4	TOBY KEITH	(3)	DreamWorks (Nashville)/UMGN
5	MARIAH CAREY	(1)	Island/IDJMG
6	KELLY CLARKSON	(2)	RCA/RMG
7	RAY CHARLES	(2) (1) (1) (1)	WMG Soundtracks/Atlantic/Rhino Hear/Concord Atlantic/Rhino Urban Works/Madacy
8	GWEN STEFANI	(1)	Interscope
9	DESTINY'S CHILD	(2)	Columbia/Sony Music
10	U2	(1)	Interscope
11	SHANIA TWAIN	(1)	Mercury/UMGN
12	THE BLACK EYED PEAS	(2)	A&M/Interscope
13	KENNY CHESNEY	(3)	BNA/RLG
14	GRETCHEN WILSON	(2)	Epic (Nashville)/Sony Music
15	RASCAL FLATTS	(1)	Lyric Street/Hollywood
16	USHER	(1)	LaFace/Zomba
17	KANYE WEST	(2)	Roc-A-Fella/Def Jam/IDJMG
18	COLDPLAY	(2)	Capitol
19	THE GAME	(1) (1) (1) (1)	Aftermath/G-Unit/Interscope Get Low Fast Life Get Low/Fast Life
20	LIL JON & THE EAST SIDE BOYZ	(1)	BME/TVT
21	THE KILLERS	(1)	Island/IDJMG
22	GEORGE STRAIT	(2)	MCA Nashville/UMGN
23	CIARA	(1)	Sho'nuff/MusicLine/LaFace/Zomba
24	NELLY	(2)	Derrty/Fo' Reel/UMRG
25	LUDACRIS	(1)	DTP/Def Jam South/IDJMG
26	HILARY DUFF	(2) (1)	Hollywood Buena Vista/Hollywood
27	TIM MCGRAW	(1)	Curb
28	JACK JOHNSON	(1) (1)	Jack Johnson/Brushfire/UMRG Jack Johnson/UMRG

²³ <http://www.billboard.biz/bb/biz/yearendcharts/2005/tlparts.jsp>

29	SNOOP DOGG	(1) (1) (1)	-----/Geffen/Interscope Priority/Capitol Death Row/Eagle
30	FANTASIA	(1)	J/RMG
31	ROD STEWART	(3)	J/RMG
32	KEITH URBAN	(2)	Capitol (Nashville)
33	SYSTEM OF A DOWN	(1)	American/Columbia/Sony Music
34	MAROON5	(3)	Octone/J/RMG
35	JOHN LEGEND	(1)	G.O.O.D./Columbia/Sony Music
36	DAVE MATTHEWS BAND	(1)	RCA/RMG
37	T.I.	(2)	Grand Hustle/Atlantic/AG
38	JOSH GROBAN	(2)	143/Reprise/Warner Bros.
39	BIG & RICH	(2)	Warner Bros. (Nashville)/WRN
40	MIKE JONES	(1)	Swishahouse/Asylum/Warner Bros.
41	GORILLAZ	(1)	Parlophone/Virgin
42	LINKIN PARK	(1) (1)	Machine Shop/Roc-A-Fella/Def Jam/Warner Bros. Warner Bros.
43	R. KELLY	(2) (1)	Jive/Zomba Jive/Def Jam/Zomba/IDJMG
44	BRAD PAISLEY	(2)	Arista Nashville/RLG
45	ALICIA KEYS	(2)	J/RMG
46	3 DOORS DOWN	(1)	Republic/Universal/UMRG
47	MARIO	(1)	3rd Street/J/RMG
48	NICKELBACK	(2)	Roadrunner/IDJMG
49	ROB THOMAS	(1)	Melisma/Atlantic/AG
50	GUNS N' ROSES	(1)	Geffen/Interscope
51	SIMPLE PLAN	(2)	Lava/AG
52	ASHLEE SIMPSON	(2)	Geffen/Interscope
53	SUGARLAND	(1)	Mercury/UMGN
54	2PAC	(1) (1)	Amaru/Interscope Death Row/Eagle
55	CLAY AIKEN	(1)	RCA/RMG
56	FALL OUT BOY	(1)	Fueled By Ramen/Island/IDJMG
57	FOO FIGHTERS	(1)	Roswell/RCA/RMG
58	YOUNG JEEZY	(1)	Corporate Thugz/Def Jam/IDJMG
59	IL DIVO	(2)	SYCO/Columbia/Sony Music
60	MY CHEMICAL ROMANCE	(1)	Reprise/Warner Bros.
61	SWITCHFOOT	(2)	Columbia/Sony Music
62	YING YANG TWINS	(2)	ColliPark/TVT
63	JESSE MCCARTNEY	(1)	Hollywood
64	FAITH HILL	(1)	Warner Bros. (Nashville)/WRN
65	MICHAEL BUBLE	(1)	143/Reprise/Warner Bros.
66	LINDSAY LOHAN	(1)	Casablanca/Universal/UMRG
67	JAY-Z	(1) (1) (1)	Machine Shop/Roc-A-Fella/Def Jam/Warner Bros. Jive/Def Jam/Zomba/IDJMG Roc-A-Fella/Def Jam/IDJMG
68	AKON	(1)	SRC/Universal/UMRG
69	AVRIL LAVIGNE	(1)	RCA/RMG
70	AUDIOSLAVE	(1)	Epic/Interscope
71	JOSS STONE	(2)	S-Curve
72	CREED	(1)	Wind-up

73	WEEZER	(1)	Geffen/Interscope
74	BRITNEY SPEARS	(1)	Jive/Zomba
75	KIDZ BOP KIDS	(3)	Razor & Tie
76	ASHANTI	(1)	The Inc./Def Jam/IDJMG
77	MARTINA MCBRIDE	(2)	RCA Nashville/RLG
78	PAPA ROACH	(1)	El Tonal/Geffen/Interscope
79	DADDY YANKEE	(2) (1)	VI/Machete El Cartel/VI/Machete
80	CROSSFADE	(1)	FG/Columbia/Sony Music
81	NINE INCH NAILS	(1)	Nothing/Interscope
82	LOS LONELY BOYS	(2)	Or/Epic/Sony Music
83	FRANKIE J	(1)	Columbia/Sony Music
84	JOHN MAYER	(1)	Aware/Columbia/Sony Music
85	THE ROLLING STONES	(2)	Virgin
86	BROOKS & DUNN	(2)	Arista Nashville/RLG
87	JESSICA SIMPSON	(2)	Columbia/Sony Music
88	NORAH JONES	(2)	Blue Note
89	SHAKIRA	(1)	Epic/Sony Music
90	BECK	(1)	Interscope
91	COMMON	(1)	G.O.O.D./Geffen/Interscope
92	LYFE JENNINGS	(1)	Columbia/Sony Music
93	BOW WOW	(1)	Columbia/Sony Music
94	SHERYL CROW	(2)	A&M/Interscope
95	LARRY THE CABLE GUY	(2)	Jack/Warner Bros. (Nashville)/WRN
96	JENNIFER LOPEZ	(1)	Epic/Sony Music
97	CASTING CROWNS	(2)	Beach Street/Reunion
98	OMARION	(1)	T.U.G./Epic/Sony Music
99	NAS	(1)	Ill Will/Columbia/Sony Music
100	BACKSTREET BOYS	(1)	Jive/Zomba

4) Población del Ecuador distribuida por grupos de edad (2001)

(Cuadro 24)²⁴

Población por grupos de edad República del Ecuador (2001)

Grupo de Edad	Número
Años	de personas
0 - 4	1 336 860
5 - 9	1 362 121
10 - 14	1 341 039
15 - 19	1 240 531
20 - 24	1 168 637
25 - 29	947 395
30 - 34	863 071
35 - 39	774 543
40 - 49	1 212 854
50 - 59	802 266
60 - 69	537 698
70 y más	569 593
Total	12 156 608

²⁴ INEC, Censo 2001. Boletín Censo 2001

5) Encuesta

MÚSICA

Artista preferido para asistir a un concierto en vivo

1. Edad: Sexo:
2. Nombre de tu artista favorito (solista o grupo):
3. Ciudad en la que te gustaría observar un concierto de tu artista favorito:
4. Nombre del cantante NO latino favorito:
5. Nombre de la cantante NO latina favorita:
6. Nombre de tu grupo NO latino favorito:
7. Escoge el tipo de música que prefieres para asistir a un concierto:
 - a) Pop
 - b) Rock
 - c) Metal
 - d) Balada
 - e) Tropical
 - f) Rap
 - g) Techno
8. A cuál de los siguientes conciertos asistirías (escoge solamente UNO):
 - a) System of a Down
 - b) Rolling Stones
 - c) U2
 - d) Metallica
 - e) Madonna
 - f) Eminem
 - g) Coldplay
 - h) Britney Spears
 - i) Aerosmith
 - j) Mariah Carey
 - k) Beyonce
 - l) Paul McCartney
 - m) Green Day
 - n) Evanescence
 - o) Linkin' Park