



**Maestría en Periodismo con Mención en Periodismo
Digital y Gestión de Proyectos Multimedia**

PROCESO DE TITULACIÓN

INSTANCIA: Grado

TIPOLOGÍA DE TRABAJO: PROPUESTA COMPLEXIVO

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN MEDIO
DIGITAL EN LA PROVINCIA DE
CHIMBORAZO”**

NOMBRES DEL MAESTRANTE:

PABLO DAVID LOPEZ GALLEGOS

MODALIDAD PROYECTO DE TITULACIÓN

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

NOMBRE DEL TUTOR:

Junio de 2021

DEDICATORIA

Este trabajo quiero dedicar a mis padres por la vida y sus bendiciones, a mi madre por ser la impulsadora de mantener siempre en mí una actitud honesta y triunfadora pese a las dificultades caminadas; a mi hermana y hermanos por ser un ejemplo a seguir; a mi esposa e hijos que con amor son la inspiración de luchar como también el respaldo y apoyo incondicional en cada batalla y en cada sueño, a mis suegros por ser esas personas que siempre han respaldado nuestros grandes objetivos, a mis tíos y tías que con sus valores fueron y serán una guía, a toda mi familia López Lascano, Gallegos Salgado, Castillo Mora y Alcoser Saltos y su descendencias ejemplo de amor, solidaridad, trabajo y lucha inalcanzable, a mis amigos que siempre estuvieron alentando esta decisión, como también a mi querido pueblo de Guamote cuna de hombres y mujeres valientes y trabajadores que buscan transformar la realidad de este maravilloso sector ubicado en el corazón del Ecuador y la provincia de Chimborazo.

Finalmente a mis seres queridos allá en el cielo, Padre, Abuelos, Tíos, Primos y Amigos, por haber sido un gran ejemplo.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi agradecimiento a Dios por las bendiciones y la vida, como también a quienes he dedicado este logro, a cada uno de los maestros de la Universidad “Casa Grande” de la Facultad de Comunicación Social, aquellos seres humanos que con su profesionalismo están formando nuevos profesionales, a Héctor Bujanda, quien por su empuje y guía pude alcanzar este gran sueño.

Al Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Chimborazo por las facilidades brindadas, a mis grandes amigos, Mariano Curicama Guamán, Voltaire Napoleón Pino Gonzaga y Eduardo Francisco Rodríguez Maldonado a quienes los denomino Maestros, su apoyo y respaldo son parte ahora de este sueño alcanzado.

Gracias mil gracias.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTOS	2
INDICE DE FIGURAS	i
INDICE DE TABLAS	ii
INDICE DE GRÁFICOS	iii
INDICE DE ANEXOS	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	v
1. Contexto	1
2. Benchmarking	2
Perspectiva financiera	2
Perspectiva del cliente	4
Perspectiva de procesos internos	7
Perspectiva de crecimiento	10
3. Objetivos	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos	13
4. Marco conceptual	13
4.1 Conceptos relacionados con el mercado	13
Medio de comunicación digital	13
Periodismo digital	13
Periodismo ciudadano	14
Métricas en internet	14
Mercado digital	14
Oferta	15
Demanda	15
4.2 Conceptos relacionados con la estructura legal y técnica de medios digitales	15
Arquitectura de la información	15
Auditoría de contenidos	16
Plan de negocios	16
Fan page	17
Marketing de contenidos	17
Segmentación de mercado	17
Tráfico web	18
Compañía	18
4.3 Conceptos relacionados con la estructura financiera	19
Plan financiero	19
Costos variables	19
Costos fijos	20
Inversión	20
Estado de pérdidas y ganancias	20
Flujo de caja	21
Tasa de descuento	21
Valor Actual Neto	22
Tasa interna de retorno	22
Relación beneficio/costo	22
5. Metodología	23
5.1 Análisis comparativo benchmarking	23
5.2 Caracterización de las audiencias digitales en Chimborazo	27
6. Análisis del público objetivo o del adoptador inicial	30
6.1 Variables de caracterización de la audiencia	30
6.2 Principales características de la audiencia digital en la Provincia de Chimborazo	40
7. Propuesta de prototipo o estrategia de comunicación digital	41

7.1	Marca del proyecto	41
7.2	Misión	42
7.3	Visión	42
7.4	Valores	42
7.5	Propuesta PEC	42
7.6	Planificación de contenidos en el medio digital	49
7.7	Parrilla de contenidos propuesta	51
8.	Viabilidad y monitoreo	54
8.1	Viabilidad técnica	54
8.2	Viabilidad técnico-administrativo-legal	63
8.3	Viabilidad financiera	66
9.	Presupuesto de implementación	72
	Conclusiones	75
	Recomendaciones	77
	Referencias	78
	Anexos	82

INDICE DE FIGURAS

- Figura 1. Marca del proyecto (Logotipo de la empresa)41
- Figura 2. Esquema de distribución de la planta baja del área física de implementación de la empresa56
- Figura 3. Esquema de distribución de la planta alta del área física de implementación de la empresa57
- Figura 3. Flujograma del servicio de gestión de contenidos en el medio digital RED_REC58
- Figura 4. Flujograma del servicio de producción de video promocional y gestión de redes sociales para artistas y gestores culturales en el medio digital RED_REC.59
- Figura 5. Flujograma del servicio pautaaje de comercios en programas producidos por el medio digital en asociación con los gestores de contenidos en el medio digital RED_REC.60
- Figura 6. Flujograma del servicio de producción y difusión de spots para redes sociales para el posicionamiento de imagen corporativa y de personas en el medio digital RED_REC.61
- Figura 7. Flujograma del servicio de alquiler de set de grabación y retransmisión en vivo en el medio digital RED_REC.62
- Figura 8. Flujograma del servicio de alquiler de escenario y amplificación en el medio digital RED_REC.63
- Figura 9. Estructura administrativa de la empresa RED_REC.64

INDICE DE TABLAS

- Tabla 1. Análisis de comparativo de la perspectiva financiera4
- Tabla 2. Análisis de comparativo de la perspectiva del cliente6
- Tabla 3. Análisis de comparativo de la perspectiva interna9
- Tabla 4. Análisis de comparativo de la perspectiva de crecimiento12
- Tabla 6. Variables e indicadores considerados en el análisis comparativo desde la perspectiva de financiera23
- Tabla 7. Variables e indicadores considerados en el análisis comparativo desde la perspectiva del cliente24
- Tabla 8. Variables e indicadores considerados en el análisis comparativo desde la perspectiva interna25
- Tabla 9. Variables e indicadores considerados en el análisis comparativo desde la perspectiva de crecimiento26
- Tabla 10. Población de la provincia de Chimborazo desagregada por cantones.28
- Tabla 11. Estratificación de la muestra de acuerdo al criterio de número de habitantes por cantón en la Provincia de Chimborazo.29
- Tabla 12. Tipos de servicios ofertados por el medio digital RED_REC y su referencia de segmento de mercado.43
- Tabla 13. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de gestión de contenidos en el medio digital.44
- Tabla 14. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de producción de video promocional y gestión de redes sociales.44
- Tabla 15. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de pauta de comercios en programas producidos por el medio digital en asociación con los gestores de contenidos.45
- Tabla 16. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de producción y difusión de spots en redes sociales para el posicionamiento de imagen corporativa y de personas.46
- Tabla 17. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de alquiler de set de grabación para shows virtuales y retransmisión en vivo.46
- Tabla 18. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de alquiler de escenario y amplificación.47
- Tabla 19. Descripción de los contenidos prediseñados que serán exhibidos por el medio digital RED_REC50
- Tabla 20. Parrilla de contenidos propuestos por el medio digital RED_REC52
- Tabla 21. Tamaño de la empresa según la tipología de los productos ofertados por el medio digital RED_REC55
- Tabla 22. Gastos de constitución y permisos de funcionamiento de la Empresa.66
- Tabla 23. Estado de resultados proyectado para el medio digital RED_REC67
- Tabla 24. Flujo de caja proyectado para el medio digital RED_REC69
- Tabla 25. Balance general proyectado para el medio digital RED_REC70
- Tabla 26. Ratios financieros proyectados para el medio digital RED_REC72
- Tabla 27. Presupuesto de la implementación (inversiones proyectadas por año) para el medio digital RED_REC72

INDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico 2. Lugar de uso preferente para la conexión a internet de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo31
- Gráfico 3. Tipo de dispositivo desde el que se conecta a internet la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo32
- Gráfico 4. Principales motivaciones para la búsqueda de acceso a internet de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo33
- Gráfico 5. Plataformas de consumo web de acceso a medios digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo34
- Gráfico 6. Plataformas de consumo web de acceso a medios digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo34
- Gráfico 7. Momentos preferentes de conexión de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo35
- Gráfico 8. Duración media del tiempo de conexión de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo36
- Gráfico 9. Preferencia de medios digitales a nivel nacional de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo36
- Gráfico 10. Preferencias de medios digitales a nivel local de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo37
- Gráfico 11. Motivaciones para la preferencia de medios digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo38
- Gráfico 12. Tipología de contenidos de preferencia en medios digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo39
- Gráfico 13. Tiempo medio de visualización de contenidos en plataformas digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo40

INDICE DE ANEXOS

- Anexo 1. Formulario de entrevista82
- Anexo 2. Formulario de encuesta85
- Anexo 3. Detalle de las inversiones al año de implementación (año 0)88
- Anexo 4. Detalle de las inversiones proyectadas año 1 al 590
- Anexo 5. Costos de manos de obra directa e indirecta91

RESUMEN

Al realizar el presente trabajo de titulación hemos podido detectar que existe una creciente demanda de información, entretenimiento y publicidad en los espacios digitales, esto se corrobora con la decisión de los representantes de los medios tradicionales de migrar sus contenidos hacia esta nueva forma de comunicación. Nuestro propósito es construir un plan de negocios para la implementación de un medio digital en la provincia de Chimborazo, que tenga alcance regional y nacional.

Procedimos a analizar las condiciones del mercado mediante un Benchmarking – Estudio de Buenas Prácticas con cuatro de las más importantes empresas de medios digitales de la provincia de Chimborazo, además de nuestra propuesta, RED_REC, se logró determinar que estaríamos en capacidad de participar y competir; además, desarrollamos un estudio de viabilidad técnico-administrativo-legal que determinó que se requiere contar con una estructura orgánica y que la empresa sea constituida como Una Compañía de Responsabilidad Limitada; evaluamos la viabilidad financiera y la TIR es igual a 12,56%, el VPN es \$ 166.108,55 y la relación Beneficio-Costo es igual a \$ 1,50.

Metodológicamente, se realizaron encuestas y entrevistas, y mediante la aplicación de estadística descriptiva, se demostró cualitativamente y cuantitativamente que es factible implementar un medio digital en la provincia de Chimborazo, con la finalidad de garantizar la entrega de información, entretenimiento y publicidad a nuestros usuarios, cumpliendo estándares de calidad, creatividad, rentabilidad y responsabilidad social.

ABSTRACT

Palabras claves: Plan de Negocios, Medios Tradicionales, Medios Digitales, Espacios Digitales, Viabilidad, Benchmarking, Cuadro de Mando Integral, Perspectivas, Variables e Indicadores.

1. Contexto

En el Ecuador al año 2019 el 59,18% de la población utiliza internet. En la Provincia de Chimborazo, entre el 2008 y el 2019 el porcentaje de personas que utilizan internet ha pasado del 21,95% al 44,08%. Se estima que para el 2020, alrededor de 13 millones de personas serán usuarias de redes sociales. La audiencia digital en el Ecuador va en incremento, tal es así que, en ciudades con menos de 120.000 habitantes, se percibe un crecimiento del 30% en la cantidad de usuarios para el 2020 respecto del año inmediato anterior. En el país se evidencia una fragmentación de la ubicación de usuarios digitales, denotándose que un 48% de ellos se encuentran fuera de las ciudades principales, dando relevancia a ciudades con menor población en las que se puede desarrollar una adecuada gestión de micro-audiencias, contenidos y publicidad. (Del Alcázar, 2020)

El presente trabajo de investigación analizó la viabilidad para la implementación de un medio digital que, originándose en la Provincia de Chimborazo, genere contenidos de interés diverso. Durante la primera fase se ejecutó un estudio de viabilidad de mercado, buscando caracterizar las audiencias, así como a los competidores del segmento de los medios digitales y de medios tradicionales transformados al espacio digital. En un segundo momento se desarrolló un estudio de viabilidad técnico-legal donde se definió: los contenidos generales que serán exhibidos, los requerimientos para la producción de dichos contenidos, así como la figura legal que facilitará el ejercicio comercial del medio digital. En una tercera fase se elaboró un estudio de viabilidad financiera, en el cual se recogieron: el tamaño de las inversiones, las fuentes de financiamiento, y una proyección de los rendimientos de dichas inversiones.

2. Benchmarking

Es necesario indicar que, para realizar el análisis comparativo, se empleó una escala de Likert para cada una de las variables observadas en las perspectivas financiera, del cliente, interna y de crecimiento, con una valoración de 1 al 5, donde 1 es la calificación más baja y 5 la calificación más alta.

Perspectiva financiera

En lo referente al “medio digital 1”, más del 50% de las principales fuentes de ingresos provienen del sector público y el diferencial le corresponde al sector privado, dando una calificación de 2 en la escala de Likert; en lo que respecta a la relación entre los costos directos y gastos, se parametriza entre 0,51 y 0,75, lo que equivale a 3 en la escala de Likert; en lo que respecta al rendimiento sobre activos (ROA), se ubica entre 5,1% y 6%, cuya equivalencia es 3 en la escala de Likert; mientras que el rendimiento sobre el capital (ROE) se sitúa entre 15,1% y 17,4%, que corresponde al valor de 3 en la Escala de Likert. El promedio en la perspectiva financiera es 2,75, que equivale a un valor de 3.

Para el caso de “medio digital 2”, sus principales fuentes de ingreso equivalen a 50% del sector público y 50% del sector privado, lo que equivale a 3 en la escala de Likert; respecto a la relación entre los costos directos y los gastos, se ubica en el parámetro de 0,51 y 0,75, cuyo valor es 3 en la Escala de Likert; al analizar el rendimiento sobre activos (ROA) su parámetro está entre 4,24% y 5%, cuya valoración es 2 en la Escala de Likert; y, el rendimiento sobre el capital (ROE) se sitúa entre 12% y 15%, que le corresponde un valor de 2 en la Escala de Likert. El promedio en la perspectiva financiera es 2.5, que

equivale a un valor 2.

En lo que se relaciona con “medio digital 3”, sus principales fuentes de ingreso corresponden a más del 50% del sector público y el diferencial del sector privado, cuyo valor es 2 en la Escala de Likert; en lo que respecta a la relación entre los costos directos y los gastos, su ubicación fluctúa entre 0,51 y 0,75, que equivale a 3 en la Escala de Likert; en lo que corresponde a al rendimiento sobre activos (ROA), se parametriza entre 4,24% y 5%, que alcanza una calificación de 2 en la Escala de Likert; por último, el rendimiento sobre el capital (ROE) se ubica entre los parámetros de 12% y 15%, con una calificación de 2 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva financiera es de 2,25, que equivale a 2.

Para el caso de “medio digital 4”, sus principales fuentes de ingresos, más del 50% corresponden del sector público y el diferencial del sector privado, cuyo valor es de 2 en la Escala de Likert; en lo que respecta a la relación entre los costos directos y gastos, se parametriza entre 0,76 y 1,00, que corresponde al valor de 4 en la escala de Likert; en lo que se relaciona al rendimiento sobre activos (ROA) se ubica entre 5,1% y 6%, que corresponde al valor de 3 en la Escala de Likert; y el rendimiento sobre el capital (ROE) se encuentra en el parámetro de 15,1% y 17,4%, que tiene un valor de 3 en la escala de Likert; el promedio en la perspectiva financiera es 3.

Para el caso de nuestra propuesta, RED-REC, las posibles fuentes de ingreso se las recibiría en menor cantidad del sector público y el diferencial del sector privado, que tiene un valor de 4 en la Escala de Likert; en lo que corresponde a la relación entre los costos y gastos, se ubicaría entre 0,51 y 0,75, con un valor de 3 en la Escala de Likert; en lo que se relaciona con el rendimiento sobre Activos (ROA), éste se ubicaría entre 6,1% y

7,75%, que daría un valor de 4 en la Escala de Likert; y en lo que respecta con el rendimiento sobre el capital (ROE), se encontraría entre 17,5% y 20%, que tendría un valor de 4 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva financiera sería de 3,75 que equivale a 4.

Tabla 1. Análisis de comparativo de la perspectiva financiera

Variables evaluadas	Peso		Empresa 1: El “medio digital 1”		Empresa 2: “medio digital 2”		Empresa 3: “medio digital 3”		Empresa 4: “medio digital 4”		Empresa 5: RED_REC	
	%	Vp	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.
Fuentes de ingresos	30,00%	0,30	2	0,6	3	0,9	2	0,6	2	0,6	4	1,2
Rendimiento sobre activos (ROA)	20,00%	0,20	3	0,6	2	0,4	2	0,4	3	0,6	4	0,8
Rendimiento sobre el capital (ROE)	20,00%	0,20	3	0,6	2	0,4	2	0,4	3	0,6	4	0,8
Relación entre costos directos y gastos	30,00%	0,30	3	0,9	3	0,9	3	0,9	4	1,2	3	0,9
Total	100,00%	1,00	11,00	2,70	10,00	2,60	9,00	2,30	12,00	3,00	15,00	3,70

Perspectiva del cliente

Los usuarios de El “medio digital 1” acceden de entre 4 y 5 tipos de contenidos diversificados, cuyo valor equivale a 3 en la Escala de Likert; con respecto a la interactividad, los usuarios comentan o reaccionan sobre al menos un contenido al día, cuya equivalencia es 1 en la Escala de Likert; asimismo, los usuarios, en su rol de Gestor Social de conocimiento, replica los contenidos de plataformas digitales al menos en una de sus redes sociales, que tiene un valor de 1 en la Escala de Likert; además con respecto a la gestión de publicidad que potencie la imagen corporativa y/o personal, emplea al menos una de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios, cuya

equivalencia es de 1 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva de cliente es de 1,5, cuya equivalencia es 1.

Los usuarios de “medio digital 2”, acceden de entre 4 y 5 contenidos diversificados, cuya equivalencia es 3 en la Escala de Likert; en lo que respecta a la interactividad, los usuarios comentan o reaccionan sobre al menos 1 contenido al día, con una equivalencia de 1 en la Escala de Likert; la incursión como Gestores Sociales de conocimiento, los usuarios replican los contenidos de plataformas digitales en al menos una de sus redes sociales, cuya valoración es 1 en la Escala de Likert; además con respecto a la gestión de publicidad que potencie la imagen corporativa y/o personal, emplea al menos una de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios, que equivale a 1 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva cliente es 1,5, equivalente a 1.

Los usuarios de “medio digital 3”, acceden de entre 4 y 5 contenidos diversificados, cuyo valor es 3 en la Escala de Likert; además, en lo que respecta a la interactividad, comentan o reaccionan sobre al menos 1 contenido al día, que equivale a 1 en la Escala de Likert; la incursión en calidad de Gestores Sociales, los usuarios replican contenidos de plataformas digitales al menos en 1 de sus redes sociales, cuya equivalencia es 1 en la Escala de Likert; además con respecto a la gestión de publicidad que potencie la imagen corporativa y/o personal, emplea al menos una de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios, que equivale a 1 en la escala de Likert; el promedio en la perspectiva de cliente es de 1,5, equivalente a 1.

Los usuarios vinculados a “medio digital 4”, acceden de entre 4 y 5 contenidos diversificados, dando un valor de 3 en la Escala de Likert; con respecto a la interactividad, los usuarios comentan o reaccionan sobre al menos 1 contenido al día, que da un valor de 1 en la Escala de Likert; la incursión como Gestores Sociales de conocimiento, los

usuarios replican los contenidos de plataformas digitales en al menos 1 de sus redes sociales, lo que representa el valor de 1 en la Escala de Likert; y, en lo que respecta a la gestión de publicidad que potencie imagen corporativa y/o personal, los usuarios emplean al menos una de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios, que tiene una equivalencia de 1 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva de cliente es de 1,5, que equivale a 1.

De las proyecciones realizadas, los usuarios que se vincularían a RED_REC buscarían un solo tipo de contenido, que daría un valor de 1 en la Escala de Likert; con respecto a la interactividad, comentarían o reaccionarían sobre al menos 1 contenido al día, que daría un valor de 1 en la Escala de Likert; en lo que se relaciona con la gestión social del conocimiento, los usuarios replicarían contenidos de plataformas digitales en al menos 1 de sus redes sociales, que daría un valor de 1 en la Escala de Likert; y, por último, sobre la gestión de publicidad que potencie imagen corporativa y/o personal, emplearían al menos una de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios, esto tendría un valor de 1 en la Escala de Likert; su promedio en la perspectiva de cliente tendría un valor de 1.

Tabla 2. Análisis de comparativo de la perspectiva del cliente

Variables evaluadas	Peso		Empresa 1: El “medio digital 1”		Empresa 2: “medio digital 2”		Empresa 3: “medio digital 3”		Empresa 4: “medio digital 4”		Empresa 5: RED_REC	
	%	Vp	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.
Acceso a contenidos diversificados	30,00%	0,30	3	0,9	3	0,9	3	0,9	3	0,9	1	0,3
Interactividad	30,00%	0,30	1	0,3	1	0,3	1	0,3	1	0,3	1	0,3
Gestor social de conocimiento	20,00%	0,20	1	0,2	1	0,2	1	0,2	1	0,2	1	0,2
Gestión de publicidad que potencie imagen corporativa y/o personal Uso de: Facebook Ads, Instagram Ads, Twitter Ads, YouTube Ads, Snapchat Ads,	20,00%	0,20	1	0,2	1	0,2	1	0,2	1	0,2	1	0,2

Variables evaluadas	Peso		Empresa 1: El “medio digital 1”		Empresa 2: “medio digital 2”		Empresa 3: “medio digital 3”		Empresa 4: “medio digital 4”		Empresa 5: RED_REC	
	%	Vp	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.
Pinterest Ads o LinkedIn Ads												
Total	100,00 %	1,00	6,00	1,60	6,00	1,60	6,00	1,60	6,00	1,60	4,00	1,00

Perspectiva de procesos internos

El “medio digital 1”, en lo que se relaciona con la diversificación de la parrilla de contenidos, cuenta entre 4 y 5 tipos de contenidos exhibidos, que equivale a 3 en la Escala de Likert; respecto a la Formación profesional del equipo creativo y operativo, entre el 20% y el 40 % del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual, dando un valor de 2 en la Escala de Likert; respecto a la formalización de las actividades (Personería jurídica), no se ha planificado efectuar la constitución legal, que equivale a 1 en la Escala de Likert; respecto al uso activo de redes sociales y plataformas digitales, emplea y actualiza hasta 3 de sus redes sociales y plataformas digitales, que da un valor de 3 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva interna es de 2,25, que equivale a 2.

“medio digital 2”, en lo que respecta a la diversificación de la parrilla de contenidos, cuenta entre 4 y 5 tipos de contenidos exhibidos, cuya equivalencia es 3 en la Escala de Likert; en lo que se relaciona con la Formación profesional del equipo creativo y operativo, entre el 40% y el 60 % del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual, con un valor de 3 en la Escala de Likert; en lo

que tiene que ver con la Formalización de las actividades (Personería jurídica), se prevé en el corto plazo iniciar los trámites de formalización de la actividad, esto equivale a un valor de 3 en la Escala de Likert; con respecto al uso activo de redes sociales y plataformas digitales, emplea y actualiza hasta 3 de sus redes sociales y plataformas digitales, dando un valor de 3 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva interna es 3.

“medio digital 3” en lo que se relaciona con la diversificación de la parrilla de contenidos, cuenta entre 4 y 5 tipos de contenidos exhibidos, que da un valor de 3 en la Escala de Likert; respecto a la Formación profesional del equipo creativo y operativo, entre el 40% y el 60 % del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual, su valor es 3 en la Escala de Likert; en lo que tiene que ver con la Formalización de las actividades (Personería jurídica), no se ha planificado efectuar la constitución legal, esto tienen un valor de 1 en la Escala de Likert; con respecto al uso activo de redes sociales y plataformas digitales, emplea y actualiza hasta 3 de sus redes sociales y plataformas digitales, cuyo valor es de 3 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva interna es 2,5, que equivale a 2.

“medio digital 4”, respecto a la Diversificación de la parrilla de contenidos, cuenta entre 4 y 5 tipos de contenidos exhibidos, lo que da un valor de 3 en la Escala de Likert; en lo que se relaciona con la Formación profesional del equipo creativo y operativo, entre el 40% y el 60% del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual, dando un valor de 3 en la Escala de Likert; con respecto a la Formalización de las actividades (Personería jurídica), no se ha planificado efectuar la constitución legal, su valor es de 1 en la Escala de Likert; sobre el uso activo de redes sociales y plataformas digitales, emplea y actualiza hasta 3 de sus redes sociales y

plataformas digitales, esto equivale a 3 en la Escala de Likert; el promedio de la perspectiva interna es 2,5, que equivale a un valor de 2.

RED_REC, en lo que se relacionaría con la Diversificación de la parrilla de contenidos, contaría con más de 7 tipos de contenidos exhibidos, lo que daría un valor de 5 en la Escala de Likert; respecto a la Formación profesional del equipo creativo y operativo, se contaría con más del 80% del personal con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual, esto representaría un valor de 5 en la Escala de Likert; sobre la Formalización de las actividades (Personería jurídica), se prevé en el corto plazo iniciar los trámites de formalización de la actividad, lo que daría un valor de 2 en la Escala de Likert; sobre el uso activo de redes sociales y plataformas digitales, emplea y actualiza hasta 3 de sus redes sociales y plataformas digitales, que daría un valor de 3 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva interna sería de 3,75, que equivaldría un valor de 4.

Tabla 3. Análisis de comparativo de la perspectiva interna

Variables evaluadas	Peso		Empresa 1: El "medio digital 1"		Empresa 2: "medio digital 2"		Empresa 3: "medio digital 3"		Empresa 4: "medio digital 4"		Empresa 5: RED_REC	
	%	Vp	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.
Diversificación de la parrilla de contenidos	40,00%	0,40	3	0,9	3	0,9	3	0,9	3	0,9	5	1,5
Formación profesional del equipo creativo y operativo	25,00%	0,25	2	0,6	3	0,9	3	0,9	3	0,9	5	1,5
Formalización de las actividades (Personería jurídica)	10,00%	0,10	1	0,2	2	0,4	1	0,2	1	0,2	2	0,4
Uso activo de redes sociales y plataformas digitales	25,00%	0,25	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6

Variables evaluadas	Peso		Empresa 1: El “medio digital 1”		Empresa 2: “medio digital 2”		Empresa 3: “medio digital 3”		Empresa 4: “medio digital 4”		Empresa 5: RED_REC	
	%	Vp	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.	Calif.	Cp.
Total	100,00 %	1,00	9,00	2,30	11,00	2,80	10,00	2,60	10,00	2,60	15,00	4,00

Perspectiva de crecimiento

El “medio digital 1”, respecto a la segmentación de audiencias para contenidos multiplataforma, mantiene audiencia segmentada por intereses, cuyo valor es 3 en la Escala de Likert; respecto a la integración de todos los formatos de información tradicionales (texto, audio, vídeo, gráficos, fotografías, animaciones), emplea al menos 3 formatos para la exhibición de contenido, que equivale a 3 en la Escala de Likert; en lo que se relaciona con la accesibilidad a la información en tiempo real, entre el 25% y el 50% de sus publicaciones las realiza en tiempo real, esto tiene un valor de 3 en la Escala de Likert; respecto al uso de analíticas web, únicamente lo hace para la red social de mayor visualización, esto equivale a 2 en la Escala de Likert; el promedio de la perspectiva de crecimiento es 2,75, que equivale a 3.

“medio digital 2”, en lo que se relaciona con la segmentación de audiencias para contenidos multiplataforma, propone audiencia segmentada por intereses, que equivale a 3 en la Escala de Likert; en lo que respecta a la integración de todos los formatos de información tradicionales (texto, audio, vídeo, gráficos, fotografías, animaciones), emplea al menos 3 formatos para la exhibición de contenido, lo que le da un valor de 3 en la Escala de Likert; sobre la accesibilidad a la información en tiempo real, lo realiza entre el 25% y el 50% de sus publicaciones, esto le da un valor de 3 en la Escala de Likert; Adicionalmente, sobre el uso de analíticas web, únicamente lo hace para la red social de

mayor visualización, esto lo puntúa con 2 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva de crecimiento es 2,75, que tiene una equivalencia de 3.

“medio digital 3”, respecto la segmentación de audiencias para contenidos en multiplataforma, ha trabajado en generar contenidos orientados a una audiencia segmentada por intereses, lo que le da una valoración de 3 en la Escala de Likert; en lo que se relaciona con la integración de todos los formatos de información tradicionales (texto, audio, vídeo, gráficos, fotografías, animaciones), emplea al menos 3 formatos para la exhibición de contenido, cuyo valor es 3 en la Escala de Likert; lo que tiene que ver con la accesibilidad a la información en tiempo real, lo hace entre el 25% y el 50% de sus publicaciones, que le corresponde un valor de 3 en la Escala de Likert; por último, respecto al uso de analíticas web, utiliza exclusivamente la red social de mayor visualización, que le da un valor de 2 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva de crecimiento es de 2,75, que equivale a 3.

“medio digital 4” propone la generación contenidos orientados a una Audiencia segmentada por intereses, lo que corresponde a un valor de 3 en la Escala de Likert; sobre la integración de todos los formatos de información tradicionales (texto, audio, vídeo, gráficos, fotografías, animaciones), emplea al menos 3 formatos para la exhibición de contenido, esto le asigna un valor de 3 en la Escala de Likert; en lo que se relaciona con la accesibilidad a la información en tiempo real, lo realiza entre el 25% y el 50% de sus publicaciones, cuya valoración es 3 en la Escala de Likert; adicionalmente, sobre el uso de analíticas web, se lo hace únicamente para la red social de mayor visualización, su valoración es 2 en la Escala de Likert; el promedio en la perspectiva crecimiento es 2,75, que equivale a 3.

RED_REC propone generar contenidos orientados a una Audiencia segmentada por red social, intereses y potencial de difusión de contenidos (analíticas web), que alcanzaría una valoración de 5 en la Escala de Likert; respecto a la integración de todos los formatos de información tradicionales (texto, audio, vídeo, gráficos, fotografías, animaciones), se plantea utilizar al menos 3 formatos para la exhibición de contenido, lo que le daría una calificación de 3 en la Escala de Likert; también pretende facilitar la accesibilidad a la información en tiempo real dentro del rango, entre el 25% y el 50% de sus publicaciones, que tendría una valoración de 3 en la Escala de Likert; además, respecto al uso de analíticas web, plantea únicamente para la red social de mayor visualización, lo que le daría una puntuación de 2 en la Escala de Likert; el promedio que alcanzaría en la perspectiva crecimiento es de 3,25, que equivale a 3.

Tabla 4. Análisis de comparativo de la perspectiva de crecimiento

Variables evaluadas	Peso		Empresa 1: El “medio digital 1”		Empresa 2: “medio digital 2”		Empresa 3: “medio digital 3”		Empresa 4: “medio digital 4”		Empresa 5: RED_REC	
	%	Vp	Calif	Cp.	Calif	Cp.	Calif	Cp.	Calif	Cp.	Calif	Cp.
Segmentación de audiencias para contenidos en multiplataforma	25,00%	0,25	3	0,9	3	0,9	3	0,9	3	0,9	5	1,5
Uso de analíticas web	25,00%	0,25	2	0,6	2	0,6	2	0,6	2	0,6	2	0,6
Integración de todos los formatos de información tradicionales (texto, audio, vídeo, gráficos, fotografías, animaciones)	20,00%	0,20	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Accesibilidad a la información en tiempo real	30,00%	0,30	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Total	100,00%	1,00	11,00	2,70	11,00	2,70	11,00	2,70	11,00	2,70	13,00	3,30

3. Objetivos

Objetivo general

Construir un plan de negocios para la implementación de un medio digital en la Provincia de Chimborazo.

Objetivos específicos

- Analizar las condiciones del mercado para el establecimiento de un medio digital en la Provincia de Chimborazo.
- Desarrollar un estudio de viabilidad de técnico-legal para la implementación de un medio digital en la Provincia de Chimborazo.
- Evaluar la viabilidad de financiera de la implementación de un medio digital en la Provincia de Chimborazo.

4. Marco conceptual

4.1 Conceptos relacionados con el mercado

Medio de comunicación digital

El medio de comunicación digital se refiere a todo tipo de comunicación que se realiza mediante el internet. (HotMart/BLOG, 2020)

El medio de comunicación digital es el espacio mediante el cual se genera intercambio de información entre los productores de contenidos digitales y los usuarios. (Gomes, 2019)

Periodismo digital

Es toda actividad periodística realizada en internet, es el periodismo enfocado a las nuevas tecnologías de información y comunicación. (Hervert, 2020)

Es el resultado de la confluencia de los distintos medios de comunicación en uno solo, que es el internet, este periodismo usa los recursos tecnológicos para el desarrollo permanente de noticias con información actualizada. (FUDE, 2020)

Periodismo ciudadano

El acto de comunicación donde una persona o un grupo de personas, que no necesariamente teniendo una formación reglada en el campo de la comunicación, desarrollan acciones de recopilación, análisis y difusión de información, empleando medios tradicionales, plataformas digitales o redes sociales. Inicialmente este proceso difunde noticias o información, sin pasar obligatoriamente por la confirmación, como es el postulado del periodismo profesional. (Pellegrini, 2010)

Métricas en internet

Son los datos que se obtienen para el análisis del rendimiento de cualquier página web, sirven para verificar el cumplimiento de los objetivos y en base a los resultados, de ser necesario, poder rectificar las campañas de marketing digital oportunamente. (Leadmotiv, 2020)

Conjunto de datos que sirven para verificar si el plan de marketing brinda los resultados previstos, se requiere recopilar información de los distintos canales digitales en donde la marca tiene presencia. (Velásquez, 2019)

Mercado digital

Es un ecosistema muy grande de individuos que facilita soluciones mediante la utilización de un simple clic. (Sousa, 2020)

Es un espacio virtual utilizado por diferentes empresas para poder hacer sus ventas online.
(Xvex soluciones, 2018)

Oferta

Cantidad de bienes y/o servicios que las empresas, organizaciones o las personas tienen la capacidad y aspiración de vender en un mercado, en un lapso de tiempo, en un valor pecuniario, con la finalidad de satisfacer requerimientos y necesidades. (Concepto.de, 2020)

Conjunto de bienes y/o servicios que existen en el mercado y que sirven para satisfacer las necesidades de los clientes. (wiki-finanzas, 2020)

Demanda

Expresada económicamente, es la cantidad y calidad de bienes y/o servicios que pueden adquirir los consumidores o clientes, a diferentes precios en función del mercado.
(González, 2020)

En economía, se refiere a la cantidad de bienes y/o servicios que los clientes pretenden conseguir, para la satisfacción de sus necesidades. (Raffino, 2020)

4.2 Conceptos relacionados con la estructura legal y técnica de medios digitales

Arquitectura de la información

Es la disciplina que estudia, analiza, organiza, dispone y estructura la información en espacios de contenidos, además, selecciona y presenta los datos en los sistemas de información interactivos o no interactivos. (Serrano, 2017)

Es la práctica de decisión para organizar las partes de un todo para que sea comprensible.

(Xavier, 2019)

Auditoría de contenidos

Proceso de análisis y evaluación sistemática con un contenido web, pretende identificar las fortalezas y debilidades de la estrategia de contenidos, para readaptar el plan de contenidos en los objetivos del marketing. (Petrova, 2017)

Proceso que permite la revisión, evaluación, análisis de los contenidos de un blog, redes sociales, plataformas, otros, en donde determinada marca tiene presencia. (makingcontents, 2018)

Plan de negocios

Es una herramienta que compila estrategias de marketing, técnicas y procesos de producción o de prestación de un servicio, definiciones sobre la forma jurídica y de administración del talento humano, así como las proyecciones financieras de una iniciativa de negocio. Su finalidad es evaluar la viabilidad de una empresa en términos técnicos, legales, ambientales y financieros, constituyéndose en un medio para la gestión de inversiones y de financiamiento. (Enciclopedia Económica, 2020)

Hoja de ruta que facilita el abordaje de las oportunidades y obstáculos que se pueden presentar a futuro, para poder navegar con éxito a través del entorno del negocio, ya sea de una empresa nueva o en expansión. (GestioPolis, 2020)

Planteamiento formal de una idea, proyecto que contiene objetivos, desde la fase de proyección y evaluación. Planifica tareas, sirve para conseguir financiamiento. (Salazar, 2019)

Fan page

Página de Facebook, creada como un canal de comunicación con fans en una red social. Reúne a personas interesadas sobre asuntos comunes sin necesidad de aprobaciones de amistad. El fan tiene la facultad de elegir si va a seguir determinada página. (Siqueira, 2020)

Página creada para determinadas marcas, empresas, otros. Es un espacio que reúne a seguidores que no necesariamente son amigos, se pueden convertir en comunidades fieles, pueden fortalecer la presencia que los demás tienen de la misma. (Galvão, 2019)

Marketing de contenidos

Manera de involucramiento al público objetivo y permite acrecentar la red de clientes mediante la creación de contenidos relevantes, generando valor para las personas, para la creación de percepciones positivas de la marca para incrementar los negocios. (Giraldo, 2019)

Estrategia de marketing centrada en la creación, publicación y distribución de contenido relevante para una audiencia objetivo, para atraer nuevos clientes de una forma no invasiva. (Sordo, 2020)

Segmentación de mercado

Es un proceso de análisis a través del cual se subdivide un grupo objetivo, agrupándolo según ciertas características comunes; esto con la finalidad de que se explore a profundidad sus intereses, se diseñe un producto y/o servicio que atienda estos, a la par que se definan estrategias más efectivas de comunicación para cada grupo. Los criterios que con frecuencia suelen orientar la segmentación de un grupo objetivo son: sus características demográficas (edad, género, cultura, religión), ubicación geográfica (de

residencia, de lugar de aprovisionamiento), rasgos psicológicos (gustos, modas, estilos, carácter), factores económicos (nivel de ingreso, puesto de trabajo, estabilidad laboral) e incluso el propio comportamiento como consumidor (relación calidad - precio, cuidado ambiental, consumo responsable). (Sánchez, 2020)

Tráfico web

Se comprende como la cantidad de datos que son enviados y recibidos por los visitantes de un determinado sitio web. (Fundación Telefónica, 2018) El tráfico web, puede mostrar diferentes tipologías en función de su origen, teniendo así: tráfico directo (el usuario inserta directamente la URL en el navegador), tráfico de campañas (originado por un click sobre un banner u otro display), tráfico de referencia (visitas que llegan desde enlaces publicados en otros sitios web o en redes sociales), tráfico de búsqueda (cuando el visitante accede desde cualquier buscador empleando generalmente palabras clave que identifican a la marca o la empresa), tráfico orgánico (visitas que originándose de cualquier tipo de tráfico, no fueron pautadas como campañas de una marca o empresa) y el tráfico en buscadores de pago (visitas que se originaron desde cualquier tipo de tráfico y están vinculadas a una campaña pagada por una marca o empresa). (Cuervas-Mons, 2015)

Compañía

El Código Civil ecuatoriano, define a la compañía como el contrato, por el cual dos o más personas naturales o jurídicas, manifiestan su disposición para integrar capitales en numerario, bienes u otros aportes, con el fin de que en lo posterior se dividan los beneficios que del usufructo de estos provenga. En el Ecuador, por un mandato constitucional y legal, es la Superintendencia de Compañías el órgano responsable del

control y vigilancia de las compañías en todas sus formas como son: sociedades anónimas, compañías de responsabilidad limitada, de economía mixta, en nombre colectivo, comandita simple y dividida por acciones, además de las denominadas como compañía accidental o de cuentas en participación. (Blacio, 2009)

4.3 Conceptos relacionados con la estructura financiera

Plan financiero

Es un componente del plan negocios, cuyo objetivo es identificar las fuentes del flujo financiero que generará la puesta en marcha de una determinada iniciativa de negocio; para de esta manera poder evaluar la viabilidad de su implementación en términos monetarios. Por tanto los objetivos de un plan financiero son: determinar los niveles de ingresos y gastos según las metas de venta fijadas, establecer las necesidades de inversión y de financiamiento que serán requeridas, simular escenarios tendenciales y determinar la sensibilidad que ante agentes endógenos o exógenos pueda tener el negocio, y finalmente contar con una base sólida de información que pueda ser presentada a posibles inversores. (Balanko-Dickson, 2020)

Costos variables

Son erogaciones que se encuentran directamente vinculadas con los procesos de producción o de prestación de un servicio; por tanto estos varían en función de las unidades de bienes o servicios producidos. Los costos variables bien pueden desagregarse como: costo variable proporcional (los que varían según el volumen producido), costo variable progresivo (los que están ligados al rendimiento en los procesos), y, el costo variable regresivo (los que se reducen al incrementar el volumen de producción). (Enciclopedia Económica, 2018)

Costos fijos

Son erogaciones que no están vinculadas a los procesos de producción o de prestación de servicios, por tanto no dependen del número de unidades producidas, sino que están ligadas con el funcionamiento administrativo del negocio. Los costos fijos, pueden clasificarse como: comprometidos (los que no siendo parte de los procesos de producción, pueden afectar el funcionamiento general de la empresa como el pago de servicios básicos, impuestos o seguros), o discrecionales (los que pueden reducirse, sin afectar la producción como los gastos en publicidad u otros servicios suplementarios). (Enciclopedia Económica, 2019)

Inversión

Corresponde a los aportes que en numerario y/o en especie se realizan para el desarrollo de una actividad económica, con la finalidad de obtener un beneficio en un plazo determinado. Con relación al tiempo, se distinguen dos tipos de inversión: temporarias o corrientes (la colocación de dinero se realiza a un plazo que no excede un año) y permanentes o no corrientes (cuando el plazo de colocación es mayor a un año). Otra clasificación de las inversiones considera el objeto, pudiendo ser estas: inversiones de capital (destinadas a la compra de activos) e inversiones financieras (destinadas a la adquisición de títulos de renta fija o acciones). Adicionalmente las inversiones pudieran clasificarse como: de renta fija (con un rendimiento fijo durante un plazo determinado) y de renta variable (en las que se desconoce la rentabilidad real de la inversión). (Brealey, 2020)

Estado de pérdidas y ganancias

Conocido también como estado de resultados, se constituye como un informe detallado

de los ingresos y egresos de un negocio; por lo tanto su finalidad es identificar el peso o importancia de cada uno de los componentes de los ingresos y costos, brindando así la posibilidad de revisarlos para maximizar los beneficios. Los elementos que componen este informe o estado financiero estarán expresados siempre en numerario y contener la siguiente información: ventas, costos de ventas (costos fijos y costos variables), utilidad bruta (diferencia entre ventas y costo de ventas), depreciaciones, amortizaciones, utilidad antes de impuestos, las erogaciones correspondientes a los impuestos causados y la utilidad neta. (Enciclopedia Económica, 2019)

Flujo de caja

Conocido también como flujo de liquidez, es un informe o estado financiero en el que se detallan todos los movimientos del dinero en la caja de un negocio; por tanto no se analizan las ganancias o pérdidas, sino los saldos disponibles. Se puede considerar que se tienen tres tipos de flujos de caja que son: operativo (refleja los ingresos por ventas y los egresos por pago a proveedores), de inversión (muestra el flujo de efectivo que ha ingresado y egresado como producto de la inversión) y financiero (detalla el flujo del dinero que ingresa por concepto de deuda o aporte de accionistas, así como el egreso por el pago del servicio a la deuda o el pago de dividendos del rendimiento de la inversión a los accionistas). (Enciclopedia Económica, 2019)

Tasa de descuento

Es un factor financiero que permite evaluar la factibilidad de un proyecto o empresa a partir de la conjunción de tres aspectos: el costo de capital (% de pérdida de valor adquisitivo de la moneda), el costo de oportunidad (% de rendimiento de una inversión financiera) y el costo de la deuda (% de interés causado al adquirir un crédito). De ahí que

la tasa de descuento sea considerada como el factor financiero que permite la estimación del VAN (Valor Actual Neto), así como al del TIR (Tasa Interna de Retorno). (Enciclopedia Económica, 2020)

Valor Actual Neto

Es un indicador financiero que determina la rentabilidad de un negocio, se define como la diferencia entre los flujos netos de efectivo proyectados que recibirá el proyecto y la inversión inicial realizada. La regla de decisión que aplica para este indicador, es simple, pues tan solo un valor positivo predice que el proyecto generaría rendimientos para los inversionistas. (Enciclopedia Económica, 2020)

Tasa interna de retorno

Se define como la tasa de descuento con la cual el Valor Actual Neto, se iguala a cero. (Enciclopedia Económica, 2020)

Relación beneficio/costo

Se comprende como la relación entre la suma de todos los beneficios netos o descontados y la suma de los costos descontados. La regla de decisión sobre este indicador financiero, considera que si el valor calculado es superior a 1, se estima que los beneficios son mayores que los costos; si por el contrario dicho valor calculado fue igual a 1, los costos se prevén igual a los ingresos y no existirían ganancias, pero si aún más el valor fuese inferior a 1, representaría que dicha inversión tan solo generaría pérdidas. (ESAN, 2017)

5. Metodología

5.1 Análisis comparativo benchmarking

Para desarrollar el análisis comparativo se tomaron en cuenta 4 perspectivas: la financiera, la del cliente, la interna y la de crecimiento. Cada una de éstas fue evaluada, empleando la técnica de la entrevista, aplicada a cada uno de los representantes de los medios digitales que se consideraron tenían características análogas a las definidas para el nuevo medio digital RED_REC. Con la finalidad de obtener una valoración cuantitativa se diseñó una batería de variables e indicadores ponderados adaptados a la realidad de una empresa dedicada a la comunicación digital

En el siguiente Tabla, pueden revisarse las variables e indicadores considerados para el análisis comparativo desde la perspectiva financiera

Tabla 6. Variables e indicadores considerados en el análisis comparativo desde la perspectiva de financiera

Variable	Indicador	Calificación
Fuentes de ingresos	100% dependientes del sector público	1
	Más del 50% dependientes del sector público y un diferencial del privado	2
	50% dependientes del sector público y 50% dependiente del sector privado	3
	Menos del 50% dependientes del sector público y un diferencial del privado	4
	100% dependientes del sector privado	5
Rendimiento sobre activos (ROA)	Menos de 4,24	1
	entre 4,24 y 5	2
	entre 5,1 y 6	3
	entre 6,1 y 7,75	4
	Mayor a 7,76	5
Rendimiento sobre el capital (ROE)	Menor al 12%	1
	Entre el 12 y el 15 %	2
	entre el 15,1 y el 17,4 %	3
	entre el 17,5 y el 20 %	4
	Mayor al 20%	5

Relación entre costos directos y gastos	menor a 0,25	1
	entre 0,25 y 0,5	2
	entre 0,51 y 0,75	3
	entre 0,76 y 1	4
	mayor a 1	5

En el siguiente Tabla, pueden revisarse las variables e indicadores considerados para el análisis comparativo desde la perspectiva del cliente

Tabla 7. Variables e indicadores considerados en el análisis comparativo desde la perspectiva del cliente

Variable	Indicador	Calificación
Acceso a contenidos diversificados	Tan solo un tipo de contenido	1
	entre 2 y 3 tipos de contenidos	2
	entre 4 y 5 tipos de contenidos	3
	entre 6 y 7 tipos de contenidos	4
	más de 7 tipos de contenidos	5
Interactividad	Comentan o reaccionan sobre al menos 1 contenido al día	1
	Comentan o reaccionan sobre al menos 2 contenidos al día	2
	Comentan o reaccionan sobre al menos 3 contenidos al día	3
	Comentan o reaccionan sobre al menos 4 contenidos al día	4
	Comentan o reaccionan sobre más de 4 contenidos al día	5
Gestor social de conocimiento	Replica contenidos de plataformas digitales en al menos 1 de sus redes sociales	1
	Replica contenidos de plataformas digitales en hasta 2 de sus redes sociales	2
	Replica contenidos de plataformas digitales en hasta 3 de sus redes sociales	3
	Replica contenidos de plataformas digitales en hasta 4 de sus redes sociales	4
	Replica contenidos de plataformas digitales en más de 4 de sus redes sociales	5
Gestión de publicidad que potencie imagen corporativa y/o personal	Emplea al menos una de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios	1

Variable	Indicador	Calificación
Uso de: Facebook Ads, Instagram Ads, Twitter Ads, YouTube Ads, Snapchat Ads, Pinterest Ads o LinkedIn Ads	Emplea hasta 2 de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios	2
	Emplea hasta 3 de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios	3
	Emplea hasta 4 de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios	4
	Emplea más 4 de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios	5

En el siguiente Tabla, pueden revisarse las variables e indicadores considerados para el análisis comparativo desde la perspectiva interna

Tabla 8. Variables e indicadores considerados en el análisis comparativo desde la perspectiva interna

Variable	Indicador	Calificación
Diversificación de la parrilla de contenidos	Tan solo un tipo de contenido exhibido	1
	entre 2 y 3 tipos de contenidos exhibidos	2
	entre 4 y 5 tipos de contenidos exhibidos	3
	entre 6 y 7 tipos de contenidos exhibidos	4
	más de 7 tipos de contenidos exhibidos	5
Formación profesional del equipo creativo y operativo	Menos del 20% del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual	1
	Entre el 20 y el 40 % del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual	2
	Entre el 40 y el 60 % del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual	3
	Entre el 60 y el 80 % del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual	4
	Más del 80% del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual	5
Formalización de las actividades (Personería	No se ha planificado efectuar la constitución legal	1

Variable	Indicador	Calificación
jurídica)	Se prevé en el corto plazo iniciar los trámites de formalización de la actividad	2
	Constitución legal en trámite	3
	Personería jurídica recientemente adquirida	4
	Experiencia mayor a 1 año de ejercicio con personería jurídica vigente	5
Uso activo de redes sociales y plataformas digitales	Emplea y actualiza al menos una de sus redes sociales y plataformas digitales	1
	Emplea y actualiza hasta 2 de sus redes sociales y plataformas digitales	2
	Emplea y actualiza hasta 3 de sus redes sociales y plataformas digitales	3
	Emplea y actualiza hasta 4 de sus redes sociales y plataformas digitales	4
	Emplea y actualiza hasta 5 de sus redes sociales y plataformas digitales	5

En el siguiente Tabla, pueden revisarse las variables e indicadores considerados para el análisis comparativo desde la perspectiva de crecimiento

Tabla 9. Variables e indicadores considerados en el análisis comparativo desde la perspectiva de crecimiento

Variable	Indicador	Calificación
Segmentación de audiencias contenidos en multiplataforma para en	Audiencia masiva	1
	Audiencia segmentada por red social	2
	Audiencia segmentada por intereses	3
	Audiencia segmentada por red social e intereses	4
	Audiencia segmentada por red social, intereses y potencial de difusión de contenidos (analíticas web)	5
Uso de analíticas web	No emplea analíticas web	1
	Emplea analíticas web únicamente para la red social de mayor visualización	2
	Emplea analíticas web en una campaña y publicación específica	3
	Emplea analíticas web en la evaluación de cada campaña y publicación	4
	Emplea analíticas web en la evaluación de cada campaña y publicación y reorienta contenidos y plataforma de publicación	5

Variable	Indicador	Calificación
Integración de todos los formatos de información tradicionales (texto, audio, vídeo, gráficos, fotografías, animaciones)	Emplea 1 solo formato para la exhibición de contenido	1
	Emplea al menos 2 formatos para la exhibición de contenido	2
	Emplea al menos 3 formatos para la exhibición de contenido	3
	Emplea al menos 4 formatos para la exhibición de contenido	4
	Emplea 5 o más formatos para la exhibición de contenido	5
Accesibilidad a la información en tiempo real	Realiza publicaciones en horarios específicos	1
	Menos del 25% de sus publicaciones las realiza en tiempo real	2
	Entre el 25 y el 50% de sus publicaciones las realiza en tiempo real	3
	Entre el 51 y el 75% de sus publicaciones las realiza en tiempo real	4
	Más del 75% de sus publicaciones las realiza en tiempo real	5

5.2 Caracterización de las audiencias digitales en Chimborazo

Para efectuar la caracterización de la audiencia digital, se observaron las siguientes variables:

Frecuencia de uso de internet

Lugar de uso preferente para la conexión a internet

Tipo de dispositivos desde los que conectan a internet

Principales motivaciones para la búsqueda de acceso a internet

Plataformas de consumo web de acceso a medios digitales

Tenencia de cuentas personales de redes sociales

Momentos preferentes de conexión

Duración media de tiempo de conexión

Medios digitales de mayor consumo web a nivel nacional

Medios digitales de mayor consumo web a nivel nacional

Motivación para la preferencia de medios digitales

Tipología de contenidos de preferencia en medios digitales

Tiempo de visualización de contenidos

De acuerdo a las proyecciones del INEC, la población de la Provincia de Chimborazo para el año 2020 sería de 524.004 habitantes dicha población desagregada por cada uno de los cantones y su dimensión porcentual equivalente respecto del total de la provincia, se pueden revisar en el siguiente Tabla.

Tabla 10. Población de la provincia de Chimborazo desagregada por cantones.

Cantón	Población	Porcentaje
Riobamba	264.048	50,39%
Alausí	45.054	8,60%
Colta	44.838	8,56%
Cumandá	17.973	3,43%
Chambo	13.378	2,55%
Chunchi	12.795	2,44%
Guano	48.395	9,24%
Guamote	58.291	11,12%
Pallatanga	12.277	2,34%
Penipe	6.955	1,33%
Total:	524.004	100,00%

A partir de la información antes descrita se procedió a realizar el cálculo de la muestra aplicando la fórmula que se describe a continuación, tomando en consideración el 5% del margen de error

$$n = \frac{PQ \cdot N}{(N-1) \frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

$$n = 384$$

Donde:

n= muestra

P= posibilidad de ocurrencia de evento

Q= posibilidad de no ocurrencia del evento

E= tasa de error expresada en %

K= constante adimensional equivalente a 1,96

Adicionalmente y en función de la población desagregada por cantones se efectuó la estratificación de la muestra, lo que puede observarse en el siguiente Tabla

Tabla 11. Estratificación de la muestra de acuerdo al criterio de número de habitantes por cantón en la Provincia de Chimborazo.

Cantón	Muestra Estratificada
Riobamba	194
Alausí	33
Colta	33
Cumandá	13
Chambo	10
Chunchi	9
Guano	35
Guamote	43
Pallatanga	9
Penipe	5
Total:	384

6. Análisis del público objetivo o del adoptador inicial

6.1 Variables de caracterización de la audiencia

El análisis del público objetivo observó las variables descritas en la metodología, estas son: 1) Frecuencia de uso de internet, 2) Lugar de uso preferente para la conexión a internet, 3) Tipo de dispositivos desde los que conectan a internet, 4) Principales motivaciones para la búsqueda de acceso a internet, 5) Plataformas de consumo web de acceso a medios digitales, 6) Tenencia de cuentas personales de redes sociales, 7) Momentos preferentes de conexión, 8) Duración media de tiempo de conexión, 9) Medios digitales de mayor consumo web a nivel nacional, 10) Medios digitales de mayor consumo web a nivel nacional, 11) Motivación para la preferencia de medios digitales, 12) Tipología de contenidos de preferencia en medios digitales y 13) Tiempo de visualización de contenidos.

6.1.1 Frecuencia de uso de internet

Con relación a la frecuencia de conexión a internet la audiencia digital de Chimborazo, señalo que en su mayoría (86%) usa so servicio de internet al menos una vez al día.



Gráfico 1. Frecuencia de uso de internet de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

De acuerdo con el gráfico 1, se evidencia el que la audiencia digital de Chimborazo, está

integrada a los diferentes servicios que ofrecen las plataformas digitales en internet

6.1.2 Lugar de uso preferente para la conexión a internet

La audiencia digital de la Provincia de Chimborazo principalmente accede a los servicios de internet desde su hogar, de ésta manera el 71% de la población afirma que este es su comportamiento habitual.

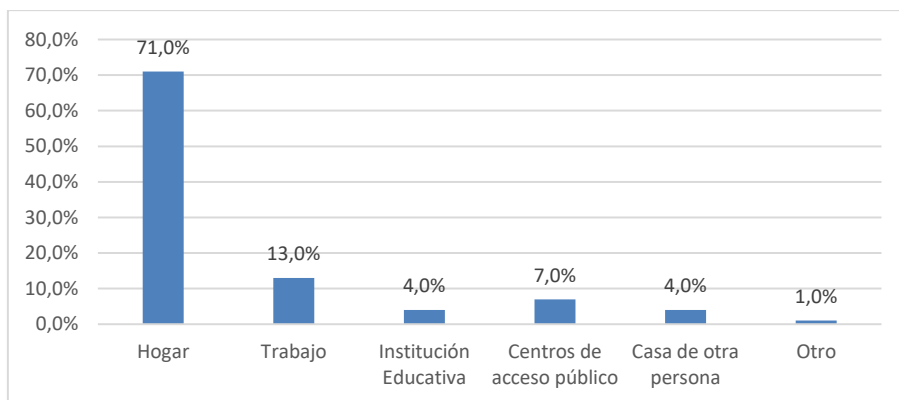


Gráfico 2. Lugar de uso preferente para la conexión a internet de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

Con relación al gráfico 2, se puede concluir que el acceso a internet se garantiza por el servicio contratado en el hogar por encima de los planes de datos móviles.

6.1.3 Tipo de dispositivo desde el que se conecta a internet

Dos tipos de dispositivos resultan ser los más empleados para una conexión a internet, entre estos se tiene al teléfono móvil y al computador portátil, pues el 73% de la audiencia declara usar dichos dispositivos.

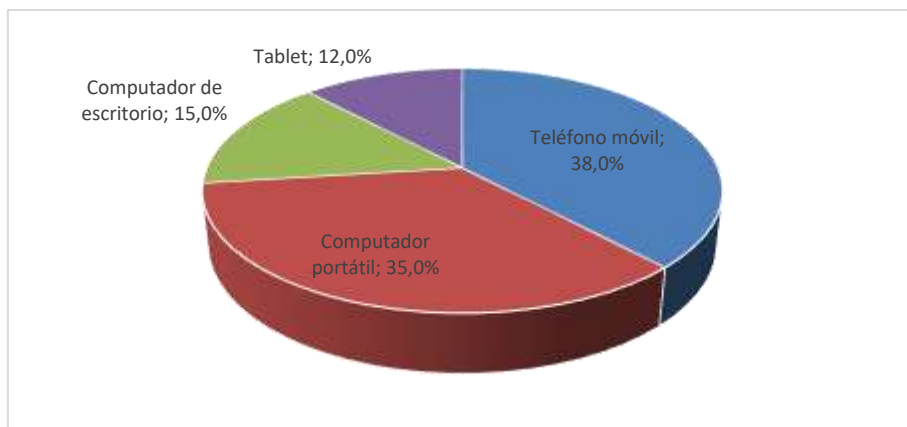


Gráfico 3. Tipo de dispositivo desde el que se conecta a internet la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

Los resultados que se pueden ver en el gráfico 3, ponen en evidencia de que el material de imágenes, audio y video que debe ser producido para su alcance en internet ha de tener al menos 2 versiones, una compatible para un teléfono móvil y otra para su visualización a través de un computador.

6.1.4 Principales motivaciones para la búsqueda de acceso a internet

Cuatro tipos de motivaciones son las más relevantes para efectuar una búsqueda en internet, entre estas están el chatear por redes sociales, revisar cuentas de email personales, realizar búsquedas de información para el trabajo o estudio y la visualización de películas y series.

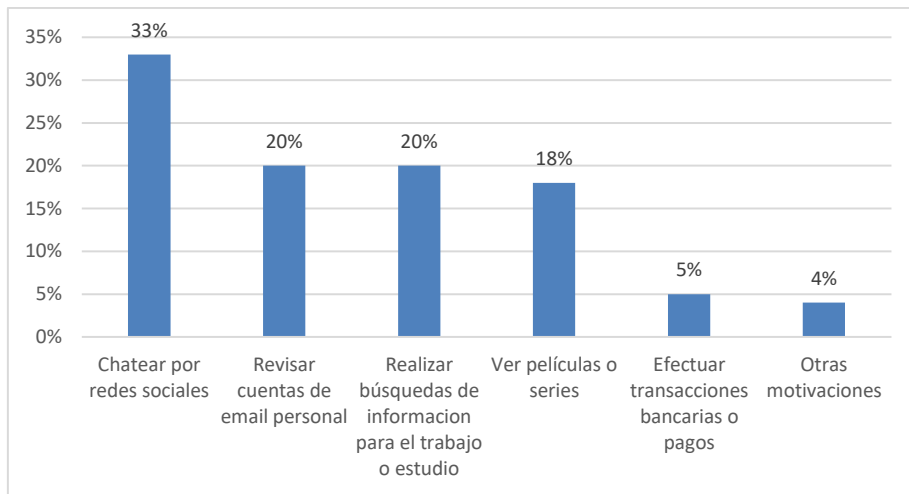


Gráfico 4. Principales motivaciones para la búsqueda de acceso a internet de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

Con atención al gráfico 4, se puede llegar a concluir que en u mayoral motivación de búsquedas en internet están relacionadas con temas personales y de búsqueda de entretenimiento.

6.1.5 Plataformas de consumo web de acceso a medios digitales

La audiencia digital de Chimborazo al buscar acceso a los medios digitales de su preferencia, sean estos de cobertura nacional o bien de origen local, lo realizan preferentemente a través de sus redes sociales “Facebook” y “Youtube”

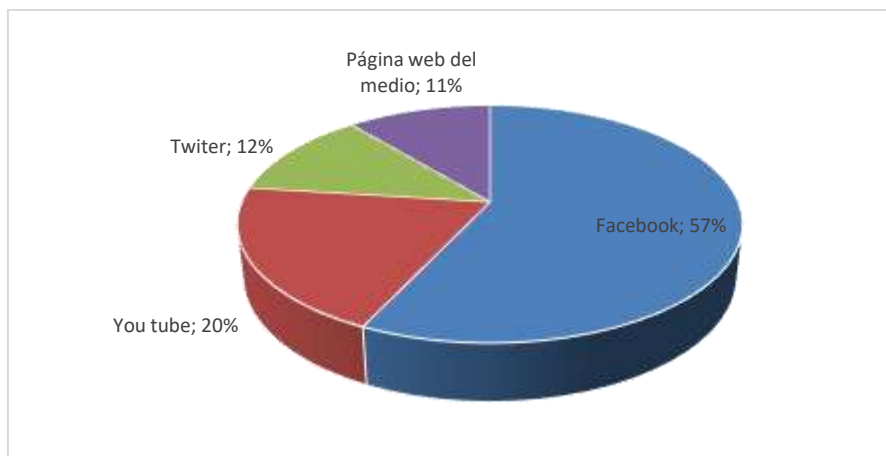


Gráfico 5. Plataformas de consumo web de acceso a medios digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

Los medios digitales aproximan sus contenidos hacia los usuarios principalmente a través de sus redes sociales.

6.1.6 Tenencia de cuentas personales en redes sociales

La audiencia digital de Chimborazo, posee en su mayoría al menos una cuenta en las redes sociales, “Facebook” y “WhatsApp”; a través de las que interactúa con sus contactos personales y páginas vinculadas con otros temas de su particular interés.

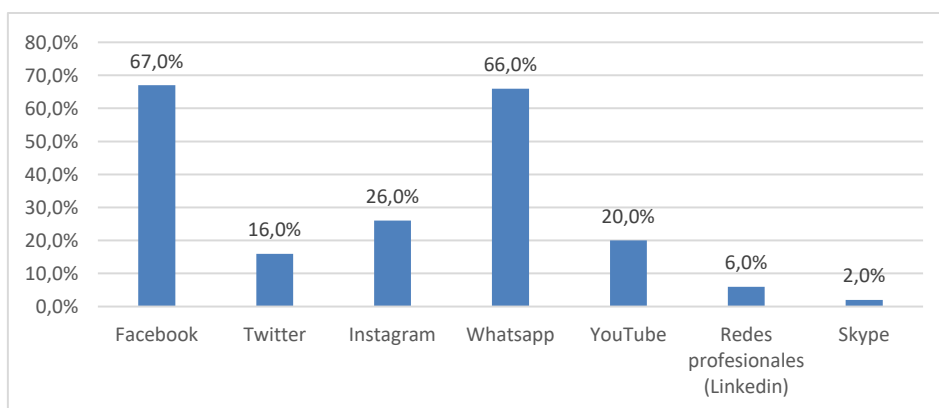


Gráfico 6. Plataformas de consumo web de acceso a medios digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

6.1.7 Momentos preferentes de conexión

Relacionado con el hecho de que el lugar preferente para la conexión a internet es el hogar del usuario, los momentos preferentes de conexión son: el matutino entre la 06 y las 09 horas y el nocturno comprendido entre las 21 y 24 horas

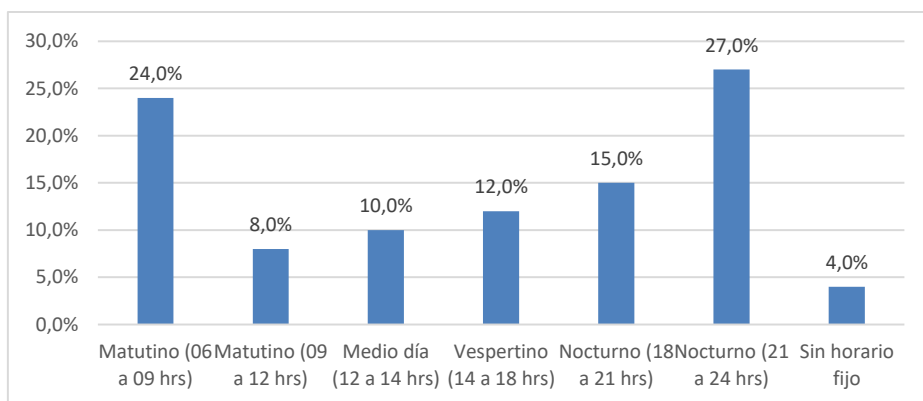


Gráfico 7. Momentos preferentes de conexión de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

Por lo que se puede destacar del gráfico 7, es evidente que el horario estelar para la exhibición de contenidos es nocturno e inicia desde las 18 horas.

6.1.8 Duración media del tiempo de conexión

El tiempo medio de conexión por día destacado por la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo, es de entre 1 y 2 horas.



Gráfico 8. Duración media del tiempo de conexión de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

De acuerdo al gráfico 8 y estimando que el tiempo de conexión media que más se repite es de entre 1 y 2 horas y que dicho espacio es empleado por los usuarios digitales para acceder a sus redes sociales, revisar sus cuentas de correo personal y efectuar búsquedas de información.

6.1.9 Preferencia de medios digitales a nivel nacional

Los medios digitales de alcance nacional que son destacados por la audiencia digital de Chimborazo, resultan ser medios tradicionales que han migrado parte de su información a través de sus redes sociales.

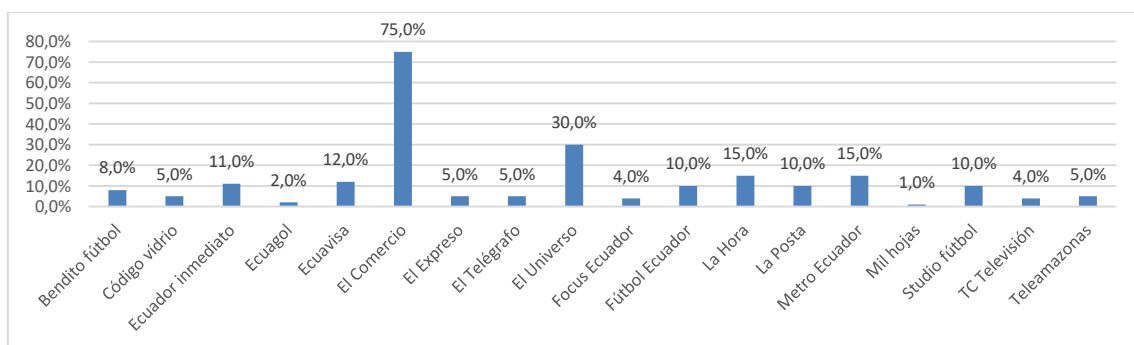


Gráfico 9. Preferencia de medios digitales a nivel nacional de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

Según el gráfico 9, se puede observar que medios tradicionales como El comercio y el Universo, originalmente prensa escrita han migrado sus contenidos hacia sus redes sociales.

6.1.10 Preferencias de medios digitales a nivel local

Los medios digitales de origen nativo en Riobamba que son destacados por la audiencia digital de Chimborazo, incluyen a medios digitales y a medios tradicionales de alcance local y regional que han migrado sus contenidos al espacio virtual.

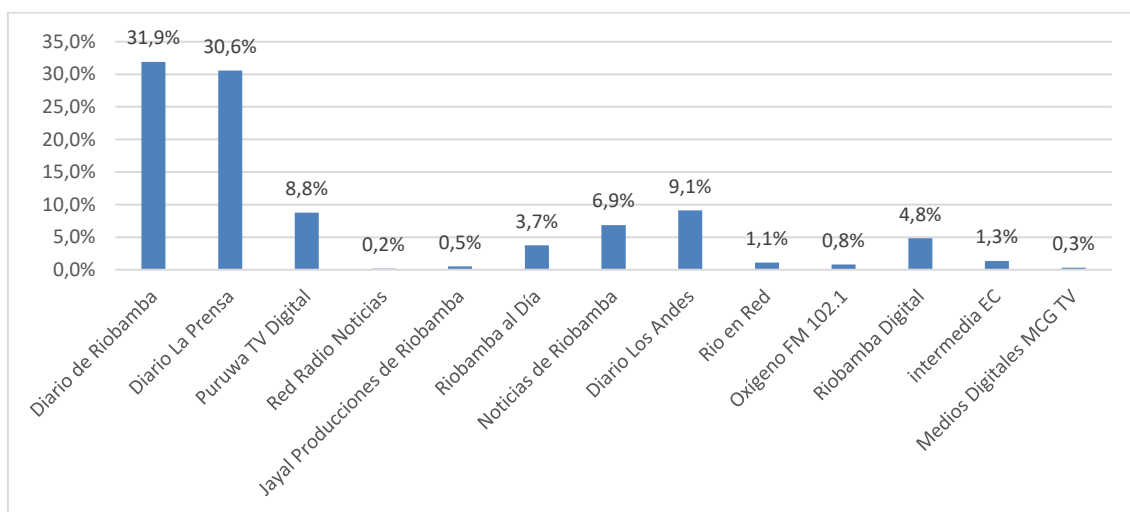


Gráfico 10. Preferencias de medios digitales a nivel local de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

Con atención al gráfico 10, entre los medios digitales de mayor referencia por la audiencia digital de Chimborazo, se tienen: “medio digital 1”, Diario la Prensa, “medio digital 2” Digital y Diario Los Andes. Este último medio tradicional (prensa escrita) que migra ciertos contenidos hacia el espacio digital.

6.1.11 Motivaciones para la preferencia de medios digitales

La audiencia de Chimborazo, sigue a los medios digitales de su preferencia basándose en tres condicionamientos básicos: la actualización constante de contenidos, su amplia trayectoria como medio de comunicación y la exhibición de noticias condensadas.

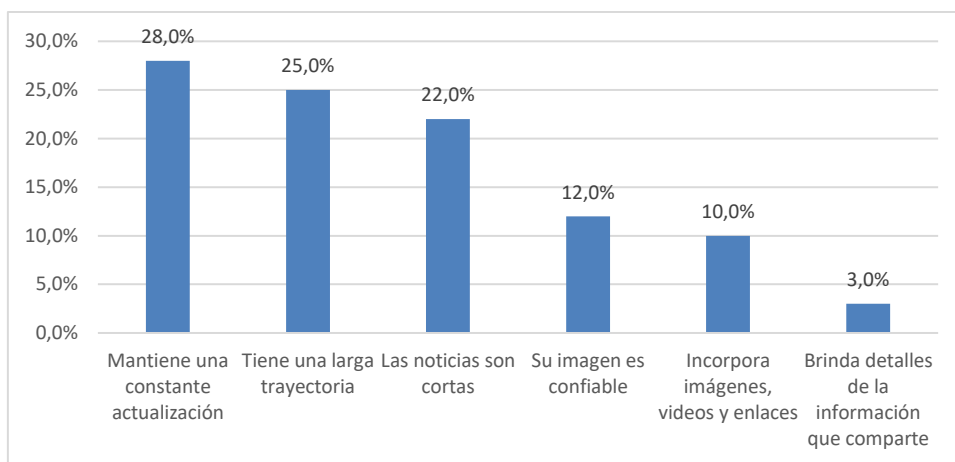


Gráfico 11. Motivaciones para la preferencia de medios digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

De acuerdo con el gráfico 11, el criterio que más se valora de un medio digital es la constante actualización de contenidos.

6.1.12 Tipología de contenidos de preferencia en medios digitales

Para el caso de la audiencia digital de Chimborazo, temas como el fútbol, la música, videos y memes relacionados con temas de coyuntura y la política nacional resultan ser los de mayor interés.

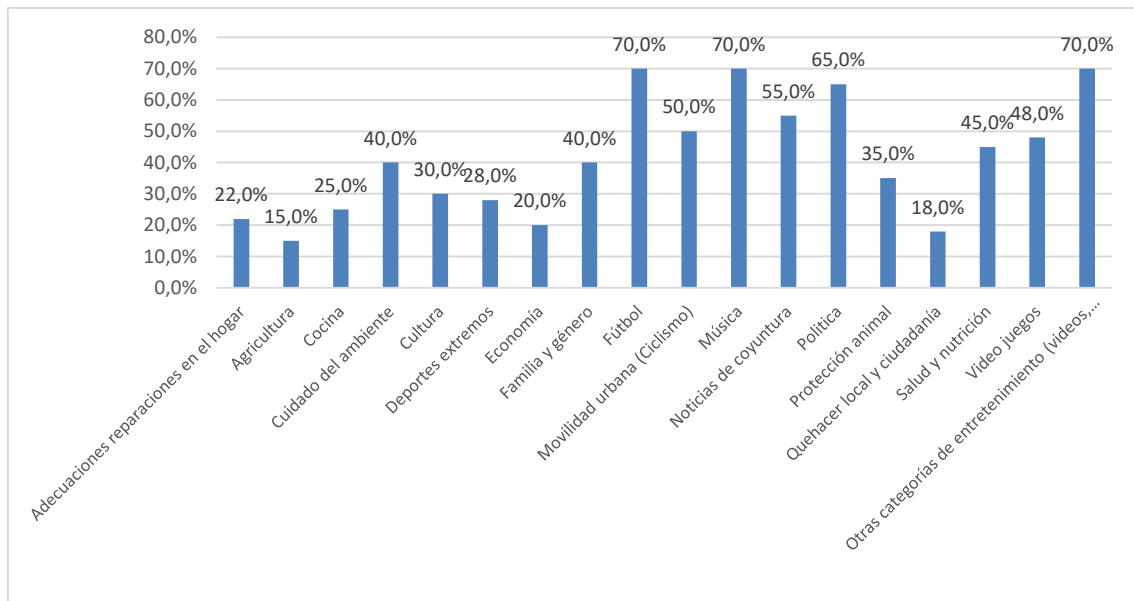


Gráfico 12. Tipología de contenidos de preferencia en medios digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

De acuerdo con el gráfico 12, se puede evidenciar una amplia variedad de intereses que los usuarios digitales mantienen, en mayoría relacionadas con opciones de entretenimiento.

6.1.13 Tiempo medio de visualización de contenidos en plataformas digitales

La audiencia digital de Chimborazo, maneja tiempos relativamente cortos de visualización de contenidos a través de redes sociales, pues en su mayoría revisan un contenido de interés durante un tiempo menor a 5 minutos.

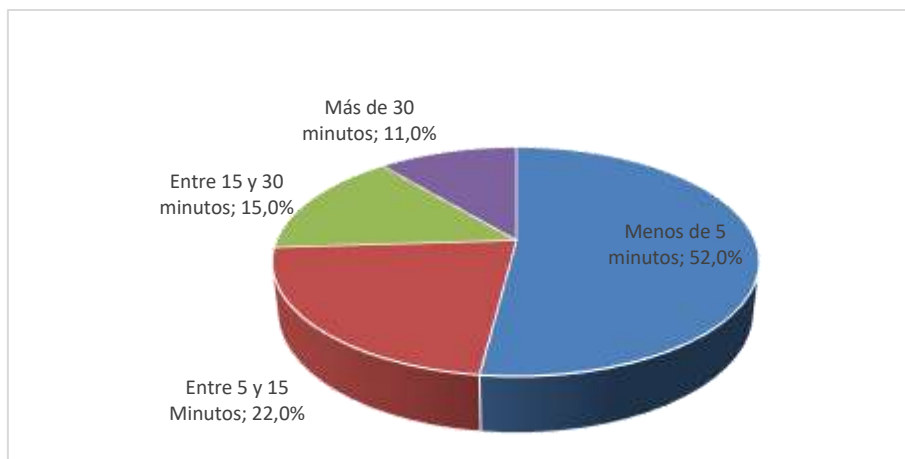


Gráfico 13. Tiempo medio de visualización de contenidos en plataformas digitales de la audiencia digital de la Provincia de Chimborazo

De acuerdo con el gráfico 13 y debido a los tiempos cortos de visualización de contenidos, la producción de material gráfico, de audio o de video deber condensar el mensaje de interés tal que permita que el mismo sea visto y comprendido en un tiempo que no supere los 15 minutos.

6.2 Principales características de la audiencia digital en la Provincia de Chimborazo

La audiencia digital de la Provincia de Chimborazo hace uso de su conexión a internet al menos una vez al día, preferente la realiza desde su hogar, empleando como dispositivos su teléfono móvil y/o su computador portátil. Las principales motivaciones para la búsqueda de acceso a internet es chatear por redes sociales, seguido de revisar sus cuentas de email personal y realizar búsquedas de información para el trabajo o estudio. Durante el día destacan dos momentos más frecuentes de conexión, uno matutino (06 a 09 horas) y otro nocturno (21 a 24 horas), con una duración media de tiempo de conexión de entre 1 y 3 horas; además de un tiempo de visualización de contenidos no mayor a 15 minutos. Entre los medios digitales de mayor consumo web a nivel nacional se tienen: El Comercio, El Universo, Metro Ecuador, La Hora, Ecuavisa y Ecuador inmediato: esto

mientras que los medios digitales que más destacan a nivel local resultaron ser: “medio digital 1”, Diario La Prensa, “medio digital 2” Digital, Diario Los Andes. La preferencia por estos medios digitales declara estar relacionada con el hecho de que mantiene una constante actualización, tiene una larga trayectoria y las noticias son cortas. La audiencia digital accede a los contenidos de los medios digitales de su preferencia a través de las plataformas “Facebook” y “Youtube” y a la vez manejan cuentas personales en las redes sociales: “Facebook”, “WhatsApp” e “Instagram”.

La audiencia digital de la provincia de Chimborazo tiene preferencia por una amplia variedad de contenidos entre los más relevantes se tienen: fútbol, música, política, noticias de coyuntura, otras categorías de entretenimiento (videos, memes), video juegos, salud y nutrición, movilidad urbana (Ciclismo), familia y género y cuidado del ambiente.

7. Propuesta de prototipo o estrategia de comunicación digital

7.1 Marca del proyecto

La creación de un medio digital con un origen nativo en la ciudad de Riobamba, en la provincia de Chimborazo, se ejecutará bajo la marca RED_REC, bajo el eslogan: “Un espacio con más identidad”. Un boceto de la marca puede revisarse en la figura 1.



Figura 1. Marca del proyecto (Logotipo de la empresa)

7.2 Misión

La declaratoria de la misión de RED_REC se exhibe a continuación:

“Garantizar la entrega de información, entretenimiento y publicidad a nuestros usuarios, cumpliendo estándares de calidad, creatividad, rentabilidad y responsabilidad social.”

7.3 Visión

La declaratoria de la visión de RED_REC se exhibe a continuación:

“Liderar la producción y entrega de contenidos de información, entretenimiento y publicidad a través de medios digitales en la provincia de Chimborazo.”

7.4 Valores

RED_REC como empresa y sus colaboradores conservaran como sus valores:

- Respeto
- Prudencia
- Lealtad
- Integridad
- Responsabilidad
- Superación
- Disciplina
- Perseverancia

7.5 Propuesta PEC

7.5.1 Modelo de negocio según segmentos

RED_REC, se define como un medio digital, nativo de la provincia de Chimborazo, que en asociación con gestores de contenidos locales producirá una amplia oferta de contenidos para ser visualizados a través de sus redes sociales.

Los principales servicios que ofertará, así como los segmentos de mercado que prevé atender se pueden observar en la siguiente tabla.

Tabla 12. Tipos de servicios ofertados por el medio digital RED_REC y su referencia de segmento de mercado.

Tipo de servicio	Segmento de mercado al que está dirigido
Servicio de gestión de contenidos en el medio digital	Grupos ciudadanos organizados, con presencia eventual en redes sociales con sede en la Provincia de Chimborazo
Producción de video promocional y gestión de redes sociales	Artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo
Pautaje de comercios en programas producidos por el medio digital en asociación con los gestores de contenidos	Comercios de la ciudad de Riobamba
Producción y difusión de spots para redes sociales para el posicionamiento de imagen corporativa y de personas	Industrias locales y figuras públicas
Alquiler de set de grabación para shows virtuales y retransmisión en vivo	Artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo
Alquiler de escenario y amplificación	Productores de eventos/ Artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo

7.5.2 Participación en el mercado

RED-REC, ofrecerá el servicio de gestión de contenidos en el medio digital, el que dirigido a los Grupos ciudadanos organizados, con presencia eventual en redes sociales con sede en la Provincia de Chimborazo, facilitará para estos últimos el espacio de un set de grabación para la producción y post-producción de material audio visual, así como el asesoramiento técnico especializado en las áreas de comunicación y producción audiovisual, un espacio físico de oficina compartida y sala de reuniones, con acceso a todos los servicios básicos incluido los de conectividad, así como el espacio pautado de contenidos a través de las redes oficiales. Adicionalmente los grupos que suscriban el contrato de RED_REC, accederán a los servicios administrativos de secretaría y

contabilidad. La captación de un porcentaje de la demanda de estos grupos ciudadanos organizados puede revisarse en la tabla a continuación.

Tabla 13. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de gestión de contenidos en el medio digital.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Total	162	162	162	162	162
Oferta	13	13	13	13	13
Demanda insatisfecha	149	149	149	149	149
N° de contratos suscritos para la gestión de contenidos en el medio digital	9	18	18	18	18
Porcentaje captado respecto de la demanda insatisfecha	6,04%	12,08%	12,08%	12,08%	12,08%

RED-REC, ofrecerá el servicio de producción de video promocional y gestión de redes sociales, dirigido al segmento de los artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo, facilitando el asesoramiento técnico especializado, los equipos y el set de grabación para la producción y post producción de un video promocional, lo que además incluye su difusión pautaada a través de redes sociales. La captación de un porcentaje de la demanda de este segmento de mercado, puede revisarse en la tabla a continuación.

Tabla 14. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de producción de video promocional y gestión de redes sociales.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Total	368	386	405	425	446
Oferta	96	101	106	111	117
Demanda insatisfecha	272	285	299	314	329
N° de contratos suscritos para producción de video promocional y gestión de redes sociales para artistas y gestores culturales	18	39	41	43	45
Porcentaje captado respecto de la demanda insatisfecha	6,62%	13,68%	13,71%	13,69%	13,68%

RED-REC, ofrecerá el servicio de pautaaje de comercios en programas producidos por el medio digital en asociación con los gestores de contenidos, dirigido a los comercios de la ciudad de Riobamba, facilitando el diseño de medios gráficos y/o audiovisuales para la promoción de la oferta de los comercios, que incluye promociones estacionales. La captación de un porcentaje de la demanda de este segmento de mercado, puede revisarse en la tabla a continuación.

Tabla 15. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de pautaaje de comercios en programas producidos por el medio digital en asociación con los gestores de contenidos.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Total	20116	20116	20116	20116	20116
Oferta	1000	1500	2000	2500	3000
Demanda insatisfecha	19116	18616	18116	17616	17116
N° de contratos suscritos para pautas en programas producidos por el medio digital	45	108	126	144	162
Porcentaje captado respecto de la demanda insatisfecha	0,24%	0,58%	0,70%	0,82%	0,95%

RED-REC, ofrecerá el servicio de producción y difusión de spots en redes sociales para el posicionamiento de imagen corporativa y de personas, dirigido a las industrias locales y figuras públicas, facilitando la creación de cuentas corporativas en redes sociales desde las cuales se publiquen contenidos que sean pautados en procura de un mayor alcance. La captación de un porcentaje de la demanda de este segmento de mercado, puede revisarse en la tabla a continuación.

Tabla 16. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de producción y difusión de spots en redes sociales para el posicionamiento de imagen corporativa y de personas.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Total	4137	4137	4137	4137	4137
Oferta	2069	2069	2069	2069	2069
Demanda insatisfecha	2068	2068	2068	2068	2068
N° de contratos suscritos por alquiler de set para la producción de eventos en vivo con retransmisión por redes sociales	10	15	18	20	26
Porcentaje captado respecto de la demanda insatisfecha	0,48%	0,73%	0,87%	0,97%	1,26%

RED-REC, ofrecerá el servicio de alquiler de set de grabación para shows virtuales y retransmisión en vivo, dirigido al segmento de los artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo, facilitando el escenario y un área con aforo de hasta 60 personas, además de las facilidades tecnológicas para la producción en vivo del espectáculo, así como para su retransmisión a través de redes sociales. La captación de un porcentaje de la demanda de este segmento de mercado, puede revisarse en la tabla a continuación.

Tabla 17. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de alquiler de set de grabación para shows virtuales y retransmisión en vivo.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Total	368	386	405	425	446
Oferta	150	150	150	150	150
Demanda insatisfecha	218	236	255	275	296
N° de contratos suscritos para la producción y difusión de spots en redes sociales	26	26	52	52	52
Porcentaje captado respecto de la demanda insatisfecha	11,93 %	11,02 %	20,39 %	18,91%	17,57%

RED-REC, ofrecerá el servicio de alquiler de escenario y amplificación, dirigido al segmento de los productores de eventos, artistas y gestores culturales de la provincia de Chimborazo

Tabla 18. Participación en el mercado proyectada del medio digital RED_REC para el servicio de alquiler de escenario y amplificación.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda Total	424	442	461	481	502
Oferta	250	263	276	290	305
Demanda insatisfecha	174	179	185	191	197
N° de contratos suscritos por alquiler de escenario desmontable y equipo de amplificación	12	24	24	24	24
Porcentaje captado respecto de la demanda insatisfecha	6,90%	6,70%	6,49%	6,28%	6,09%

7.5.3 Componentes de la estrategia comercial

RED-REC, define entre los principales componentes de su estrategia comercial las siguientes:

- 1) Captación masiva de seguidores en sus redes sociales a través de su participación en “trivias” que entreguen premios sorpresa la vez que promuevan negocios locales.
- 2) Celebración de contratos de medio y largo plazo con grupos ciudadanos organizados que se conviertan en gestores de contenidos vinculados a RED_REC y por los cuales éstos grupos accedan a descuentos y/o servicios adicionales que fidelicen su filiación con el medio digital.
- 3) Celebración de contratos de mediano y largo plazo con comercios de la ciudad de Riobamba, a los que se buscará fidelizar a través de la oferta de realización de un publrreportaje que no grabe un costo adicional al pautaaje mensual de su negocio.
- 4) Celebración de contratos integrales de prestación de servicios con artistas y

gestores culturales, por los cuales accedan a más de un servicio ofertado por RED_REC, lo que a la vez resulte en el beneficio de un descuento de entre el 5 y el 10% del valor total facturado.

- 5) Celebración de contratos integrales de prestación de servicios con empresas y figuras públicas, por los cuales accedan a más de un servicio ofertado por RED_REC, lo que a la vez resulte en el beneficio de un descuento de entre el 5 y el 10% del valor total facturado.
- 6) Actualización constante del personal, así como de los equipos tecnológicos para la producción audiovisual, que permitan entregar la mejor calidad a los clientes y usuarios de RED_REC.

7.5.4 Estrategia comercial plurianual

RED_REC, define varios objetivos que integran su estrategia comercial diferenciada para cada uno de sus segmentos comerciales de interés. Dichos objetivos se planifican con una visión de corto, mediano y largo plazo

- Objetivos de corto plazo (primer año)

- Captar al primer año un 6% de la demanda insatisfecha que corresponde al grupo de ciudadanos organizados, con presencia eventual en redes sociales con sede en la provincia de Chimborazo.
- Captar al primer año un 6,6% de la demanda insatisfecha que corresponde al segmento de los artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo.
- Captar al primer año un 0,25% de la demanda insatisfecha que corresponde al segmento de los comercios con registro de patentes de la ciudad de Riobamba.
- Captar al primer año un 0,48% de la demanda insatisfecha que corresponde al

segmento de las industrias locales y figuras públicas.

- **Objetivos de mediano plazo (tercer año)**

- Captar al tercer año un 12% de la demanda insatisfecha que corresponde al grupo de ciudadanos organizados, con presencia eventual en redes sociales con sede en la provincia de Chimborazo.
- Captar al tercer año un 13,71% de la demanda insatisfecha que corresponde al segmento de los artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo.
- Captar al tercer año un 0,7% de la demanda insatisfecha que corresponde al segmento de los comercios con registro de patentes de la ciudad de Riobamba.
- Captar al tercer año un 0,85% de la demanda insatisfecha que corresponde al segmento de las industrias locales y figuras públicas.

- **Objetivos de largo plazo (quinto año)**

- Captar al quinto año un 0,95% de la demanda insatisfecha que corresponde al segmento de los comercios con registro de patentes de la ciudad de Riobamba.
- Captar al quinto año un 1,25% de la demanda insatisfecha que corresponde al segmento de las industrias locales y figuras públicas.

7.6 Planificación de contenidos en el medio digital

RED_REC, promoverá contenidos diversificados para su audiencia y un detalle de dicha propuesta puede revisarse en la siguiente Tabla.

Tabla 19. Descripción de los contenidos prediseñados que serán exhibidos por el medio digital RED_REC

Nombre del espacio	Breve descripción de contenidos	Tipo de contenido	Tiempo de exhibición semanal (minutos)	Tiempo de producción
Actívate	Un espacio para estimular el desarrollo de la actividad física y una alimentación saludable.	Salud y nutrición	70	140
Aquí entre nos	Un espacio de entrevista y análisis en temas de familia, pareja y género, desde los puntos de vista: psicológico, antropológico, legal, sanitario y ciudadano.	Familia y género	70	140
Campo abierto	Un espacio de aprendizaje y análisis de la producción agropecuaria desde la mirada del productor	Agricultura	70	140
Ciudadano activo	Un espacio donde la ciudadanía ejerce un periodismo social activo, de denuncia sobre la realidad de su barrio, su comunidad o su ciudad, contrastado por el ejercicio periodístico de investigación que de soporte y respuesta a las inquietudes ciudadanas	Quehacer local y ciudadanía	70	140
Coyuntura	Un espacio de análisis de la coyuntura política desde la mirada legal, técnica, económica y ciudadana	Política	70	140
Economía sobre la mesa	Un espacio de análisis de la coyuntura económica local, regional nacional, desde la mirada de los sectores económicos activos el emprendedor local	Economía	70	140
Ecuador extremo	Un espacio de publi-reportajes para la promoción de actividades de deportes extremos	Deportes extremos	70	140
Expresiones	Un espacio pensado para la promoción del talento local en todas sus expresiones: música, teatro, danza, pintura más expuestos por su propios creadores	Cultura	70	140
Gamer One	Un espacio dirigido a los aficionados de los video juegos donde se puede compartir curiosidades respecto de la trama detrás de mismo, así como tips para para evolucionar como un gamer.	Video juegos	70	140

Nombre del espacio	Breve descripción de contenidos	Tipo de contenido	Tiempo de exhibición semanal (minutos)	Tiempo de producción
Happy pet	Un espacio para la promoción del cuidado de las mascotas y el análisis de la realidad del manejo de la fauna urbana desde la mirada ciudadana y política.	Protección animal	70	140
Manos a la obra	Espacio de aprendizaje sobre tips para la ejecución de adecuaciones y/o reparaciones en el hogar o en el negocio, la disponibilidad de materiales y sus aplicaciones	Adecuaciones reparaciones en el hogar	70	140
Mikuna lunch	Un espacio que buscará poner en valor preparaciones tradicionales , así como reinterpretaciones que puedan llevarse a la alta cocina	Cocina	70	140
Noticiero 360	Un espacio noticioso que resume el quehacer local, regional y nacional en o más de 360 segundos	Noticias de coyuntura	70	140
Para reír	Un espacio que invita a sacarte del aburrimiento, compartiendo divertidos videos y memes que nos arranquen una sonrisa	Otras categorías de entretenimiento (videos, memes)	70	140
Pelota quieta	Un espacio de análisis de las jornadas deportivas del fútbol ecuatoriano (ligas parroquiales, serie B y serie A) desde la mirada del hincha, los jugadores y los directivos del mundo del fútbol	Fútbol	70	140
Que se venga la música	Un espacio para compartir en familia, donde se presentan varias versiones de un mismo tema musical, explorando diferentes épocas y géneros	Música	70	140
Triple R	Un espacio para la promoción del cuidado del ambiente y tips para el reciclaje en el hogar y el consumo responsable	Cuidado del ambiente	70	140
Space-Bike	Un espacio de promoción de las actividades recreacionales y de movilidad urbana en bicicleta	Movilidad urbana (Ciclismo)	70	140

7.7 Parrilla de contenidos propuesta

Tomando en cuentas condiciones observadas en el perfil de la audiencia digital, especialmente las referidas a los horarios preferentes de conexión a internet, así como a los tiempos de visualización de contenidos, se muestra a continuación la parrilla de

contenidos propuesta para el medio digital RED_REC.

Tabla 20. Parrilla de contenidos propuestos por el medio digital RED_REC

Franja horaria	Hora		Día de la semana						
	Desde	Hasta	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Matutino (06 a 09 horas)	6:00	6:15							
	6:15	6:30							
	6:30	6:45	Ciudadano activo	Ciudadano activo	Ciudadano activo	Ciudadano activo	Ciudadano activo	Ciudadano activo	Ciudadano activo
	6:45	7:00							
	7:00	7:15	Actívate	Actívate	Actívate	Actívate	Actívate	Actívate	Actívate
	7:15	7:30							
	7:30	7:45							
	7:45	8:00	Cápsula de Campo abierto	Cápsula de Campo abierto	Cápsula de Campo abierto	Cápsula de Campo abierto	Cápsula de Campo abierto	Campo abierto	Campo abierto
	8:00	8:15						Campo abierto	Campo abierto
	8:15	8:30							
	8:30	8:45	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R
8:45	9:00								
Matutino (09 a 12 horas)	9:00	9:15	Manos a la obra	Manos a la obra	Manos a la obra	Manos a la obra	Manos a la obra	Manos a la obra	Manos a la obra
	9:15	9:30							
	9:30	9:45							
	9:45	10:00							
	10:00	10:15	Cápsula Happy Pet	Cápsula Happy Pet	Cápsula Happy Pet	Cápsula Happy Pet	Cápsula Happy Pet	Happy pet	Happy pet
	10:15	10:30						Happy pet	Happy pet
	10:30	10:45							
	10:45	11:00							
	11:00	11:15							
	11:15	11:30	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír
	11:30	11:45							
11:45	12:00	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	
Medio día (12 a 14 horas)	12:00	12:15							
	12:15	12:30	Mikuna lunch	Mikuna lunch	Mikuna lunch	Mikuna lunch	Mikuna lunch	Mikuna lunch	Mikuna lunch
	12:30	12:45							
	12:45	13:00							

Franja horaria	Hora		Día de la semana						
	Desde	Hasta	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	13:00	13:15							
	13:15	13:30	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír
	13:30	13:45							
	13:45	14:00							
Vespertino (14 a 18 horas)	14:00	14:15	Cápsula Aquí entre nos	Aquí entre nos	Cápsula Aquí entre nos	Cápsula Aquí entre nos	Aquí entre nos	Cápsula Aquí entre nos	Cápsula Aquí entre nos
	14:15	14:30		Aquí entre nos			Aquí entre nos		
	14:30	14:45							
	14:45	15:00							
	15:00	15:15	Cápsula expresiones	Expresiones	Cápsula expresiones	Expresiones	Cápsula expresiones	Cápsula expresiones	Cápsula expresiones
	15:15	15:30		Expresiones		Expresiones			
	15:30	15:45							
	15:45	16:00							
	16:00	16:15	Gamer One	Gamer One	Gamer One	Gamer One	Gamer One	Gamer One	Gamer One
	16:15	16:30							
	16:30	16:45	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R
	16:45	17:00							
	17:00	17:15	Que se venga la música	Que se venga la música	Que se venga la música	Que se venga la música	Que se venga la música	Que se venga la música	Que se venga la música
	17:15	17:30							
17:30	17:45	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	
17:45	18:00								
Nocturno (18 a 21 horas)	18:00	18:15							
	18:15	18:30							
	18:30	18:45	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír	Cápsula para reír
	18:45	19:00							
	19:00	19:15	Cápsula Spice-bike	Space-Bike	Cápsula Spice-bike	Cápsula Spice-bike	Space-Bike	Cápsula Spice-bike	Cápsula Spice-bike
	19:15	19:30		Space-Bike			Space-Bike		
	19:30	19:45							
	19:45	20:00							
	20:00	20:15	Cápsula de Economía sobre la mesa	Cápsula de Economía sobre la mesa	Economía sobre la mesa	Coyuntura	Cápsula de Economía sobre la mesa	Economía sobre la mesa	Coyuntura

Franja horaria	Hora		Día de la semana						
	Desde	Hasta	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	20:15	20:30	Cápsula de Coyuntura	Cápsula de Coyuntura	Economía sobre la mesa	Coyuntura	Cápsula de Coyuntura	Economía sobre la mesa	Coyuntura
	20:30	20:45							
	20:45	21:00	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo
Nocturno (21 a 24 horas)	21:00	21:15							
	21:15	21:30							
	21:30	21:45	Noticiero 360	Noticiero 360	Noticiero 360	Noticiero 360	Noticiero 360	Noticiero 360	Noticiero 360
	21:45	22:00	Pelota quieta	Pelota quieta	Pelota quieta	Pelota quieta	Pelota quieta	Pelota quieta	Pelota quieta
	22:00	22:15	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R	Cápsula Triple R
	22:15	22:30							
	22:30	22:45	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo	Ecuador extremo
	22:45	23:00							
	23:00	23:15							
	23:15	23:30							
	23:30	23:45							
	23:45	0:00							

8. Viabilidad y monitoreo

8.1 Viabilidad técnica

8.1.1 Tamaño de la empresa

RED_REC ofrecerá varios servicios a sus diferentes segmentos de mercado y al considerar una demanda objetivo proyectada, dicha capacidad instalada en términos del número de usuarios de los servicios ofertados puede revisarse en la tabla siguiente

Tabla 21. Tamaño de la empresa según la tipología de los productos ofertados por el medio digital RED_REC

Tipo de servicio	Segmento de mercado al que está dirigido	Número de usuarios atendidos				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicio de gestión de contenidos en el medio digital	Grupos ciudadanos organizados, con presencia eventual en redes sociales con sede en la Provincia de Chimborazo	9	18	18	18	18
Producción de video promocional y gestión de redes sociales	Artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo	18	39	41	43	45
Pautaje de comercios en programas producidos por el medio digital en asociación con los gestores de contenidos	Comercios de la ciudad de Riobamba	45	108	126	144	162
Producción y difusión de spots para redes sociales para el posicionamiento de imagen corporativa y de personas	Industrias locales y figuras públicas	10	15	18	20	26
Alquiler de set de grabación para shows virtuales y retransmisión en vivo	Artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo	26	26	52	52	52
Alquiler de escenario y amplificación	Productores de eventos/ Artistas y gestores culturales de la Provincia de Chimborazo	12	24	24	24	24

Para garantizar la operación de los diferentes procesos de RED_REC, se prevé la implementación de una edificación de 695,5 metros cuadrados distribuidos en dos plantas

Planta Baja

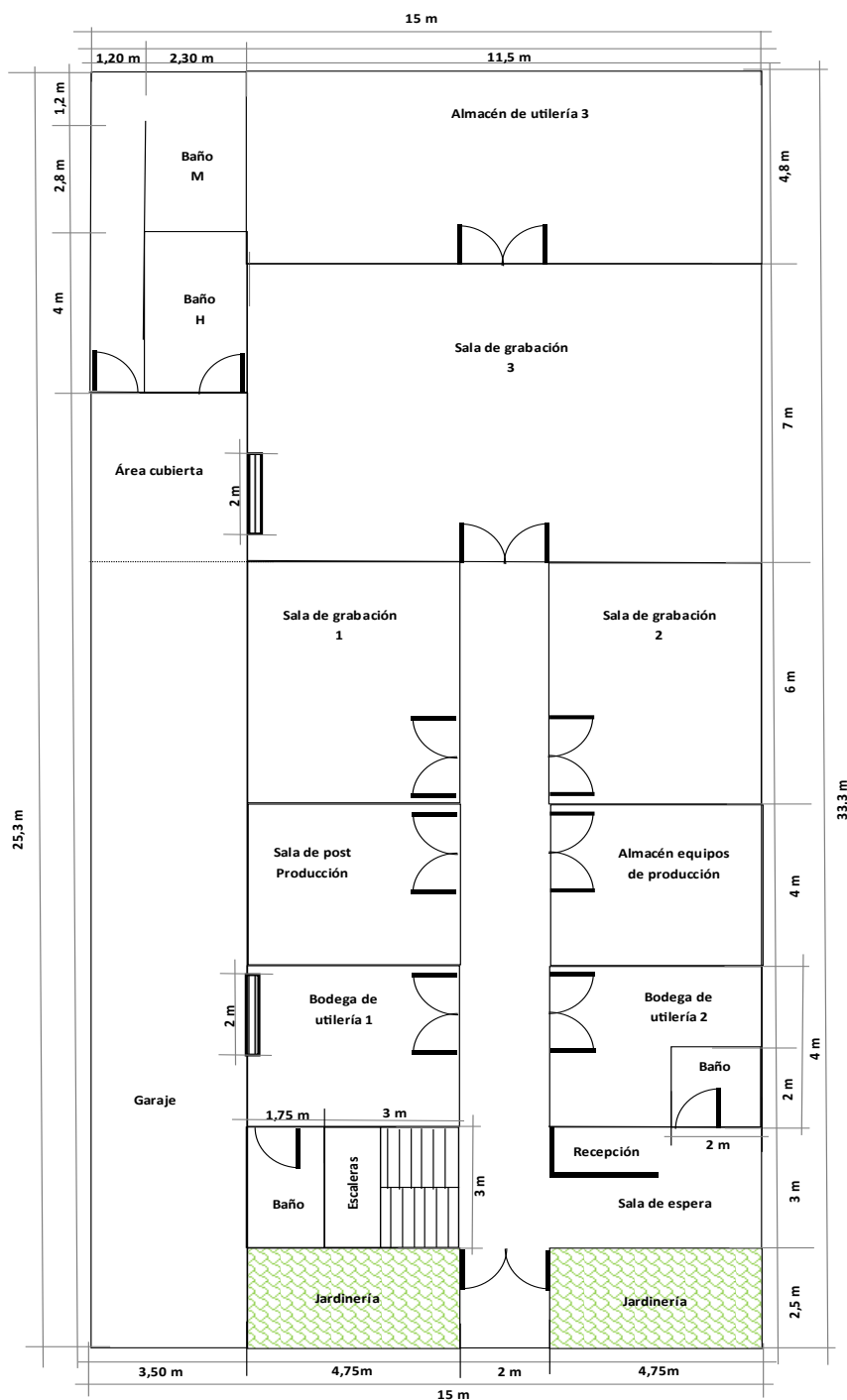


Figura 2. Esquema de distribución de la planta baja del área física de implementación de la empresa

La planta baja de la edificación con 500 metros cuadrados de construcción ofrecerá las áreas físicas destinadas a la recepción, las bodegas de utilería, sala de producción y post-producción, además de 3 sets de grabación

Planta Alta

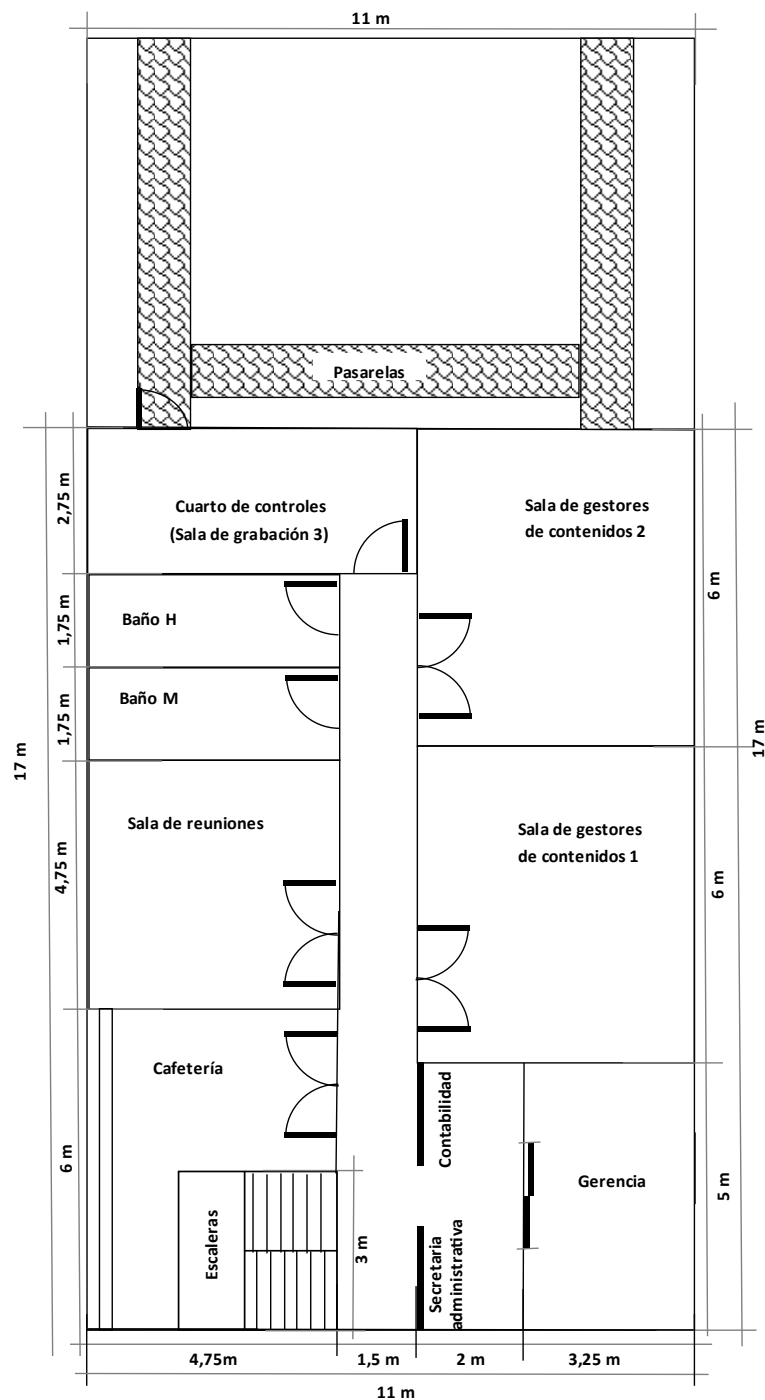


Figura 3. Esquema de distribución de la planta alta del área física de implementación de la empresa

La planta alta de la edificación de 195,5 metros cuadrados de construcción estará destinada al área administrativa, las oficinas compartidas para los gestores de contenidos vinculados con el medio, una sala de reuniones de uso común, así como una cafetería y una sala de controles.

8.1.2 Flujoigramas de los procesos de la empresa

Servicio de gestión de contenidos en el medio digital

El flujoograma del proceso de prestación del servicio de gestión de contenidos en el medio digital puede observarse en la figura a continuación

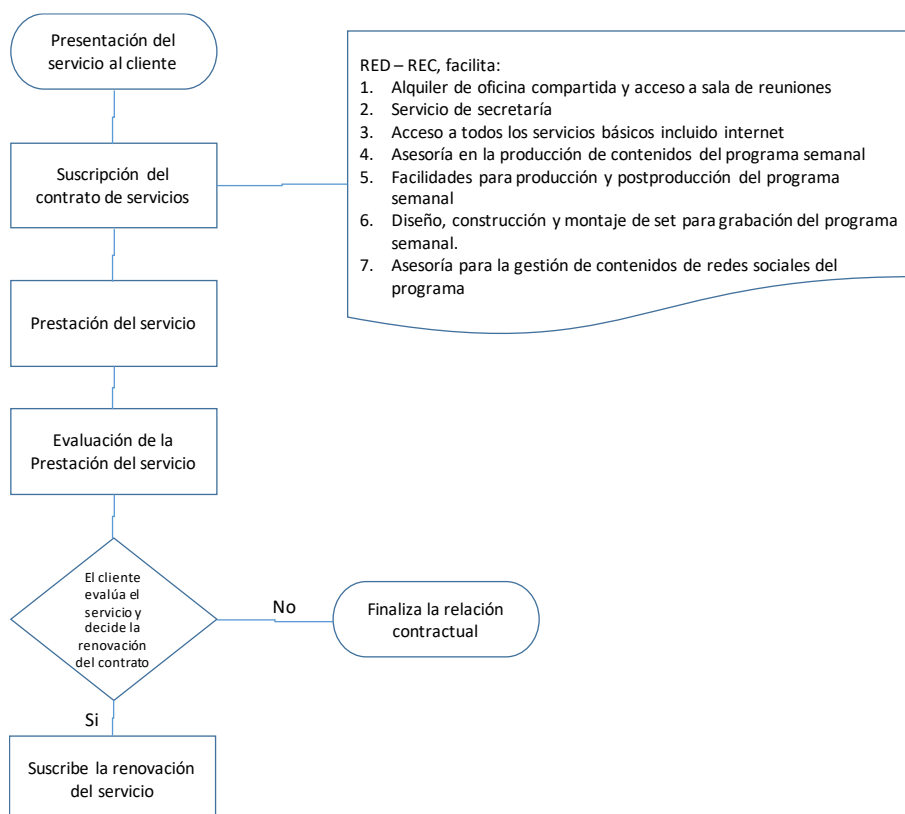


Figura 3. Flujoograma del servicio de gestión de contenidos en el medio digital RED_REC

El flujoograma del proceso de prestación del servicio de producción de video promocional y gestión de redes sociales, puede revisarse en la siguiente figura

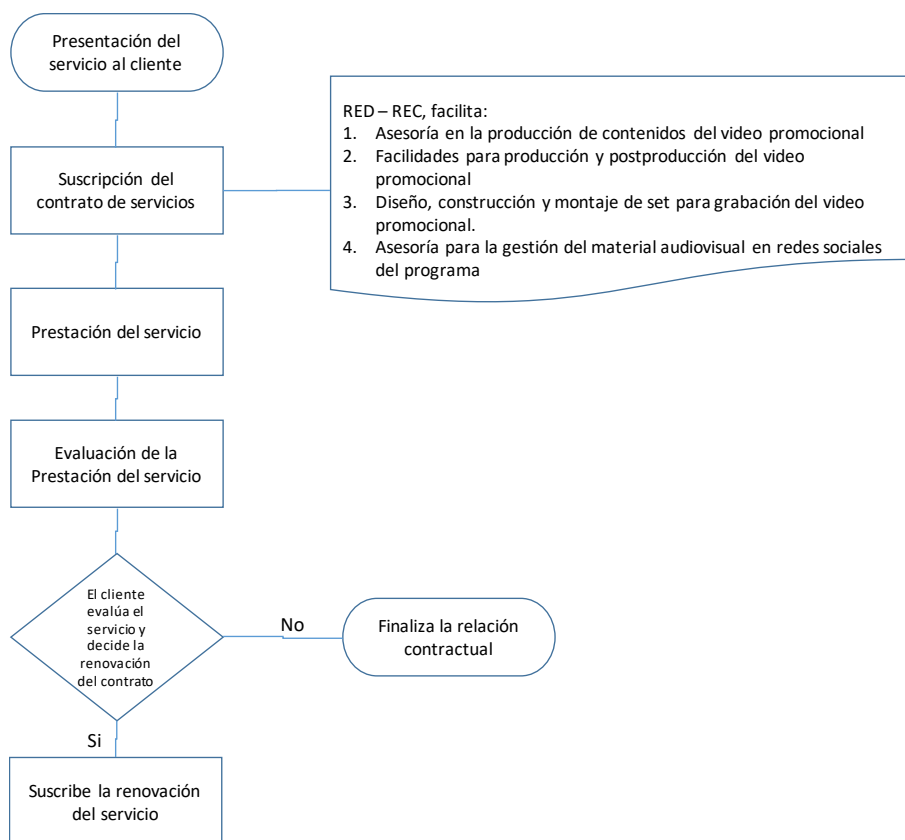


Figura 4. Flujograma del servicio de producción de video promocional y gestión de redes sociales para artistas y gestores culturales en el medio digital RED_REC.

El flujograma del proceso de prestación del servicio de pauta de comercios en programas producidos por el medio digital en asociación con los gestores de contenidos, se puede repasar en la figura que se presenta a continuación.

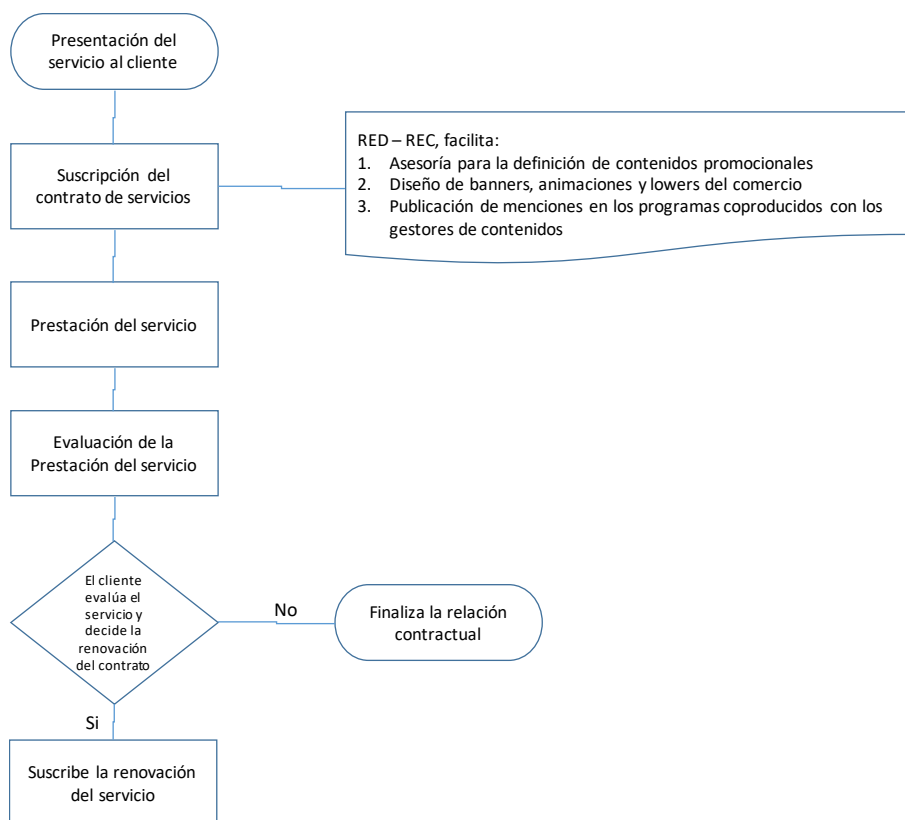


Figura 5. Flujograma del servicio pautaaje de comercios en programas producidos por el medio digital en asociación con los gestores de contenidos en el medio digital RED_REC.

El flujograma del proceso de prestación del servicio de producción y difusión de spots para redes sociales para el posicionamiento de imagen corporativa y de personas, se puede observar en la figura a continuación.

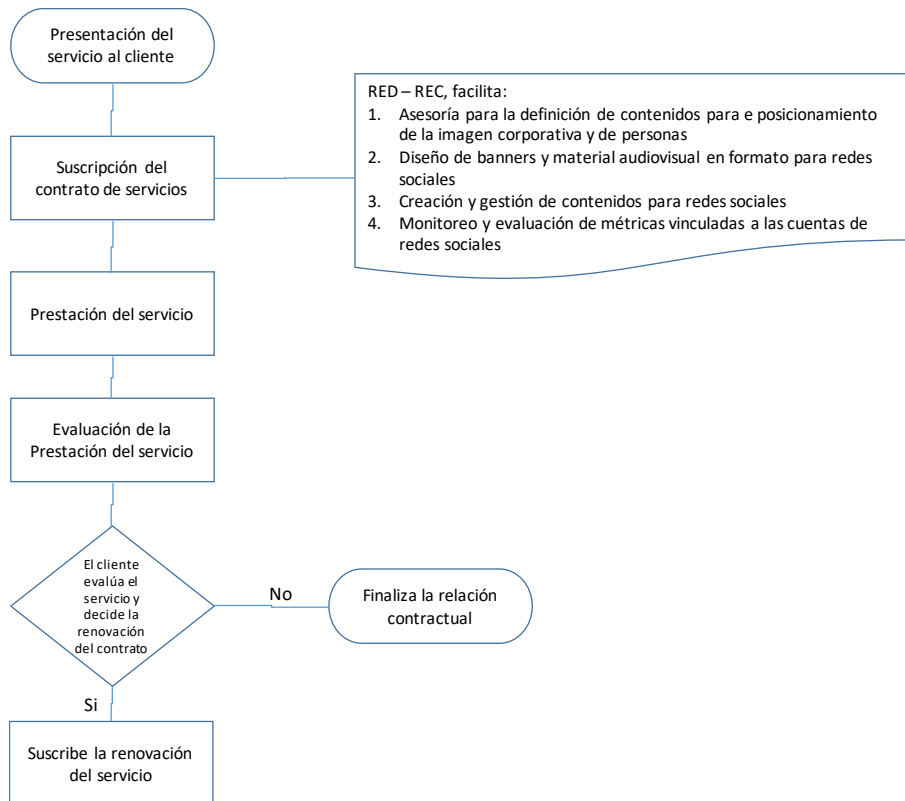


Figura 6. Flujograma del servicio de producción y difusión de spots para redes sociales para el posicionamiento de imagen corporativa y de personas en el medio digital RED_REC.

El flujograma del proceso de prestación del servicio de alquiler de set de grabación para shows virtuales y retransmisión en vivo, se muestra en la siguiente figura.

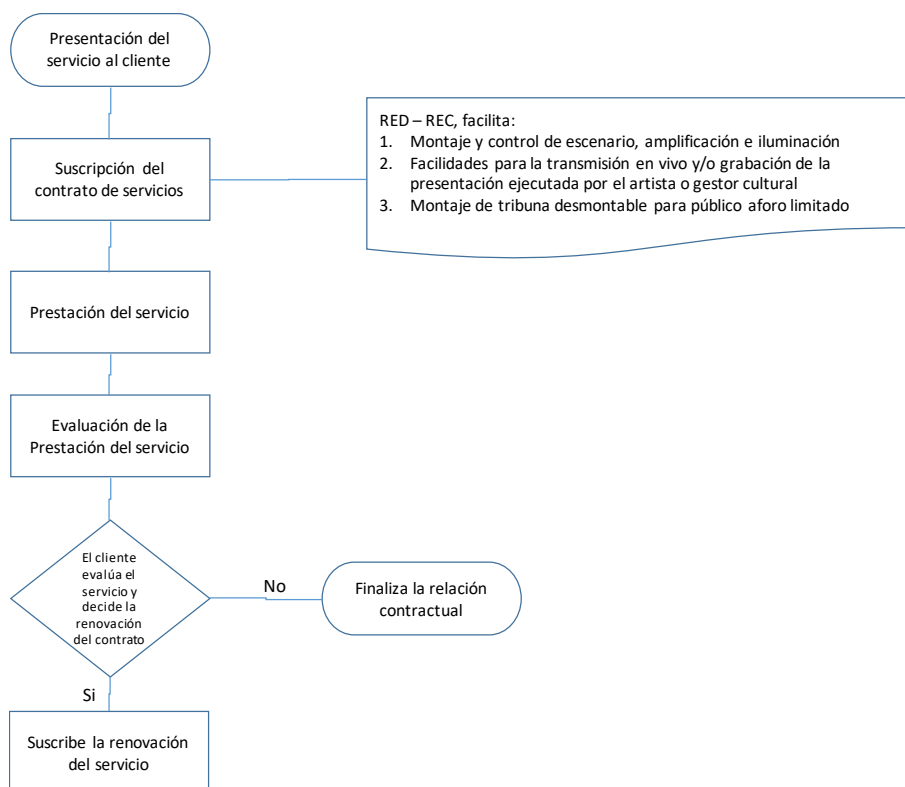


Figura 7. Flujograma del servicio de alquiler de set de grabación y retransmisión en vivo en el medio digital RED_REC.

El flujograma del proceso de prestación del servicio de alquiler de escenario y amplificación, se presenta en la figura a continuación

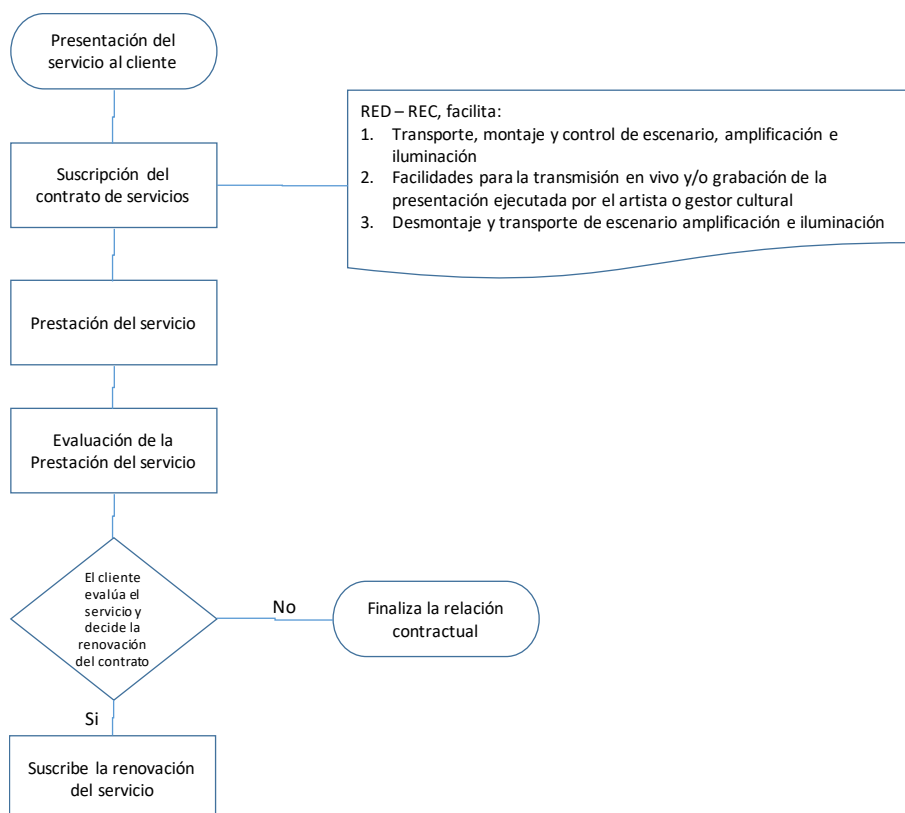


Figura 8. Flujograma del servicio de alquiler de escenario y amplificación en el medio digital RED_REC.

8.2 Viabilidad técnico-administrativo-legal

8.2.1 Estructura administrativa de la empresa

La estructura administrativa de la empresa RED_REC, se puede revisar en la figura que se presenta a continuación

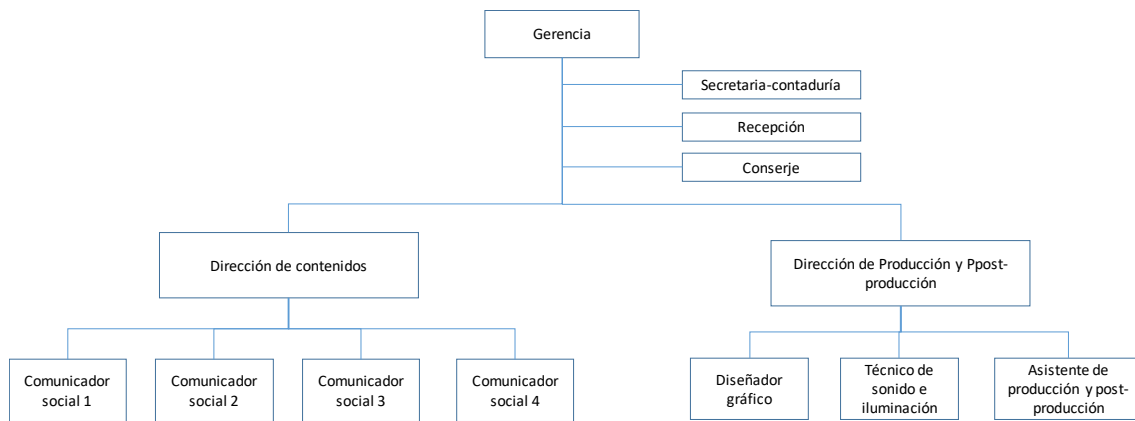


Figura 9. Estructura administrativa de la empresa RED_REC.

Con atención a la figura 9, la empresa RED_REC muestra una estructura jerárquica, siendo encabezada por el Gerente, quien cuenta en el nivel de apoyo con las áreas de contabilidad y secretaría, recepción y servicios generales (conserje). La Gerencia enlazada con los niveles de dirección de Contenidos y la Dirección de post-producción.

La Dirección de Contenidos, como responsable de brindar asesoramiento a los gestores de contenidos vinculados al medio, es la responsable del diseño y producción del material gráfico y audiovisual que será publicado en las diferentes plataformas digitales y redes sociales; por lo que para cumplir con su cometido tendrá a su cargo a un equipo de comunicadores sociales que observen que la producción de contenidos respete el código deontológico del medio de comunicación, así como la normativa nacional vigente y relacionada con la comunicación los derechos civiles.

De su lado, la Dirección de Producción y Post-producción teniendo a su cargo a un diseñador gráfico, un técnico de sonido e iluminación y un asistente de producción y post-producción, será la responsable de la ejecución de los procesos de producción, post-producción y difusión de contenidos.

8.2.2 Forma jurídica de la empresa

RED_REC, se constituirá como una compañía de responsabilidad limitada, con la participación de 5 socios fundadores. Inicialmente, se procederá con el trámite de reserva de nombre a través del portal web de la Superintendencia de Compañías, una vez obtenida la aprobación del nombre se trabajará en la elaboración del estatuto de constitución y la minuta suscrita por el abogado patrocinador. Cumplidos estos requisitos, se apertura una cuenta de integración de capital, de tal manera que los socios aporten el mínimo del capital suscrito que en este caso y de acuerdo a la Ley de Compañías será de 400 dólares.

Contando con los requisitos de: reserva del nombre, el certificado de la cuenta de integración de capital y la minuta con los estatutos, se deberá elevar a escritura pública la constitución de la empresa, esto ante notario público. Dicha escritura pública será puesta a consideración de la Superintendencia de Compañías para su revisión y aprobación.

Una vez se obtenga la resolución de creación de la empresa por parte de la Superintendencia de Compañías, dicho documento será publicado en un diario de circulación nacional.

Cumplidas con todas las etapas antes descritas, se procederá con la obtención de los permisos municipales y la inscripción de la compañía ante el Registro Mercantil. A su vez y contando ya con inscripción de la Compañía, la Junta de Accionistas procederá al nombramiento de los representantes de acuerdo con los estatutos aprobados; además cumplido con este requisito la Superintendencia de Compañías, emitirá los documentos habilitantes para aperturar el RUC de la empresa. Paralelamente se efectuará la inscripción del nombramiento del administrador de la empresa ante del Registro Mercantil.

Para la obtención del RUC, se adjuntarán los requisitos señalados por el Servicio de Rentas Internas, estos comprenden: 1) El formulario de registro, 2) Original y copia de la

escritura de constitución, 3) Original y copia de los nombramientos y 4) Copias de cédula y papeleta de votación de los socios.

Una vez otorgado el RUC de RED_REC, y dicho documento registrado por la Superintendencia de Compañías; ésta entidad entregará la carta dirigida al banco donde se abrió la cuenta de integración de capital, para que se pueda disponer del valor depositado.

Los gastos de los tramites de constitución y el otorgamiento de permisos de funcionamiento para RED_REC, serán considerados como activos diferidos y un detalle de los mismos puede observarse en la tabla que se presenta a continuación

Tabla 22. Gastos de constitución y permisos de funcionamiento de la Empresa.

Rubro	Costo (USD)
Cuenta de Integración de Capital	\$400,00
Escrituras de Constitución	\$250,00
Afiliación a una de las Cámaras de la Producción	\$127,00
Patente Municipal	\$80,00
Publicación del extracto	\$60,00
Inscripción en el Registro Mercantil	\$50,00
Razones Notariales	\$40,00
Total	\$1.007,00

8.3 Viabilidad financiera

8.3.1 Estado de resultados proyectado de la empresa

Una proyección de los ingresos, costos, gastos y la utilidad del ejercicio proyectados para un horizonte de 5 años puede revisarse en el estado de resultados exhibido en la tabla que se muestra a continuación

Tabla 23. Estado de resultados proyectado para el medio digital RED_REC

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por la gestión de contenidos en el medio digital	\$ 97.200,00	\$ 194.400,00	\$ 204.120,00	\$ 214.326,00	\$ 225.042,30
Ingresos por la producción de video promocional y gestión de redes sociales para artistas y gestores culturales	\$ 63.000,00	\$ 136.500,00	\$ 150.675,00	\$ 165.926,25	\$ 182.325,94
Ingresos por pautas en programas producidos por el medio digital	\$ 32.400,00	\$ 77.760,00	\$ 95.256,00	\$ 114.307,20	\$ 135.025,38
Ingresos por alquiler de set de grabación y retransmisión en vivo	\$ 20.000,00	\$ 30.000,00	\$ 37.800,00	\$ 44.100,00	\$ 60.196,50
Ingresos por producción y difusión de spots para redes sociales para el posicionamiento de imagen corporativa y de personas	\$ 9.100,00	\$ 9.100,00	\$ 19.110,00	\$ 20.065,50	\$ 21.068,78
Ingresos por alquiler de escenario y amplificación	\$ 18.000,00	\$ 36.000,00	\$ 37.800,00	\$ 39.690,00	\$ 41.674,50
INGRESOS TOTALES	\$ 239.700,00	\$ 483.760,00	\$ 544.761,00	\$ 598.414,95	\$ 665.333,39
Costos directos					
MOD	\$ 77.006,80	\$ 83.937,41	\$ 91.491,78	\$ 99.726,04	\$ 108.701,38
Materias Primas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Servicios	\$ 12.828,00	\$ 13.212,84	\$ 13.609,23	\$ 14.017,50	\$ 14.438,03
TOTAL DE COSTOS DIRECTOS	\$ 89.834,80	\$ 97.150,25	\$ 105.101,00	\$ 113.743,54	\$ 123.139,41
Gastos					
MOI	\$ 38.303,40	\$ 41.750,71	\$ 45.508,27	\$ 49.604,01	\$ 54.068,38
Arrendamiento de locales	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Servicios básicos	\$ 1.740,00	\$ 1.792,20	\$ 1.845,97	\$ 1.901,34	\$ 1.958,39
Gastos de Publicidad	\$ 600,00	\$ 618,00	\$ 636,54	\$ 14.017,50	\$ 675,31

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Mantenimiento equipos (equivalente al 5% de la inversión total en equipos)	\$ 1.800,00	\$ 1.890,00	\$ 1.984,50	\$ 2.083,73	\$ 2.187,91
Suministros seguridad personal	\$ 438,00	\$ 451,14	\$ 464,67	\$ 478,61	\$ 492,97
Suministros de oficina y de aseo	\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
Subcontratos de servicios	\$ 12.828,00	\$ 13.212,84	\$ 13.609,23	\$ 14.017,50	\$ 14.438,03
Depreciación	\$ 28.050,50	\$ 29.850,50	\$ 33.630,50	\$ 37.599,50	\$ 41.766,95
TOTAL DE GASTOS	\$ 84.959,90	\$ 90.801,39	\$ 98.952,75	\$ 121.013,47	\$ 116.938,54
	\$ 1,06	\$ 1,07	\$ 1,06	\$ 0,94	\$ 1,05
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 64.905,30	\$ 295.808,36	\$ 340.707,24	\$ 363.657,93	\$ 425.255,45
OTROS INGRESOS/ GASTOS					
Gastos financieros	\$ 43.800,57	\$ 40.810,60	\$ 37.820,62	\$ 34.830,65	\$ 31.840,68
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 43.800,57	\$ 40.810,60	\$ 37.820,62	\$ 34.830,65	\$ 31.840,68
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 21.104,73	\$ 254.997,77	\$ 302.886,62	\$ 328.827,28	\$ 393.414,76
Participación trabajadores	-\$ 3.165,71	-\$ 38.249,66	-\$ 45.432,99	-\$ 49.324,09	-\$ 59.012,21
Impuesto a la renta (25%)	-\$ 5.276,18	-\$ 63.749,44	-\$ 75.721,65	-\$ 82.206,82	-\$ 98.353,69
Utilidad del ejercicio	\$ 12.662,84	\$ 152.998,66	\$ 181.731,97	\$ 197.296,37	\$ 236.048,86

De acuerdo con la tabla 23 durante el año 1 de operación de la empresa RED_REC, se observa una escasa utilidad, la que por el cumplimiento de los supuestos que se exhiben en el plan estratégico comercial se incrementa de forma constante como producto del incremento en la participación en el mercado de los diferentes servicios que se ofertan.

8.3.2 Flujo de caja proyectado de la empresa

Un informe financiero que muestra el detalle de los flujos de ingresos y gastos de dinero que tendrá la empresa para el periodo proyectado de 5 años, permite la determinación del flujo neto como producto de la diferencia entre ingresos y gastos, razón por la cual se constituye como un indicador de la liquidez de la empresa. La determinación de la tasa

de descuento como parte de los supuestos de cálculo del flujo neto descontado observó 3 componentes: el primero el rendimiento del mercado financiero de la colocación a plazo fijo estimado en el 5,94%, el segundo la inflación del último año estimada en el 0,81% y el tercero una fracción de la tasa de riesgo país tomada del Indicador de Bonos de Mercados Emergentes (EMBI, por sus siglas en inglés) referido por JP Morgan, que para efectos del cálculo fue del 3,25%; dando como resultado una tasa de descuento del 10%. Los detalles del flujo de caja pueden revisarse en la siguiente tabla.

Tabla 24. Flujo de caja proyectado para el medio digital RED_REC

Periodo	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Totales	\$ 239.700,00	\$ 483.760,00	\$ 544.761,00	\$ 598.414,95	\$ 665.333,39
Costo de producción total	(\$ 89.834,80)	(\$ 97.150,25)	(\$ 105.101,00)	(\$ 113.743,54)	(\$ 123.139,41)
Costos Fijos	(\$ 56.909,40)	(\$ 60.950,89)	(\$ 65.322,25)	(\$ 83.413,97)	(\$ 75.171,59)
Depreciación	(\$ 28.050,50)	(\$ 29.850,50)	(\$ 33.630,50)	(\$ 37.599,50)	(\$ 41.766,95)
Gastos financieros	(\$ 43.800,57)	(\$ 40.810,60)	(\$ 37.820,62)	(\$ 34.830,65)	(\$ 31.840,68)
Utilidad antes de impuestos UAI	\$ 21.104,73	\$ 254.997,77	\$ 302.886,62	\$ 328.827,28	\$ 393.414,76
Depreciación	\$ 28.050,50	\$ 29.850,50	\$ 33.630,50	\$ 37.599,50	\$ 41.766,95
UAI + Depreciación	\$ 49.155,23	\$ 284.848,27	\$ 336.517,12	\$ 366.426,78	\$ 435.181,71
Repartición a trabajadores (15%)	(\$ 7.373,28)	(\$ 38.249,66)	(\$ 45.432,99)	(\$ 49.324,09)	(\$ 59.012,21)
UAI + Depreciación - 15% de trabajadores	\$ 41.781,95	\$ 246.598,60	\$ 291.084,12	\$ 317.102,69	\$ 376.169,50
Impuestos	(\$ 10.445,49)	(\$ 61.649,65)	(\$ 72.771,03)	(\$ 79.275,67)	(\$ 94.042,37)
Flujo Efectivo de Operación	\$ 31.336,46	\$ 184.948,95	\$ 218.313,09	\$ 237.827,02	\$ 282.127,12
Capital de trabajo necesario	\$ 12.228,68	\$ 13.175,09	\$ 14.201,94	\$ 16.429,79	\$ 16.525,92
Variación Capital de Trabajo	\$ 0,00	(\$ 946,41)	(\$ 1.026,84)	(\$ 2.227,85)	(\$ 96,12)
Flujo neto	\$ 13.336,46	\$ 146.202,54	\$ 177.596,25	\$ 193.924,66	\$ 238.272,78
Periodo	1	2	3	4	5
Flujo Neto descontado @ 10 %	\$ 12.124,06	\$ 120.828,55	\$ 133.430,69	\$ 132.453,15	\$ 147.948,65

Con atención a la tabla 24 el valor del flujo neto para el año 1 puede ser calificado como

marginal, los que se van incrementando año con año como consecuencia de la participación de la empresa en el mercado a través de la prestación de los diferentes servicios.

8.3.3 Balance general proyectado de la empresa

El balance general proyectado de RED_REC, en el que se exhiben las cuentas de los activos y, por otra las cuentas de los pasivos y el patrimonio se pueden revisar en el cuadro que se presenta a continuación.

Tabla 25. Balance general proyectado para el medio digital RED_REC

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
Disponibles					
Caja	\$ 12.228,68	\$ 13.175,09	\$ 14.201,94	\$ 16.429,79	\$ 16.525,92
Exigible					
Cuentas por Cobrar	\$ 19.975,00	\$ 40.313,33	\$ 45.396,75	\$ 49.867,91	\$ 55.444,45
Realizable					
Inventarios	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Total de activo Corriente	\$ 32.203,68	\$ 53.488,43	\$ 59.598,69	\$ 66.297,71	\$ 71.970,37
ACTIVO FIJO					
Depreciables					
Edificación	\$ 208.650,00	\$ 208.650,00	\$ 208.650,00	\$ 208.650,00	\$ 208.650,00
Maquinaria	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00	\$ 2.100,00
Herramientas	\$ 22.010,00	\$ 22.010,00	\$ 22.010,00	\$ 22.010,00	\$ 22.010,00
Mobiliarios	\$ 32.070,00	\$ 32.070,00	\$ 32.070,00	\$ 32.070,00	\$ 32.070,00
Equipos	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Depreciaciones acumuladas	\$ 28.050,50	\$ 29.850,50	\$ 33.630,50	\$ 37.599,50	\$ 41.766,95
No depreciables					
Terrenos	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Total de activos fijos	\$ 378.880,50	\$ 380.680,50	\$ 384.460,50	\$ 388.429,50	\$ 392.596,95
TOTAL ACTIVOS	\$ 411.084,18	\$ 434.168,93	\$ 444.059,19	\$ 454.727,21	\$ 464.567,32
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
Cuentas Por Pagar	\$ 43.800,57	\$ 40.810,60	\$ 37.820,62	\$ 34.830,65	\$ 31.840,68
	\$ 43.800,57	\$ 40.810,60	\$ 37.820,62	\$ 34.830,65	\$ 31.840,68

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PASIVO NO CORRIENTE					
Hipotecas por Pagar	\$ 17.243,33	\$ 17.243,33	\$ 17.243,33	\$ 17.243,33	\$ 17.243,33
TOTAL PASIVOS	\$ 61.043,90	\$ 58.053,93	\$ 55.063,96	\$ 52.073,99	\$ 49.084,01
PATRIMONIO					
Capital social	\$ 337.377,44	\$ 223.116,34	\$ 207.263,26	\$ 205.356,85	\$ 179.434,44
Utilidad acumulada	\$ 12.662,84	\$ 152.998,66	\$ 181.731,97	\$ 197.296,37	\$ 236.048,86
TOTAL PATRIMONIO	\$ 350.040,28	\$ 376.115,00	\$ 388.995,23	\$ 402.653,22	\$ 415.483,30
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 411.084,18	\$ 434.168,93	\$ 444.059,19	\$ 454.727,21	\$ 464.567,32

8.3.4 Indicadores financieros proyectados de la empresa

El indicador financiero del valor presente neto (VPN), estimado para la empresa RED_REC es de \$ 166.108,55, el que resultando ser un valor positivo, hace ver que la inversión es viable.

De su lado, al efectuar la estimación de la tasa interna de retorno (TIR) para la empresa RED_REC, este indicador se estima en un 12,56%, el que comparado con la tasa de descuento prevista en un 10%, resulta ser comparativamente mayor, evidenciando que la inversión en ésta idea de negocio es viable.

Adicionalmente, se efectuó la estimación de la relación beneficio costo del proyecto, ubicándose ésta en \$ 1,50; lo que se interpreta como que, por cada dólar que sea invertido, se podrá recuperar ese dólar y evidenciar un ingreso de \$0,50 adicionales.

Como otros medios para poder evaluar la viabilidad del proyecto, se estimaron tres razones de rentabilidad: el margen de utilidad, el rendimiento sobre los activos (ROA) y el rendimiento sobre el capital (ROE)

Tabla 26. Ratios financieros proyectados para el medio digital RED_REC

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razones de rentabilidad					
Margen de utilidad	5,28%	31,63%	33,36%	32,97%	35,48%
Rendimiento sobre activos (ROA)	3,08%	35,24%	40,93%	43,39%	50,81%
Rendimiento sobre capital (ROE)	3,62%	40,68%	46,72%	49,00%	56,81%

De acuerdo con la tabla 26, el margen de utilidad como la relación entre la utilidad neta y el total de ventas evidencia una tasa sostenida de crecimiento la que par el año 5 de ejercicio de la empresa se prevé que alcance el 35,48%.

Con relación al rendimiento sobre activos (ROA), como la relación entre la utilidad neta y el total de activos, describe un comportamiento similar al del margen de utilidad, con un crecimiento constante que para el año 5 alcanza el 50,81%.

De acuerdo con el rendimiento sobre capital (ROE), como la relación entre la utilidad neta y el patrimonio, se evidencia un crecimiento constante, que para el año 5, proyecta ser del 56,81%.

9. Presupuesto de implementación

Un resumen del presupuesto de implementación para la empresa RED_REC, con relación a las necesidades de inversión en activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo puede revisarse en la tabla que se muestra a continuación.

Tabla 27. Presupuesto de la implementación (inversiones proyectadas por año) para el medio digital RED_REC

	Inversión en USD					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos Fijos						
Terreno	50.000,00					
Edificación	208.650,00					
Maquinaria	2.100,00					
Herramientas	22.010,00					
Mobiliarios	32.070,00	18.000,00	37.800,00	39.690,00	41.674,50	43.758,23
Equipos y software	36.000,00					
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 350.830,00	\$ 18.000,00	\$ 37.800,00	\$ 39.690,00	\$ 41.674,50	\$ 43.758,23
Activos diferidos						
Constitución Legal/ Permisos de funcionamiento	\$ 1.007,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 1.007,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Capital de Trabajo						
Remuneración de mano de obra directa		\$ 77.006,80	\$ 83.937,41	\$ 91.491,78	\$ 99.726,04	\$ 108.701,38
Remuneración de mano de obra indirecta		\$ 38.303,40	\$ 41.750,71	\$ 45.508,27	\$ 49.604,01	\$ 54.068,38
Arrendamiento de locales		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Servicios básicos		\$ 1.740,00	\$ 1.792,20	\$ 1.845,97	\$ 1.901,34	\$ 1.958,39
Gastos de Publicidad		\$ 600,00	\$ 618,00	\$ 636,54	\$ 14.017,50	\$ 675,31
Mantenimiento equipos (equivalente al 5% de la inversión total en equipos)		\$ 1.800,00	\$ 1.890,00	\$ 1.984,50	\$ 2.083,73	\$ 2.187,91
Suministros seguridad personal		\$ 438,00	\$ 451,14	\$ 464,67	\$ 478,61	\$ 492,97
Suministros de oficina y de aseo		\$ 1.200,00	\$ 1.236,00	\$ 1.273,08	\$ 1.311,27	\$ 1.350,61
Subcontratos de servicios		\$ 12.828,00	\$ 13.212,84	\$ 13.609,23	\$ 14.017,50	\$ 14.438,03
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 0,00	\$ 133.916,20	\$ 144.888,30	\$ 156.814,03	\$ 183.140,01	\$ 183.872,97

Un detalle de las inversiones y los costos pueden revisarse en los anexos 1,2 y 3.

Conclusiones

- Analizamos las condiciones del mercado mediante un Benchmarking, en lo que se refiere a la perspectiva financiera, variables: Posibles fuentes de ingreso, relación entre los costos y gastos, rendimiento sobre activos (ROA) y Rendimiento sobre el capital (ROE), nuestra propuesta RED_REC obtuvo una valoración de (4), superior a “medio digital 1” (3), “medio digital 2” (2), “medio digital 3” (2) y “medio digital 4” (3); en la perspectiva cliente, variables: Acceso a contenidos diversificados, Interactividad, Gestor Social de Conocimiento y Gestión de Publicidad que potencie la imagen corporativa y/o personal mediante el uso de redes sociales, nuestra propuesta RED_REC tuvo una valoración de (1), frente a “medio digital 1” (1), “medio digital 2” (1), “medio digital 3” (1) y “medio digital 4” (1); en lo que se relaciona a la perspectiva procesos internos, variables: Diversificación de parrilla de contenidos, Formación Profesional del equipo creativo y operativo, Formalización de las Actividades (Personería Jurídica) y Uso de redes sociales y plataformas digitales, nuestra propuesta RED_REC obtuvo una calificación de (4), frente a “medio digital 1” (2), “medio digital 2” (3), “medio digital 3” (2) y “medio digital 4” (2); respecto a la perspectiva aprendizaje y crecimiento, variables: Segmentación de audiencias para contenidos en multiplataforma, Uso de Analíticas WEB, Integración de todos los formatos de información tradicionales y Accesibilidad a la información en tiempo real, nuestra propuesta RED_REC tuvo un valor de (3), frente a “medio digital 1” (3), “medio digital 2” (3), “medio digital 3” (3) y “medio digital 4” (3), es decir, que la valoración de buenas prácticas favorecen notoriamente al medio Digital RED-REC.

- Desarrollamos un estudio de viabilidad técnico-administrativo-legal y la Empresa RED_REC y se requiere de una estructura jerárquica, encabezada por Gerencia, con Áreas de Apoyo: Secretaría-Contabilidad, Recepción y Servicios Generales (Conserjería). Gerencia debe estar enlazada con los niveles operativos de Dirección de Contenidos y la Dirección de Post – Producción. RED_REC deberá constituirse como una Compañía de Responsabilidad Limitada, con 5 socios fundadores, y con el personal administrativo, técnico y de apoyo descrito en la propuesta.

- Se realizó el estudio de viabilidad financiera de la Empresa RED_REC, se requiere de un monto total de \$ 351.837,00 y un capital de trabajo para el primer año de \$ 133.946,20; la Tasa Interna de Retorno (TIR) es igual a 12,56%, el Valor Presente Neto (VPN) es de \$ 166.108,55 y la relación Beneficio – Costo es igual a \$ 1,50, esto nos permite determinar que la propuesta es viable.

Recomendaciones

- Se recomienda aplicar el Plan Estratégico Comercial, con un modelo de negocio según segmentos, participación en el mercado, componentes de la estrategia comercial, estrategia comercial plurianual, planificación de contenidos y parrilla de contenidos.
- Antes de que empiecen sus operaciones, se recomienda legalizar la empresa como una Compañía de Responsabilidad Limitada, con una estructura jerárquica, que trabaje en base a gestión por procesos.
- Se recomienda financiar la propuesta a través de créditos para los activos y el capital.
- Al comprobarse que las condiciones del mercado son favorables, que se requiere de una estructura jerárquica para su funcionamiento y que debe constituirse como una Compañía de Responsabilidad Limitada; y, al contar con un propicio estudio de viabilidad financiera, se recomienda implementar el medio digital RED_REC en la provincia de Chimborazo.

Referencias

- Balanko-Dickson, G. (2020). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Enciclopedia Económica:
<https://enciclopediaeconomica.com/plan-financiero/>
- Blacio, R. (14 de 09 de 2009). *derechoecuador*. Obtenido de derechoecuador:
<https://www.derechoecuador.com/companias-de-comercio-en-la-legislacion-ecuatoriana>
- Brealey, C. A. (2020). *enciclopediaeconomica*. Obtenido de enciclopediaeconomica:
<https://enciclopediaeconomica.com/inversion/>
- Concepto.de. (2020). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de: <https://concepto.de/oferta/>
- Cuervas-Mons, F. (30 de 10 de 2015). *redalyc*. Obtenido de redalyc:
<https://www.redalyc.org/pdf/310/31045569057.pdf>
- Del Alcázar, J. (01 de 2020). *Mentinno*. Obtenido de Mentinno:
<https://www.formaciongerencial.com/estadodigitalecuador/>
- Enciclopedia Económica. (2018). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/costos-variables/>
- Enciclopedia Económica. (2019). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/costos-fijos/>
- Enciclopedia Económica. (2019). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/estado-de-resultados/>
- Enciclopedia Económica. (2019). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/flujo-de-caja/>
- Enciclopedia Económica. (2020). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/plan-de-negocios/>
- Enciclopedia Económica. (2020). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/flujo-de-caja/>
- Enciclopedia Económica. (2020). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/van/>
- Enciclopedia Económica. (2020). *Enciclopedia Económica*. Obtenido de Enciclopedia

- Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/tasa-interna-de-retorno-tir/>
- ESAN. (24 de 01 de 2017). *conexionesan*. Obtenido de conexionesan: [https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas/#:~:text=El%20C3%ADndice%20beneficio%2Fcosto%20\(I%20B,proyecto%20para%20definir%20su%20viabilidad.&text=En%20consecuencia%20el%20proyecto%20debe,b](https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/01/el-indice-beneficiocosto-en-las-finanzas-corporativas/#:~:text=El%20C3%ADndice%20beneficio%2Fcosto%20(I%20B,proyecto%20para%20definir%20su%20viabilidad.&text=En%20consecuencia%20el%20proyecto%20debe,b)
- FUDE. (2020). *Educativo*. Obtenido de Educativo: <https://www.educativo.net/articulos/que-es-el-periodismo-digital-784.html>
- Fundación Telefónica. (02 de 2018). *wikipedia*. Obtenido de wikipedia: https://es.wikipedia.org/wiki/Tr%C3%A1fico_web
- Galvão, P. (22 de 08 de 2019). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/fanpage-en-facebook/>
- GestioPolis. (12 de 11 de 2020). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-plan-de-negocios/>
- Giraldo, V. (26 de 06 de 2019). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-de-contenidos/>
- Gomes, F. (2019). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent: <https://rockcontent.com/es/blog/medios-digitales/>
- González, P. (2020). *Billin*. Obtenido de Billin: <https://www.billin.net/glosario/definicion-demanda/>
- Hervert, C. (14 de 03 de 2020). *Medium*. Obtenido de Medium: <https://medium.com/@cesarhervert1998/la-importancia-del-periodismo-digital-669d62ac5d04>
- HotMart/BLOG. (2020). Obtenido de HotMart/BLOG: <https://blog.hotmart.com/es/medio-digital/>
- Leadmotiv. (2020). *Leadmotiv*. Obtenido de Leadmotiv: <https://leadmotiv.com/blog/analitica-web-y-sus-metricas/>

- makingcontents. (26 de 11 de 2018). *Making contents*. Obtenido de Making contents:
<https://makingcontents.com/auditoria-de-contenidos/>
- Pellegrini, S. (12 de 2010). *Scielo*. Obtenido de Scielo:
<http://www.scielo.org.co/pdf/pacla/v13n2/v13n2a04.pdf>
- Petrova, A. (11 de 10 de 2017). *Sem rush Blog*. Obtenido de Sem rush Blog:
<https://es.semrush.com/blog/realizar-auditoria-contenido-semrush/>
- Raffino, M. (26 de 05 de 2020). *Concepto.de*. Obtenido de Concepto.de:
<https://concepto.de/demanda/>
- Salazar, C. (25 de 10 de 2019). *csclick*. Obtenido de csclick: <https://www.csclick.net/que-es-un-plan-de-negocios>
- Sánchez, J. (2020). *economipedia*. Obtenido de economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/segmentacion-de-mercado.html>
- Serrano, S. (06 de 10 de 2017). *HiberusBlog*. Obtenido de HiberusBlog:
<https://www.hiberus.com/crecemos-contigo/como-definir-la-arquitectura-de-la-informacion-de-un-proyecto/>
- Siqueira, A. (25 de 05 de 2020). *Blog de Marketing Digital de Resultados*. Obtenido de Blog de Marketing Digital de Resultados: <https://www.rdstation.com/es/blog/fanpage-facebook/>
- Sordo, A. (20 de 20 de 2020). *blog.hubspot*. Obtenido de blog.hubspot:
<https://blog.hubspot.es/marketing/guia-marketing-contenidos>
- Sousa, L. (02 de 12 de 2020). *Hotmart/BLOG*. Obtenido de Hotmart/BLOG:
<https://blog.hotmart.com/es/mercado-digital/>
- Velásquez, L. (28 de 09 de 2019). *Consultora Inusual Integrales Tecnológicas*. Obtenido de Consultora Inusual Integrales Tecnológicas: <https://cinusual.com/cuales-metricas-son-las-mas-importantes-en-web-y-redes-sociales>
- wiki-finanzas. (2020). *Finanzas para mortales*. Obtenido de Finanzas para mortales: <http://wiki-finanzas.com/index.php?seccion=Contenido&id=2012C0390>
- Xavier, T. (22 de 03 de 2019). *rockcontent*. Obtenido de rockcontent:
<https://rockcontent.com/es/blog/arquitectura-de-la-informacion/>

Xvex soluciones. (28 de 11 de 2018). *Xvex soluciones*. Obtenido de Xvex soluciones:
<https://www.vexsoluciones.com/ecommerce/que-es-el-marketplace-de-facebook/>

Anexos

Anexo 1. Formulario de entrevista

Encuesta de uso de internet y medios digitales (disponible en: <https://forms.gle/yYDZTortFd4L8ULA7>)

Objetivo: Caracterizar a la población usuaria de internet y medios digitales en la Provincia de Chimborazo.

Dirigido a: Personas mayores de 18 años residentes en los diez cantones de la provincia de Chimborazo.

1. ¿Cuál es su cantón de residencia?

Guano
Penipe
Riobamba
Chambo
Colta
Guamote
Alausí
Pallatanga
Chunchi
Cumandá

2. ¿Con qué frecuencia hace uso del servicio de internet?

Al menos una vez al día
Al menos una vez a la semana
Al menos una vez al mes o al año

3. ¿En qué lugar se conecta preferentemente a internet?

Hogar
Trabajo
Institución educativa
Centros de acceso público
Csa de otra persona
Otros:

4. ¿Qué tipo de dispositivo emplea preferentemente para hacer uso del servicio de internet?

Teléfono móvil
Computador portátil
Computador de escritorio
Tablet

5. ¿Cuál es la principal razón para la búsqueda de acceso a internet?

Chatear por redes sociales
Revisar cuentas de email personal
Realizar búsquedas de información para el trabajo o estudio
Ver películas o series
Efectuar transacciones bancarias o pagos
Otras motivaciones

6. ¿Cuál es la plataforma web a través de la que accede al medio digital de su preferencia?

Facebook
You tube
Twitter
Página web del medio

7. ¿Qué cuentas de redes sociales mantiene activas?

Facebook
Twitter
Instagram
Whatsapp
You tube
Redes profesionales (Linkedin)
Skype

8. ¿Cuáles son los momentos del día para la conexión a internet?

Matutino (06 a 09 hrs)
Matutino (09 a 12 hrs)
Medio día (12 a 14 hrs)
Vespertino (14 a 18 hrs)
Nocturno (18 a 21 hrs)
Nocturno (21 a 24 hrs)
Sin horario fijo

9. ¿Cuál es la duración de su tiempo diario de conexión?

Entre 1 y 2 horas
Entre 2 a 3 horas
Una fracción de hora
Conexión 24/7

10. ¿Cuáles son los medios digitales de su preferencia a nivel nacional?

Bendito fútbol
Código vidrio
Ecuador inmediato
Ecuagol
Ecuavisa
El Comercio
El Expreso
El Telégrafo
El Universo
Focus Ecuador
Fútbol Ecuador
La Hora
La Posta
Metro Ecuador
Mil hojas
Studio fútbol
TC Televisión

Teleamazonas

11. ¿Cuáles son los medios digitales de su preferencia a nivel local?

“medio digital 1”

Diario La Prensa

Puruwa TV Digital

Red Radio Noticias

Jayal Producciones de Riobamba

“medio digital 3”

Noticias de Riobamba

Diario Los Andes

“medio digital 4”

Oxígeno FM 102.1

Riobamba Digital

intermedia EC

Medios Digitales MCG TV

12. ¿Cuál es la principal motivación para preferir los medios digitales antes referidos?

Mantiene una constante actualización

Tiene una larga trayectoria

Las noticias son cortas

Su imagen es confiable

Incorpora imágenes, videos y enlaces

Brinda detalles de la información que comparte

13. ¿Qué tipo de contenidos prefiere revisar en los espacios de los medios digitales?

Adecuaciones reparaciones en el hogar

Agricultura

Cocina

Cuidado del ambiente

Cultura

Deportes extremos

Economía

Familia y género

Fútbol

Movilidad urbana (Ciclismo)

Música

Noticias de coyuntura

Política

Protección animal

Quehacer local y ciudadanía

Salud y nutrición

Video juegos

Otras categorías de entretenimiento (videos, memes)

14. ¿Cuál es el tiempo medio de visualización de los contenidos de su preferencia?

Menos de 5 minutos

Entre 5 y 15 Minutos

Entre 15 y 30 minutos

Más de 30 minutos

Anexo 2. Formulario de encuesta

Formulario de entrevista semi estructurada

Objetivo: Caracterizar a los medios digitales nativos de la ciudad de Riobamba desde las perspectivas: financiera, del cliente, interna y de crecimiento

Dirigido a: representantes de medios de comunicación digital, nativos de la ciudad de Riobamba.

A. Perspectiva financiera**1. Desde el punto de vista del tipo de clientes. ¿Cuáles son sus principales fuentes de ingresos?**

100% dependientes del sector público

Más del 50% dependientes del sector público y un diferencial del privado

50% dependientes del sector público y 50% dependiente del sector privado

Menos del 50% dependientes del sector público y un diferencial del privado

100% dependientes del sector privado

2. ¿Cuál fue aproximadamente la utilidad neta obtenida por el medio digital en el último año?

Valor declarado como utilidad neta (USD):

3. ¿En cuánto estimaría el valor total de sus activos, incluyendo valores de caja, cuentas por cobrar, inventarios, activos depreciables y no depreciables?

Valor declarado como el total de activos (USD):

4. ¿En cuánto estimaría el valor total de su patrimonio?

Valor declarado como el total del patrimonio (USD):

5. ¿A cuánto ascienden anualmente sus costos directos? y ¿A cuánto ascienden anualmente sus gastos?

Valor declarado como total anual de costos directos (USD):

Valor declarado como total anual de gastos (USD):

B. Perspectiva del cliente**6. Del total de publicaciones que realiza el medio digital según su tipología (política, salud, fútbol, etc.) ¿Cuántos tipos de contenidos son destacados por su audiencia?**

Tan solo un tipo de contenido

entre 2 y 3 tipos de contenidos

entre 4 y 5 tipos de contenidos

entre 6 y 7 tipos de contenidos

más de 7 tipos de contenidos

7. Del total de publicaciones que realiza e medio digital. ¿Cuán frecuente es que los usuarios comenten o reaccionen?

- Comentan o reaccionan sobre al menos 1 contenido al día
- Comentan o reaccionan sobre al menos 2 contenidos al día
- Comentan o reaccionan sobre al menos 3 contenidos al día
- Comentan o reaccionan sobre al menos 4 contenidos al día
- Comentan o reaccionan sobre más de 4 contenidos al día

8. De un posible seguimiento a los comentarios y reacciones de sus usuarios. ¿Cuán frecuente es reconocer que dichos usuarios han replicado o compartido contenidos en sus redes sociales personales, convirtiéndolos en gestores sociales del conocimiento?

- Replica contenidos de plataformas digitales en al menos 1 de sus redes sociales
- Replica contenidos de plataformas digitales en hasta 2 de sus redes sociales
- Replica contenidos de plataformas digitales en hasta 3 de sus redes sociales
- Replica contenidos de plataformas digitales en hasta 4 de sus redes sociales
- Replica contenidos de plataformas digitales en más de 4 de sus redes sociales

9. ¿Emplea como medio digital otras plataformas como: Facebook Ads, Instagram Ads, Twitter Ads, YouTube Ads, Snapchat Ads, Pinterest Ads o LinkedIn Ads con la finalidad de potenciar los espacios de publicidad a los que pueden acceder sus usuarios y/o auspiciantes?

- Emplea al menos una de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios
- Emplea hasta 2 de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios
- Emplea hasta 3 de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios
- Emplea hasta 4 de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios
- Emplea más 4 de sus redes sociales para incluir la publicidad de diversos usuarios

C. Perspectiva interna

10. ¿Cuán diversa es su parrilla de contenidos?

- Tan solo un tipo de contenido exhibido
- entre 2 y 3 tipos de contenidos exhibidos
- entre 4 y 5 tipos de contenidos exhibidos
- entre 6 y 7 tipos de contenidos exhibidos
- más de 7 tipos de contenidos exhibidos

11. ¿Cuán bien formado está según su especialidad el personal creativo y operativo del medio digital?

- Menos del 20% del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual
- Entre el 20 y el 40 % del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual
- Entre el 40 y el 60 % del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual
- Entre el 60 y el 80 % del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual
- Más del 80% del personal cuenta con formación en las áreas de comunicación y producción audiovisual

12. ¿Qué tipo de forma jurídica a adoptado el medio digital?

No se ha planificado efectuar la constitución legal

Se prevé en el corto plazo iniciar los trámites de formalización de la actividad

Constitución legal en trámite

Personería jurídica recientemente adquirida

Experiencia mayor a 1 año de ejercicio con personería jurídica vigente

13. ¿Cuántos tipos de redes sociales o plataformas digitales emplea para difundir sus contenidos?

Emplea y actualiza al menos una de sus redes sociales y plataformas digitales

Emplea y actualiza hasta 2 de sus redes sociales y plataformas digitales

Emplea y actualiza hasta 3 de sus redes sociales y plataformas digitales

Emplea y actualiza hasta 4 de sus redes sociales y plataformas digitales

Emplea y actualiza hasta 5 de sus redes sociales y plataformas digitales

D. Perspectiva de crecimiento**14. ¿Cómo ha orientado la segmentación de su audiencia?**

Audiencia masiva

Audiencia segmentada por red social

Audiencia segmentada por intereses

Audiencia segmentada por red social e intereses

Audiencia segmentada por red social, intereses y potencial de difusión de contenidos (analíticas web)

15. ¿Hace uso de analíticas web en la publicación de sus contenidos?

No emplea analíticas web

Emplea analíticas web únicamente para la red social de mayor visualización

Emplea analíticas web en una campaña y publicación específica

Emplea analíticas web en la evaluación de cada campaña y publicación

Emplea analíticas web en la evaluación de cada campaña y publicación y reorienta contenidos y plataforma de publicación

16. ¿Qué tipo de formatos de información tradicionales emplea? ((texto, audio, vídeo, gráficos, fotografías, animaciones))

Emplea 1 solo formato para la exhibición de contenido

Emplea al menos 2 formatos para la exhibición de contenido

Emplea al menos 3 formatos para la exhibición de contenido

Emplea al menos 4 formatos para la exhibición de contenido

Emplea 5 o más formatos para la exhibición de contenido

17. ¿Qué porcentaje de las publicaciones que realiza su medio digital refieren a información en tiempo real?

Realiza publicaciones en horarios específicos

Menos del 25% de sus publicaciones las realiza en tiempo real

Entre el 25 y el 50% de sus publicaciones las realiza en tiempo real

Entre el 51 y el 75% de sus publicaciones las realiza en tiempo real

Más del 75% de sus publicaciones las realiza en tiempo real

Anexo 3. Detalle de las inversiones al año de implementación (año 0)

AÑO 0				
Terreno				
Ítem	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Precio total
Terreno con acceso a todos los servicios	500	m2	\$100,00	\$50.000,00
g				\$50.000,00
Edificación				
Ítem	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Precio total
Construcción con acabados y adecuaciones para el montaje de las facilidades para el canal digital	695,5	m2	\$300,00	\$208.650,00
Total				\$208.650,00
Maquinaria				
Ítem	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Precio total
Montacarga manual	1	Unidad	\$600,00	\$600,00
Montacarga manual con elevador	1	Unidad	\$1.500,00	\$1.500,00
Total				\$2.100,00
Herramientas				
Ítem	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Precio total
Lentes Zeiss Prime Kit	1	Unidad	\$4.000,00	\$4.000,00
Zeiss Kit lentes	1	Unidad	\$6.100,00	\$6.100,00
Kit de luces ARRI	1	Unidad	\$3.000,00	\$3.000,00
Kit de Kino Flow luces	1	Unidad	\$2.500,00	\$2.500,00
Trípode Manfrotto	1	Unidad	\$1.000,00	\$1.000,00
Estabilizador Steadycam	1	Unidad	\$1.500,00	\$1.500,00
Hombarrera y Follow Focus	1	Unidad	\$1.200,00	\$1.200,00
Dolly	1	Unidad	\$700,00	\$700,00
Grúa	1	Unidad	\$800,00	\$800,00
Soft y Paneles	1	Unidad	\$400,00	\$400,00
Palets	18	Unidad	\$45,00	\$810,00
Total				\$22.010,00
Mobiliarios				
Ítem	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Precio total
Silla gerencial	14	Unidad	\$125,00	\$1.750,00
Counter	1	Unidad	\$250,00	\$250,00
Escritorios	14	Unidad	\$300,00	\$4.200,00
Archivadores	10	Unidad	\$150,00	\$1.500,00
Estanterías metálicas	12	Unidad	\$90,00	\$1.080,00
Sillas	32	Unidad	\$70,00	\$2.240,00
Juego de sala	1	Unidad	\$1.400,00	\$1.400,00
Estanterías metálicas industriales	18	Unidad	\$450,00	\$8.100,00
Mesa de reuniones	1	Unidad	\$1.200,00	\$1.200,00

Pizarra con ruedas	1	Unidad	\$350,00	\$350,00
Escenario desmontable (16 m2 útiles)	1	Unidad	\$4.000,00	\$4.000,00
Graderío desmontable	1	Unidad	\$6.000,00	\$6.000,00
Total				\$32.070,00
Equipos y software				
Ítem	Cantidad	Unidad	Precio unitario	Precio total
Mac pro	2	Unidad	\$4.000,00	\$8.000,00
Pantallas	2	Unidad	\$800,00	\$1.600,00
Discos duro	10	Unidad	\$150,00	\$1.500,00
Computadores de escritorio	4	Unidad	\$950,00	\$3.800,00
Cámara Blackmagic Design 4K	1	Unidad	\$3.000,00	\$3.000,00
Cámara Canon EOS 5D Mark III	1	Unidad	\$3.400,00	\$3.400,00
Monitor para cámara(3x)	3	Unidad	\$433,33	\$1.300,00
Grabadora de Audio	1	Unidad	\$400,00	\$400,00
Mezcladora de Audio	1	Unidad	\$2.200,00	\$2.200,00
Micrófonos	5	Unidad	\$140,00	\$700,00
Micrófonos Corbateros	5	Unidad	\$240,00	\$1.200,00
Software y licencias	1	Unidad	\$2.000,00	\$2.000,00
Proyector de imágenes 2500 lúmenes	1	Unidad	\$1.100,00	\$1.100,00
Proyector de imágenes 5000 lúmenes	1	Unidad	\$2.300,00	\$2.300,00
Equipo de amplificación	1	Unidad	\$3.500,00	\$3.500,00
Total				\$36.000,00

Anexo 4. Detalle de las inversiones proyectadas año 1 al 5

AÑO 1				AÑO 2		
Mobiliarios				Mobiliarios		
Ítem	Cantidad	Precio unitario	Precio total	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Escenarios desmontables	9	\$2.000,00	\$18.000,00	18	\$2.100,00	\$37.800,00
Total			\$18.000,00	Total		\$37.800,00

AÑO 3				AÑO 4			AÑO 5		
Mobiliarios				Mobiliarios			Mobiliarios		
Ítem	Cantidad	Precio unitario	Precio total	Cantidad	Precio unitario	Precio total	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Escenarios desmontables	18	\$2.205,00	\$39.690,00	18	\$2.315,25	\$41.674,50	18	\$2.431,01	\$43.758,23
Total	Total		\$39.690,00	Total		\$41.674,50	Total		\$43.758,23

Anexo 5. Costos de manos de obra directa e indirecta

MANO DE OBRA INDIRECTA										
Cargo	Sueldo	IESS	SETEC	IECE	Vacaciones	Fondos de reserva	Décimo cuarto	Décimo tercero	Pago mensual	Reserva anual
Gerente	\$ 1.000,00	\$ 111,50	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 41,67	\$ 83,33	\$ 33,33	\$ 83,33	\$ 1.363,17	\$ 16.358,00
Secretaria administrativa/contadora	\$ 500,00	\$ 55,75	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 20,83	\$ 41,67	\$ 33,33	\$ 41,67	\$ 698,25	\$ 8.379,00
Recepcionista	\$ 400,00	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 565,27	\$ 6.783,20
Conserje	\$ 400,00	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 565,27	\$ 6.783,20
TOTAL RESERVA MANO DE OBRA INDIRECTA AL AÑO 1										\$ 38.303,40
MANO DE OBRA DIRECTA										
Cargo	Sueldo	IESS	SETEC	IECE	Vacaciones	Fondos de reserva	Décimo cuarto	Décimo tercero	Pago mensual	Reserva anual
Director de contenidos y producción	\$ 700,00	\$ 78,05	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 29,17	\$ 58,33	\$ 33,33	\$ 58,33	\$ 964,22	\$ 11.570,60
Director de post-producción	\$ 700,00	\$ 78,05	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 29,17	\$ 58,33	\$ 33,33	\$ 58,33	\$ 964,22	\$ 11.570,60
Diseñador gráfico	\$ 400,00	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 565,27	\$ 6.783,20
Técnico de sonido e iluminación	\$ 400,00	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 565,27	\$ 6.783,20
Asistente de producción y post-producción	\$ 400,00	\$ 44,60	\$ 2,00	\$ 2,00	\$ 16,67	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 33,33	\$ 565,27	\$ 6.783,20
Comunicador social 1	\$ 500,00	\$ 55,75	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 20,83	\$ 41,67	\$ 33,33	\$ 41,67	\$ 698,25	\$ 8.379,00
Comunicador social 2	\$ 500,00	\$ 55,75	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 20,83	\$ 41,67	\$ 33,33	\$ 41,67	\$ 698,25	\$ 8.379,00
Comunicador social 3	\$ 500,00	\$ 55,75	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 20,83	\$ 41,67	\$ 33,33	\$ 41,67	\$ 698,25	\$ 8.379,00
Comunicador social 4	\$ 500,00	\$ 55,75	\$ 2,50	\$ 2,50	\$ 20,83	\$ 41,67	\$ 33,33	\$ 41,67	\$ 698,25	\$ 8.379,00
TOTAL RESERVA MANO DE OBRA INDIRECTA AL AÑO 1										\$ 77.006,80