

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO

Colegio de Postgrados

Audio libros académicos para la Universidad San Francisco de Quito

**Pablo Esteban Castillo Terán
Xavier Fernando Herrera Arguello
Galo Pico Ruíz**

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de Máster en
Administración de Empresas.

Quito, 16 de Noviembre de 2009

Universidad San Francisco de Quito

Colegio de Postgrados

HOJA DE APROBACION DE TESIS

Audio libros académicos para la Universidad San Francisco de Quito

**Pablo Esteban Castillo Terán
Xavier Fernando Herrera Arguello
Galo Pico Ruíz**

Giuseppe Marzano, Ph.D.

Decano del Colegio de Administración y

Director de Tesis

Néstor Jaramillo, Dr.

Miembro del Comité de Tesis

Fabrizio Noboa S., Ph.D.

Director de la Maestría en Administración

Víctor Viteri Breedy, Ph.D.

Decano del Colegio de Posgrados

Quito, 16 de Noviembre de 2009

©Derechos de autor

Pablo Esteban Castillo Terán

Xavier Fernando Herrera Arguello

Galo Pico Ruíz

2009

Dedicatoria

A nuestras familias por el apoyo recibido durante el tiempo que participamos en el MBA, y en especial a nuestros profesores porque fueron quienes nos brindaron su apoyo durante nuestra preparación académica.

Resumen

A través de los años de estudio los alumnos descubren en muchas ocasiones deficiencias en sus métodos de aprendizaje ocasionado principalmente por la falta de tiempo y también por el hábito a la lectura.

Con los anteriores antecedentes, la empresa Scenvot pretende proveer a los estudiantes de libros académicos transformados en audio, como un complemento del texto impreso, que le permitirá optimizar su tiempo de estudio, al facilitar la recepción de la información.

Fue necesario realizar una investigación de mercado para reconocer el número de clientes potenciales que tendría el proyecto. Para ello se consultaron fuentes primarias y secundarias con el objetivo de avalar los resultados de la investigación.

Se puede concluir que los audio libros académicos despiertan el interés de la mayoría de estudiantes, lo que permite suponer la existencia de un mercado con una necesidad no satisfecha.

En lo financiero se demuestra que se puede obtener una muy buena ganancia para los inversionistas desde el inicio de las operaciones de la empresa.

Tabla de contenido	vi
CAPITULO 1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	1
1.1 Diseño de la investigación de mercado	2
1.2 Realización de la investigación de mercados	4
1.3 Resultados de la investigación de mercados	8
1.3.1 Tamaño del mercado en dólares	10
1.4 Limitaciones de la investigación	11
CAPITULO 2 ANÁLISIS EXTERNO	12
2.1 Situación general del Ecuador	12
2.1.1 Factores económicos	12
2.1.2 Factores legales	14
2.1.3 Factores sociales	14
2.1.4 Factores tecnológicos	17
2.2 Análisis de la industria	18
2.3 Análisis sectorial (Fuerzas de Porter) y estudio de la competencia	22
2.3.1 Nuevos competidores	22
2.3.2 Productos sustitutos	22
2.3.3 Proveedores	23
2.3.4 Clientes	24
2.3.5 Competidores	25
CAPITULO 3 PLAN ESTRATÉGICO	27
3.1 Declaración de misión, visión y valores	27
3.2 Estrategia genérica	28

3.3 Análisis de la cadena de valor	30
3.3.1 Actividades primarias	30
3.3.2 Actividades secundarias	31
3.4 Frase de posicionamiento	32
3.5 Ciclo de vida del producto	32
CAPITULO 4 PLAN COMERCIAL	34
4.1 Precio	34
4.2 Producto	34
4.3 Plaza	36
4.4 Promoción	37
4.4.1 Estrategia de comunicación	38
4.5 Otros procedimientos de evaluación	39
CAPITULO 5 PLAN DE OPERACIONES	42
5.1 Plantas de fabricación y logística	42
5.1.1 Software especializado en datos – voz	42
5.1.2 Software de traducción	44
5.1.3 Otro software requerido	44
5.1.4 Hardware	44
5.1.5 Muebles y enseres	45
5.1.6 Recurso humano	45
5.2 Manejo de flujos de producción e inventarios	45
5.2.1 Tiempos y capacidad de producción	46
5.3 Gestión de calidad	49

CAPITULO 6 PLAN FINANCIERO	50
6.1 Supuestos generales	52
6.2 Estructura de capital y de financiamiento	53
6.3 Estados financieros proyectados	55
6.4 Flujos de efectivo proyectados	57
6.5 Punto de equilibrio	59
6.6 TIR y VAN	61
6.7 Análisis de sensibilidad	62
CAPITULO 7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
7.1. CONCLUSIONES	63
7.2. RECOMENDACIONES	65
8. BIBLIOGRAFIA	66
9 ANEXOS	68
Anexo 1 Análisis de contenido	68
Anexo 2 Grupo Focal	71
Anexo 3 Carta de Solicitud	74
Anexo 4 Encuestas Tabuladas	77

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Alumnos por facultad de la USFQ	5
Tabla 2: Resumen de las respuestas de la encuesta realizada.	9
Tabla 3 Matriculados en la universidad a nivel nacional	17
Tabla 4: Precio de modelos de MP3	18
Tabla 5: Nuevos competidores	22
Tabla 6: Productos sustitutos	23
Tabla 7: Proveedores	24
Tabla 8: Clientes	25
Tabla 9: Competidores	25
Tabla 10: Estrategia para la demanda primaria	29
Tabla 11: Estrategia para la demanda secundaria	29
Tabla 12 Estrategia de plaza	37
Tabla 13 Estrategia de comunicación	38
Tabla 14 Objetivos de publicidad	40
Tabla 15 Controles de la empresa	41
Tabla 16 Sistema de producción	46
Tabla 17 Procesos de Scantvot	47
Tabla 18 Componentes del costo variable	51
Tabla 19 Componentes del Costo Fijo	51
Tabla 20 Gasto	52
Tabla 21 Cuadro de amortización	54
Tabla 22 Activo Total	55
Tabla 23 Pasivo y Patrimonio	56
Tabla 24 Estado de Resultados	57
Tabla 25 Ventas de Audio Libros y Folletos	57
Tabla 26 Precio Audio Libro y Folletos	58
Tabla 27 Flujo de efectivo proyectado	58
Tabla 28 Punto de equilibrio	59
Tabla 27 Comparativo de publicidad para videntes y no videntes	70

Tabla 28 cantidad de Alumnos por colegio	76
Tabla 29 comparativo	77
Tabla 30 Comparativo	78
Tabla 31 Comparativo	79
Tabla 32 Comparativo	80
Tabla 33 Comparativo	81
Tabla 34 Comparativo	81
Tabla 35 Comparativo	82

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Inflación en el Ecuador	12
Ilustración 2: Inflación acumulada en el sector servicios	13
Ilustración 3: Desempleo en el Ecuador	14
Ilustración 4: Solicitudes ingresadas al IEPI	15
Ilustración 5 Analfabetismo en el Ecuador	15
Ilustración 6: Porcentaje de alumnos por universidad	17
Ilustración 7: Títulos y ejemplares en porcentaje de producción	19
Ilustración 8: Número de publicaciones por editorial	19
Ilustración 9: Número de publicaciones por tema en el 2008	20
Ilustración 10: Producción de títulos 1987 - 2007	20
Ilustración 11 Producción de ejemplares 1987 – 2007	21
Ilustración 12: Títulos por Subsector Editorial Comparativo 2006-2007	21
Ilustración 13 Cadena de Valor	32
Ilustración 14 Ciclo de vida del producto	33
Ilustración 15 Porcentaje estimado de venta por tipo de producto	35
Ilustración 16	43
Ilustración 17	43
Ilustración 18	44
Ilustración 19	45
Ilustración 20 Tiempo de desarrollo de 18 audio libros	48
Ilustración 21 Transformación de texto a voz	48
Ilustración 22 Estructura de capital	54
Ilustración 23 Punto de equilibrio de los audio libros	60
Ilustración 24 Punto de equilibrio de las traducciones	61
Ilustración 25 Oferta para no Videntes	68
Ilustración 26 Oferta para videntes	69
Ilustración 27	75

Capítulo 1: Oportunidad del negocio

El objetivo del plan de negocios para “Scanvot”, es plantear la creación de un negocio que ofrezca a los estudiantes de la USFQ libros académicos en audio como un complemento de los textos, facilitando el aprendizaje y aprovechando los momentos en los que la lectura no es permisible como en los desplazamientos de un sitio a otro.

“Nueve de cada diez ideas llevadas a cabo nacen porque el emprendedor potencial descubre una necesidad o una oportunidad a partir de interactuar con un ramo del mercado” (Freire, 2006). De la experiencia como estudiantes universitarios, se ha identificado algunas limitaciones en el proceso de aprendizaje, dado principalmente por la falta de tiempo disponible para analizar el material de estudio, más aun cuando se tiene obligaciones profesionales.

Durante el día los alumnos desarrollan varias actividades fuera del aula que pueden combinarse con la audición de la materia que están cursando, permitiendo la reproducción del audio varias veces para facilitar la memorización del tema tratado (Santrock, 2002). Es necesario señalar que existen experiencias positivas con referencia al uso del audio, tanto para el aprendizaje como para el entretenimiento, tal es el caso de las diferentes programaciones transmitidas a través de la radio. El audio tiene un potencial en el proceso del aprendizaje aún no reconocido por un gran número de personas (Perceval & Tejedor, 2008), anteriormente el audio era el medio de comunicación más utilizado previo a la incursión del video.

Los alumnos que disponen de poco tiempo para preparar varios trabajos y estudiar para las distintas materias que están cursando en el semestre pueden ser afectados en su rendimiento académico por falta de tiempo, por lo que es positivo aplicar un método de estudio que facilite el aprendizaje aprovechando los tiempos muertos.

“El secreto del emprendimiento no radica en lo original de la idea, sino en dar el paso para convertir la idea en algo real y mejor que otros” (Freire, 2006). A través de la investigación de mercados se podrá tener la información necesaria para iniciar de mejor manera un negocio (Mariño, 2003). Se define a la investigación de mercados como la “identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información para la toma de decisiones relacionadas con las oportunidades de marketing” (Malhotra, 2008).

Al inicio de la investigación de mercados se definen los objetivos que se requieren alcanzar (Bursns & Bush, 2006), para el plan de negocios de audio libros académicos se han planteado los siguientes:

- Identificar en los alumnos de la USFQ la necesidad de adoptar un método complementario de estudios.
- Identificar el interés que tienen los alumnos de la USFQ para aprovechar los tiempos inútiles en los estudios.
- Conocer el porcentaje de alumnos dentro de la USFQ interesados en adquirir audio libros académicos.
- Determinar el precio que estarían dispuestos a pagar los potenciales clientes por audio libros académicos.
- Estimar el valor del mercado meta que obtendría el proyecto.

1.1 Diseño de la investigación de mercado

El diseño de investigación de mercados es un esquema o programa que indica los procedimientos que se necesitan para obtener la información requerida y de esa forma estructurar o resolver los problemas de la misma (Malhotra, 2008).

El objetivo de la investigación de mercados para este plan de negocios es proyectar la demanda con la que contará el negocio de audio libros académicos para la USFQ. Para lograr este fin la investigación fue organizada de la siguiente manera:

Como primer paso se recopiló información de fuentes secundarias para conocer experiencias en la utilización de varios métodos de aprendizaje y las implicaciones del uso de los mismos. Se obtuvo referencias internacionales a través del internet que señalan la existencia de gran cantidad de material en audio para personas no videntes, así como también novelas literarias y libros académicos para personas videntes. La recopilación de esta información consta en el análisis de contenido (anexo 1). Los primeros usos del audio libro fueron para el entretenimiento de los niños y desde 1948 se lo emplea en el proceso educativo de los no videntes (RFB&D, 2009). Inicialmente se comercializaba audio libros a través de casetes, posteriormente a través de CD's y actualmente a través del internet. Este último medio ha permitido generar un mayor número de seguidores, por lo que hoy existen grandes comunidades como audible.com, leerescuchando.net, entre otras. De la información obtenida de los datos secundarios se estableció que alrededor de la industria

del audio libro se han conformado diferentes negocios como son los editores de libros en audio y empresas fabricantes de hardware como escáner y de software para transformar el texto en audio (Plustek, 2006). Actualmente los usuarios de audio libros pueden acceder a numerosas páginas web como es el caso de audible.com, adquirida por Amazon en el 2008 y actualmente ofrece más de cuatrocientos mil temas en audio libros (Amazon.com, 2006-2009). También existen portales que permiten la descarga de audio libros gratuitos.

En una segunda etapa se realizó una investigación exploratoria a través de un grupo focal, conformado solo por alumnos del Colegio de Tecnología¹. Las limitaciones del grupo focal fueron las siguientes:

- No se obtuvo la participación de alumnos de otras facultades.
- Presupuesto inexistente para la conformación del grupo focal, por lo que la participación fue voluntaria.
- La interpretación de los resultados fue subjetiva.
- Espacio físico inadecuado.
- Condiciones ambientales inapropiadas, ruido exterior y en horario nocturno.

Los estudiantes del grupo focal identificaron necesidades relevantes que deben ser satisfechas a través de un método de apoyo para el aprendizaje, como son las siguientes:

- Permitir la generación de horas productivas.
- Aprovechar el tiempo empleado en algunas actividades diarias como la movilización.
- Falta de tiempo para la lectura.
- Hábito a la lectura.
- Modificaciones que algunas materias necesitan para ser traducidas al audio.
- Lo auditivas que pueden ser las personas².
- El cambio que implica en las costumbres.

En base a lo anterior se definió como problema de decisión gerencial lo siguiente: ¿Será conveniente invertir en un negocio que transforme los textos académicos utilizados por los alumnos de la USFQ en audio, con calidad, generando valor para los clientes y produciendo la rentabilidad deseada para los inversionistas?

¹ Anexo 2: Grupo Focal

² Nota: Se refiere a la percepción positiva del uso del audio como método de aprendizaje.

Desde el punto de vista de la investigación de mercados, el problema será conocer cuáles deberán ser las características del servicio que se pretende ofrecer para que sea atractivo para el cliente y en el futuro preferido sobre otros materiales didácticos.

1.2 Realización de la investigación de mercados.

Para la realización de la investigación de mercados de audio libros académicos para la USFQ se definieron los siguientes aspectos:

- Cuantificar el número de alumnos inscritos en el año 2009 de la USFQ. Para obtener esta información se realizó una carta dirigida al Departamento de Transferencias (Anexo 3) ³. En la tabla 1 se muestra el número de alumnos por facultades y el porcentaje que representa del total de los cuatro mil veinte alumnos inscritos; las facultades con mayor número de alumnos son: Administración, Tecnología, Comunicación y Politécnico.
- Para el cálculo del tamaño de la muestra se consideraron los siguientes datos:

Nivel de confianza (z) = 95%.⁴

Variabilidad (p) = 50%⁵

Error (e) = +/- 6%⁶

$$n = z^2 (p * q) / e^2$$

$$n = 1,96^2 (0,5 * 0,5) / 0,06^2$$

$$n = 267$$

Facultad	Cantidad	Porcentaje
Administración	478	11,89

³Anexo 3: Carta de solicitud

⁴ Nivel de confianza comúnmente utilizado. Es la diferencia máxima permitida entre el estadístico de la muestra y el parámetro de la población. (Bursns & Bush, 2006).

⁵ Variabilidad se refiere a cuan similares o no similares pueden ser las respuestas. (Bursns & Bush, 2006).

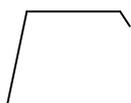
⁶ Corresponde al error en la selección de la muestra. (Bursns & Bush, 2006).

Agricultura alimentos y nutrición	157	3,91
Arquitectura	299	7,44
Artes liberales	219	5,45
Ciencias biológicas y ambientales	122	3,03
Ciencias de la salud	290	7,21
Colegio de adultos	15	0,37
Colegio de tecnologías	718	17,86
Colegio de la mujer	1	0,02
Comunicación artes contemporáneas	418	10,40
Posgrados	79	1,97
No declara colegio	29	0,72
Gaias	3	0,07
Hospitalidad y arte culinario	170	4,23
Inst. Música contemporánea	162	4,03
Intercambio internacional	180	4,48
Jurisprudencia	246	6,12
Particulares	10	0,25
Politécnico	424	10,55
Total	4020	100%

Tabla 1: Alumnos por facultad de la USFQ

Fuente: Departamento de transferencias

Del análisis anterior se define que para tener una muestra representativa se requiere realizar doscientos sesenta y siete encuestas. Al comparar la muestra obtenida y la población total de la universidad (cuatro mil veinte alumnos), se identifica que la muestra supera al 5% de la población (doscientos un alumnos), por lo que se tendrá que



utilizar el factor de corrección para poblaciones finitas. Este factor de ajuste esta dado por la siguiente fórmula (Bursns & Bush, 2006):

$$\sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

Por tanto la muestra quedará en:

$$n(\text{finita}) = 267 \times (\text{SQRT}((4020-267) / (4020-1)))$$

$$n(\text{finita}) = 258$$

- En base a este número se realizaron las encuestas entre los alumnos del campus Cumbayá en horarios y días diferentes, seleccionando a los entrevistados en forma aleatoria. Se descartó los campus de Galápagos, Tiputini y Guayaquil por requerir recursos económicos y tiempo para el traslado de los investigadores.

La investigación se limita a los predios universitarios de Cumbayá, por contar con un tamaño de muestra moderado, se decide utilizar las encuestas personales (cara a cara), porque brindan un alto porcentaje de confiabilidad evitando los posibles errores que pueden cometer los entrevistados al responder las preguntas. Se considera que al realizar las encuestas personales existe la ventaja de la retroalimentación que recibieron los investigadores de parte de los encuestados, gracias a la interacción que se da en ese momento. También el encuestador puede realizar un control de calidad al conocer que las personas que llenan la encuesta corresponden precisamente al mercado al cual se desea llegar (Bursns & Bush, 2006).

El alto costo que representa realizar una encuesta personal fue superado, ya que la población consultada se encuentra localizada dentro de los predios del campus principal de la universidad.

El formato del cuestionario propuesto para la investigación se basa en preguntas cerradas de múltiples categorías, integrando las características que tiene el tipo escala, como descripción, orden, distancia y origen.

La escala semántica diferencial fue la más utilizada dentro de la encuesta; aún cuando se realizó la encuesta piloto no se pudo eliminar un error que se presentó en la recolección de la información y que fue advertido al momento de analizar los resultados de la encuesta, se trata del efecto halo (Bursns & Bush, 2006) o la tendencia que tienen las personas a contestar las preguntas que están una a continuación de otra a un solo lado de la escala. Se usó el método de la tercera persona en algunas preguntas que podrían intimidar al estudiante con el objetivo de tener una respuesta real, al evitar que se cohiba el encuestado.

A través de la encuesta piloto se logró mejorar el cuestionario, también se hicieron correcciones en el orden de las preguntas y la terminología.

De las observaciones en el interior y exterior de la USFQ revelaron el uso de equipos como ipod, celulares de gama alta y computadores portátiles para el reforzamiento del estudio y en otros casos simplemente como un modo de distracción en los tiempos libres⁷.

Los investigadores destinaron algunas horas de la mañana y tarde en diferentes días para la recolección de información solicitada en las encuestas, se utilizó un método de muestreo aleatorio simple (Bursns & Bush, 2006), no se consideró alguna característica especial de los encuestados para seleccionarlos, solamente su calidad de estudiantes.

En el anexo 4 se encuentra la información tabulada de las doscientos sesenta y siete encuestas realizadas a los alumnos de la USFQ⁸; no se redujo este número a las doscientas cincuenta y ocho encuestas, debido a que en ese momento no se contaba con el total de alumnos de la universidad se estimó que correspondía a seis mil, por lo que no se requería del factor de corrección para poblaciones finitas.

1.3 Resultados de la investigación de mercado

El análisis de las encuestas se realizó a través de los reportes del SPSS⁹ y se obtuvieron los siguientes resultados:

⁷ Los celulares de gama alta son Smart phones con gran capacidad de memoria y compatible con archivos en audio

⁸ Anexo 4: Encuestas tabuladas

⁹ Software utilizado en estadística

La frecuencia de la pregunta uno, “te gusta leer libros académicos”, resultó que el ochenta y tres por ciento de los encuestados gusta de la lectura, pues se encuentra entre el uno, dos y tres puntos de la escala. Con respecto a la pregunta dos, “¿Te concentras cuándo lees?”, los resultados muestran algo de tendencia central, es decir los alumnos consideran que tienen un nivel de concentración normal.

Con referencia a la pregunta tres, “prepara el tema antes de clases”, existe una tendencia central, que nos indica que los alumnos son indiferentes para la preparación de los temas que se van a tratar en clases.

En la cuarta pregunta, se estableció que el ochenta y ocho por ciento de los estudiantes de la USFQ adquieren en promedio de cinco a diez libros anuales mientras que en la quinta pregunta el noventa y uno por ciento de los encuestados señalaron que el precio promedio que pagan por los libros académicos va de treinta a sesenta dólares.

La sexta pregunta trata del aprovechamiento de los tiempos de desplazamiento, ya que pueden ser un tiempo inútil, las respuestas tienen una tendencia central, por lo que se infiere que la gente es indiferente.

En la séptima pregunta, “cómo calificaría el uso del audio libro en el proceso académico”, el ochenta y cuatro por ciento lo califica de positivo.

La octava pregunta, “si los libros de la USFQ estarían disponibles en audio”, el setenta por ciento de las respuestas indicaron que los estudiantes si están dispuestos a adquirirlos.

En la novena pregunta, “ha utilizado libros en audio”, el sesenta y siete por ciento no lo ha usado en comparación al treinta y tres por ciento de alumnos que han usado un audio libro.

En respuesta a la décima pregunta, “cuánto está dispuesto a pagar por un audio libro en relación a un texto”, el ochenta y seis por ciento indicaron que si están dispuestos a pagar un valor igual o menor con referencia al texto.

En la pregunta décimo primera, “el sitio más idóneo para la venta de los audio libros en la USFQ”, el Book Store fue seleccionado con el sesenta y cinco por ciento.

En la tabla 2, se resume los resultados de la encuesta anteriormente analizada

1	Te gusta leer libros académicos	83%	Positivo
2	Te concentras cuando lees	50%	Positivo
3	Prepara el tema antes de clase	50%	Positivo
4	Adquieren en promedio 5 a 10 libros / año	88%	lo hace

5	Pago promedio por libro de 30 a 60 dólares	91%	Positivo
6	Deseo de aprovechar los tiempos inútiles	50%	Positivo
7	Calificación del uso del audio académico	84%	Positivo
8	Si los libros de la USFQ fueran en audio	70%	los compraría
9	Ha utilizado libros en audio	67%	no ha usado
10	Cuanto está dispuesto a pagar por audio libros	86%	menor o igual al físico
11	El sitio más idóneo para la venta	65%	Bookstore

Tabla 2: Resumen de las respuestas de la encuesta realizada.

Fuente: Resultado del estudio - anexo 4

Con referencia a las preguntas informativas se determinó que la edad de los encuestados en su mayoría está entre los diez y ocho a veinte y tres años, que coincide con el mismo porcentaje de alumnos que están cursando los primeros años universitarios; además se obtuvo como información que para el sesenta y dos por ciento de alumnos el costo de los estudios es financiado por los padres. En cuanto al sexo de los encuestados, el cincuenta y cinco por ciento fueron hombres y el cuarenta y seis por ciento mujeres.

Posteriormente se realizó una serie de análisis de matriz con cruce de variables de acuerdo al criterio de los investigadores; es así que se cruzó la variable de los colegios versus “si le gusta leer libros académicos” y también los colegios versus la calificación del uso del audio libro. Los resultados obtenidos dieron la pauta a los investigadores para conocer que tan interesados están los estudiantes en la lectura y que tan interesados están en el audio libro académico de acuerdo al Colegio al que pertenecen.

Al realizar el cruce de información entre “prepara el tema antes de clase” y “deseo de aprovechar los tiempos inútiles”, se obtuvo que existe una buena cantidad de alumnos que están deseosos de poder utilizar de mejor manera sus tiempos muertos con el fin de dedicarlos al estudio.

El cruce de información entre “cuánto está dispuesto a pagar por los libros en audio” versus. “si los libros de la universidad estuvieran disponibles en audio los compraría”, el resultado indicó que un treinta y cuatro punto siete por ciento estaría dispuesto a comprar a un precio menor que los libros impresos.

El cruce de información entre las “edades” y “quienes han usado un audio libro”, permitió determinar que dependiendo de la edad se tiene conocimiento de los libros en audio.

En el cruce de información entre el “uso del audio libro” y el “sexo de los estudiantes”, se distingue un porcentaje mayor de hombres que han utilizado el audio libro.

El cruce de información entre “cuánto está dispuesto a pagar por el audio libro en relación al texto” versus “quién paga los estudios”, demostró que están más dispuestos a adquirir el audio libro académico los estudiantes a los que los padres les pagan los estudios. Esta información sirvió para enfocar de mejor manera la mezcla de marketing del audio libro académico.

El cruce de información entre “cuánto pagaría por un libro académico” y “cuánto está dispuesto a pagar por el audio libro en relación al libro impreso”, se determinó que las personas que menos están dispuestas a pagar por un libro académico coincide con las que menos quieren pagar por el audio libro.

Se buscó una relación entre las variables “te concentras en la lectura” y “cómo calificarías el audio libro en el proceso académico” a través de la prueba chi cuadrado, determinándose que si hay una relación y mediante la prueba de correlación se comprobó que su grado alcanzaba más del once por ciento; el signo positivo significa que mientras la una variable aumenta de valor la otra también lo hace en ese mismo sentido, por lo que son directamente proporcionales.

1.3.1 Tamaño del mercado en dólares

De acuerdo al resultado de las encuestas el setenta por ciento de los entrevistados compraría audio libros académicos, por lo que se puede estimar que el mercado de posibles clientes es de aproximadamente dos mil ochocientos catorce tomando en cuenta que hay cuatro mil veinte estudiantes matriculados en la USFQ.

Para determinar el precio de venta del audio libro académico en la USFQ se consideró los siguientes aspectos:

- El precio promedio del audio libro a nivel internacional (Audible.com, 2009).
- El treinta y siete punto uno por ciento de los encuestados estarían dispuestos a pagar un precio menor que un libro y un cuarenta y nueve por ciento estaría dispuesto a pagar un precio igual.
- Las copias ilegales de canciones se comercializan en un dólar cincuenta centavos por cada CD.

Por tanto el precio para el mercado de la USFQ será de un dólar por capítulo y por CD, para el cálculo del ingreso por ventas se ha considerado que un libro académico tiene en promedio diez y ocho capítulos, lo que corresponde a un precio de diez y ocho dólares por título; para determinar el ingreso anual de ventas se multiplica los dos mil ochocientos catorce posibles clientes por los diez y ocho dólares y por dos al establecer que cada año el alumno compraría un título por semestre (la cantidad de venta de audio libros se la estimó en un escenario conservador), lo que da un total de ciento un mil trescientos cuatro dólares menos la posible piratería del 30%, por lo que se tendría un ingreso por ventas para el primer año del proyecto de setenta mil novecientos doce dólares.

1.4 Limitaciones de la investigación.

Las limitaciones existentes en esta investigación son las siguientes:

- El estudio está enfocado a los alumnos matriculados en la USFQ.
- La investigación de mercados fue realizada por los autores quienes no son expertos en la materia.
- El estudio no tiene patrocinios por lo que no se dispone de recursos económicos, sino del tiempo que dedicaron los autores en el proceso de investigación.
- No hay estudios de mercado sobre audio libros académicos a nivel local, por lo que solo se obtuvieron datos de fuentes secundarias internacionales.
- Los tipos de escalas utilizadas dentro de la encuesta fueron de ayuda en la investigación, pero al analizar los resultados se descubrió que se necesita definir mejor la escala para obtener datos más precisos.
- Por último, los investigadores detectaron que el diseño de la encuesta permitió a los encuestados dar respuestas sesgadas por el efecto Halo (Bursns & Bush, 2006).

Capítulo 2: Análisis externo

El objetivo de analizar el ambiente externo en el que se desarrollará el proyecto es entender cómo operan y cuál es el grado de influencia que tendrán los factores externos sobre el proyecto (Stutely, 2000). A la vez como se debe controlar y aprovechar estos factores para beneficio del mismo.

2.1 Situación general del Ecuador

El proyecto se lo implementará en Ecuador, iniciando sus operaciones con los estudiantes de la USFQ; por tanto se debe tomar en cuenta los factores económicos, legales, sociales y tecnológicos.

2.1.1 Factores económicos

La inflación es un factor que incide en todo proyecto al disminuir el poder adquisitivo de los consumidores, en la ilustración 1 se presenta la evolución de las tasas de inflación acumulada del 2008 y de enero a agosto del 2009, de acuerdo a los datos obtenidos del Banco Central del Ecuador (BCE, 2009), siendo beneficioso para el proyecto si se mantiene la tendencia a la baja durante el 2009.



Ilustración 1: Inflación en el Ecuador

Fuente: www.bce.fin.ec

El proyecto del audio libro académico se ubica dentro del sector de servicios, que de acuerdo a la clasificación internacional uniforme de actividades económicas (CIIU) le corresponde el código L7512.0 (Inec, 2008); según la información obtenida del BCE en la ilustración 2 se muestra la inflación acumulada en el sector servicios durante el 2007, 2008 y el primer trimestre del 2009, donde se observa que la inflación en servicios es inferior al uno por ciento de enero a marzo del 2009, lo que permitiría suponer que no existirá una elevación de precios considerable. Sin embargo de acuerdo a la referencia de los dos años

anteriores se puede presumir que la inflación acumulada debe seguir la tendencia de incremento para finales del 2009.



Ilustración 2: Inflación acumulada en el sector servicios

Fuente: www.bce.fin.ec

En la ilustración 3 se presenta la evolución del desempleo durante el 2008 y el primer semestre del 2009, comparando el desempleo entre enero y junio del 2008 con el mismo periodo del 2009 es inferior pero a diferencia del 2008 en el 2009 no hay variaciones notables, esto se debe a que desde enero del 2009 el INEC realiza las mediciones en forma trimestral registrándose en junio 2009 el ocho punto treinta y cuatro por ciento de desempleo.

Tanto la inflación como el desempleo afectan a la economía familiar, que al vivir una situación económica difícil podría influir en el bienestar del hogar obligando a sacrificar la inversión en la educación, lo que se ve reflejado en que tan solo el catorce por ciento de los bachilleres estuvieron matriculados en la universidad durante el 2006 (INEC, 2006).

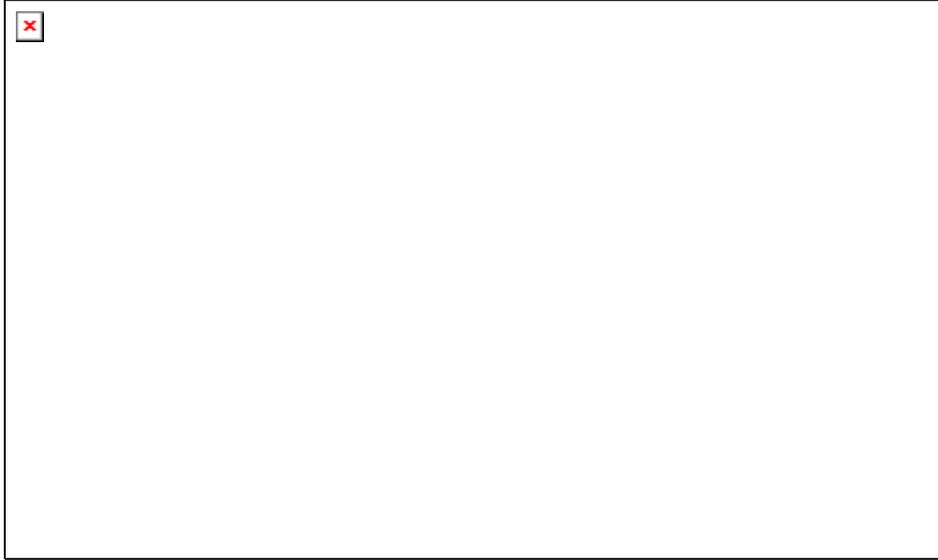


Ilustración 3: Desempleo en el Ecuador

Fuente: www.bce.fin.ec

2.1.2 Factores legales

En el Ecuador el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual “IEPI” es el encargado del control de la aplicación de las leyes de propiedad intelectual, las mismas que tienen una alta incidencia en el proyecto. En la ilustración 4 se muestra la evolución del número de solicitudes presentadas al IEPI, evidenciándose una mayor tendencia por realizar los registros de derechos de autor.

2.1.3 Factores sociales

En el Ecuador aproximadamente el ochenta por ciento de las personas están en edades comprendidas entre los cuatro y sesenta y cinco años, edades en la que está presente la necesidad de aprendizaje en algún aspecto de interés educativo, profesional o recreativo. En la ilustración 5 se expone el problema del analfabetismo en el Ecuador, que de acuerdo a la información del INEC el nueve punto trece por ciento de personas son analfabetas para el año 2006.



Ilustración 4: Solicitudes ingresadas al IEPI

Fuente: www.iepi.ec

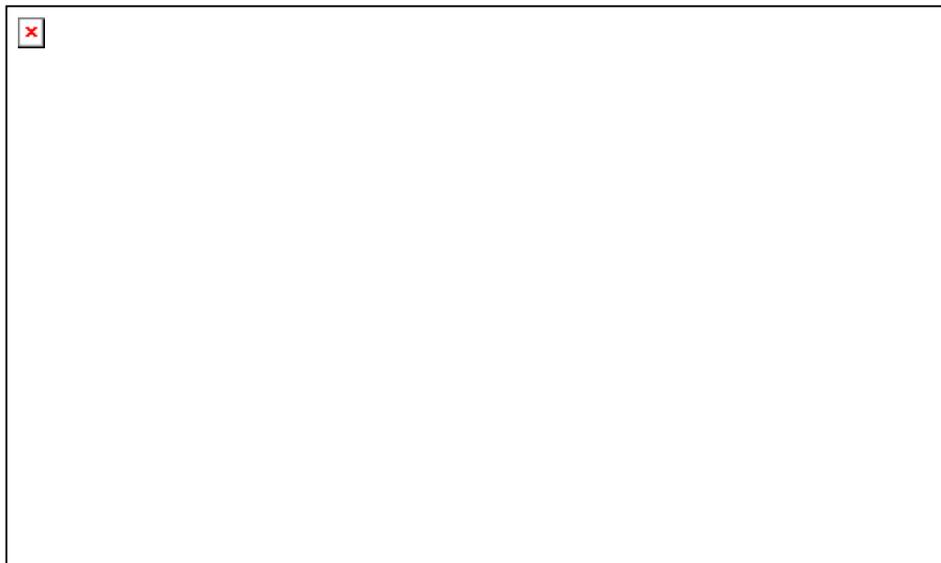


Ilustración 5 Analfabetismo en el Ecuador

Fuente: www.inec.gov.ec

De acuerdo con los resultados de las encuestas (anexo 4) realizadas en la investigación de mercados, se obtuvo que el cincuenta por ciento de los encuestados se concentran cuando leen, coincidiendo este porcentaje con los estudiantes que preparan los temas antes de asistir a clases, mientras que el ochenta y tres por ciento afirma que les gusta la lectura de los libros académicos, sin embargo existe una incongruencia entre estos resultados, lo que

permite suponer que hay un porcentaje mayor al diez y siete por ciento de alumnos que a pesar de gustarles la lectura de los libros académicos no lo hacen y por tanto estarían dispuestos a utilizar el audio en el proceso del aprendizaje. Así mismo, se puede presumir que dentro de los alumnos de la USFQ existe el “culto a la velocidad”, ya que el setenta por ciento de los encuestados dijo estar dispuesto a utilizar audio libros académicos en el proceso de aprendizaje aprovechando los tiempos muertos. Adicionalmente, el proyecto se orienta a los estudiantes cuyo sentido auditivo predomina sobre el visual para el aprendizaje (Moreno, 2008).

El vivir en una sociedad dependiente de vehículos ha creado el problema del tráfico, que existe en la mayoría de las grandes ciudades y que ofrece una gran oportunidad al proyecto para el desarrollo y aplicación de productos y servicios que permitan aprovechar el tiempo que se pierde al estar atrapado en el congestionamiento vial.

En Ecuador existen setenta y tres universidades (Conesup, 2009), registrándose más de trescientos cincuenta y nueve mil matriculados (INEC, 2006), este número de estudiantes puede aumentar o disminuir de acuerdo con las leyes educativas y las condiciones económicas del país.

En la ilustración 6 se están las nueve universidades con mayor número de alumnos inscritos; solo en Quito existen registradas ante el CONESUP veinte y cinco universidades, lo que facilitaría que en un futuro el proyecto amplíe operaciones en la capital.

En la tabla 3 (INEC, 2006) se determina que a nivel nacional sólo el catorce por ciento de la población que concluyó la secundaria son alumnos que estuvieron inscritos en la Universidad para continuar sus estudios superiores en el 2006.

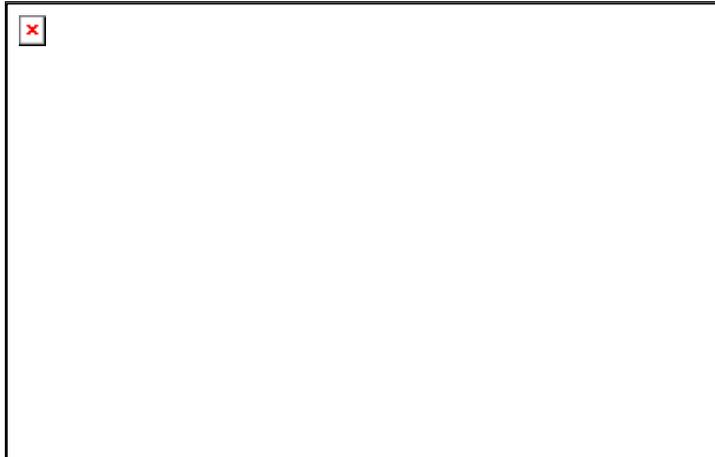


Ilustración 6: Porcentaje de alumnos por universidad

Fuente: www.conesup.net



Tabla 3 Matriculados en la universidad a nivel nacional

Fuente: www.inec.gov.ec

2.1.4 Factores tecnológicos

Los factores tecnológicos contribuyen en la realización del proyecto, ya que los clientes potenciales pueden adquirir equipos reproductores de audio de tamaño pequeño con gran capacidad de almacenamiento y con características cada vez más innovadoras a diferentes

niveles de precios (tabla 4), como son los Ipod, Iphones, Mp3, Zune, entre otros. Con estos dispositivos se pueden reproducir audio libros académicos y ser escuchados por los alumnos en actividades extra universitarias.



Tabla 4: Precio de modelos de MP3

Fuente: www.amazon.com

2.2 Análisis de la industria

De acuerdo con el análisis realizado por Anabel Castillo (Diario Hoy, 2008), Presidenta de la Cámara Ecuatoriana del Libro (CEL), se determinó que el número de títulos producidos en el 2008 disminuyó con respecto al 2007, mientras que el número de ejemplares producidos prácticamente se ha mantenido de un año a otro como se muestra en la ilustración 7.

Como referencia al análisis de la Presidenta del CEL se indica que en el 2008 se publicaron ochocientos setenta y siete nuevos títulos relacionados con las ciencias sociales mientras que en el 2007 se publicaron mil quinientos ochenta y dos títulos, otro caso es el relacionado con los títulos referentes a la filosofía y psicología, que en el 2007 se publicaron ciento treinta y dos mientras que en el 2008 se publicaron cuarenta y seis nuevos títulos.

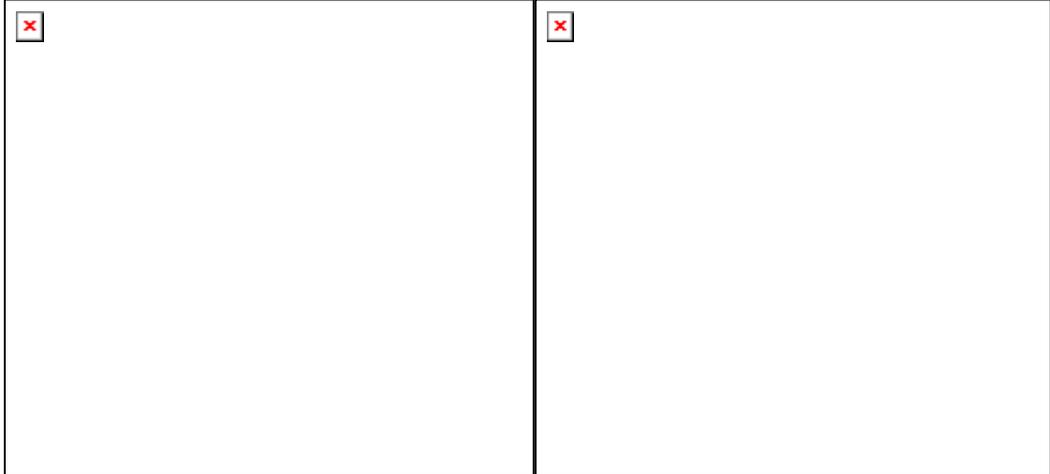


Ilustración 7: Títulos y ejemplares en porcentaje de producción

Fuente: (Cámara Ecuatoriana del Libro, 2007)

Entre las principales editoriales nacionales que constan en la ilustración 8 se destacan la Editorial Santillana y la UTPL que realizaron el cuarenta y siete punto setenta y seis por ciento de las publicaciones en el 2008



Ilustración 8: Número de publicaciones por editorial

Fuente: (Diario Hoy, 2008)

Entre los principales temas de publicaciones nacionales que están en la ilustración 9 se destacan las Ciencias Sociales y Literatura, que comprenden el sesenta y nueve punto sesenta y ocho por ciento de las publicaciones realizadas en el 2008.

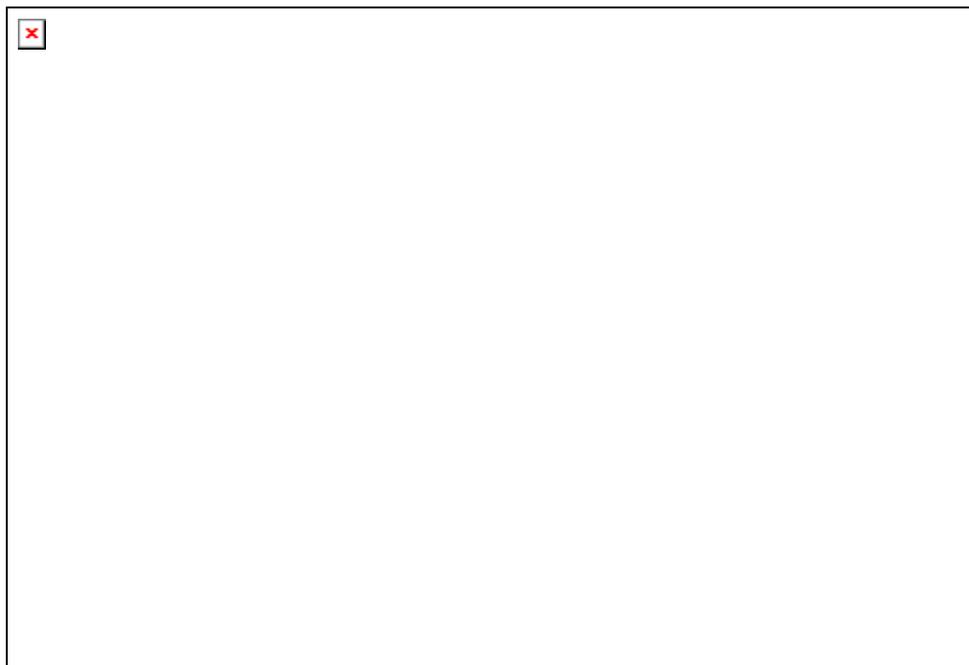


Ilustración 9: Número de publicaciones por tema en el 2008

Fuente: (Diario Hoy, 2008)

En la ilustración 10 se muestra el crecimiento que ha tenido el sector editorial en Ecuador, en 1987 se tenían apenas noventa y nueve títulos y en el 2007 se produjeron tres mil doscientos veinte y cuatro títulos.



Ilustración 10: Producción de títulos 1987 - 2007

Fuente: (Cámara Ecuatoriana del Libro, 2007)

En la ilustración 11 se muestra la evolución de la producción de ejemplares que ha tenido el sector en Ecuador, en 1987 se tenían ciento cuarenta y nueve mil seiscientos cincuenta y cinco ejemplares y en el 2007 se produjeron doce millones ochocientos mil aproximadamente.



Ilustración 11 Producción de ejemplares 1987 – 2007

Fuente: (Cámara Ecuatoriana del Libro, 2007)

En la ilustración 12 se presenta la producción de títulos por subsector durante los años 2006 y 2007, siendo los más destacados los títulos correspondientes a interés general y los de menor requerimiento los títulos religiosos.



Ilustración 12: Títulos por Subsector Editorial Comparativo 2006-2007

Fuente: (Cámara Ecuatoriana del Libro, 2007)

2.3 Análisis sectorial (fuerzas de Porter) y estudio de la competencia

Al analizar las fuerzas competitivas de Michael Porter (Hellriegel, Jackson, & Slocum, 2005), se determinó que la mayor incidencia está dada por los productos sustitutos que pueden ser los libros impresos o electrónicos. Por tradición los materiales impresos han tenido durante décadas el mayor uso para el aprendizaje y transmisión de información.

2.3.1 Nuevos competidores

Es una ventaja competitiva el disponer de un plan de negocios pionero para el mercado de la USFQ, de tal forma que sea el primer negocio de audio libros académicos, lo que permitirá generar lealtad de marca entre los potenciales clientes antes del ingreso de nuevos competidores.

En la tabla 5 constan los factores que influyen en la ejecución del proyecto, el de mayor incidencia positiva es el acuerdo de exclusividad y pago por los derechos de autor que se firmen con las editoriales para realizar la transformación al audio. Como factor negativo se muestra el fácil acceso a la tecnología, ya que el hardware requerido se encuentra fácilmente en el mercado.



Tabla 5: Nuevos competidores

Realizado por: Castillo P., Herrera X., Pico G.

2.3.2 Productos Sustitutos

El uso del audio libro como complemento en el proceso de aprendizaje tiene como ventaja competitiva sobre los productos sustitutos la optimización del tiempo del estudiante que puede aprender mientras se desplaza de un sitio a otro o tiene que esperar el turno para ser atendido (tiempos muertos), en comparación con los productos tradicionales que el alumno requiere dedicar tiempo solo para la lectura.

En la tabla 6 se señala la influencia que tienen productos sustitutos sobre el proyecto, el precio elevado de los libros impresos constituye un factor positivo, ya que con el audio libro se eliminan los costos de impresión del título y se puede ofrecer a un menor precio; este factor es tomado en cuenta aún cuando el libro electrónico también elimina los costos de impresión. Mientras que el posicionamiento que tienen los libros impresos en la mente del consumidor resulta negativo para el proyecto, porque tradicionalmente estos han sido utilizados en el aprendizaje. Otro factor de menor impacto son los canales de distribución que tienen las editoriales para la venta de los textos, porque tienen acceso a cualquier mercado pero con costo, en cambio el audio libro se puede descargar a través del internet.



Tabla 6: Productos sustitutos

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

En la actualidad los libros electrónicos son utilizados por la rapidez de búsqueda y la facilidad de uso a través de los computadores. Sin embargo persiste el precio elevado similar a los textos impresos y la falta de tiempo para la lectura favoreciendo al proyecto del audio libro.

2.3.3 Proveedores

Los proveedores constituyen uno de los puntos más críticos en el análisis de las fuerzas de Porter; si no se posee buena relación con las editoriales, toda actividad relacionada con promoción, diversificación y masificación del producto no tendrá los resultados requeridos. El seleccionar las editoriales propietarias de los textos utilizados por la USFQ permitirá satisfacer los requerimientos de los potenciales clientes.

Se definirá como proveedor a toda empresa o personas que autoricen la reproducción en audio del contenido de sus publicaciones. La incidencia en los costos por los derechos puede llegar a ser alta, pero también dependerá de las buenas cualidades del negociador. Existe además el riesgo de que los proveedores realicen directamente las transformaciones en audio, presentándose una amenaza de integración hacia adelante según la tabla 7.



Tabla 7: Proveedores

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

2.3.4 Clientes

El número posible de clientes en la USFQ es de dos mil ochocientos catorce alumnos de acuerdo al resultado obtenido en la investigación de mercados. En la tabla 8 se mencionan los factores que afectan al proyecto desde el punto de vista del cliente, presentándose como desventaja el fácil acceso que tienen los alumnos a la tecnología, quienes pueden crear y reproducir sus propios audio libros (integración hacia atrás).

Otra desventaja es la costumbre, sustentada en solo utilizar libros para el aprendizaje académico, por lo que será necesario implementar una adecuada estrategia de comunicación que demuestre los beneficios del audio libro como complemento en el aprendizaje. El poder de negociación de los clientes dependerá del volumen de compras, pero al ser un servicio que se ofrecerá a muy bajo precio se estima que se alcanzará un gran número de clientes con poder de negociación limitado.

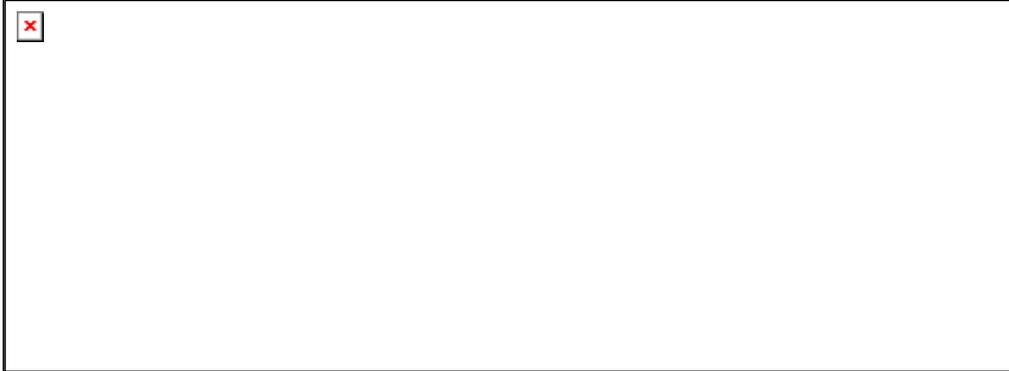


Tabla 8: Clientes

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

2.3.5 Competidores

La industria de audio libros aún no está desarrollada en el país pero a través del internet los alumnos que tienen interés pueden acceder a las páginas web y descargar a elección variados temas; sin embargo aún no se cuenta con una buena oferta de audio libros académicos.

En la tabla 9 se señalan tres factores y la influencia positiva que tendrán la amplia capacidad instalada y la diversidad de los competidores, mientras que el crecimiento de la industria será negativo.



Tabla 9: Competidores

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

La rivalidad inicial entre competidores locales queda descartada, pues a nivel nacional no existe aún competencia en audio libros académicos. Pero al ser un servicio que se encuentra en la etapa de introducción se espera que surjan muchos competidores rápidamente, lo que incrementará y posiblemente excederá la capacidad instalada necesaria para atender a todo el mercado existente. Por tanto se debe tomar las acciones necesarias para lograr que el

costo de reemplazo de la empresa sea muy elevado y mantener la preferencia de los clientes.

La difícil tarea de seleccionar una estrategia general de la empresa para su supervivencia y crecimiento a largo plazo se denomina planeación estratégica (Kotler & Armstrong, 2003).

Al interior de una empresa se debe tener claro cuáles son los objetivos o el propósito de ser de la misma ya que solo de esta manera se podrá guiar a toda la organización hacia el destino deseado. Los negocios rentables tienen presente la ecuación de valor compuesta por producto o servicio que el cliente necesita y la estrategia generadora de valor (Freire, 2006).

Un modelo para desarrollar las estrategias en los negocios es definir con claridad la misión, valores y visión (Kaplan & Norton, 2008). Una vez que se tienen los cimientos se debe realizar un análisis estratégico que permitirá tener en consideración los problemas que afectarán a la estrategia. Finalmente se elaborará la estrategia que generará valor al negocio.

3.1 Declaración de la misión, valores y visión

La misión define la razón de ser o propósito fundamental de las empresas (Kaplan & Norton, 2008), es decir lo que es capaz la empresa de ofrecer a los potenciales clientes, de ahí que la misión de la compañía Scanvot es: “Brindar un servicio innovador de bajo precio que facilite el aprendizaje y optimice el tiempo de los estudiantes”.

Definir la misión de Scanvot crea a su vez una serie de objetivos iniciales que deben cumplirse para poder llevar a cabo la misión impuesta. Es así que el objetivo general de la empresa es utilizar el audio para crear productos que hagan más efectivo el aprendizaje en cualquier tiempo destinado para ello. Por parte de la administración el objetivo particular será crear valor para el cliente y rentabilidad para el inversionista.

En el área de marketing los objetivos son atraer nuevos usuarios, elevar los niveles de consumo y la retención de los clientes.

Es decir que cada parte de la cadena de valor de la organización tendrá objetivos puntuales que tendrán que apoyar al objetivo general de la empresa.

Scanvot define como el valor central del negocio: “Respetar al cliente como persona y al tiempo que dispone, entregado calidad de servicio a través de un grupo de personas capacitadas, que siempre cumplirán la normativa vigente y el respeto a la comunidad”.

La visión de una empresa debe ser inspiradora y capaz de transmitir el objetivo desafiante que se planteó, cuál es el nicho del negocio y el tiempo que necesita para cumplirlo (Kaplan & Norton, 2008). Según esta definición la visión de Scanvot es llegar a ser la empresa líder en la creación y comercialización de audio libros académicos en el Ecuador en el 2012.

3.2 Estrategia Genérica

Para alcanzar los objetivos que se requieren en la demanda primaria planteados en la tabla 10, es necesario definir las estrategias, tácticas y relación que tienen estas con la mezcla de marketing.

El principal objetivo será atraer a nuevos usuarios al indicar los beneficios del servicio a través de una adecuada comunicación mediante exhibiciones, publicidad escrita, obsequios y demás tácticas publicitarias.

El segundo objetivo definido para la demanda primaria es aumentar las ventas ofreciendo a los clientes una amplia variedad de obras académicas y literarias en audio acompañadas por una adecuada comunicación.

El tercer objetivo es promover la compra recurrente estableciendo incentivos a los clientes que incremente las compras de audio libros a través de descuentos o premios.

En la tabla 11 se presentan los objetivos planteados para satisfacer a la demanda secundaria, que será una segunda etapa del negocio con el fin de retener y aumentar el consumo de los clientes.

La retención de los clientes se basará en satisfacer los requerimientos del consumidor manteniendo una comunicación adecuada y constante, a la vez que se deberá estimular al alumno para que traslade sus inquietudes al negocio. Los colaboradores deben estar capacitados para la apertura al dialogo y percepción de las necesidades. Para lograr el incremento del consumo se requiere de la implementación de servicios complementarios, como son la transformación al audio de folletos o traducciones de documentos del inglés al español. Nuevamente es necesario comunicar adecuadamente los servicios complementarios que se brindarán y los beneficios que estos prestarán a los usuarios.

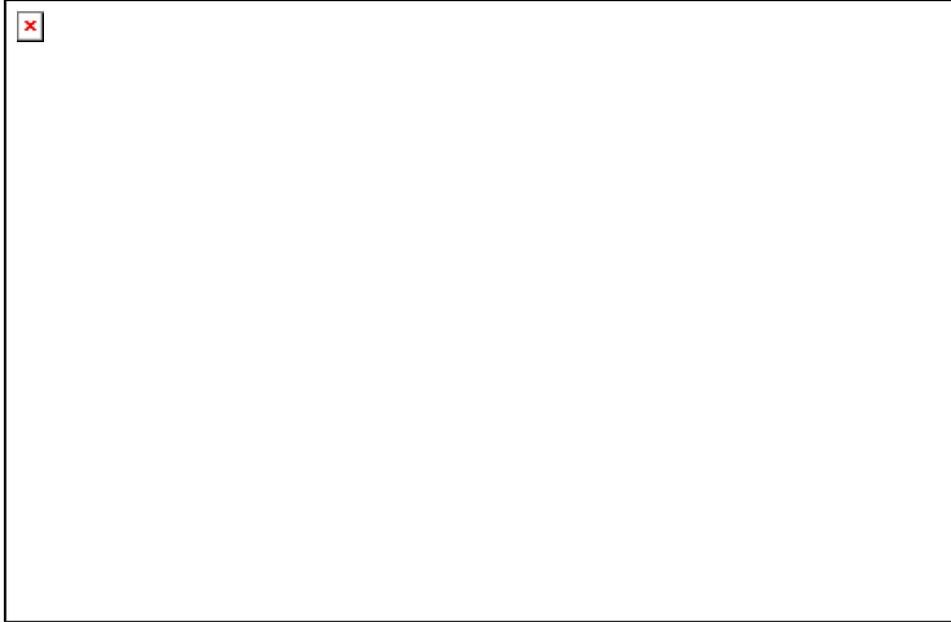


Tabla 10: Estrategia para la demanda primaria

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G

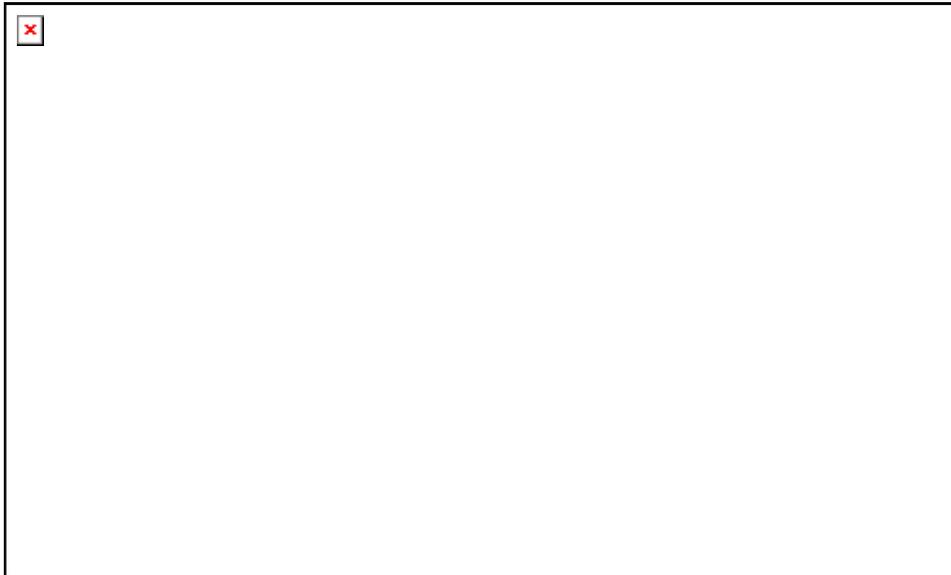


Tabla 11: Estrategia para la demanda secundaria

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

3.3 Análisis de la cadena de valor

Se ha diseñado la cadena de valor en función de la satisfacción de las necesidades de aprendizaje de los alumnos de la USFQ; el audio libro académico pretende ser un complemento para el aprendizaje de algunos libros utilizados en la universidad.

Se determinó como actividades primarias el marketing, las operaciones, la entrega del servicio y la atención post venta del audio libro. Estas requieren del apoyo de las actividades secundarias de administración, finanzas y sistemas.

El planteamiento adecuado de la cadena de valor tiene como objetivo generar la ventaja competitiva que diferenciará al negocio de la competencia (Kotler & Armstrong, 2003)

3.3.1 Actividades Primarias

Marketing:

El marketing para este tipo de negocio es sumamente importante, de ahí que el planteamiento de las estrategias y la ejecución de las mismas con respecto a la promoción, precio, plaza y producto deben ser los adecuados.

Los encargados del marketing enfocarán la promoción del audio libro en la USFQ como un producto nuevo en un mercado que de acuerdo a la investigación realizada no conoce los atributos y uso del audio libro. Las actividades que desarrollen estarán encaminadas a lograr que los alumnos adquieran el audio libro y reciban el mensaje adecuado, es decir que el audio libro es solo un soporte en el aprendizaje.

La política de precios debe establecer que los audio libros tengan precios inferiores a los textos impresos. También debe considerar que el audio libro por ser un archivo almacenado en un medio magnético es susceptible a la copia ilegal, por lo que un precio de un dólar por capítulo disminuirá la piratería.

Operaciones:

La operación del negocio es un proceso básico para elaborar audio libros de una manera eficiente y con calidad para el alumno. A través de esta actividad se transformarán los textos a audio usando un software de tecnología avanzada que permita tener un audio libro con nitidez, libre de ruido y voz natural. Deberán existir planes de contingencia en caso de eventos que interrumpan el normal funcionamiento de la empresa como puede ser la duplicidad de las maquinas.

Entrega:

Los colaboradores responsables de la función de entrega estarán a cargo de la logística para que los audio libros lleguen en el tiempo convenido a los clientes.

Servicio posventa:

El servicio posventa será el encargado de que el cliente reciba la asistencia técnica para el uso del audio libro y receptorá la retroalimentación concerniente al mejoramiento del servicio.

3.3.2 Actividades Secundarias

Administración:

A través de esta actividad el encargado del negocio será el responsable de la planeación, organización, dirección y control de los recursos que tiene Scanvot para alcanzar los objetivos planteados. Deberá establecer los indicadores que le permitan mantener al negocio dentro de la estrategia y evitar desviaciones en las actividades primarias.

Finanzas:

Se deberá establecer la estructura de financiamiento de corto y largo plazo más apropiada para garantizar la rentabilidad y liquidez del negocio. Debe ser el responsable de garantizar que Scanvot disponga de los recursos económicos necesarios para la operación del negocio.

Sistemas:

Se encargará del mantenimiento, actualización y control de la tecnología utilizada en el negocio (Kotler & Armstrong, 2003).

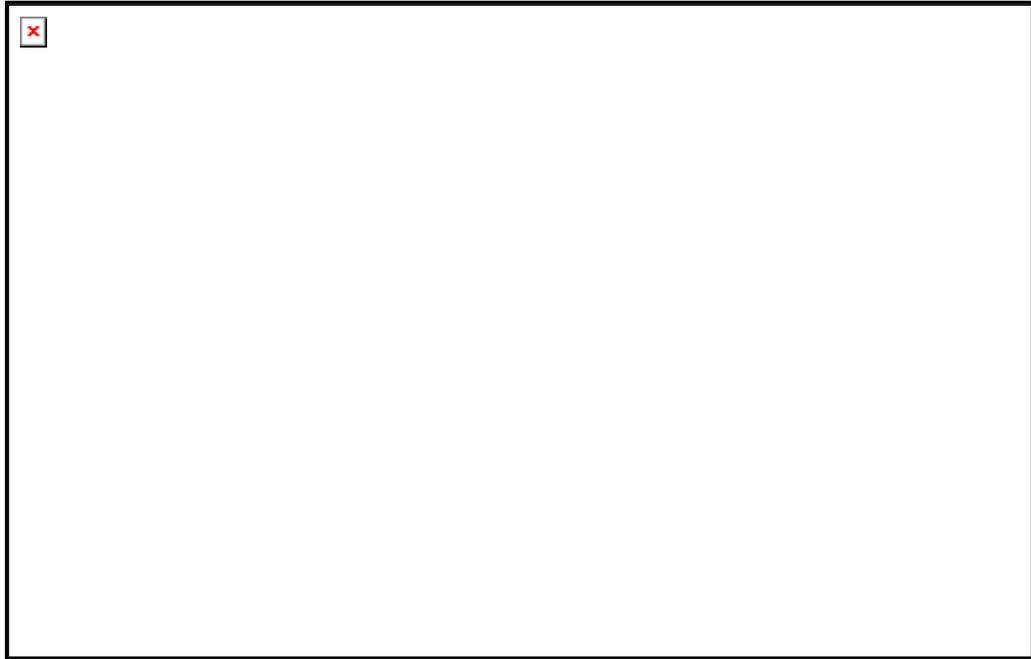


Ilustración 13 Cadena de Valor

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

3.4 Frase de posicionamiento.

Para los estudiantes universitarios la empresa Scenvot ofrece audio libros académicos que facilitan el aprendizaje y optimizan el tiempo.

3.5 Ciclo de vida del producto

El audio libro académico está en la etapa de introducción, por lo que el objetivo será la introducción exitosa, se debe comunicar adecuadamente quien lo produce, donde adquirir el servicio y las cualidades que posee. Se tiene que lograr el posicionamiento en el mercado y ganar la aceptación de los llamados líderes de opinión (Guiltinan, Paul, & Madden, 2005). Además en la etapa de introducción habrá muy pocos competidores.

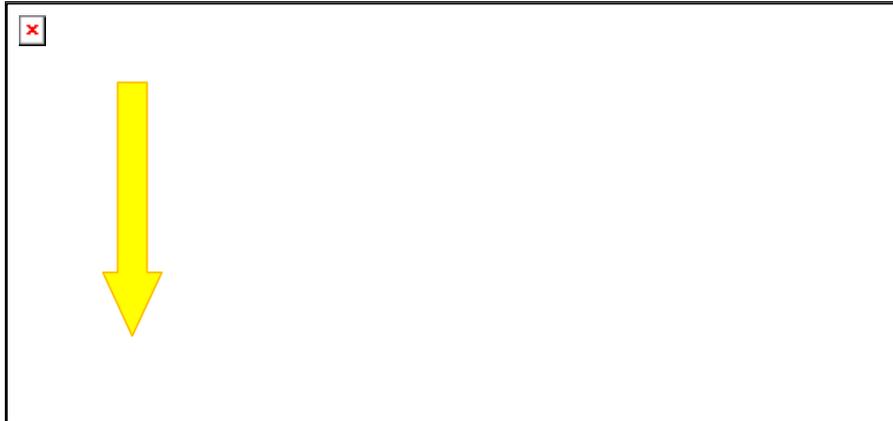


Ilustración 14 Ciclo de vida del producto

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

Para la elaboración del plan comercial se consideró los factores externos e internos (capítulo 2) y al plan estratégico (capítulo 3). Estos factores afectan a la toma de decisiones para la fijación de las estrategias comerciales en una empresa (Kotler & Armstrong, 2003).

4.1 Precio

El mercado de audio libros es elástico, ya que existen algunos productos sustitutos como los libros impresos y electrónicos. Mientras que la elasticidad de la empresa es inelástica debido a que no existe competencia a nivel nacional por el momento. La estrategia de precios que se va a utilizar en el negocio es el precio de penetración, ya que se necesita dar a conocer el servicio dentro de la comunidad universitaria. Es así que un precio reducido será el adecuado para que los potenciales clientes decidan contratar el servicio para probarlo.

Por lo que se ha determinado un precio de diez y ocho dólares en promedio por cada audio libro, este precio se estableció basado en la competencia existente de productos sustitutos y también por el expendio de los discos ilegales que se encuentran en circulación dentro del país a precios sumamente bajos, lo que fomenta la piratería de todo tipo de audio.

Dentro de las consideraciones organizacionales se estipula que el único facultado para poder efectuar cambios y fijación de precios es la administración representada por el Gerente General.

4.2 Producto

Para determinar qué productos ofrecerá Scanvot, se analizó el nivel central, real y aumentado (Kotler & Armstrong, 2003). De acuerdo con este criterio se determinó lo siguiente:

- Producto central: Los audio libros
- Producto real: En la grabación se utilizan diferentes tipos de voz como femenino o masculino y empleando diferentes tonos. El diseño del audio libro estará orientado a identificar fácilmente los capítulos.
- Producto aumentado: La adquisición del audio libro a través del internet mediante la descarga de los archivos en audio. Para los clientes que no utilicen tarjeta de crédito pueden adquirir el audio libro en la librería de la USFQ.

Los mercadólogos han incluido dentro del concepto de productos y servicios otros conceptos susceptibles del marketing (Kotler & Armstrong, 2003), como generar una idea positiva de la empresa en los clientes, es así que Scanvot donará audio libros a comunidades analfabetas con el fin de colaborar con su mejor desarrollo.

En la siguiente ilustración está en forma porcentual la participación de los cinco tipos de productos que ofrecerá Scanvot, el ochenta por ciento del servicio está dado por la suma de audio libros y la transformación de folletos en audio.

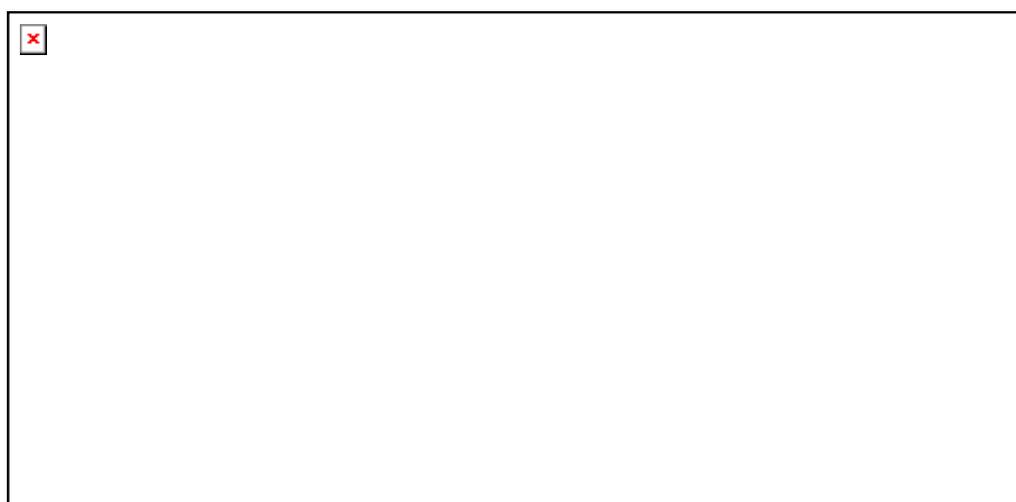


Ilustración 15 Porcentaje estimado de venta por tipo de producto

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

- 4.2.1 Los libros académicos en audio: Corresponde a todas las transformaciones que se realicen de los textos referidos de la USFQ y que sea factible escucharlos, por ejemplo un libro de administración o marketing.
- 4.2.2 Transformación de texto a audio: Corresponde al material que el estudiante requiere escuchar y que no está relacionado con los textos, como son folletos, revistas, etc.
- 4.2.3 Escaneo de textos: Es la transformación del texto impreso al procesador de palabras Word.
- 4.2.4 Traducciones: Es el escaneo del texto entregado por el estudiante para su posterior traducción al idioma solicitado.
- 4.2.5 Donaciones: Es el resultado de los programas sociales que permitirán obsequiar audio libros a las comunidades analfabetas que los requieran.

Al ser una empresa de servicio se debe distinguir por la interacción positiva que se desarrolle entre el colaborador y el cliente, teniendo en cuenta los eslabones de la cadena de utilidad de servicio (Kotler & Armstrong, 2003).

4.3 Plaza

Se usan intermediarios porque ellos pueden suministrar más eficazmente los bienes a los mercados meta, gracias a los contactos, experiencia, especialización y escala de operación, los intermediarios por lo regular ofrecen a la empresa más de lo que esta puede lograr por su cuenta (Kotler & Armstrong, 2003).

En el caso de los servicios que Scanvot ofrecerá a sus clientes se optará por utilizar tanto un canal de marketing directo como uno indirecto. Se utilizará como canal directo las ventas desde la empresa y su página web, como también el canal indirecto representado por el Bookstore de la universidad y que será utilizado en una segunda etapa, cuando el negocio se encuentre fortalecido.

El objetivo principal de contar con un distribuidor será la adquisición de nuevos clientes (Guiltinan, Paul, & Madden, 2005). Se ha preferido seleccionar como distribuidor exclusivo al único proveedor de libros de la universidad por tener un posicionamiento comprobado entre los alumnos de la USFQ.

De acuerdo a la tabla 12 se definió que se podría brindar apoyo al distribuidor con publicidad y promoción, colaborando con parte de los costos. También como estrategia se pretende elevar la disponibilidad de los temas en audio.

La penetración de cuentas debe ser otro objetivo dentro de las estrategias de plaza, aumentando la capacidad de compra mediante créditos en los pagos.



Tabla 12 Estrategia de plaza

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

4.4 Promoción

La promoción de ventas es un aspecto cada vez más importante del marketing e incluye actividades como cupones, muestras gratis, empaques múltiples, transacciones sin centavos, etc. Las actividades de promoción de ventas pueden inducir al ensayo pero aumentan muy poco la lealtad de marca a largo plazo. Entre las actividades de promoción la publicidad es la más visible, pues al comunicar un mensaje único y positivo puede diferenciar la marca de otras ofertas de la competencia (Guiltinan, Paul, & Madden, 2005).

La publicidad puede servir para informar a los consumidores, persuadirlos o recordarles sobre el servicio que se está brindando. Los objetivos publicitarios para el servicio de Scenvot serán:

- Dar a conocer el nombre de marca.
- Servir como recordatorio de uso.
- Cambiar la actitud acerca del uso de la forma del producto.
- Obtener una respuesta directa hacia la compra.

4.4.1 Estrategia de comunicación

De acuerdo a la tabla 13 se describe el brief de comunicación, donde el factor clave está dado por el conocimiento que se quiere transmitir del producto y de la marca. Este esquema servirá como la estrategia que se implantará con el objetivo de crear un conocimiento del servicio en primera instancia.



Tabla 13 Estrategia de comunicación

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

Será necesaria una correcta comunicación integrada al marketing, es decir que la empresa necesitará manejar temas relacionados con:

- La publicidad: Para dar a conocer el servicio y la marca, esto lo hará de forma masiva a través de anuncios en la página web y por medio de volantes entregados directamente al consumidor para indicar la gama total de servicios.
- Promoción de ventas: Se ofrecerán incentivos como descuento en las ventas basado en el volumen de compras por consumidor.
- Relaciones públicas: Para mantener una buena imagen corporativa se pretende poner énfasis a la ayuda social que la empresa pretende brindar con sus donaciones a las poblaciones analfabetas del país.
- Ventas personales: No se podrá lograr realizar ventas personales en su mayoría, ya que el enfoque de la empresa es optar por las descargas mediante la red. Sin embargo se proyecta realizar demostraciones en vivo del uso y características del producto con el fin de atraer la atención del cliente.
- Marketing directo: Se pretende realizar marketing directo con los profesores de la universidad, porque ellos representan una fuente importante de publicidad, sus testimonios o recomendaciones se traducirán en ventas inmediatas.

En la tabla 14 se puede conocer los primeros objetivos que la publicidad pretende lograr al inicio de las operaciones de la compañía. Los valores indicados en los costos se podrán relacionar en el plan financiero (capítulo 6).

4.5 Otros procedimientos de evaluación

Con el fin de garantizar la operación de Scenvot en el tiempo, es necesario contar con un mecanismo de control para evaluar los resultados obtenidos con los esperados, de acuerdo a las estrategias implantadas, este procedimiento no solo permitirá corregir las decisiones erradas sino también considerar las acciones de la competencia, cambios en la disposición y capacidad de compra de los estudiantes universitarios para controlar los costos y gastos.

Se controlará el avance de las ventas para apoyar el crecimiento del audio libro que estará en la fase de introducción entre los estudiantes universitarios.

El desempeño general de la empresa se medirá en base a los siguientes indicadores:



Tabla 14 Objetivos de publicidad

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

Rentabilidad: Se obtendrá mensualmente el índice del rendimiento sobre la inversión para analizar los resultados mes a mes y las tendencias. En caso de existir una tendencia negativa, se buscará hacer las correcciones en las tácticas empleadas para la estrategia de ventas, así como se deberá revisar la estructura de costos.

Eficiencia: Se controlará en forma diaria al momento de recibir el producto y al utilizar el servicio, mediante una retroalimentación física por medio de evaluación inmediata en el momento de la venta.

Calidad de servicio: Se controlará cada semestre a través de encuestas de satisfacción realizadas a los estudiantes universitarios por medio de la web, esta no tendrá costo en sus inicios debido a la utilización de “Google Documents”¹⁰.

¹⁰ www.docs.google.com

Servicio posventa: Se medirá la satisfacción de los clientes con respecto al servicio recibido por Scenvot de manera mensual a través de una encuesta de satisfacción que será enviada a través de la web y analizada nuevamente por medio de “Google Documents”, que no tendrá costo para la empresa.

En la tabla 15 se puede apreciar en detalle los controles que se aplicarán con referencia a la rentabilidad, eficiencia en el despacho, calidad en la atención y servicio posventa.



Tabla 15 Controles de la empresa

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

A través del plan operativo se busca administrar eficientemente el sistema de producción (Gaither & Frazier), para el caso de Scavot será la utilización adecuada de los recursos para brindar el servicio requerido por los clientes.

Dentro del plan operativo se definieron los siguientes objetivos:

- Establecer procesos sencillos que acorten tiempos de atención al cliente y que sean susceptibles de ser medidos y controlados periódicamente.
- Optimizar los recursos para minimizar los costos de operación y poder ofrecer al mercado el menor precio posible de acuerdo con la estrategia de marketing definida.
- Cuidar la liquidez del negocio evitando negociaciones inadecuadas con las editoriales al adquirir obras que no sean requeridas por los alumnos de la USFQ.
- Mejorar continuamente las operaciones para generar una ventaja competitiva.

5.1 Plantas de fabricación y logística

La operación de transformación de texto a audio se hará inicialmente con un software especializado, que permite seleccionar voz femenina o masculina de acuerdo a la necesidad e incluye la variación en el tono de voz para evitar que sea monótona y con énfasis en ciertas palabras; el hardware requerido para el proceso son computadores y escáneres. Se transformará los textos en audio que cuenten con la autorización de las editoriales.

5.1.1 Software especializado.

Para traducir el texto a voz con el uso del software, se requiere tener la información en un procesador de palabras, para los casos que no se disponga del texto digital, se escaneará el documento con el uso del Adobe Acrobat que transformará el archivo escaneado (PDF) a un texto digital. En la ilustración 16 se tiene la versión requerida del Adobe.

Una vez que se dispone del texto digital, se usa el software especializado para transformar el texto en audio. En la ilustración 17 se tiene la publicidad de Loquendo TTS, que tiene las siguientes características:

- Motor de lectura con capacidad de varios idiomas con acento natural
- El texto puede ser ingresado en cualquier aplicación de Windows
- Posibilidad de almacenar el audio como archivos WAV o MP3

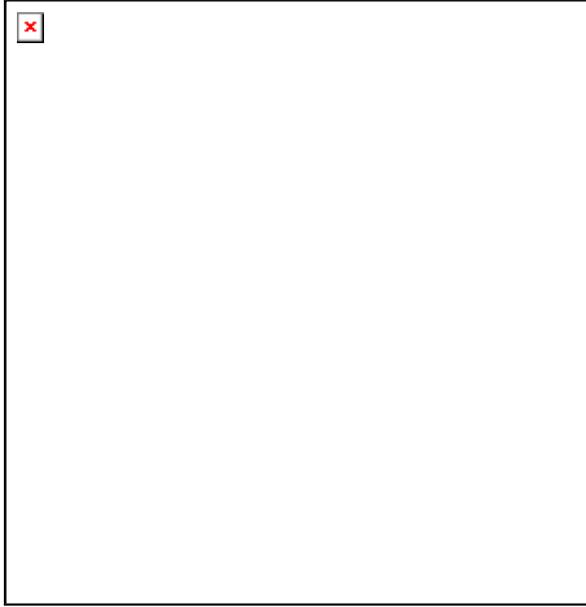


Ilustración 16

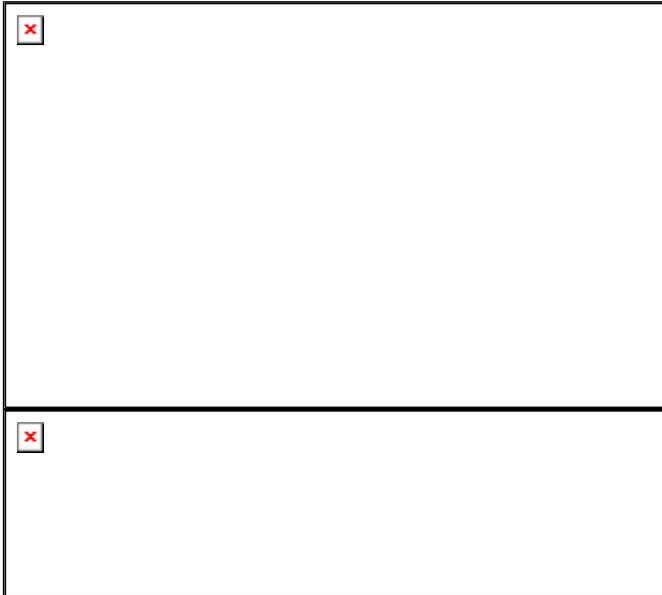


Ilustración 17

5.1.2 Software de traducción

Para proveer el servicio de documentos en audio y en español, se requiere de un software especializado para efectuar la traducción. En la ilustración 18 se muestra a Euroglot, que tiene las siguientes características:

- Edición en 6 lenguas (inglés, francés, italiano, alemán, sueco y español)
- Más de 350 mil palabras, expresiones y sinónimos en cada lenguaje.
- Reporte de palabras y conceptos.
- Conjugación de todos los tiempos verbales.
- Despliegue de texto en cualquiera de los 6 idiomas.

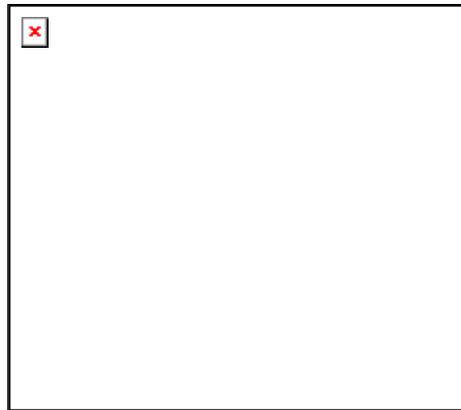


Ilustración 18

5.1.3 Otro software requerido

El uso de una página Web permitirá dar a conocer los servicios que se ofrecerá así como facilitará a los clientes que realicen descargas de audio libros.

El uso del Microsoft Office Standard permitirá disponer de un procesador de palabras, de una hoja de cálculo y del Outlook.

5.1.4 Hardware

El hardware requerido para la transformación de los textos en audio es el siguiente:

Cuatro computadores de escritorio, con procesador Intel Core 2 Duo con una velocidad de 3.2 GHz.

Dos escáneres de marca HP 7650, que tienen las siguientes características:

- Escaneo de 12 páginas por minuto en alta definición

- Alimentación automática de hasta 50 páginas
- Capacidad de escanear transparencias y objetos 3D
- Conexión USB



Ilustración 19

5.1.5 Muebles y enseres (escritorios)

Se requiere arrendar un local de 40 metros cuadrados, donde se ubicarán todos los equipos para el proceso de producción de audio libros.

5.1.6 Recurso Humano

Se necesitará contar con los siguientes colaboradores:

- Gerente general: Responsable de negociar con las editoriales y con la administración del negocio.
- Encargado de producción y entrega: Responsable de realizar la transformación del texto a audio y de atender al cliente directo o a los distribuidores (cuatro personas).

5.2 Manejo de flujos de producción e inventarios

Al ser una empresa de servicios no contará con inventarios, ya que está en función de las ventas que se realicen. Sin embargo los convenios con las editoriales deben ser los adecuados.

Al ser un producto virtual no se necesita de espacios físicos para el almacenamiento.

De Acuerdo a Gaither y Frazier se definió un sistema de producción como se muestra en la tabla 16.

SISTEMAS DE PRODUCCIÓN	INSUMOS	SUBSISTEMAS	RESULTADOS
Audio libros	Scanner, software de audio, software de traducción, suministros, personal, página web, computadores, servicios públicos, oficina, clientes con necesidad de aprender	Convertir textos en audio	Audio libros

Tabla 16 Sistema de producción

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

En la tabla 17 constan los procesos que la empresa Scantvot realizará para la obtención de los productos y servicios:

- Proceso de audio libros
- Transformación de texto en audio
- Escaneo de textos
- Traducciones
- Donaciones

5.2.1 Tiempos y capacidad de producción

Para el cálculo se supondrá que cada texto consta de doce capítulos de veinte hojas cada uno, por lo que en promedio será de doscientos cuarenta hojas, el escáner procesa doce hojas por minuto por lo que tardará veinte minutos por libro.

Si en la universidad existen diez y ocho carreras (tabla 1) y se supone que en cada carrera habrá un solo título adaptable al audio por semestre, entonces existirán diez y ocho audio libros a crearse. Lo que significa un total de cuatro mil trescientos veinte hojas (con un promedio de doscientos cuarenta hojas por libro). El escáner necesitará de trescientos sesenta minutos para poder procesarlos (seis horas).



Tabla 17 Procesos de Scantvot

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

En el caso de la traducción de idioma será un proceso automático y prácticamente inmediato a través del software especializado. Sin embargo se ha considerado que el tiempo de traducción será de veinte y cuatro hojas por minuto (es decir el doble de capacidad del escáner), lo que dará un total de ciento ochenta minutos para procesar diez y ocho libros (en el supuesto que todos se encuentran en otro idioma). La misma apreciación de tiempo se otorga para el caso del software de transformación a voz.

Para la traducción de idioma se requiere de un control posterior, de tal forma que una persona controle la calidad de la traducción. Este proceso tomará dos minutos por hoja en promedio, por lo que se necesitará de ocho mil seiscientos cuarenta minutos en los diez y ocho audio libros (ciento cuarenta y cuatro horas).

Por último, el tiempo requerido para copiar el audio en un CD será de cinco minutos aproximadamente, lo que comprende sesenta minutos por libro (un capítulo en un CD). Es decir en diez y ocho horas se copiará diez y ocho audio libros completos.

El resumen de tiempo necesario para el desarrollo de los diez y ocho audio libros se puede ver en la ilustración 20:



Ilustración 20 Tiempo de desarrollo de 18 audio libros

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

El total de horas ocupadas para crear los diez y ocho audio libros asciende a ciento setenta y cuatro horas o veinte y dos días laborables (ocho horas diarias de trabajo) que representa un mes laboral (veinte y dos días) en el caso que los libros que sean en otro idioma.

Si se requiere la transformación de texto a voz, como uno de los servicios complementarios, el tiempo requerido para ello será de aproximadamente un minuto para escanear (folletos de doce hojas en promedio), más dos minutos de traducción de idioma e igual tiempo para la transformación de datos a voz. En el control de la traducción se ocuparán veinte y cuatro minutos (dos minutos por hoja) y en la copia del CD cinco minutos. En la ilustración 21 se muestra el proceso:



Ilustración 21 Transformación de texto a voz

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

Esto da un total de treinta y cuatro minutos por folleto, al tener un total de tres mil novecientos cuarenta folletos anuales o trescientos veinte y ocho por mes, se necesitará de ciento ochenta y cinco punto ochenta y seis horas de trabajo o veinte y tres días laborables (ocho horas diarias).

Los dos procesos requieren del uso del computador, escáner, software y demás implementos, así como de una persona a tiempo completo durante el mes para crear tanto los diez y ocho audio libros del semestre o tiempo similar para la conversión en audio de los folletos para el mes completo. Es por ello que de acuerdo a este manejo de tiempo se concluye que se necesitará en primera instancia de la ayuda de cuatro colaboradores, cuatro

computadores (cada uno con software y quemadores de CD) y dos escáner. La capacidad de producción de la empresa al momento de la apertura será del cincuenta por ciento. Tomando en cuenta que no es necesario producir los diez y ocho audio libros en un mes, sino que se dispondrá de cinco meses aproximadamente para su creación ya que la distribución será por capítulos, el requerimiento de los estudiantes no será inmediato sino al ritmo en que avancen las clases.

5.3 Gestión de calidad

El control de calidad estaría a cargo de la retroalimentación que se pretende recibir por parte de los clientes, con la ayuda de encuestas que se realizarán de manera semestral.

Se puede señalar que se efectuarán pruebas de campo y demostraciones en vivo para obtener las opiniones de los potenciales consumidores, previo a la puesta en marcha de la producción.

Capítulo 6: Plan Financiero

Para el desarrollo del plan financiero se han considerado las ventas, los gastos de capital y los costos operativos (Stutely, 2000), el objetivo de utilizar estas transacciones financieras es proyectarlas para los próximos cinco años, de manera que sirvan para tomar la decisión adecuada con respecto a la ejecución del proyecto.

Para la elaboración de la proyección financiera del proyecto se consideró el análisis de los factores económicos, legales, sociales y tecnológicos del Ecuador (pág. 12), los resultados de la investigación de mercados (pág. 8), las estrategias planteadas en el plan comercial (pág. 38) y los requerimientos para la operación del negocio (pág. 42), de tal manera que los valores obtenidos contemplan los diferentes aspectos del negocio.

La información financiera proyectada se refleja en el balance general, en el flujo de efectivo y en el estado de pérdidas y ganancias, que permitió realizar los análisis necesarios para evaluar la viabilidad del proyecto.

Las ventas proyectadas de audio libros están en base al tamaño del mercado (pág. 10) determinado por la investigación realizada dentro de la USFQ, adicionalmente se espera que aumente el número de alumnos inscritos cada año en un tres por ciento durante los cuatro años posteriores a la iniciación del proyecto, por lo que se estimó anualmente el incremento de ventas en la misma proporción.

El precio establecido es de diez y ocho dólares (pág. 34) durante los cinco primeros años del proyecto; se determinó que el precio no se puede incrementar, ya que de acuerdo a la investigación realizada los alumnos estarían dispuestos a adquirir el audio libro siempre que tenga un precio inferior al texto impreso, además se supone un escenario conservador.

Los costos están clasificados en variables y fijos, lo que permitió realizar la proyección de acuerdo a la naturaleza del costo; en la tabla 18 se presentan los costos variables como el pago a las editoriales correspondiente a los derechos de autor, que es el principal componente y representa el veinte y cinco por ciento del precio de venta. Otro componente es el costo del CD utilizado para grabar cada capítulo del audio libro y está en función al precio del mismo.

En un inicio la distribución será mediante el canal directo, posteriormente se considerará la distribución a través del Bookstore de la universidad con el reconocimiento de una comisión por este servicio y que estará en función a la venta de audio libros.

Componentes costo variable	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Derechos de autor	\$ 17.728,20	\$ 18.260,05	\$ 18.807,85	\$ 19.372,08	\$ 19.953,25
Comisión a distribuidores	\$ 709,13	\$ 730,40	\$ 752,31	\$ 774,88	\$ 798,13
CD's	\$ 2.363,76	\$ 2.495,54	\$ 2.570,41	\$ 2.647,52	\$ 2.726,94
Costo variable total	\$ 20.801,09	\$ 21.485,99	\$ 22.130,57	\$ 22.794,48	\$ 23.478,32

Tabla 18 Componentes del costo variable

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

En la tabla 19 se calcularon los costos fijos, entre los principales componentes están los sueldos de los colaboradores, que tiene como base el salario mínimo establecido por el gobierno más todos los beneficios de ley; para los siguientes años se determinó un incremento anual del dos punto cinco por ciento de acuerdo a la inflación actual, igual criterio se usó para el incremento anual de los otros costos.

Costo fijo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad de producto	\$ 2.581,06	\$ 2.645,58	\$ 2.711,72	\$ 2.779,52	\$ 2.849,00
Personal de producción	\$ 14.351,38	\$ 14.710,16	\$ 15.077,91	\$ 15.454,86	\$ 15.841,23
Host Google	\$ 180,00	\$ 184,50	\$ 189,11	\$ 193,84	\$ 198,69
Total costo fijo	\$ 17.112,43	\$ 17.540,24	\$ 17.978,75	\$ 18.428,22	\$ 18.888,92

Tabla 19 Componentes del Costo Fijo

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

En la tabla 20 se muestran los equipos que se usarán en la producción de los audio libros, así como la depreciación para el número de años correspondientes, el software tiene una

amortización de dos años, el hardware una depreciación de cinco años y los muebles y enseres de diez años.

Ítem	Descripción	Costo	Número años	Depreciación Anual	Depreciación mensual
1	Página web	\$ 350,00	2	\$ 175,00	\$ 14,58
2	Software de traducción	\$ 1.400,00	2	\$ 700,00	\$ 58,33
3	Software de datos - voz	\$ 800,00	2	\$ 400,00	\$ 33,33
4	Otros software	\$ 500,00	2	\$ 250,00	\$ 20,83
5	Computadores	\$ 2.400,00	5	\$ 480,00	\$ 40,00
6	Escáner	\$ 1.600,00	5	\$ 320,00	\$ 26,67
7	Muebles y enseres	\$ 600,00	10	\$ 60,00	\$ 5,00

Tabla 20 Gasto de capital

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

6.1 Supuestos generales

Para elaborar el flujo de caja del proyecto de audio libros desde el año inicial hasta el quinto año, se consideró los siguientes aspectos:

1. El setenta por ciento de los alumnos inscritos en la USFQ será el posible mercado, esto es dos mil ochocientos catorce estudiantes estarán dispuestos a comprar un audio libro por semestre o dos por año.
2. Los valores del flujo se encuentran expresados en dólares americanos moneda oficial en el Ecuador.
3. El precio de cada audio libro académico será de diez y ocho dólares en promedio y el precio para la transformación en audio de los folletos será en promedio de tres dólares.
4. El porcentaje de copia ilegal que afecta al proyecto será del treinta por ciento de los posibles clientes.
5. Pago a editoriales será del veinte y cinco por ciento de las ventas de audio libros por concepto de los derechos de autor.
6. El crecimiento anual de las ventas será del tres por ciento, que está en relación con la proyección del crecimiento anual de alumnos de la USFQ¹¹.
7. El IVA por compras y ventas será del doce por ciento.

¹¹ Dato obtenido de la Oficina de transferencias de la USFQ.

8. La amortización del software será de dos años.
9. La depreciación del hardware será de cinco años
10. La depreciación de muebles y enseres será de diez años.
11. Se contratará a cuatro colaboradores para el área técnica y comercial con un salario mínimo vital (doscientos diez y ocho dólares) más beneficios de ley.
12. El impuesto a la renta será del veinte y cinco por ciento de la utilidad después de la participación de los colaboradores para los años en que se generen utilidades.
13. Arriendo de un local comercial de 40 metros cuadrados en Cumbayá en cuatrocientos dólares mensuales.
14. Para cada año se considerará que la inflación será del dos punto cinco por ciento.
15. Se requiere realizar publicidad mensual de audio libro en la USFQ.
16. Se solicitará un préstamo de cinco mil dólares a Diners Club a tres años plazo.
17. La tasa de descuento requerida por los inversionistas es del veinte por ciento.
18. Pago anual de las utilidades a los socios.
19. Las ventas y las compras son de contado.
20. Del total de las unidades que se vendan, el cincuenta por ciento corresponderán a audio libros y el otro cincuenta por ciento a la conversión de texto a voz (aún cuando se ofrecerán otros servicios cuyo volumen de ventas no son considerados en el análisis).

6.2 Estructura de capital y de financiamiento

La inversión inicial requerida será de diez mil cuatrocientos setenta y cinco dólares, de los cuales el capital de trabajo será dos mil ochocientos veinte y cinco dólares. Se estima conveniente para los inversionistas contratar un préstamo de cinco mil dólares que se lo hará con Diners a una tasa de interés del diez y siete por ciento anual; el pago del capital y de los intereses se lo hará en tres años con cuotas iguales de dos mil doscientos sesenta y tres como se presenta en la tabla 21.

Año	Deuda	Cuota	Interés	Amortización
1	\$ 5,000.00	\$ 2,262.87	\$ 850.00	\$ 1,412.87

2	\$ 3,587.13	\$ 2,262.87	\$ 609.81	\$ 1,653.06
3	\$ 1,934.08	\$ 2,262.87	\$ 328.79	\$ 1,934.08

Tabla 21 Cuadro de amortización

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

En la ilustración 22 se identifica que la obligación financiera representa el cuarenta y ocho por ciento de la inversión total, siendo este nivel de apalancamiento adecuado ya que los ingresos del proyecto serán suficientes para pagar capital e intereses sin exponer al negocio a problemas por falta de pago a la institución financiera.

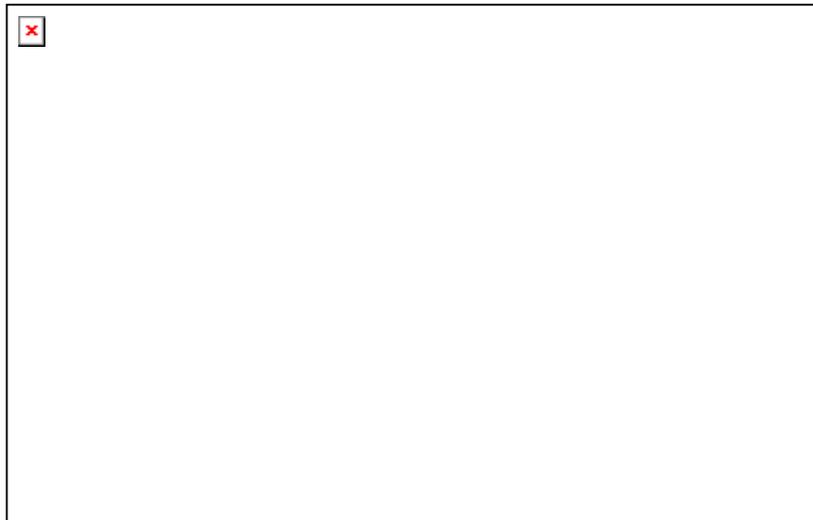


Ilustración 22 Estructura de capital

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

6.3 Estados financieros proyectados

La proyección de los flujos futuros se realizó en un escenario conservador al asumir que el crecimiento estudiantil de la USFQ será del tres por ciento¹² y que los costos y gastos aumentarán anualmente en el dos punto cinco por ciento.

En la tabla 22 se muestra la estructura de los activos, conformado por el activo corriente que constituirá el dinero en bancos y los activos fijos que se reflejan al valor neto; el veinte y siete por ciento de los activos corresponde a bancos al inicio de las operaciones y al noventa y nueve por ciento en el quinto año, lo que permitirá tener la liquidez para atender los requerimientos del negocio. El proyecto no requerirá de activos fijos costosos, los mismos que representarán el setenta y tres por ciento del total de los activos al inicio del proyecto y al uno por ciento en el quinto año, de este grupo sobresalen los equipos electrónicos, que al inicio de las operaciones se registraron en cuatro mil dólares y al final del quinto año estarán totalmente depreciados, adicionalmente no se espera tener un valor de rescate debido a la evolución de la tecnología.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activo Total	\$ 10,474.57	\$ 27,379.04	\$ 26,713.86	\$ 27,063.09	\$ 28,040.58	\$ 28,833.94
Activo Corriente	\$ 2,824.57	\$ 22,114.04	\$ 23,833.86	\$ 25,043.09	\$ 26,880.58	\$ 28,533.94
Bancos	\$ 2,824.57	\$ 22,114.04	\$ 23,833.86	\$ 25,043.09	\$ 26,880.58	\$ 28,533.94
Cuentas x cobrar						
Activo Fijo Neto	\$ 7,650.00	\$ 5,265.00	\$ 2,880.00	\$ 2,020.00	\$ 1,160.00	\$ 300.00
Muebles y enseres Neto	\$ 600.00	\$ 540.00	\$ 480.00	\$ 420.00	\$ 360.00	\$ 300.00
Equipos electrónicos Neto	\$ 4,000.00	\$ 3,200.00	\$ 2,400.00	\$ 1,600.00	\$ 800.00	\$ -
Software	\$ 3,050.00	\$ 1,525.00	\$ -			

Tabla 22 Activo Total

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

¹² Información obtenida de la Oficina de transferencias de la USFQ.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Pasivo y Patrimonio	\$ 10,474.57	\$ 27,920.91	\$ 27,102.61	\$ 27,063.09	\$ 28,040.58	\$ 28,833.94
Pasivo Corriente	\$ 1,412.87	\$ 1,653.06	\$ 1,934.08	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo Dineros	\$ 1,412.87	\$ 1,653.06	\$ 1,934.08	\$ -	\$ -	\$ -
Pasivo Largo Plazo	\$ 3,587.13	\$ 1,934.08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Préstamo Dineros	\$ 3,587.13	\$ 1,934.08	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Patrimonio	\$ 5,474.57	\$ 24,333.78	\$ 25,168.54	\$ 27,063.09	\$ 28,040.58	\$ 28,833.94
Capital	\$ 5,474.57	\$ 5,474.57	\$ 5,474.57	\$ 5,474.57	\$ 5,474.57	\$ 5,474.57
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 18,859.21	\$ 19,693.97	\$ 21,588.52	\$ 22,566.01	\$ 23,359.37

En la tabla 23 están el pasivo y el patrimonio del negocio, con respecto al pasivo se presenta tanto la porción corriente de la deuda como la que corresponde al largo plazo; con respecto al patrimonio se considerará el capital y las utilidades retenidas, que serán pagadas en el siguiente año de acuerdo con lo establecido por los inversionistas.

Tabla 23 Pasivo y Patrimonio

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

El Estado de pérdidas y ganancias de acuerdo con la tabla 24 muestra utilidades crecientes e interesantes en relación con la inversión inicial; es necesario mencionar que la vida productiva de la empresa será corta, si los títulos no son actualizados de versión los existentes en audio pueden ser copiados ilegalmente y adicionalmente las editoriales pueden llegar a producir el audio libro y venderlo conjuntamente con el texto impreso, en lo que se conoce como integración hacia adelante.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Ingresos	\$ -	\$ 82,731.60	\$ 85,213.55	\$ 87,769.95	\$ 90,403.05	\$ 93,115.14
Costos Variables	\$ -	\$ 20,801.09	\$ 21,485.99	\$ 22,130.57	\$ 22,794.48	\$ 23,478.32
Costos Fijos	\$ -	\$ 17,112.43	\$ 17,540.24	\$ 17,978.75	\$ 18,428.22	\$ 18,888.92
Utilidad bruta	\$ -	\$ 44,818.08	\$ 46,187.32	\$ 47,660.64	\$ 49,180.35	\$ 50,747.90
Gastos administrativo y financiero.	\$ -	\$ 15,235.00	\$ 15,294.81	\$ 13,796.29	\$ 13,782.69	\$ 14,105.75
Utilidad operativa neta	\$ -	\$ 29,583.08	\$ 30,892.51	\$ 33,864.35	\$ 35,397.66	\$ 36,642.15
Participación trabajadores	\$ -	\$ 4,437.46	\$ 4,633.88	\$ 5,079.65	\$ 5,309.65	\$ 5,496.32
Utilidad antes de imp.	\$ -	\$ 25,145.62	\$ 26,258.63	\$ 28,784.70	\$ 30,088.01	\$ 31,145.83
Impuesto	\$ -	\$ 6,286.40	\$ 6,564.66	\$ 7,196.17	\$ 7,522.00	\$ 7,786.46
Utilidad neta	\$ -	\$ 18,859.21	\$ 19,693.97	\$ 21,588.52	\$ 22,566.01	\$ 23,359.37

Tabla 24 Estado de Resultados

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

6.4 Flujos de efectivo proyectados

En la tabla 25 se presenta las ventas para los cinco años del proyecto, al inicio se espera alcanzar las tres mil novecientos cuarenta unidades tanto para audio libros como para la conversión en audio de los folletos, en esta cifra se consideró que el treinta por ciento de los posibles clientes obtendrían copias sin pagar. El crecimiento anual de las ventas se estimó en el tres por ciento, de tal manera que en el quinto año se venderán cuatro mil cuatrocientos treinta y cuatro unidades de cada producto.

Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Audio libros	3.940	4.058	4.180	4.305	4.434
Folletos	3.940	4.058	4.180	4.305	4.434

Tabla 25 Ventas de Audio Libros y Folletos

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

En la tabla 26 se presenta el precio de los productos durante los cinco años del proyecto, a pesar que dentro de los factores económicos se asume que habrá inflación en el país se decidió mantener constante el precio por lo sensible que es para los clientes. Para audio libros se determinó un precio promedio de diez y ocho dólares, que se obtendrá al establecer que cada capítulo en audio se venderá en un dólar y que en promedio cada obra

contiene diez y ocho capítulos. Para los folletos se definió que la conversión en audio tendrá un precio de tres dólares.

Precios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio audio libro	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00
Precio folletos	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00	\$ 3,00

Tabla 26 Precio Audio Libro y Folletos

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

En la tabla 27 se tiene el flujo de caja del proyecto para cinco años, al inicio los inversionistas deberán realizar un aporte de cinco mil cuatrocientos setenta y cinco dólares que sumado con la obligación bancaria podrán adquirir los equipos y el software necesario para la producción de audio libros, así como contar con el capital de trabajo para la operación del negocio. En los cinco años se espera que el proyecto tenga flujos positivos, cada año se pagará la participación a los colaboradores así como el impuesto a la renta.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total ingresos		\$82,732	\$85,214	\$87,770	\$90,403	\$93,115
Costo variable total		\$20,801	\$21,486	\$22,131	\$22,794	\$23,478
Margen de contribución variable		\$61,931	\$63,728	\$65,639	\$67,609	\$69,637
Total costo fijo		\$17,112	\$17,540	\$17,979	\$18,428	\$18,889
Contribución total		\$44,818	\$46,187	\$47,661	\$49,180	\$50,748
Total gastos administrativos y financiero.		\$15,235	\$15,295	\$13,796	\$13,783	\$14,106
Utilidad operativa neta		\$29,583	\$30,893	\$33,864	\$35,398	\$36,642
Participación trabajadores		\$4,437	\$4,634	\$5,080	\$5,310	\$5,496
Impuesto renta 25%		\$6,286	\$6,565	\$7,196	\$7,522	\$7,786
Utilidad neta		\$18,859	\$19,694	\$21,589	\$22,566	\$23,359
Pago utilidades			-\$18,859	-\$19,694	-\$21,589	-\$22,566
Más depreciación		\$2,385	\$2,385	\$860	\$860	\$860
Software, hardware y muebles	-\$7,650					
Capital de trabajo	-\$2,825					
Préstamo	\$5,000					
Amortización		-\$1,413	-\$1,653	-\$1,934	\$0	\$0
Flujo	-\$5,475	\$19,831	\$1,567	\$820	\$1,837	\$1,653

Tabla 27 Flujo de efectivo proyectado

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

6.5 Punto de equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio es una herramienta que se usó para analizar la relación entre el volumen de ventas y la rentabilidad del primer año del proyecto, desde un punto de vista contable, del efectivo y financiero (Ross, Westerfield, & Jordan, 2006). El punto de equilibrio contable estará en el nivel de ventas en el que la utilidad neta del proyecto sea cero; el punto de equilibrio del efectivo estará en el nivel de ventas con un flujo de efectivo operativo igual a cero y el punto de equilibrio financiero estará dado por el nivel de ventas en el que se logre un rendimiento del veinte por ciento de acuerdo con el requerimiento del proyecto.

En la tabla 28 están los cálculos realizados para determinar el nivel de ventas con el que se alcanzará el punto de equilibrio contable, del efectivo y financiero, estas cantidades se obtuvieron bajo el supuesto que del total de las unidades que se vendan el cincuenta por ciento corresponde a audio libros y el otro cincuenta por ciento a la conversión de texto en audio (Ilustración 15, capítulo 4).

Punto de equilibrio contable audio libros			Punto de equilibrio contable de la transformación de los folletos a audio	
$Q=(CF+D)/(P-v)$			$Q=(CF+D)/(P-v)$	
CF	25,678		CF	4,285
D	2,044		D	341
P	18		P	3
V	5		V	0
Q=	2,129		Q	1,713
Punto de equilibrio del efectivo			Punto de equilibrio del efectivo	
$Q=(CF+0)/(P-v)$			$Q=(CF+0)/(P-v)$	
Q=	1,972		Q=	1,587
Punto de equilibrio financiero			Punto de equilibrio financiero	
INV INICIAL= FEO x FACTOR DE ANUALIDAD			INV INICIAL= FEO x FACTOR DE ANUALIDAD	
F. ANUALIDAD		2.9906		
FEO= INV. INICIAL / 2,9906			FEO= INV. INICIAL / 2,9906	
FEO=	5,174		FEO=	5,174
$Q=(CF+FEO)/(P-v)$			$Q=(CF+FEO)/(P-v)$	
Q=	2,370		Q=	3,503

Tabla 28 Punto de equilibrio

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

La ilustración 23 se determina que el punto de equilibrio contable para audio libros estará en dos mil ciento veinte y nueve unidades. Mientras que para alcanzar el punto de equilibrio del efectivo se necesitará mil novecientos setenta y dos unidades y para el punto de equilibrio financiero se requerirá de dos mil trescientos setenta unidades.

Para el otro producto será necesario vender un total de mil setecientos trece unidades para alcanzar el punto de equilibrio contable como se muestra en la ilustración 24. Mientras que el punto de equilibrio del efectivo estará en mil quinientos ochenta y siete unidades y para alcanzar el punto de equilibrio financiero se requerirá vender tres mil quinientas tres unidades para obtener el rendimiento esperado.

Los costos fijos y la depreciación asignada a cada uno de los productos han sido determinados de acuerdo al porcentaje de ingresos que cada uno de ellos representa para la empresa.

Estas ilustraciones serán una guía de control que muestra el nivel de ventas para que la empresa obtenga rentabilidad o pérdida.



Ilustración 23 Punto de equilibrio de los audio libros

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.



Ilustración 24 Punto de equilibrio de las traducciones

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

6.6 TIR y VAN

El VAN de una inversión es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo (Ross, Westerfield, & Jordan, 2006), en este caso teniendo una tasa de descuento del veinte por ciento se ha calculado el VAN obteniéndose un valor positivo, lo que indica que el negocio aparentemente es posible.

Por lo tanto para que el proyecto sea atractivo para los inversionistas la TIR implicará una tasa mayor que la tasa de descuento señalada. Al calcular la TIR del proyecto la VAN sea hace cero (Ross, Westerfield, & Jordan, 2006). El valor encontrado fue del doscientos setenta y dos por ciento.

6.7 Análisis de sensibilidad

La idea básica del análisis de sensibilidad es fijar todas las variables excepto una y ver que tan sensible es la estimación del VPN a los cambios de esa variable. Si la estimación del VPN resulta muy sensible a cambios relativamente pequeños en el valor proyectado de alguno de los componentes del flujo de efectivo del proyecto, entonces el riesgo del pronóstico relacionado con esa variable es alto (Ross, Westerfield, & Jordan, 2006).

Para el análisis de sensibilidad se decidió realizar un incremento en el porcentaje del pago de los derechos de autor a las editoriales, pasando del veinte y cinco por ciento al cuarenta por ciento del precio de audio libros. Se utilizó esta variable por ser la de mayor importancia dentro del negocio.

Al elevar al cuarenta por ciento el pago de los derechos de autor el VAN disminuye a once mil seiscientos noventa y nueve dólares y la TIR disminuye al ciento cincuenta y dos por ciento. A pesar de experimentar esta disminución el proyecto continuará siendo atractivo para los inversionistas, tanto por que se genera valor de la inversión inicial como por tener una TIR mayor al veinte por ciento.

Capítulo 7: Conclusiones y recomendaciones

7.1. Conclusiones

7.1.1 El uso del audio libro como complemento del aprendizaje tiene como ventaja competitiva sobre los textos impresos y electrónicos la optimización del tiempo del alumno, ya que aprovecha escuchando los temas contenidos en los textos académicos mientras se desplaza de un sitio a otro (tiempos muertos), a diferencia que con los libros el alumno requiere destinar un tiempo solo para la lectura.

7.1.2 La educación está influenciada por los diferentes aspectos económicos, políticos, sociales. Las personas son vulnerables a la crisis y dan prioridad a las necesidades fisiológicas antes que a la educación

7.1.3 La inflación y el desempleo en el país son factores que inciden en todos los proyectos al disminuir el poder adquisitivo de los consumidores.

7.1.4 En el Ecuador, el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual "IEPI" es el encargado del control de la aplicación de las leyes de propiedad intelectual, pero la piratería para este negocio es un tema que tiene incidencia. Las leyes de propiedad intelectual en el país son inconsistentes y sus penalidades no son aplicables.

7.1.5 La existencia de reproductores de audio de gran capacidad de almacenamiento y con características cada vez más innovadoras facilitan la reproducción de audio libros académicos en las actividades extra universitarias.

7.1.6 Existe un gran crecimiento del sector editorial y producción de ejemplares en el país, de acuerdo a los datos de 1987 y 2007

7.1.7 El audio libro es un negocio pionero en el mercado ecuatoriano, lo que le permitirá lograr lealtad de marca entre sus potenciales clientes. Pero como factor negativo se encuentra la baja barrera de entrada para que cualquier empresa ingrese a competir ya que todo el material y equipos necesarios se pueden localizar fácilmente en el mercado.

7.1.7 La industria de audio libros no está desarrollada en el país, pero a través del internet las personas que tienen interés en ellos pueden acceder a las páginas web y descargar a elección varios temas, sin embargo aún no se cuenta con una buena oferta de libros

académicos en audio. El servicio que brindará Scantvot estará en la etapa de introducción, lo que implica que el objetivo de comercialización sea la introducción exitosa, debiendo comunicar adecuadamente los atributos del producto, con el fin de obtener la recordación en la mente de los alumnos y ganar la aceptación de los llamados líderes de opinión.

7.1.8 Al ser una empresa de servicios no contará con inventarios, ya que está en función de las ventas que se realicen. Sin embargo los convenios con las editoriales deben ser los adecuados. Al ser un producto virtual no se necesita de espacios físicos para el almacenamiento.

7.1.9 La capacidad de la planta se encontrará al momento de la apertura en el cincuenta por ciento, por lo que se tendrá capacidad en caso de requerir una ampliación de la producción a corto y mediano plazo.

7.1.10 El negocio no requiere de activos fijos costosos ni de una gran liquidez para mantener la operación.

7.1.11 Con relación al pasivo y al patrimonio el proyecto estará con el cincuenta por ciento con crédito y con el cincuenta por ciento con capital propio, lo que permite mejorar el rendimiento de la inversión.

7.1.12 El Estado de pérdidas y ganancias muestra utilidades crecientes e interesantes de acuerdo al nivel de la inversión, cabe indicar que la vida productiva de la empresa es corta ya que si las obras no son actualizadas de versión pueden ser pirateadas y adicionalmente las editoriales pueden incluir en el precio del libro el audio.

7.1.13 De acuerdo con el flujo de efectivo proyectado se obtuvo una VAN positiva y una TIR mayor al veinte por ciento.

7.2. Recomendaciones

7.2.1 La empresa Scenvot deberá mantenerse atenta a las necesidades de sus futuros clientes y a la vez posicionar la creatividad organizacional para controlar la calidad de los procesos de negocios y sus recursos tecnológicos para convertirse en una empresa innovadora.

7.2.2 La comunicación y publicidad serán el pilar fundamental en la difusión de los beneficios que tiene el audio libro para complementar el aprendizaje de los alumnos mientras aprovechan los tiempos muertos.

7.2.3 La estrategia de diferenciación y comunicación deberán estar alineadas al crecimiento del negocio con la cobertura de audio libros en el resto de universidades.

Bibliografía

Amazon.com. (2006-2009). Recuperado el 20 de 08 de 2009, de <http://www.amazon.com>

Audible.com. (2009). Recuperado el 20 de 08 de 2009, de http://www.audible.com/adbl/site/homepage/AnonHome.jsp?BV_UseBVCookie=Yes

BCE. (31 de marzo de 2009). Recuperado el 20 de 08 de 2009, de www.bce.fin.ec

Bursns, A. C., & Bush, R. F. (2006). *Marketing Research*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Cámara Ecuatoriana del Libro. (2007). Recuperado el 29 de 12 de 2008, de <http://www.celibro.org.ec/frontEnd/main.php>

Conesup. (2009). Recuperado el 20 de 08 de 2009, de www.conesup.net

Diario Hoy. (25 de 12 de 2008). *Hoy*, pág. 1.

Freire, A. (2006). *PASIÓN POR EMPRENDER*. Bogotá: Norma.

Gaither, & Frazier. *Administración de Producción y Operaciones*. 2000: Thomson.

Guiltinan, J. P., Paul, G. W., & Madden, T. J. (2005). *Gerencia de Marketing*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2005). *Administración: Enfoque Basado en Competencias*. México: Thomson.

INEC. (2006). *INEC*. Recuperado el 1 de 08 de 2009, de http://www.inec.gov.ec/web/guest/publicaciones/anuarios/inv_soc/con_vid

Inec. (2008). *Inec*. Recuperado el 18 de 07 de 2009, de www.inec.gov.ec

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The Execution Premium*. Boston: Harbard Business Press.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Pretice Hall.

Malhotra, N. k. (2008). *Investigación de mercados*. Mexico: Pearson Education.

Mariño, W. (2003). *500 ideas de negocios no tradicionales y como ponerlas en práctica*. Ecuador: F. B. T.

Moreno, M. (11 de 2008). *Ebsco*. Recuperado el 14 de 09 de 2009, de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=39259680&lang=es&site=ehost-live>

Perceval, J. M., & Tejedor, S. (2008). *Ebsco*. Recuperado el 12 de 09 de 2009, de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=34536649&lang=es&site=ehost-live>

Plustek. (2006). Recuperado el 20 de 08 de 2009, de <http://www.plustek.si/>

RFB&D. (2009). Recuperado el 20 de 08 de 2009, de Learning through listening: <http://www.rfbd.org/about.htm>

Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2006). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Mexico: McGraw-Hill.

Santrock, J. w. (2002). *Psicología de la educación*. México: Mc graw Hill.

Schiller, B. (2002). *Principios Esenciales de Economía*. Madrid: Mc Graw Hill.

Stutely, R. (2000). *Plan de negocios: La estrategia inteligente*. México: Prentice Hall.

ANEXOS

ANEXO 1

Análisis de contenido

1.- Análisis objetivo y categorizado para no videntes.

En la ilustración 25 se observará que la mayor oferta de audio libros para no videntes son las descargas gratuitas por internet, mientras que el software y hardware para la creación de audio libros no tienen gran oferta así como los CD's.

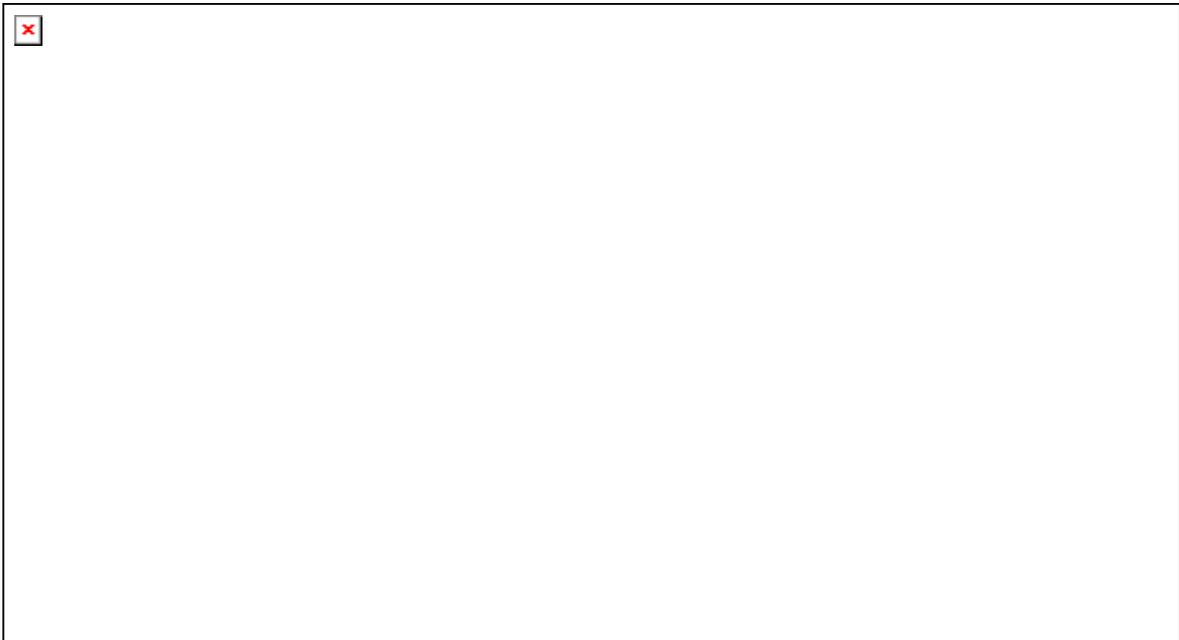


Ilustración 25 Oferta para no Videntes

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

2.- Análisis objetivo y categorizado para videntes

Para el mercado de los videntes la mayor oferta se encuentra en audio libros pagados, los que probablemente son descargados vía internet. Mientras que la oferta del software necesario para la transformación al audio es mayor que los publicitados para los no videntes.

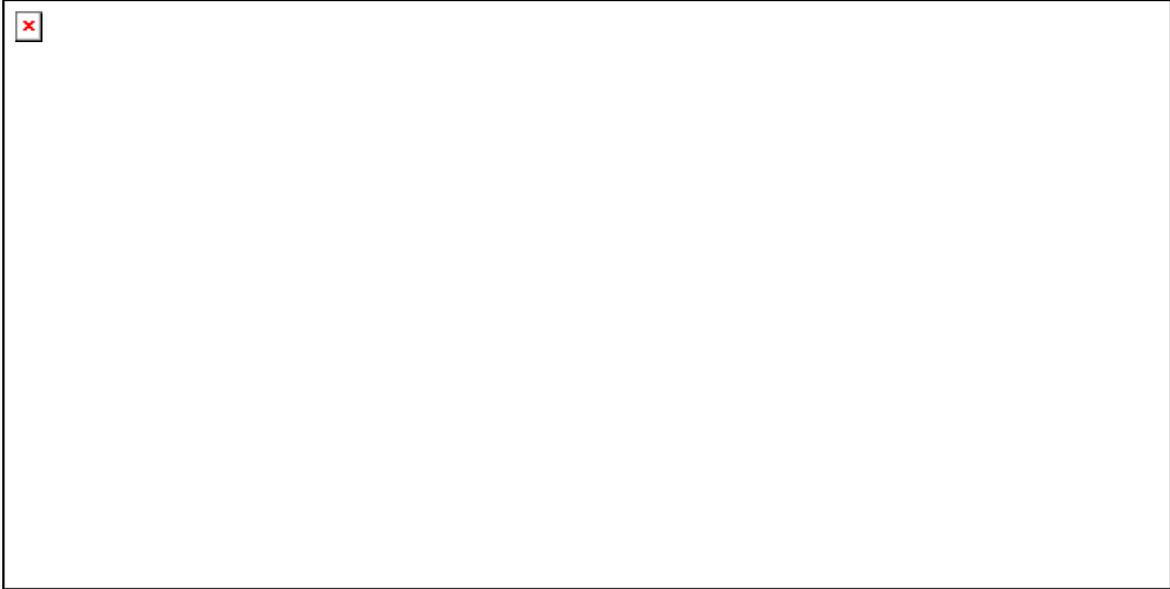


Ilustración 26 Oferta para videntes

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

3.- Comparación de los análisis

De lo anteriormente expuesto se puede determinar que en el mercado de no videntes el negocio está más enfocado a ser un servicio sin costo para sus usuarios. Inclusive la publicidad ofrecida es realizada por empresas sin fines de lucro por considerarse un servicio social.

En el caso de los videntes existe un porcentaje interesante (23%) de productores de audio libros en CD's que pueden ser enviados a domicilio solicitados a través de la web. Además las páginas de publicidad que se distinguen en una mayor proporción son las que ofrecen software gratuito, es decir que optan por entregar las herramientas para que las personas realicen pequeñas transformaciones de texto a audio "on line". Si las personas de este segmento prefieren descargar la información ya transformada en audio, las compañías ofrecen este servicio a un costo implícito por descarga o membresía.

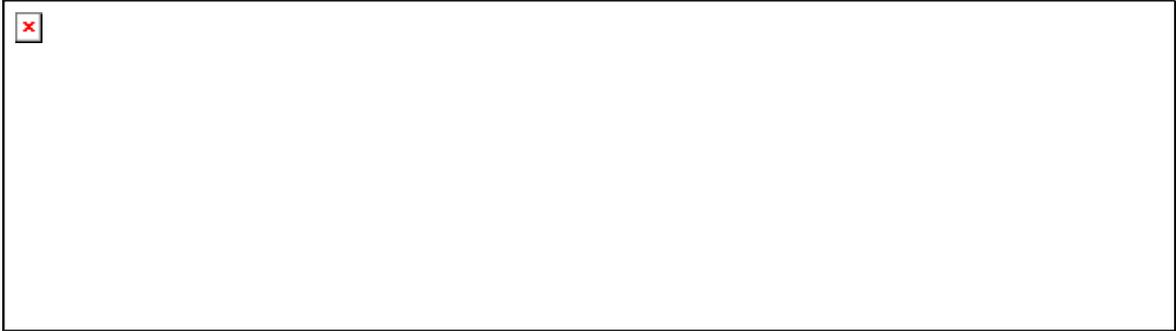


Tabla 29 Comparativo de publicidad para videntes y no videntes

Realizado por: Castillo P, Herrera X, Pico G.

Es importante recordar que las primeras aplicaciones del audio fueron en el área de la comunicación (radio), posteriormente se lo usa con el objetivo de mantener informados a los no videntes y finalmente dar paso a la creación de escuelas a distancia.

En los últimos años este tipo de tecnología ha tenido una renovada acogida entre los educadores y promotores de libros, pues ha permitido mantener un mayor contacto con los aficionados a la lectura o educandos que no poseen del tiempo necesario ni el nivel de concentración para poder disfrutar de un libro de manera tradicional.

ANEXO 2

Grupo Focal

1. Determinar los objetivos y definir el problema

Definición del problema:

¿El uso del audio puede ser provechoso como un nuevo método de aprendizaje?

Objetivos

Determinar si las personas están interesadas en utilizar de mejor manera su tiempo inútil.

Determinar si las personas desean utilizar información en audio como complemento del texto escrito.

Determinar si la información en audio puede ser divertida.

Determinar si la información en audio puede ser interesante.

Determinar si el dinero es una causa para que los alumnos se mantengan desinformados.

2. Especifique los objetivos de la investigación cualitativa.

- Determinar si los alumnos conocen los audio libros.
- Determinar cómo los alumnos piensan que es la mejor manera de utilizar el tiempo inútil que tienen a diario.

3. Preguntas para ser contestadas en el focus group

- ¿Qué se entiende por horas productivas?
- ¿Qué porcentaje de las horas en un día se consideran productivas?
- ¿Qué se considera tiempo muerto?
- ¿Cómo se podrían aprovechar los tiempos muertos?
- ¿Te consideras visual, auditivo o kinestésico?
- ¿Cuántos libros consideras óptimo leer al año?

- ¿Cuáles son las dificultades para leer?

4. Cuestionario de sondeo

- ¿Qué conoces del audio libro?
- ¿Qué opinan usar el audio libro en la educación?
- ¿Te gustaría recordar lo que leíste mientras te trasladas a clases?
- ¿Cuánto crees que se puede comprender con el audio libro?
- ¿Crees que el audio libro te serviría para aprovechar los tiempos muertos?
- ¿Consideras que el audio libro es una alternativa para cubrir la falta de tiempo en la lectura?
- ¿Estarías dispuesto a pagar por un audio libro?
- ¿Cuáles son tus reacciones si la información que lees habitualmente está en audio?

5. Desarrollo del esquema del moderador

- | | |
|--|------------|
| - Introducción y presentación de los participantes | 5 minutos |
| - Desarrollo de la discusión | 50 minutos |
| - Agradecimiento y cierre | 5 minutos |

6. Realizar el grupo focal

Se seleccionó a siete estudiantes de la Universidad San Francisco de Quito, del área de Net Working Academic Cisco. Del grupo de participantes, sólo dos se dedican al estudio, el resto de participantes son profesionales que requieren actualizar sus conocimientos como requisito en sus trabajos. La edad de los participantes estaba entre los 20 a 45 años de sexo masculino. El grupo focal se realizó en una aula de clases el miércoles 4 de febrero del 2009 a las 8 pm; gracias a la colaboración del Ingeniero Freddy León, quien nos cedió unos minutos de la clase para realizar el grupo focal.

7.- Analizar las actitudes y preferencias de los participantes

Archivo en Excel del análisis del [Grupo Focal](#)

8. Resumir los resultados y el plan de acciones

- Los participantes consideran que horas productivas son todas las actividades que se pueden realizar de provecho para una persona en un tiempo determinado con excepción del tiempo dedicado para el descanso.
- Las horas de ocio son el tiempo de descanso o de espera obligada que pueden ser aprovechadas con la lectura o realizando ejercicio.
- El tiempo que se dedica a la lectura lamentablemente está en función del tiempo que queda después de realizar toda clase de actividades.
- Los temas de lectura están en función del interés de cada persona o de acuerdo a su ocupación.
- Actualmente todo tipo de temas se los puede consultar a través de la red.
- Las principales limitantes para la lectura es el tiempo y costo de los libros.
- El audio en el aprendizaje ya es empleado como es el caso de las escuelas de idiomas o estimulación temprana en las escuelas preprimarias.
- El audio libro es un suplemento en la educación.
- El audio libro puede ser empleado en los tiempos muertos como desplazamientos o espera de turnos.
- Estiman que la retención a través del audio es baja si al mismo tiempo se realiza una actividad que requiere mucha concentración como es el caso de conducir un automóvil.

9. Perfil de moderador

Profesional joven de tercer nivel, de preferencia que se encuentre estudiando algún tipo de curso de cuarto nivel. Persona con carácter analítico con buen conocimiento de tecnologías y comunicación.

Persona carismática, conciliadora y que brinde oportunidad de expresarse por igual a todos los participantes del grupo.

ANEXO 3

Carta de solicitud

Señor Doctor
2009

Quito, 8 de abril del

Fabrizio Noboa

Director MBA Universidad San Francisco de Quito

Ciudad.

A quien corresponda:

Nosotros, Pablo Castillo, Xavier Herrera y Galo Pico, alumnos del MBA, solicitamos comedidamente, nos autorice obtener información sobre la población de la Universidad San Francisco de Quito, con el objeto de obtener los datos demográficos para realizar las encuestas que servirán para nuestra tesis del MBA.

La información requerida es la siguiente:

- a) Número total de alumnos de la Universidad inscritos para el presente año 2009.
- b) Número de alumnos por Colegios.
- c) Número de alumnos becados totalmente y con media beca.
- d) Costo promedio por colegio por cada semestre.
- e) Proyección de crecimiento
- f) Nacionalidad de los estudiantes extranjeros y las diferentes culturas que están estudiando actualmente (en cantidad)

Anticipamos nuestros agradecimientos, por la atención a la presente solicitud.

Atentamente:

Pablo Castillo

Xavier Herrera

Galo Pico

COD 1783

COD 1773

COD 1799

Respondió el 08/09/2009 12:30.

De: Berónica Dávila [bdavila@usfq.edu.ec]
Para: Herrera Xavier
CC:
Asunto: INFORMACION PARA TESIS

 Mensaje |  CANTIDAD POR COLEGIO.xlsx

Hola, te envío lo que conseguí de información para tu tesis:

- Número total de alumnos inscritos año 2009 = 4.020
- Número de alumnos por colegios

ARCHIVO ADJUNTO

- Proyección de crecimiento = 3% anual

Las otras opciones voy a preguntar a ver si me ayudan con esta información.

Saludos.

Berónica Dávila



Berónica Dávila
Departamento de Transferencias
Universidad San Francisco de Quito
Oficina: G-104
Teléfono: (+593) 2 297-1700 ext. 1328
E-mail: bdavila@usfq.edu.ec
Diego de Robles y Vía Interoceánica, Quito - Ecuador
<http://www.usfq.edu.ec>

Ilustración 27

Fuente: Departamento de transferencias USFQ

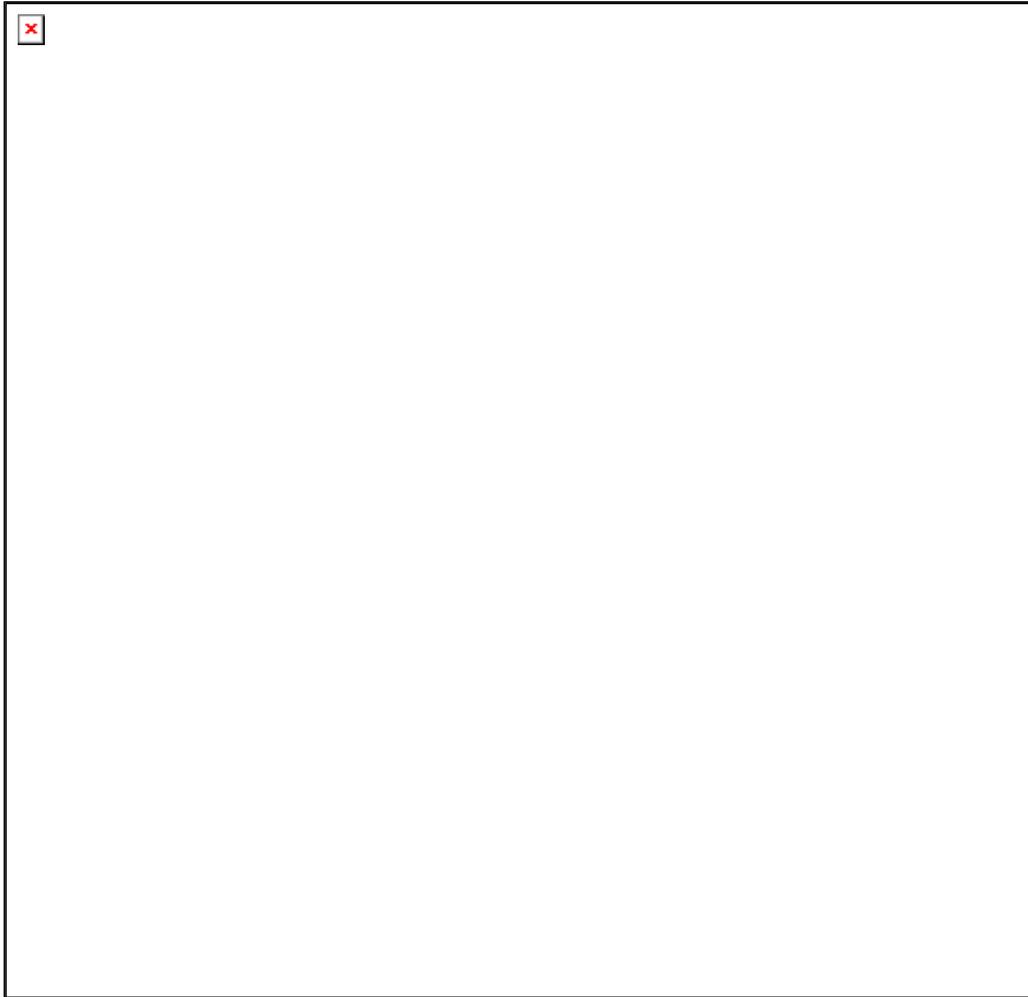


Tabla 30 cantidad de Alumnos por colegio

Fuente: Departamento de transferencias USFQ

Encuestas Tabuladas

4.1 Cruce de variables: “¿Te gusta leer libros académicos?” Con “¿Cómo calificas el audio libro en el proceso académico?”

		¿Cómo calificas el audio libro en el proceso académico?					Total
		1	2	3	4	5	
¿Te gusta leer libros académicos?	1 Cantidad	19	15	7	1	1	43
	% ¿Te gusta leer libros académicos?	44,2%	34,9%	16,3%	2,3%	2,3%	100,0%
	2 Cantidad	27	14	22	10	1	74
	% ¿Te gusta leer libros académicos?	36,5%	18,9%	29,7%	13,5%	1,4%	100,0%
	3 Cantidad	26	39	21	18	1	105
	% ¿Te gusta leer libros académicos?	24,8%	37,1%	20,0%	17,1%	1,0%	100,0%
4 Cantidad	11	7	5	4	1	28	
% ¿Te gusta leer libros académicos?	39,3%	25,0%	17,9%	14,3%	3,6%	100,0%	
5 Cantidad	6	1	5	2	2	16	
% ¿Te gusta leer libros académicos?	37,5%	6,3%	31,3%	12,5%	12,5%	100,0%	
22 Cantidad	1	0	0	0	0	1	
% ¿Te gusta leer libros académicos?	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	
Total	Cantidad	90	76	60	35	6	267
	% ¿Te gusta leer libros académicos?	33,7%	28,5%	22,5%	13,1%	2,2%	100,0%

Tabla 31 comparativo

4.2 Cruce de variables: “¿Te gusta leer libros académicos?” Con “Colegio”.

			¿Te gusta leer libros académicos?						Total
			1	2	3	4	5	22	
Colegio	Artes Liberales	Cantidad	6	5	3	1	1	1	17
		%	35,3	29,4	17,6	5,9%	5,9%	5,9	100,0
		Colegio	%	%	%			%	%
	Ciencias de la salud	Cantidad	2	1	6	0	1	0	10
		%	20,0	10,0	60,0	,0%	10,0	,0%	100,0
		Colegio	%	%	%		%		%
	Ciencias e ingeniería politécnica	Cantidad	6	19	26	7	3	0	61
		%	9,8%	31,1	42,6	11,5	4,9%	,0%	100,0
		Colegio	%	%	%	%			%
	Colegio de Administración	Cantidad	6	10	16	7	3	0	42
		%	14,3	23,8	38,1	16,7	7,1%	,0%	100,0
		Colegio	%	%	%	%			%
	Comunicación y artes contemporáneos	Cantidad	1	4	9	1	4	0	19
		%	5,3%	21,1	47,4	5,3%	21,1	,0%	100,0
		Colegio	%	%	%		%		%
	Hospitalidad, arte, culinario y turismo	Cantidad	6	7	14	3	2	0	32
		%	18,8	21,9	43,8	9,4%	6,3%	,0%	100,0
		Colegio	%	%	%				%
	Postgrado	Cantidad	10	19	15	3	0	0	47
		%	21,3	40,4	31,9	6,4%	,0%	,0%	100,0
		Colegio	%	%	%				%
	Tecnologías	Cantidad	6	9	16	6	2	0	39
		%	15,4	23,1	41,0	15,4	5,1%	,0%	100,0
		Colegio	%	%	%	%			%
Total		Cantidad	43	74	105	28	16	1	267
		%	16,1	27,7	39,3	10,5	6,0%	,4%	100,0
		Colegio	%	%	%	%			%

Tabla 32 Comparativo

4.3 Cruce de variables: “¿Te gusta aprovechar los tiempos muertos?” Con “¿Preparas el tema previo a clases?”.

		¿Te gusta aprovechar los tiempos muertos?					Total
		1	2	3	4	5	
¿Preparas el tema previo a clases?	1 Cantidad	11	3	3	0	1	18
	%	61,1%	16,7%	16,7%	,0%	5,6%	100,0%
	¿Preparas el tema previo a clases?						
	2 Cantidad	5	20	16	13	3	57
	%	8,8%	35,1%	28,1%	22,8%	5,3%	100,0%
¿Preparas el tema previo a clases?							
3 Cantidad	13	20	23	13	10	79	
%	16,5%	25,3%	29,1%	16,5%	12,7%	100,0%	
¿Preparas el tema previo a clases?							
4 Cantidad	12	8	28	15	4	67	
%	17,9%	11,9%	41,8%	22,4%	6,0%	100,0%	
¿Preparas el tema previo a clases?							
5 Cantidad	1	8	21	8	8	46	
%	2,2%	17,4%	45,7%	17,4%	17,4%	100,0%	
¿Preparas el tema previo a clases?							
Total	Cantidad	42	59	91	49	26	267
	%	15,7%	22,1%	34,1%	18,4%	9,7%	100,0%
	¿Preparas el tema previo a clases?						

Tabla 33 Comparativo

4.4 Cruce de variables: “¿Cuánto estas dispuesto a pagar en relación al texto?” con “¿Si los libros USFQ fueran audio libros los comprarías?”.

	¿Cuánto estás	Total
--	---------------	-------

		dispuesto a pagar en relación al texto?			
		1	2	3	
¿Si los libros USFQ fueran en audio los comprarías?	1 Cantidad	16	42	22	80
	% ¿Si los libros USFQ fueran en audio los comprarías?	20,0%	52,5%	27,5%	100,0%
	2 Cantidad	11	32	31	74
	% ¿Si los libros USFQ fueran en audio los comprarías?	14,9%	43,2%	41,9%	100,0%
	3 Cantidad	6	34	22	62
% ¿Si los libros USFQ fueran en audio los comprarías?	9,7%	54,8%	35,5%	100,0%	
4 Cantidad	2	17	14	33	
% ¿Si los libros USFQ fueran en audio los comprarías?	6,1%	51,5%	42,4%	100,0%	
5 Cantidad	1	7	10	18	
% ¿Si los libros USFQ fueran en audio los comprarías?	5,6%	38,9%	55,6%	100,0%	
Total	Cantidad	36	132	99	267
	% ¿Si los libros USFQ fueran en audio los comprarías?	13,5%	49,4%	37,1%	100,0%

Tabla 34 Comparativo

4.5 Cruce de variables: “¿Has utilizado un audio libro?” con “¿sexo?”.

	Sexo	Total
--	------	-------

		1	2	
¿Has utilizado un audio libro?	1 Cantidad	51	36	87
	% ¿Has utilizado un audio libro?	58,6%	41,4%	100,0%
	2 Cantidad	95	85	180
	% ¿Has utilizado un audio libro?	52,8%	47,2%	100,0%
Total	Cantidad	146	121	267
	% ¿Has utilizado un audio libro?	54,7%	45,3%	100,0%

Tabla 35 Comparativo

4.6 Cruce de variables: “¿Cuánto estás dispuesto a pagar en relación al texto?” con “¿Quién paga los estudios?”.

		¿Quién paga los estudios?				Total
		1	2	3	4	
¿Cuánto estás dispuesto a pagar en relación al texto?	1 Cantidad	11	23	1	1	36
	% ¿Cuánto estás dispuesto a pagar en relación al texto?	30,6%	63,9%	2,8%	2,8%	100,0%
	2 Cantidad	26	88	7	11	132
	% ¿Cuánto estás dispuesto a pagar en relación al texto?	19,7%	66,7%	5,3%	8,3%	100,0%
	3 Cantidad	28	57	5	9	99
	% ¿Cuánto estás dispuesto a pagar en relación al texto?	28,3%	57,6%	5,1%	9,1%	100,0%
Total	Cantidad	65	168	13	21	267
	% ¿Cuánto estás dispuesto a pagar en relación al texto?	24,3%	62,9%	4,9%	7,9%	100,0%

Tabla 36 Comparativo

4.7 Cruce de variables: “¿Cuánto estás dispuesto a pagar en relación al texto?” con “¿Quién paga los estudios?”.

			¿Cómo calificas el audio libro en el proceso académico?					Total
			1	2	3	4	5	
Colegio	Artes Liberales	Cantidad	3	6	5	2	1	17
		%	17,6%	35,3%	29,4%	11,8%	5,9%	100,0%
		Colegio						
	Ciencias de la salud	Cantidad	2	5	3	0	0	10
		%	20,0%	50,0%	30,0%	,0%	,0%	100,0%
		Colegio						
	Ciencias e ingeniería politécnica	Cantidad	17	18	9	16	1	61
		%	27,9%	29,5%	14,8%	26,2%	1,6%	100,0%
		Colegio						
Colegio de Administración	Cantidad	13	15	9	4	1	42	
	%	31,0%	35,7%	21,4%	9,5%	2,4%	100,0%	
	Colegio							
Comunicación y artes contemporáneos	Cantidad	4	7	7	1	0	19	
	%	21,1%	36,8%	36,8%	5,3%	,0%	100,0%	
	Colegio							
Hospitalidad, arte, culinario y turismo	Cantidad	13	6	9	2	2	32	
	%	40,6%	18,8%	28,1%	6,3%	6,3%	100,0%	
	Colegio							
Postgrado	Cantidad	19	14	9	5	0	47	
	%	40,4%	29,8%	19,1%	10,6%	,0%	100,0%	
	Colegio							
Tecnologías	Cantidad	19	5	9	5	1	39	
	%	48,7%	12,8%	23,1%	12,8%	2,6%	100,0%	
	Colegio							
Total	Cantidad	90	76	60	35	6	267	
	%	33,7%	28,5%	22,5%	13,1%	2,2%	100,0%	
	Colegio							

Tabla 37 Comparativo